

التطوير التنظيمي وجودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية

Organizational Development and Quality of Services in NGOs

دكتورة مبروكة محمود محمد عليق

استاذ تنظيم المجتمع المساعد

كلية الخدمة الاجتماعية - جامعة حلوان

ملخص الدراسة

استهدفت الدراسة تحديد مستوى التطوير التنظيمي ، ومستوي جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية، تحديد العلاقة بين التطوير التنظيمي وتحسين جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية ، وتحديد معوقات ومقترحات تفعيل التطوير التنظيمي وجودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية ، وتنتمي هذه الدراسة إلي الدراسات الوصفية ، وقد اعتمدت علي منهج المسح الاجتماعي الشامل للمسؤولين بالمنظمات غير الحكومية بمحافظة القاهرة وعددهم (105) مفردة ، وقد طبقت الباحثة استمارة قياس للمسؤولين ، وأثبتت نتائج الدراسة أن مستوى التطوير التنظيمي بالمنظمات غير الحكومية ككل مرتفع حيث جاءت الأبعاد علي الترتيب (الأول تعزيز الولاء للعاملين ، الثاني توفير بيئة عمل مناسبة ، وأخيراً السادس تبنى ثقافة الإبداع والابتكار)، كما أثبتت أن مستوى جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية ككل مرتفع حيث جاءت المشترا علي الترتيب (الأول المصداقية ، الثاني الأمان ، وأخيراً السابع الاستجابة) ، وأثبتت أن مستوى المعوقات متوسط ، وأن مستوى المقترحات مرتفع ، وفي النهاية أثبتت النتائج أنه توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين التطوير التنظيمي وتحسين جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية " .

الكلمات المفتاحية : التطوير التنظيمي ، جودة الخدمات ، المنظمات غير الحكومية .

Abstract:

The study aimed to determine the level of organizational development and the level of quality of services in NGOs, determine the relationship between organizational development and improving the quality of services in NGOs, and identify obstacles and proposals for activating organizational development and quality of services in NGOs. This study belongs to descriptive studies and was based on the survey approach. The comprehensive social assessment of (105) officials in NGOs in Cairo Governorate . The researcher applied a measurement form for the officials, and the results of the study demonstrated that the level of organizational development in NGOs as a whole is high, as the dimensions came in the order (the first is enhancing loyalty to employees, the second is providing an appropriate work environment, Finally, the sixth is adopting a culture of creativity and innovation. It also proved that the level of quality of services in NGOs as a whole is high, as the indicators came in order

(the first is credibility, the second is safety, and finally the seventh is responsiveness), and it proved that the level of obstacles is medium, and that the level of proposals is high, and in the end The results demonstrated that there is a direct, statistically significant, and effective relationship between organizational development and improving the quality of services in NGOs.

Keywords: Organizational development , Quality of services ,NGOs.

أولاً: مدخل لمشكلة الدراسة :

أصبح للمنظمات غير الحكومية أهمية واضحة في عمليات التنمية المحلية للمجتمعات في ظل التغيرات والاحتياجات المتزايدة التي تعيشها وتتأثر بتأثير من بلدان العالم وخاصةً دول العالم النامي (فهمي ، 1999، ص76).

فالمؤسسات غير الحكومية تمارس أدواراً متنوعة في عملية التنمية تتراوح من تقديم الخدمات لأعضاء المجتمع إلى أدوار أخرى مثل تعبئة الموارد والدفاع عن أفرادها (Lisanne,2005,p98).

مما جعل المؤسسات غير الحكومية تهتم بتطوير خدماتها وتحقيق الجودة في أدائها من خلال إحداث تطوير في شتى جوانب ومجالات عملها لتحقيق هذا الهدف، وبالتالي فجودة الخدمات أصبحت من أهم القضايا التي تلقى اهتمام من قبل أغلب المؤسسات غير الحكومية لتحقيق فعالية تنظيمية في تحقيق أهدافها (عقيلي، 2001، ص28).

فجودة الخدمات تعد أسلوب حياة لأي منظمة حتى تتمكن من إشباع حاجات سكان المجتمع الحالية والمستقبلية، مما يحتم عليها توفير عدد من المتطلبات لتحقيق جودة تلك الخدمات منها إحداث تغييرات جذرية في ثقافتها، التطوير المستمر في السياسات التنظيمية، مشاركة كل من العاملين والمستفيدين في عملية اتخاذ القرار ، التحسين المستمر في البرامج والخدمات، توفير التمويل باعتباره عصب نجاح أي جمعية ، ووضع أدلة توضح إجراءات تقديم الخدمات للمستفيدين، وزيادة المهارات لدي العاملين من خلال الاستعانة بالخبراء في تطبيق الجودة بكافة مجالات العمل وهذا ما أثبتته نتائج دراسة (فاره ، 2007، ص 21) ، (بيدوم ، 2008).

كما أكدت نتائج دراسة محمد (2007)، ودراسة إريكسون (2012) Eriksson على أن جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية يرتبط بتحسين بيئة العمل من خلال توفير التدريب الجيد للعاملين وتوفير التمويل اللازم لتقديم خدماتها، الاهتمام برأي

المستفيدين ومشاركتهم في عملية اتخاذ القرار مع ضرورة وجود سياسة واضحة للعمل بما يضمن استمراريتها وقدرتها على تحقيق أهدافها.

كما تتطلب جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية على المزج بين الوسائل الإدارية والجهود الابتكارية وبين المهارات الفنية المتخصصة، والاهتمام بمبدأ المشاركة من أجل الارتقاء بمستوى الخدمات، والتحسين والتطوير المستمرين (عبدالحافظ، 2004، ص190).

فقد أكدت نتائج دراسة سينا (2019) Sena ، ودراسة هاجسييل وآخرون (2021) Hagspiel, et al، أن تحسين قدرة العاملين على الابتكار يحسن العمل ، وذلك من خلال استثمار قدرات العاملين التقليدية وتحويلها إلى قدرات مبتكرة ، نشر ثقافة الابتكار ، تنمية مواهب العاملين المبدعين وتشجيعهم على تنفيذ أفكارهم الابتكارية بما يسهم في تطوير العمل بالمنظمة.

كما أكدت نتائج دراسة شيريلون (2007) Sherilon ، وعبد الرحيم (2011) أن الجودة أسلوب للتغيير والتطوير التنظيمي في المنظمات غير الحكومية من خلال سرعة المنظمة في الاستجابة بتقديم برامج تنمية لإشباع احتياجات سكان المجتمع ، بالإضافة إلى زيادة مشاركة العاملين في التخطيط والتنفيذ للتحسين المستمر لمواجهة هذه الاحتياجات.

وأكدت نتائج دراسة الحسيني وآخرون (2020) Hosseini et al أن شعور المستفيدين بالأمان والاهتمام بعملية التحليل البيئي للمؤسسة بشكل مستمر والاهتمام بدراسة المنظمة للتهديدات المجتمعية والتعامل معها يزيد من جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين بالمجتمع.

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

وأكدت نتائج دراسة هاشمي وآخرون (Hshemi, et al (2020) ، ودراسة مهراييان وآخرون (2021) Mehriban, et al ، أنه من الضروري زيادة التنسيق بين المنظمات المجتمعية لضمان سرعة تقديم الخدمات للمستفيدين ، وأيضا العمل على زيادة التنسيق الداخلي بين العاملين والمنظمة لوضع شروط ميسرة للحصول علي الخدمات وإجراء المزيد من التحسينات في المرافق والمعدات ، وأدوات الاتصال الداخلية. وترتبط جودة الخدمات التي تقدمها المنظمات غير الحكومية بالتطوير التنظيمي، فنجاح أي منظمة يقتضي زيادة الاهتمام بتطوير الأفراد ، وتهيئة الجو المناسب، وخلق روح المناخ التنظيمي الناجح الذي يؤدي إلي زيادة الرضا والانتماء الوظيفي ، ولذلك فإن تلبية احتياجات الأفراد من العناصر المهمة التي يسعى التطوير التنظيمي إلي تحقيقها(خلف،2013، ص22).

فقد أكدت نتائج دراسة حرفي (2017) على ضمان اتخاذ سياسات وقرارات مناسبة من اجل إحداث التغيير في العمل الإداري للمنظمات من خلال الاهتمام بتنفيذ دورات تدريبية للموارد البشرية في العمل الإداري بالمنظمات وإعادة تصميم الهياكل التنظيمية. فالتطوير التنظيمي يهدف إلى تنمية قدرات الأفراد (المهارية والفكرية) وتحسين أدائهم لتدعيم كفاءة المؤسسة، وزيادة فاعليتها، كما يعمل على المواءمة والتكامل بين أهداف الأفراد وأهداف المؤسسة وهذا يؤدي إلى تنمية روح التعاون والمشاركة بين الرؤساء والمرؤوسين، وبالتالي تتمكن المؤسسة من احتواء التغييرات الخارجية، ومعالجة المشكلات الداخلية بهدف إيجاد المناخ الملائم لعمل المؤسسة(الصيرفي ، 2007، ص127).

فقد أكدت نتائج دراسة جوربانهوسيني (2013) Ghorbanhosseini ، ودراسة كل من مناكيور وبوزياني (2021) Menaceur & Bouziane علي أن التطوير التنظيمي وسيلة فعالة يمكن المنظمة من لعب دورها وتحسين إنتاجية العاملين بها من خلال تطوير الإجراءات واستخدام أحدث التقنيات، والعمل على تطوير الأداء من خلال التخطيط العلمي السليم والتشخيص الجيد للمشاكل ، وتنمية معارف العاملين بأساليب التطوير الحديثة ، ومعالجة نقاط الضعف بتعيين الكفاءات ، وتعزيز المهارة في التعامل مع أي تهديد محتمل وزيادة الحماس والرضا والتحفيز .

كما أكدت نتائج دراسة عوض (2012) أن أهم عناصر التطوير التنظيمي هم الأفراد، وتطوير أفراد المنظمة من الممكن أن يتم عن طريق تفهم وإدراك احتياجاتهم وأنماط

شخصياتهم، واتجاهاتهم ، وقدراتهم، وفرص مشاركتهم في صنع القرارات وحل المشكلات، وقبول اقتراحاتهم وتطبيق الشفافية واللامركزية في العمل وتشجيع مشاركة العاملين في وضع خطط العمل بالمنظمة .

فتوفير بيئة عمل ودية تخلق روح التعاون والعمل الفريقي وإحداث تغيير وتطوير في قواعد عمل وسياسات المنظمة، سواء باستخدام سياسات جديدة أو تطوير السياسات القائمة لتكون ملائمة للوضع الجديد وتصبح أكثر مرونة وأقل مركزية (منور وفؤاد ، 2005،ص272).

والخدمة الاجتماعية بطبيعتها مهنة ديناميكية تتميز بأنها مهنة متطورة، تسعى إلى تحديث معارفها وأساليبها لتحقيق مستوى أعلى من العلمية مما يساعدها على تطبيق ممارستها وفق أعلى مستويات الكفاءة المهنية، لذا نجد باستمرار أن هناك محاولات جادة لتقديم الجديد والمفيد مما يساعد ممارسيها على تخطي المحاولات الشخصية والاعتماد على أسس علمية ومقننه شبه متفق عليها ، ومع هذا التطور المستمر في مهنة الخدمة الاجتماعية، فقد شهدت تحولاً مهماً في تقديم خدماتها للمستفيدين (العبد الكريم ، 2017، ص 17) .

وتعتبر طريقة تنظيم المجتمع احدي طرق الخدمة الاجتماعية التي تهتم بدراسة منظمات المجتمع المدني عامة والمنظمات غير الحكومية خاصة، وذلك من خلال المحاولات الجادة لتحليل واقع هذه المنظمات بنائياً ووظيفياً والوقوف على المحددات التنظيمية التي يمكنها من تحقيق أهدافها (Binkak, 2018,p3322).

حيث أن من الأهداف العامة التي قامت من أجلها طريقة تنظيم المجتمع هو زيادة معدل أداء وفعالية المنظمات عن طريق إعادة صياغة الجوانب التنظيمية التي تنصب على بناء المنظمة الإداري الداخلي لإحداث التنسيق بين وحداته (فتوح ، 1992، ص704).

ومن ثم فإن دراسة المنظمات غير الحكومية في إطار طريقة تنظيم المجتمع يعد أمراً ضرورياً لما للطريقة من محتوى معرفي وأنشطة وآليات للممارسة من شأنها أن تدعم هذه الجمعيات والأجهزة وتحليل فعاليتها فيما يتصل بنائها التنظيمي مما يساعد على تحقيق الأهداف المرسومة (عزازي، 2003، ص123).

وانطلاقاً من أهميه وحتمية التطوير التنظيمي وجودة الخدمات التي تقدمها المنظمات غير الحكومية سعت الباحثة لإجراء هذه الدراسة.

ثانيا :الموجه النظري للدراسة : سوف تستند الدراسة علي المنطلقات النظرية التالية :

(1) نموذج العمل مع مجتمع المنظمة : تعتبر المنظمة نظاما بشريا يعيش ويعمل ويتفاعل بمكوناته الكلية والفرعية بالشكل الذي يحقق له أهدافه من خلال تكامل أجزائه وترابط تقسيماته وانسجام حركاته وتمثل مسيرته (المليجي ، 2002، ص221).

كما أنها وحدات اجتماعية مخططة أنشئت عن قصد وذلك لتحقيق أهداف معينة (عبداللطيف ، 2001، ص221).

ويتعامل نموذج العمل مع مجتمع المنظمة مباشرة مع المنظمة الاجتماعية كوحدة اجتماعية قائمة بذاتها، وقد حدد النموذج عدد من العمليات تتمثل في(عبدالعال ، 2006،ص277):

1. تطوير المنظمة ذاتها كي تتمكن من التعامل بفاعلية متزايدة مع المجتمع والمستفيدين من خدماتها.
2. وجود علاقة متوازنة بين الجهاز الإداري والمهني بالمنظمة.
3. التعرف على آراء المستفيدين فيما يقدم لهم من خدمات أي إيجاد عملية محاسبية اجتماعية للمنظمة.
4. ضمان تأثير سياسة المنظمة بأراء المهنيين ونتائج عملية المحاسبية الاجتماعية.
5. العمل بين مختلف أقسام المنظمة لتحسين العلاقات والارتقاء بالتنسيق فيما بينها.
6. دراسة احتياجات أفراد المنظمة حتى تعمل المنظمة على المساعدة في إشباعها.
7. التأثير في عملية اتخاذ القرارات بالمنظمة لصالح الأعضاء المكونين للمنظمة والمنفعين من خدماتها للارتقاء بالعمل المهني بها.
8. دراسة الصعوبات التي تواجه العمل المهني بالمنظمة والعمل على حلها.

وتستفيد الباحثة من هذا النموذج في الدراسة الحالية في:-

- سعي المنظمات غير الحكومية لتوفير الموارد المادية والبشرية اللازمة لتحقيق التطوير التنظيمي.
- العمل علي زيادة إنتاجية العاملين بالمنظمة لتحقيق أهداف التطوير التنظيمي.
- اهتمام المنظمات غير الحكومية بتدريب العاملين، وتعزيز الولاء والانتماء التنظيمي لديهم، وتعزيز مشاركتهم في عملية صنع واتخاذ القرار.
- سعي المنظمات غير الحكومية لضمان التطوير المستمر للوائح والسياسات المرتبطة

بتحقيق التطوير التنظيمي.

- الاهتمام بتبني ثقافة الإبداع والابتكار والابتكار الاجتماعي بين العاملين بالمنظمات غير الحكومية.
- السعي لتوفير بيئة عمل مناسبة بالمنظمات غير الحكومية لضمان نجاح التطوير التنظيمي.

(2) نموذج جودة الخدمة:

تتميز الخدمة بامتلاكها أبعاد وخصائص مرتبطة بالجودة، وعن طريقها يتم إشباع الاحتياجات (العزاوي، 2005، ص31).

فالجودة في مجال الخدمة هي نتاج تفاعل ثلاثة أبعاد رئيسية هي (Lehtinen, & Lehtinen, 2008, p45):

- الجودة المادية
 - الجودة التفاعلية.
 - جودة المنظمة: وهي تمثل صورة منظمة الخدمة والانطباع الذهني عنها في نظر العميل.
- وقد توصل باراسارمان وآخرون (Parasuraman, et.at., 2013, p78) إلي تطوير عشرة أبعاد للجودة وهي التي تحدد جودة الخدمة وفقا لإدراك العملاء وهي:
1. الجوانب المادية : وتشمل الجانب المادي للخدمة من (المباني ، مظهر مقدمي الخدمة ، الأدوات والأجهزة التي تستخدم في تقديم الخدمة).
 2. الاعتمادية :أي تقديم الخدمة بشكل صحيح من أول مرة وهي تتضمن (الدقة في القيام بالعمل ، تقديم الخدمة بطريقة صحيحة ، أداء الخدمة في الوقت المحدد).
 3. الاستجابة : أي سرعة استجابة مقدمي الخدمة إلي طلبات العملاء وتتضمن (الدقة في مواعيد التنفيذ ، السرعة في تلبية الخدمة ، تقديم الخدمات التي من شأنها حث العميل علي التعامل مع المنظمة).
 4. كفاءة وقدرة مقدمي الخدمة: وهي تعني امتلاك الأفراد مقدمي الخدمات للقدرات التي تمكنهم من تقديم خدمة متميزة للعملاء وتتضمن (قدرة ومهارة مقدمي الخدمة المتصلين اتصالا مباشرا بالعملاء ، قدرة ومهارة القائمين علي مساعدة الأفراد المتصلين مباشرة بالعملاء ، قدرة المنظمة علي البحث والنقصي).
 5. السهولة : وتشير إلي سهولة الوصول إلي مقدمي الخدمة والاتصال بهم عند

- الضرورة وتتضمن (سهولة الاتصال بالخدمة عن طريق الهاتف، اختيار ساعات مناسبة للعمل ، اختيار مكان مناسب لتقديم الخدمة).
6. المجاملة : وتشير إلي حسن معاملة العملاء وتقدير ظروفهم الخاصة.
7. المصادقية: وتعني توافر درجة عالية من الثقة لدي مقدمي الخدمة وتتضمن (سمعة المنظمة، اسم المنظمة، السمات الشخصية لمقدمي الخدمة).
8. الأمان : أي تقديم الخدمة من قبل العاملين دون مخاطر.
9. الاتصال : ويشير إلي تبادل المعلومات المتعلقة بالخدمة بين مقدمي الخدمة والعملاء بشكل سهل ومبسط لكي توضح له (الخدمة ذاتها ، تكلفة الخدمة ، العلاقة بين التكلفة وجودة الخدمة).
10. الاهتمام والرعاية والعناية : وتتضمن بذل الجهود للتعرف علي حاجات العميل من خلال (معرفة طلبات العميل، إعطاء اهتمام خاص لحاجاته وظروفه الشخصية والتكيف معها).
- وتستفيد الباحثة من نموذج جودة الخدمة في تحديد مؤشرات قياس جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية في ضوء إعداد أدوات جمع البيانات وذلك سعياً لتحسين وتطوير الخدمات المقدمة للمستفيدين.

ثالثاً : صياغة مشكلة الدراسة .

بناءً علي ما تقدم من المعطيات النظرية ، ونتائج الدراسات السابقة سواء المرتبطة بالتطوير التنظيمي أو المرتبطة بجودة الخدمات ، بالإضافة إلى المنطلقات النظرية والمتمثلة في نموذج جودة الخدمة ومدخل التطوير التنظيمي الذين أكدوا على أهمية تطوير وتحسين عمل المنظمات غير الحكومية وتنمية قدراتها على تقديم خدمات أكثر فاعلية ، وباعتبار أن جودة الخدمات تتطلب تطوير وتحسين أداء المنظمات غير الحكومية من خلال التحسين لمكوناتها الداخلية والتطوير المستمر لسياستها التنظيمية والاهتمام بالتدريب المستمر للعاملين ومشاركتهم هم والمستفيدين في اتخاذ القرارات الخاصة بالتطوير التنظيمي وجودة الخدمات ، إلى جانب سعي مهنة الخدمة الاجتماعية بصفة عامة وطريقة تنظيم المجتمع بصفة خاصة باعتبارها الأكثر ارتباطاً بعمل المنظمات غير الحكومية فهي تعمل بشكل مستمر على تحسين وتطوير البناء التنظيمي لها مما يساعد على تحقيق جودة الخدمات التي تقدمها لصالح سكان المجتمع ، ولهذا تسعى الدراسة

الحالية الإجابة على عدة قضايا: ما مؤشرات التطوير التنظيمي بالمنظمات غير الحكومية؟ ما مؤشرات جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية؟ ما المعوقات التي تواجه التطوير التنظيمي في تحسين جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية؟ ما مقترحات تفعيل التطوير التنظيمي في تحسين جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية؟

رابعاً: أهمية الدراسة

- (1) تنامي دور المنظمات غير الحكومية في إحداث التنمية المحلية حتى أصبحت عاملاً هاماً في تطوير المجتمعات.
- (2) اهتمام المنظمات غير الحكومية بالتطوير التنظيمي لضمان استمرارية فعاليتها في المجتمع.
- (3) سعي المنظمات غير الحكومية لتطبيق الجودة بها ينعكس على تنظيمها ومن ثم جودة الخدمات التي تقدمها لصالح سكان المجتمع.
- (4) تعد المنظمات غير الحكومية أحد أجهزة تنظيم المجتمع التي يتحقق من خلالها أهداف الطريقة والمنظمة والمجتمع.
- (5) إثراء البناء النظري لطريقة تنظيم المجتمع فيما يتعلق بالتطوير التنظيمي وجودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية.

خامساً: أهداف الدراسة

- (1) تحديد مستوى التطوير التنظيمي بالمنظمات غير الحكومية.
- (2) تحديد مستوى جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية.
- (3) تحديد العلاقة بين التطوير التنظيمي وجودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية.
- (4) تحديد المعوقات التي تواجه التطوير التنظيمي في تحسين جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية.
- (5) تحديد مقترحات تفعيل التطوير التنظيمي في تحسين جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية.
- (6) التوصل إلي رؤية مستقبلية من منظور طريقة تنظيم المجتمع لتفعيل التطوير التنظيمي وجودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية.

سادسا: فروض الدراسة:

يتحدد الفرض الرئيس للدراسة في: " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين التطوير التنظيمي وتحسين جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية " :
وينبثق من هذا الفرض الرئيس الفروض الفرعية التالية:

- (1) توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين زيادة إنتاجية العاملين وتحسين جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية.
- (2) توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين توفير بيئة عمل مناسبة وتحسين جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية.
- (3) توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين تعزيز الولاء للعاملين وتحسين جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية.
- (4) توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين ضمان التطوير المستمر وتحسين جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية.
- (5) توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين المشاركة في صنع القرار وتحسين جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية.
- (6) توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين تبنى ثقافة الإبداع والابتكار وتحسين جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية.

سابعا : مفاهيم الدراسة :

(1) مفهوم التطوير التنظيمي

التطوير في اللغة، تطوير في مادة طور ، ومصدر طور تطوير شيء :تعديله إلى ما هو أفضل (مجمع اللغة العربية ، 2003، ص233)
ويعرف التطوير التنظيمي بأنه " عملية منظمة ومخططة تسعى إلى إحداث تعديلات على مستوى المنظمة، بهدف تحسين أداء العاملين، والتعاون فيما بينهم لتوفير مناخ تنظيمي سليم، وقيادة رشيدة ترمي إلى التكيف مع التغيرات الحاصلة في مجال الإدارة"(ميمي وجهيدة، 2022، ص280).
كما يعرف بأنه " جهد مخطط ومنظم وشامل لجميع مكونات الجهات الأهلية (احمد ، 2021، ص235).

وهو نشاط يهدف إلى إحداث تغييرات في بعض أو جميع العناصر التي تتكون منها المنظمة من أجل مواجهة بعض التغييرات والأحداث المؤثرة فيها والتي تحدث بداخلها أو خارجها وذلك من أجل تحسين قدرتها على حل المشكلات وتطوير نفسها والتكيف مع المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية، ويتم هذا الأمر عن طريق إدخال التغيير المناسب في المجال المادي أو البشري أو الاثنين معاً بما يتماشى ويتوافق مع التعبير البيئي الحادث(خلف،2013، ص23).

ويقصد بالتطوير التنظيمي إجرائياً في الدراسة الحالية :

- تحسين إنتاجية الأفراد والمنظمة.
 - توفير بيئة عمل مناسبة بالمنظمة.
 - تعزيز الولاء والالتزام بين العاملين .
 - ضمان التحسين المستمر بالمنظمة.
 - المشاركة في عملية التخطيط لصنع القرار.
 - تدعيم ثقافة الإبداع والابتكار.
- وترجع أهمية التطوير التنظيمي إلي أنه (ثابت ، 2020، ص72):

1. وسيلة فعالة في زيادة كفاءة المنظمة وتقديمها إذا ما تم التطوير بناء على دراسة تسير بخطة سليمة.
2. يساعد المنظمة على فهم البيئة المحيطة بها، والضغوط التي تتعرض لها.
3. القدرة على مواجهة وإدارة المشكلات وحلها بسهولة، والقدرة على التجديد والإبداع والابتكار والقيام بالنشاطات المختلفة.
4. تكامل الأهداف بين المنظمة والمجتمع والجمهور والعاملين، وخلق أطر فكرية وتنظيمية جديدة تتماشى مع العصر الحالي ومع الواقع المتغير.
5. استخدام أحدث التطورات والاكتشافات في مجال العلوم الأخرى، وخلق بيئة مناسبة لاستغلال الفرص وتعزيزها ولمواجهة التحديات والقضاء عليها.
6. تحسين أداء القوي البشرية وتميئتها وتشجيع الإبداع والابتكار والابتكار.

ويهدف التطوير التنظيمي إلي(موسي، 2022، ص246) :

1. تمكين المنظمة لتصبح أكثر انفتاحاً وأكثر تكيفاً.
2. زيادة درجة نضوج المنظمة، وتحسين القدرة على البقاء والنمو.
3. جعل المنظمة أكثر تطوراً وذات فلسفة إدارية أساسها تفاعل الأفراد كفريق عمل.
4. تعزيز الثقة بين العاملين على مختلف المستويات بالمنظمة، وتنمية ورفع مستوي أداء العنصر البشري بالمنظمة.

5. تغيير الثقافة السائدة في المنظمات، بحيث يسود الشفافية والوضوح والتعاون واللامركزية في اتخاذ القرار.
6. العمل على إيجاد التوافق بين الأهداف الفردية والتنظيمية من خلال التأثير في سلوكيات العاملين لضمان الوصول إلي أهداف المنظمة، ورفع مستوى إنتاجية الأفراد والجماعات والمنظمات ككل.
7. رفع مستوى تكيف المنظمة مع التطورات والتغيرات والاتجاهات المعاصرة في طرق إدارة المنظمات ، وإنشاء وابتكار عملية مستدامة للتطوير بطريقة وسرعة مناسبة.

(2) مفهوم جودة الخدمات:

كلمة الجودة لغويا مشتقة من الفعل جاد، جودة أي صار جيدا، ويقال جاد العمل فهو جيد(الوسيط، 2008، ص150).

وتعرف جودة الخدمة بأنها مجموعة السمات الشاملة للخدمة والقادرة على تحقيق رضا العميل وإشباع احتياجاته ورغباته (السروجي وأبو النصر، 2015، ص1445). وعرفت أيضا بأنها مجموعة من الأنشطة ينتج عنها تحسين الخدمة للمستفيد ويمكن تقسيم هذه الأنشطة إلى أنشطة قبل أداء الخدمة، وأنشطة عند أداءها، وأنشطة بعد أداء الخدمة(احمد، 2009، ص67).

ويقصد بجودة الخدمات في الدراسة الحالية ما يلي:

مجموعة النظم والخدمات التي تقدمها المنظمات غير الحكومية للمستفيدين بهدف تحقيق

رضاهم وتعزيز مكانة المنظمة ومكانتها في المجتمع ويمكن قياسها من خلال:

- الجوانب المادية الملموسة - لاعتمادية - الاستجابة - كفاءة الأداء
- المصادقية - الاتصال - الأمان

ثامنا: الإجراءات المنهجية للدراسة :

- (6) منهجية الدراسة: تعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية، وتعتمد على استخدام منهج المسح الاجتماعي الشامل للمسؤولين بالمنظمات غير الحكومية بمحافظة القاهرة محل الدراسة وعددهم (105) مفردة. وتوزيعهم كالتالي:

جدول رقم (1) يوضح توزيع المسؤولين مجتمع الدراسة

م	المنظمات غير الحكومية	المكان	عدد المسؤولين
1	جمعية كفالة اليتيم وحماية الأسرة	حلوان	13
2	جمعية التوحيد الإسلامية	حدائق حلوان	12
3	جمعية حدائق حلوان الخيرية الإسلامية	حدائق حلوان	11
4	جمعية حدائق حلوان الجميلة	حدائق حلوان	7
5	جمعية الهدى الخيرية	حلوان	4
6	جمعية المنشية الإسلامية	حلوان	5
7	جمعية الرجاء الأعظم للتنمية	عزبة الوالدة - حلوان	9
8	جمعية العزة للمساعدات الاجتماعية	عرب راشد - حلوان	12
9	جمعية رسالة للأعمال الخيرية	حلوان/ وادي خوف	13
10	جمعية التجمع الوطني للمرأة المصرية	حلوان	13
11	جمعية معاكم للمساعدات	حلوان البلد	6
المجموع			105

وترجع مبررات اختيار المجال المكاني وهذه الجمعيات إلي:

1. من أهداف تلك المنظمات تحقيق التطوير التنظيمي وكذلك جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين بما يزيد من فاعليتها بالمجتمع .
 2. رغبة الباحثة في اختيار مجالات عمل متنوعة للمنظمات لتوضيح أهم مؤشرات التطوير التنظيمي وكذلك مؤشرات جودة الخدمات .
 3. موافقة المسؤولين بتلك المنظمات علي إجراء الباحثة للدراسة.
- (7) أدوات الدراسة: تمثلت أدوات جمع البيانات في:
- (1-2) استمارة قياس للمسؤولين حول التطوير التنظيمي وجودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية:

1. قامت الباحثة بتصميم استمارة قياس للمسؤولين حول التطوير التنظيمي وجودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية في ضوء التراث النظري والإطار التصوري الموجه للدراسة والدراسات السابقة المرتبطة بالقضية البحثية للدراسة.
2. تم تحديد الأبعاد التي تشتمل عليها استمارة قياس المسؤولين، والتي تمثلت في أربعة أبعاد رئيسية، ثم تم تحديد وصياغة العبارات الخاصة بكل بعد، والذي بلغ عددها (102) عبارة، وتوزيعها كالتالي:

جدول رقم (2) يوضح توزيع أبعاد وعبارات استمارة قياس المسؤولين

عدد العبارات	المتغير التابع " جودة الخدمات "	عدد العبارات	المتغير المستقل "التطوير التنظيمي"
6	الجوانب المادية الملموسة	6	زيادة إنتاجية العاملين
6	الاعتمادية	6	توفير بيئة عمل مناسبة
6	الاستجابة	6	تعزيز الولاء للعاملين
6	كفاءة الأداء	6	ضمان التطوير المستمر
6	المصادقية	6	المشاركة في صنع القرار
6	الاتصال	6	تبنى ثقافة الإبداع والابتكار
6	الأمان		
12	المعوقات التي تواجه إسهامات التطوير التنظيمي في تحسين جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية		
12	مقترحات تفعيل إسهامات التطوير التنظيمي في تحسين جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية		
وتحددت أهم مصادر تلك المتغيرات في الرجوع إلى الأدبيات النظرية الموجهة للدراسة والدراسات السابقة المرتبطة بالقضية البحثية للدراسة.			

3. اعتمدت استمارة قياس المسؤولين على التدرج الثلاثي، بحيث تكون الاستجابة لكل عبارة (نعم، إلى حد ما، لا) وأعطيت لكل استجابة من هذه الاستجابات وزناً (درجة)، وذلك كما يلي:

جدول رقم (3) يوضح درجات استمارة قياس المسؤولين

لا	إلى حد ما	نعم	الاستجابات
1	2	3	الدرجة

4. تحديد مستوى أبعاد استمارة قياس المسؤولين: يمكن تحديد مستوى أبعاد استمارة قياس المسؤولين باستخدام المتوسط الحسابي، حيث تم ترميز وإدخال البيانات إلى الحاسب الإلكتروني، ولتحديد طول خلايا المقياس الثلاثي (الحدود الدنيا والعليا)، تم حساب المدى = أكبر قيمة - أقل قيمة (3-1 = 2)، تم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية المصحح ($3/2 = 0.67$) وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس أو بداية المقياس وهي الواحد الصحيح وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وذلك كما يلي:

جدول رقم (4) يوضح مستويات أبعاد استمارة قياس المسؤولين

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

5. صدق الأداة:

(أ) صدق المحتوى " الصدق المنطقي: للتحقق من صدق المحتوى " الصدق المنطقي،

قامت الباحثة بما يلي:

- الإطلاع علي الأدبيات والأطر النظرية، والكتب العلمية، والدراسات والبحوث السابقة التي تناولت أبعاد الدراسة.

- ثم تحليل هذه الأدبيات النظرية وذلك للوصول إلي الأبعاد المختلفة والعبارات المرتبطة بهذه الأبعاد ذات الارتباط بمشكلة الدراسة، وذلك لتحديد مؤشرات التطوير التنظيمي والمتمثلة في (زيادة إنتاجية العاملين، وتوفير بيئة عمل مناسبة، وتعزيز الولاء للعاملين، وضمان التطوير المستمر، والمشاركة في صنع القرار، وتبني ثقافة الإبداع والابتكار)، وتحديد مؤشرات جودة الخدمات والمتمثلة في (الجوانب المادية الملموسة، والاعتمادية، والاستجابة، وكفاءة الأداء، والمصادقية، والاتصال، والأمان).

- ثم تم عرض الأداة على عدد (5) محكمين من أعضاء هيئة التدريس تخصص تنظيم المجتمع بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان لإبداء الرأي في صلاحية الأداة من حيث السلامة اللغوية للعبارات وارتباطها بأبعاد الدراسة، وقد تم تعديل وإضافة وحذف بعض العبارات وإعادة تصحيح بعض أخطاء الصياغة اللغوية للبعض الآخر، وبناء على ذلك تم صياغة الأداة في صورته النهائية.

(ب) صدق الاتساق الداخلي: اعتمدت الباحثة في حساب صدق الاتساق الداخلي

لاستمارة قياس المسؤولين على معامل ارتباط كل بعد في الأداة بالدرجة الكلية للأداة، وذلك بالتطبيق على عينة قوامها (10) مفردات من المسؤولين بالمنظمات غير الحكومية مجتمع الدراسة، وتبين أنها معنوية عند مستويات الدلالة المتعارف عليها، وأن معامل الصدق مقبول، وذلك كما يلي:

جدول رقم (5) يوضح الاتساق الداخلي بين أبعاد استمارة قياس المسؤولين ودرجة

الأداة ككل (ن=10)

المقترحات	المعوقات	مؤشرات جودة الخدمات	مؤشرات التطوير التنظيمي	الأبعاد
0.800	0.666	0.713	0.781	قيمة المعامل
**	*	**	**	الدلالة

* معنوي عند (0.05)

** معنوي عند (0.01)

يوضح الجدول السابق أن: توجد علاقة طردية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01) و(0.05) بين أبعاد استمارة قياس المسؤولين، ومن ثم تحقق مستوى الثقة في الأداة والاعتماد على نتائجها.

6. ثبات الأداة: تم حساب ثبات استمارة قياس المسؤولين باستخدام معامل ثبات (ألفا - كرونباخ) لقيم الثبات التقديرية، وكذلك تم استخدام معادلة سبيرمان - براون للتجزئة النصفية، وذلك بتطبيقه على عينة قوامها (10) مفردات من المسؤولين بالمنظمات غير الحكومية مجتمع الدراسة، حيث تم تقسيم عبارات كل بعد إلى نصفين، يضم القسم الأول القيم التي تم الحصول عليها من الاستجابة للعبارة الفردية، ويضم القسم الثاني القيم المعبرة عن العبارات الزوجية، وذلك كما يلي:

جدول رقم (6) يوضح نتائج ثبات استمارة قياس المسؤولين (ن=10)

ثبات الأداة ككل	المقترحات	المعوقات	مؤشرات جودة الخدمات	مؤشرات التطوير التنظيمي	الأبعاد	
0.951	0.947	0.861	0.928	0.931	معامل (ألفا - كرونباخ)	
**0.955	**0.906	**0.847	**0.921	**0.898	قيمة (ر) ودالاتها	معادلة سبيرمان براون
0.977	0.951	0.917	0.959	0.946	قيمة المعامل	

** معنوي عند (0.01) * معنوي عند (0.05)

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

(2-2) دليل مقابلة شبه مقننة للخبراء والمتخصصين من الأكاديميين والممارسين بالمنظمات غير الحكومية للتوصل إلى رؤية مستقبلية من منظور طريقة تنظيم المجتمع لتفعيل التطوير التنظيمي وجودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية: وتم تصميم الأداة وفقاً للخطوات التالية:

1- بناء الأداة في صورتها الأولية اعتماداً على الإطار النظري للدراسة والدراسات السابقة المرتبطة بموضوع بالدراسة.

2- صدق الأداة:

(أ) الصدق الظاهري (صدق المحكمين): حيث تم عرض الأداة على عدد (10) من أعضاء هيئة التدريس - تخصص تنظيم المجتمع بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان لإبداء الرأي في صلاحية الأداة من حيث السلامة اللغوية للعبارة وارتباطها بأبعاد الدراسة، وقد تم الاعتماد على نسبة اتفاق لا تقل عن (80%)، وبناء على ذلك تم صياغة دليل المقابلة شبة المقننة في صورته النهائية.

(ب) صدق المحتوى " الصدق المنطقي: وللتحقق من هذا النوع من الصدق قامت الباحثة:

- بالإطلاع على الأدبيات والكتب، والأطر النظرية، والدراسات والبحوث السابقة التي تناولت متغير الدراسة بصفة عامة.
- بتحليل هذه الأدبيات والبحوث والدراسات وذلك للوصول إلي الأبعاد المختلفة والعبارة المرتبطة بهذه الأبعاد ذات الارتباط بمشكلة الدراسة، من حيث تحديد أبعاد الثقافة التنظيمية وكفاءة أداء الأخصائيين الاجتماعيين العاملين بالمنظمات غير الحكومية.

(8) أساليب التحليل الكيفي والكمي: تم جمع البيانات في الفترة من 2023/10/15م إلى

2023/12/20م، واعتمدت الدراسة في تحليل البيانات على الأساليب التالية:

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

تاسعا : نتائج الدراسة الميدانية:

المحور الأول: وصف المسؤولين بالمنظمات غير الحكومية مجتمع الدراسة:
 جدول رقم (7) يوضح وصف المسؤولين بالمنظمات غير الحكومية مجتمع
 الدراسة(ن=105)

م	المتغيرات الكمية	سـ	σ	م	الوظيفة	ك	%
1	السن	43	8	1	رئيس مجلس إدارة	9	8.6
2	عدد سنوات الخبرة	13	3	2	نائب رئيس مجلس إدارة	7	6.7
م	النوع	ك	%	3	عضو مجلس إدارة	22	21
1	ذكر	59	56.2	4	مدير تنفيذي	11	10.5
2	أنثى	46	43.8	5	أمين صندوق	8	7.6
المجموع		105	100	6	مسئول برامج ومشروعات	14	13.3
م	المؤهل الدراسي	ك	%	7	أخصائي اجتماعي	34	32.4
1	مؤهل جامعي	82	78.1	المجموع		105	100
2	دبلوم دراسات عليا	14	13.3				
3	ماجستير	9	8.6				
المجموع		105	100				

يوضح الجدول السابق أن:

- أكبر نسبة من المسؤولين بالمنظمات غير الحكومية ذكور بنسبة (56.2%)، بينما الإناث بنسبة (43.8%).
- متوسط سن المسؤولين بالمنظمات غير الحكومية (43) سنة، وبانحراف معياري (8) سنوات تقريباً.
- متوسط عدد سنوات الخبرة في مجال العمل (13) سنة، وبانحراف معياري (3) سنوات تقريباً، وقد يوضح ذلك خبرة المسؤولين بالمنظمات غير الحكومية بما يساعد في تحقيق التطوير التنظيمي وجودة الخدمات لمقدمة للمستفيدين.
- أكبر نسبة من المسؤولين بالمنظمات غير الحكومية حاصلين علي مؤهل جامعي بنسبة (78.1%)، يليها الحاصلين علي دبلوم دراسات عليا بنسبة (13.3%)، وأخيراً الحاصلين علي ماجستير بنسبة (8.6%) ، وقد يعكس ذلك ارتفاع المؤهلات العلمية للمسؤولين بالمنظمات غير الحكومية واهتمامهم بتنمية قدراتهم العلمية لتحقيق جودة الخدمات.

- أكبر نسبة من المسؤولين بالمنظمات غير الحكومية وظيفتهم أخصائي اجتماعي بنسبة (32.4%)، يليها عضو مجلس إدارة بنسبة (21%)، ثم مسئول برامج ومشروعات بنسبة (13.3%)، يليها مدير تنفيذي بنسبة (10.5%)، ثم رئيس مجلس إدارة بنسبة (8.6%)، يليها أمين صندوق بنسبة (7.6%)، وأخيراً نائب رئيس مجلس إدارة بنسبة (6.7%) ، وقد يتضح من ذلك تعدد وتنوع وظائف المسؤولين بالمنظمات غير الحكومية بما يعكس علي التطوير التنظيمي وجودة الخدمات المقدمة للمستفيدين.

المحور الثاني: مؤشرات التطوير التنظيمي بالمنظمات غير الحكومية:

جدول رقم (8) يوضح زيادة إنتاجية العاملين (ن=105)

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	تنمية معارف الموظفين عن أساليب الحديثة لتطوير المنظمة	2.59	0.57	5
2	التقييم المستمر للوضع القائم للمنظمة	2.65	0.5	4
3	الاهتمام بتعيين الكفاءات بالمناصب المناسبة بالمنظمة	2.65	0.5	4
4	التقييم المستمر للأداء المهني للعاملين بالمنظمة	2.7	0.48	3
5	تقديم الخدمات في ضوء معايير الجودة الشاملة	2.77	0.49	2
6	الاهتمام بإكساب العاملين مهارات/ خبرات جديدة في مجال عمل المنظمة	2.83	0.38	1
	البعد ككل	2.7	0.31	مستوى مرتفع

يوضح الجدول السابق أن: مستوى زيادة إنتاجية العاملين كأحد مؤشرات التطوير التنظيمي بالمنظمات غير الحكومية مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.7)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول الاهتمام بإكساب العاملين مهارات/ خبرات جديدة في مجال عمل المنظمة بمتوسط حسابي (2.83)، يليه الترتيب الثاني تقديم الخدمات في ضوء معايير الجودة الشاملة بمتوسط حسابي (2.77)، وأخيراً الترتيب الخامس تنمية معارف الموظفين عن أساليب الحديثة لتطوير المنظمة بمتوسط حسابي (2.59) ، وقد يعكس ذلك اهتمام المنظمات غير الحكومية بتحسين إنتاجية العاملين من خلال تطوير الإجراءات واستخدام أحدث التقنيات، والعمل على تطوير الأداء من خلال التخطيط العلمي السليم والتشخيص الجيد للمشاكل ، وتنمية معارف العاملين بأساليب التطوير الحديثة ، ومعالجة نقاط الضعف بتعيين الكفاءات ، وتعزيز المهارة في التعامل مع أي تهديد محتمل وزيادة الحماس والرضا والتحفيز ، وهذا ما أثبتته نتائج دراسة (Ghorbanhosseini, M, 2013) ، دراسة (Menaceur, H., & Bouziane , A , 2021).

جدول رقم (9) يوضح توفير بيئة عمل مناسبة (ن=105)

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	الاهتمام بتوفير روح التعاون بين العاملين بالمنظمة	2.85	0.36	1
2	تشجيع العمل الفريقي بالمنظمة	2.76	0.47	4
3	تحقيق التوازن بين الجهاز المهني والجهاز الإداري بالمنظمة	2.7	0.5	5
4	تحسين عملية التوظيف للعاملين بالمنظمة	2.78	0.42	3
5	الاهتمام بعملية بناء فريق عمل متكامل بالمنظمة	2.85	0.36	1
6	تشجيع استراتيجية التعلم الذاتي بين العاملين بالمنظمة	2.79	0.41	2
	البعد ككل	2.79	0.24	مستوى مرتفع

يوضح الجدول السابق أن: مستوى توفير بيئة عمل مناسبة كأحد مؤشرات التطوير التنظيمي بالمنظمات غير الحكومية مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.79)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول الاهتمام بتوفير روح التعاون بين العاملين بالمنظمة، والاهتمام بعملية بناء فريق عمل متكامل بالمنظمة بمتوسط حسابي (2.85)، يليه الترتيب الثاني تشجيع إستراتيجية التعلم الذاتي بين العاملين بالمنظمة بمتوسط حسابي (2.79)، وأخيراً الترتيب الخامس تحقيق التوازن بين الجهاز المهني والجهاز الإداري بالمنظمة بمتوسط حسابي (2.7)، وقد يرجع ذلك إلي أن توفير بيئة عمل مناسبة يتطلب التطوير المستمر في السياسات التنظيمية، مشاركة كل من العاملين والمستفيدين في عملية اتخاذ القرار، التحسين المستمر في البرامج والخدمات، توفير التمويل اللازم، ووضع أدلة توضح إجراءات تقديم الخدمات للمستفيدين، وزيادة المهارات لدي العاملين من خلال الاستعانة بالخبراء في تطبيق الجودة بكافة مجالات العمل وهذا ما أثبتته نتائج دراسة (فاره، 2007)، (بيدوم، 2008).

جدول رقم (10) يوضح تعزيز الولاء للعاملين (ن=105)

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	تعزيز الحفاظ على أسرار المنظمة	2.83	0.4	4
2	دعم قيم الثقة/ الاحترام/ المسؤولية الاجتماعية بين العاملين بالمنظمة	2.83	0.38	3
3	تحقيق قيم العدل/ المساواة بين العاملين بالمنظمة	2.79	0.41	6
4	الإخلاص في العمل لتطوير المنظمة	2.82	0.41	5
5	الالتزام بالوقت المحدد للعاملين لإنجاز المهام الموكلة إليهم	2.85	0.39	2
6	تعزيز التعاون بين العاملين لتحقيق أهداف المنظمة	2.9	0.29	1
	البعد ككل	2.84	0.21	مستوى مرتفع

يوضح الجدول السابق أن: مستوى تعزيز الولاء للعاملين كأحد مؤشرات التطوير التنظيمي بالمنظمات غير الحكومية مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.84)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تعزيز التعاون بين العاملين لتحقيق أهداف المنظمة بمتوسط حسابي (2.9)، يليه الترتيب الثاني الالتزام بالوقت المحدد للعاملين لإنجاز المهام الموكلة إليهم بمتوسط حسابي (2.85)، ، وأخيراً الترتيب السادس تحقيق قيم العدل/ المساواة بين العاملين بالمنظمة بمتوسط حسابي (2.79) ، وقد يعكس ذلك اهتمام المسؤولين بالمنظمات غير الحكومية بتتمية قيم الولاء والالتزام لدي العاملين بما يضمن فاعلية الاداء.

جدول رقم (11) يوضح ضمان التطوير المستمر (ن=105)

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	الاهتمام بدراسة احتياجات المستفيدين لضمان استمرارية المنظمة بالمجتمع	2.84	0.37	1
2	المشاركة في تحسين الأداء المؤسسي	2.73	0.44	5
3	الوقوف على تحديد جوانب القوة والضعف للمنظمة لضمان التحسين المستمر	2.79	0.43	2
4	تقييم القدرات المهنية للعاملين بشكل مستمر بالمنظمة	2.74	0.48	4
5	وجود خطة استراتيجية واضحة لتطوير كفاءة الأداء المنظمة	2.78	0.46	3
6	الاهتمام بقنوات الاتصال فعالة بين العاملين بالمنظمة	2.79	0.43	2
	البعد ككل	2.78	0.26	مستوى مرتفع

يوضح الجدول السابق أن: مستوى ضمان التطوير المستمر كأحد مؤشرات التطوير التنظيمي بالمنظمات غير الحكومية مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.78)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول الاهتمام بدراسة احتياجات المستفيدين لضمان استمرارية المنظمة بالمجتمع بمتوسط حسابي (2.84)، يليه الترتيب الثاني الوقوف على تحديد جوانب القوة والضعف للمنظمة لضمان التحسين المستمر، والاهتمام بقنوات الاتصال فعالة بين العاملين بالمنظمة بمتوسط حسابي (2.79)، وأخيراً الترتيب الخامس المشاركة في تحسين الأداء المؤسسي بمتوسط حسابي (2.73) ، وقد يرجع ذلك الي تنوع الاساليب التي تتخذها المنظمة لتحقيق التطوير المستمر بها كالتدريب وورش العمل.

جدول رقم (12) يوضح المشاركة في صنع القرار (ن=105)

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	دعم اقتراحات العاملين للمشاركة في صنع القرار	2.75	0.48	4
2	اهتمام المنظمة بنمط القرار الديمقراطي بالمنظمة	2.7	0.46	5
3	تشجيع المشاركة في وضع خطط العمل داخل المنظمة	2.8	0.43	3
4	تهتم المنظمة بمشاركة العاملين في اختيار الأفضل في عملية صنع القرار	2.7	0.52	6
5	الالتزام بالشفافية في عملية اتخاذ القرار	2.85	0.39	2
6	توفير بيئة اللازمة لعملية صنع القرار	2.86	0.38	1
	البعد ككل	2.78	0.27	مستوى مرتفع

يوضح الجدول السابق أن: مستوى المشاركة في صنع القرار كأحد مؤشرات التطوير التنظيمي بالمنظمات غير الحكومية مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.78)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول توفير بيئة اللازمة لعملية صنع القرار بمتوسط حسابي (2.86)، يليه الترتيب الثاني الالتزام بالشفافية في عملية اتخاذ القرار بمتوسط حسابي (2.85)، وأخيراً الترتيب الخامس تهتم المنظمة بمشاركة العاملين في اختيار الأفضل في عملية صنع القرار بمتوسط حسابي (2.7) ، وقد يرجع ذلك إلى اهتمام المنظمات غير الحكومية بتفهم احتياجات العاملين، واتجاهاتهم ، وقدراتهم، وفرص مشاركتهم في صنع القرارات وحل المشكلات، وقبول اقتراحاتهم وتطبيق الشفافية واللامركزية في العمل وتشجيع مشاركتهم في وضع خطط العمل بالمنظمة وهذا ما أكدته نتائج دراسة(عوض، 2012) .

جدول رقم (13) يوضح تبني ثقافة الإبداع والابتكار (ن=105)

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	الاهتمام بنشر ثقافة الابتكار بين العاملين بالمنظمة	2.8	0.43	1
2	تشجيع أفكار الإبداع والابتكار للعاملين لتحسين إنتاجية المنظمة	2.63	0.54	6
3	تنفيذ ورش عمل للعاملين لمساعدتهم على توليد أفكار جديدة لتطوير المنظمة	2.65	0.55	5
4	وضع قواعد تشجع العاملين على الابتكار المؤسسي	2.69	0.52	3
5	تفعيل نظام الحافز المالي لتشجيع العاملين على الإبداع والابتكار	2.69	0.59	4
6	تنمية مواهب للإبداع بين العاملين بالمنظمة	2.75	0.48	2
	البعد ككل	2.7	0.36	مستوى مرتفع

يوضح الجدول السابق أن مستوى تبني ثقافة الإبداع والابتكار كأحد مؤشرات التطوير التنظيمي بالمنظمات غير الحكومية مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.7)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول الاهتمام بنشر ثقافة الابتكار بين العاملين بالمنظمة بمتوسط حسابي (2.8)، يليه الترتيب الثاني تنمية مواهب للإبداع بين العاملين بالمنظمة بمتوسط حسابي (2.75)، وأخيراً الترتيب السادس تشجيع أفكار الإبداع والابتكار للعاملين لتحسين إنتاجية المنظمة بمتوسط حسابي (2.63)، وقد يرجع ذلك إلى اهتمام المنظمات غير الحكومية بتحسين قدرة العاملين على الابتكار من خلال استثمار قدرات العاملين التقليدية وتحويلها إلى قدرات مبتكرة، نشر ثقافة الابتكار، تنمية مواهب العاملين المبدعين وتشجيعهم على تنفيذ أفكارهم الابتكارية بما يسهم في تطوير العمل بالمنظمة وتحقيق جودة الخدمات وهذا ما أكدته نتائج دراسة (Sena, 2019)، ودراسة (Hagspiel, et al, 2021).

■ مستوى التطوير التنظيمي بالمنظمات غير الحكومية ككل:

جدول رقم (14) يوضح مستوى التطوير التنظيمي بالمنظمات غير الحكومية ككل (ن=105)

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
1	زيادة إنتاجية العاملين	2.7	0.31	مرتفع	5
2	توفير بيئة عمل مناسبة	2.79	0.24	مرتفع	2
3	تعزيز الولاء للعاملين	2.84	0.21	مرتفع	1
4	ضمان التطوير المستمر	2.78	0.26	مرتفع	3
5	المشاركة في صنع القرار	2.78	0.27	مرتفع	4
6	تبني ثقافة الإبداع والابتكار	2.7	0.36	مرتفع	6
مؤشرات التطوير التنظيمي ككل		2.76	0.19	مستوى مرتفع	

يوضح الجدول السابق أن: مستوى التطوير التنظيمي بالمنظمات غير الحكومية ككل مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.76)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تعزيز الولاء للعاملين بمتوسط حسابي (2.84)، يليه الترتيب الثاني توفير بيئة عمل مناسبة بمتوسط حسابي (2.79)، ثم الترتيب الثالث ضمان التطوير المستمر بمتوسط حسابي (2.78)، وأخيراً الترتيب السادس تبني ثقافة الإبداع والابتكار بمتوسط حسابي (2.7).

المحور الثالث: مؤشرات جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية:
 جدول رقم (15) يوضح الجوانب المادية الملموسة (ن=105)

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	توجد بالمنظمة البنية التحتية اللازمة لتقديم الخدمات	2.64	0.52	6
2	تضع المنظمة شروط لتقديم الخدمات	2.69	0.52	4
3	توجد لائحة داخلية للعمل بالمنظمة	2.76	0.47	1
4	يتمتع العاملون بالمنظمة بالمظهر اللائق	2.76	0.51	2
5	تستخدم المنظمة أجهزة ومعدات تكنولوجية حديثة لتقديم الخدمة	2.72	0.55	3
6	يتلاءم المظهر العام بالمنظمة مع طبيعة الخدمة المقدمة	2.66	0.62	5
البعد ككل		2.7	0.35	مستوى مرتفع

يوضح الجدول السابق أن: مستوى الجوانب المادية الملموسة كأحد مؤشرات جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.7)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول توجد لائحة داخلية للعمل بالمنظمة بمتوسط حسابي (2.76) وانحراف معياري (0.47)، يليه الترتيب الثاني يتمتع العاملون بالمنظمة بالمظهر اللائق بمتوسط حسابي (2.76)، وأخيراً الترتيب السادس توجد بالمنظمة البنية التحتية اللازمة لتقديم الخدمات بمتوسط حسابي (2.64).

جدول رقم (16) يوضح الاعتمادية (ن=105)

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	تلتزم المنظمة بمواعيد محددة لتقديم الخدمات	2.72	0.53	3
2	توافر العدد الكاف من العاملين داخل المنظمة لتقديم الخدمات	2.59	0.62	6
3	ترفض المنظمة التواكل بين العاملين لإتجاز المهام الموكلة إليهم	2.69	0.56	4
4	تهتم المنظمة بتقديم الخدمات التي توافق احتياجات المستفيدين	2.68	0.53	5
5	توجد بالمنظمة قاعدة بيانات للمستفيدين	2.86	0.4	1
6	تحرص المنظمة على مواجهة مشكلات المجتمع المحيط	2.81	0.44	2
البعد ككل		2.72	0.37	مستوى مرتفع

يوضح الجدول السابق أن: مستوى الاعتمادية كأحد مؤشرات جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.72)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول توجد بالمنظمة قاعدة بيانات للمستفيدين بمتوسط حسابي (2.86)، يليه الترتيب الثاني تحرص المنظمة على مواجهة مشكلات

المجتمع المحيط بمتوسط حسابي (2.81)، وأخيراً الترتيب السادس توافر العدد الكاف من العاملين داخل المنظمة لتقديم الخدمات بمتوسط حسابي (2.59) ، وقد يرجع ذلك إلي اعتمادية المنظمات على مشاركة العاملين وتدريبهم لما له من أثر إيجابي على جودة الخدمات ، كما أن التزام المنظمة بمواعيد محددة لتقديم الخدمات وتوافر العدد الكافي من العاملين تزيد من جودة الخدمات ، فالإ اعتمادية تتضمن ثلاثة أبعاد هي الالتزام والدعم ، المكافأة ، مشاركة العاملين لضمان جودة الخدمات وهذا ما أكدته نتائج دراسة (Hassan , E,et ,al, 2021) .

جدول رقم (17) يوضح الاستجابة (ن=105)

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	تحرص المنظمة على سرعة الاستجابة لاحتياجات المستفيدين	2.67	0.51	2
2	اهتمام المنظمة بتقديم الخدمات في المواعيد المحددة مسبقاً	2.72	0.53	1
3	يوجد صندوق مقترحات بالمنظمة	2.34	0.81	5
4	وجود خط ساخن لتلقى الشكاوى بالمنظمة	2.18	0.89	6
5	يتوافر لدى المنظمة لوحات إرشادية عند تقديم الخدمات بهدف السرعة في تقديم الخدمة	2.43	0.76	4
6	يتوافر العدد الكافي من العاملين الذين يقدمون الخدمة بالمنظمة	2.56	0.73	3
	البعد ككل	2.48	0.47	مستوى مرتفع

يوضح الجدول السابق أن: مستوى الاستجابة كأحد مؤشرات جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.48)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول اهتمام المنظمة بتقديم الخدمات في المواعيد المحددة مسبقاً بمتوسط حسابي (2.72)، يليه الترتيب الثاني تحرص المنظمة على سرعة الاستجابة لاحتياجات المستفيدين بمتوسط حسابي (2.67)، وأخيراً الترتيب السادس وجود خط ساخن لتلقى الشكاوى بالمنظمة بمتوسط حسابي (2.18)، وقد يرجع ذلك إلي سرعة المنظمة للاستجابة بتقديم برامج تنمية لإشباع احتياجات سكان المجتمع ، بالإضافة إلى زيادة مشاركة العاملين في التخطيط والتنفيذ للتحسين المستمر لمواجهة هذه الاحتياجات وهذا ما أكدته نتائج دراسة (Sherilon, 2007) ، (عبدالرحيم، 2011).

جدول رقم (18) يوضح كفاءة الأداء (ن=105)

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	يملك المسؤلون المعارف اللازمة لتقديم الخدمات	2.72	0.61	2
2	يتوافر لدى المسؤلون المهارات اللازمة لمساعدة المسؤلين	2.76	0.49	1
3	يتوافر لدى المسؤلون الخبرات اللازمة في مجال عمل المنظمة	2.65	0.54	4
4	يملك المسؤلون المعارف اللازمة للتعامل مع أسر المسؤلين	2.64	0.5	6
5	يملك المسؤلون الأساليب المهنية المناسبة للتعامل مع مشكلات المجتمع المحيط	2.64	0.48	5
6	يملك المسؤلون الإستراتيجيات المهنية لتحديد احتياجات المسؤلين	2.65	0.48	3
	البعد ككل	2.68	0.36	مستوى مرتفع

يوضح الجدول السابق أن: مستوى كفاءة الأداء كأحد مؤشرات جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.68)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول يتوافر لدى المسؤلين المهارات اللازمة لمساعدة المسؤلين بمتوسط حسابي (2.76)، يليه الترتيب الثاني يملك المسؤلون المعارف اللازمة لتقديم الخدمات بمتوسط حسابي (2.72)، وأخيراً الترتيب السادس يملك المسؤلون المعارف اللازمة للتعامل مع أسر المسؤلين بمتوسط حسابي (2.64)، وقد يرجع ذلك إلي اهتمام المنظمات غير الحكومية بتزويد العاملين بالمعارف والخبرات والمهارات اللازمة للإرتقاء بمستوي أدائهم المهني بما يعكس علي جودة العمل بالمنظمة وهذا ما أكدته نتائج دراسة(محمد، 2007)، (Eriksson, 2012).

جدول رقم (19) يوضح المصادقية (ن=105)

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	تقدم المنظمة رسالة واضحة للمجتمع	2.87	0.34	1
2	يتمتع المسؤلون بالشفافية عند تقديم الخدمات للمسؤلين	2.84	0.42	3
3	تتوافر السمات الشخصية للمسؤلين لتقديم الخدمات	2.85	0.39	2
4	تسعى المنظمة لتسهيل إجراءات الحصول على الخدمات	2.74	0.48	6
5	تهتم المنظمة بتحديد مكان مناسب لتقديم الخدمات	2.81	0.42	4
6	اهتمام المنظمة بتقديم الخدمات بدون تعرض المسؤلين للمخاطر	2.76	0.45	5
	البعد ككل	2.81	0.28	مستوى مرتفع

يوضح الجدول السابق أن: مستوى المصادقية كأحد مؤشرات جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.81)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تقدم المنظمة رسالة واضحة للمجتمع بمتوسط حسابي (2.87)، يليه الترتيب الثاني تتوافر السمات الشخصية للمسؤولين لتقديم الخدمات بمتوسط حسابي (2.85)، وأخيراً الترتيب السادس تسعى المنظمة لتسهيل إجراءات الحصول على الخدمات بمتوسط حسابي (2.74) ، وقد يعكس التزام المنظمات غير الحكومية بتقديم الخدمات علي اكما وجه و ايسط طريقة ممكنة للمستفيدين.

جدول رقم (20) يوضح الاتصال (ن=105)

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	يوجد تنسيق بين المنظمات بالمجتمع	2.7	0.52	5
2	تهتم المنظمة بمعرفة رأي المستفيدين عن الخدمات المقدمة لهم	2.74	0.5	4
3	اهتمام المنظمة بوضع شروط واضحة للحصول على خدمات	2.69	0.51	6
4	توصيل المستفيدين بنوعية الخدمات التي يحتاجون لها	2.77	0.44	2
5	وجود شبكات اجتماعية بين المنظمات بالمجتمع	2.75	0.53	3
6	يتوافر لدى المنظمة مواقع إلكترونية على شبكات التواصل الاجتماعي	2.82	0.46	1
	البعد ككل	2.74	0.29	مستوى مرتفع

يوضح الجدول السابق أن مستوى الاتصال كأحد مؤشرات جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.74)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول يتوافر لدى المنظمة مواقع إلكترونية على شبكات التواصل الاجتماعي بمتوسط حسابي (2.82)، يليه الترتيب الثاني توصيل المستفيدين بنوعية الخدمات التي يحتاجون لها بمتوسط حسابي (2.77)، وأخيراً الترتيب السادس اهتمام المنظمة بوضع شروط واضحة للحصول على خدمات بمتوسط حسابي (2.69) ، وقد يرجع ذلك إلي إهتمام المنظمات غير الحكومية بزيادة التنسيق بينها لضمان سرعة تقديم الخدمات للمستفيدين ، وايضا العمل على زيادة التنسيق الداخلي بين العاملين والمنظمة لوضع شروط ميسرة للحصول علي الخدمات وإجراء المزيد من التحسينات في المرافق والمعدات ، وأدوات الاتصال الداخلية وهذا ما أكدته نتائج دراسة (Hshemi, 2020) ، (Mehrabian, F , 2021).

جدول رقم (21) يوضح الأمان (ن=105)

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	يتسم العاملين بالمنظمة بالأدب وحسن الخلق لتقديم الخدمات	2.84	0.44	2
2	يشعر المستفيدين بالأمان عند التعامل مع المسؤولين بالمنظمة	2.8	0.47	3
3	الدعم الإداري للعاملين لتمكينهم من تقديم الخدمات	2.78	0.52	4
4	يتوافر لدى المنظمة سجلات مهنية للمتابعة المستمرة للمستفيدين	2.87	0.37	1
5	الاهتمام بدراسة المنظمة للتهديدات المجتمعية والتعامل معها	2.73	0.59	5
6	الاهتمام بعملية التحليل البيئي للمؤسسة بشكل مستمر	2.72	0.55	6
	البعد ككل	2.79	0.35	مستوى مرتفع

يوضح الجدول السابق أن: مستوى الأمان كأحد مؤشرات جودة الخدمات بالمنظمات

غير الحكومية مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.79)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول يتوافر لدى المنظمة سجلات مهنية للمتابعة المستمرة للمستفيدين بمتوسط حسابي (2.87)، يليه الترتيب الثاني يتسم العاملين بالمنظمة بالأدب وحسن الخلق لتقديم الخدمات بمتوسط حسابي (2.84)، وأخيراً الترتيب السادس الاهتمام بعملية التحليل البيئي للمؤسسة بشكل مستمر بمتوسط حسابي (2.72)، وقد يرجع ذلك إلي إهتمام المنظمات غير الحكومية بزيادة شعور المستفيدين بالأمان ، والاهتمام بعملية التحليل البيئي للمؤسسة بشكل مستمر ، والاهتمام بدراسة المنظمة للتهديدات المجتمعية والتعامل معها بما يزيد من جودة الخدمات وهذا ما أكدته نتائج دراسة (2020 Hosseini ,S, et al ,).

■ مستوى جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية ككل:

جدول رقم(22) يوضح مستوى جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية ككل (ن=105)

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
1	الجوانب المادية الملموسة	2.7	0.35	مرتفع	5
2	الاعتمادية	2.72	0.37	مرتفع	4
3	الاستجابة	2.48	0.47	مرتفع	7
4	كفاءة الأداء	2.68	0.36	مرتفع	6
5	المصداقية	2.81	0.28	مرتفع	1
6	الاتصال	2.74	0.29	مرتفع	3
7	الأمان	2.79	0.35	مرتفع	2
	مؤشرات جودة الخدمات ككل	2.7	0.24	مستوى مرتفع	

يوضح الجدول السابق أن: مستوى جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية ككل مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.7)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول المصدقية بمتوسط حسابي (2.81)، يليه الترتيب الثاني الأمان بمتوسط حسابي (2.79)، ثم الترتيب الثالث الاتصال بمتوسط حسابي (2.74)، وأخيراً الترتيب السابع الاستجابة بمتوسط حسابي (2.48).

المحور الرابع: المعوقات التي تواجه التطوير التنظيمي في تحسين جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية:

جدول رقم (23) يوضح المعوقات التي تواجه التطوير التنظيمي في تحسين جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية (ن=105)

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	نقص روح التعاون بين العاملين داخل المنظمة	2.04	0.81	10
2	سيطرة الروتين في مستوى الخدمة المقدمة	2.16	0.72	5
3	نقص الخبرات لدى العاملين بالمنظمة	1.94	0.82	11
4	ضعف أجور العاملين بالمنظمة	2.29	0.83	2
5	نقص ذوي الخبرات والكفاءات في مجال تحسين جودة الخدمات	2.24	0.75	3
6	قلة أخذ الإدارة بالمقترحات التي يقدمها العاملين	2.12	0.77	7
7	ضعف تطبيق نظم المحاسبية	2.12	0.77	7
8	ضعف خبرة المنظمة لتطبيق معايير الجودة الشاملة	2.21	0.76	4
9	قلة الموارد المالية الكافية لتحقيق جودة الخدمة	2.48	0.68	1
10	صعوبة إجراءات الحصول على الخدمات	2.14	0.7	6
11	ضعف مقابلة البرامج التي تقدمها المنظمة لاحتياجات المستفيدين	2.04	0.69	9
12	ضعف التعاون بين المنظمات المجتمعية	2.07	0.72	8
	المعوقات ككل	2.15	0.49	متوسط مستوى

يوضح الجدول السابق أن: مستوى المعوقات التي تواجه التطوير التنظيمي في تحسين جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.15)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول قلة الموارد المالية الكافية لتحقيق جودة الخدمة بمتوسط حسابي (2.48)، يليه الترتيب الثاني ضعف أجور العاملين بالمنظمة بمتوسط حسابي (2.29)، ثم الترتيب الثالث نقص ذوي الخبرات والكفاءات في مجال تحسين جودة الخدمات بمتوسط حسابي (2.24)، وأخيراً الترتيب الحادي عشر نقص الخبرات لدى العاملين بالمنظمة بمتوسط حسابي (1.94).

المحور الخامس: مقترحات تفعيل التطوير التنظيمي في تحسين جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية:

جدول رقم (24) يوضح مقترحات تفعيل إسهامات التطوير التنظيمي في تحسين جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية (ن=105)

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	تتمية روح التعاون بين العاملين داخل المنظمة	2.5	0.8	11
2	تعزيز الولاء والانتماء لدى العاملين بالمنظمة	2.56	0.75	10
3	تزويد العاملين بالخبرات الكافية لتحسين كفاءة بالمنظمة	2.83	0.4	1
4	تحسين أجور العاملين بالمنظمة	2.59	0.73	9
5	توفير ذوي الخبرات والكفاءات في مجال تحسين جودة الخدمات	2.7	0.59	6
6	اهتمام الإدارة بالمقترحات التي يقدمها العاملين	2.59	0.69	8
7	تطبيق نظم المحاسبية والشفافية	2.69	0.58	7
8	تحسين خبرة المنظمة لتطبيق معايير الجودة الشاملة	2.83	0.4	1
9	العمل على توفير الموارد المالية الكافية لتحقيق جودة الخدمة	2.76	0.51	5
10	تسهيل إجراءات الحصول على الخدمات	2.77	0.52	4
11	تصميم برامج المنظمة وفقاً للاحتياجات الفعلية للمستفيدين	2.79	0.51	3
12	تتمية التعاون بين المنظمات المجتمعية	2.83	0.49	2
	المقترحات ككل	2.7	0.39	مستوى مرتفع

يوضح الجدول السابق أن: مستوى مقترحات تفعيل التطوير التنظيمي في تحسين جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.7)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تزويد العاملين بالخبرات الكافية لتحسين كفاءة بالمنظمة، وتحسين خبرة المنظمة لتطبيق معايير الجودة الشاملة بمتوسط حسابي (2.83)، يليه الترتيب الثاني تتمية التعاون بين المنظمات المجتمعية بمتوسط حسابي (2.83)، ثم الترتيب الثالث تصميم برامج المنظمة وفقاً للاحتياجات الفعلية للمستفيدين بمتوسط حسابي (2.79)، وأخيراً الترتيب الحادي عشر تتمية روح التعاون بين العاملين داخل المنظمة بمتوسط حسابي (2.5).

المحور السادس: دلالة الفروق المعنوية بين استجابات المسؤولين وفقاً للنوع بالنسبة لتحديدهم لمستوى التطوير التنظيمي بالمنظمات غير الحكومية:
 جدول رقم (25) يوضح دلالة الفروق المعنوية بين استجابات المسؤولين وفقاً للنوع بالنسبة لتحديدهم لمستوى التطوير التنظيمي بالمنظمات غير الحكومية (ن=105)

الأبعاد	مجتمع البحث	العدد(ن)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية (df)	قيمة T	الدلالة
زيادة إنتاجية العاملين	ذكور	59	2.7	0.31	103	0.184	غير دال
	إناث	46	2.69	0.32			
توفير بيئة عمل مناسبة	ذكور	59	2.81	0.21	103	1.040	غير دال
	إناث	46	2.76	0.28			
تعزيز الولاء للعاملين	ذكور	59	2.86	0.19	103	1.520	غير دال
	إناث	46	2.8	0.24			
ضمان التطوير المستمر	ذكور	59	2.75	0.28	103	-	غير دال
	إناث	46	2.82	0.24			
المشاركة في صنع القرار	ذكور	59	2.83	0.21	103	2.415	*
	إناث	46	2.71	0.33			
تبنى ثقافة الإبداع والابتكار	ذكور	59	2.72	0.33	103	0.647	غير دال
	إناث	46	2.67	0.41			
مؤشرات التطوير التنظيمي ككل	ذكور	59	2.78	0.17	103	1.000	غير دال
	إناث	46	2.74	0.22			

* معنوي عند (0.05)

** معنوي عند (0.01)

يوضح الجدول السابق أن: لا توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً بين استجابات المسؤولين الذكور والإناث بالنسبة لتحديدهم لمستوى زيادة إنتاجية العاملين، ومستوى توفير بيئة عمل مناسبة، ومستوى تعزيز الولاء للعاملين، ومستوى ضمان التطوير المستمر، ومستوى المشاركة في صنع القرار، ومستوى تبنى ثقافة الإبداع والابتكار، ومستوى مؤشرات التطوير التنظيمي بالمنظمات غير الحكومية ككل.

المحور السابع: دلالة الفروق المعنوية بين استجابات المسؤولين وفقاً للنوع بالنسبة لتحديدهم لمستوى جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية:
 جدول رقم (26) يوضح دلالة الفروق المعنوية بين استجابات المسؤولين وفقاً للنوع بالنسبة لتحديدهم لمستوى جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية (ن=105)

الأبعاد	مجتمع البحث	العدد(ن)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية (df)	قيمة T	الدلالة
الجوانب المادية الملموسة	ذكور	59	2.69	0.37	103	-	0.414
	إناث	46	2.72	0.33			
الاعتمادية	ذكور	59	2.72	0.34	103	-	0.195
	إناث	46	2.73	0.42			
الاستجابة	ذكور	59	2.47	0.46	103	-	0.373
	إناث	46	2.5	0.48			
كفاءة الأداء	ذكور	59	2.68	0.35	103	-	0.146
	إناث	46	2.67	0.39			
المصادقية	ذكور	59	2.82	0.29	103	-	0.219
	إناث	46	2.8	0.26			
الاتصال	ذكور	59	2.77	0.25	103	-	0.943
	إناث	46	2.71	0.34			
الأمان	ذكور	59	2.82	0.31	103	-	1.038
	إناث	46	2.75	0.4			
مؤشرات جودة الخدمات ككل	ذكور	59	2.71	0.23	103	-	0.214
	إناث	46	2.7	0.26			

* * معنوي عند (0.05)

* * معنوي عند (0.01)

يوضح الجدول السابق أن: لا توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً بين استجابات المسؤولين الذكور والإناث بالنسبة لتحديدهم لمستوى الجوانب المادية الملموسة، ومستوى الاعتمادية، ومستوى الاستجابة، ومستوى كفاءة الأداء، ومستوى المصادقية، ومستوى الاتصال، ومستوى الأمان، ومستوى مؤشرات جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية ككل.

المحور الثامن: اختبار فروض الدراسة:

- اختبار الفرض الرئيس للدراسة وفروضه الفرعية: " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين التطوير التنظيمي وتحسين جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية ":
 جدول رقم (27) يوضح تحليل الانحدار البسيط لأثر التطوير التنظيمي على تحسين جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية

معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	اختبار (ف) F-Test	اختبار (ت) T-Test	معامل الانحدار B	المتغيرات المستقلة	المسؤولين (ن=105)
**0.294	**0.543	**42.972	**6.555	0.417	زيادة إنتاجية العاملين	
**0.158	**0.397	**19.271	**4.390	0.391	توفير بيئة عمل مناسبة	
**0.073	**0.270	**8.130	**2.851	0.303	تعزيز الولاء للعاملين	
**0.224	**0.473	**29.672	**5.447	0.432	ضمان التطوير المستمر	
**0.145	**0.381	**17.518	**4.185	0.335	المشاركة في صنع القرار	
**0.155	**0.393	**18.871	**4.344	0.260	تبنى ثقافة الإبداع والابتكار	
**0.361	**0.601	**58.224	**7.630	**0.748	مؤشرات التطوير التنظيمي ككل	

* معنوي عند (0.05)

** معنوي عند (0.01)

يوضح الجدول السابق أن:

- تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " زيادة إنتاجية العاملين كأحد مؤشرات التطوير التنظيمي " والمتغير التابع " تحسين جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية " إلى وجود ارتباط طردي عند مستوى معنوية (0.01) بين المتغيرين. وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.294)، أي أن زيادة إنتاجية العاملين تفسر نسبة (29.4%) من التباين الكلي في تحسين جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية. مما يجعلنا نقبل الفرض الفرعي الأول للدراسة والذي مؤداه " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين زيادة إنتاجية العاملين وتحسين جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية ".

- تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " توفير بيئة عمل مناسبة كأحد مؤشرات التطوير التنظيمي " والمتغير التابع " تحسين جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية " إلى وجود ارتباط طردي عند مستوى معنوية (0.01) بين المتغيرين. وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.158)، أي أن توفير بيئة عمل مناسبة تفسر نسبة (15.8%) من التباين الكلي في تحسين جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية. مما يجعلنا نقبل الفرض الفرعي الثاني للدراسة والذي مؤداه " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين توفير بيئة عمل مناسبة وتحسين جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية ".
- تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " تعزيز الولاء للعاملين كأحد مؤشرات التطوير التنظيمي " والمتغير التابع " تحسين جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية " إلى وجود ارتباط طردي عند مستوى معنوية (0.01) بين المتغيرين. وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.073)، أي أن تعزيز الولاء للعاملين يفسر نسبة (7.3%) من التباين الكلي في تحسين جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية. مما يجعلنا نقبل الفرض الفرعي الثالث للدراسة والذي مؤداه " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين تعزيز الولاء للعاملين وتحسين جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية ".
- تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " ضمان التطوير المستمر كأحد مؤشرات التطوير التنظيمي " والمتغير التابع " تحسين جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية " إلى وجود ارتباط طردي عند مستوى معنوية (0.01) بين المتغيرين. وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.224)، أي أن ضمان التطوير المستمر يفسر نسبة (22.4%) من التباين الكلي في تحسين جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية. مما يجعلنا نقبل الفرض الفرعي الرابع للدراسة والذي مؤداه " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين ضمان التطوير المستمر وتحسين جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية ".
- تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " المشاركة في صنع القرار كأحد مؤشرات التطوير التنظيمي " والمتغير التابع " تحسين جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية " إلى وجود ارتباط طردي عند مستوى معنوية (0.01) بين المتغيرين.

وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.145)، أي أن المشاركة في صنع القرار تفسر نسبة (14.5%) من التباين الكلي في تحسين جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية. مما يجعلنا نقبل الفرض الفرعي الخامس للدراسة والذي مؤداه " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين المشاركة في صنع القرار وتحسين جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية " .

- تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " تبنى ثقافة الإبداع والابتكار كأحد مؤشرات التطوير التنظيمي " والمتغير التابع " تحسين جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية " إلى وجود ارتباط طردي عند مستوى معنوية (0.01) بين المتغيرين. وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.155)، أي أن تبنى ثقافة الإبداع والابتكار تفسر نسبة (15.5%) من التباين الكلي في تحسين جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية. مما يجعلنا نقبل الفرض الفرعي السادس للدراسة والذي مؤداه " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين تبنى ثقافة الإبداع والابتكار وتحسين جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية " .

- تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " مؤشرات التطوير التنظيمي ككل " والمتغير التابع " تحسين جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية " إلى وجود ارتباط طردي عند مستوى معنوية (0.01) بين المتغيرين. وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.361)، أي أن مؤشرات التطوير التنظيمي ككل تفسر نسبة (36.1%) من التباين الكلي في تحسين جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية. مما يجعلنا نقبل الفرض الرئيس للدراسة والذي مؤداه " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين التطوير التنظيمي وتحسين جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية " .

عاشرا : النتائج العامة للدراسة :

• جاءت نتائج الدراسة وفقا لأهدافها كما يلي :

(1) الهدف الأول للدراسة : أثبتت نتائج الدراسة أن مستوى التطوير التنظيمي بالمنظمات غير الحكومية ككل مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.76)، ومؤشرات ذلك : الترتيب الأول تعزيز الولاء للعاملين بمتوسط حسابي (2.84)، يليه الترتيب الثاني توفير بيئة عمل مناسبة بمتوسط حسابي (2.79)، ثم الترتيب الثالث ضمان التطوير المستمر بمتوسط حسابي (2.78) ، وأخيراً الترتيب السادس تبنى ثقافة الإبداع والابتكار بمتوسط حسابي (2.7).

(2) **الهدف الثاني للدراسة** : أثبتت نتائج الدراسة أن مستوى جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية ككل مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.7)، ومؤشرات ذلك: الترتيب الأول المصدقية بمتوسط حسابي (2.81)، يليه الترتيب الثاني الأمان بمتوسط حسابي (2.79)، ثم الترتيب الثالث الاتصال بمتوسط حسابي (2.74)، وأخيراً الترتيب السابع الاستجابة بمتوسط حسابي (2.48).

(3) **الهدف الثالث** : أثبتت نتائج الدراسة أن مستوى المعوقات التي تواجه إسهامات التطوير التنظيمي في تحسين جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.15)، ومؤشرات ذلك: الترتيب الأول قلة الموارد المالية الكافية لتحقيق جودة الخدمة بمتوسط حسابي (2.48)، يليه الترتيب الثاني ضعف أجور العاملين بالمنظمة بمتوسط حسابي (2.29)، ثم الترتيب الثالث نقص ذوي الخبرات والكفاءات في مجال تحسين جودة الخدمات بمتوسط حسابي (2.24)، وأخيراً الترتيب الحادي عشر نقص الخبرات لدى العاملين بالمنظمة بمتوسط حسابي (1.94).

(4) **الهدف الرابع** : أثبتت نتائج الدراسة أن مستوى مقترحات تفعيل إسهامات التطوير التنظيمي في تحسين جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.7)، ومؤشرات ذلك: الترتيب الأول تزويد العاملين بالخبرات الكافية لتحسين كفاءة بالمنظمة، وتحسين خبرة المنظمة لتطبيق معايير الجودة الشاملة بمتوسط حسابي (2.83) وبانحراف معياري (0.4)، يليه الترتيب الثاني تنمية التعاون بين المنظمات المجتمعية بمتوسط حسابي (2.83)، ثم الترتيب الثالث تصميم برامج المنظمة وفقاً للاحتياجات الفعلية للمستفيدين بمتوسط حسابي (2.79)، وأخيراً الترتيب الحادي عشر تنمية روح التعاون بين العاملين داخل المنظمة بمتوسط حسابي (2.5).

- **وجاءت نتائج الدراسة وفقاً لفروضها كما يلي** : أثبتت نتائج الدراسة أن:
 - تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل "زيادة إنتاجية العاملين كأحد مؤشرات التطوير التنظيمي" والمتغير التابع "تحسين جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية" إلى وجود ارتباط طردي عند مستوى معنوية (0.01) بين المتغيرين. وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.294)، أي أن زيادة إنتاجية العاملين تفسر نسبة (29.4%) من التباين الكلي في تحسين جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية. مما يجعلنا نقبل الفرض الفرعي الأول للدراسة والذي مؤداه "توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين زيادة إنتاجية العاملين وتحسين جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية".

- تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " توفير بيئة عمل مناسبة كأحد مؤشرات التطوير التنظيمي " والمتغير التابع " تحسين جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية " إلى وجود ارتباط طردي عند مستوى معنوية (0.01) بين المتغيرين. وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.158)، أي أن توفير بيئة عمل مناسبة تفسر نسبة (15.8%) من التباين الكلي في تحسين جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية. **مما يجعلنا نقبل الفرض الفرعي الثاني للدراسة والذي مؤداه " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين توفير بيئة عمل مناسبة وتحسين جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية "**.
- تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " تعزيز الولاء للعاملين كأحد مؤشرات التطوير التنظيمي " والمتغير التابع " تحسين جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية " إلى وجود ارتباط طردي عند مستوى معنوية (0.01) بين المتغيرين. وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.073)، أي أن تعزيز الولاء للعاملين يفسر نسبة (7.3%) من التباين الكلي في تحسين جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية. **مما يجعلنا نقبل الفرض الفرعي الثالث للدراسة والذي مؤداه " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين تعزيز الولاء للعاملين وتحسين جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية "**.
- تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " ضمان التطوير المستمر كأحد مؤشرات التطوير التنظيمي " والمتغير التابع " تحسين جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية " إلى وجود ارتباط طردي عند مستوى معنوية (0.01) بين المتغيرين. وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.224)، أي أن ضمان التطوير المستمر يفسر نسبة (22.4%) من التباين الكلي في تحسين جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية. **مما يجعلنا نقبل الفرض الفرعي الرابع للدراسة والذي مؤداه " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين ضمان التطوير المستمر وتحسين جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية "**.
- تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " المشاركة في صنع القرار كأحد مؤشرات التطوير التنظيمي " والمتغير التابع " تحسين جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية " إلى وجود ارتباط طردي عند مستوى معنوية (0.01) بين المتغيرين. وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.145)، أي أن المشاركة في صنع القرار تفسر نسبة (14.5%) من التباين الكلي في تحسين جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية. **مما يجعلنا نقبل الفرض الفرعي**

الخامس للدراسة والذي مؤداه " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين المشاركة في صنع القرار وتحسين جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية ".
- تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " تبني ثقافة الإبداع والابتكار كأحد مؤشرات التطوير التنظيمي " والمتغير التابع " تحسين جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية " إلى وجود ارتباط طردي عند مستوى معنوية (0.01) بين المتغيرين.

وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.155)، أي أن تبني ثقافة الإبداع والابتكار تفسر نسبة (15.5%) من التباين الكلي في تحسين جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية. مما يجعلنا نقبل الفرض الفرعي السادس للدراسة والذي مؤداه " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين تبني ثقافة الإبداع والابتكار وتحسين جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية ".
- تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " مؤشرات التطوير التنظيمي ككل " والمتغير التابع " تحسين جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية " إلى وجود ارتباط طردي عند مستوى معنوية (0.01) بين المتغيرين. وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.361)، أي أن مؤشرات التطوير التنظيمي ككل تفسر نسبة (36.1%) من التباين الكلي في تحسين جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية. مما يجعلنا نقبل الفرض الرئيس للدراسة والذي مؤداه " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين التطوير التنظيمي وتحسين جودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية ".

الحادي عشر : رؤية مستقبلية من منظور طريقة تنظيم المجتمع لتفعيل التطوير التنظيمي وجودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية:
• أسس الرؤية المستقبلية : تم التوصل إلي أسس الرؤية المستقبلية بناء علي:
1. دليل المقابلة مع الخبراء والمتخصصين من الأكاديميين والممارسين بالمنظمات غير الحكومية .
2. الاستفادة من النتائج التي أجمعت عليها البحوث والدراسات السابقة التي أجريت علي المنظمات غير الحكومية المعنية بالتطوير التنظيمي .
3. نتائج الدراسة الحالية وما أسفرت عنه من نتائج أوضحت مؤشرات التطوير التنظيمي بالمنظمات غير الحكومية.
4. نتائج الدراسات السابقة وما أوضحتها من أبعاد مرتبطة بالتطوير التنظيمي.

الهدف:		مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية												
الإبعاد	الجوانب المعادية للمهنة	آليات التنفيذ	بناء فترات العاملين توفير تقنيات حديثة لتقديم الخدمة	المشاركون في التنفيذ:	مجلس الإدارة خبراء جودة العاملين	الاستراتيجيات	المشاركة	التنكيدات	العمل المشترك	الأدوار	ممك مدير برنامج	المهارات	العمل الفرقي التعاون	مؤشرات إحداث التأثير
الاعتمادية	تقديم الخدمات الكافية للمجتمع	المسؤولين	المشاركة	المشاركة	العمل الجماعي	المشاركة	العمل المشترك	العمل المشترك	العمل المشترك	العمل المشترك	العمل المشترك	العمل المشترك	العمل المشترك	التزام المنظمة بتقديم الخدمات المناسبة
الاستجابة	دراسة احتياجات المستفيدين	العاملين	الاتصال	الاتصال	التعاون التضامن	الاتصال	حل المشكلات	التعاون	التعاون	التعاون	التعاون	التعاون	التعاون	أشباع احتياجات المجتمع وحل مشكلاته
كفاءة الأداء	التدريب المستمر	مجلس الإدارة	الاتصال	الاتصال	العمل المشترك	الاتصال	الاتصال	العمل المشترك	العمل المشترك	العمل المشترك	العمل المشترك	العمل المشترك	العمل المشترك	تحسين كفاءة الاداء المهني
المصداقية	تطبيق الشفافية والمساواة	مجلس الإدارة	الاتصال	الاتصال	الحوار الفعال	الاتصال	الاتصال	العمل المشترك	العمل المشترك	العمل المشترك	العمل المشترك	العمل المشترك	العمل المشترك	تحقيق اللامركزية في العمل
الاتصال	التدريب على استخدام التكنولوجيا	مجلس الإدارة المستفيدين	المشاركة	المشاركة	العمل المشترك	الاتصال	الاتصال	العمل المشترك	العمل المشترك	العمل المشترك	العمل المشترك	العمل المشترك	العمل المشترك	تحقيق الاتصال الفعال بين العاملين ومجلس الإدارة
الأمان	ورش العمل عن تطوير اللوائح	مجلس الإدارة	المشاركة	المشاركة	العمل المشترك	الاتصال	الاتصال	العمل المشترك	العمل المشترك	العمل المشترك	العمل المشترك	العمل المشترك	العمل المشترك	تطوير اللوائح ونظم العمل

المراجع :

- أحمد ، ضاحي .(2021). دور الحوكمة المؤسسية كمدخل في تنظيم المجتمع لتدعيم التطوير التنظيمي للجمعيات الأهلية ، بحث منشور بمجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية .
- أحمد ، محمد سمير.(2009). الجودة الشاملة وتحقيق الرقابة في البنوك التجارية ، عمان ، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط1.
- السروجي ، طلعت ، وأبو النصر ، مدحت.(2015). جودة الخدمات الاجتماعية...المفهوم والأهمية والضمانات، القاهرة، مكتبة الانجلو المصرية.
- الصيرفي ، محمد .(2007). التطوير التنظيمي ، الاسكندرية ، دار الفكر الجامعي .
- العبد الكريم ، خلود برجس.(2017). أخلاقيات ممارسة الخدمة الاجتماعية الإلكترونية. مجلة الخدمة الاجتماعية ، 7، يناير
- العزاوي ، محمد عبد الوهاب.(2005). إدارة الجودة الشاملة ،الأردن، دار المسيرة.
- المليحي ، إبراهيم عبدالهادي .(2002). استراتيجيات وعمليات ، الاسكندرية ، المكتب الجامعي الحديث الوسيط ، المعجم.(2008). مجمع اللغة ، القاهرة ، مكتبة الشروق الدولية.
- ثابت ، وائل محمد.(2020). أثر استراتيجيات التطوير التنظيمي على مستوى الأداء الوظيفي بمنظمات العمل الأهلي الفلسطيني العاملة في قطاع غزة. مجلة جامعة الأزهر، سلسلة العلوم الإنسانية، مج22، ع2.
- حرفي ، فؤاد .(2017). الإدارة الإلكترونية وأثر تطبيقها على المؤسسة العمومية بالجزائر، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عاشور زيان الجلفة، الجزائر.
- خلف، بلال.(2013). التطوير التنظيمي والإداري، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- عبد الحافظ ، نائل.(2004). إدارة التنمية الأسس النظرية وتطبيقاتها، الأردن، زهران للنشر .
- عبد العال، عبد الحلیم رضا(2006): تنظيم المجتمع النظرية والتطبيق ، القاهرة ، دار المهندس للطباعة.
- عبد اللطيف ، رشاد أحمد .(2001).أسس طريقة تنظيم المجتمع في الخدمة الاجتماعية "مدخل دراسة المجتمع"، القاهرة ، دار جليدي.
- عزازي ، محمد.(2003). بناء القدرات الإدارية للجمعيات الأهلية في مصر، مؤتمر المجتمع المدني "بناء قدرات الجمعية الأهلية خطوة نحو تحديث مصر"، مركز خدمات المنظمات غير الحكومية.
- عقيلي ، عمرو صفي.(2001). مدخل إلى المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة، عمان، دار وائل للنشر، ط1.
- عوض، عاطف محمود .(2012). دور إدارة المعرفة وثقافتها في تحقيق التطوير التنظيمي. مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد (28)، العدد (1).
- فاره ، يوسف أبو.(2007). علاقة إدارة الجودة الشاملة بالتغيير التنظيمي في الجامعات الفلسطينية، مؤتمر جامعة الزيتونة الدولي السابع، عمان، الأردن .
- فتوح، مدحت فؤاد.(1992). الخدمة الاجتماعية، مدخل تكاملي، القاهرة، المطبعة التكاملية الحديثة.
- فهومي ، محمد سيد.(1999). تقويم برامج تنمية المجتمعات الجديدة، الاسكندرية، المكتب الجامعي الحديث .
- مجمع اللغة العربية .(2003). المعجم الوجيز، جمهورية مصر العربية .
- محمد ، عطية .(2007). البناء المؤسسي في المنظمات الخيرية الواقع وأفاق التطور، صنعاء، اليمن.
- محمد تركي موسى علام .(2022). رؤية مستقبلية لاستخدام التطوير التنظيمي كمدخل لتنمية الموارد البشرية العاملة بمراكز الشباب. مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية، ع57.
- منور ، أوسرير ، وفؤاد ، سعيد منصور .(2005). التطوير التنظيمي وإدارة التغيير في المنظمات الحكومية المتطلبات والمعوقات. المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات. الجزائر: جامعة ورقلة، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية.
- ميمي، نبيلة ، وجهيدة ، شواش .(2022). واقع التطوير التنظيمي في المؤسسة الجزائرية ، مجلة علوم الإنسان والمجتمع ، 11ع.
- Baidom, Zairi.(2008). Public administration, an action orientation, brooks Cole publishing, California.
- Binkak, L.(2018). Complex organizations ،U.S.A, John Wiley and son's, INC .
- Eriksson, Henrik.(2012). The effect of total quality management practice on employee's work- related attitudes, The TQM magazine, Vol 22.

- Ghorbanhosseini, M. (2013). THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL CULTURE, TEAMWORK AND ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT ON ORGANIZATIONAL COMMITMENT . Technical Gazette, 20(6).
- Hagspiel, V, et al, (2021), "Capacity optimization of an innovating firm." International Journal of Production Economics, Vol 233.
- Hassan Zadeh, E &, al.(2021). The Impact Of Accreditation On the Quality of Hospital Services in Tehran (Journal of Urmia Nursing and Midwifery Faculty, Department of Accreditation of Health Economics, School of Health Management and Information Sciences Iren University of Medical Sciences, Tehran, Vol18, N10.
- Hshemi D, & al.(2020). Assessment of Quality of Services Delivered to Iranian Patients with Cataract, Iranian red Crescent Medical Journal (Ircmj) Department of Management and Accounting South Tehran Azad University, Tehran, Iran.
- Lehtinen, J. and Lehtinen, O .(2008). Service Quality : A Study of Quality Dimensions, Unpublished Working paper, Helsinki, Services Management Institute.
- Lisanne , Sue Anne.(2005). Measuring capacity Building, N.Y, Measure development in Planning Monitoring and Evaluation .
- Mehrabian F, & al.(2021). Patient Satisfaction with The Quality of Health Services Provided by Public Hospitals in Rasht, Iran ,Journal of Holistic Nursing and Midwifery, Department of by Public Administration, Payam Noor University, Tehran, Eran, Vol 31, N1.
- Menaceur, H., & Bouziane, A. (2021). Organizational Development in Higher Education Institutions Field Study at Larbi Tebessiuniversity. Journal of Humanities, M. 8.
- ParaSurman, A. et. al. (2013) . A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research”, Journal of Marketing, Vol. 49.
- Sena, Ozdemira. (2019). Vertical stakeholder collaborations for firm innovativeness in new product development: The moderating roles of legal bonds and operational linkages, Journal of Business Research, Vol 33, No 2.