



التخطيط الاجتماعي لتحسين الأداء المؤسسي

(دراسة من منظور الخدمة الاجتماعية)

*Social Planning for Improving Institutional Performance
(A Study from the Perspective of Social Work)*

ثريا خالد احمد الرجوي: باحثة وطالبة ماجستير، قسم الخدمة الاجتماعية، جامعة صنعاء، اليمن.

*Thuraya Khalid Ahmed Al-Rajawi: Researcher and Master's
Student, Department of Social Work, Sana'a University, Yemen.*

thatokaled599882@gmail.com

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف أهمية التخطيط الاجتماعي كأداة فعالة لتحسين الأداء المؤسسي من منظور الخدمة الاجتماعية. استعرضت الدراسة كيفية تطبيق استراتيجيات التخطيط الاجتماعي لتلبية احتياجات المجتمع وتعزيز فعالية المؤسسات. وتبرز أهمية الدراسة بأن التخطيط الاجتماعي يلعب دوراً محورياً في تعزيز كفاءة المؤسسات الاجتماعية وفعاليتها. فهو لا يقتصر على تنظيم العمل المؤسسي فقط، بل يعد وسيلة أساسية لفهم الواقع الاجتماعي وتوجيه الجهود بما يليب الاحتياجات المجتمعية المتغيرة بما يحقق أهداف هذه المؤسسات. اعتمدت الدراسة على المنهج النوعي الاستكشافي، الذي يهدف إلى تقديم رؤية عميقة حول كيفية تحسين الأداء المؤسسي من خلال التخطيط الاجتماعي. استندت البيانات إلى تجارب وآراء المعنيين، وجمعت معلومات وصفية من خلال مراجعة الأدبيات السابقة، بالإضافة إلى إجراء مقابلات ومجموعات بؤرية مع مجتمعات محلية لفهم احتياجاتهم وآرائهم. توصلت الدراسة إلى أن التخطيط الاجتماعي يعزز من قدرة المؤسسات على الاستجابة للاحتياجات المتغيرة، ويساهم في تحقيق التنمية المستدامة. كما أشارت النتائج إلى أن التخطيط الاجتماعي يؤثر بشكل إيجابي على كفاءة وفعالية المؤسسات الاجتماعية، من خلال تخصيص الموارد بشكل أمثل وتحسين العمليات. أوصت الدراسة بتطوير خطط استراتيجية واضحة المعالم للمؤسسات الاجتماعية، مع التركيز على احتياجات المستفيدين. كما دعت إلى توفير فرص التدريب والتنمية المستمرة للعاملين في مجال الخدمة الاجتماعية لتعزيز مهاراتهم وقدراتهم.

الكلمات المفتاحية: التخطيط الاجتماعي، الأداء المؤسسي، الخدمة الاجتماعية، استراتيجيات التخطيط، التدريب والتنمية.



Abstract:

This study aimed to explore the importance of social planning as an effective tool for improving institutional performance from a social work perspective. The study reviewed how social planning strategies can be applied to meet community needs and enhance institutional effectiveness. The study's importance is highlighted by the pivotal role social planning plays in enhancing the efficiency and effectiveness of social institutions. It is not limited to organizing institutional work only, but is considered a fundamental means for understanding social realities and directing efforts to meet changing community needs, thereby achieving the objectives of these institutions. The study adopted a qualitative exploratory approach, aiming to provide deep insights into how institutional performance can be improved through social planning. Data was based on the experiences and opinions of stakeholders, and descriptive information was collected through a review of previous literature, in addition to conducting interviews and focus groups with local communities to understand their needs and views. The study concluded that social planning enhances institutions' ability to respond to changing needs and contributes to achieving sustainable development. The results also indicated that social planning positively affects the efficiency and effectiveness of social institutions through optimal resource allocation and process improvement. The study recommended developing clear strategic plans for social institutions, with a focus on beneficiary needs. It also called for providing continuous training and development opportunities for social work professionals to enhance their skills and capabilities.

Keywords: Social Planning, Institutional Performance, Social Work, Planning Strategies, Training and Development.

المقدمة:

تُعَدُّ المؤسسات الاجتماعية ركيزة أساسية لتعزيز التماسك المجتمعي ودعم التنمية المستدامة، ولكنها تواجه تحديات متزايدة تتطلب تطوير أدائها المؤسسي. في هذا السياق، يبرز التخطيط الاجتماعي كمدخل حيوي لتحسين كفاءة هذه المؤسسات وفعاليتها.

إن التغيرات المتسارعة في المجتمعات المعاصرة تفرض على المؤسسات الاجتماعية ضرورة توجيه مواردها البشرية والمادية نحو أهداف واضحة ومحددة، وهذا ما يوفره التخطيط الاجتماعي. فهو ليس مجرد أداة تنظيمية، بل منهج علمي يساهم في قراءة الواقع، تحديد الاحتياجات، وتوجيه الموارد المتاحة لتحقيق التنمية المستدامة.

مشكلة الدراسة

تواجه المؤسسات الاجتماعية تحديات مثل ضعف التنسيق بين البرامج، نقص الموارد، وعدم فعالية الخدمات، نتيجة لغياب استراتيجيات التخطيط الفعالة. هذه المشكلة تكمن في عدم وضوح كيفية تطبيق التخطيط الاجتماعي بفعالية وتأثيره على الأداء المؤسسي، والحاجة إلى فهم العوامل المعيقة وكيفية التغلب عليها لتقديم تصورات مقترحة لتعزيز استخدام التخطيط الاجتماعي.

السؤال الرئيس للدراسة: كيف يساهم التخطيط الاجتماعي في تحسين الأداء المؤسسي في المؤسسات الاجتماعية؟

الأسئلة الفرعية:

1. ما التخطيط الاجتماعي والأداء المؤسسي في المؤسسات الاجتماعية؟
2. ما العلاقة بين التخطيط الاجتماعي والأداء المؤسسي في المؤسسات الاجتماعية؟

3. ما تأثير التخطيط الاجتماعي على متطلبات تحسين الأداء الاجتماعي؟

4. ما دور الأخصائي الاجتماعي في تفعيل التخطيط الاجتماعي لتحسين الأداء المؤسسي؟

5. ما معوقات تطبيق التخطيط الاجتماعي في المؤسسات الاجتماعية؟

أهمية الدراسة

يؤدي التخطيط الاجتماعي دوراً محورياً في تعزيز كفاءة وفاعلية المؤسسات الاجتماعية، فهو لا يقتصر على تنظيم العمل، بل يُعد وسيلة أساسية لفهم الواقع الاجتماعي وتوجيه الجهود لتلبية الاحتياجات المتغيرة.

الأهمية العلمية:

1. تسهم الدراسة في إثراء الجانب المعرفي لطريقة التخطيط الاجتماعي في الخدمة الاجتماعية، نظراً لحدثة الموضوع وقلة الدراسات عنه.

2. بناء إطار علمي متماسك يمكن أن يسترشد به الباحثون والممارسون الاجتماعيون في تحسين الأداء المؤسسي من خلال التخطيط المنظم.

3. يدعم البحث الجهود الأكاديمية في تطوير مناهج وأساليب للتدخل المهني المبني على التخطيط، كونه يندرج في إطار تخصصات الخدمة الاجتماعية والإدارة الاجتماعية.

الأهمية العملية:

1. مساعدة المؤسسات الاجتماعية على تطوير أدائها المهني والتنظيمي من خلال تخطيط فعال.

2. تقديم تصور مقترح يمكن للممارسين للخدمة الاجتماعية في ميادين الممارسة المختلفة من

تحسين الأداء المؤسسي عن طريق التخطيط الاجتماعي.

أهداف الدراسة

الهدف الرئيس للدراسة هو توضيح العلاقة بين التخطيط الاجتماعي وتحسين أداء المؤسسات الاجتماعية، وذلك من خلال الأهداف الفرعية التالية:

- تحديد المفاهيم النظرية للتخطيط الاجتماعي والأداء المؤسسي في المؤسسات الاجتماعية.
- معرفة العلاقة بين التخطيط الاجتماعي والأداء المؤسسي في المؤسسات الاجتماعية.
- تحديد تأثير التخطيط الاجتماعي على متطلبات تحسين الأداء الاجتماعي.
- معرفة دور الأخصائي الاجتماعي في تفعيل التخطيط الاجتماعي لتحسين الأداء المؤسسي.
- تحديد أهم معوقات تطبيق التخطيط الاجتماعي في المؤسسات الاجتماعية.

الجانب النظري للدراسة

تعريف التخطيط الاجتماعي:

هو أداة للتغيير، ووسيلة لتوجيه السلوك الإنساني لإشباع الحاجات المتعددة في توازن بين الإمكانيات والموارد المجتمعة المتاحة.

أهداف التخطيط الاجتماعي:

1. تحقيق الأهداف الاجتماعية بعيدة المدى للمجتمع بما يتماشى مع طبيعته وظروفه لتحقيق

الرفاهية الاجتماعية.

2. إحداث تغييرات في المجتمع سواء كانت تغييرات بنائية أو وظيفية تعمل على تحقيق أهدافه.

3. يساعد التخطيط الاجتماعي في استمرارية تنفيذ البرامج والمشروعات والخطط التكتيكية المتعلقة بالسياسة الاجتماعية للمجتمع.

4. يسعى التخطيط الاجتماعي إلى وضع الخطط والبرامج الوقائية والعلاجية والإنمائية اللازمة لمواجهة المشكلات.

مبادئ التخطيط الاجتماعي:

تتعدد وجهات النظر في تحديد مبادئ التخطيط الاجتماعي التي تحدد وتوجه السلوك المهني للمخطط الاجتماعي أثناء ممارسته لعمله المهني، ويمكن إجمال تلك المبادئ فيما يلي:

1. مبدأ الواقعية: بناء الخطط على أسس واقعية نابعة من تقدير الإمكانيات والطاقات والموارد المتاحة وحصر الاحتياج الفعلي للمجتمع وخلق الموائمة بين تلك الموارد والاحتياجات.

2. مبدأ الشمول: أن تشمل الخطة التي يضعها الأخصائي الاجتماعي جميع القطاعات الوظيفية وكذلك الجغرافية تحقيقاً للعدالة الاجتماعية.

3. مبدأ تكامل الخطط ومستوياتها: عن طريق الربط الرأسي والأفقي بين مستويات البرنامج أو المشروع الاجتماعي الذي يتم تحقيقه عبر المؤسسات المختلفة.

4. مبدأ المرونة: بما أن التخطيط يقوم على التنبؤ بالمستقبل، لا بد أن تكون الخطط التي يشمل عليها مرنة وقابلة للتعديل بحسب الظروف القائمة، ولا بد أن تكون هناك بدائل لتلافي أي حدث طارئ.

5. مبدأ تحديد الأولويات: أن يراعي المخطط الاجتماعي أسبقية أو أفضلية مشروع أو برنامج على آخر بناءً على عاملي الزمن والموارد المتاحة.

6. مبدأ مراعاة السياق الثقافي للمجتمع: لابد على الأخصائي الاجتماعي أن يضع بعين

الاعتبار ثقافة المجتمع الذي يعمل فيه ومعتقداته، وبناء خطته وبرامجه بناءً على هذه

الثقافة.

مراحل التخطيط الاجتماعي:

1. مرحلة تحديد الأهداف: ترجمة الأهداف الاستراتيجية إلى أهداف جزئية وجمع المعلومات

السليمة والواضحة عن المجتمع.

2. مرحلة إعداد الخطة: بالإضافة إلى جمع البيانات عن المجتمع وظروفه يتم أيضًا جمع

المعلومات المتصلة بالبرنامج أو المشروع الذي تم اختياره وإنجازه وتحقيقه.

3. مرحلة التنفيذ: بمعنى ترجمة الخطة إلى برامج وأنشطة قابلة للتنفيذ.

4. مرحلة المتابعة والتقييم: تتم عن طريق إما المتابعة الميدانية أو متابعة التقارير والسجلات

عن سير تنفيذ الخطة ثم تقييمها لقياس مدى نجاح أو فشل الخطة في تحقيق أهدافها. (عبد

الحميد وآخرون، 2020، ص. 123-126).

الأداء المؤسسي

يعرف الأداء المؤسسي بأنه: مستوى تحقيق إتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد داخل المؤسسة، ويعبر

عن الكيفية التي يشبع بها الفرد متطلباته الوظيفية، وهو السبيل للمؤسسة في تحقيق أهدافها (راوية

حسين، 2010، ص. 156).

العلاقة بين التخطيط الاجتماعي والأداء المؤسسي

تتضح العلاقة الوطيدة بين التخطيط الاجتماعي والأداء المؤسسي في النقاط التالية:

1. يساعد التخطيط المؤسسات على تحديد الأهداف بكفاءة وفعالية، حيث يقاس الأداء المؤسسي بمدى تحقيق تلك الأهداف.

2. يسهم التخطيط في توجيه الموارد وتوزيعها بكفاءة، مما يقلل الهدر ويزيد الإنتاجية.

3. يوفر التخطيط المعلومات اللازمة لاتخاذ قرارات مبنية على بيانات وتحليل، مما يؤدي إلى رفع جودة القرارات الإدارية.

4. يمكن التخطيط من إعداد آليات بديلة تساعد في مواجهة المتغيرات.

نظريات التخطيط الاجتماعي

لفهم أعمق لدور التخطيط الاجتماعي في المؤسسات، نستعرض أهم النظريات التي تدعم هذا المفهوم:

أولاً: نظرية النظم (Systems Theory)

تُسلط نظرية النظم الضوء على المؤسسات الاجتماعية كأنظمة متكاملة، ترى أنها "أنظمة مفتوحة تتفاعل باستمرار مع البيئة المحيطة، ويعتمد أداؤها على مدى تكامل العلاقات بين مدخلاتها وعملياتها ومخرجاتها". وتؤكد أن "التخطيط الاجتماعي يُعد أحد العمليات الجوهرية داخل هذه النظم، حيث يسهم في تحقيق التوازن والتكامل بين مكوناتها، ويعزز فاعلية أدائها من خلال تنظيم العمل وتوجيه الجهود نحو أهداف محددة" (السروجي، 2009، ص. 92).

ثانياً: نظرية التغيير التنظيمي (Organizational Change Theory)

تركز هذه النظرية على التغيير المخطط له في المؤسسات، وتفترض أن "التحسين في الأداء المؤسسي لا يتحقق إلا من خلال مراجعة مستمرة للعمليات الإدارية وتحديثها". في هذا السياق،

يعتبر التخطيط الاجتماعي أداة مركزية لإحداث هذا التغيير، فهو يمكّن المؤسسات من استشراف التحديات المستقبلية ووضع حلول استراتيجية لمواجهةها، مما ينعكس على كفاءة الأداء المؤسسي. ويُعد التخطيط عنصرًا أساسيًا من عناصر التغيير التنظيمي الناجح، إذ يوفر خارطة طريق للتطوير المؤسسي، ويقلل من الفوضى الإدارية (مدحت أبو النصر، 2015، ص. 135).

الدراسات السابقة

لتدعيم فهمنا للعلاقة بين التخطيط الاجتماعي والأداء المؤسسي، نستعرض أبرز الدراسات السابقة في هذا المجال، مقسمة إلى دراسات عربية وأجنبية.

أولاً: الدراسات العربية:

1. دراسة **محمد الجوهري (2017)**: هدفت الدراسة إلى توضيح العلاقة بين التخطيط الاجتماعي وتطوير الأداء الإداري بالمؤسسات الاجتماعية. أُجريت على عينة من 30 مديرًا من إدارات المؤسسات الاجتماعية الحكومية، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي. توصلت الدراسة إلى "وجود علاقة إيجابية بين تطبيق أسس التخطيط الاجتماعي ورفع كفاءة الأداء الإداري" (الجوهري، 2017).

2. دراسة **عفاف الشناوي (2016)**: هدفت إلى قياس مدى تأثير وجود خطط استراتيجية على نتائج الأداء المؤسسي. شملت العينة مؤسستين من مؤسسات الرعاية الاجتماعية الكبرى، واستخدمت منهج دراسة الحالة. توصلت الدراسة إلى "أن التخطيط يساهم في تحسين فاعلية الأداء وتقليل هدر الموارد" (الشناوي، 2016).

3. دراسة سامي عبد القادر (2020): هدفت إلى تحديد مدى تأثير مكونات التخطيط الاجتماعي على جودة الخدمة. شملت العينة 60 موظفًا من ثلاث منظمات غير حكومية، واستخدمت منهجًا تجريبيًا جزئيًا. توصلت الدراسة إلى "وضوح الأهداف والتخطيط القائم على بيانات دقيقة يرتبط بجودة أعلى للأداء" (عبد القادر، 2020).
4. دراسة ليلي حسن (2019): هدفت إلى تحليل واقع التخطيط في المؤسسات الاجتماعية بالدول العربية. شملت العينة 10 وثائق تخص مؤسسات من 4 دول عربية، واستخدمت منهج تحليل وثائق وتقارير تقييم الأداء. توصلت الدراسة إلى "أن معظم المؤسسات تقتصر إلى خطط استراتيجية واضحة مما يؤثر على الأداء" (حسن، 2019).
5. دراسة حسن البديري (2018): هدفت إلى دراسة العلاقة بين وجود التخطيط الاجتماعي ومعدلات الإنجاز المحققة فعليًا. شملت العينة 40 موظفًا و10 مدراء مؤسسات اجتماعية، واستخدمت المنهج الكمي. توصلت الدراسة إلى "أن التخطيط الاجتماعي يرفع الإنجاز بنسبة تصل إلى 35%" (البديري، 2018).
6. دراسة منى طاهر (2021): هدفت إلى تحليل كيف يمكن أن يستخدم التخطيط لتحسين أداء المؤسسات التي تعاني ضعفًا في الهيكلة. شملت العينة 5 مؤسسات تمثل حالات دراسية، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي. توصلت الدراسة إلى "أن التخطيط يعزز التناسق بين المهام ويوفر قاعدة بيانات تساهم في تحسين اتخاذ القرار" (طاهر، 2021).

ثانيًا: الدراسات الأجنبية:

1. دراسة (Poister, Theodore H., & Streib, Gregory (2005): هدفت إلى تحليل

العلاقة بين استخدام التخطيط الاستراتيجي وتحسين الأداء المؤسسي في المؤسسات غير الربحية التي تقدم خدمات إنسانية. استخدمت المنهج الوصفي الكمي باستبيانات موزعة على مديري مؤسسات اجتماعية غير ربحية في الولايات المتحدة. كانت العينة عشوائية من 190 منظمة غير ربحية. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها "وجود علاقة إيجابية بين مستوى استخدام أدوات التخطيط الاستراتيجي والتحسين في الأداء المؤسسي، والتخطيط الاجتماعي يعزز القدرة على التكيف واتخاذ قرارات قائمة على الأدلة" (Poister & Streib, 2005).

2. دراسة (Bryson, John M (2011): هدفت إلى تقديم إطار نظري وتطبيقي يوضح كيف

يمكن للتخطيط الاجتماعي والاستراتيجي أن يعزز من الأداء المؤسسي في المنظمات غير الربحية. كانت دراسة تحليلية نظرية مدعومة بحالات تطبيقية لعدد من المؤسسات الاجتماعية في الولايات المتحدة وكندا، وتم تحليل بيانات وعمليات التخطيط في 12 منظمة اجتماعية غير ربحية مختلفة. توصلت لعدة نتائج من أهمها: "التخطيط الاجتماعي الذي يتضمن مشاركة مجتمعية ومراجعة دورية يؤدي إلى تحسين ملحوظ في الكفاءة والشفافية، والأداء المؤسسي يتحسن حينما يكون التخطيط جزءًا من الثقافة التنظيمية" (Bryson, 2011).

مفاهيم الدراسة

تُركز هذه الدراسة على مفهومين أساسيين وهما التخطيط الاجتماعي والأداء المؤسسي، لما لهما من أهمية محورية في فهم وتطوير عمل المؤسسات الاجتماعية.

1. التخطيط الاجتماعي

يُعرف التخطيط الاجتماعي بعدة طرق، جميعها تؤكد على طبيعته العلمية والمنظمة كأداة للتغيير والتحسين:

- يُعرف على أنه: "الأسلوب العلمي الذي يتضمن مجموعة منظمة من الخطوات المتتالية تتابعاً منطقياً والتي تؤدي إلى تشخيص سليم للموقف الاجتماعي المطلوب التخطيط له، ثم الوصول إلى البرامج والإجراءات المناسبة للتغيير الاجتماعي المطلوب في المجتمع" (الرشدي وآخرون، 2018، ص. 20).
- هو أيضاً: "عملية تغيير اجتماعي مقصود تتضمن الاستخدام الواعي للموارد والإمكانات المادية والبشرية والتكنولوجية لتحقيق هذا التغيير الذي يجب أن يشترك لإحداثه أفراد الشعب وقادته الممثلون له أصدق تمثيل، وبالاستعانة بالخبراء والفنيين والمخططين الاجتماعيين، ويؤدي عادة إلى إحداث وتحقيق هذا التغيير الذي ينقل المجتمع من وضع اجتماعي معين إلى وضع آخر أفضل منه عن طريق الوصول إلى قرارات تخطيطية موضوعية مناسبة" (مختار، 1995، ص. 17).
- ويُعرفه أبو المعاطي بأنه: "عمليات منظمة تشارك فيها القيادات المهنية والشعبية لإحداث تغييرات اجتماعية تهدف إلى نقل المجتمع من وضع اجتماعي إلى وضع أفضل منه خلال فترة زمنية محددة عن طريق اتخاذ مجموعة من القرارات لاستخدام الموارد المتاحة حالياً ومستقبلاً لإشباع الاحتياجات ومواجهة المشكلات في ضوء أيديولوجية المجتمع" (أبو المعاطي، 2020، ص. 81).

• كما يُعرف التخطيط الاجتماعي بأنه: "جهد واعي ومتعمد للتأثير في البيئة الاجتماعية من

خلال السياسات والبرامج والخدمات المصممة لتحسين رفاه الإنسان"

(Zastrow, 2016, p. 402).

2. الأداء المؤسسي

تعددت تعريف الأداء المؤسسي لتشمل جوانب مختلفة من كفاءة وفعالية المؤسسة:

• هو "انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة للموارد البشرية والآلية واستغلالها بكفاءة وفاعلية

وبصورة تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها على أرض الواقع من الفردية إلى الجماعية، ومن

العفوية إلى التخطيط، ومن الغموض إلى الوضوح، ومن محدودية الموارد إلى تعددها بما

يحقق هذه الأهداف" (الذيباني، 2020، ص. 53).

• يُعرف أيضًا بأنه: "منظومة متكاملة لمخرجات أعمال منظمة ما في ضوء التفاعل القائم

بينها وبين البيئة الداخلية والخارجية، والتي تُعد الأداة الرئيسية في نقل المنظمة إلى التفرد

والإيجابية في نقل أداء المهام والأعمال، وتخطي توقعات عملائها، ووضع الاستراتيجيات

التي تركز على المستفيدين منها بشكل متوازن مما يجعلها قادرة على تحقيق أهدافها" (أبو

ليلي، 2022، ص. 31).

• ويُعرف كذلك بأنه: "المنظومة المتكاملة لإنجازات المؤسسة في ضوء تفاعلها مع عناصر

البيئة الداخلية والخارجية لها ويتمثل في أداء الأفراد في وحداتهم التنظيمية، وأداء هذه

الوحدات في إطار السياسة العامة للمؤسسة، وأداء هذه المؤسسة في إطار البيئة الاقتصادية

والاجتماعية والثقافية" (أبو ليلي، 2022، ص. 31).

• والبعض يعتبره على أنه: "السبيل الذي يضمن للمؤسسة تحقيق أهدافها من خلال تفاعلها مع البيئة الداخلية والخارجية ويمثل النتيجة النهائية التي تهدف المؤسسة الوصول إليها" (غباري، 2018، ص. 156).

• هو "محصلة الجهد المبذول من الأفراد العاملين في منظمة ما، من أجل تحقيق الأهداف والوصول للمخرجات التي تم قياسها وتحديدها والتطلع للوصول إليها" (العتيبي، 2023، ص. 10).

الإجراءات المنهجية للدراسة

نوع الدراسة:

تُصنف هذه الدراسة كدراسة نظرية تعتمد على مسح الأدبيات المتعلقة بالتخطيط الاجتماعي والأداء المؤسسي. تهدف إلى استخدام المنطق والتحليل والمقارنة والاستنباط للوصول إلى النتائج.

منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج النوعي كدراسة استكشافية. يهدف هذا المنهج إلى تقديم رؤى عميقة حول كيفية تحسين الأداء المؤسسي من خلال التخطيط الاجتماعي، استنادًا إلى تجارب وآراء المعنيين. يجمع المنهج النوعي بيانات وصفية من خلال:

- أدبيات سابقة: مراجعة الدراسات والنظريات الموجودة.
- مقابلات ومجموعات تركيز: من خلال جلسات مع مجتمعات محلية لفهم احتياجاتهم وآرائهم.
- ملاحظة مباشرة: مراقبة الأنشطة الاجتماعية والمبادرات الحالية لتحديد نقاط القوة والضعف.

يهدف المنهج النوعي إلى فهم عميق للتحديات والفرص في التخطيط الاجتماعي وتحسين الأداء المؤسسي من خلال الاستماع الفعال إلى الخبرات والآراء. تم تحليل البيانات من خلال استخلاص الأنماط والمواضيع الرئيسية من البيانات المجمعة وفهم البيانات في سياق البيئة الاجتماعية والثقافية.

الجانب التحليلي

من خلال التحليل النوعي والمقابلات والجلسات التنظيمية التي قامت بها الباحثة للإجابة على أسئلة الدراسة، والذي يمثل التحليل المنهجي النوعي، تبين أن التخطيط الاجتماعي أساسي في تحسين الأداء المؤسسي في المؤسسات الاجتماعية، خاصة في الخدمة الاجتماعية التي تهدف إلى تعزيز الرفاهية الاجتماعية وتحقيق التغيير الإيجابي في المجتمعات.

يستهدف هذا التحليل النوعي استكشاف العناصر الرئيسية لموضوع الدراسة والنتائج المتوقعة والتوصيات التي يمكن أن تنبثق عنه. من منظور اجتماعي، يشير التخطيط الاجتماعي إلى العملية المنظمة والمخططة التي تهدف إلى تحقيق أهداف اجتماعية محددة من خلال استخدام الموارد المتاحة بكفاءة. وتتحقق أهمية التخطيط الاجتماعي في سياق تحسين الأداء المؤسسي، لضرورته في تحديد الأولويات، وتخصيص الموارد، وتطوير استراتيجيات فعالة لتحقيق الأهداف.

يعزز تحسين الأداء المؤسسي كفاءة وفعالية المؤسسة في تحقيق أهدافها من خلال تحسين العمليات، وتعزيز المهارات، وتطوير الهياكل التنظيمية. تبرز أهميته في الخدمة الاجتماعية، حيث يترجم تحسين الأداء المؤسسي إلى تقديم خدمات أفضل للمستفيدين، تعزيز رضاهم، وتحقيق تأثير إيجابي

أكبر في المجتمع. هذا يتفق مع دراسة (الشناوي، 2016) التي توصلت إلى أن التخطيط يسهم في تحسين فاعلية الأداء وتقليل هدر الموارد.

ويؤكد هذا منظور الخدمة الاجتماعية الذي يركز على فهم احتياجات الأفراد والمجتمعات وتقديم الدعم والخدمات اللازمة لتعزيز رفاهيتهم. في سياق التخطيط الاجتماعي وتأثيره على الأداء المؤسسي، يضمن منظور الخدمة الاجتماعية أن تكون الجهود المبذولة مرتكزة على احتياجات وتطلعات المستفيدين، وتعزز من مشاركتهم وتمكينهم. هذا يتفق مع دراسة (البديري، 2018) بأن التخطيط الاجتماعي يؤثر على الأداء المؤسسي.

للتخطيط الاجتماعي تأثير كبير على متطلبات تحسين الأداء الاجتماعي، حيث يساعد في تحديد الأولويات الاجتماعية التي تحتاج إلى تحسين، مما يضمن تخصيص الموارد بشكل فعال. يتطلب التخطيط الاجتماعي فهماً عميقاً للاحتياجات الاجتماعية والقدرة على تحديد الأولويات بناءً على الأهمية والتأثير المحتمل. يساهم التخطيط الاجتماعي في تطوير استراتيجيات فعالة لتحسين الأداء الاجتماعي من خلال تحليل الوضع الراهن وتحديد أفضل السبل لتحقيق الأهداف. كما يحتاج إلى القدرة على تحليل البيانات، وفهم السياق الاجتماعي، وتطوير استراتيجيات قابلة للتنفيذ. يساعد التخطيط الاجتماعي في تعزيز استدامة جهود تحسين الأداء الاجتماعي من خلال وضع خطط طويلة الأجل وتأمين الدعم اللازم. هذا يختلف مع دراسة (طاهر، 2021) التي توصلت إلى أن التخطيط يعزز التناسق بين المهام ويوفر قاعدة بيانات تسهم في تحسين اتخاذ القرار، حيث إن دراستها لم تركز على الاستدامة بشكل مباشر.

التخطيط الاجتماعي والأداء المؤسسي في المؤسسات الاجتماعية مترابطان بشكل وثيق، من خلال تحديد الأهداف والاستراتيجيات. يساعد التخطيط في تحديد الأهداف الاجتماعية والاستراتيجيات اللازمة لتحقيقها، مما يضمن أن تكون جهود المؤسسة مرتكزة على احتياجات المجتمع. ويعزز الأداء المؤسسي من خلال وضع أهداف واضحة واستراتيجيات فعالة، مما يسهل تحقيق النتائج المرجوة. يُعتبر الأخصائي الاجتماعي عنصرًا حيويًا في تحسين الأداء المؤسسي من خلال التخطيط الاجتماعي المدروس، عبر التدريب والتأهيل والتنمية وتصميم وتنفيذ برامج اجتماعية فعالة تتماشى مع الأهداف المؤسسية، مما يحسن من الأداء العام.

هذا يتفق مع دراسة (Streib, 2005 & Poister) بوجود علاقة إيجابية بين مستوى استخدام أدوات التخطيط الاستراتيجي والتحسين في الأداء المؤسسي، حيث يعزز التخطيط الاجتماعي القدرة على التكيف واتخاذ قرارات قائمة على الأداء.

النتائج

1. تشير الدراسة إلى أنه من خلال التخطيط الاجتماعي الفعال والمنظم، يمكن تطوير استراتيجيات فعالة ومستدامة لتحسين الأداء المؤسسي في الخدمة الاجتماعية.
2. كشفت الدراسة بأنه يمكن أن يؤدي التخطيط الاجتماعي الفعال إلى تحسين جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين، مما يعزز رضاهم وتأثير الخدمات.
3. أكدت الدراسة بأن التخطيط الاجتماعي يؤثر ويسهم في تعزيز كفاءة وفعالية المؤسسات الاجتماعية من خلال تخصيص الموارد بشكل أمثل وتحسين العمليات.

4. كشفت الدراسة بأن الأخصائي الاجتماعي عنصر حيوي في تحسين الأداء المؤسسي من خلال التخطيط الاجتماعي المدروس.
5. تبين من خلال التحليل أن معالجة معوقات التخطيط الاجتماعي لتحسين الأداء المؤسسي تتطلب استراتيجيات شاملة تشمل تحسين الموارد، التدريب، وتعزيز المشاركة المجتمعية.
6. يوجد علاقة إيجابية بين مستوى استخدام التخطيط الاجتماعي والأداء المؤسسي، حيث يعزز القدرة على التكيف واتخاذ قرارات قائمة على مبادئ التنمية المستدامة الاجتماعية.

التوصيات

بناءً على النتائج المستخلصة، توصي الدراسة بما يلي:

1. تعزيز ثقافة التخطيط الاجتماعي في المؤسسات الاجتماعية وبناء برامجها ومشروعاتها انطلاقاً من هذا التخطيط لضمان جودتها واستمراريتها.
2. تطوير خطط استراتيجية واضحة المعالم للمؤسسات الاجتماعية لتحسين الأداء المؤسسي، مع التركيز على احتياجات المستفيدين.
3. توفير فرص التدريب والتنمية المستمرة للعاملين في الخدمة الاجتماعية لتعزيز مهاراتهم وقدراتهم في مجال التخطيط.
4. تعزيز المشاركة المجتمعية في عملية التخطيط الاجتماعي لضمان أن تكون الخطط مرتكزة على احتياجات وتطلعات المجتمع.
5. تقييم الأداء بانتظام للأداء المؤسسي لتحديد نقاط القوة والضعف، وتطوير استراتيجيات التحسين بناءً على النتائج.



بشكل عام، يُعد التخطيط الاجتماعي أداة حيوية لتحسين الأداء المؤسسي في الخدمة الاجتماعية، حيث يمكن أن يساهم في تعزيز كفاءة وفعالية المؤسسات وتحسين جودة الخدمات المقدمة. من خلال التخطيط الفعال، يمكن تحقيق نتائج إيجابية مثل تحسين جودة الخدمات وتعزيز الكفاءة. وبناءً على التوصيات تشمل تطوير خطط استراتيجية، توفير التدريب، تعزيز المشاركة المجتمعية، وتقييم الأداء بانتظام، يمكن للمؤسسات الاجتماعية أن تستفيد من التخطيط الاجتماعي لتحقيق أهدافها وتعزيز تأثيرها في المجتمع.

المصادر والمراجع

1. أبو المعاطي، ماهر. (2020). التخطيط الاجتماعي - نماذج تطبيقية من المجتمع السعودي. القاهرة: مكتبة زهراء الشرق.
2. أبو النصر، مدحت. (2015). إدارة الجودة الشاملة - استراتيجية كايزن اليابانية في تطوير المنظمات. القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر.
3. أبو ليلي، فاتن زياد. (2022). أثر التمكين الإداري على تحسين الأداء المؤسسي للعاملين في وزارة الداخلية بالأردن (دراسة ماجستير منشورة). الجامعة الأردنية، كلية الدراسات العليا.
4. البدري، حسن. (2018). العلاقة بين التخطيط الاجتماعي ومعدلات الإنجاز المؤسسي. بغداد: مكتبة الزهراء.
5. الجواري، محمد. (2017). التخطيط الاجتماعي كمدخل لتحسين الأداء الإداري في المؤسسات الاجتماعية. الإسكندرية: دار المعرفة الجامعية.
6. حسن، ليلى. (2019). التخطيط كوسيلة لتعزيز الأداء المؤسسي في المؤسسات الاجتماعية في الوطن العربي. بيروت: دار الفكر العربي.
7. حسين، راوية. (2010). إدارة المؤسسات البشرية - رؤية مستقبلية. القاهرة: الدار الجامعية.
8. خليل، عبد المقصود عبد الحميد وآخرون. (2020). التخطيط الاجتماعي والتنمية الاجتماعية. الرياض: مكتبة الرشد.

9. الذيباني، منى. (2020). الرشاقة التنظيمية - مدخل لتحسين الأداء المؤسسي بالمدارس الثانوية في المملكة العربية السعودية (تصور مقترح). مجلة كلية التربية، جامعة المنصورة، 115.
10. الرشدي، عبد الونيس محمد وآخرون. (2018). التخطيط الاجتماعي والسياسة الاجتماعية- المفاهيم والمراحل والأجهزة في إطار خطط التنمية في المجتمع السعودي. الرياض: دار النشر الدولي.
11. السروجي، طلعت مصطفى. (2009). الخدمة الاجتماعية - أسس النظرية والممارسة. الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث.
12. الشناوي، عفاف. (2016). أثر التخطيط الاستراتيجي على فاعلية الأداء المؤسسي في مؤسسات الرعاية الاجتماعية. القاهرة: مركز الدراسات الاجتماعية.
13. طاهر، منى. (2021). استخدام التخطيط الاجتماعي في مواجهة ضعف الأداء المؤسسي. القاهرة: مركز البحوث الاجتماعية والجنائية.
14. عبد القادر، سامي. (2020). التخطيط الاجتماعي كأساس لجودة الأداء في المؤسسات غير الحكومية. عمان: مكتبة النهضة.
15. العتيبي، فالح شجاع. (2023). دور التدريب الإلكتروني في تحسين الأداء المؤسسي. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، (3) 15 .
16. غباري، أمل محمد سلامة. (2018). القيمة المضافة -مدخل لقياس رأس المال الفكري. مجلة الإدارة التربوية، كلية التربية - جامعة الزقازيق، 19 .



17. مختار، عبد العزيز عبدالله. (1995). التخطيط لتنمية المجتمع. القاهرة: دار المعرفة الجامعية.

18. Bryson, John M. (2011). The Role of Strategic Planning in Nonprofit Organizations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Performance. San Francisco, California: Jossey-Bass (John Wiley & Sons).
19. Poister, Theodore H., & Streib, Gregory. (2005). Strategic Planning and Organizational Performance in Nonprofit Human Service Organizations. Public Administration Review, Hoboken, New Jersey: Wiley-Blackwell.
20. Zastrow, Charles. (2016). Introduction to Social Work and Social Welfare: Empowering People (12th ed.). Boston: Cengage, Learning.