



جامعة الفيوم
Fayoum University
كلية الخدمة الإجتماعية
قسم التنمية والتخطيط

فاعلية القيادة في تحقيق الأداء
التنظيمي بالجمعيات الأهلية

***Effectiveness of Leadership in Achieving Organizational
Performance in Voluntary Organizations***

ضمن مقتضيات الحصول على درجة الماجستير في الخدمة الاجتماعية

إعداد الدراسة

ريم أحمد أحمد السيد

معيدة بقسم التنمية والتخطيط

إشراف

د/ محمد عبد العال
عبد العزيز
مدرس بقسم التنمية والتخطيط
كلية الخدمة الاجتماعية - جامعة الفيوم

أ.د/ أحمد عبد الفتاح
ناجي
أستاذ التنمية والتخطيط ووكيل كلية الخدمة
الإجتماعية لشئون الدراسات العليا والبحوث
جامعة الفيوم

٢٠١٦ م

أولاً : مشكلة الدراسة :

تعتبر الجمعيات الأهلية إحدى التنظيمات الإجتماعية الأهلية التي يصب فيها مجموع الجهود الحكومية والأهلية معا من أجل النهوض بالمجتمع المحلي وهي تعتمد بشكل أساسي على قيادتها في تحقيق أهدافها وأدائها لدورها المنوط بها .

حيث تشكل الجمعيات الأهلية حلقة الوصل بين الحكومة أي الدولة والقيادات الشعبية المحلية والقاعدة الكبرى من الأهالي من هنا فهي ضرورة لكل المجتمعات وإستمرار المواطنين ، وتكتسب دراسة الأداء والعوامل المؤثرة فيه أهمية كبيرة في الإدارة بإعتباره السبيل إلى تحديد مستوى الكفاءة والفاعلية في الجمعية ، إذ أن أداء الفرد يؤثر بشكل كبير على أداء الوحدة التنظيمية ومن ثم مستوى أداء الجمعية.

ومن هنا حظي موضوع الأداء التنظيمي بأهمية كبيرة بإعتباره العامل الأكثر إسهاماً في تحقيق الهدف الرئيسي للمنظمات والجمعيات الأهلية وهو البقاء والإستمرارية من جانب ، ومن جانب آخر يمكنها من مواجهة التحديات البيئية الداخلية والخارجية ، لذلك تسعى الجمعيات الأهلية إلى وضع الأداء التنظيمي نصب عينها كهدف يقود إلى أهداف أخرى من أجل الإستمرار والإرتقاء المتواصل.

فالأداء التنظيمي هو مرآة الجمعيات الأهلية في تحقيق أهدافها ، فطالما أن هذه الجمعيات تعمل في بيئة غير مستقرة تتصف بالتغيير وعدم

الإستقرار ؛ فإن كل ذلك يستوجب وقوف الجمعية على مستوى أدائها للكشف عن إمكانياتها وقدراتها.

وتعتبر القيادة الفعالة هي أحد مقومات تحقيق الأداء التنظيمي الجيد تؤثر في الجمعية بشكل عام والعاملين ودوافعهم وأهدافهم بشكل خاص لتكون منسجمة مع أهداف الجمعية وأن تتحلى هذه القيادة بخصائص الإبداع والتغيير والتكيف مع البيئة الداخلية والخارجية ومراعاة التغيرات المجتمعية من خلال التركيز على العمل الجماعي والعمل على رفع مستوى الأداء، ومن هنا جاءت الدراسة الراهنة بعنوان " فاعلية القيادة في تحقيق الأداء التنظيمي بالجمعيات الأهلية".

ثانيًا ١: أهداف الدراسة:

تستهدف الدراسة الحالية تحقيق هدف رئيسي مؤداه :-

" قياس فاعلية القيادة في تحقيق الأداء التنظيمي بالجمعيات الأهلية."

وينبثق من هذا الهدف الرئيسي مجموعة من الأهداف الفرعية هي :

١. قياس فاعلية القيادة في تحقيق أداء الأفراد في إطار وحداتهم التنظيمية بالجمعيات الأهلية.
٢. قياس فاعلية القيادة في تحقيق أداء الوحدات التنظيمية بالجمعيات الأهلية.
٣. قياس فاعلية القيادة في تحقيق أداء المنظمة في إطار البيئة الإقتصادية والاجتماعية والثقافية.
٤. قياس فاعلية القيادة في توفير الموارد والإمكانات(البشرية ، المالية ، التقنية) بالجمعيات الأهلية.

٥. تحديد المعوقات التي تحد من فاعلية القيادة في تحقيق الأداء التنظيمي بالجمعيات الأهلية.
٦. التوصل لمجموعة من المقترحات لزيادة فاعلية القيادة في تحقيق الأداء التنظيمي بالجمعيات الأهلية.

ثالثاً: تساؤلات الدراسة:

- تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة على تساؤل رئيسي مؤداه :-
- " ما فاعلية القيادة في تحقيق الأداء التنظيمي بالجمعيات الأهلية " ؟
- وينبثق من هذا التساؤل الرئيسي عدة تساؤلات فرعية هي :-
١. ما فاعلية القيادة في تحقيق أداء الأفراد في إطار وحداتهم التنظيمية بالجمعيات الأهلية؟
 ٢. ما فاعلية القيادة في تحقيق أداء الوحدات التنظيمية بالجمعيات الأهلية ؟
 ٣. ما فاعلية القيادة في تحقيق أداء المنظمة في إطار البيئة الإقتصادية والاجتماعية والثقافية؟
 ٤. ما فاعلية القيادة في توفير الموارد والإمكانات(البشرية ، المالية ، التقنية) بالجمعيات الأهلية؟
 ٥. ما المعوقات التي تحد من فاعلية القيادة في تحقيق الأداء التنظيمي بالجمعيات الأهلية؟
 ٦. ما مقترحات تفعيل الأداء التنظيمي بالجمعيات الأهلية؟

رابعاً ١: مفاهيم الدراسة:

تتضمن الدراسة مجموعة من المفاهيم المتمثلة فيما يلي:

- ١- الفاعلية.
- ٢- الكفاءة.
- ٣- م القيادة.
- ٤- فاعلية القيادة.
- ٥- الأداء التنظيمي.
- ٦- الجمعيات الأهلية

خامساً ١: الإجراءات المنهجية للدراسة:

١- نوع الدراسة:

تدرج هذه الدراسة تحت نمط الدراسات التقييمية التي تسعى إلى تحديد القيمة الفعلية للتغيرات التي تصاحب الجهود التي تبذل في النواحي التي تتعلق بالعمل، ومن ثم فالدراسة الراهنة تستهدف تقييم فاعلية للقيادة في تحقيق الأداء التنظيمي بالجمعيات الأهلية، وما حقته من أهداف ، والوقوف على الأسباب التي تعوقها عن القيام بدورها في تحقيق ذلك، وصولاً إلى هدف نهائي وهو زيادة فاعلية القيادة في تحقيق الأداء التنظيمي بالجمعيات الأهلية عن طريق الخروج بمجموعة من المقترحات التي تسهم في زيادة فاعلية واستمرارية الأداء التنظيمي.

٢- المنهج المستخدم:

تمشيا مع نوع لدراسة الحالية ، إتمدت الباحثة في دراستها الراهنة على كل من المنهج الكمي والكيفي بإستخدام طريقة المسح الإجتماعي بطريقة الحصر الشامل لكل من :

- رؤساء مجالس إدارات الجمعيات الأهلية ببندر الفيوم.
- العاملين بالجمعيات الأهلية ببندر الفيوم.

أدوات الدراسة:

إساقا مع متطلبات الدراسة الحالية فإن الباحثة إتمدت في دراستها على الأدوات التالية:

- إستمارة قياس الأداء التنظيمي مطبقة على رؤساء مجالس إدارات الجمعيات الأهلية ببندر الفيوم وعددهم (٢٥) رئيس مجلس إدارة.
- إستمارة قياس الأداء التنظيمي للعاملين بالجمعيات الأهلية ببندر الفيوم وعددهم (٢١٢) عامل ، لتحديد رؤيتهم لفاعلية القيادة في تحقيق الأداء التنظيمي بالجمعيات الأهلية بمدينة الفيوم.
- دليل مقابلة شبه مقننة مع السادة الخبراء الأكاديميين والميدانيين المهنيين العاملين في مجال العمل الأهلي.
- المعالجات الإحصائية المستخدمة في الدراسة : إستخدمت الباحثة في الدراسة الراهنة الأساليب الإحصائية الآتية:

- الوسط المرجح.
- النسب المئوية
- مجموع الأوزان .
- القوة النسبية.
- معامل إرتباط (بيرسون).
- إختبار T- test
- إختبار (كا ٢).
- تحليل التباين أحادي الإتجاه.

٣- مجالات الدراسة:

أ- المجال المكاني:

تمثل المجال المكاني للدراسة في (٢٥) جمعية أهلية نشطة في بندر الفيوم أختيرت وفقا لمجموعة من الشروط من إجمالي عدد الجمعيات الأهلية النشطة ببندر الفيوم .

ب-المجال البشري:

- حصر شامل لرؤساء مجالس إدارات الجمعيات الأهلية ببندر الفيوم وعددهم (٢٥) رئيس مجلس إدارة.
- حصر شامل للعاملين بالجمعيات الأهلية ببندر الفيوم وعددهم (٢١٢) عامل.

ج-المجال الزمني:

تمثل في فترة جمع البيانات من الميدان ، في الفترة الزمنية من ٢٠١٥/٤/١٣ إلى ٢٠١٥/٤/٢٨ .

سادساً : نتائج الدراسة:

أبرزت الدراسة الراهنة مجموعة من النتائج الجديرة بالإهتمام يمكن عرضها فيما يلي:-

أ- النتائج المتعلقة بالتساؤل الأول والخاص بفاعلية القيادة في تحقيق أداء الأفراد في إطار وحداتهم التنظيمية بالجمعيات الأهلية:-

١. تشجيع العاملين على التعبير عن آرائهم.
٢. الإستماع لأفكار العاملين.
٣. توفير المناخ التنظيمي الملائم للعمل.

٤. مراعاة قدرات العاملين عند توزيع المهام والمسئوليات.
٥. يتاح للعاملين المشاركة في وضع الأنشطة والبرامج التي تتفق مع إحتياجات المستفيدين.
٦. توفير توصيف وظيفي لكافة العاملين بالجمعية.
٧. تشجيع العاملين على الإبتكار والتجديد في العمل.
٨. إستخدام أحدث الأساليب في العمل.
٩. مشاركة العاملين في وضع الأنشطة والبرامج التي تتفق مع إحتياجات المستفيدين.
١٠. توظيف جهود العاملين بشكل مقبول.

ب- النتائج المتعلقة بالتساؤل الثاني والمتصلة بفاعلية القيادة في تحقيق

أداء الوحدات التنظيمية بالجمعيات الأهلية :-

١. التنسيق المستمر بين الوحدات التنظيمية من خلال لوائح مكتوبة وأنظمة محددة للعمل.
٢. تشجيع الوحدات التنظيمية على إستخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة في العمل.
٣. تشجيع التعاون في العمل بين الوحدات التنظيمية.
٤. إتاحة قنوات إتصال فعالة بين الوحدات التنظيمية .
٥. تفويض سلطة إتخاذ لقرارات للوحدات التنظيمية بما فيه صالح العمل.
٦. عدم حدوث الصراع بين الوحدات التنظيمية.

ج- النتائج المتعلقة بالتساؤل الثالث والمرتبطة بفاعلية القيادة في تحقيق أداء المنظمة في إطار البيئة الإقتصادية والإجتماعية والثقافية:-

١. وجود مؤشرات لمتابعة سير العمل .
٢. سير العمل بمرونة داخل الجمعية.
٣. تطوير معايير الأداء باستمرار.
٤. توفير قاعدة بيانات خاصة بمشروعاتها وبرامجها.
٥. التحليل المستمر للبيانات والمعلومات الخاصة ببرامج ومشروعات الجمعية.
٦. الإهتمام بمعرفة مستوى رضا المستفيدين عن الخدمات المقدمة لهم.
٧. تقديم مشروعات وبرامج تلبي إحتياجات المستفيدين.
٨. الإهتمام بمعرفة أولويات إحتياجات المستفيدين وترتيبها حسب الأهمية.
٩. تحديد إحتياجات المستفيدين من خدماتها.
١٠. تحسين الجمعية من صورتها في المجتمع المحلي.
١١. تطوير خدمات الجمعية بما يتناسب مع الإحتياجات المتجددة .
١٢. العمل وفقا للمتغيرات الراهنة.

د - النتائج المتعلقة بالتساؤل الرابع والمرتبطة بفاعلية القيادة في توفير الموارد والإمكانات (البشرية ، المالية ، التقنية) بالجمعيات الأهلية:-

١. توافر خطة لتوظيف إستخدام التكنولوجيا.
٢. وجود قاعدة بيانات ومعلومات حديثة.
٣. توافر وحدة إدارة متخصصة لإدارة الموارد المالية.
٤. إستفادة العاملين من الدورات التدريبية التي توفرها الجمعية.
٥. إكساب العاملين المهارات اللازمة للقيام بالأعمال التي يتطلبها العمل.
٦. وجود خطة إستراتيجية لتوفير الموارد المالية.
٧. وجود موارد املية ثابتة لتحقيق الأهداف المنوطة بالجمعية.

هـ - نتائج متعلقة بالتساؤل الخامس والمتصل بالمعوقات التي تحد من فاعلية القيادة في تحقيق الأداء التنظيمي بالجمعيات الأهلية :-

١. عدم توافر برامج لصقل مهارات القيادات في مجال إدارة الجمعيات الأهلية.
٢. غياب خبرة العمل الأهلي لدى كثير من أعضاء مجالس إدارات الجمعيات الأهلية.
٣. عدم توافر الدعم المالي الكافي لإنجاز الأنشطة والبرامج.
٤. عدم وجود برامج تدريبية ملائمة لصقل مهارات العاملين.
٥. الإجراءات والسياسات المتبعة في تنفيذ الأنشطة لا تساعد على إنجاز العمل بكفاءة.

٦. عدم توافر قواعد بيانات ومعلومات حديثة.
٧. عدم مواكبة المتغيرات البيئية المستجدة.
٨. عدم وجود برامج تدريبية لصقل مهارات العاملين.
٩. التساهل في تطبيق الجزاءات على العاملين المقصرين في أداء مهامهم.
١٠. عدم المشاركة في حل المشكلات المختلفة التي تعترض أداء العاملين.