



كلية الخدمة الاجتماعية

قسم التنمية والتخطيط

فاعلية إدارة الموارد البشرية على جودة خدمات الرعاية
الاجتماعية بالجمعيات الأهلية

*Effectiveness of Human Resources Management in the
Quality of social welfare services in Voluntary Associations*

"ضمن مقتضيات الحصول على درجة الماجستير في الخدمة الاجتماعية"

إعداد الدراسة

دينا قرني محفوظ جاب الله

معيد بقسم التنمية والتخطيط

إشراف

أ.د/ نهلة عبد الرحيم عبد الرحمن

أستاذ بقسم التنمية والتخطيط

كلية الخدمة الاجتماعية

جامعة الفيوم

أ.د/ أحمد عبد الفتاح ناجي

أستاذ بقسم التنمية والتخطيط ووكيل الكلية لشئون

الدراسات العليا والبحوث سابقاً

كلية الخدمة الاجتماعية - جامعة الفيوم

٢٠٢٣ - ١٤٤٤ هـ

أولاً: مشكلة الدراسة:

يعد التحول من المجتمع الزراعي إلى المجتمع الصناعي أكبر تحول في تاريخ البشرية؛ إذ فتح الباب أمام إشباع الحاجات، وكما أنه مثلَ تحدياً حضارياً وثقافياً للقيم السائدة، ولعل أهم ما ابتكره المجتمع الصناعي هو إنشاء فضاء غير مسبوق وهو السوق، ومن هنا تغير اتجاه الدول لعملية التنمية، واتجهت الدول إلى التحول من المركزية إلى اللامركزية.

وبالتالي أصبح لابد من خلق عمل مشترك بين المنظمات الحكومية والمنظمات غير الحكومية، ومن المعروف أن هذه التغيرات واتباع برامج الإصلاح الاقتصادي يؤدي إلى حدوث مشكلات عديدة يواجهها المجتمع مثل: الفقر والبطالة؛ وبالتالي بدأت الدولة تتخلى تدريجياً عن دورها الأساسي في تحمل أعباء التنمية، وبدأت منظمات المجتمع المدني في الظهور كشريك أساسي في عملية التنمية وخاصة الجمعيات الأهلية.

وتلعب الجمعيات الأهلية دوراً كبيراً في مختلف المجتمعات الإنسانية المعاصرة، من خلال تقديم الخدمات الصحية والتعليمية والرعاية الاجتماعية، ويستفيد منها عشرات الملايين من الفقراء والمرأة والأطفال وغيرهم، وحتى تقدم الجمعيات الأهلية خدمة تتلاءم مع توقعات العملاء وتلبي حاجاتهم لابد من أن نبحث عن الطرق والوسائل لتطوير وتحسين جودة الخدمة، ولذلك فعلى الجمعية أن تتعرف على المعايير والمؤشرات التي يعتمد عليها العملاء في الحكم على جودة الخدمة المقدمة لهم، وتتمثل مؤشرات جودة خدمات الرعاية الاجتماعية في الآتي: (الاعتمادية- الوصول للخدمة- الاتصال- الاعتبارات الإنسانية - الكفاءة والجدارة - الاستجابة)

ولاسيما أن منظمات الرعاية الاجتماعية هي هيئات شكلت لتعبر عن إرادة المجتمع، ولمقابلة حاجات الإنسان، سواء كانت هذه الحاجات مادية أو معنوية، ولا تهدف تلك المؤسسات إلى تحقيق ربح مادي، بل هدفها هو تقديم المساعدة أو الخدمات لكل من الأفراد والجماعات والمجتمعات، وتقوم منظمات الرعاية الاجتماعية بتوفير نوعين من الخدمات للمستفيدين منها وللعاملين بها، فالنوع الأول: خدمات تقدم للمستفيدين، وتتمثل في المساعدات المادية أو العينية كالملابس ووسائل المواصلات أو المساعدات المالية، أو الإيوائية في حالة الأزمات، وتوفير البرامج الترويجية والاجتماعية والثقافية، والنوع الثاني: خدمات للعاملين بها؛ وهو تدريب العاملين في ميادين الرعاية الاجتماعية والمساهمة في

التأهيل المهني، وذلك من خلال إدارة الموارد البشرية بالمنظمة، ومن ثم فإن تحقيق الهدف يرتبط بتقديم الخدمة، وبأن تكون هذه الخدمة مرغوبة وتحظى بتأييد واهتمام العملاء.

ولكي تحقق إدارة الموارد البشرية هدفها العام فإنها تمارس مجموعة من الوظائف والأهداف الفرعية، وهي: "توفير المورد البشري الملائم للعمل بالقطاع الأهلي، تعزيز التعاون بين العاملين بالجمعية، إحداث التكامل بين أهداف العاملين وأهداف الجمعية، تطوير أفراد المجتمع، استخدام التحفيز المعنوي للعاملين وزيادة الخدمات المجتمعية وغيرها، التوظيف، التطوير، التحفيز.

كما تسعى إدارة الموارد البشرية لتحقيق شعور الارتياح والسعادة لدى العاملين أثناء عملهم، وذلك من خلال مجموعة الاتجاهات التي يكونها العامل عن طبيعة العمل والأجر والفرص المتاحة له؛ مما يشعرهم بالولاء والرضا تجاه العمل، مما يؤدي ذلك إلى تحمل المسؤولية والسعي نحو أهداف معينة، والمثابرة للتغلب على العقبات والمشكلات التي قد تواجههم.

هل يسهم دور إدارة الموارد البشرية في الجمعيات الأهلية في تحسين جودة الخدمات الاجتماعية التي تقدمها للمستفيدين منها؟ حيث أصبحت تقدم خدمات متنوعة تعليمية وصحية وغيرها، وأصبحت تمثل مطلباً رئيسياً لمعظم فئات المجتمع وخاصة الفقراء والطبقة المتوسطة، وعليه تتحدد مشكلة الدراسة في قضية مؤداها: "فاعلية إدارة الموارد البشرية على جودة خدمات الرعاية الاجتماعية بالجمعيات الأهلية" وذلك من خلال الوقوف على مقومات إدارة الموارد البشرية بالجمعيات الأهلية، وأهدافها، ووظائفها، ومهارات العاملين عند تقديم خدمات الرعاية الاجتماعية المقدمة بالجمعيات الأهلية وانعكاس ذلك على جودة خدمات الرعاية الاجتماعية المقدمة بالجمعيات الأهلية.

ثانياً: أهمية الدراسة:

تتحدد أهمية الدراسة فيما يلي:

- ١- أصبح الاهتمام بالموارد البشرية توجه الدولة في الوقت الحالي طبقاً لرؤية مصر ٢٠٣٠.
- ٢- قد تكون إدارة الموارد البشرية حلاً للانتقال من الوضع التقليدي للجمعيات إلى وضع التطور والإبداع، لذا فمن الأهمية الاهتمام بالعنصر البشري بالجمعيات الأهلية.
- ٣- إهمال بعض الجمعيات الأهلية لأهمية دور الموارد البشرية في تقديم خدمات ذات جودة، مما دفع الباحثة لإيجاد حلول مناسبة لاستثمار الموارد البشرية، ومن ثم تحقيق جودة الخدمات المقدمة.

ثالثاً: مفاهيم الدراسة:

- مفهوم إدارة الموارد البشرية.
- مفهوم جودة الخدمات.

رابعاً: أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة إلى تحقيق هدفين رئيسيين وهما:

- ١- الوقوف على فاعلية دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق جودة خدمات الرعاية الاجتماعية.
- ٢- الخروج بتصور مقترح عن دور التخطيط الاجتماعي في تحسين جودة خدمات الرعاية الاجتماعية بالاعتماد على إدارة الموارد البشرية بالجمعيات الأهلية.

خامساً: تساؤلات الدراسة:

تسعى الدراسة إلى الإجابة عن تساؤلين رئيسيين وهما:

- ١- ما مقومات إدارة الموارد البشرية بالجمعيات الأهلية النشطة؟

وتتحدد مؤشرات هذا التساؤل في:

- أ) ما أهداف إدارة الموارد البشرية بالجمعيات الأهلية؟
ب) ما وظائف إدارة الموارد البشرية بالجمعيات الأهلية؟
ج) ما المهارات المهنية للعاملين بالجمعيات الأهلية؟
٢- ما مؤشرات جودة خدمات الرعاية الاجتماعية بالجمعيات الأهلية؟

وتحدد مؤشرات هذا التساؤل في:

- أ) الاستجابة.
ب) الاعتمادية.
ج) الوصول للخدمة.
د) الاعتبارات الإنسانية.
هـ) الكفاءة والجداره.
و) الاتصال.

سادساً: الإجراءات المنهجية :

نوع الدراسة:

تنتمي هذه الدراسة إلى نمط الدراسات التقييمية، ومن ثم فالدراسة تستهدف وصف وتحديد "فاعلية إدارة الموارد البشرية على جودة خدمات الرعاية الاجتماعية بالجمعيات الأهلية"

المنهج المستخدم:

تعتمد الدراسة الحالية على المنهج التقييمي، والذي يستهدف وصف وتحديد "فاعلية إدارة الموارد البشرية على جودة خدمات الرعاية الاجتماعية بالجمعيات الأهلية" وذلك من خلال تحديد مقومات إدارة الموارد البشرية بالجمعيات الأهلية والوقوف على أهداف إدارة الموارد البشرية بالجمعيات الأهلية، ومهارات الموارد البشرية بالجمعية، والتأكيد على وظائف إدارة الموارد البشرية في الجمعيات الأهلية، كما تهتم الدراسة بتحديد مدى توافر مؤشرات جودة

خدمات الرعاية الاجتماعية، وتتحدد هذه المؤشرات في الآتي: (الاستجابة - الاعتمادية - الكفاءة والجدارة - الوصول للخدمة - الاعتبار الإنسانية - الاتصال) والخروج بتصوير مقترح عن دور التخطيط الاجتماعي في تحسين جودة خدمات الرعاية الاجتماعية بالاعتماد على إدارة الموارد البشرية بالجمعيات الأهلية النشطة، وذلك من خلال:

أ- المسح الاجتماعي بالعينة العمدية للجمعيات الأهلية النشطة المختارة وعددهم (٣) جمعيات أهلية نشطة، وتم تحديد الثلاث جمعيات بناء على مقابلة مع أ/ إيمان أحمد نكي وكيل وزارة التضامن الاجتماعي بالفيوم، وأقرت إدارة الجمعيات أن الجمعيات الثلاث لديها إدارة للموارد البشرية بشكل إداري متميز في بندر الفيوم، وتتحدد في التالي: (جمعية صلاح الدين الأيوبي - الجمعية العلمية لمركز الأورام - جمعية رسالة للأعمال الخيرية) بهدف الوقوف على أهداف إدارة الموارد البشرية بالجمعيات الأهلية، والمهارات المهنية للموارد البشرية بالجمعية، والتأكيد على وظائف إدارة الموارد البشرية في الجمعيات الأهلية، وفاعلية ذلك على خدمات الرعاية الاجتماعية المقدمة.

ب- الاعتماد على قانون الحجم الأمثل في تحديد عينة المستفيدين من خدمات الجمعيات الأهلية المختارة للوقوف على جودة خدمات الرعاية الاجتماعية المقدمة بتلك الجمعيات.

مجالات الدراسة:

أ- المجال المكاني:

بلغ عدد الجمعيات النشطة بمحافظة الفيوم (٢٣) جمعية وتم اختيار (٣) جمعيات أهلية نشطة في بندر الفيوم (جمعية صلاح الدين الأيوبي - الجمعية العلمية لمركز الأورام - جمعية رسالة للأعمال الخيرية) ولقد اختيرت وفقاً لمجموعة من الشروط، وهي:

١- جمعيات أهلية نشطة في مجال تقديم خدمات الرعاية الاجتماعية (تعليمية - صحية - اقتصادية) تم تحديدها بناءً على التواصل مع مسئول إدارة الجمعيات بمديرية التضامن الاجتماعي بالفيوم، ثم التأكد من قبل الباحثة بإجراء عدة مقابلات مع مسئولي الموارد البشرية بالجمعيات الأهلية المختارة ورؤساء مجالس إدارتهم وهم (أ/ محمد رضا: مدير

الموارد البشرية بجمعية صلاح الدين، مارس ٢٠١٩، أ/ محمد محمود: موظف بقسم الموارد البشرية بجمعية رسالة للأعمال الخيرية، مارس ٢٠١٩، د/ صلاح أبو طالب رئيس مجلس إدارة الجمعية العلمية لمركز الأورام، مارس ٢٠١٩).

٢- يوجد بالجمعيات الأهلية المختارة إدارة لتنمية الموارد البشرية تهتم باختيار العاملين وتدريبهم وتقييم أدائهم، وتم تحديدها بناءً على التواصل مع مديري الجمعيات الأهلية المختارة بناءً على اقتراح من إدارة الجمعيات.

ب- المجال البشري:

يتحدد المجال البشري للدراسة في المسح الاجتماعي بالعينة العمدية للجمعيات الأهلية النشطة المختارة وعددهم (١١٩) مفردة بالجمعيات الثلاث؛ حيث تم استبعاد العاملين بإدارة الموارد البشرية، ثم تحديد العاملين الذين يتعاملون مباشرة مع عملاء الجمعية ويقدمون خدماتها المتنوعة، وعليه تحدد عددهم (٥٦) مفردة، وهم العاملون بالجمعيات الثلاث.

الاعتماد على قانون الحجم الأمثل في تحديد عينة المستفيدين من خدمات الجمعيات الأهلية المختارة الذين ستطبق عليهم الدراسة وبلغ الحصر الشامل للمستفيدين (١٣٤٥٥) وعند تطبيق أدوات الدراسة على المستفيدين من الجمعيات الأهلية المختارة فقد وصلت عدد الاستثمارات التي تم تعيئتها (٣٧٤) مفردة فقط.

ج- المجال الزمني:

تم إجراء الجزء الميداني من إبريل ٢٠٢٢ حتى سبتمبر ٢٠٢٢.

سابعاً : نتائج الدراسة :

- جاءت الأهداف التي تسعى إليها إدارة الموارد البشرية بالجمعية في الترتيب الأول " الجمعية، يلي في الترتيب الثاني "العاملون"، يلي في الترتيب الثالث المجتمع فالجمعيات

الأهلية تضع اهتمامها الأول في تحقيق أهدافها الخاصة بالجمعية وتمييزها، ثم تعمل على تطوير مهارات العاملين، وينتج عنه تحقيق هدف الجمعية فهما مرتبطان ببعض لا ينفصلان، وتهتم بالمجتمع، ولكن إدارة الموارد البشرية تولي الاهتمام باستثمار الطاقات المجتمعية، وذلك من خلال إشراكهم في تنمية الجمعية، والعمل على تطوير مهاراتهم من خلال مجموعة من الدورات التدريبية؛ فالاهتمام بالمجتمع ضروري وهام في تنمية قدرات الجمعية، وينعكس ذلك على تلبية احتياجات المجتمع المحلي.

- وجاء بعد الوظائف التي تحققها إدارة الموارد البشرية بالجمعية بالترتيب الآتي: **وظيفة التوظيف** تأتي في الترتيب الأول، وتليها **وظيفة التنظيم** في الترتيب الثاني، وجاءت في الترتيب الثالث **وظيفة الرقابة**، وتليها في الترتيب الرابع **وظيفة التطوير**، ثم تليها في الترتيب الخامس **وظيفة التخطيط**، وأخيرًا جاءت في الترتيب السادس **وظيفة التحفيز**، وقد يشير ذلك إلى الجمعيات التي تهتم بالدرجة الأولى باختيار عاملين أكفاء بأسس وشروط محددة، بل وتهتم بتنظيم أدائهم في العمل لينعكس ذلك على تحقيق الهدف المنشود للجمعية، ولكن يوجد قصور في أداء بعض الوظائف الأخرى كوظيفة الرقابة فيجب على الجمعيات الأهلية الثلاثة أن تهتم بعمل تقارير دورية حول أداء العاملين، وذلك من خلال تخصيص فرد في إدارة الموارد البشرية بالقيام بهذه المهمة حتى تتم بشكل جيد ومناسب، وكوظيفة التطوير فلا بد من التركيز على حصر الاحتياجات التدريبية المتعلقة بالعمل والتركيز على تطوير المهارات المتصلة ببرامج الرعاية الاجتماعية والعمل على سد العجز بالنسبة لهذه الدورات، وكوظيفة التخطيط فيجب عمل نشرات دورية حول تقييم الخدمة بالجمعية من قبل إدارة الموارد البشرية، وإعطاء التوجيهات للعاملين بشكل تحفيزي؛ حتى ينعكس ذلك على تحسين مستوى الخدمة المقدمة من الجمعيات.

- جاء بعد المهارات المهنية التي تكسبها إدارة الموارد البشرية بالترتيب الآتي: **مهارة التفاوض** جاءت في الترتيب الأول، وتليها في الترتيب الثاني **مهارة القيادة**، ثم تليها في الترتيب الثالث **مهارة الاتصال**، وجاءت في الترتيب الرابع **مهارة العمل الفرقي**، وأخيرًا جاءت في الترتيب الخامس **مهارة حل المشكلة**، وقد يشير ذلك إلى أن الجمعيات الأهلية لديها مجموعة من العاملين الذين يتمتعون بالخبرات والمهارات العالية مما ينعكس على

تميز جودة الخدمة لديهم، وشهرة هذه الجمعيات بتميزها في تقديم خدمة ذات جودة ومتميزة. أكدت دراسة برون (٢٠١٥) على أهمية تدريب العاملين غير المتخصصين في مجال الخدمة الاجتماعية على أساليب الرعاية الاجتماعية ليكونوا على دراية تامة بأهميتها والمهارات التي ينبغي أن يمارسوها، ويقوم بذلك الأخصائي الاجتماعي ويكون له دور في استقطاب المتقدمين للعمل.

- جاء بعد مؤشرات جودة خدمات الرعاية الاجتماعية بالجمعيات بالترتيب الآتي: مؤشر الاعتبارات الإنسانية جاء في الترتيب الأول، يلي مؤشر الوصول للخدمة، ثم جاء في الترتيب الثالث مؤشر الاستجابة، يلي في الترتيب الرابع مؤشر الاعتمادية، ثم يأتي مؤشر الاتصال في الترتيب الخامس، ثم يأتي في الترتيب السادس مؤشر الكفاءة والجدارة، وقد يشير ذلك لشعور المستفيدين بالطمأنينة والارتياح للجمعيات الأهلية الثلاثة، ويزداد لديهم شعور الاحترام من قبل هذه الجمعيات والعاملين لديها، ويؤكد ذلك مؤشر الاعتبارات الإنسانية، بل وتسعى الجمعيات أيضًا لتحقيق أقصى استفادة لهم والعمل على تلبية احتياجاتهم، لكن يجب تركيز الاهتمام على مؤشر الكفاءة والجدارة، والاهتمام بتوفير الموارد البشرية الكافية لسد العجز وتقديم الخدمة، ومحاولة تلبية الاحتياجات للمستفيدين بشكل أسرع فيجب الاهتمام برضا المستفيدين عن مستوى الخدمة المقدمة، والعمل على تعزيز خدمات الرعاية الاجتماعية من قبل الجمعيات الأهلية.