IJHER International Journal of Humanities and Educational Research
ISSN: 2757-5403
Volume 4, Issue 4, August 2022

Received: 05/04/2022 **Accepted:** 17/04/2022 **Published:** 01/08/2022

THE IMPACT OF ADMINISTRATIVE OBSTACLES ON INSTITUTIONAL PERFORMANCE IN THE GENERAL DIRECTORATE OF SOCIAL DEVELOPMENT IN DHOFAR GOVERNORATE: THE EFFECTIVENESS OF SOCIAL INSTITUTIONS IS A MEDIATING VARIABLE

Ebtihal Ali Abdullah ALFARSI [1]

University of Islamic Sciences, Malaysia

Ali Nasser AL –TAHITAH

Dr, University of Islamic Sciences, Malaysia

Abstract

The issues of administrative obstacles in social institutions have attracted the interests of many researchers and practitioners as the real response to the role of these institutions in society, so that this role decreases due to the presence of many of these obstacles that limit the effectiveness of these institutions and reduce their institutional performance, especially in light of the important social, economic and environmental transformations where it emerges The role of the knowledge economy, digital society, sustainability and intangible resources. However, many segments of society still suffer from a scarcity of resources and an inability to sustain long-term. Here, social development plays an important role in improving the quality of social life for many groups of society in particular, and then activating its role in the formation of a cohesive, solidarity and prosperous society. The Government of the Sultanate of Oman has realized this importance of social development and has established a special ministry that assumes these responsibilities, which is the Ministry of Social Development.

Key words: Institutional Performance, Administrative Obstacles, Social Institutions.

http: //dx.doi.org/10.47832/2757-5403.15.12

[1] iris-9011@hotmail.com, https://orcid.org/0000-0002-2722-1183

أثر المعوقات الإدارية على الأداء المؤسسي في المديرية العامة للتنمية الاجتماعية بمحافظة ظفار: فاعلية المؤسسات الاجتماعية متغير وسيط

إبتهال بنت علي عبدالله الفارسية
الباحثة، جامعة العلوم الإسلامية ، ماليزيا
علي ناصر الطحيطاح
استاذ مساعد ، جامعة العلوم الإسلامية ، ماليزيا

الملخص:

هدفت الدراسة التعرف إلى أثر المعوقات الإدارية على الأداء المؤسسي في المديرية العامة للتنمية الاجتماعية بمحافظة ظفار: فاعلية المؤسسات الاجتماعية متغير وسيط، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، حيث تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لوصف وتحليل أثر المعوقات الإدارية على الأداء المؤسسي في المديرية العامة للتنمية الاجتماعية بمحافظة، تتكون عينة الدراسة 313 من العاملين بالمديرية العامة للتنمية الاجتماعية والمؤسسات الاجتماعية التابعة لها بمحافظة ظفار والبالغ عددها 25 مؤسسة ومديرية بمحافظة ظفار. وتعتمد هذه الدراسة على استخدام المراجع الموجودة في الدراسات السابقة والمراجع الإحصائية فإنه يمكن القول بأن عدد فقرات الاستبانة 57 وعدد فقرات البيانات الديموغرافية الرئيسية 5 فقرات. الجدول ٢,٣ يوضح فقرات الاستبيان عن متغير المعوقات الإدارية حيث يشمل أربعة متغيرات فرعية هي المعوقات التنظيمية والمعوقات المادية والمعوقات البشرية، حيث تحتوي فقرات المعوقات التنظيمية إلى تتبع الإدارة التنظيمية في المؤسسة إلى الأعمال الروتينية اليومية، ومتغير المعوقات المادية يشير إلى افتقار المؤسسة للمعلومات المالية الدقيقة عن الاحتياجات الفعلية أما المعوقات البشرية تشير إلى افتقار المؤسسة لكفاءات إدارية وفنية تساعد على إقامة نشاطات العمل الاجتماعي.

الكلمات المفتاحية: المعوقات الإدارية، الأداء المؤسسي، التنمية الاجتماعية.

المقدمة:

استقطبت مواضيع المعوقات الإدارية في المؤسسات الاجتماعية اهتمامات العديد من الباحثين والممارسين بوصفها الاستجابة الحقيقية لدور هذه المؤسسات في المجتمع بحيث ينخفض هذا الدور بسبب وجود العديد من هذه المعوقات التي تحد من فاعلية هذه المؤسسات وتخفض من أدائها المؤسسي خاصة في ظل التحولات المهمة اجتماعياً واقتصادياً وبيئياً حيث يبرز دور اقتصاد المعرفة والمجتمع الرقمي والاستدامة والموارد غير الملموسة. ومع ذلك لا تزال فئات عديدة من المجتمع تعاني من شحة في الموارد وعدم القدرة على الاستدامة طويلة الأمد. وهنا تلعب التنمية الاجتماعية دوراً مهما في تحسين جودة الحياة الاجتماعية لفئات كثيرة من المجتمع بشكل خاص ومن ثم تفعيل دورها في تكوين مجتمع متماسك ومتضامن ومزدهر. ولقد أدركت حكومة سلطنة عمان هذه الأهمية للتنمية الاجتماعية فأنشأت وزارة خاصة تضطلع بهذه المسؤوليات وهي وزارة التنمية الاجتماعية.

مشكلة الدراسة:

حرصت الحكومات المتعاقبة في سلطنة عمان منذ بداية تأسيس الدولة الحديثة - وهو ما يعرف في عمان بعصر النهضة، والذي بدأ بتولي جلالة السلطان قابوس بن سعيد مقاليد الحكم عام ١٩٧٠ – على تعزيز دور القطاع الأهلي في التنمية والرعاية الاجتماعية فأتاحت الفرصة أمام المواطنين للمشاركة في العمل الخيري والتطوعي، فشجعت إنشاء الجمعيات الخيرية ودعمتها بكافة وسائل الدعم المادي والمعنوي بل ووضعت جوائز تشجيعية لأفضل الأعمال التطوعية .ومن خلال متابعة الباحثة لأنشطة المؤسسات الاجتماعية في السلطنة ومقابلة بعض المسؤولين وموظفي المؤسسات يتكون عددهم من 20 موظف ومسؤول وبعض المتطوعين في العمل الاجتماعي والتطوعي وتوجيه لهم عدة أسئلة استفساريه وأخذ آرائهم الشخصية عن مدى وجود مشاكل وتحديديات التي تحد من فاعلية هذه المؤسسات والتي تؤثر وتعيق العمل الاجتماعي فإن معظم الإجابات تفيد بوجود عدد من المعوقات والمشاكل التي تقف عائقاً أمام تحسين أداء هذه المؤسسات والنهوض بمسؤولياتها وأدوارها المحددة لها والتي يجب إصلاحها وإعادة النظر فيها.

وتتعدد المعوقات الإدارية التي تناولتها الباحثة في استطلاع الرأي وكذلك المقابلات واللقاءات التي أجرتها مع مسؤولي هذه المنظمات في عينة البحث للوقوف على اهم المعوقات التي تظهر في هذه المنظمات. ولعل من أبرز المعوقات الإدارية التي تعيق من عمل هذه المنظمات كما استقرت عليه الباحثة في عينة بحثها هي توفر الموارد المالية والقوى البشرية المدربة والكفاءة والتي تتمكن من التعامل مع طبيعة عمل هذه المنظمات فضلاً عن مشاكل تتعلق بتحديد أهداف هذه المنظمات وقدرتها على توفير المعلومات المهمة لغرض اتخاذ القرار ومعوقات تتعلق بصلب العمل الإداري كالتخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة.

أسئلة الدراسة:

من خلال ما تقدم من إيضاح لمشكلة الدراسة والتي تمحورت حول السؤال الرئيسي للبحث وهو: ماهي المعوقات والمشكلات الإدارية التي تحد من أداء المؤسسة الاجتماعية وفاعليتها؟

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى تحديد المعوقات الإدارية بهدف تحسين فاعلية المؤسسات الاجتماعية، وذلك لمساعدتها في تقديم أفضل الخدمات للفئات المستفيدة والارتقاء بمستوى هذه الخدمات من خلال تقديم إطار أدبي متكامل لتذليل الصعوبات والمعوقات التي تحد من فاعلية هذه المؤسسات. وقد جاءت أهداف الدراسة كما يلي:

أهمية الدراسة:

تعد هذه الدراسة من الدراسات القليلة التي أجريت حول قطاع العمل الخيري بشكل عام والمؤسسات الاجتماعية بشكل خاص في سلطنة عمان حيث تتعلق الدراسة بعمل المديرية العامة للتنمية الاجتماعية بمحافظة ظفار بسلطنة عمان. وتتلخص أهمية الدراسة في الأهمية النظرية والأهمية التطبيقية.

الأهمية النظرية:

سوف تساهم هذه الدراسة في إثراء أدبيات هذا المجال فهو مجال مهم ليس فقط من الناحية الإنسانية، بل أيضا من الناحية الاقتصادية وتطوير الموارد البشرية لا سيما تلك التي هي في أمس الحاجة إلى عناية واهتمام وتطوير في السلطنة.

الأهمية التطبيقية

تعتبر هذه الدراسة من أهم الدراسات تطبيقيا لأنها تدرس المؤسسات الاجتماعية التي تعنى بمساعدة طبقة مهمة من المجتمع العماني التي هي في أمس الحاجة للمساعدة فهذا المجال بطبيعته هو مجال إنساني يقوم على خدمة الناس المحتاجين مباشرة. يتوقع من هذه الدراسة أن تخرج بنتائج تخدم هذه الفئة وتقدم للقائمين على عملية اتخاذ القرار في المديرية العامة للتنمية الاجتماعية نصائح مهمة لتحديد السياسات التي من شأنها تذليل العقبات لعمل تلك المؤسسات كما ستساعدهم في عملية اتخاذ القرار فيما يتعلق بالمشاريع المقترحة وكيفية ضمان فعالية المؤسسات التي ستنفذها.

الفصل الثاني الإطار النظري:

ظهرت المؤسسات الاجتماعية استجابة للتغيرات في المنظور التكاملي بين المؤسسات الحكومية وغير الحكومية (Shin et al,2018, 153)) وهي قبل ذلك فطرة أودعها الله سبحانه وتعالى في كيان ابن آدم، وأعطاها الإسلام نوعا من التشريف؛ فذكر ابن عطية أن التعاون والتكاتف والتآلف بين الناس يصنع النجاح ويذلل الصعاب وبه تبارك الجهود، وما ذاك إلا ثمرة لعون الله تعالى للمؤمنين حيث يقول الله في محكم التنزيل: (وتَعَاوَنُوا عَلَى البِرِّ والتَّقْوَى) وهي سنة كونية استفاد منها الآخرون حين أخذوا بأسباب القوة، فجعلها الله سببا لنجاحهم وتفوقهم المادي، ولعل أبرز العوامل المحفزة لنشأة العمل الاجتماعي الأهلي والتطوعي في الاتجاهات الخيرية والإنسانية ما اعتنت به القيم الدينية في المجتمعات المسلمة، حيث تعد الجمعيات الخيرية هي أقدم أشكال النشاط الأهلي امتدادا لنظام الزكاة ومفهوم الصداقة الجارية الذي تتمثل في الوقف في الإسلام(الجخيدب، ٢٠١٠، ١٠٦).

المؤسسات الاجتماعية وأهميتها:

تلعب المؤسسات دورا مهما في المجتمع فقد أصبحت المؤسسات ظاهرة اجتماعية لها صفة السيادة حيث تزايدت أعداد المؤسسات واتسعت وظائفها ومسئولياتها وتنوعت أنشطتها وتعددت مجالات وميادين اهتمامها حتى شملت كافة مناشط الحياة في المجتمع. (ابو ناهية، ٢٠١٠)

فحياة الإنسان في مراحلها المختلفة منذ الميلاد وحتى الوفاة تعد سلسلة متواصلة من العضوية والانتماءات الاختيارية أو الإجبارية الدائمة أو المؤقتة لمختلف مؤسسات المجتمع التي تشبع له احتياجاته المتعددة والمتجدد وتحافظ على حقوقه المشروعة ويحصل منها على مزايا ومنافع عديدة ويمارس من خلالها أنشطة متنوعة بصور مشروعة.

مسئولية المجتمع تجاه المؤسسات:

تتضح مسئولية المجتمع تجاه المؤسسات من خلال ما يقدمه المجتمع لهذه المؤسسات، فالمسؤولية الاجتماعية ما هي إلا واجب ومطلب يجب أن ينغرس في نفوس أبناء المجتمع وهي تعبر عن نضج الفرد والاستعداد للقيام بواجبه لتحقيق المصلحة تجاه هذه المؤسسات وفيما يلي أمثلة لبعض ما يقدمه المجتمع لمؤسساته:

- توفير الدعم والمساندة والحماية.
- تهيئة الفرص المواتية لتحقيق أهداف المؤسسات.
- منح التسهيلات والإعفاءات.
- توفير الموارد البشرية اللازمة (العمالة).
- توفير الموارد والإمكانيات اللازمة (آلات-معدات-خامات).
- توفير المرافق والتجهيزات.
- توفير التمويل اللازم.
- مواجهة القيود والصعوبات وتذليل العقبات التي تواجه المؤسسات.

إن مجالات الدعم التي يقدمها المجتمع تعكس مدى قبول المجتمع لهذه المؤسسات، إذ لولا قبول المجتمع لمثل هذه الكيانات الاجتماعية، فانه يصبح من الصعب أن تتوقع هذه المؤسسات وجود دعم مهم لها. لذلك يعد معيار القبول المجتمعي للمؤسسات الاجتماعية أحد مفاتيح نجاح هذه المؤسسات في أداء أعمالها وتنفيذ برامجها المختلفة.

مسئوليات المؤسسة تجاه المجتمع:

المؤسسة من خلال المجتمع تتفاعل معه وتتأثر به وتؤثر في مجريات الأحداث وتسعى من خلال وجودها إلى تحقيق أهداف عامة (اجتماعية) وهي تعكس المسئولية الاجتماعية ومبررات الالتزام بالمسئولية الاجتماعية لمؤسسات الأعمال من خلال الحرية التي يمنحها المجتمع للمنظمة لمزاولة أعمالها، وأن مستقبل المؤسسة يتوقف على إحساس الإدارة بمسئولياتها تجاه المجتمع الذي تعيش وتنمو فيه، ومن أمثلة الأهداف العامة التي تسعى إلى تحقيقها المؤسسات ما يلي (محمد، ٢٠١٣، ٨٣-٨٥):

- المساعدة في محاربة عوامل الشر والضرر في المجتمع.
- مساعدة المحتاجين من خلال تقديم برامج العمل.
- التعاون مع الحكومة في تنمية المجتمع.
- استغلال الموارد الطبيعية ومنع سوء استخدامها.
- إنشاء البرامج التعليمية والتدريبية.
- التعاون مع الحكومة في التخطيط العمراني والحضاري للمدن التي تعمل بها.
- تقديم التبرعات والقروض للجمعيات الخيرية.
- إنشاء النوادي والأماكن الترفيهية.
- بناء المستشفيات ودور الرعاية الاجتماعية ...الخ.

الدراسات السابقة:

تطوير فرضيات الدراسة:

من أجل تطوير فرضيات الدراسة لجاءت الباحثة إلى استكشاف الدراسات التي درست المتغيرات الموجودة في الدراسة وهي كالتالي:

العلاقة بين فاعلية المؤسسة والأداء المؤسسي:

هناك علاقة كبيرة بين فاعلية المؤسسة والأداء المؤسسي حيث تحقق فوائض إنتاجية في المؤسسات على أساس الاعتماد الذاتي. وفاعلية المؤسسة، وهي أحد أهم الأنظمة التي تقدم حلول عملية في صنع القرار في مستويات الإدارية في المؤسسة، وأيضاً تطبيق فاعلية المؤسسة يؤدي إلى المحافظة على الموارد الطبيعية والبيئية وبالتالي يضمن حق الأجيال القادمة في تلبية احتياجاتهم المختلفة وذلك من خلال التخطيط للاستخدام والصناعة بتكنولوجيا تلبي مطالب كافة الأطراف المتعاملة مع الشركة وتحقق رغباتهم، إن استخدام فاعلية المؤسسة تساعد المؤسسات على تحسين الشفافية، وخلق قيمة مالية وتحقيق السمعة الجيدة، وتحقيق التحسينات المستمرة، وتحسين الالتزام بالإجراءات والتشريعات. (محمد، ٢٠١٨).

كما أجرى كنعان (**2007**) دارسة هدفت الكشف عن العلاقة بين التنظيم الإداري والأداء المؤسسي ويرى بأن الإدارة الجامعية الناجحة هي التي تستطيع استخدام واستثمار مواردها البشرية والمادية بكفاءة لتحقيق النتائج المرجوة. وبناءً على ذلك نستخلص بأن الإدارات الجامعية هي التي تكون مدركة وواعية بوظيفتها الأساسية في تهيئة الظروف المادية والمعنوية للعاملين ولأعضاء هيئة التدريس فيها، وتكون قادرة على ترجمة فلسفتها وأهدافها على أرض الواقع، وهذا يؤدي إلى تحقيق أداء إداري متميز فيها. وقام شاهين (**2010**) بإجراء دارسة هدفت إلى تحليل العلاقة بين فاعلية نظام تقييم أداء العاملين بالجامعات الفلسطينية وأثره على الأداء الوظيفي والولاء التنظيمي والثقة التنظيمية، تم استخدام المنهج الوصفي وكان من نتائج الدارسة وجود رضا لدى العاملين عن نظام تقييم الأداء وعلى عدالته المطبق في الجامعة الإسلامية، وأن مستوى الأداء الوظيفي والولاء التنظيمي كان متوسطاً، في حين جاء مستوى الثقة التنظيمية مرتفعاً في الجامعة الإسلامية أكثر منه في جامعة الأزهر، ووجود مستوى متدني من الرضا الوظيفي حول نظام الحوافز في الجامعتين .ومن خلال هذه الدراسة يتضح أن مستوى الأداء يعد من الموضوعات الهامة لصلتها المباشرة بالعاملين ، من أجل الحصول على جودة في الأداء داخل المؤسسة يحقق الرضا والتميز للمؤسسة ويضمن استمراريتها بالشكل المرغوب، فإن فاعلية الأداء المؤسسي يعد بمثابة الحافز للنمو والتطور والإبداع الذي يساهم في تحسين إنتاجية القادة الأكاديميين، وتحسين مستواهم المؤسسي.

العلاقة بين المعوقات الإدارية وفاعلية المنظمة:

بشكل عام، تشير معظم الدراسات السابقة إلى أن المعوقات الإدارية على اختلاف أنواعها تعد كمعوقات للعمل الإداري وتحد من فاعلية المنظمة في تحقيق أهدافها. ويعود السبب في ذلك إلى أن لهذه المعوقات أبعاد كثيرة تترك أثاراً سيئة على واقع العمل في المنظمات وتعمل على تأخير تحقيق أهداف المنظمة. على سبيل المثال، فقد درست الطائي (٢٠١٨) الاستراتيجيات المتعلقة بالمؤسسات الاجتماعية واستخلصت بأن هناك العديد من المعوقات الإدارية التي تحد من هذه الاستراتيجيات وتؤدي إلى إعاقة النمو والتطور ومواكبة المستجدات ذات العلاقة فاعلية المنظمات الاجتماعية وتحقيق أهدافها. كما درس حمزة (٢٠١٥) مشكلة عدم وجود سياسة اجتماعية واضحة المعالم لدى المؤسسة الاجتماعية حيث أن عدم وجود مثل هذه السياسة من قدرة المنظمة الاجتماعية على معالجة المشاكل الاجتماعية الحالية والمتوقعة. إن هذه السياسة يجب أن تنبثق من واقع المجتمع المحيط حيث يتم بناء البرامج الاجتماعية ضمن خطة مستقبلية محددة وواضحة تؤدي إلى تحسين فاعلية المنظمة. كذلك أكدت دراسة الطويلة وأخرون (٢٠٠٩) على أن الجمعيات الأهلية تواجه بعض المشكلات التي تتعلق بتنظيم وإدارة الجمعيات بالكفاءة المطلوبة، وتعقد الإجراءات والروتين والبيروقراطية الجامدة، وضعف التمويل، وضعف وعي المواطنين. كما أكدت دراسة عبد الباقي (٢٠١٢) على أن هناك معوقات تضعف قدرة الجمعيات على القيام بدورها وهكذا جاءت هذه الدراسة لتتعرف على هذه المعيقات التي تعيق عمل الجمعيات الخيرية في سلطنة عمان. وقد أشار بنين (٢٠١٨) إلى وجود مشاكل تتعلق بالوظائف الإدارية في المؤسسات الاجتماعية كالمشاكل المتعلقة بالتخطيط والتنظيم والتوجيه. كما أشار صالح (٢٠١٤) إلى وجود معوقات ثقافية واجتماعية وسياسية تحد من فاعلية عمل هذه المؤسسات. وبناءً على ذلك افترضت.

العلاقة بين فاعلية المنظمة والأداء المؤسسي:

تشير الدراسات إلى وجود علاقة مهمة بين فاعلية المنظمة والأداء المؤسسي في إطار المؤسسات بشكل عام والمؤسسات الاجتماعية على وجه الخصوص. تبرز هذه العلاقة حيث تحقق فوائض إنتاجية في المؤسسات على أساس الاعتماد الذاتي. و فاعلية المؤسسة ، وهي أحد أهم الأنظمة التي تقدم حلول عملية في صنع القرار في مستويات الإدارية في المؤسسة، وأيضاً تطبيق فاعلية المؤسسة يؤدي إلى المحافظة على الموارد الطبيعية والبيئية وبالتالي يضمن حق الأجيال القادمة في تلبية احتياجاتهم المختلفة وذلك من خلال التخطيط للاستخدام والصناعة بتكنولوجيا تلبي مطالب كافة الأطراف المتعاملة مع الشركة وتحقق رغباتهم، إن استخدام فاعلية المؤسسة تساعد المؤسسات على تحسين الشفافية ، وخلق قيمة مالية وتحقيق السمعة الجيدة ، وتحقيق التحسينات المستمرة، وتحسين الالتزام بالإجراءات والتشريعات(محمد، ٢٠١٨).

درس المبيضين (٢٠١٣) هذه العلاقة في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في الأردن. هدفت الدراسة إلى بيان الطريقة التي يتم من خلالها تحقيق التميز المؤسسي كأحد عناصر الأداء المؤسسي من خلال نظام فعال لتقييم الأداء. عرف الباحث الفاعلية بانها دراسة وتحليل الأداء الكلي للمنظمة والحكم على نجاحها من خلال تحقيق أهدافها حيث خلصت الدراسة إلى أن الفاعلية تلعب دوراً مهماً في تحقيق التميز المؤسسي للمنظمة.

درس Aulgur (٢٠١٥) الأداء المؤسسي للمنظمات غير الهادفة للربح في علاقتها بتحقيق الفاعلية في هذه المنظمات. وظف الباحث عدة مفاهيم للأداء المؤسسي من خلال مناقشة النظريات التي تقف وراء هذه المفاهيم مثل نظرية الوكالة، نظرية أصحاب المصالح، نظرية تطوير الموارد ونظرية مجموعات اتخاذ القرار. توصل الباحث إلى أن هذه تبني مفهوم واضح ومحدد من مفاهيم الأداء المؤسسي سوف يحسن من فاعلية المنظمة ويساعدها بشكل كبير على تحقيق أهدافها.

وأبرز ćAlfirevi et al. (٢٠١٤) دور المؤشرات المالية وغير المالية في قياس فاعلية المنظمة وتحقيق الأداء المؤسسي الذي ترغب المنظمات غير الهادفة للربح الوصول إليه. وعلى وجه الدقة، فقد أبرزت هذه الدراسة دور المؤشرات الاجتماعية في قياس فاعلية المنظمة غير الهادفة للربح ودورها في تحسين الأداء لهذه المنظمة. خلصت الدراسة إلى أن هذه المؤشرات تلعب دوراً مهماً في بناء قاعدة صلبة لفاعلية المنظمة غير الهادفة للربح وبالتالي يمكن تحقيق معدلات الأداء المؤسسي المرغوبة.

ودرس الغامدي (٢٠١٩) دور المنظمات غير الربحية بمنطقة الرياض في المملكة العربية السعودية في تحقيق التنمية الاجتماعية المستدامة بما يتوافق مع الرؤية الوطنية ٢٠٣٠ لهذا البلد، واستخدمت الدراسة منهج المسح الاجتماعي بأسلوب المسح الشامل للعاملين في المنظمات غير الربحية وكذلك المستفيدين من خدمات المنظمات غير الربحية. توصلت الدراسة إلى أن الأداء المؤسسي هو أكثر المجالات مساهمةً في تحقيق التنمية الاجتماعية المستدامة وتحقيق أهداف هذه المنظمات.

العلاقة بين المعوقات الإدارية والأداء المؤسسي:

درس الدجني (٢٠١١) خطورة عدم وجود آلية واضحة وخطة محددة المعالم للتخطيط الاستراتيجي في جودة الأداء المؤسسي. تتمثل رؤية الباحث في تقديم مؤشرات أداء واضحة ومحددة للأداء المؤسسي الفاعل بكافة مكوناته من بين المؤشرات والمعايير الدولية والتي يمكن تطبيقها في البيئة محل الدراسة. توصلت الدراسة إلى أن التخطيط الاستراتيجي يساعد العاملين على الفهم المشترك للمؤسسة ومستقبلها وبالتالي يحسن ذلك بشكل كبير من الأداء المؤسسي للمنظمات.

كما درست صباح (٢٠١٥) المعوقات والمشاكل التي تعيق تحقيق مستوى متقدم من الأداء المؤسسي بقصد الوقوف على مكامن النقص في مستلزمات الأداء واستكشاف أفضل الحلول التي تؤدي إلى تحسين الأداء. تبنت الباحثة مفهوم للأداء المؤسسي يرتبط بتحقيق رغبات الزبون. وترى الباحثة أن تحسين الأداء يرتبط بشكل كبير في إزالة المعوقات التي تحول دون تحقيق مستويات مرتفعة من الأداء حيث يمكن أن يتم ذلك عند ربط تصميم الخدمات المقدمة للزبون باحتياجات هذا الزبون ورغباته بما يحقق مستويات أداء مرتفعة من الأداء المؤسسي.

ودرس صديق (٢٠١٢) عملية تقويم الأداء في المؤسسات الاجتماعية بالتركيز على المشاكل التي تعيق عملية تقييم الأداء وأنواع هذه المشاكل والطرق الصحيحة والسليمة لتجاوز هذه المشاكل وتحقيق مستويات مرتفعة من الأداء المؤسسي.

يمكن ملاحظة أن هناك العديد من الدراسات التي ركزت على العلاقة بين متغيرات الأداء المؤسسي والمعوقات الإدارية وفاعلية المنظمة، الا أن هناك القليل من هذه الدراسات (إن وجد) قد سلط الضوء على هذه المتغيرات في سلطنة

عمان، ومن هنا جاءت هذه الدراسة لكي تسد النقص والفجوة البحثية في مجال دراسة العلاقة بين هذه المتغيرات الثلاث مع بعض وتقديم إطار متكامل لبحث كيف يمكن أن تحقق المنظمات الاجتماعية مستويات مرتفعة من الأداء المؤسسي من خلال زيادة فاعليتها والتقليل من أثر المعوقات الإدارية المحيطة بها.

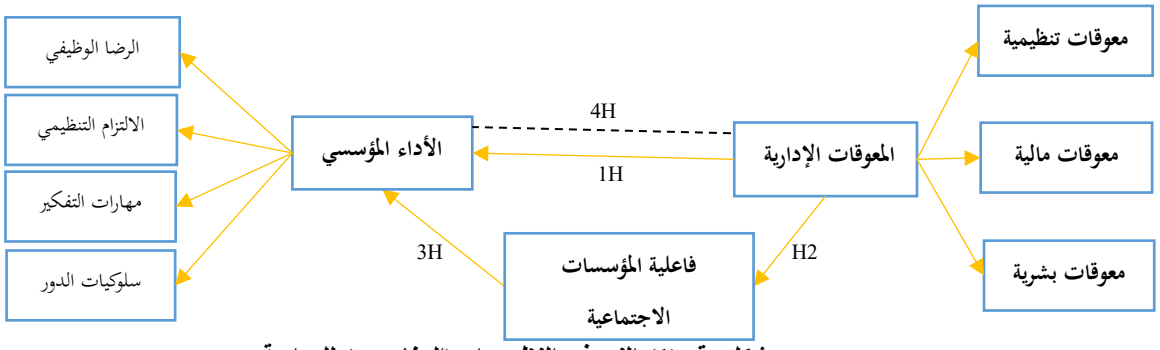
وضمن هذا الإطار، فان دراسة العلاقة بين المعوقات الإدارية وفاعلية المنظمة وأدائها المؤسسي تعد من الدراسات المهمة لعدة أسباب. أولاً، هناك علاقة منطقية بين هذه المتغيرات الثلاثة تكمن في أن التقليل من أثر هذه المعوقات سوف يزيد من قابلية المنظمة على تحقيق أهدافها بما يعني أن هذه المنظمة سوف يتكون منظمة فاعلة لأنها ركزت على طريقة تحقيق الهدف وبالتالي فأن عملية تحقيق الأهداف تعني تحقيق مستويات مرتفعة من الأداء المؤسسي. فعلى سبيل المثال، فقد درس اليافعي (**2014**) مشكلة عدم توفر الإمكانات المتاحة للمنظمة في تحقيق أهدافها حيث يعيق ذلك من قدرة المنظمة على تحقيق الأهداف المخططة وبالتالي سوف تقل فاعلية المنظمة وتضعف مع مرور الزمن وبالتالي فإن الأداء المؤسسي سوف ينخفض تدريجياً. ثانياً، فإن المعوقات الإدارية قد تحول دون أن تصبح المنظمة قادرة على تشخيص مكامن الخلل في الأداء وتوجيه جهودها نحو جوانب اخرى اقل اهمية مما يضعف من العلاقة بين مدخلات العملية الانتاجية وتشويه كبير في مخرجاتها وبالتالي ضعف في تحقيق الاهداف (الفاعلية) وبالتالي فان المنظمة سوف لن تتمكن من تحقيق مستويات مرتفعة من الأداء المؤسسي. درس عيسى (**2012**) هذه المشكلة من خلال تحليل أثر العديد من المعوقات في البيئيتين الداخلية والخارجية، وتوصل إلى أن هناك الكثير من المعوقات التي تضعف من فاعلية المنظمة في تحقيق أهدافها وتحسين الأداء المؤسسي.

ودرسSakapurnama (**2012**) مدى تأثير المعوقات الإدارية على قياس الأداء من خلال التأثير في فاعلية المنظمات العاملة في القطاع الحكومي. درس الباحث بعض هذه المعوقات والطريقة التي تؤثر فيها بالأداء المؤسسي من خلال تخفيض مستوى فاعلية المنظمة في تحقيق أهدافها. خلص الباحث إلى أن هناك العديد من المعوقات الإدارية المتعلقة بقياس الأداء المؤسسي للمنظمات الحكومية كالافتقار أساسا إلى منهجية واضحة للتخطط الاستراتيجي والمتعارفة بعملية تقييم الأداء بشكل يجعل المنظمة مدركة لطريقة تحقيق الأهداف وتوظيف مدخلاتها بالطريقة المناسبة لغرض تعزيز الأداء المؤسسي الحكومي.

وتناول Pheatt et al. (**2014**) بالتحليل والدراسة المعوقات التي تحول دون تحقيق أداء مؤسسي فعال. هدف الباحثون إلى تشخيص بعض المعوقات التي تحد من قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها بدرجة مرتفعة وبالتالي وجود ضعف في الأداء المؤسسي بسبب ضعف تحليل الفاعلية لهذه المنظمات. وبشكل أثر تحديداً، فقد درست Robineau et al., (**2015**) مشاكل ومعوقات فاعلية المنظمة في تحقيق مستويات مرتفعة من الأداء في المنظمات غير الهادفة للربح. وقد ركزت الدراسة على مشاكل إدارة الموارد البشرية وكيف يمكن لضعف مهارات ومعارف هذه الموارد والطرق التقليدية التي تستخدمها المنظمات في إدارة مواردها البشرية أن يؤثر في تحقيق أهداف المنظمة وبالتالي الحد من قدرة المنظمة على تحقيق مستويات مرتفعة من الأداء المؤسسي.

نموذج الدراسة:

بعد الاطلاع على الأدبيات السابقة حول معيقات فعالية وأداء المنظمات الاجتماعية تقترح هذه الدراسة النموذج التالي:



شكل رقم (1) النموذج النظري او (المفاهيمي) للدراسة

لغرض بناء فرضيات الدراسة، قدمت الباحثة تفسيراً تحليلياً للعلاقات بين متغيرات الدراسة يستمد من الأسس النظرية للمؤسسات الاجتماعية والنظريات الحاكمة لها.

أن الفكر الاجتماعي المعاصر يمارس تأثيراً هائلاً على المجتمع عموماً والمؤسسات الاجتماعية على وجه الخصوص في الدول التي تتجه نحو المجتمع المنفتح. حيث يتميز هذا الفكر بالبحث الفعال عن نقاط اتصال مع التصورات الفلسفية. وتعد الفلسفة الاجتماعية مهمة ضمن هذا الإطار إذ تشير إلى انها دراسة السلوك الاجتماعي للأفراد والمؤسسات. وقد عبر **Ratner** (٢٠٠٩) عن ذلك حيث أشار إلى أن الفلسفة الاجتماعية تحكم العلوم الاجتماعية والحياة الاجتماعية بشكل عام.

ويشير **Robinson** (٢٠١٦) إلى أن الأسس النظرية التي تحكم العلاقات الاجتماعية ماهي الا مجموعة من القيم التي تربط الفرد والمؤسسات بالمجتمع وتمثل إطار عمل يحكم التصرفات الفردية والجماعية.

وهناك نظريات عديدة تفسر سلوكيات الافراد والمؤسسات ضمن المجتمع الذي يتواجدون فيه. فهناك النظرية البنيوية الوظيفية التي ترى أن الحوادث الاجتماعية تظهر في المجتمع لان لها وظيفة ينبغي أن تقوم بها. وهناك نظرية الدور تعتقد بان سلوك الافراد وعلاقاتهم الاجتماعية إنما تعتمد على الأدوار الاجتماعية التي يشغلونها في المجتمع حيث أن الدور الاجتماعي يتضمن واجبات وحقوق اجتماعية. والفرد لا يشغل دوراً اجتماعياً واحداً، بل يشغل عدة أدوار تقع في مؤسسات مختلفة، وان الأدوار في المؤسسة الواحدة لا تكون متساوية، بل تكون مختلفة فهناك أدوار قيادية وأدوار تنفيذية وأدوار تشغيلية. النظرية الأخرى هي نظرية التبادل الاجتماعي التي ترى ان الحياة الاجتماعية ما هي إلا عملية تفاعلية تبادلية بين عدة أطراف وفق قواعد معينة تحكمها العلاقات التبادلية تمتد جذورها في الصراع داخل المجتمع. كما أن هناك نظرية الاتجاه التشاركي التي تؤطر علاقة تشاركية بين الدولة والمؤسسات الاجتماعية بحيث أن هذه المؤسسات تشارك الدولة في تحقيق بعض أهدافها المجتمعية. (الغامدي، ٢٠١٩).

ويعتقد **Woolcock** (٢٠١٧) أن النظريات والفلسفة التي تحكم عمل المؤسسات الاجتماعية ترتبط باللغة والدين والنظم الاجتماعية التي تستخدمها هذه المؤسسات لتنفيذ أدوارها الاجتماعية وخدمة المجتمع حيث تتطور المؤسسات الاجتماعية وتنمو ضمن مجتمعها بحيث تتمكن من القيام بأدوارها الصحيحة. وحتى تتمكن تلك المؤسسات من أن تقوم بهذه الأدوار، يتطلب منها أن تتغلب على الكثير من المشكلات والمعوقات التي وصفها **Woolcock** (٢٠١٧) بأنها قد تكون متجذرة في مجموعة العادات والتقاليد التي تظهر ضمن المجتمع حيث تعمل هذه المؤسسات. وتقوم فكرة التطور التي تصاحب عمل المؤسسات الاجتماعية على أساس التغلب على هذه المعوقات والمشكلات والنهوض بدور المؤسسات الاجتماعية حيث انه بخلاف ذلك فان هذه المؤسسات سوف تنتهي من الوجود حتى وإن كانت مدعومة من الحكومات.

ويرى **Basol and Dogerlioglu** (٢٠١٤) أن الحل الأمثل لهذه المشكلات والمعوقات التي تصاحب عمل المؤسسات الاجتماعية هو النهوض بفاعليتها وتحسين إنتاجيتها وزيادة مواردها المالية والمادية والتكنولوجية ورفع كفاءتها والاهم من ذلك هو إقناع المجتمع والمستهلكين على حد سواء بأهمية دور هذه المؤسسات في المجتمع.

ويشير **Ukah et al**. (٢٠١٧) إلى أن نجاح المنظمات الاجتماعية وبقائها في المجتمع ونموها أو تطورها رهن زيادة فاعليتها وفي تحقيق أهدافها سواء على المدى القريب أو المدى البعيد حيث يضمن ذلك ان تكون المؤسسة الاجتماعية جزء لا يتجزأ من المجتمع الذي تعيش فيه.

من ناحية أخرى، يرى **Aulgur** (٢٠١٧) أن تحسين أداء المؤسسات غير الربحية يعتمد بشكل كبير على تحسين فاعليتها خاصة وان مفهوم الفاعلية في هذه المؤسسات له أبعاد متنوعة ومتعددة، فمنها ما يتصل بالموارد المالية ومنها ما يتعلق بالموارد البشرية وبعد أخر يتعلق بتنظيم العلاقة مع المجتمع.

ويؤطر **Brown** (٢٠٠٥) هذه العلاقة في إطار نظرية الوكالة حيث تعد المؤسسات غير الربحية (بما فيها المؤسسات الاجتماعية) وكيلاً عن المجتمع والدولة على حد سواء لسد حاجة جزء من المجتمع وكأن هذه المؤسسات حصلت على تفويض من الدولة ومن المجتمع للقيام بهذا الدور مما يفرض عليها تحسين أدائها لغرض المحافظة على وجودها، استقرارها ونجاحها.

وتعتقد **Shibru et al**., (٢٠١٧) أن الفاعلية واحدة من أهم المحددات الأساسية للأداء المؤسسي خاصة في المؤسسات غير الربحية حيث لا وجود للربح مما يرتب على المؤسسة الحفاظ على رأس المال بطرق أخرى مهمة ومنها زيادة فاعليتها وتحسين جودة المخرجات لغرض تحقيق الأهداف المرجوة. فعلى سبيل المثال فإن تحسين عملية الرقابة والمسائلة في المؤسسات غير الربحية يضمن بشكل كبير تحسين فاعلية المؤسسة وبالتالي زيادة مستويات أدائها المؤسسي.

المراجع:

بسيونى، فاروق وآخرون (2017) الإدارة الاجتماعية القاهرة، ط3، مطبعة الموسكى للنشر.

البنين، فتحية احمد علي (2018). "دور مؤسسات الخدمة الاجتماعية في تنمية المجتمعات المحلية: دراسة تطبيقية على مركز التنمية الاجتماعية برقن ليبيا" رسالة ماجستير. جامعة أم درمان الاسلامية، ام درمان.

جامعة الدول العربية (2013) إدارة العمل الاجتماعي، معجم مصطلحات التنمية الاجتماعية والعلوم المتصلة بها، ط4، القاهرة.

الجلبى، على عبد الرازق (2008). دراسات فى المجتمع والثقافة والشخصية، بيروت، ط7: دار النهضة العربية

حافظ، محمد السيد (د.ت). محاضرات فى التخطيط الاجتماعي، القاهرة: مكتبة الحرية.

الحبيبي، على (2010). الإدارة العامة، مكتبة عين شمس، ط6، القاهرة.

الحسيني، فلاح حسن عداي(2006) استخدام المؤشرات المالية في قياس الاداء الاستراتيجي، مجلة الادارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية ، العدد (3)، العراق

الدوري، زكريا (2007)، الإدارة الاستراتيجية مفاهيم وعمليات وحالات دراسية، دار اليازوري العلمية للنشر: الأردن.

الشيخ ، الداوي (2010) تحليل الآسس النظرية لمفهوم الأداء .مجلة الباحث جامعة الجزائر ،ع7

المراجع الأجنبية:

Hell, rie gel, Den and slocum John (2001). Management, 3rd ed. London, Adelisen Wesley publishing. Co.

Kelly Page Werdera & Derina Holtzhausen (2009) Public Relations, Promotion and Fund - raising for Athletic and Physical Education Program, Mc Graw - Hill. U.S.A.

Max siporin (1975) introduction to social work practice, new york, ma cmillan publishing co.

Webster (1990). new world dictionary, new york, warner Book, I. N. C.

Charilaos Mertzanis, Mohamed A.K. Basuony, Ehab K.A. Mohamed (2019). Social institutions, corporate governance and firm-performance in the MENA region, Research in International Business and Finance, Volume 48, Pages 75-96

Shin Ye Kim, Nadya Fouad, Jaehoon Lee (2018).The roles of work and family in men's lives: Testing the social cognitive model of career self-management, Journal of Vocational Behavior, Volume 106, Pages 153-164.