



متطلبات تحقيق الفعالية التنظيمية لمراكز وجمعيات الإصلاح الأسري بمنطقة الرياض

**Requirements for Achieving the Organizational Effectiveness
of Family Reform Centers and Associations in Riyadh**

إعداد

نورة بنت محمد بن شديد البشري
Norah Mohammed Albeshri

قسم علم الاجتماع والخدمة الاجتماعية - كلية اللغات والعلوم الإنسانية - جامعة
القصيم

أ.د/ محمد عرفات عبد الواحد جاد الله
Prof. Mohammed Arafat Abdulwahed Jadalla

أستاذ الخدمة الاجتماعية بكلية اللغات والعلوم الإنسانية بجامعة القصيم

Doi: 10.21608/ajahs.2024.385064

استلام البحث ٧ / ٧ / ٢٠٢٤

قبول البحث ١٣ / ٨ / ٢٠٢٤

البشري، نورة بنت محمد بن شديد و جاد الله، محمد عرفات عبد الواحد (٢٠٢٤).
متطلبات تحقيق الفعالية التنظيمية لمراكز وجمعيات الإصلاح الأسري بمنطقة
الرياض. *المجلة العربية للآداب والدراسات الإنسانية*، المؤسسة العربية للتربية
والعلوم والآداب، مصر، ٨(٣٣)، ٦١ - ١١٤.

<http://ajahs.journals.ekb.eg>

متطلبات تحقيق الفعالية التنظيمية لمراكز وجمعيات الإصلاح الأسري بمنطقة الرياض

المستخلص:

هدفت الدراسة إلى تحديد متطلبات تحقيق الفعالية التنظيمية لمراكز وجمعيات الإصلاح الأسري بمنطقة الرياض، وتحقيقاً لأهداف الدراسة استُخدم منهج المسح الاجتماعي من خلال: أسلوب الحصر الشامل لكل العاملين في جمعيات ومراكز الإصلاح الأسري واختيار عينة منهم قوامها (١١٢) يمثلون عينة عشوائية من عشر مراكز وجمعيات للإصلاح الأسري بمنطقة الرياض ، حيث وجه لهم استبانة لاستفائهم عن مدى تحقيق متطلبات الفعالية التنظيمية ، وهذا ما يتعلق بالبيانات الكمية، أما ما يتعلق بالبيانات النوعية فقد تم تصميم دليل مقابلة طبق على عينة من الخبراء والأكاديميين المتخصصين وعددهم (١١) خبيراً ومتخصصاً، وخلصت الدراسة إلى أن النتائج الكمية تبين أن العاملين بمراكز وجمعيات الإصلاح الأسري موافقون على: متطلبات تحقيق جودة الخدمات بمتوسط (٢.٥٥)، وعلى متطلبات استقرار الأداء الوظيفي للعاملين بمتوسط (٢.٥١)، وعلى متطلبات تحقيق إدارة المعرفة ومرونة المعلومات بمتوسط (٢.٤٧)، وعلى متطلبات تحقيق التحفيز والدافعية للعاملين بمتوسط (٢.٤٤)، كما أنهم موافقون إلى حد ما على معوقات تحقيق الفعالية التنظيمية بمراكز وجمعيات الإصلاح الأسري بمنطقة الرياض بمتوسط (٢.٠٣). ونتائج الدراسة النوعية تبين أن درجة توافر متطلبات تحقيق جودة الخدمات بمراكز وجمعيات الإصلاح الأسري متوسطة من وجهة نظر الخبراء والأكاديميين المعنيين، ودرجة توافر متطلبات استقرار الأداء الوظيفي للعاملين بمراكز وجمعيات الإصلاح الأسري متوسطة أيضاً، وكذلك درجة توافر متطلبات تحقيق إدارة المعرفة ومرونة المعلومات بمراكز وجمعيات الإصلاح الأسري فهي متوسطة، كما أن درجة توافر متطلبات تحقيق التحفيز والدافعية بمراكز وجمعيات الإصلاح الأسري متوسطة أيضاً، أما المعوقات فأبرزها: عدم تحديد المهام بدقة وتحديد الأهداف بوضوح، ضعف الحوافز المادية، و قلة الدورات التدريبية التطويرية في تخصص الخدمة الاجتماعية.

الكلمات المفتاحية: الفعالية التنظيمية، مراكز وجمعيات الإصلاح الأسري

Abstract:

The study aimed to identify the requirements for achieving organizational effectiveness for family reform centers and associations in the Riyadh region. To achieve the study objectives, the social survey method was used through: the comprehensive enumeration method for all workers in family

reform centers and associations and selecting a sample of (112) from them, representing a random sample of ten family reform centers and associations in the Riyadh region. A questionnaire was directed to them to ask them about the extent to which organizational effectiveness requirements were achieved. This is related to quantitative data. As for qualitative data, an interview guide was designed and applied to a sample of experts and specialized academics, numbering (11) experts and specialists. The study concluded that the quantitative results showed that workers in family reform centers and associations agreed on: the requirements for achieving quality services with an average of (2.55), the requirements for stability of job performance for workers with an average of (2.51), the requirements for achieving knowledge management and information flexibility with an average of (2.47), and the requirements for achieving motivation and incentive for workers with an average of (2.44). They also agreed To some extent, the obstacles to achieving organizational effectiveness in family reform centers and associations in the Riyadh region were at an average of (2.03). The results of the qualitative study show that the degree of availability of requirements for achieving quality services in family reform centers and associations is average from the point of view of experts and academics concerned, and the degree of availability of requirements for stability of job performance for workers in family reform centers and associations is also average, as well as the degree of availability of requirements for achieving knowledge management and information flexibility in family reform centers and associations is average, and the degree of availability of requirements for achieving motivation and drive in family reform centers and associations is also average. As for the obstacles, the most prominent of them are: failure to define tasks accurately and clearly define goals, weak material

incentives, and few developmental training courses in the field of social service.

مقدمة:

تشهد المؤسسات الاجتماعية باختلاف أنواعها اليوم مساندة اجتماعية تساعد افراد المجتمع على اشباع احتياجاتهم وتقديم الحماية الاجتماعية لهم وتنمية قدراتهم ليتحقق لهم التكيف الاجتماعي المطلوب، كما تحقق هذه المؤسسات طفره تنموية نحو تحقيق الكفاءة والفعالية في سبيل إنجاز الأهداف المرجوة والتمكن من كسب انتماء الموظفين؛ ولكي يتحقق ذلك فإنه يتطلب القيام بوضع استثمار ناجح للموارد المتاحة، إذ يعد العنصر البشري من أهمها؛ بوصفه المحرك الأساس للقيام بجميع الوظائف في المؤسسة باعتباره رأس مال فكري لا يمكن للمؤسسة التخلي عنه وكآلية تستهدف العمل مع المتغيرات الحديثة في تنمية ذاته، وتنمية وتطوير الأداء بالمؤسسات والمنظمات وعملياتها التي تستهدف إحداث التغيير والتطوير على مستوى البيئة الداخلية والخارجية.

والمجتمع السعودي شأنه كشأن باقي المجتمعات فإنه يعاني من بعض المشكلات الأسرية الكامنة في قضايا الخلافات الزوجية ومشكلات الطلاق وغيرها من المشكلات المعاصرة وأزمة الأسرة ومعاناتها في هذا العصر أصبحت أمراً لا مفر منه؛ لأن الأسرة هي صاحبة الدور الحيوي في تشكيل الشخصية وفي بناء قيم واتجاهات الإنسان المعاصر، فكان الاهتمام في حل تلك المشكلات من أبرز مهام الجمعيات والمراكز المعنية بالإصلاح الأسري بالمملكة.

وقد عنيت المملكة العربية السعودية ممثلة في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية بالمراكز والجمعيات الأسرية والتي بدورها تساهم في تقديم الخدمات الإرشادية والأسرية وتجويد أدائها، من خلال مؤسساتها مباشرة. ويحتل مجال الإصلاح الأسري ومراكزه مكانة مهمة باعتباره أداة تنظيمية تساعد الجهات المعنية بالإصلاح وكافة أفراد المجتمع على تحقيق أهدافه والوصول إلى غاياته المرجوة بكل فاعلية وكفاءة من خلال مراكزها ومؤسساتها المعنية بالإصلاح الأسري.

وتعد الفعالية التنظيمية في الفكر التنظيمي الحديث من المفاهيم ذات الأهمية البارزة التي يقوم عليها تقييم أداء المؤسسة في ظل الأهداف والمعايير التي تسعى المؤسسة لتحقيقها خاصة إذا ارتبطت طبيعة تلك الأهداف والمعايير بتقديم خدمات إنسانية يتخللها جانب غير ملموس يعتمد على بناء وتغيير سلوكيات، وهنا تكمن قوة المؤسسات في العمل وفق طبيعة القضايا والمشكلات التي تواجهها.

وعلى هذا النحو جاءت الدراسة الراهنة بعنوان " متطلبات تحقيق الفعالية التنظيمية لمراكز وجمعيات الإصلاح الأسري بمنطقة الرياض " دراسة مطبقة على

عينة من العاملين بمراكز وجمعيات الإصلاح الأسري بمنطقة الرياض، حيث جاء الفصل الأول بعنوان المدخل إلى مشكلة الدراسة "وقد احتوى على تمهيد للفصل ثم طرح الباحث مشكلة الدراسة، وأهميتها النظرية والتطبيقية، وأهداف الدراسة وتساؤلاتها، ثم مفاهيم الدراسة، وذيل الفصل بخاتمة. وجاء في الفصل الثاني للدراسة "الدراسات السابقة والإطار النظري" حيث تضمن هذا الفصل الدراسات السابقة المحلية والعربية والأجنبية، فقد أورد الباحث عدد (٥) دراسات محلية و (٦) دراسات عربية، و (٦) دراسات أجنبية، ثم عقب الباحث على تلك الدراسات موضحاً أوجه الاتفاق والاختلاف بينها والدراسة الحالية، وأوجه الاستفادة منها، وذكر ما يميز هذه الدراسة الحالية، وبعد ذلك تطرق الباحث للإطار النظري الذي احتوى على (٣) مباحث وهي المبحث الأول الفعالية التنظيمية الماهية والخصائص والمداخل الأساسية للفعالية التنظيمية والمعايير المعتمد عليها في قياسها، ثم جاء المبحث الثاني بعنوان: مراكز الإصلاح الأسري المفهوم والأهمية والأهداف، بعد ذلك جاء المبحث الثالث بعنوان مؤسسات الإصلاح الأسري في المملكة العربية السعودية الرسمية وغير الرسمية وأهميتها ونماذج لها، بعد ذلك جاء الفصل الثالث بعنوان الإجراءات المنهجية للدراسة والذي اشتمل على نوع الدراسة، والمنهج المستخدم، ومن ثم حدود الدراسة، ومجتمع وعينة الدراسة، وأدوات جمع البيانات، والمعاملات الإحصائية المستخدمة في الدراسة، وأخيراً تناول الباحث الصعوبات التي واجهته وكيفية التغلب عليها، وذيل الفصل بخاتمة. وجاء الفصل الرابع بعنوان: عرض وتحليل نتائج الدراسة وقد اشتمل على عرض النتائج المتعلقة بوصف مجتمع الدراسة من العاملين بمراكز وجمعيات الإصلاح الأسري بمنطقة الرياض وعينة من الخبراء بالمجال الأسري، ثم عرض الباحث النتائج الإحصائية المتعلقة بتساؤلات الدراسة، ثم جاء الفصل الخامس بعنوان: مناقشة نتائج وتوصيات الدراسة، وربطها بالدراسات السابقة، ثم خرجت الباحثة بمجموعه من التوصيات وانتهت البحث بمقترحات لبحوث مستقبلية.

مشكلة الدراسة:

تسعى المنظمات المعاصرة إلى إحداث الموازنة بين حاجاتها وحاجات ورغبات الأفراد العاملين فيها من خلال إيجاد الوسائل المناسبة لجعل العمل أكثر قدرة على إشباع تلك الحاجات لتنعكس على رفع معدلات أدائهم في العمل نتيجة للمعطيات الجديدة التي تطرحها العولمة والتطور التكنولوجي بكل جوانبه، فقد أصبح تأقلم المؤسسات والموارد البشرية ضرورة ملحة في بيئة تتميز بكثرة التقلبات واشتداد حدة المنافسة.

ولعل من أهم الاستراتيجيات التي تعتمد عليها المؤسسة في ذلك، التغيير في أساليب العمل وإعادة تأهيل الموارد البشرية وذلك باتباع عدة مناهج وطرق مساعدة

لرفع قدرتها على التحكم في التكنولوجيات الحديثة وهو ما يساعد المنشآت في نهاية المطاف على تحقيق غايتها في الاستمرارية والبقاء (داودي، ٢٠١٦م، ص ٥٤). ومن هنا فإن فعالية المؤسسة أو التنظيم تعكس مدى إحساس العاملين بقدرة الإدارة على زيادة انتمائهم للمؤسسة، وتكوين اتجاهات إيجابية نحو الأداء الوظيفي، وإشاعة مناخ عمل يساعد العاملين على تحقيق التكيف والاندماج وتقوية الرغبة في العمل الجماعي، وتحسين الأداء والإنتاجية، وضمان لتحقيق درجة عالية من فعالية التنظيم؛ فنجاح المنظمة لا يتوقف على كفاءة أفرادها فحسب وإنما على التعاون القائم بينهم؛ حيث يتمثل الدور الذي يقوم به الاتصال في بناء الهيكل وتشغيله لجماعة العمل من خلال الإدارة (بو سعدي، ٢٠١٦م، ص ٤).

ووفقاً لنموذج الهدف، فإن الفعالية التنظيمية للمنظمة تقاس عن طريق المدى الذي تلبي به الخدمات الاجتماعية للمنظمة احتياجات الجمهور الذي تقدم له الخدمات، وجودة واستمرارية تلك الخدمات التي يحتاجها العملاء (كرد، ٢٠١٠م، ص ٦). وقد حصرت الفعالية بالإنتاجية والأداء، ومدى تحقق الأهداف لرفع الروح المعنوية وإشباع رغبات الأفراد والجماعات واحتياجاتهم؛ ومدى تأثيرها بالسلوك القيادي الإداري في المؤسسات بمختلف أنواعها (Druck، 1987، p223). كما أنها تعد التنظيم الحركي المتجدد المحقق لأهدافه كما أنها تعد أيضاً مبرراً لوجوده واستمراره وهي أساس التطور والنمو (عبد الوهاب، ٢٠١٨م، ص ٦٧١).

وفي ضوء ذلك فإن دراسة بعض المحركات الموضوعية، والذاتية للفعالية التنظيمية في المؤسسة يعد مدخلاً هاماً للتطوير التنظيمي والإداري ومساعداً لها ودافعاً نحو تحقيق أدوارها وأهدافها، وتشخيصاً لواقع ممارساتها وخدماتها، وذلك كمنطلق نحو تصويب الخطأ وتدعيم التصحيح، بالإضافة إلى الحاجة الملحة لمديرين أكثر من مجرد ممارسين للسلطة الرسمية، وإلى مديرين تتوافر فيهم بعض الصفات، والمعارف، والمهارات، والقيم والمعتقدات، والمميزات الملائمة للفعالية الإدارية (سرحان، ٢٠١٨م، ص ١٢). وهذا ما أشارت إليه دراسة (عبد الوهاب ٢٠١٥م) بأن الفعالية التنظيمية هي جزء من التطوير التنظيمي بالمؤسسات والمنظمات والتي تستهدف تحقيق التغيير والتنمية على مستوى أداء الأفراد والعاملين في المؤسسات بغرض تحقيق الأهداف الاستراتيجية ومن ثم الاعتماد على الآليات الحديثة التي تمكنها من ترسيخ معايير الفعالية التنظيمية كجزء من عملياتها.

وتحظى المملكة العربية السعودية بوجود العديد من مراكز الإصلاح الأسري والاستشارات الأسرية إذ يبلغ عددها (١٢٣) مركزاً منتشرة في مناطق المملكة منها (٢٧) مركزاً بمنطقة الرياض تتعاون مع الأسر في حل مشكلاتها وقضاياها. وعلى سبيل المثال في مدينة الرياض وحدها ساهمت هذه المراكز في حل أكثر من ٧٧٠٠ حالة خلاف أسري خلال عام ٢٠١٩م وقد تنوعت هذه الحالات ما

بين حالات طلاق وتصحيح مسارات انحراف الأحداث وحالات أخرى ساهم في حلها (٧٥) مصلحاً عبر أكثر من ٦٦٠٠ جلسة صلح عادت من خلالها الحياة الآمنة إلى أكثر من ٣١٠٠ أسرة، (وكالة الأنباء السعودية، ٢٠٢٠م). وبناء على ما سبق فقد جاءت الدراسة الحالية لتجيب على التساؤل الرئيس والمحدد في: ما متطلبات تحقيق الفعالية التنظيمية لمراكز وجمعيات الإصلاح الأسري بمنطقة الرياض؟ أهمية الدراسة:

تنبثق أهمية الدراسة من الناحيتين النظرية والتطبيقية فيما يلي:

١. الأهمية النظرية:

- ما ستضيفه الدراسة لتخصص الخدمة الاجتماعية وفق مجموعة من الأطر النظرية التي تقضي بإثراء القاعدة العلمية ويمكن أن نحدد الأهمية النظرية وفق ما يلي: -
- أن الفعالية أصبحت مؤشر هام لتحديد وضع الجمعيات والمراكز وتحدد مكانتها وموقعها بالنسبة لمثيلاتها.
- أن طبيعة الخدمات التي تقدمها هذه الجمعيات والمراكز تقدم لفئة يجب الاهتمام بها ومن ثم التطوير والتنمية لتلك الخدمات.
- أن المشكلات الأسرية في الآونة الأخيرة ازدادت بشكل ملفت في المجتمع السعودي مما يدعو الاهتمام بإجراء البحوث على المراكز والجمعيات المعنية بشئون الأسرة السعودية ومشكلاتها.
- أن ربط الفعالية التنظيمية بأداء الجمعيات العاملة مع الأسر أمر لم يحظ باهتمام العديد من الباحثين الأمر الذي يدعو إلى ضرورة العمل على رصد الواقع ومدى فعاليته.

٢. الأهمية التطبيقية:

- ربما تساعد هذه الدراسة المراكز المهتمة بشئون الأسرة في تحسين مستوى الخدمات وزيادة فعالية الأداء، من خلال تحديد الآليات التي تمكنهم من وضع الخطط والبرامج التي من شأنها أن تساهم في زيادة فعالية الجمعيات والمراكز في العمل مع الحالات الأسرية، مما يشكل لدى صانعي القرار في المملكة مرجعية يمكن من خلالها إصدار القرارات ومرجعية لدور الجهات المختصة تعمل في هذا المجال.
- تساهم الدراسة عملياً في تنمية الجوانب المهارية لدى العاملين في مجال الأسرة ومشكلاتهم من تحديد مدى فعالية مراكز وجمعيات الإصلاح الأسري في إعداد وتطوير البرامج الإرشادية التي تزيد من فعالية عمل المؤسسة والعاملين بها بما يساهم في تحقيق أهدافها.

- أن ما تؤول به الدراسة من نتائج يمكن أن يسهم ويساعد صانعي القرار في تحديد مدى فعالية هذه الجمعيات والمراكز التي تعمل في إطار الإصلاح الأسري وشئون الأسرة بوجه عام.

أهداف الدراسة

١. تحديد متطلبات تحقيق جودة الخدمات بمراكز وجمعيات الإصلاح الأسري بمنطقة الرياض.
٢. تحديد متطلبات استقرار الأداء الوظيفي للعاملين بمراكز وجمعيات الإصلاح الأسري بمنطقة الرياض.
٣. تحديد متطلبات تحقيق إدارة المعرفة ومرونة المعلومات بمراكز وجمعيات الإصلاح الأسري بمنطقة الرياض.
٤. تحديد متطلبات تحقيق التحفيز والدافعية للعاملين بمراكز وجمعيات الإصلاح الأسري بمنطقة الرياض.
٥. الوقوف معوقات تحقيق الفعالية التنظيمية بمراكز وجمعيات الإصلاح الأسري بمنطقة الرياض.
٦. وضع المقترحات التي يمكن ان تحقق الفعالية التنظيمية بمراكز وجمعيات الإصلاح الأسري.

مفاهيم الدراسة

١. مفهوم الفعالية التنظيمية:

أ. مفهوم الفعالية:

تعني الفعالية عمل الأشياء الصحيح في الزمن المناسب وبالطريقة الملائمة وتعرف بأنها القدرة على تحقيق الأهداف (الحسيني، ١٩٨٦م، ص ١٧٧).

ب. التنظيم

يعرف التنظيم لغةً بأنه: جاءت كلمة التنظيم مترجمة للمصطلح الإنجليزي والفرنسي ORGNISATION وتكتب عادة في أمريكا Organozation ففي اللغة يعني مصطلح تنظيم من فعل نظم ويقال مازال على نظام واحد (عشور، ٢٠٢١م، ص ٩).

ج. الفعالية التنظيمية:

يمكن تعريف فعالية المنظمة بأنها: صحة التنظيم وقدرته على التفاعل مع العوامل والقوى المؤثرة في بيئته، والاستفادة من طاقات أفرادها لتحقيق أهدافه النهائية المتمثلة في بقائه وتطوره ورضا بيئته عما ينته من سلع ويقدمه من خدمات (مجاهد، ٢٠١٩م، ص ٦٨).

ويعرفها "أندوسون" ANDERSON بأنها: قياس مستوى إنجاز الأهداف، وكيف يمكن للمدراء بلوغ أهدافهم (خضير وآخرون، ١٩٩٦م، ص ٨٠).

ويتضح جلياً إعطاء مفهوم الفعالية بعداً أشمل وأوسع من معنى تحقيق الأهداف، على اعتبار أن المنظمة نظاماً مفتوحاً يتعامل مع بيئة متغيرة، لذلك فهي تسعى بكل إمكاناتها لتستطيع البقاء والاستمرار في الوجود، وعليه فإن الفعالية بموجب هذا التعريف تكمن في تحقيق ما يأتي:

- قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها.
- قدرة المنظمة على التكيف مع البيئة والاستمرار في البقاء عاملة فيها.
- قدرة المنظمة على النمو والتطور باستمرار.

ويمكن تعريف الفعالية التنظيمية إجرائياً بأنها:

١. مجموعة من العمليات الداخلية تسهم في تحقيق أهداف المنظمة.
٢. وترتبط عملياتها بتحقيق جودة الخدمات المقدمة للأسر المستفيدة من خدماتها وبرامجها.
٣. وتتضمن الفعالية التنظيمية الأنشطة والبرامج التي تقدمها جمعيات ومراكز الإصلاح الأسري.
٤. وهي وسيلة مهمة لتحديد أداء الجمعيات ومراكز الإصلاح الأسري وموضعها بين المؤسسات الأخرى من حيث مدى فعاليتها داخلياً وخارجياً.

د. مفهوم المتطلبات:

متطلبات Requirements: تعني في اللغة (طَلَبَه) يَطْلُبُه بالضم (طَلَباً) بفتحين (وأطلبه) بتشديد الطاء و(الطلب) أيضاً جمع طالب و(التطلب) الطلب مرة بعد أخرى و(الطلبية) بكسر اللام الشيء المطلوب (عادل، ٢٠٠٠م، ص ٢٦٣)، وطلب المحاولة محاولة وجدان الشيء وأخذه، والطلبية ما كان لك عند آخر من حق تطالبه به، والمطالبة إن تطالب إنساناً بحق لك عنده ولا تزال تتقاضاه وتطالبه بذلك Hallinger، 2018، (p12).

وتعني كلمة (طَلَبَه) طلباً: أَرَادَهُ إِلَيْهِ (تَطَلَّبَهُ): اطلبه، والأمر كذا: احتاج إليه المطالب، المقصود: المبحث (الرازي، ١٩٦٨م، ص ٢٩٣).

ويفرق بعض الباحثين بين الاحتياجات Needs والمتطلبات Requirements على أساس أن الأخيرة تتصل بالرغبة إن لم تتحقق تظل المتطلبات قائمة، أما الحاجات فإنها تتصل بضرورات ملحة، تفرض على الإنسان أن يقوم بنشاط ناجز؛ ليزيل التوتر نفسياً، أو يخفف منه (بن منظور، ١٩٨٣م، ص ٢٦٨)، ومن الباحثين من يرى أن الاحتياجات كلمة مرادفة في اللغة الإنجليزية لكلمة المتطلبات، وعلى هذا الأساس تعتبر الاحتياجات نوعاً من الحاجات الثانوية المكتسبة أو بمعنى آخر أنها سيكولوجية اجتماعية مكتسبة من البيئة وتختلف في ذلك عن الحاجات الفسيولوجية الأولية (الوجيز، ١٩٩٥م، ص ٣٩٢).

أدبيات الدراسة:

تعتبر الفعالية التنظيمية من المواضيع التي اهتم بها الباحثون والمنظمات على حد سواء، فالمنظمة تسعى دائما للوصول إلى أقصى فعالية ممكنة وهذا لتضمن بقاءها واستمرارها ولا يكون ذلك إلا عن طريق الاستغلال الأمثل لكل الإمكانيات والموارد المتاحة لديها، سواء كانت بشرية أو مادية، بالإضافة إلى الحفاظ عليها ليتم تحقيق اهداف المؤسسة.

المطلب الأول: ماهية الفعالية التنظيمية (نزيولي، ٢٠٢٠):

تختلف التعاريف المقدمة للفعالية التنظيمية باختلاف المفكرين والباحثين واختلاف المداخل النظرية المفسرة لها، إلا أن جل هذه التعاريف تتفق فيما بينها على أنها درجة تحقيق الأهداف المسطرة للمنظمة وفيما يلي عرض لأهم التعاريف المتداولة والأكثر انتشارا عن الفعالية التنظيمية:

- يعرفها **اتريوني** على أنها: "النجاح في تحقيق الأهداف المسطرة من خلال الاستغلال الأمثل والمتوازن للموارد المتاحة في البيئة الخارجية".
- يعرفها **فرمان** على أنها: درجة التطابق بين الأهداف التنظيمية والنتائج المحصلة. - يعرفها **شستر برناد** shester Bernad على أنها تحقيق الهدف المحدد.
- يعرفها **دونيلي donnelly** أنها درجة التطابق بين الأهداف في حدود الموارد المتاحة.

- يعرفها **katzkahn** على أنها مضاعفة النتائج النهائية للمؤسسة من خلال الاستخدام الأمثل لكافة الوسائل المتاحة في البيئة الداخلية والخارجية وبعبارة أخرى هي القدرة على البقاء والاستمرار والتحكم".

- يعرفها **sachore&yuthman** على أنها "العلاقة بين ندرة الموارد في البيئة والقدرة التفاوضية للحصول على ما تحتاجه المؤسسة من موارد نادرة".

- يعرفها **goodman&pennings** على أنها: "النجاح" في التعامل مع القيود المفروضة عليها من جمهورها، وإذا كانت النتائج المحققة معادلة أو تفوق مجموعة المعايير المحددة لأهداف المنشودة".

- ويعرفها كذلك الأستاذ **صالح بن نوار** "بأنها تأخذ في الاعتبار العديد من العوامل الداخلية والخارجية، كما تتمثل في مؤشرات نوعية تتمثل أساسا في القدرة على النجاح في تحقيق الأهداف من بين المؤشرات الأخرى.

- عرفها **إتريوني**: " بأنها التي تدرك أو تحقق بها المنظمة أهدافها (سيفون، ٢٠١٥)
- ويقصد بها أيضا قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها، وتعتمد هذه القدرة والمعايير المستخدمة في قياسها على النموذج المستخدم في دراسة المنظمات". (سيفون، ٢٠١٥،

- كما تعتبر الفعالية التنظيمية: " المحصلة النهائية لأداء المنظمة ومدى ارتباطها بالإدارة العليا وتعكس كذلك مستوى التفاعل بين أجزاء المنظمة ومدى قدرتها على التكيف مع البيئة الخارجية (سيفون، ٢٠١٥).
- يعرفها ميلز (MILES) على أنها: القدرة على تحقيق الحد الأدنى من الإشباع الرغبات وتطلعات الأطراف ذات العلاقة الاستراتيجية بها هذه الأطراف تضم الافراد أو الجماعات المصالح الملاك الزبائن الموردون المنافسون (سيفون، ٢٠١٥).
خصائص الفعالية التنظيمية (سيفون، ٢٠١٥):
ارتبطت الفعالية التنظيمية بالقدرة على تحقيق الاهداف، وتعدت ذلك لترتبط بإيجاد نوع من التكيف مع البيئة المحيطة به والنمو البقاء، لذلك يمكن القول إن هناك مجموعة خصائص للفعالية التنظيمية، وأهم هذه الخصائص ما يلي:

١. **توفير السلامة المهنية:** ويكون هذا بتوفر ظروف العمل الطبيعية التي تشكل الوسط الطبيعي للعمل.
٢. **المناخ الاجتماعي الفعال:** وذلك بتوفير بيئة تنظيمية يحفز فيها الأفراد على العمل بكل طوعية وفاعلية.
٣. **الاستغلال الفعال لقدرات الأفراد:** وذلك بإيجاد أساليب عمل ملائمة تتصف بالمرونة التنظيمية، وتنظم عمل فرص الوظيفي وفرص أوسع لممارسة السلطة والمسؤولية.
٤. **تحديد الأهداف بدقة:** أي وجود هدف أو أهداف محددة ومتفق عليها يعرفها الأفراد والمديرون، كما توفر التوجيهات اللازمة للوصول إلى هذه الأهداف.
٥. **وجود معيار موضوعي:** حيث يتم تحديد الخريطة التنظيمية وطرق العمل وتوجيه الموارد وتوزيع مراكز اتخاذ القرارات بناءً على معيار موضوعي هو طبيعة العمل ومتطلباته وليس رغبات الاشخاص.
٦. **مراكز اتخاذ القرارات الفعالة:** ويكون ذلك بإيجاد مراكز لاتخاذ القرارات، حيث توجد المعلومات الملائمة وترتبط بالضرورة بمواقع الاشخاص على الهيكل التنظيمي. وجود توازن بين المكافآت المادية المعنوية: حيث إن هناك عائدا لقاء العمل المنجز، وهذا لا يجعل العامل في غنى عن المكافآت المعنوية وخاصة ما تعلق منها بطبيعة العمل، وحاجات الاحترام والاستقلال وإثبات الذات.
٧. **نظرة ايجابية للأفراد:** ويكون ذلك بالتعرف على دوافع الأفراد ومن ثم حسن توجيه طاقاتهم وتأكيد مفهوم العضوية والالتزام.
٨. **تشجيع التعاون بين الافراد:** حيث انه في إطار تحقيق أهداف التنظيم يتم تشجيع التعاون بين الأفراد والمنافسة البناءة، لتحقيق أهداف التنظيم، والتصدي للنزاع واتخاذ العلاج السريع.

٩. قياس الانجازات بسرعة: فالقياس الدقيق من شأنه الكشف عن نواحي القوة والضعف وتحليل الأسباب وتطبيق الاجراء المناسب.

المداخل الأساسية للفعالية التنظيمية: (عون الله، ١٩٨٧)

إن التعقيد الذي صاحب موضوع الفعالية التنظيمية، وعدم قدرة الباحثين المداخل متخصصين على وضع تعريف موحد جامع لمعنى الفعالية التنظيمية، أدى إلى ظهور مداخل مختلفة هدفها دراستها وقياسها ويمكن أن تصنف المداخل النظرية للفعالية التنظيمية إلى مدخلين رئيسين هما:

١. المداخل التقليدية:

لقد ركزت المداخل التقليدية للفعالية داخل المنظمات على أجزاء مختلفة، فالمنظمة تحصل على مواردها من البيئة الخارجية ثم تقوم بتحويل هذه الموارد (المدخلات) إلى مخرجات (سلع وخدمات)، ثم تعود إلى البيئة الخارجية مرة أخرى بهدف تعريف هذه المخرجات، ويمكن قياس فعالية المنظمات من خلال التعرف على مدى قدرتها على القيام بهذه العمليات الثلاثة الحصول على الموارد، تحويل هذه المخرجات إلى البيئة الخارجية بهدف تسويقها وذلك على النحو التالي:

مدخل النظم:

يهتم مدخل النظم بجانب المدخلات في تقييم فعالية المنظمات، فهو يفترض أن المنظمة تكون فعالة إذا استطاعت أن تحصل على ما تحتاج إليه من موارد، وتعرف الفعالية التنظيمية لهذا المدخل بأنها "قدرة المنظمة المطلقة أو النسبية على البيئة التي تعمل فيها في الحصول على ما تحتاج إليها من موارد نادرة و ذات قيمة ، إن مدخل النظم لا يلغي أهمية الأهداف، ولكنه يؤكد على أنها مجرد عنصر واحد في مجموعة معقدة من معايير الفعالية فهذا المدخل يؤكد على المعايير لا تستعمل على زيادة فرص البقاء لمدى الطويل مثل المعايير الخاصة بقدرة المنظمة على الحصول على الموارد والمعايير بالمحافظة على الموارد الاجتماعية والبشرية وكذلك الاهتمام بالموارد التي تعكس قدرة المنظمة على التفاعل بنجاح مع بيئتها الخارجية ، وعليه فإن هذا المدخل يركز على الوسائل والغايات عند الحكم على الفعالية التنظيمية، ويفترض هذا المدخل أن المنظمات تتكون من أنظمة فرعية متفاعلة مع بعضها، وإذا ما عمل أي منها بصورة غير جيدة فسوف يؤثر على أداء المنظمة ككل كما أن الفعالية التنظيمية تتطلب التفاعل الايجابي بين المنظمة وبيئتها و أنه لا بد من إحلال الموارد التي تستهلكها في عملياتها الإنتاجية من أجل المحافظة على البقاء.

مدخل العمليات الداخلية:

يركز هذا المدخل في قياس الفعالية التنظيمية على كفاءة العمليات التشغيلية الداخلية في المؤسسة، وبمعنى آخر عملية التفاعل بين مختلف المدخلات، التي وبمعنى آخر عملية التفاعل بين مختلف المدخلات التي تحصل عليها المؤسسة، حيث ننظر للتفاعل

على أنه عملية تقنية اجتماعية نفسية ووفقا لهذا المدخل يمكن الوقوف على الفعالية، من خلال تسلسل وانسياب العمليات الداخلية دون عوائق تذكر ودرجة الرضا لدى العامل والمناخ التنظيمي السائد وعدم وجود الصراعات التنظيمية ومن مؤشرات تحديد الفعالية التنظيمية من خلال هذا المدخل، وجود مناخ إيجابي وشيوع روح الفريق والعمل الجماعي بين أعضاء المنظمة ووجود وسائل اتصال فعالة بين الإدارة والعاملين وارتفاع دافعيتهم وولائهم للمنظمة، هذا بالإضافة إلى ارتفاع الكفاءة

مدخل تحقيق الهدف:

يهتم هذا المدخل بقياس الفعالية التنظيمية من زاوية المخرجات بمعنى آخر التركيز على الأهداف التنظيمية المعلنة، ثم قياس مدى إمكانية المؤسسة تحقيق مستوى مرضي الهدف المسطر، خاصة عندما نقول أن الهدف هو عبارة عن النتيجة أو النقطة النهائية التي يراد الوصول إليها بكمية معينة وفي وقت محدد وبمواصفات خاصة، والأهداف يمكن النظر إليها على أساس أنها رئيسية أو طويلة الأجل، وهي التي تتعلق بأمور جوهرية وسياسات شاملة للمنظمة، وأهداف أخرى فرعية أو مرحلية قصيرة الأجل، وهي التي تنصب على نواحي جزئية كإدارة أو قسم أو جزء من سياسات وإجراءات، وأهداف يومية تشغيلية يتم تحقيقها بصورة دورية منتظمة ومن هنا يمكن القول أن مدخل الأهداف للفعالية يهتم على وجه التحديد بدرجة تحقيق الأهداف الموضوعية.

٢. المداخل المعاصرة:

نتيجة للقصور الذي تعاني منه المداخل التقليدية اتجهت الكتابات الحديثة إلى تقديم مداخل أكثر شمولية لتحديد فعالية المنظمات واعترفت هذه المداخل بتعدد أهداف المنظمات وتعدد عملياتها وتعدد أطراف التعامل معها ١٤. ومن أهم هذه المداخل ما يلي:

مدخل العناصر الاستراتيجية:

يفترض هذا المدخل أن المنظمة الفعالة هي التي ترضي طلبات الجهات أو الأطراف الموجودة في بيئتها، تلك الأطراف التي تأخذ منها مواردها أو الدعم من أجل ضمان تواصل وجودها. وهذا المدخل يشبه مدخل النظم وإن ركز على جوانب مختلفة، فكلاهما يؤكد على أهمية التفاعل البيئي، لكن هذا المدخل لا يركز على التفاعل كل التغيرات البيئية وإنما همه إرضاء العناصر أو الأجزاء البيئية التي تؤثر استراتيجيا في استمرار عمل المنظمة ١٥. كما يفترض أصحاب هذا المدخل أن المنظمات هي عبارة عن منابر سياسية يتنافس عليها أصحاب المصالح المختلفة للحصول على

الموارد والامتيازات المختلفة، ووفقا لهذا التصور تقاس فعالية المنظمة بمدى نجاحها في ارضاء الأطراف الأساسية التي تعتمد عليهم في بقائها في المستقبل. يؤكد المختصون في هذا المدخل على التفاعل البيئي بين المؤسسة ومحيطها، من خلال تنظيمها كما هو في المدخل النظامي، لكن يتم التركيز بصورة أساسية على العناصر البيئية التي تؤثر استراتيجيا في عمل المؤسسة، بمعنى آخر التركيز على الأطراف التي تتعامل معها كمقياس للفعالية والذين لهم مصلحة في بقاء المؤسسة واستمرارها.

مدخل للقيم التنافسية

ينطلق مؤيد في هذا المدخل من افتراض عدم وجود معيار مثالي ووحيد لقياس الفعالية حيث يتفق عليه الجميع، ليس هناك إجماع على الأهداف التي يهدف التنظيم إلى تحقيقها ولا على أولوية بعضها على البعض الآخر، لأن معيار الفعالية هو أمر شخصي يعتمد على القيم الشخصية للقيام بعملية التقييم، ومن هنا يتوجب تحديد كافة الأولويات وترتيبها. في قائمة واحدة حيث تشكل منها معايير خاصة بكل تنظيم وذلك وقف طبيعة عملها من خلال هذا المدخل يفهم أن الفعالية التنظيمية لا يمكن تحديدها أو تقييمها من طرف الجميع بمنظار متشابه، لأن العوامل الذاتية هي التي تحدد بالضبط المراد من العمل، من جهة أخرى فقد قام كل من كوين وهرز بارغ بدراسة توجهات المديرين في العديد من المنظمات ويمكن التمييز بين نوعين من التوجهات:

- **التوجه الداخلي:** ويعني اهتمام المنظمة برضا العاملين ورفاهيتهم والعمل على زيادة كفاءتهم ومهارتهم في العمل.
- **التوجه الخارجي:** ويعني اهتمام إدارة المنظمة بدعم مراكز المنظمة في تعاملاتها مع البيئة الخارجية والعمل على تنمية علاقات قوية مع أطراف التعامل الخارجي، كما قام الباحثين من جهة أخرى بالتمييز بين نوعين من الهياكل التنظيمية التي تعكس أنماط مختلفة للإدارة وهي:
- **الهيكل الجامد:** ويعكس اهتمام الإدارة بأحكام الرقابة من أعلى إلى أسفل والالتزام بإجراءات ونظم العمل.
- **الهيكل المرن:** يعكس اهتمام الإدارة بعمليات التكيف والتغير من فترة إلى أخرى. وبناءً على البعدين توجهات المديرين ونوع الهيكل التنظيمي، قدم المدخل القيم التنافسية أربعة نماذج مختلفة لقياس الفعالية التنظيمية، حيث يعكس كل نموذج منها لتوجه وتركيز مختلف الإدارة والنماذج هي: (صالح: ٢٠١٤)
- أ. **نموذج العلاقات الإنسانية:** يعكس هذا النموذج التوجه الداخلي للإدارة مع استخدام الهيكل المرن وقد يكون هدف الإدارة، تنمية وتطوير العاملين ورفع رضاهم عن العمل من خلال التكوين.

ب. نموذج النظم المفتوح: يعكس هذا النموذج التوجه الخارجي للإدارة مع استخدام الهيكل المرن وتهدف المؤسسة من خلاله إلى تحقيق النمو والحصول على الموارد اللازمة من البيئة الخارجية عن طريق تنمية علاقات طيبة مع أطراف التعامل في البيئة الخارجية.

ج. نموذج الهدف الرشيد: يعكس هذا النموذج التوجه الخارجي للإدارة مع استخدام الهيكل الجامد، وتهدف المنظمة إلى زيادة الإنتاجية وكفاءة الربحية كما تسعى المنظمة إلى تحقيق هذه الأهداف من وضع خطط استراتيجية لتحقيق وتعظيم الأهداف.

د. نموذج العمليات الداخلية: ويعكس التوجه الداخلي للإدارة مع استخدام الهيكل الجامد وتهدف المنظمة وفقاً لهذا النموذج إلى تحقيق الاستقرار الداخلي، وتسعى إلى تحقيق هذا الهدف من خلال نظم جيدة للاتصال والمعلومات ووضع القرارات.

المعايير المعتمد عليها في قياس الفعالية التنظيمية:

للمعايير أهميتها في تقييم النتائج ومتابعة مدى تحقيق الأهداف من جميع النواحي الكمية والنوعية والمعايير هي مجموع القواعد وأنماط السلوك، المتفق عليها من طرف أعضاء الجماعة أو على الأقل من طرف أغلبية أعضائها، وذلك حتى يتسنى مراعاتها ومراقبة احترامها من طرف الجميع. (عبد الوهاب، ٢٠١٨)

فالفعالية تحقق أحسن النتائج بأقل الجهود، وتجلب التحسين لأن الأشخاص يعملون كما يمكن تقديم أربعة عشر معيار للفعالية وهي: (عبد الوهاب، ٢٠١٨)

١. بلوغ الأهداف.
٢. تحقيق الأرباح.
٣. خفض التكاليف.
٤. المسؤوليات الاجتماعية.
٥. الاستخدام الكفء للموارد.
٦. إنتاج الساعة أو الخدمة.
٧. أعدادها وأصنافها.
٨. درجة رضا المستهلكين.
٩. درجة والاداء الفني والإداري
١٠. مدى مقابلة توقعات العاملين مع المنظمة.
١١. انتظام العمالة.
١٢. عمر المنظمة.
١٣. استقرار الاعمال.
١٤. تكامل جهود العاملين.

كما توصل الباحث كامبل (CAMPBELL) من خلال دراسته لما كتب حول الفعالية التنظيمية إلى إيجاد حوالي ثلاثين معيار استخدم لقياس الفعالية التنظيمية وهذه المعايير هي:

١. الفعالية العامة وتتمثل في مجموعة الآراء والاحكام التي يحصل عليها من طرف الخبراء والمتخصصين والذين لهم علاقة بالمؤسسة.
٢. الانتاجية وتتمثل في حجم الانتاج أو الخدمات التي تقدمها المؤسسة وتقاس على المستوى الفردي أو المستوى الجماعي، لكل وحدة تنظيمية، لنفس المؤسسة، أو بين مؤسسات تتشابه في النشاط.
٣. مقارنة الانتاجية أو التكاليف بين الوحدات التنظيمية لنفس المؤسسة أو مؤسسات تتشابه في النشاط.
٤. الربحية: وهي كمية الارادات من المبيعات بعد حذف التكاليف.
٥. الجودة وترتبط بالمنتجات أو الخدمات التي تقدمها المؤسسة للزبائن.
٦. حوادث العمل وتقاس بمدى تكرارها والزمن الذي يستغرقه التعطيل، وما يجر عليه.
٧. النمو: ونقف عليه بواسطة حجم العمالة أو الطاقة الانتاجية القصوى للمؤسسة وحجم المبيعات وعدد الابتكارات.
٨. معدل التغيب: الذي يشير الغياب عن العمل دون مبرر.
٩. دوران العمل ويشير إلى عدد الافراد الذين تخلو عن مناصب عملهم بمحض إرادتهم والذي يؤدي إلى عدم الاستقرار الوظيفي.
١٠. الرضا الوظيفي: ويقاس بارتفاع الروح المعنوية للعامل بحكم المناخ التنظيمي الملائم.
١١. التحفيز والدافعية وتتمثل في درجة استعداد الفرد ومساهمته الفعالة في تحقيق الأهداف المسطرة.
١٢. الروح المعنوية: وهي ترتبط بالجماعة عكس التحفيز الذي يرتبط بالفرد، وتتمثل في مدى تفهم الجماعة لمعايير المؤسسة ومدى شعورهم بالانتماء.
١٣. الرقابة والتي تسمح بضبط وتوجيه سلوكيات الافراد نحو تحقيق الاهداف المسطرة.
١٤. تحقيق التماسك والتقليل من الصراعات من خلال تحقيق التعاون والتنسيق وتصميم شبكة اتصال فعالة.
١٥. المرونة والتكيف والتي تعني إمكانية استيعاب التغيرات التي تحدث على مستوى البيئة، بواسطة إعادة صياغة الأهداف المسطرة بما يتوافق والظروف المستجدة.
١٦. درجة الاستقرار : التي تميز المؤسسة وقدرتها على رؤية المستقبل في الحاضر من خلال عملية التخطيط.

١٧. الاندماج والتوافق بين أهداف المؤسسة، وأهداف الأفراد العاملين فيها من خلال عملية التخطيط.
 ١٨. تمتع المؤسسة بالشرعية والقبول من قبل المجتمع من خلال القيم والثقافة السائدة بها وانسجامها مع قيم المجتمع.
 ١٩. التطبيق في الأدوار وقواعد السلوك وتعني مدى الاتفاق حول مجموعة من المسائل مثل تفويض السلطة وتوقعات الأداء.
 ٢٠. المهارات العملية للمدراء والتي تسمح بتحقيق التفاعل الايجابي بين مختلف المدخلات.
 ٢١. المهارات العملية لدى إدارة التنظيم والتي تسمح بالاتصالات بباقي المؤسسات الأخرى.
 ٢٢. إدارة المعلومات والاتصالات والتي ترتبط بانتقال المعلومات بين مختلف الوحدات التنظيمية والخصائص التي يجب أن تتوفر في المعلومة من دقة ووضوح.
 ٢٣. الاستعداد لتحقيق الأهداف الملموسة.
 ٢٤. الاستفادة من البيئة من خلال الاستماع الدائم والقرب من العمال، وحصولها على كل ماله علاقة بالفعالية التنظيمية.
 ٢٥. التقييم الخارجي: والذي يتمثل في وجهة نظر الأطراف الخارجية، والأحكام التقييمية التي تصدرها بحكم المصلحة التي تربطهم مع المؤسسة.
 ٢٦. الاستقرار: ويتمثل في الاستعداد الدائم للمؤسسة لصيانة بنائها الوظيفي، وكذلك ضمان عملية الامداد بكل مستلزماتها، خاصة في فترة الأزمات كمخزون أمان لمواجهة الطوارئ.
 ٢٧. تكلفة الادارة والتي تتمثل في النسبة بين مرتبات ومكافآت مختلف عناصر القوى العاملة، مقابل ما يقومون به من أعمال.
 ٢٨. مدى مشاركة أعضاء المؤسسة في عملية اتخاذ القرار وخاصة التي تكون ذات صلة مباشرة بهم.
 ٢٩. برامج التكوين والتطوير وتمثل حجم الجهد المبذول بغرض توفير فرص تنمية الموارد البشرية المتاحة لها.
 ٣٠. التركيز على الانجاز: وهي الحاجات التي يسعى الفرد إلى تحقيقها والتي تشكل إحدى عناصر التحفيز الأساسية.
- العوامل المؤثرة في قياس الفعالية التنظيمية: (كردي، ٢٠١٠)**
- هناك العديد من العوامل التي لها تأثير على قدرة التنظيم في زيادة فعاليته وأهمها:
١. **العوامل الفنية والتكنولوجية**
- وهي تتمثل في جميع العوامل المتعلقة بالمباني والمعدات الماكينات، والأدوات، وظروف العمل، والأساليب المرتبطة بالمهارات العامة للعاملين، واستراتيجيات

الإدارة، والسلوك التنظيمي وترتبط هذه العوامل (وهي ذات طبيعة عامة بالظروف، والمتطلبات الفنية، والتكنولوجية للتنظيم، وسبل تحقيق أدائه الفني بوجه عام، وهذه العوامل من شأنها أن تسمح للتنظيم بالتكيف مع متطلبات البيئة الخارجية من خلال تحقيق أهداف تخص التنظيم والمجتمع في آن واحد.

٢. العوامل المرتبطة بالموارد البشرية

وهي تشمل معنويات الأفراد واتجاهاتهم، ودوافعهم، ورغباتهم وسبل الاتصالات المعتمدة بينهم الصراع وبيئة العمل، وسبل معالجة المشكلات والظواهر الحاصلة في العمل إضافة إلى علاقات العمل غير الرسمية المختلفة، والأسس المعتمدة في تعميقها ٣٠ وتطورها بالشكل الذي يعزز الاستقرار التنظيمي وتوازن التنظيم "

٣. العوامل المتعلقة بمخرجات التنظيم

وتتضمن ردود الفعل منعكسة بشأن التنظيم من المستفيدين أو من البيئة الخارجية بشكل عام سواء ما يتعلق بدرجة انسجامه، أو قدرته على توفير سبل الاشباع في الوقت والمكان المناسبين وبالسعر الملائم. تعد هذه المتغيرات وأثارها ذات أهمية كبيرة في خلق المواءمة الهادفة بين التنظيم وبيئته وتوفير مستلزمات تحقيق الأهداف فيه.

وتتضمن الزبائن والموردين المنافسين البنوك والنقابات ... الخ والعوامل التي لها تأثير على التنظيم، ويعتقد بعض المفكرين أن الفعالية التنظيمية هي مرادف لقدرة الهيكل التنظيمي على التكيف والاستجابة لمتطلبات البيئة.

كما يعتبرون أن النموذج الذي يأخذ به التنظيم لا يمثل حدود فاصلة بمعنى لا وجود لهيكله ميكانيكية بحتة، والتي تتميز بدرجة عالية من التعقيد والرسمية والمركزية، أو هيكله عضوية تماما والتي تتميز بدرجة عالية من المرونة والقابلية للتكيف وانخفاض درجة التخصص والمركزية، وعليه فالتنظيم ضمن هذا المجال يختار طبيعة الهيكله التي تتماشى والبيئة التي يتعامل معها.

المبحث الثالث: جمعيات ومراكز الإصلاح الأسري

مفهوم الإصلاح الأسري:

عرف الإصلاح الأسري بأنه "المعاقدة والاتفاق على إزالة التنافر وإنهاء النزاعات الزوجية والأسرية بالتوفيق والمصالحة بينهم على وجه مشروع" (البريكان، ٢٠١٩).

عرفه العواجي "بأنه اتفاق الزوجين او من يريد الإصلاح بين الزوجين على امر مباح، يقتضي تلافي الخلل، وانهاء الخصومة بين الزوجين بما ينفعهما ولا يضر باحدهم ضرر بينا بهدف صفاء القلوب واستمرار العشرة بالمعروف".

عرف الإصلاح الأسري "هو العملية التي يقوم بها المصلح الأسري بغية التوفيق وإزالة الخصومة عن تراضي بين أفراد الأسرة المتخاصمين سواء بين

زوجين أو ابن وأحد والديه ونحو ذلك من خلال تعريف المتخصصين بذاتهم وأوجه الأخطاء لديهم ومسبباتها ومساعدتهم في تصحيحها" (القصير، ٢٠١٠).

أهمية مراكز الإصلاح الأسري:

في ظل التطور الحضاري وتسارع وتيرة الحياة، سواء على الفرد أو الأسرة أو المجتمع بشكل عام حيث أصبح هناك تغير لمفهوم الأسرة والأدوار الحقيقية لها، ما أدى إلى تفاقم المشكلات الاجتماعية ومن هنا تبرز أهمية مراكز الإصلاح الأسري لما تقدمه من برامج وقائية وانمائية وعلاجية، ومن أهم أدوارها هي الاستشارات الأسرية وما تعود بالنفع للأسرة فهي تقدم من شخص مختص ومدرّب على إعطاء الاستشارات وتبصير الأسرة بأدوارها واحتياجاتها الحقيقية مما تعود بالنفع للأسر. (السند، ٢٠١٨)

أهداف مراكز الإصلاح الأسري: (السند، ٢٠١٨)

نشر ورفع الوعي بعملية الإرشاد الاجتماعي من خلال مساعدة الأفراد على أداء أدوارهم الاجتماعية على أحسن وجه.

- مساعدة الأفراد على تنمية القيم الإيجابية وإضعاف القيم السلبية لديهم.
- العمل على تأصيل الروابط الأسرية وتقديم خدمة متميزة للمستفيدين وذلك من خلال تقديم استشارات وبرامج اجتماعية.
- تقديم البرامج الوقائية لأفراد الأسرة مثل برامج إعداد المقبلين على الزواج، والبرامج التربوية المتنوعة، وغيرها من البرامج
- تقديم العون لمحاكم الأحوال الشخصية من خلال دراسة بعض القضايا، وإعداد البحث الاجتماعي للأسرة وإلقاء الضوء على أسباب المنازعات واقتراح الحلول الملائمة لها.
- القيام بالدراسات والبحوث المرتبطة بالحياة الأسرية، وأبعادها النفسية والاجتماعية والتربوية. وعوامل استقرارها ونشر نتائج هذه البحوث واقتراح التوصيات الكفيلة بتدعيم كيان الأسرة وخدمة وتطوير العمل في مجال الإرشاد الأسري بالتعاون مع الجهات المعنية بحل المشكلات

مؤسسات الإصلاح الأسري في المملكة العربية السعودية: (فوزي، ٢٠٠٧)

تتعدد وتنوع مؤسسات الإصلاح الأسري، فمنها الرسمية وشبه الرسمية وغير الرسمية، وتتقاطع هذه المؤسسات في أهدافها وتتكامل في أدوارها، مما يجعل الاهتمام بها على وضع أشمل أمراً ضرورياً. وتتميز مؤسسات الإصلاح الأسري الرسمية بالصبغة الرسمية الحكومية، والتي تصنف ضمن الخدمات الاجتماعية الحكومية تتبنى الدولة سياستها وأهدافها وتعييناتها والإشراف عليها.

كما أن مؤسسات الإصلاح الأسري الرسمية تتكون من هيكل نظامي مثل المؤسسات الحكومية الأخرى، وتتبع في إجراءاتها وأنظمتها لسياسة وأنظمة الدولة. وتعد مؤسسات الإصلاح الأسري الرسمية من الأدوار الاجتماعية الخدمية التي تقدمها الدولة للمجتمع بكافة شرائحه وطبقاته عن طريق مؤسساته الرسمية.

وهذه الأدوار الاجتماعية مطلب شرعي، قال تعالى: ﴿وَإِنْ خِفْتُمْ شِقَاقَ بَيْنِهِمَا فَأَبْعَثُوا حَكَمًا مِنْ أَهْلِهِ وَحَكَمًا مِنْ أَهْلِهَا إِنْ يُرِيدَا إِصْلَاحًا يُوَفِّقِ اللَّهُ بَيْنَهُمَا إِنَّ اللَّهَ كَانَ عَلِيمًا حَكِيمًا﴾ (سورة النساء: ٥٣)

وهي مطلب وطني أيضاً من أجل المحافظة على ترابط المجتمع والحد من الشقاق والنزاع بين أفراده.

وتتنوع أدوار هذه المؤسسات الاجتماعية، فمنها الدور الوقائي والذي يتحقق من خلال التوعية والإرشاد عن طريق الوسائل المتعددة كوسائل الاتصال والاعلام المرئي والمسموع.

ومن تلك الأدوار الدور العلاجي، ويعنى بالحالات التي تحتاج لتدخل علاجي للإصلاح بين أطرافها المتنازعين من أجل تسوية الخلافات والوصول لحل يرضي الأطراف ويحفظ البناء الاجتماعي. وثالث الأدوار الدور الوقائي وهو دور يعمل على اتخاذ الإجراءات الوقائية التي تناسب المجتمع، حتى يصبح الإصلاح الأسري سلوكاً اجتماعياً واعياً ومنظماً.

المطلب الأول: أهمية مؤسسات الإصلاح الأسري الرسمية: (فوزي، ٢٠٠٧)

تتبع أهمية هذه المؤسسات الرسمية من حاجة المجتمع لمرجعية نظامية حكومية، تستمد قوتها من قوة ونفوذ الدولة داخل تلك المجتمعات، كما أن هذه المؤسسات الرسمية من شأنها المحافظة على ترابط المجتمع وتأخي أفراده، فكثرة المشاكل الأسرية تضعف البناء الاجتماعي والوطني، وتوجد حالة من عدم التوازن الاجتماعي البناء.

إن دخول مؤسسات الإصلاح الأسري الرسمية على خط الإصلاح من شأنه تنظيم عملية الإصلاح والبعد عن العشوائية والفردية غير المنظمة وغير المنضبطة. إن مؤسسات الإصلاح الأسري الرسمية تتميز بالمسؤولية النظامية والاجتماعية، والتي تمكن الفرد المستفيد من تقييم الخدمة، وتنتج أمامه كثيراً من فرص الاستفادة والتواصل. شأن مؤسسات الإصلاح الأسري الرسمية أن تخضع لنظام التطوير والتكامل و من المستمر، مما يوجد مجالاً للجودة في الخدمات المقدمة وفرصة للنمو المطرد في مجالات مختلفة في الخدمات المقدمة.

نماذج من مؤسسات الإصلاح الأسري الرسمية: (الغامدي، ٢٠٢١)

تعد مكاتب وأقسام الصلح في المحاكم إحدى الخدمات الاجتماعية التي تقدمها وزارة العدل تحقيقاً لبرنامج المسؤولية الاجتماعية في الوزارة وتسعى هذه المكاتب لإصلاح

ذات البين بين المتخاصمين، وتمارس الإصلاح الأسري للنزاعات بين الزوجين. وتهدف هذه المكاتب إلى تحقيق الاستقرار الأسري وحل الخلافات الأسرية والزوجية بالطرق السلمية والحد من وقائع الخلافات الأسرية والطلاق مما ينتج عنه تفكك أسري و انحرافات سلوكية ونفسية.

كما تقوم بالتوجيه والمساعدة والخدمات الإرشادية لمن هم بحاجة إليها من كافة أفراد المجتمع لتبئين أبعاد مشاكلهم ومن ثم السعي إلى حلها حسب الضوابط الشرعية. وتطبق مكاتب المصالحة على القضايا المعروضة أمامها أحكام الشريعة الإسلامية، وفقاً لما دل عليه الكتاب والسنة وما يصدره ولي الأمر من أنظمة لا تتعارض مع الكتاب والسنة، وتنفذ في إجراءات نظرها بما ورد في هذه القواعد. ولأهمية هذه الأقسام فقد حددت وزارة العدل بالمملكة العربية السعودية شروطاً في المصلح، منها ما يلي: (عبد المجيد، ٢٠١٩)

- ١- أن يكون مؤهلاً للعمل في الإصلاح الأسري.
- ٢- أن يكون من المشهود لهم بالنزاهة والخبرة.
- ٣- أن يكون حسن السيرة والسلوك.
- ٤- أن لا يكون قد حكم عليه بحد أو عقوبة في جريمة مخلة بالشرف أو الأمانة وتختص محاكم الأحوال الشخصية في وزارة العدل بالنظر في التالي: (الغامدي، ٢٠٢١)

١. إثبات الزواج والطلاق والخلع وفسخ النكاح والرجعة والحضانة والنفقة والزيارة.
٢. إثبات الوقف والوصية والنسب والغيبة والوفاة وحصر الورثة.
٣. الإرث وقسمة التركة بما فيها العقار إذا كان فيها نزاع أو حصة وقف أو وصية أو قاصر أو غائب.
٤. إثبات تعيين الأوصياء وإقامة الأولياء والنظار والإذن لهم في التصرفات التي تستوجب إذن المحكمة وعزلهم عند الاقتضاء والحجر على السفهاء ورفع عنهم وتحدد لوائح هذا النظام الإجراءات اللازمة لذلك:

- اثبات توكيل الأخرص الذي لا يعرف القراءة والكتابة
- تزويج من لا ولي لها أو عضلها أولياؤها.
- الدعاوي الناشئة عن مسائل الأحوال الشخصية
- الدعاوي المرفوعة لإيقاع العقوبات المنصوص عليها في نظام الهيئة العامة للولاية على أموال القاصرين ومن في حكمهم.

مؤسسات الإصلاح الأسري شبه الرسمية
إن كثرة المشاكل والخلافات الزوجية في المجتمع تتطلب تبني مشاريع للإصلاح الأسري من خلال مؤسسات وجمعيات اجتماعية شبه رسمية. وهذه المؤسسات

والجمعيات شبه الرسمية تكون تحت مظلة الشئون الاجتماعية، ولذلك أستخدم في البحث على تسميتها بشبه رسمية، وتهدف هذه المؤسسات إلى تقديم الخدمات الوقائي والعلاجي والانمائي ، وهي المراكز والجمعيات المعنية في بحثي هذا. (الروقي، ٢٠٢١)

أهمية مؤسسات الإصلاح الأسري شبه الرسمية:

لا تقل أهمية المؤسسات شبه الرسمية عن الرسمية للإصلاح الأسري ، الا ان الباحث يرى ان مؤسسات الإصلاح الأسري الشبه رسمية تتميز عن الرسمية في نقاط: (الروقي، ٢٠٢١)

١. تختلف اجراءات الصلح في المؤسسات شبه الرسمية عنها في مؤسسات الإصلاح الرسمية، بدءاً من استقبال الحالات ومروراً بجلسات الإصلاح وانتهاء بالحكم النهائي.

٢. في مؤسسات الإصلاح شبه الرسمية العلاقة بين المصلح و أطراف النزاع يميزها الحس الاجتماعي، بينما تلك العلاقة وظيفية بحته في أغلب التعاملات في مؤسسات الإصلاح الرسمية.

٣. ومن الفروق المهمة أيضاً قلة الخيارات المطروحة أمام المتنازعين في اختيار القائم بالصلح في المؤسسات الرسمية، بينما هناك مجال أرحب في مؤسسات الإصلاح شبه الرسمية.

٤. تتباين طريقة التوثيق في المؤسستين، فالتوثيق الكتابي لجلسات الصلح أساسي وضروري في التعاملات الرسمية، بينما في شبه الرسمية قد يحصل بعض التنازل في الإصلاح الشفهي خلال جلسات الإصلاح.

٥. لا يختار أطراف النزاع مكان وزمان جلسات الإصلاح في مؤسسات الإصلاح الرسمية، بينما في شبه الرسمية قد يتنازل القائم بالصلح لاختيار الوقت والمكان المناسب.

٦. تأصيلاً للفرق السابق، يكون استقبال الحالات والتعامل معها في المؤسسات الرسمية في أوقات الدوام الرسمية، وهو وقت انتشار الناس لأرزاقها، وهي فترات لا تناسب الرجل خاصة ولا المرأة الموظفة إلا مع تعطيل للمشغل والأعمال

٧. تقصر مدة فترة الإصلاح في الغالب في مؤسسات الإصلاح شبه الرسمية عنها في مؤسسات الإصلاح الرسمية، وترجع في ذلك لعدة أسباب منها التعقيدات النظامية في المعاملات والإجراءات و تكدر حالات الشقاق و التنازع، وقلة الكوادر العاملة والمدرية في مؤسسات الإصلاح الرسمية.

٨. من الفروق المهمة جداً، طوعية المستفيد وقبوله للإصلاح في جميع وجلسات الإصلاح، وهذا أمر مؤثر على نتائج الصلح تأثيراً إيجابياً.

٩. الحكم في الحالات المعروضة على مؤسسات الإصلاح شبه الرسمية غير ملزم للطرفين من الجهة النظامية، إلا أنه يمكن تذكير أطراف العلاقة الزوجية بأهمية الوفاء بالعقود وحرمة الغدر والخيانة، وهو وازع ديني أقوى وأنفع من الوازع النظامي.

١٠. إمكانية التوسع في استقبال الحالات ولو من خارج المنطقة في مؤسسات الإصلاح شبه الرسمية، بينما يعد هذا خرقاً للنظام وتعدي للصلاحيات في مؤسسات الإصلاح الرسمية.

الدراسات السابقة:

دراسة (الحوشان، ٢٠٢٣م): بعنوان "واقع الفعالية التنظيمية في كليات المجتمع في ضوء نموذج باوندر: دراسة ميدانية في المملكة العربية السعودية للعام ١٤٤٣ هـ"، والتي استهدفت عرفة واقع الفعالية التنظيمية لكليات المجتمع السعودية في ضوء ابعاد نموذج باوندر (Pounder 1999) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في كليات مجتمع كليات الجامعات السعودية. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة كأداة، بالاعتماد على عينة عشوائية، وتكونت عينة الدراسة من (٢٢٨) مفردة من أعضاء هيئة التدريس بأربع كليات وتوصلت الدراسة إلى أن أبرز نتائج واقع الفعالية التنظيمية بالكليات السعودية تمتلك في بعد التخطيط وتحقيق الأهداف بمتوسط (٣.٦٧)، وأوصت الدراسة بضرورة تحقيق التكامل بين الجامعات السعودية وبين المجتمعات المحلية التي تخدمها أفراد ومنظمات.

ودراسة (Abd El-Razeq 2023): بعنوان "تقييم الاحتياجات التدريبية للخبراء والأخصائيين الاجتماعيين في محاكم الأسرة لتزويد العملاء بمهارات إدارة الحياة لتحقيق الانسجام الأسري"، والتي استهدفت تحديد الاحتياجات التدريبية للخبراء والأخصائيين الاجتماعيين لإكساب المتردات علي محاكم الأسرة مهارات إدارة الحياة لتحقيق التوافق الأسري، وتنتمي الدراسة إلى الدراسات الوصفية، طبقت على عينة بلغت نحو (٥٢) مفردة من العاملين بمراكز حل النزاعات الأسرية، بالاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى ضرورة عقد دورات تدريبية لرؤساء المحاكم لتفهم دور الخبراء والأخصائيين الاجتماعيين والاستعانة بأساتذة الجامعة والخبراء لتقديم برامج المشورة للمرأة المعنقة وتنويع المعلومات والخبراء التي تتضمنها الدورات التدريبية حول كافة مشاكل الأسرة.

ودراسة (Aasthan 2023): بعنوان "مقاييس الفعالية التنظيمية: مراجعة منهجية للأدب" والتي استهدفت المراجعة المنهجية للأدبيات الأكاديمية حول الفعالية التنظيمية (OE) وذلك من خلال تحليل (١٣٤) دراسة سابقة؛ وأشارت الدراسة إلى إن وجهات النظر البحثية حول هذا البناء متنوعة بمرور الوقت، إذ ركزت الأدبيات

بشكل متزايد على الدراسات السابقة والتدابير والنهج الأكثر تنوعاً في وتوصلت الدراسة إلى تطوير نموذج مفاهيمي متكامل يأخذ في الاعتبار مستويات السوابق (الفردية والجماعية والتنظيمية) بالإضافة إلى وضع المقاييس الخاصة بمجموعة العمليات (المالية والتشغيلية والهيكلية والمواقف). داخل المنظمة، وأكدت الدراسة أن كافة الدراسات والأبحاث السابقة ركزت بشكل أساسي على المستوى التنظيمي، وانتهت الدراسة أن عمليات قياس الفعالية التنظيمية في المؤسسات تعتمد على القيمة التي تقدمها المؤسسة من خدماتها ومنتجاتها للمستفيدين من جانب وطرق تشغيل وإدارة عملياتها الداخلية من جانب آخر.

ودراسة (دحمان ٢٠٢٢م): بعنوان " اللامركزية في اتخاذ القرار وعلاقته بالفعالية التنظيمية" والتي استهدفت دفت الدراسة إلى التعرف على علاقة اللامركزية في اتخاذ القرار على الفعالية التنظيمية، وتوصلنا إلى مجموعة من النتائج أهمها أن الأهمية الأساسية لعملية اتخاذ القرار تنبع من أهمية العنصر البشري كأحد العناصر الأساسية في الإنتاج، فتأتي أهمية هذه العملية كونها تحقق أهداف الفرد، فالمشاركة في اتخاذ القرار تقود تطوير سلوك العامل والرفع من معنوياته ما يؤدي إلى جذبته إلى بذل جهد أكبر في عمله، والثقة الممنوحة للعامل تخلق فيه الشعور بالاستقرار والولاء للمؤسسة وكل هذا يؤدي إلى رفع مستوى الفعالية التنظيمية داخل المؤسسة.

التعقيب على الدراسات السابقة

٢. أوجه الاتفاق بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

- تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من حيث مشكلة الدراسة وما تتحدد من أهمية إجراءاتها ومدى تأثيرها على المجتمع وفئة كبيرة تتعلق بها وهي الأسرة.
- تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في إبراز دور الجمعيات والمراكز الأسرية وما تقوم به من أدوار بفاعلية تجاه المشكلات الأسرية وما تقدمه من خدمات للأسر وما مدى مساهمتها بالنسبة للأسر في المجتمع السعودي.
- تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة أيضاً في تحديد ماهية جمعيات ومراكز الإصلاح الأسري في تناول وتحديد الدور الذي يقوم به العاملين داخل هذه المراكز وما هي فعالية أدوارهم.

- تتفق الدراسة الحالية والدراسات السابقة من حيث الاعتماد على الفعالية التنظيمية التي تحقق الكيفية التي تعمل بها هذه المراكز والجمعيات في إطار يحقق لها أهدافها من جانب وتقديم الخدمات بالصورة الجيدة للأسر من جانب آخر.

٣. أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

- تختلف الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من حيث الحدود المكانية حيث إن الدراسة الحالية يتم تنفيذها بمنطقة الرياض وبالتطبيق على (١٠) مراكز وجمعيات.

- الدراسة الحالية تستهدف الوقوف على الفعالية التنظيمية لتلك الجمعيات والمراكز من خلال العمليات التي تعتمد عليها المراكز والجمعيات في تحقيق أهدافها وتقديم خدماتها للأسر.
 - أن كافة الدراسة السابقة لم تتطرق لقياس الفعالية التنظيمية لمراكز وجمعيات الإصلاح الأسري في إطار تحقيق الأهداف والاعتماد على مؤشرات العمليات الداخلية.
 - تحاول هذه الدراسة تحديد الفعالية من خلال تقييم الدور والذي منه يمكن تحديد الحلول والمقترحات التي تسهم في تنمية أدائها وتزيد من فعاليتها.
- الإجراءات المنهجية للدراسة:**
أولاً: نوع الدراسة:

تتنتمي هذه الدراسة وفقاً لأهدافها وطبيعتها الإجرائية إلى نمط الدراسات الوصفية التي تستهدف وصف وتحليل الفعالية التنظيمية لجمعيات ومراكز الإصلاح الأسري بمنطقة الرياض.

ثانياً: المنهج المستخدم:

تعتمد الدراسة الحالية على منهج المسح الاجتماعي بنوعيه الشامل وبالعينة الشامل للعاملين في جمعيات ومراكز الإصلاح الأسري، وبالعينة لعدد من الخبراء

ثالثاً: حدود الدراسة:

تحاط هذه الدراسة بمجموعة من الحدود تتمثل في الآتي:

أ. **الحدود الموضوعية:**

تدور الدراسة حول متطلبات تحقيق الفعالية التنظيمية لمراكز وجمعيات الإصلاح الأسري بمنطقة الرياض

ب. **الحدود المكانية:**

تم تطبيق الدراسة الحالية على عينة من جمعيات ومراكز الإصلاح الأسري بمنطقة الرياض والمحددة في ست جمعيات وأربعة مراكز بإجمالي (١٠) جهات محددة فيما يلي:

جدول رقم (١) يوضح عدد العاملين بجمعيات ومراكز الإصلاح الأسري بمنطقة الرياض

م	اسم الجمعية/ المركز
١	جمعية بن باز للتنمية
٢	جمعية التنمية الأسرية في الخرج (قرة عين)
٣	جمعية التنمية الأسرية في حوطة بني تميم
٤	جمعية التنمية الأسرية بمحافظة شقراء (قرة)
٥	مركز الإصلاح الأسري في عرفة
٦	مركز الإصلاح الأسري في حي الملك فهد
٧	جمعية (سعداء) للتنمية الأسرية في المجمع

٨	جمعية التنمية الأسرية (عائلي) في الزلفي
٩	مركز رافد للاستشارات الأسرية في الرياض
١٠	مركز أسية للإرشاد الأسري في الرياض

ج. الحدود الزمنية:

فترة إجراء الدراسة من جمع الإطار النظري والمادة العلمية وتطبيق أدوات الدراسة، وتحليل النتائج، ووضع التوصيات والمقترحات.

د. الحدود البشرية:

يتألف مجتمع الدراسة من

- العاملين بجمعيات ومراكز الإصلاح الأسري بمنطقة الرياض.
- عينة من الخبراء والأكاديميين المهتمين بتنمية وتطوير جمعيات ومراكز الإصلاح الأسري.

١. مجتمع الدراسة:

يحدد مجتمع الدراسة الحالية في جمعيات ومراكز الإصلاح الأسري بمنطقة الرياض، والمحدد في (٢٧) جمعية ومركز عامل في مجال الإصلاح الأسري بمنطقة الرياض، (دليل الجهات الأسرية في المملكة العربية السعودية ٢٠٢٢م، ص ٦).

٢. عينة الدراسة

اختارت الباحثة عينة عشوائية مكونة من (١٠) جمعيات ومراكز تمثل الجمعيات والمراكز العاملة بمجال الإصلاح الأسري بمنطقة الرياض.

٢. عدد (١١٢) من الاخصائيين والعاملين بالجمعيات والمراكز العشر محل الدراسة. وهم محدّدون وفق الجدول التالي: -

جدول رقم (٢) يوضح عدد العاملين بجمعيات ومراكز الإصلاح الأسري بمنطقة الرياض

م	اسم الجمعية / المركز	أعداد العاملين
١	جمعية بن باز للتنمية	٢٣
٢	جمعية التنمية الأسرية في الخرج (قرة أعين)	٥
٣	جمعية التنمية الأسرية في حوطة بني تميم	١١
٤	جمعية التنمية الأسرية بمحافظة شقراء (قرة)	٤
٥	مركز الإصلاح الأسري في عرقة	٩
٦	مركز الإصلاح الأسري في حي الملك فهد	١٦
٧	جمعية سعاد للتنمية الأسرية في المجمعة	١٧
٨	مركز رافد للاستشارات الأسرية في الرياض	٢
٩	مركز أسية للإرشاد الأسري في الرياض	٢٠
١٠	جمعية التنمية الأسرية (عائلي) في الزلفي	٥
	المجموع	١١٢

٣. عينة من الخبراء والاكاديميين المعنّين حيث يبلغ عددهم (١١) خبير ومختص.

أدوات جمع البيانات

١. استبانة موجهة للمصلحين الاجتماعيين العاملين في جمعيات ومراكز الإصلاح الأسري بمنطقة الرياض.
٢. دليل مقابلة شبة مقننة للخبراء والأكاديميين المهتمين بتنمية وتطوير جمعيات ومراكز الإصلاح الأسري.

أولاً: إجراءات حساب الصدق والثبات للاستبانة:

يتضمن وصف أداة الدراسة على الصدق الظاهري للاستبانة، وثبات وصدق الاتساق الداخلي لها، وهو ما يمكن عرضه على النحو التالي:

أ- صدق المحتوى للاستبانة (صدق المحكمين):

يحدد هذا النوع من الصدق مدى قياس الأداة للظاهرة (المتغير) موضع القياس، وذلك من حيث تضمنه لكافة الأبعاد والمحاور التي تكون المتغيرات الخاصة بالتطوير التنظيمي لتحقيق جودة الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين بالمجال الطبي، ودرجة وضوح عباراته بالنسبة للمبحوثين.

وللتحقق من صدق المحتوى للاستبانة الحالية قامت الباحثة بعرضها على مجموعة من الخبراء والمحكمين من أعضاء هيئة التدريس بأقسام الخدمة الاجتماعية بالجامعات السعودية، حيث بلغ عددهم (١٣) محكماً، حيث طلب منهم تحديد مدى انتماء كل عبارة لبعدها ومحورها ووضوحها من حيث الصياغة اللغوية، فضلاً عن إبداء الملاحظات والمقترحات حول بقاء العبارة أو حذفها أو إضافة عبارات أخرى، وطريقة الاستجابة على العبارة وفق مقياس ليكرت الثلاثي.

وقد جاءت آراء المحكمين في مجملها لتبين اتفاقهم حول أبعاد الاستبانة ومحورها، مع إعادة صياغة بعض عباراتها لتصبح أكثر وضوحاً، وهو ما التزمت به الباحثة بتعديلها بعد عرض التعديل على المشرف العلمي، وبذلك تم التوصل إلى الصورة النهائية للاستبانة.

الاتساق الداخلي والثبات للاستبانة:

قامت الباحثة بتطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية من مجتمع الدراسة قوامها (١٥) وذلك بغرض التحقق من توفر مؤشرات الصدق الداخلي للاستبانة، وذلك عبر حساب معامل الارتباط البسيط لبيرسون بين كل عبارة من عبارات الاستبانة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، والجدول التالي يوضح نتائج هذا الإجراء:

جدول رقم (٣) معاملات ارتباط بيرسون لعبارات محاور الاستبانة

المحور	البعد	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط
المحور الأول: متطلبات تحقيق الفعالية التنظيمية لمراكز وجمعيات الإصلاح الأسري بمنطقة الرياض	متطلبات تحقيق جودة الخدمات	١	**٠.٥٢١	١٠	**٠.٧٤٢
		٢	**٠.٦٨٢	١١	**٠.٨٦٤
		٣	**٠.٦٦١	١٢	**٠.٦٧١
		٤	**٠.٧٩٨	١٣	**٠.٥٦٨
		٥	**٠.٦٩٩	١٤	**٠.٧٢٥
		٦	**٠.٧٣٥	١٥	**٠.٥٣٣
		٧	**٠.٧٨٣	١٦	**٠.٦٧٦
		٨	**٠.٥٧٢	١٧	**٠.٧٧٢
	متطلبات استقرار الأداء الوظيفي للعاملين	٩	**٠.٨٤٢		
		١٨	**٠.٧٣٣	٢٤	**٠.٨٧٢
		١٩	**٠.٦٩٧	٢٥	**٠.٨٧٩
		٢٠	**٠.٨٢٩	٢٦	**٠.٨٥٣
		٢١	**٠.٩٠٨	٢٧	**٠.٧٧٠
		٢٢	**٠.٨٧٣	٢٨	**٠.٦٤٩
		٢٣	**٠.٨٩٢		
	متطلبات تحقيق المعرفة ومرونة المعلومات	٢٩	**٠.٧٨٦	٣٦	**٠.٦٧٦
		٣٠	**٠.٧٩٠	٣٧	**٠.٧٠٧
		٣١	**٠.٦٢٣	٣٨	**٠.٧٨١
		٣٢	**٠.٦٨٦	٣٩	**٠.٧٨٧
		٣٣	**٠.٦٦٠	٤٠	**٠.٦٣٨
		٣٤	**٠.٧٧٤	٤١	**٠.٧٨٨
		٣٥	**٠.٧٩٣		
	متطلبات تحقيق التحفيز والدافعية للعاملين	٤٢	**٠.٨٢٤	٤٨	**٠.٧٢٦
		٤٣	**٠.٩١١	٤٩	**٠.٨٨٨
		٤٤	**٠.٦٩١	٥٠	**٠.٨٧٧
		٤٥	**٠.٧٦٣	٥١	**٠.٨٥٩
		٤٦	**٠.٨٢٣	٥٢	**٠.٨٣٢
		٤٧	**٠.٦٢١		
المحور الثاني: معوقات تحقيق الفعالية التنظيمية بمراكز وجمعيات الإصلاح الأسري بمنطقة الرياض		١	**٠.٥٢٥	١٠	**٠.٧٢٣
		٢	**٠.٥٧٨	١١	**٠.٧٣٩
		٣	**٠.٧٧٩	١٢	**٠.٧٥٦
		٤	**٠.٨٣٥	١٣	**٠.٨٣٢
		٥	**٠.٨٥٦	١٤	**٠.٨٦٣
		٦	**٠.٨٥٨	١٥	**٠.٨٩٧
		٧	**٠.٨٨٩	١٦	**٠.٧٣١
		٨	**٠.٨٣٤	١٧	**٠.٨٢٢
		٩	**٠.٦٩٩	١٨	**٠.٧٨٤

() دالة إحصائياً عند (٠,٠١)**

توضح النتائج في الجدول رقم (٣) أن قيم معاملات الارتباط لجميع عبارات الاستبانة قد جاءت دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠١)، وهو ما يشير إلى قوة هذه المعاملات ودلالاتها الإحصائية، وهو ما يشير بدور إلى توفر مؤشرات صدق الاتساق الداخلي للاستبانة، وتوفر درجة عالية من الموثوقية في صدقة، وبالتالي يمكن تطبيقه على عينة الدراسة.

ب- ثبات الاستبانة

لتحديد درجة ثبات الاستبانة، تم حساب معامل الثبات باستخدام معادلة ألفا كرونباخ للثبات، والجدول التالي يبين معاملات الثبات التي أمكن التوصل إليها عبر هذا الإجراء.

جدول رقم (٤) معاملات ثبات محاور الاستبانة (الأبعاد والدرجة الكلية)

المحور	البعد	عدد العبارات	قيمة معامل الثبات
المحور الأول: متطلبات تحقيق الفعالية التنظيمية لمراكز وجمعيات الإصلاح الأسري بمنطقة الرياض	متطلبات تحقيق جودة الخدمات	١٧	٠.٩٢٩
	متطلبات استقرار الأداء الوظيفي للعاملين	١١	٠.٩٤٧
	متطلبات تحقيق إدارة المعرفة ومرونة المعلومات	١٣	٠.٩٢٦
	متطلبات تحقيق التحفيز والدافعية للعاملين	١١	٠.٩٤٥
	الدرجة الكلية للمحور	٥٢	٠.٩٨٠
المحور الثاني: معوقات تحقيق الفعالية التنظيمية بمراكز وجمعيات الإصلاح الأسري بمنطقة الرياض	الدرجة الكلية للمحور	١٨	٠.٩٦٢
الأداة ككل			٧٠
			٠.٩٥٤

توضح النتائج في الجدول (٤) أن قيم معاملات الثبات لمحاور الاستبانة والأبعاد الخاصة بكل محور، قد جاءت جميعها دالة إحصائياً لتجاوزها القيمة (٠.٧٠٠) الدالة على قوة معامل الثبات، حيث بلغ معامل الثبات العام للاستبانة (٠.٩٥٤)، فيما بلغ معامل الثبات للمحور الأول (٠.٩٨٠)، كما بلغ معامل الثبات للمحور الثاني (٠.٩٦٢)، وهي معاملات ثبات قوية ومرتفعة، وتوفر درجة عالية من الموثوقية في نتائج تطبيق الاستبانة على عينة الدراسة الأساسية.

الأداة الثانية: أداه الدراسة النوعية (التحليلية):

ومن ثمّ أمكن حساب نسبة الاتفاق على بنود استمارة المقابلة وفق معادلة وفق معادلة كندال لمعامل اتفاق المحكمين، والجدول التالي يبين النتائج التي أمكن التوصل إليها:

جدول (٥) معامل كندال لاتفاق المحكمين على بنود استمارة المقابلة الاستبانة

المتغيرات	العدد	معامل كندال	قيمة (ف)	درجات حرية	الدلالة
عدد المحكمين	١٣	٠.٧٥	٤٧.٦٢	١٢	٠.٠١
عدد بنود الاستبانة	٦			٥	

ويشير معامل كندال (٠.٧٥) إلى وجود معامل اتفاق مرتفع بين تقديرات المحكمين لبنود استمارة المقابلة، وهذا ما يعني توفير معيار الصدق الظاهري لها، فضلاً عن كون هذا الإجراء يوفر للأداة الحالية ما يعرف بصدق المحتوى.

عرض وتحليل نتائج الدراسة

أولاً: عرض النتائج الخاصة بوصف عينة الدراسة:

تم تطبيق أداة الدراسة الكمية (الاستبانة) على عينة من العاملين في مراكز وجمعيات الإصلاح الأسري بمنطقة الرياض، والبالغ عددهم (٣٨) عاملاً بمراكز وجمعيات الإصلاح الأسري، حيث تمت مخاطبة الجميع للاستجابة على أداة الدراسة، وقد تضمن القسم الأول من الاستبانة طلباً من المبحوث بالاستجابة لثلاثة متغيرات ديموغرافية، وهي النوع، المؤهل الدراسي، عدد سنوات الخبرة.

١- النتائج الخاصة بوصف عينة الدراسة وفقاً لمتغير (النوع):

جدول رقم (٦) توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير عينة (ن=٣٨)

فئات المتغير	التكرار	النسبة %	الترتيب
ذكر	٢٥	٦٥.٨%	١
أنثى	١٣	٣٤.٢%	٢
المجموع	٣٨	١٠٠%	

ووفقاً للمعطيات السابقة - المبينة بالجدول رقم (٦)، يتبين أن توزيع أفراد عينة الدراسة على فئتي متغير النوع قد جاء بنسبة (٦٥.٨%) من الذكور، ونسبة (٣٤.٢%) من الإناث، أي أن عدد العاملين الذكور بمراكز وجمعيات الإصلاح الأسري يفوق عدد الإناث بشكل واضح وكبير.

٢- النتائج الخاصة بوصف عينة الدراسة وفقاً لمتغير (المؤهل الدراسي):

ويتضمن هذا المتغير أربع فئات (دبلوم - بكالوريوس - ماجستير - دكتوراه)، وقد جاء توزيع أفراد عينة عليه وفق النسب التالية:

جدول رقم (٧) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل الدراسي (ن=٣٨)

فئات المتغير	التكرار	النسبة %	الترتيب
دبلوم	٧	١٨.٤%	٣
بكالوريوس	١٧	٤٤.٧%	١
ماجستير	٨	٢١.١%	٢
دكتوراه	٦	١٥.٨%	٤
المجموع	٣٨	١٠٠%	

كما يمكن تمثيل هذه النسب بيانياً كما يلي:

ووفقاً للمعطيات السابقة – المبينة بالجدول رقم (٧)، يتبين أن توزيع أفراد عينة الدراسة على فئات متغير المؤهل الدراسي قد جاء بنسبة (٤٤.٧%) من الفئة الثانية الحاصلين على مؤهل بكالوريوس، ونسبة (٢١.١%) من الفئة الثالثة الحاصلين على مؤهل ماجستير، ونسبة (١٨.٤%) من الفئة الأولى الحاصلين على مؤهل دبلوم، ونسبة (١٥.٨%) من الفئة الرابعة الحاصلين على مؤهل دكتوراه، أي أن عدد العاملين بمراكز وجمعيات الإصلاح الأسري في الفئة الثانية يحتل المركز الأول من بين فئات المؤهل الدراسي الأربعة الممثلة في عينة الدراسة.

٣- النتائج الخاصة لعينة الدراسة وفقاً لمتغير (عدد سنوات الخبرة):

ويتضمن هذا المتغير خمس فئات (أقل من ٥ سنوات - من ٦ إلى ١٠ سنوات - من ١١ إلى ١٥ سنة - من ١٦ إلى ٢٠ سنة - ٢١ فأكثر)، وقد جاء توزيع أفراد العينة عليه وفق النسب التالية:

جدول رقم (٨) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير عدد سنوات الخبرة (ن=٣٨)

الترتيب	النسبة %	التكرار	فئات المتغير
٣	١٨.٤%	٧	أقل من ٦ سنوات
٢	٢٣.٧%	٩	من ٦ إلى ١٠ سنوات
٤	١٥.٨%	٦	من ١١ إلى ١٥ سنة
٥	١٣.٢%	٥	من ١٦ إلى ٢٠ سنة
١	٢٨.٩%	١١	٢١ فأكثر
	١٠٠%	٣٨	المجموع

ووفقاً للمعطيات السابقة – المبينة بالجدول رقم (٨)، يتبين أن توزيع أفراد عينة الدراسة على فئات متغير عدد سنوات الخبرة قد جاء بنسبة (٢٨.٩%) من الفئة الخامسة (٢١ فأكثر)، ونسبة (٢٣.٧%) من الفئة الثانية (من ٦ إلى ١٠ سنوات)، ونسبة (١٨.٤%) من فئة الفئة الأولى (أقل من ٥ سنوات)، ونسبة (١٥.٨%) من فئة الفئة الثالثة (من ١١ إلى ١٥ سنة)، ونسبة (١٣.٢%) من فئة الفئة الرابعة (من ١٦ إلى ٢٠ سنة) أي أن عدد العاملين بمراكز وجمعيات الإصلاح الأسري في فئة الخبرة الخامسة يحتل المركز الأول من بين فئات عدد سنوات الخبرة الخامسة الممثلة في عينة الدراسة.

ثانياً: عرض النتائج الخاصة بوصف عينة الدراسة النوعية.

تم تطبيق أداة الدراسة النوعية (استمارة مقابلة مقننة) على عينة محددة من الخبراء، والبالغ عددهم (١٢) خبيراً، حيث تمت مخاطبة الجميع للاستجابة على استمارة مقابلة، وقد تضمن القسم الأول من استمارة مقابلة طلباً من المبحوث بالاستجابة لأربعة متغيرات ديموغرافية، وهي المؤهل الدراسي، التخصص، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخبرة.

ويمكن عرض النتائج الخاصة بوصف عينة الدراسة النوعية وفقاً لهذه المتغيرات على النحو التالي:

١ - النتائج الخاصة بوصف عينة الدراسة وفقاً لمتغير (المؤهل الدراسي): ويتضمن هذا المتغير ثلاث فئات (- بكالوريوس- ماجستير -دكتوراه)، وقد جاء توزيع أفراد عينة عليه وفق النسب التالية:

جدول رقم (٩) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل الدراسي (ن=١٢)

الترتيب	النسبة %	التكرار	فئات المتغير
٣	١٦.٧%	٢	بكالوريوس
١	٥٠%	٦	ماجستير
٢	٣٣.٣%	٤	دكتوراه
	١٠٠%	١٢	المجموع

ووفقاً للمعطيات السابقة - المبينة بالجدول رقم (٩)، يتبين أن توزيع أفراد عينة الدراسة على فئات متغير المؤهل الدراسي قد جاء بنسبة (٥٠%) من الفئة الثانية الحاصلين على مؤهل ماجستير، ونسبة (٣٣.٣%) من الفئة الثالثة الحاصلين على مؤهل دكتوراه، ونسبة (١٦.٧%) من الفئة الأولى الحاصلين على مؤهل بكالوريوس، أي أن عدد الخبراء في الفئة الثانية يحتل المركز الأول من بين فئات المؤهل الدراسي الثلاثة الممثلة في عينة الدراسة.

٢ - النتائج الخاصة بوصف عينة الدراسة وفقاً لمتغير (التخصص): ويتضمن هذا المتغير أربع فئات (الخدمة الاجتماعية- علم الاجتماع - إدارة تربوية - رياضيات)، وقد جاء توزيع أفراد العينة عليه وفق النسب التالية:

جدول رقم (١٠) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير التخصص (ن=١٢)

الترتيب	النسبة %	التكرار	فئات المتغير
١	٧٥%	٩	الخدمة الاجتماعية
٢	٨.٣%	١	علم الاجتماع
٢	٨.٣%	١	إدارة تربوية
٢	٨.٣%	١	رياضيات
	١٠٠%	١٢	المجموع

كما يمكن تمثيل هذه النسب بيانياً كما يلي: ووفقاً للمعطيات السابقة - المبينة بالجدول رقم (١٠)، يتبين أن توزيع أفراد عينة الدراسة على فئات متغير التخصص قد جاء بنسبة (٧٥%) من الفئة الأولى (الخدمة الاجتماعية)، ونسبة (٨.٣%) من الفئة الثانية (علم الاجتماع)، ونسبة (٨.٣%) من فئة الفئة الثالثة (إدارة تربوية)، ونسبة (٨.٣%) من فئة الفئة الرابعة (رياضيات)،

أي أن عدد الخبراء في فئة التخصص الأولى يحتل المركز الأول من بين فئات التخصص الأربعة الممثلة في عينة الدراسة.

٣- النتائج الخاصة بوصف عينة الدراسة وفقاً لمتغير (المسمى الوظيفي):

ويتضمن هذا المتغير سبع فئات (مدير قسم - إحصائي اجتماعي أول- باحث اجتماعي - موجه طلابي- استاذ دكتور جامعي- باحث قضايا- مخطط برامج اجتماعية)، وقد جاء توزيع أفراد العينة عليه وفق النسب التالية:

جدول رقم (١١) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي (ن=١٢)

فئات المتغير	التكرار	النسبة %	الترتيب
مدير قسم	١	٨.٣%	٣
إحصائي اجتماعي أول	٢	١٦.٧%	٢
باحث اجتماعي	٢	١٦.٧%	٢
موجه طلابي	٢	١٦.٧%	٢
استاذ دكتور جامعي	٣	٢٥%	١
باحث قضايا	١	٨.٣%	٣
مخطط برامج اجتماعية	١	٨.٣%	٣
المجموع	١٢	١٠٠%	

ووفقاً للمعطيات السابقة - المبينة بالجدول رقم (١١)، يتبين أن توزيع أفراد عينة الدراسة على فئات متغير المسمى الوظيفي قد جاء بنسبة (٢٥%) من الفئة الخامسة (استاذ دكتور جامعي)، وبنسبة (١٦.٧%) من الفئة الثانية (إحصائي اجتماعي أول)، وبنسبة (١٦.٧%) من الفئة الثالثة (باحث اجتماعي)، وبنسبة (١٦.٧%) من الفئة الرابعة (موجه طلابي)، وبنسبة (٨.٣%) من الفئة الأولى (مدير قسم)، وبنسبة (٨.٣%) من الفئة السادسة (باحث قضايا)، وبنسبة (٨.٣%) من الفئة السابعة (مخطط برامج اجتماعية)، أي أن عدد الخبراء في فئة التخصص الخامسة يحتل المركز الأول من بين فئات التخصص السبعة الممثلة في عينة الدراسة.

٤- النتائج الخاصة لعينة الدراسة وفقاً لمتغير (عدد سنوات الخبرة):

ويتضمن هذا المتغير أربع فئات (أقل من ٥ سنوات - ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات - من ١٥ إلى أقل من ٢٠ سنة - ٢٠ سنة فأكثر)، وقد جاء توزيع أفراد عينة عليه وفق النسب التالية:

جدول رقم (١٢) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير عدد سنوات الخبرة (ن=١٢)

فئات المتغير	التكرار	النسبة %	الترتيب
أقل من ٥ سنوات	٢	١٦.٧%	٣
٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	٣	٢٥%	٢
من ١٥ إلى أقل من ٢٠ سنة	٣	٢٥%	٢
٢٠ سنة فأكثر	٤	٣٣.٣%	١
المجموع	١٢	١٠٠%	

ووفقاً للمعطيات السابقة - المبينة بالجدول رقم (١٢)، يتبين أن توزيع أفراد عينة الدراسة على فئات متغير عدد سنوات الخبرة قد جاء بنسبة (٣٣.٣ %) من الفئة الرابعة (٢٠ سنة فأكثر)، وبنسبة (٢٥%) من الفئة الثانية (٥ إلى أقل من ١٠ سنوات)، وبنسبة (٢٥%) من الفئة الثالثة (من ١٥ إلى أقل من ٢٠ سنة)، وبنسبة (١٦.٧%) من الفئة الأولى (أقل من ٥ سنوات)، أي أن عدد الخبراء في فئة الخبرة الرابعة يحتل المركز الأول من بين فئات الخبرة الأربعة الممثلة في عينة الدراسة.

ثالثاً: عرض وتحليل نتائج الدراسة الكمية.

١- النتائج الخاصة بأبعاد المحور الأول (متطلبات تحقيق الفعالية التنظيمية لمراكز وجمعيات الإصلاح الأسري بمنطقة الرياض):

تضمن هذا المحور أربعة أبعاد؛ تحدد متطلبات تحقيق الفعالية التنظيمية لمراكز وجمعيات الإصلاح الأسري بمنطقة الرياض والتي تتمثل في (متطلبات تحقيق جودة الخدمات، ومتطلبات استقرار الأداء الوظيفي للعاملين، ومتطلبات تحقيق إدارة المعرفة ومرونة المعلومات، ومتطلبات تحقيق التحفيز والدافعية للعاملين)، ويمكن عرض النتائج الخاصة بكل بعد على حده، وذلك كما يلي:

البعد الأول: متطلبات تحقيق جودة الخدمات

تضمن هذا البعد (١٧) عبارة؛ تتناول في مجملها متطلبات تحقيق جودة الخدمات، وقد جاءت استجابات عينة الدراسة (ن=٣٨) على عبارات هذا البعد على النحو التالي:

جدول رقم (١٣) استجابات عينة الدراسة على عبارات البعد الأول لمحور

المتطلبات (متطلبات تحقيق جودة الخدمات)

الترتيب الرقمي	العبارة	بدائل الاستجابة على العبارة (بدرجة ...)						المتوسط الحسابي الموزون	المتغير القياسي	الترتيب الاحصائي	الترتيب الرقمي
		موافق		موافق إلى حد ما		غير موافق					
		ك	%	ك	%	ك	%				
١	يستقبل المركز أو الجمعية المستفيد بلباقة واحترام.	٣٠	٧٨.٩	٨	٢١.١	٠	٠.٠	٢.٧٨	٠.٤١١	موافق	٢
٢	يجيب المركز أو الجمعية عن جميع الاستفسارات المقدمة من المستفيدين.	٣٠	٧٨.٩	٦	١٥.٨	٢	٥.٣	٢.٧٣	٠.٥٥٤	موافق	٦
٣	يقدم المركز أو الجمعية شرحا وافيا للمستفيدين عن الخدمات التي تقدمها الجمعية.	٢٦	٦٨.٤	١٢	٣١.٦	٠	٠.٠	٢.٧٣	٠.٥٥١	موافق	٥
٤	ينشر المركز أو الجمعية ثقافة تقييم الخدمة لدى المستفيدين.	١٦	٤٢.١	١٩	٥٠.٠	٣	٧.٩	٢.٣٣	٠.٦٢٧	موافق إلى حد ما	١٥
٥	يقدر المركز أو الجمعية حاجات كافة الفئات المستفيدة منه.	٢٨	٧٣.٧	٩	٢٣.٧	١	٢.٦	٢.٧١	٠.٥١٥	موافق	٧

متطلبات تحقيق الفعالية التنظيمية لمراكز وجمعيات الإصلاح الأسري بمنطقة الرياض، نورة البشري - د. محمد جاد الله

الترتيب	البيان	المعيار	البيان	البيان	بدائل الاستجابة على العبارة (بدرجة ...)						البيان
					موافق		موافق إلى حد ما		غير موافق		
					ك	%	ك	%	ك	%	
٦	يوفر المركز أو الجمعية كافة الخدمات للمستفيدين دون مشقة وعناء.	٢١	٥٥.٣	١٥	٣٩.٥	٢	٥.٣	٢.٥٠	٠.٦٠٤	موافق	١٠
٧	يقوم المركز أو الجمعية بعملية قياس رضا المستفيدين باستمرار.	١٩	٥٠.٠	١٢	٣١.٦	٧	١٨.٤	٢.٣١	٠.٧٧٤	موافق إلى حد ما	١٦
٨	يقوم المركز بالتأكد من كافة المعلومات المطلوبة من المستفيدين وقت التقديم.	٣٠	٧٨.٩	٧	١٨.٤	١	٢.٦	٢.٧٦	٠.٤٨٩	موافق	٤
٩	يعمل المركز أو الجمعية على ابتكار آليات إدارية للارتقاء بمستوى الخدمات المقدمة للمستفيدين.	٢٢	٥٧.٩	١٥	٣٩.٥	١	٢.٦	٢.٥٥	٠.٥٥٤	موافق	٩
١٠	يوفر المركز أو الجمعية التمويل اللازم للبرامج والأنشطة التي تقوم بها لتحسين نوعية الخدمة.	٢٠	٥٢.٦	١٢	٣١.٦	٦	١٥.٨	٢.٣٦	٠.٧٥٠	موافق	١٤
١١	يوفر المركز أو الجمعية آليات مختلفة للإعلان عن الخدمات التي يقدمونها.	١٨	٤٧.٤	١٧	٤٤.٧	٣	٧.٩	٢.٣٩	٠.٦٣٨	موافق	١٢
١٢	يضع المركز أو الجمعية بروتوكولات تعاون بين المراكز والمؤسسات التعليمية للتوعية بالخدمات التي تقدمها.	٢٢	٥٧.٩	١٢	٣١.٦	٤	١٠.٥	٢.٤٧	٠.٦٨٧	موافق	١١
١٣	يراعي المركز أو الجمعية تنوع المستويات الثقافية المختلفة للمستفيدين	٣٠	٧٨.٩	٨	٢١.١	٠	٠.٠	٢.٧٨	٠.٤١٣	موافق	٣
١٤	يصمم المركز أو الجمعية أدوات استطلاع رأي على المواقع الإلكترونية لأخذ رأي المستفيدين من الخدمات المقدمة منها.	١٦	٤٢.١	١١	٢٨.٩	١١	٢٨.٩	٢.١٣	٠.٨٤٣	موافق إلى حد ما	١٧
١٥	يراعي المركز أو الجمعية سرية المعلومات التي تتعلق بالمستفيدين.	٣٤	٨٩.٥	٤	١٠.٥	٠	٠.٠	٢.٨٩	٠.٣١١	موافق	١
١٦	يضع المركز أو الجمعية خطة استراتيجية تشغيلية	٢٥	٦٥.٨	١١	٢٨.٩	٢	٥.٣	٢.٦٠	٠.٥٩٤	موافق	٨



رقم العبار:	العبارة	بدائل الاستجابة على العبارة (بدرجة ...)						الموزون الحسابي المتوسط	المعياري الانحراف (الدرجة)	الترتيب
		موافق		موافق إلى حد ما		غير موافق				
		ك	%	ك	%	ك	%			
	للخدمات التي يقدمها.									
١٧	يشترك معظم العاملين في المركز أو الجمعية بصياغة الخطة التشغيلية للخدمات التي يقدمها.	١٩	٥٠.٠	١٥	٣٩.٥	٤	١٠.٥	٢.٣٩	٠.٦٧٩	موافق ١٣
متوسط الدرجة الكلية للبعد الأول (متطلبات تحقيق جودة الخدمات)										
								٢.٥٥	٠.٤١٠	موافق

مع استقرار البيانات المتضمنة بالجدول رقم (١٣) يتبين أن المتوسط الكلي لاستجابات عينة الدراسة من العاملين بمراكز وجمعيات الإصلاح الأسري بمنطقة الرياض (ن=٣٨) قد بلغت قيمته (٢.٥٥) بانحراف معياري قدره (٠.٤١٠)، وهو ما يشير إلى أن العاملين بمراكز وجمعيات الإصلاح الأسري موافقون على متطلبات تحقيق جودة الخدمات.

وقد جاء ترتيب العبارات المتقدمة في الترتيب -وفق المتوسط الحسابي الموزون والانحراف المعياري لها على النحو التالي:

- جاءت العبارة رقم (١٥) ونصها (يراعي المركز أو الجمعية سرية المعلومات التي تتعلق بالمستفيدين) في الترتيب الأول من بين عبارات البعد الأول البالغ عددها (١٧) عبارة، وذلك بمتوسط حسابي (٢.٨٩) وانحراف معياري (٠.٣١١).

- جاءت العبارة رقم (١) ونصها (يستقبل المركز أو الجمعية المستفيد بلباقة واحترام) في الترتيب الثاني بمتوسط حسابي (٢.٧٨) وانحراف معياري (٠.٤١١).

- جاءت العبارة رقم (١٣) ونصها (يراعي المركز أو الجمعية تنوع المستويات الثقافية المختلفة للمستفيدين) في الترتيب الثالث بمتوسط حسابي (٢.٧٨) وانحراف معياري (٠.٤١٣).

- تفسر هذه النتيجة أن هناك هذه المتطلبات تحقق جودة الخدمات بمراكز وجمعيات الإصلاح الأسري بمنطقة الرياض كأحد أبعاد الفعالية التنظيمية، وهي بذلك تتفق مع دراسة الحوشان (٢٠٢٣) التي أكدت أن الفعالية التنظيمية تتحقق من خلال بُعد (الإنتاجية والكفاءة) من خلال توفر بعض المتطلبات كتوفير نظام دقيق لمراقبة الأداء المؤسسي، وتطبيق اللوائح التنظيمية بموضوعية على جميع مستويات السلطة.

البعد الثاني: متطلبات استقرار الأداء الوظيفي للعاملين
تضمن هذا البعد (٩) عبارة؛ تتناول متطلبات استقرار الأداء الوظيفي للعاملين، وقد جاءت استجابات عينة الدراسة (ن=٣٨) على عبارات هذا البعد على النحو التالي:

جدول رقم (١٤) استجابات عينة الدراسة على عبارات البعد الثاني لمحور المتطلبات (متطلبات استقرار الأداء الوظيفي للعاملين)

رقم العبارة:	العبارة	بدائل الاستجابة على العبارة (بدرجة ...)						المتوسط الحسابي للموزون	الانحراف المعياري	(الدرجة) الدلالة	تفسير النتيجة
		موافق		موافق إلى حد ما		غير موافق					
		ك	%	ك	%	ك	%				
١٨	يعد المركز أو الجمعية هيكله إجراءات توظيف العاملين وأحوالهم.	٢٤	٦٣.٢	٩	٢٣.٧	٥	١٣.٢	٢.٥٠	٠.٧٢٥	موافق	٦
١٩	يسود في المركز أو الجمعية علاقات الاحترام والتقدير المتبادل بين الرؤساء والمرؤوسين في العمل.	٢٩	٧٦.٣	٨	٢١.١	١	٢.٦	٢.٧٣	٠.٥٠٣	موافق	١
٢٠	يوفر المركز أو الجمعية مستلزمات الأداء المادية والتقنية، وغير ذلك من موارد يتطلبها العمل.	٢٢	٥٧.٩	١٣	٣٤.٢	٣	٧.٩	٢.٥٠	٠.٦٤٧	موافق	٥
٢١	يسمح المركز أو الجمعية للعاملين بتقديم أفكار جديدة في سبيل تطوير العمل.	٢٦	٦٨.٤	١١	٢٨.٩	١	٢.٦	٢.٦٥	٠.٥٣٤	موافق	٢
٢٢	يتابع المركز أو الجمعية أداء العاملين وتزويدهم بالمعلومات المتجددة في مجال العمل.	٢١	٥٥.٣	١٣	٣٤.٢	٤	١٠.٥	٢.٤٤	٠.٦٨٥	موافق	٧
٢٣	يوفر المركز أو الجمعية مناخ تنظيمي يشعر العاملين فيه بالأمان والثقة المتبادلة بين الجميع.	٢٦	٦٨.٤	٩	٢٣.٧	٣	٧.٩	٢.٦٠	٠.٦٣٨	موافق	٣
٢٤	يتيح المركز أو الجمعية فرص الاتصال والتفاعل بين العاملين في كافة المستويات الإدارية.	٢٤	٦٣.٢	١٢	٣١.٦	٢	٥.٣	٢.٥٧	٠.٥٩٨	موافق	٤
٢٥	يتيح المركز أو الجمعية الفرص للعاملين للمشاركة في اتخاذ القرارات.	٢١	٥٥.٣	١٢	٣١.٦	٥	١٣.٢	٢.٤٢	٠.٧١٨	موافق	٨
٢٦	يعتمد المركز أو الجمعية الترقية على الجدارة والاستحقاق التأهيلي، وليس الأقدمية.	٢١	٥٥.٣	١٢	٣١.٦	٥	١٣.٢	٢.٤٢	٠.٧١٩	موافق	٩

رقم العبارة:	العبارة	بدائل الاستجابة على العبارة (بدرجة ...)						المتوسط الحسابي المتوزن	الانحراف المعياري	(الدرجة) الدالة	الترتيب
		موافق		موافق إلى حد ما		غير موافق					
		ك	%	ك	%	ك	%				
٢٧	يستخدم المركز أو الجمعية معايير موضوعية محددة تستند على الوصف الوظيفي في تقييم أداء العاملين بالمركز.	٢١	٥٥.٣	١٢	٣١.٦	٥	١٣.٢	٢.٤٢	٠.٧٢١	موافق	١٠
٢٨	تبادل الزيارات بين المراكز والجمعيات المختلفة، بهدف توطيد العلاقات بين العاملين بمختلف المراكز	٢١	٥٥.٣	١٢	٣١.٦	٥	١٣.٢	٢.٤٢	٠.٧٢٢	موافق	١١
متوسط الدرجة الكلية للبعد الثاني (متطلبات استقرار الأداء الوظيفي للعاملين)											
								٢.٥١	٠.٥٣٣	موافق	

مع استقراء البيانات المتضمنة بالجدول رقم (١٤) يتبين أن المتوسط الكلي لاستجابات عينة الدراسة من العاملين بمراكز وجمعيات الإصلاح الأسري بمنطقة الرياض (ن=٣٨) قد بلغت قيمته (٢.٥١) بانحراف معياري قدره (٠.٥٣٣)، وهو ما يشير إلى أن العاملين بمراكز وجمعيات الإصلاح الأسري موافقون على متطلبات استقرار الأداء الوظيفي للعاملين. وقد جاء ترتيب العبارات المتقدمة في الترتيب -وفق المتوسط الحسابي الموزون والانحراف المعياري لها - على النحو التالي:

- جاءت العبارة رقم (١٩) ونصها (يسود في المركز أو الجمعية علاقات الاحترام والتقدير المتبادل بين الرؤساء والمؤوسين في العمل) في الترتيب الأول من بين عبارات البعد الثاني البالغ عددها (١١) عبارة، وذلك بمتوسط حسابي (٢.٧٣) وانحراف معياري (٠.٥٠٣).

- جاءت العبارة رقم (٢١) ونصها (يسمح المركز أو الجمعية للعاملين بتقديم أفكار جديدة في سبيل تطوير العمل) في الترتيب الثاني بمتوسط حسابي (٢.٦٥) وانحراف معياري (٠.٥٣٤).

- جاءت العبارة رقم (٢٣) ونصها (يوفر المركز أو الجمعية مناخ تنظيمي يشعر العاملين فيه بالأمان والثقة المتبادلة بين الجميع) في الترتيب الثالث بمتوسط حسابي (٢.٦٠) وانحراف معياري (٠.٦٣٨).

تفسر هذه النتيجة أن هناك اتفاقاً على أن هذه المتطلبات تحقق استقرار الأداء الوظيفي للعاملين بمراكز وجمعيات الإصلاح الأسري بمنطقة الرياض كأحد أبعاد الفعالية التنظيمية، وهي بذلك تتفق مع دراسة دحمان (٢٠٢٢م) التي أكدت أن الثقة الممنوحة للعاملين تخلق فيهم الشعور بالاستقرار الوظيفي والولاء للمؤسسة ويؤدي ذلك إلى رفع مستوى الفعالية التنظيمية داخل

المؤسسة، ومع دراسة (Naveed & Others، 2022) التي توصلت إلى أن الأفراد الذين تبنوا الابتكار في أعمالهم (وهي أحد متطلبات تحقيق استقرار الأداء الوظيفي للعاملين في الدراسة الحالية) يؤثرون بشكل إيجابي على الفاعلية التنظيمية.

البعد الثالث: متطلبات تحقيق إدارة المعرفة ومرونة المعلومات

تضمن هذا البعد (١٣) عبارة؛ تتناول في مجملها متطلبات تحقيق إدارة المعرفة ومرونة المعلومات، وقد جاءت استجابات عينة الدراسة (ن=٣٨) على عبارات هذا البعد على النحو التالي:

جدول رقم (١٥) استجابات عينة الدراسة على عبارات البعد الثالث لمحور المتطلبات (متطلبات تحقيق إدارة المعرفة ومرونة المعلومات)

الترتيب	العبارة	بدائل الاستجابة على العبارة (بدرجة ...)									
		موافق		موافق إلى حد ما		غير موافق					
		ك	%	ك	%	ك	%				
٢٩	يوفر المركز أو الجمعية وسائل وآليات لنشر المعرفة وتداولها بين العاملين لديها.	٢١	٥٥.٣	١٥	٣٩.٥	٢	٥.٣	٢.٥٠	٠.٦٠٤	موافق	٣
٣٠	يوجد لدى المركز أو الجمعية هيكل تنظيمي يدعم استخدام التكنولوجيا الحديثة.	٢٠	٥٢.٦	١٥	٣٩.٥	٣	٧.٩	٢.٤٤	٠.٦٤٣	موافق	٨
٣١	يوفر المركز أو الجمعية دليل للمشروعات والبرامج الاجتماعية التي يقوم بها.	٢٢	٥٧.٩	١٣	٣٤.٢	٣	٧.٩	٢.٥٠	٠.٦٤٧	موافق	٤
٣٢	يوجد لدى المركز أو الجمعية قاعدة بيانات بالوظائف والبرامج التدريبية والتنموية للعاملين فيه.	٢٠	٥٢.٦	١٥	٣٩.٥	٣	٧.٩	٢.٤٤	٠.٦٤٥	موافق	٩
٣٣	يوجد لدى المركز أو الجمعية موقع على شبكة الإنترنت، موضحاً فيه رؤية المركز ورسالته.	٢٤	٦٣.٢	٩	٢٣.٧	٥	١٣.٢	٢.٥٠	٠.٧٢٥	موافق	٦
٣٤	يستخدم المركز أو الجمعية تكنولوجيا معلومات لإيجاد حلول معرفية للقضايا التي يتناولها.	٢١	٥٥.٣	١٣	٣٤.٢	٤	١٠.٥	٢.٤٤	٠.٦٨٥	موافق	١٠
٣٥	يعقد المركز أو الجمعية حلقات نقاشية بين العاملين لاستثمار طاقاتهم الفكرية في المجالات المعرفية المختلفة.	٢٤	٦٣.٢	١٠	٢٦.٣	٤	١٠.٥	٢.٥٢	٠.٦٨٧	موافق	٢

٣٦	يستخدم العاملون بالمركز أو الجمعية الإنترنت أو الشبكة الداخلية للوصول بسرعة إلى المعلومات.	٢٨	٧٣.٧	٧	١٨.٤	٣	٧.٩	٢.٦٥	٠.٦٢٧	موافق	١
٣٧	يوجد بالمركز أو الجمعية سياسات خاصة بتداول المعلومات بين المستويات الإدارية المختلفة بالمركز.	٢١	٥٥.٣	١٣	٣٤.٢	٤	١٠.٥	٢.٤٤	٠.٦٨٦	موافق	١١
٣٨	يوفر المركز أو الجمعية الأجهزة التقنية التي تدعم عمليات إدارة المعرفة.	٢٣	٦٠.٥	١١	٢٨.٩	٤	١٠.٥	٢.٥٠	٠.٦٨٧	موافق	٥
٣٩	يوفر المركز أو الجمعية الكوادر البشرية المؤهلة للتعامل مع نظم المعلومات والاتصالات.	٢١	٥٥.٣	١٤	٣٦.٨	٣	٧.٩	٢.٤٧	٠.٦٤٦	موافق	٧
٤٠	يقوم المركز أو الجمعية بحفظ البيانات والمعرفة وتوثيقها بواسطة أدوات ووسائط تخزينية متطورة.	٢١	٥٥.٣	١١	٢٨.٩	٦	١٥.٨	٢.٣٩	٠.٧٥٤	موافق	١٢
٤١	يعقد المركز أو الجمعية شراكات مع المؤسسات المجتمعية التي يمكن أن تفيد في اكتساب المعرفة وتبادلها.	٢١	٥٥.٣	٩	٢٣.٧	٨	٢١.١	٢.٣٤	٠.٨١٤	موافق	١٣
متوسط الدرجة الكلية للبعد الثالث (متطلبات تحقيق إدارة المعرفة ومرونة المعلومات)											
										٢.٤٧	٠.٤٩٧
											موافق

مع استقراء البيانات المتضمنة بالجدول رقم (١٥) يتبين أن المتوسط الكلي لاستجابات عينة الدراسة من العاملين بمراكز وجمعيات الإصلاح الأسري بمنطقة الرياض (ن=٣٨) قد بلغت قيمته (٢.٤٧) بانحراف معياري قدره (٠.٤٩٧)، وهو ما يشير إلى أن العاملين بمراكز وجمعيات الإصلاح الأسري موافقون على متطلبات تحقيق إدارة المعرفة ومرونة المعلومات. وقد جاء ترتيب العبارات المتقدمة في الترتيب -وفق المتوسط الحسابي الموزون والانحراف المعياري لها - على النحو التالي:

- جاءت العبارة رقم (٣٦) ونصها (يستخدم العاملون بالمركز أو الجمعية الإنترنت أو الشبكة الداخلية للوصول بسرعة إلى المعلومات) في الترتيب الأول من بين عبارات البعد الثالث البالغ عددها (١٣) عبارة، وذلك بمتوسط حسابي (٢.٦٥) وانحراف معياري (٠.٦٢٧).

- جاءت العبارة رقم (٣٥) ونصها (يعقد المركز أو الجمعية حلقات نقاشية بين العاملين لاستثمار طاقاتهم الفكرية في المجالات المعرفية المختلفة) في الترتيب الثاني بمتوسط حسابي (٢.٥٢) وانحراف معياري (٠.٦٨٧).

تفسر هذه النتيجة أن هناك اتفاقاً على أن هذه المتطلبات تحقق بُعد إدارة المعرفة ومرونة المعلومات بمراكز وجمعيات الإصلاح الأسري بمنطقة الرياض كأحد أبعاد الفعالية التنظيمية، وهي بذلك تتفق مع دراسة الحوشان (٢٠٢٣) التي أكدت أن الفعالية التنظيمية تتحقق من خلال بُعد (إدارة المعلومات والاتصال) من خلال توفر بعض المتطلبات كوجود قنوات اتصال مفتوحة لتبادل المعلومات وتوفير معلومات متخصصة للوحدات الإدارية المختلفة، ودراسة ياسين (٢٠٢٢) التي أكدت أن اعتماد إدارة المعرفة في العملية التنظيمية يساهم في تحقيق الفعالية التنظيمية.

البعد الرابع: متطلبات تحقيق التحفيز والدافعية للعاملين

تضمن هذا البعد (١١) عبارة؛ تتناول في مجملها متطلبات تحقيق التحفيز والدافعية للعاملين، وقد جاءت استجابات عينة الدراسة (ن=٣٨) على عبارات هذا البعد على النحو التالي:

جدول رقم (١٦) استجابات عينة الدراسة على عبارات البعد الرابع لمحور المتطلبات (متطلبات تحقيق التحفيز والدافعية للعاملين)

الترتيب الرقم	العبارة	بدائل الاستجابة على العبارة (بدرجة ...)									
		موافق		موافق إلى حد ما		غير موافق					
		ك	%	ك	%	ك	%				
٤٢	يوفر المركز أو الجمعية نظام للحوافز واضح وملائم.	١٦	٤٢.١	١٥	٣٩.٥	٧	١٨.٤	٢.٢٣	٠.٧٥١	موافق إلى حد ما	١٠
٤٣	يصمم المركز أو الجمعية نظام الحوافز بناء على تقييم أداء العاملين.	١٧	٤٤.٧	١٥	٣٩.٥	٦	١٥.٨	٢.٢٨	٠.٧٣١	موافق إلى حد ما	٩
٤٤	يتجنب المركز أو الجمعية التشكيك في قدرات العاملين أو المبالغة في لومهم وإظهار خيبة الأمل عندما يُخفقون.	٢٦	٦٨.٤	٩	٢٣.٧	٣	٧.٩	٢.٦٠	٠.٦٣٥	موافق	٢
٤٥	إبلاغ العاملين دائماً بإنجازات المركز؛ لتشجيعهم على تقديم أفضل ما لديهم.	٢٩	٧٦.٣	٦	١٥.٨	٣	٧.٩	٢.٦٨	٠.٦١٩	موافق	١
٤٦	يبرز المركز أو الجمعية الثناء والمدح على الأعمال المميزة للعامل والتي ترفع من معنوياته وتحفزه على الاستمرار على التميز.	٢٥	٦٥.٨	٩	٢٣.٧	٤	١٠.٥	٢.٥٥	٠.٦٨٥	موافق	٤
٤٧	يمنح المركز أو الجمعية العاملين المرونة في اختيار طريقة العمل المناسبة لهم،	٢٣	٦٠.٥	١١	٢٨.٩	٤	١٠.٥	٢.٥٠	٠.٦٨٧	موافق	٥

										سواء في داخل المركز أو عن بُعد.			
٤٨	٢٣	٦٠.٥	١١	٢٨.٩	٤	١٠.٥	٢.٥٠	٠.٦٨٨	موافق	٦	وجود هيكل للأجور والحوافز داخل المركز أو الجمعية		
٤٩	٢١	٥٥.٣	١٠	٢٦.٣	٧	١٨.٤	٢.٣٦	٠.٧٨٥	موافق	٧	وجود لائحة تقييس مستوى أداء العاملين داخل المركز أو الجمعية		
٥٠	٢٠	٥٢.٦	١٠	٢٦.٣	٨	٢١.١	٢.٣١	٠.٨٠٨	موافق إلى حد ما	٨	بنوع المركز أو الجمعية الحوافز؛ بحيث تكون مرضية لكافة الاحتياجات.		
٥١	١٨	٤٧.٤	١١	٢٨.٩	٩	٢٣.٧	٢.٢٣	٠.٨١٩	موافق إلى حد ما	١١	يعلن المركز أو الجمعية نظام الحوافز لجميع العاملين لكي يزيد من ثقتهم فيه.		
٥٢	٢٦	٦٨.٤	٩	٢٣.٧	٣	٧.٩	٢.٦٠	٠.٦٣٨	موافق	٣	الجدية في تطبيق الجزاءات على المخالف لقواعد الانضباط من العاملين		
متوسط الدرجة الكلية للبعد الرابع (متطلبات تحقيق التحفيز والدافعية للعاملين)											٢.٤٤	٠.٥٧٥	موافق

مع استقرار البيانات المتضمنة بالجدول رقم (١٦) يتبين أن المتوسط الكلي لاستجابات عينة الدراسة من العاملين بمراكز وجمعيات الإصلاح الأسري بمنطقة الرياض (ن=٣٨) قد بلغت قيمته (٢.٤٤) بانحراف معياري قدره (٠.٥٧٥)، وهو ما يشير إلى أن العاملين بمراكز وجمعيات الإصلاح الأسري موافقون على متطلبات تحقيق التحفيز والدافعية للعاملين. وقد جاء ترتيب العبارات المتقدمة في الترتيب -وفق المتوسط الحسابي الموزون والانحراف المعياري لها - على النحو التالي:

- جاءت العبارة رقم (٤٥) ونصها (إبلاغ العاملين دائماً بإنجازات المركز؛ لتشجيعهم على تقديم أفضل ما لديهم) في الترتيب الأول من بين عبارات البعد الرابع البالغ عددها (١١) عبارة، وذلك بمتوسط حسابي (٢.٦٨) وانحراف معياري (٠.٦١٩).

- جاءت العبارة رقم (٤٤) ونصها (يتجنب المركز أو الجمعية التشكيك في قدرات العاملين أو المبالغة في لومهم وإظهار خيبة الأمل عندما يُخفقون) في الترتيب الثاني بمتوسط حسابي (٢.٦٠) وانحراف معياري (٠.٦٣٥).

- جاءت العبارة رقم (٥٢) ونصها (الجدية في تطبيق الجزاءات على المخالف لقواعد الانضباط من العاملين) في الترتيب الثالث بمتوسط حسابي (٢.٦٠) وانحراف معياري (٠.٦٣٨).

تفسر هذه النتيجة أن هناك اتفاقاً على أن هذه المتطلبات تحقق التحفيز والدافعية للعاملين بمراكز وجمعيات الإصلاح الأسري بمنطقة الرياض كأحد

أبعاد الفعالية التنظيمية، وهي بذلك تتفق مع دراسة دحمان (٢٠٢٢م) التي توصلت إلى أن هناك عدة إجراءات تساعد على تطوير سلوك العامل والرفع من معنوياته في إطار الفاعلية التنظيمية وهي المشاركة في اتخاذ القرار، كما تتفق أيضاً مع دراسة مبروك (٢٠١٩) التي أكدت أن متغيرات الفعالية التنظيمية يمكنها أن تتحقق من خلال التحفيز ورفع الروح المعنوية لدى المرؤوسين من خلال العديد من العوامل منها إشباع رغباتهم واحتياجاتهم.

– المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة من العاملين بمراكز وجمعيات الإصلاح الأسري بمنطقة الرياض على متطلبات تحقيق الفعالية التنظيمية لمراكز وجمعيات الإصلاح الأسري بمنطقة الرياض"

تضمن هذا البعد (٤) متطلبات؛ تتناول تحديد متطلبات تحقيق الفعالية التنظيمية لمراكز وجمعيات الإصلاح الأسري بمنطقة الرياض، وقد جاءت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة (ن=٣٨) على هذه المتطلبات على النحو التالي:

جدول رقم (١٧) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة على المحور الأول متطلبات تحقيق الفعالية التنظيمية لمراكز وجمعيات الإصلاح الأسري بمنطقة الرياض

م	المتطلبات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
١	متطلبات تحقيق جودة الخدمات	٢.٥٥	٠.٤١٠	موافق	١
٢	متطلبات استقرار الأداء الوظيفي للعاملين	٢.٥١	٠.٥٣٣	موافق	٢
٣	متطلبات تحقيق إدارة المعرفة ومرونة المعلومات	٢.٤٧	٠.٤٩٧	موافق	٣
٤	متطلبات تحقيق التحفيز والدافعية للعاملين	٢.٤٤	٠.٥٧٥	موافق	٤
متوسط الدرجة الكلية للمحور الأول (متطلبات تحقيق الفعالية التنظيمية لمراكز وجمعيات الإصلاح الأسري بمنطقة الرياض)		٢.٤٩	٠.٤٧٩	موافق	

مع استقرار البيانات المتضمنة بالجدول رقم (١٧) يتبين أن المتوسط الكلي لاستجابات عينة الدراسة من العاملين بمراكز وجمعيات الإصلاح الأسري (ن=٣٨) قد بلغت قيمته (٢.٤٩) بانحراف معياري قدره (٠.٤٧٩)، وهو ما يشير إلى أن العاملين بمراكز وجمعيات الإصلاح الأسري موافقون على متطلبات تحقيق الفعالية التنظيمية لمراكز وجمعيات الإصلاح الأسري بمنطقة الرياض.

وقد جاء ترتيب المتطلبات المتقدمة في الترتيب -وفق المتوسط الحسابي الموزون والانحراف المعياري لها - على النحو التالي:

– جاءت متطلبات تحقيق جودة الخدمات في الترتيب الأول بمتوسط حسابي

(٢.٥٥) وانحراف معياري (٠.٤١٠).
 - جاءت متطلبات استقرار الأداء الوظيفي للعاملين في الترتيب الثاني بمتوسط حسابي (٢.٥١) وانحراف معياري (٠.٥٣٣).
 - جاءت متطلبات تحقيق إدارة المعرفة ومرونة المعلومات في الترتيب الثالث بمتوسط حسابي (٢.٤٧) وانحراف معياري (٠.٤٩٧).
 - جاءت متطلبات تحقيق التحفيز والدافعية للعاملين في الترتيب الرابع بمتوسط حسابي (٢.٤٤) وانحراف معياري (٠.٥٧٥).
٢- النتائج الخاصة بالمحور الثاني (معوقات تحقيق الفعالية التنظيمية بمراكز وجمعيات الإصلاح الأسري بمنطقة الرياض):
 تضمن هذا المحور (١٨) عبارة؛ تكشف عن معوقات تحقيق الفعالية التنظيمية بمراكز وجمعيات الإصلاح الأسري بمنطقة الرياض، وقد جاءت استجابات عينة الدراسة (ن=٣٨) على عبارات هذا المحور على النحو التالي:

جدول رقم (١٨) استجابات عينة الدراسة على عبارات المحور الثاني (معوقات تحقيق الفعالية التنظيمية)

رقم العبارة	العبارة	بدائل الاستجابة على العبارة (بدرجة ...)										
		موافق		موافق إلى حد ما		غير موافق		الموزون	الحسابي المتوسط	المعياري الانحراف	(التأثيرية) (التأثير)	الترتيب
		ك	%	ك	%	ك	%					
١	ضعف إمام قيادات المركز باللوائح والتشريعات المنظمة.	١٣	٣٤.٢	١٤	٣٦.٨	١١	٢٨.٩	٢.٠٥	٠.٨٠٣	موافق إلى حد ما	٨	
٢	اتسام عملية الرقابة على الأداء داخل المركز بالشكلية والروتينية.	١٥	٣٩.٥	١٥	٣٩.٥	٨	٢١.١	٢.١٨	٠.٧٦٦	موافق إلى حد ما	٤	
٣	قلة المشاركة المجتمعية في اتخاذ القرارات الاستراتيجية المتعلقة بفلسفة وإدارة المركز.	١٥	٣٩.٥	١٧	٤٤.٧	٦	١٥.٨	٢.٢٣	٠.٧٠٤	موافق إلى حد ما	٢	
٤	عدم وجود خطة استراتيجية للمركز تتضمن رؤية المركز ورسالته وأهدافه.	١٢	٣١.٦	١٢	٣١.٦	١٤	٣٦.٨	١.٩٤	٠.٨٣٥	موافق إلى حد ما	١٣	
٥	غياب الموضوعية في معاملة الإدارة للعاملين في المركز.	٩	٢٣.٧	١٣	٣٤.٢	١٦	٤٢.١	١.٨١	٠.٨٠٠	موافق إلى حد ما	١٧	
٦	ضعف إشراك المدير للعاملين في المركز في وضع سياسته وخطته التشغيلية.	١٣	٣٤.٢	١١	٢٨.٩	١٤	٣٦.٨	١.٩٧	٠.٨٥٣	موافق إلى حد ما	١١	
٧	تسلط إدارة المركز وافرادها	١٢	٣١.٦	١٢	٣١.٦	١٤	٣٦.٨	١.٩٤	٠.٨٣٦	موافق	١٤	

متطلبات تحقيق الفعالية التنظيمية لمراكز وجمعيات الإصلاح الأسري بمنطقة الرياض، نورة البشري - د. محمد جاد الله

رقم العبارة	العبارة	بدائل الاستجابة على العبارة (بدرجة ...)								المتوسط الحسابي الموزون	المتغيري المعياري	(الانحراف المعياري)	الترتيب
		موافق		موافق إلى حد ما		غير موافق							
		ك	%	ك	%	ك	%						
	بسلطة اتخاذ القرارات.											إلى حد ما	
٨	ضعف التأهيل العلمي والإعداد الإداري للعاملين بالمركز.	١١	٢٨.٩	١٤	٣٦.٨	١٣	٣٤.٢	١.٩٤	٠.٨٠٣			موافق إلى حد ما	١٢
٩	نقص الإمكانيات المادية، والتجهيزات الحديثة في المركز.	١٣	٣٤.٢	١٨	٤٧.٤	٧	١٨.٤	٢.١٥	٠.٧١٧			موافق إلى حد ما	٦
١٠	المقاومة السلبية من قبل العاملين لعمليات التطوير.	١٠	٢٦.٣	١٢	٣١.٦	١٦	٤٢.١	١.٨٤	٠.٨٢٢			موافق إلى حد ما	١٦
١١	قلة الحوافز الكافية لتشجيع العاملين على الالتحاق ببرامج التطوير والتنمية المهنية.	١٤	٣٦.٨	١٨	٤٧.٤	٦	١٥.٨	٢.٢١	٠.٧٠٣			موافق إلى حد ما	٣
١٢	وجود اتجاهات سلبية نحو العمل الجماعي من قبل منسوبي المركز.	١٠	٢٦.٣	١١	٢٨.٩	١٧	٤٤.٧	١.٨١	٠.٨٣٣			موافق إلى حد ما	١٨
١٣	غموض أهداف المركز لدى بعض العاملين.	١٢	٣١.٦	١٠	٢٦.٣	١٦	٤٢.١	١.٨٩	٠.٨٦٣			موافق إلى حد ما	١٥
١٤	غياب التقييم المستمر لأداء العاملين بالمركز.	١٢	٣١.٦	١٤	٣٦.٨	١٢	٣١.٦	٢.٠٠	٠.٨٠٥			موافق إلى حد ما	١٠
١٥	غياب الثقة التنظيمية التي تشجع على التطبيق الفعال لأهداف المركز.	١٤	٣٦.٨	١١	٢٨.٩	١٣	٣٤.٢	٢.٠٢	٠.٨٥٣			موافق إلى حد ما	٩
١٦	الافتقار إلى وجود نظم تحفيزية فعالة تمنح لنوعي الأداء المتميز في المركز.	٢١	٥٥.٣	٩	٢٣.٧	٨	٢١.١	٢.٣٣	٠.٨١٤			موافق إلى حد ما	١
١٧	عدم وجود نظام فعال يسمح بحرية تدفق المعلومات داخل وخارج المركز.	١٦	٤٢.١	١٣	٣٤.٢	٩	٢٣.٧	٢.١٨	٠.٨٠٠			موافق إلى حد ما	٥
١٨	عدم توافر البيانات والمعلومات اللازمة لسرعة وإنجاز العمل في أقل وقت.	١٦	٤٢.١	١٠	٢٦.٣	١٢	٣١.٦	٢.١٠	٠.٨٦٣			موافق إلى حد ما	٧
متوسط الدرجة الكلية للمحور الثاني (معوقات تحقيق الفعالية التنظيمية)													
								٢.٠٣	٠.٦٢٨			موافق	

مع استقراء البيانات المتضمنة بالجدول رقم (١٩) يتبين أن المتوسط الكلي



لاستجابات عينة الدراسة من العاملين بمراكز وجمعيات الإصلاح الأسري بمنطقة الرياض (ن=٣٨) قد بلغت قيمته (٢.٠٣) بانحراف معياري قدره (٠.٦٢٨)، وهو ما يشير إلى أن العاملين بمراكز وجمعيات الإصلاح الأسري موافقون إلى حد ما على معوقات تحقيق الفعالية التنظيمية بمراكز وجمعيات الإصلاح الأسري بمنطقة الرياض.

تفسر هذه النتيجة أن هناك ثمة معوقات تحد من تحقيق الفعالية التنظيمية بمراكز وجمعيات الإصلاح الأسري بمنطقة الرياض، وهي بذلك تتفق مع دراسة زيان (٢٠٠٨م) التي أكدت أن هناك معوقات خاصة بالتنظيم الإداري ومعوقات خاصة بالعملية التدريبية تحد من تحقيق الفعالية التنظيمية.

٣- النتائج الخاصة بالمحور الثالث (المقترحات التي يمكن ان تحقق الفعالية التنظيمية بمراكز وجمعيات الإصلاح الأسري بمنطقة الرياض):

كشفت نتائج هذا المحور عن وجود عدة مقترحات اقترحت من قبل أفراد عينة الدراسة، وتم جمع البيانات واستخلاص النتائج النهائية والقيام بتحليلها من خلال تنظيم البيانات وتصنيفها وعرضها في جداول تكرارية، وحساب التكرارات والنسب المئوية؛ لبيان استجابات أفراد عينة الدراسة حول أبرز المقترحات التي يمكن ان تحقق الفعالية التنظيمية بمراكز وجمعيات الإصلاح الأسري بمنطقة الرياض، والجدول التالي يوضح هذه النتائج على النحو التالي:

جدول رقم (٢٠) استجابات عينة الدراسة على عبارات المحور الثالث (مقترحات تحقيق الفعالية التنظيمية)

م	أبرز المقترحات	التكرار	النسبة %	الترتيب
١	وضع ورش عمل للعاملين بالمراكز على مستوى المملكة وأيضاً على مستوى المناطق لكي تتحقق الفائدة ونقل الخبرات بين المكاتب والجمعيات	٩	٢٣.٧%	٤
٢	وضع دورات تأهيلية لتطوير مهارات العاملين بالمراكز	١٠	٢٦.٣%	٣
٣	نمذجة عمل جمعيات الإصلاح الأسري ووضع اللوائح والأنظمة لها وكذلك البرامج الإلكترونية لها للمحافظة على تتبع الحالات الإرشادية	٤	١٠.٥%	٨
٤	وضع الاستراتيجيات اللازمة المبنية على قاعده موحده في التنظيمات بمراكز وجمعيات الإصلاح الأسري	٢	٥.٧%	١٠
٥	بنيح المركز أو الجمعية الفرص للعاملين للمشاركة في اتخاذ القرارات	١	٢.٦%	١١
٦	التعاون بين مراكز وجمعيات الإصلاح وتكاتف جهود فيما بينها ووضع شراكات فعالة وبرامج تساهم في نجاحها	١٢	٣١.٦%	١
٧	وجود قاعدة بيانات بالمراكز لسرعة وإنجاز العمل في أقل وقت	٧	١٨.٤%	٥
٨	إيجاد وسائل إعلامية مبتكرة	١	٢.٦%	١١

م	أبرز المقترحات	التكرار	النسبة %	الترتيب
٩	تفعيل أنظمة الاتصال عبر المنصات الإلكترونية وأن يكون لدى الجمعية موقع على شبكة الإنترنت	٥	١٣.٢%	٧
١٠	تطوير الموارد المالية للمراكز لتتنقل لاستدامه مالياً	٦	١٥.٨%	٦
١١	دعم مراكز وجمعيات الإصلاح مادياً	١١	٢٨.٩%	٢
١٢	تمكين المتخصصين لإدارة المراكز	٢	٥.٧%	١٠
١٣	توظيف الكفاءات ومن لديهم خبرات كافية في مجال الإصلاح	٢	٥.٧%	١٠
١٤	تنفيذ برامج هادفة بالمراكز والسعي لحل المشكلات التي تواجه المجتمع	٣	٧.٩%	٩
١٥	أن تكون أهداف المركز واضحة وشفافة لدى العاملين والمستفيدين.	٢	٥.٧%	١٠

مع استقراء البيانات المتضمنة بالجدول رقم (٢٠) يتبين أن أبرز المقترحات التي يمكن ان تحقق الفعالية التنظيمية بمراكز وجمعيات الإصلاح الأسري بمنطقة الرياض بناءً على استجابات عينة الدراسة من العاملين بمراكز وجمعيات الإصلاح الأسري بمنطقة الرياض (ن=٣٨) وفق التكرارات والنسب المئوية تمثلت في الآتي:

- جاءت العبارة رقم (٦) ونصها (التعاون بين مراكز وجمعيات الإصلاح وتكاتف جهود فيما بينها ووضع شراكات فعالة وبرامج تساهم في نجاحها) في الترتيب الأول من بين عبارات المحور الثالث البالغ عددها (١٥) عبارة، وذلك بنسبة ٣١.٦%.

- جاءت العبارة رقم (١١) ونصها (دعم مراكز وجمعيات الإصلاح مادياً) في الترتيب الثاني، بنسبة ٢٨.٩%.

- جاءت العبارة رقم (٢) ونصها (وضع دورات تأهيلية لتطوير مهارات العاملين بالمراكز) في الترتيب الثالث، بنسبة ٢٦.٣%.

تفسر هذه النتيجة أنه بتتمية هذه المقترحات وتعزيزها بشكل إيجابي يمكنها تحقيق الفعالية التنظيمية بمراكز وجمعيات الإصلاح الأسري بمنطقة الرياض، وهي بذلك تتفق مع دراسة زيان (٢٠٠٨م) ودراسة (المطلق ٢٠١٦م) حيث توصلت كل منهما إلى أن هناك عدد من المقترحات ومنها ما يتعلق بتطوير الرؤى والأهداف وإعادة الهيكلة وتطوير القدرات العلمية والمهنية للقيادات والمديرين تسهم في تحسين الفعالية التنظيمية.

رابعاً: عرض وتحليل نتائج الدراسة النوعية:

وظفت الدراسة الحالية استمارة مقابلة مقننة؛ تم إجراؤها إلكترونياً مع عينة محددة من الخبراء؛ بلغ قوامها (١٢) خبيراً؛ كان جميعهم من الخبراء الأكاديميين، بحيث أبدى كل واحد منهم تطوعاً للاستجابة على هذه الأداة. وقد أمكن استقراء بيانات هذا التطبيق، وتجدي نتائجه؛ بغرض تحقيق ما يلي:

- ١- الوقوف على مجموعة العوامل المرتبطة بمتغيرات الدراسة الحالية (متطلبات تحقيق الفعالية التنظيمية، معوقات تحقيق الفعالية التنظيمية والمقترحات التي يمكن أن تحقق الفعالية التنظيمية).
- ٢- تقديم مقترحات أكثر عمقاً لتحقيق الفعالية التنظيمية بمراكز وجمعيات الإصلاح الأسري بمنطقة الرياض.

جدول رقم (٢١) قائمة الترميز لقائمة البنود من بنود استمارة المقابلة

الرمز	البند
ب ١	ماهي متطلبات تحقيق جودة الخدمات بمراكز وجمعيات الإصلاح الأسري بمنطقة الرياض؟
	ماهي درجة توافر متطلبات تحقيق جودة الخدمات بمراكز وجمعيات الإصلاح الأسري بمنطقة الرياض؟
ب ٢	ماهي متطلبات استقرار الأداء الوظيفي للعاملين بمراكز وجمعيات الإصلاح الأسري بمنطقة الرياض؟
	ماهي درجة توافر متطلبات استقرار الأداء الوظيفي للعاملين بمراكز وجمعيات الإصلاح الأسري بمنطقة الرياض؟
ب ٣	ماهي متطلبات تحقيق إدارة المعرفة ومرونة المعلومات بمراكز وجمعيات الإصلاح الأسري بمنطقة الرياض؟
	ماهي درجة توافر متطلبات تحقيق إدارة المعرفة ومرونة المعلومات بمراكز وجمعيات الإصلاح الأسري بمنطقة الرياض؟
ب ٤	ماهي متطلبات تحقيق التحفيز والدافعية بمراكز وجمعيات الإصلاح الأسري بمنطقة الرياض؟
	ماهي درجة توافر متطلبات تحقيق التحفيز والدافعية بمراكز وجمعيات الإصلاح الأسري بمنطقة الرياض؟
ب ٥	ماهي أبرز معوقات تحقيق الفعالية التنظيمية بمراكز وجمعيات الإصلاح الأسري بمنطقة الرياض؟
ب ٦	ماهي أهم المقترحات المهنية اللازمة من منظور الخدمة الاجتماعية لتحقيق الفعالية التنظيمية بمراكز وجمعيات الإصلاح الأسري بمنطقة الرياض؟

وبتحليل آراء الخبراء يتضح اتفاق آراء أغلب الخبراء حول أهم المقترحات المهنية اللازمة من منظور الخدمة الاجتماعية لتحقيق الفعالية التنظيمية بمراكز وجمعيات الإصلاح الأسري بمنطقة الرياض، فيما كان لبعضهم آراء متفردة، ويمكن تفصيل ذلك كما يلي:

- ١- اتفق (١٢) خبراء على أن أهم المقترحات اللازمة لتحقيق الفعالية التنظيمية بمراكز وجمعيات الإصلاح الأسري بمنطقة الرياض، هي:
 - تحديد الأدوار والمهام والأهداف للعاملين بالمركز.
 - الاستفادة من التقنية ووسائل الاتصال والتواصل الحديثة
 - وضع حوافز معنوية ومادية للعاملين في هذا المجال

- وضع خطط استراتيجية واضحة على المدى المتوسط
- التدريب المستمر للعاملين الإداريين والفنيين.
- بناء هيكل تنظيمي يساهم في تحقيق الاهداف ويساعد على مرونة أداء الاعمال.
- اشراك جميع الموظفين في عمليات التطوير المستمر بالمراكز.
- وضوح الرؤية المستقبلية للمراكز.
- تفعيل التواصل البناء بين الأقسام والموظفين فيما بينهم.
- التعاون مع المدارس والجامعات لطرح برامج ناجحة من برامج الجمعيات لتخدم شريحة كبيرة بالمجتمع.
- ٢- يرى (خ١):- " لقاءات دورية مع المستفيدين من الأباء والأبناء لنقل خبراتهم، وجذب عدد من الشباب ذوي الطاقة والهمة للاستفادة من مهارات حل المشكلات لديهم خاصة من تخصصات مختلفة واهمها خريجي الخدمة الاجتماعية".
- ٣- يرى (خ٥):- "ضرورة الدعم من وزراء العمل والشؤون الاجتماعية، واستخدام التقنية، واستخدام المقاييس العلمية".
- ٤- يرى كل من (خ٧، وخ١٠): " توفير بيئة عمل تساعد على الابتكار والإبداع وتحقيق الرضا الوظيفي، وتعزيز الانتماء المؤسسي لدى الموظفين".
- ٥- يرى كل من (خ٨، وخ١١): " التوعية المستمرة في وسائل التواصل الاجتماعي".
- ٦- يرى كل من (خ٧، وخ١٢): " تبني نمط القيادة التشاركية، وأن تكون الادارة مؤهلة ومتخصصة".
- ومما سبق، تبين نتائج التحليل النوعي لاستجابات الخبراء أنهم يتفقون بشكل كبير حول أهم المقترحات التي تساهم بتطبيق اليات الحوكمة بجمعيات ذوي الاحتياجات الخاصة، وأن أبرز هذه المقترحات تتمثل في:
- عقد دورات تدريبية وورش عمل في نظام الحوكمة للموظفين والمتطوعين
- تحديد الأدوار والمهام والأهداف للعاملين بالمركز.
- الاستفادة من التقنية ووسائل الاتصال والتواصل الحديثة
- وضع حوافز معنوية ومادية للعاملين في هذا المجال
- وضع خطط استراتيجية واضحة على المدى المتوسط

- التدريب المستمر للعاملين الإداريين والفنيين.
- بناء هيكل تنظيمي يساهم في تحقيق الاهداف ويساعد على مرونة أداء الاعمال.
- اشراك جميع الموظفين في عمليات التطوير المستمر بالمراكز.
- وضوح الرؤية المستقبلية للمراكز.
- تفعيل التواصل البناء بين الأقسام والموظفين فيما بينهم.
- التعاون مع المدارس والجامعات لطرح برامج ناجحة من برامج الجمعيات لتخدم شريحة كبيرة بالمجتمع.
- عقد لقاءات دورية مع المستفيدين من الأباء والأبناء لنقل خبراتهم،
- ضرورة الدعم من وزراء العمل والشؤون الاجتماعية
- ضرورة استخدام التقنية، واستخدام المقاييس العلمية.
- توفير بيئة عمل تساعد على الابتكار والإبداع وتحقيق الرضا الوظيفي.
- تعزيز الانتماء المؤسسي لدى الموظفين.
- التوعية المستمرة في وسائل التواصل الاجتماعي.
- تبني نمط القيادة التشاركية.
- ضرورة أن تكون الادارة مؤهلة ومتخصصة.

التوصيات

- في ضوء نتائج الدراسة فقد أوصت الباحثة بعدد من التوصيات كان من أهمها:
١. العمل على تحقيق التكامل بين مراكز وجمعيات الإصلاح الأسري وبعضها البعض.
 ٢. تدعيم برامج الحوافز للعاملين بمراكز وجمعيات الإصلاح الأسري لتعزيز السلوكيات الإيجابية لهم.
 ٣. التأكيد على الطابع المرن لمفهوم الفعالية التنظيمية لقياس الممارسة التنظيمية داخل مراكز وجمعيات الإصلاح الأسري.
 ٤. التأكيد على أهمية الفعالية التنظيمية في إدارة مراكز وجمعيات الإصلاح الأسري وضرورة دعمها لتحسين السلوك الفردي والجماعي بها.
 ٥. العمل على زيادة قدرات ومهارات جميع العاملين بمراكز وجمعيات الإصلاح الأسري، من خلال الدورات والبرامج التدريبية وورش العمل الملائمة لطبيعة عملهم.
 ٦. الاهتمام بإقامة المؤتمرات والملتقيات العلمية التي تشجع على نشر الأبحاث العلمية المتخصصة في تطوير الأساليب الإدارية المتبعة في مؤسسات الخدمة العامة بشكل عام و في مراكز وجمعيات الإصلاح الأسري بشكل خاص.

المراجع العربية:

- سيفون، فريال. (٢٠١٥). الفعالية التنظيمية. مجلة دراسات في علم اجتماع المنظمات. جامعة الجزائر. ٦٤ (٣١) ج. ٢٩. ص ٧٠-٤٢.
- البريكان، لولو. (٢٠١٩). إسهامات مراكز الاستشارات الأسرية في تحسين نوعية الحياة للأسر بالمملكة العربية السعودية: دراسة تقييمية. مجلة العلوم العربية والإنسانية مج ١٢، ٣، ١٨٧٧ - ١٩٣٧.
- السند، حصة بنت عبد الرحمن. (٢٠١٨). إسهامات مراكز الإرشاد الأسري في مجال الإصلاح والتمكين الأسري بالمملكة العربية السعودية. المجلة العلمية للخدمة الاجتماعية - دراسات وبحوث تطبيقية ٨ مج ١ - ٢٤١.
- أحمد، داودي (٢٠١٦م): الفعالية التنظيمية، بدون، مركز الكتاب الأكاديمي للنشر.
- الحسيني، السيد (١٩٨٦م): النظرية الاجتماعية و دراسة التنظيم، ط ٤، دار فطري بن الفجاءة للنشر، قطر ص ١٧٧.
- الحوشان، أمل حوشان (٢٠٢٣م): واقع الفعالية التنظيمية في كليات المجتمع في ضوء نموذج باوندر: دراسة ميدانية في المملكة العربية السعودية للعام ١٤٤٣ هـ، بحث منشور بمجلة العلوم التربوية والنفسية، المركز القومي للبحوث غزة، العدد (٢)، المجلد (٧).
- خضير، نعمة عباس. وآخرون (١٩٩٦م): الالتزام التنظيمي وفعالية المنظمة، مجلة إتحاد الجامعات العربية، عمان الأردن، ع ٣١، ص ٩١.
- دحمان، زهرة (٢٠٢٢م): اللامركزية في اتخاذ القرار وعلاقته بالفعالية التنظيمية، بحث منشور في مجلة الأكاديمية للبحوث القانونية والسياسية جامعة عمار ثلجي الأغواط - كلية الحقوق والعلوم السياسية، الجزائر، مج ٦، ع ١٤.
- الرازي محمد بن أبي بكر (١٩٢٠م): مختار الصحاح، رتبته السيد محمود خاطر، القاهرة، الهيئة العامة لشئون المطابع الأميرية، ص ٣٩٥.
- الروقي، مها بنت عطا الله بن عبد الهادي (٢٠٢١م): واقع الإرشاد الأسري في المجتمع السعودي- دراسة وصفية على عينة من ممارسي الإرشاد الأسري في مدينة جدة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الآداب والعلوم الإنسانية، جامعة الملك عبد العزيز.
- زيان، عبد الرزاق محمد (٢٠٠٨م): الفعالية التنظيمية للكليات التقنية بالمملكة العربية السعودية : الواقع والمشكلات وسبل التطوير في ضوء بعض الاتجاهات المعاصرة لتطوير التعليم التقني والتدريب المهني ، بحث منشور بمجلة كلية التربية بالزقازيق الناشر: جامعة الزقازيق - كلية التربية، ع ٥.
- سلامة، عادل عبد الفتاح (٢٠٠٠م): "حلقات الجودة- مشروع مقترح للإدارة التشاركية بالمدرسة المصرية في ضوء الخبرة اليابانية الأمريكية"، مجلة كلية التربية، ج ٢، ع ٢٤٦، ٢٠٠٠، ص ٢٦٣.
- سرحان، غسان عبد العزيز (٢٠١٨م): الفعالية الإدارية لدى مديري وزارة الشباب والرياضة في محافظات شمال فلسطين من وجهة نظر موظفيها: دراسة حالة، بحث منشور في مجلة علوم إنسانية، القدس ، ع (١٣) ، مج (٢)، فلسطين.

صالح، نادية محمد جمعة (٢٠١٤م): الفعالية التنظيمية، بحث منشور في مجلة البحث العلمي في الآداب، جامعة عين شمس - كلية البنات للآداب والعلوم والتربية.
عون الله، صلاح الدين (١٩٨٧م): مداخل ومشكلات قياس الفعالية التنظيمية، مجلة الادارة العامة، الرياض، العدد ٥٤، ص ١١.

عبد المجيد، هناء محمد السيد (٢٠١٩م): اتجاهات ومداخل حديثة في تنظيم المجتمع، دار العلم للنشر والتوزيع، الفيوم، مصر.

عبد الوهاب، بسمة عبد اللطيف أمين (٢٠١٨م): الفعالية التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الوظيفي للعاملين في إدارات رعاية الشباب بجامعة الفيوم، بحث منشور في مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية، العدد (١٢)، مج (٢).

عبد الوهاب، هبة محمد (٢٠١٥م): المناخ التنظيمي وتحقيق جودة الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الفيوم، رسالة ماجستير، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة الفيوم، مصر.

الغامدي، بشائر محمد عائض (٢٠٢١م): دور الأخصائي الاجتماعي في الإصلاح الأسري- دراسة تطبيقية على عينة من الأخصائيين الاجتماعيين العلمين في محاكم الأحوال الشخصية بالملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير، كلية الآداب والعلوم الانسانية جامعة الملك عبد العزيز.

فوزي محمد عبد الهادي منصور شحاتة (٢٠٠٧م) : مستوى ممارسة الأخصائي الاجتماعي لعملية الوساطة في تسوية المنازعات الأسرية بمحاكم الأسرة، بحث منشور في مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الانسانية، العدد الثاني والعشرون، ج ٢، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان.

القصير، محمد بن عبد الرحمن (٢٠١٠). تصور مقترح لممارسة الخدمة الاجتماعية في المحاكم الشرعية: دراسة ميدانية مطبقة على الأكاديميين المتخصصين في الخدمة الاجتماعية والممارسة في المجال الأسري بمدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، السعودية.

كردي، أحمد السيد (٢٠١٠م): الفرق بين مفهوم الفاعلية والكفاءة في الأداء الوظيفي، دار الشرق للنشر والتوزيع، القاهرة.

مجاهد، أحمد توبة مصطفى (٢٠١٩م): فعالية مراكز التعليم المدني في تنمية قيم المسؤولية الاجتماعية لدى الشباب، بحث منشور بالمؤتمر الثامن والعشرون، كلية الخمة الاجتماعية جامعة الفيوم.

المطلق، صفية بنت عبدالعزيز علي (٢٠١٦م): تطوير الفعالية التنظيمية لجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن في ضوء مدخل إدارة المعرفة : تصور مقترح، رسالة دكتوراه، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.

المراجع الأجنبية:

Abd El-Razeq Omnia Salah Zaki (2023): Assessment of training needs of experts and social workers in family courts to provide

- clients with life management skills to achieve family harmony.
Volume 12, Issue 1 -Pages 209-280.
- Druck, P. (1964). The Practice of Management. New York: Harper and Brothers.
- Hamada, Aida . Hassan, Mohamed (2022): Professional burdens and their relationship to the performance of social workers working in family courts, Assistant Professor of Social Work Fields, Faculty of Social Work - Helwan University.
- Hallinger P. L., The Evolving Role of American Principals from Managerial to Instructional to Transformational Leaders, Journal of Educational Administration, Vol. 30, No. (3), PP.37- 40.
- Philippe Berman : A quoi sert la sociologie des organisations sciences Domaines N20 Série article 1998 p05.
- Wei Zheng . Baiyin Yang b. Gary N, McLean(2010): Linking organizational culture, structure, strategy, and organizational effectiveness: Mediating role of knowledge management, Journal of Business Research, Volume 63, Issue 7, July 2010, Pages 763-771.
- Colette M Taylo (2014): Visionary leadership and its relationship to organizational effectiveness, Journal 35(6):566-583.
- Jyotiranjan, Gochhayat . Vijai N, Giri, . Damodar Suar(2017): Influence of Organizational Culture on Organizational Effectiveness: The Mediating Role of Organizational Communication, journals of sage pub, Volume 18, Issue 3
- Aastha Dhoopar, Priyanka Sihag, Bindu Gupta b Show more (2023): Antecedents and measures of organizational effectiveness: A systematic review of literature, Human Resource Management Review Volume 33, Issue 1, March 2023, p915.
- Naveed, Tahir . Homoud, Alhaidan . Hussam Al Halbusi . Abdullah Kaid, Al-Swidi (2022): Do organizations really evolve? The critical link between organizational culture and organizational innovation toward organizational effectiveness: Pivotal role of organizational resistance, Journal of Innovation & Knowledge, Volume 7, Issue 2, April–June 2022, 100178
- SJ Bedston, 1. RJ Pearson . MA Jay . K Broadhurst, 1 R Gilbert. and L Wijlaars (2020): Data Resource: Children and Family Court

Advisory and Support Service (Cafcass) public family law administrative records in England, Journal List Int J Popul Data Sci v.5(1); 2020

Kate Morris*, Sue White†, Paula Doherty‡ and Lisa Warwick(2017): Out of time: theorizing family in social work practice, Child and Family Social Work 2017, 22, pp 51–60.