

Final Project 2

Code: -PMG497

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

أهمية دور الجهات غير الربحية في إدارة المشاريع الطبية التطوعية الدولية

اسم الطالب
مصعب محمد حسن محمد
222000974

مشروع تخرج- 2
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف
د. عبدالرحيم نادر
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ ٢٥/١٠/٢٠٢٥ م - الفصل الدراسي الثالث

جدول المحتويات

٤	١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
٣	قائمة الأشكال :
٥	١,١. المقدمة:
٦	١,٢. مشكلة الدراسة
٦	١,٢,١. فجوات على المستوى النظري
٧	١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي
٧	١,٣. أهمية الدراسة
٨	١,٣,١. على المستوى النظري:
٨	١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:
٩	١,٤. أسئلة الدراسة
٩	١,٥. أهداف الدراسة
١٠	١,٦. فرضيات الدراسة
١١	١,٧. نموذج الدراسة
١٢	١,٨. منهجية الدراسة
١٣	١,٩. الدراسة الميدانية
١٢	١,١٠. مخطط المشروع المقترح
١٤	٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
١٥	٢,١. المقدمة:
١٦	٢,٢. المتغير المستقل
١٧	٢,٣. المتغير التابع
١٨	٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
٢٠	٢,٥. الخاتمة
٢٢	قائمة المراجع
٢٣	قائمة الملاحق
٢٤	مقدمة الاستبيان

قائمة الأشكال

رقم الشكل	العنوان	الصفحة
١	نموذج البحث	١٠
٢	ملخص منهجية البحث	١١
٣	العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع	١٩

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١,١ . المقدمة:

في ظل تصاعد الأزمات الصحية والإنسانية حول العالم، برزت الحاجة المتزايدة إلى مبادرات طبية تطوعية تُقدّم خدمات علاجية للمجتمعات المتأثرة بالكوارث والنزاعات، لا سيما في الدول النامية والفقيرة. وتُعد الجهات غير الربحية من أبرز المساهمين في هذا المجال، من خلال إطلاق مشاريع طبية تطوعية دولية تستند إلى مبادئ العمل الإنساني، وتُدار عبر فرق طبية متخصصة تقدم خدمات نوعية، مثل العمليات الجراحية والرعاية الأولية.

وقد بدأت بعض المؤسسات الأهلية في المملكة العربية السعودية في توسيع نطاق عملها ليشمل المشاركة في العمل الصحي خارج المملكة، بعد حصولها على تصاريح رسمية من الجهات المختصة، مما يعكس تنامي الثقة في قدرة القطاع غير الربحي على الإسهام في الجهود الإنسانية الدولية. وتأتي هذه الخطوات متماشية مع توجهات رؤية المملكة ٢٠٣٠، التي أكدت على تعزيز مساهمة القطاع غير الربحي في مختلف المجالات، ومنها العمل الصحي والإغاثي الخارجي، وتشجيع الشراكات الدولية التي تحقق أثرًا مستدامًا.

ورغم الأهمية المتزايدة لهذه المبادرات، إلا أن العديد من المشاريع الطبية التطوعية تواجه تحديات تتعلق بالتخطيط، والتنظيم، والمتابعة، والتقييم، مما يؤثر على فعاليتها واستدامتها. كما أن البحوث العلمية التي تتناول هذا النوع من المشاريع من منظور إداري لا تزال محدودة، خصوصًا فيما يتعلق بكيفية إدارة هذه المبادرات في بيئات دولية معقدة. ومن هنا تنبع أهمية هذا البحث، الذي يسعى إلى تحليل دور الجهات غير الربحية في إدارة المشاريع الطبية التطوعية الدولية، وتسليط الضوء على ممارساتها الإدارية، والتحديات التي تواجهها، بهدف تقديم تصور يُسهّم في تطوير نماذج أكثر فاعلية وكفاءة واستدامة لهذا النوع من العمل الإنساني.

١,٢. مشكلة البحث

في سياق إدارة المشاريع الطبية التطوعية الدولية، لا تزال هناك فجوات نظرية وتجريبية تتطلب المزيد من البحث، خصوصاً فيما يتعلق بدور الجهات غير الربحية في تخطيط وتنفيذ ومتابعة هذه المشاريع. فعلى الرغم من اتساع نطاق هذه المبادرات في السنوات الأخيرة، إلا أن البحوث التي تتناولها من منظور إداري متكامل ما تزال محدودة (أوصديق، ٢٠٢٤). وقد أشارت بعض الدراسات إلى أن عدداً من الجهات غير الربحية قد انخرط في تنفيذ مشاريع صحية خارجية دون امتلاك البنية المؤسسية والإدارية الكافية، مما ينعكس على جودة وكفاءة هذه المبادرات (أوصديق، ٢٠٢٤).

تهدف هذا البحث إلى معالجة هذه الفجوات والمساهمة في إثراء المعرفة في مجال إدارة المشاريع الإنسانية، من خلال تحليل الممارسات الإدارية الحالية، والتحديات، والفرص المتعلقة بإدارة المشاريع الطبية التطوعية الدولية في القطاع غير الربحي، وذلك عبر تقسيم المشكلة إلى بُعدين أساسيين: فجوات نظرية، وأخرى تطبيقية.

١,٢,١. فجوات على المستوى النظري

رغم تنامي الاهتمام العالمي بمجال العمل التطوعي الصحي، لا تزال الدراسات النظرية المتعلقة بإدارة المشاريع الطبية التطوعية الدولية تعاني من قصور ملحوظ. فمعظم الأدبيات تُركّز على الجوانب الإنسانية والاجتماعية للعمل التطوعي، بينما تُهمل التحليل المنهجي للإدارة الفعلية لهذه المبادرات، خصوصاً في البيئات الدولية المتقلبة. كما تفتقر الأدبيات إلى نماذج تحليلية متكاملة تفسّر دور الجهات غير الربحية في إدارة المشاريع عبر مراحلها الأساسية، مثل: التخطيط، والتنفيذ، والمتابعة، والإغلاق. علاوة على ذلك، لا تحظى مفاهيم استدامة الأثر الصحي وفعالية التنسيق الدولي بالاهتمام الكافي، رغم أهميتهما في نجاح واستمرارية هذه المبادرات. وقد أشار Minear (2007) و Smith إلى أن أحد أبرز التحديات في الدبلوماسية الإنسانية هو غياب الأطر النظرية الواضحة التي تُمكن المنظمات من إدارة مشاريعها بكفاءة ضمن سياقات دولية معقدة.

١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي

على الرغم من تنامي مشاركة الجهات غير الربحية في تنفيذ المشاريع الطبية التطوعية الدولية، إلا أن الممارسة العملية تكشف عن قصور واضح في عدد من الجوانب الإدارية والتنفيذية. من أبرز هذه الفجوات: ندرة الدراسات التطبيقية التي تقيّم كفاءة أداء الجهات غير الربحية في إدارة المشاريع الصحية ضمن بيئات دولية معقدة، خاصةً فيما يتعلق بالتخطيط، والتنسيق، وإدارة المتطوعين، وضمان استدامة الأثر الصحي. كما أن هناك ضعفًا في توثيق النماذج المؤسسية الفعالة التي تُساهم في تعزيز التكامل بين المنظمات غير الربحية وشركائها الدوليين، سواء على مستوى الشراكات، أو تبادل الخبرات، أو إدارة الموارد البشرية والطبية.

ورغم وجود تجارب ناجحة – مثل تجربة جمعية عناية الصحية في المملكة العربية السعودية – إلا أن الممارسات الإدارية تختلف بشكل كبير من جهة لأخرى، وغالبًا ما تفتقر إلى إطار منهجي موحد يمكن أن يُعتمد عليه كمرجعية في العمل الميداني. كما أن غياب أنظمة المتابعة والتقييم المنهجية يحد من القدرة على قياس الأثر الفعلي للمشاريع، ومدى استجابتها لاحتياجات الفئات المستهدفة (Okiro, 2013).

ما الدور الذي تؤديه الجهات غير الربحية في إدارة المشاريع الطبية التطوعية الدولية، وكيف تسهم ممارساتها الإدارية في تعزيز فعالية واستدامة تلك المشاريع؟

١,٣. أهمية البحث

تكمّن الأهمية النظرية والتطبيقية لهذا البحث في قدرته على سد الفجوات المعرفية والتطبيقية المرتبطة بإدارة المشاريع الطبية التطوعية الدولية في المنظمات غير الربحية، والمساهمة في تطوير ممارسات فعّالة ومستدامة في هذا المجال. من خلال تحليل كيفية أداء الجهات غير الربحية لأدوارها الإدارية في هذه المشاريع، يهدف البحث إلى تقديم إطار معرفي يُساهم في فهم أعمق للعوامل المؤثرة على كفاءة إدارة هذا النوع من المبادرات. كما ستوفر نتائج البحث رؤى عملية تساعد في تحسين ممارسات التخطيط والتنفيذ والمتابعة والتقييم في المشاريع الصحية التطوعية، مما يدعم اتخاذ القرار ويُعزز من جودة الأداء المؤسسي. بالإضافة إلى ذلك، يسعى البحث إلى إبراز أهمية التوثيق والتحليل المنهجي للتجارب الميدانية الناجحة بما يُمكن من استنساخها وتوسيع نطاق

أثرها في سياقات دولية أخرى. ومن خلال هذا الإسهام، يُتوقع أن يدعم البحث توجهات المملكة في تعزيز دور القطاع غير الربحي في العمل الإنساني الدولي، بما يتماشى مع مستهدفات رؤية السعودية ٢٠٣٠.

١,٣,١. على المستوى النظري:

تُساهم هذه الدراسة في سد فجوة واضحة في الأدبيات العلمية المتعلقة بإدارة المشاريع الطبية التطوعية الدولية، حيث تفتقر البحوث الحالية إلى تناول هذا النوع من المشاريع من منظور إداري شامل ومتكامل. وتهدف الدراسة إلى تعزيز الفهم النظري لدور الجهات غير الربحية في إدارة المشاريع عبر مراحلها المختلفة، وتقديم رؤية تحليلية لكيفية تأثير الممارسات الإدارية على فعالية وجودة وأثر هذه المشاريع. كما تسعى إلى بناء إطار معرفي يساعد الباحثين والممارسين على تطوير نماذج تفسيرية يمكن الاستفادة منها في دراسات لاحقة حول العمل التطوعي الصحي وإدارة المشاريع في السياقات الإنسانية والدولية.

١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:

تُقدم هذه الدراسة قيمة تطبيقية من خلال تسليط الضوء على الممارسات الإدارية الفعلية للجهات غير الربحية في تنفيذ المشاريع الطبية التطوعية الدولية، وتحليل التحديات التي تواجهها في البيئات المعقدة والدول المنكوبة. كما تسعى إلى تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق تساهم في تحسين جودة التخطيط والتنفيذ والمتابعة والتقييم في هذا النوع من المشاريع. وتُساعد نتائج الدراسة صانعي القرار ومديري المشاريع في بناء نماذج تشغيلية أكثر كفاءة وفاعلية، تضمن استدامة الأثر الصحي، وتُعزز من القدرة المؤسسية للجهات غير الربحية على الاستجابة السريعة للاحتياجات الصحية الدولية. إضافةً إلى ذلك، تُبرز الدراسة أهمية توثيق التجارب الناجحة ونقلها لتوسيع دائرة الأثر وتعزيز التكامل بين الجهات العاملة في المجال الإنساني.

١,٤ . أسئلة البحث

سؤال البحث الأساسي

ما الدور الذي تؤديه الجهات غير الربحية في إدارة المشاريع الطبية التطوعية الدولية، وكيف تسهم ممارساتها الإدارية في تعزيز فعالية واستدامة تلك المشاريع؟

الاسئلة الفرعية

١. ما مدى كفاءة الجهات غير الربحية في تخطيط وتنفيذ المشاريع الطبية التطوعية في البيئات الدولية؟
٢. كيف تؤثر الشراكات الدولية على أداء الجهات غير الربحية في إدارة المشاريع الصحية؟
٣. ما هي التحديات التي تواجه الجهات غير الربحية في تأهيل الكوادر الوطنية للعمل في المشاريع الصحية التطوعية الدولية؟
٤. كيف تسهم البرامج التدريبية مثل الزمالات في بناء قدرات منظمات العمل الإنساني؟
٥. ما هو دور الجهات غير الربحية في توظيف التقنيات الحديثة لتحسين فعالية إدارة المشاريع الطبية التطوعية؟
٦. إلى أي مدى تساهم أنظمة المتابعة والتقييم في تحسين جودة المشاريع الصحية التطوعية الدولية؟

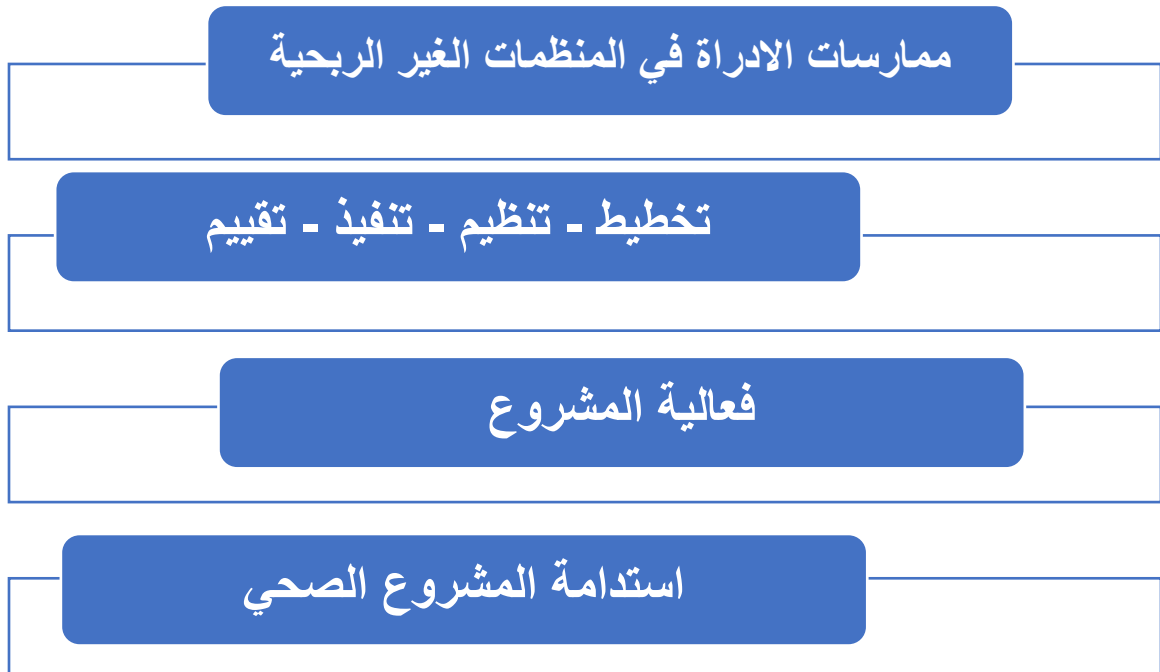
١,٥ . أهداف الدراسة

- الهدف الرئيسي : تحليل الممارسات الإدارية التي تتبعها الجهات غير الربحية في إدارة المشاريع الطبية التطوعية الدولية.
- التعرف على التحديات الإدارية والتنفيذية التي تواجهها الجهات غير الربحية أثناء تخطيط وتنفيذ هذه المشاريع.
- تقييم أثر ممارسات التخطيط والتنفيذ والمتابعة والتقييم على فعالية واستدامة المشاريع الصحية التطوعية.
- استخلاص العوامل التنظيمية والمهنية التي تساهم في تحسين جودة وكفاءة إدارة المشاريع الطبية في البيئات الدولية.
- اقتراح توصيات عملية لتعزيز الأداء الإداري للجهات غير الربحية في المجال الصحي التطوعي الدولي.
- المساهمة في بناء إطار معرفي يساعد الباحثين والممارسين على تطوير نماذج إدارية فعالة في سياقات العمل الإنساني والطبي الدولي.

- دعم التوجهات الوطنية في تطوير كوادر مؤهلة قادرة على ممارسة العمل الصحي الدولي بكفاءة، وذلك استنادًا إلى برامج تأهيلية متخصصة مثل برنامج الزمالة السعودية للعمل الدولي الإنساني الذي يسعى إلى "بناء قدرات قيادية محلية متخصصة في الإدارة الاستراتيجية للعمليات الإنسانية" و"تعزيز الكفاءات التقنية في إدارة المشاريع الإنسانية المعقدة"

١,٦. فرضيات البحث

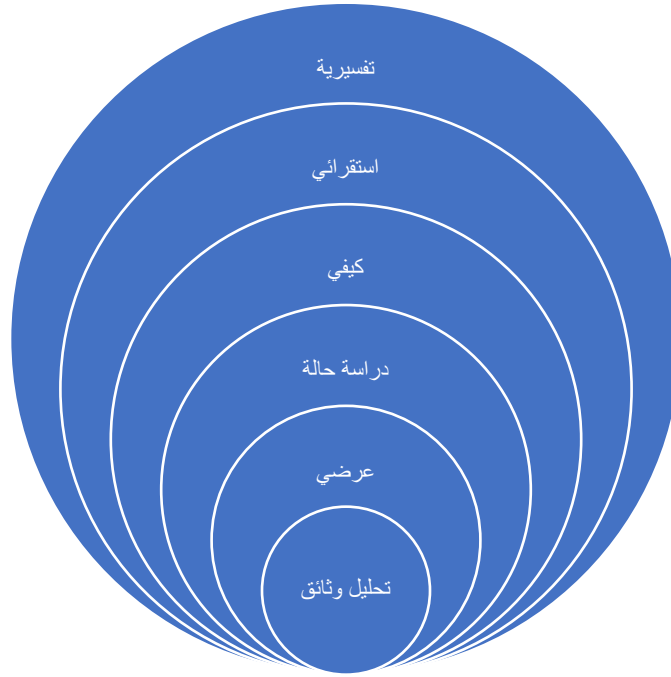
- الفرضية الرئيسية : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين كفاءة التخطيط الإداري في الجهات غير الربحية ونجاح المشاريع الطبية التطوعية الدولية.
- الفرضية الفرعية (١) تؤثر ممارسات التنسيق والشراكات الدولية في الجهات غير الربحية تأثيرًا إيجابيًا على استدامة الأثر الصحي لتلك المشاريع.
- الفرضية الفرعية (٢) يسهم وجود أنظمة متابعة وتقييم فعالة في تحسين جودة تنفيذ المشاريع الطبية الدولية.
- الفرضية الفرعية (٣) تؤثر كفاءة إدارة الموارد البشرية والطبية في أداء الجهات غير الربحية في تنفيذ المشاريع الصحية التطوعية.
- الفرضية الفرعية (٤) يرتبط مستوى تدريب وتأهيل الكوادر التطوعية بفعالية إدارة المشاريع الطبية الدولية في البيئات الهشة.



الشكل ١ : نموذج البحث (اعداد الطالب مصعب محمد)

١,٨ . منهجية البحث

- الفلسفة: تفسيرية
- المنطق: استقرائي
- النهج: كيفي
- الاستراتيجية: دراسة حالة
- الأفق الزمني: عرضي
- طرق جمع البيانات: مقابلات شبه منظمة + تحليل وثائق



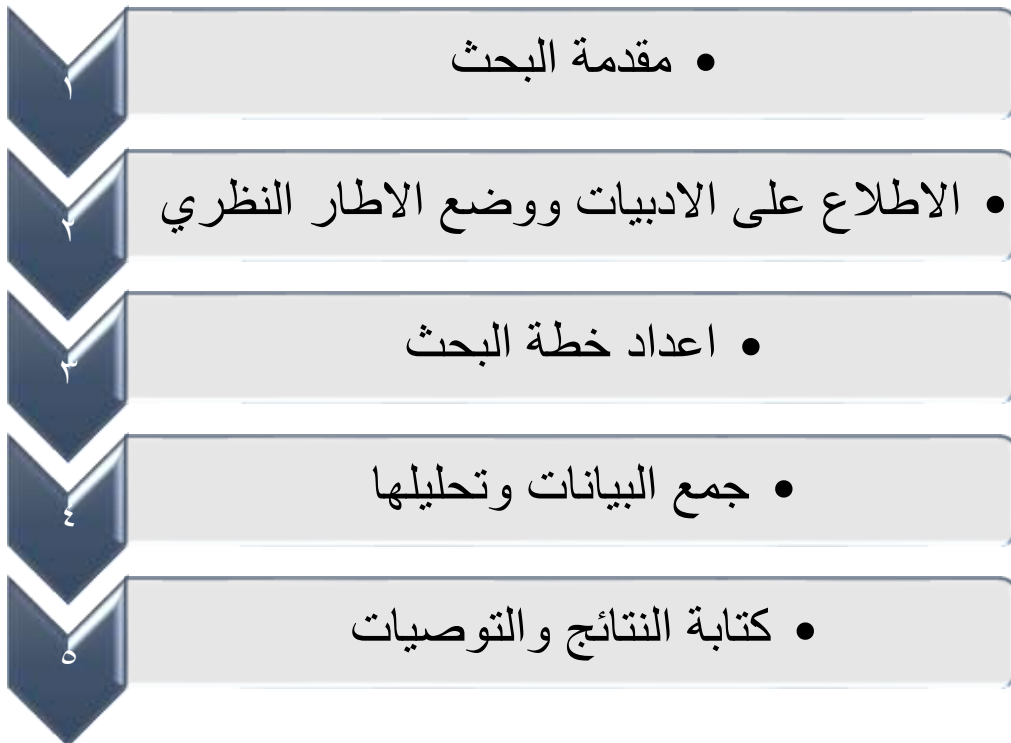
الشكل ٢ : ملخص منهجية البحث (اعداد الطالب مصعب محمد)

١,٩. الدراسة الميدانية

تم اختيار جمعية عناية الصحية في المملكة العربية السعودية كموقع للدراسة الميدانية، نظرًا لكونها إحدى الجهات غير الربحية الرائدة في تنفيذ مشاريع طبية تطوعية داخل وخارج المملكة، ولما لها من تجارب حقيقية في العمل الصحي الإنساني على المستويين المحلي والدولي. وقد تم اختيار هذه الجهة استنادًا إلى مجموعة من المعايير التي تعزز من مناسبة البيئة البحثية لأهداف البحث، وهي كالتالي:

- **الصلة العلمية:** ترتبط الجمعية بشكل مباشر بموضوع البحث، حيث تنفذ مشاريع طبية تطوعية تُدار إداريًا ضمن بيانات دولية، مما يعزز من توافقها مع محور البحث حول ممارسات الإدارة في هذا النوع من المشاريع.
- **سهولة الوصول:** تسهّل الجمعية على الباحثين الوصول إلى إدارتها وفرقها الطبية والتطوعية، مما يُمكن من جمع البيانات المطلوبة عبر أدوات مثل المقابلات أو الاستبانات.
- **الاعتبارات الأخلاقية:** تلتزم الجمعية بالمعايير الأخلاقية في عملها، وتُظهر تعاونًا إيجابيًا في توفير بيئة آمنة للمشاركين في البحث، وضمان السرية وحقوق الخصوصية.
- **التمثيل:** تُعد جمعية عناية نموذجًا ممثلًا لجهات غير ربحية أخرى تعمل في المجال نفسه، مما يُتيح تعميم النتائج بشكل نسبي على بيانات مشابهة في العالم العربي والإسلامي.

١,١٠. مخطط المشروع المقترح



٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٢,١. المقدمة:

تُعدّ مراجعة الدراسات السابقة من الركائز العلمية الأساسية التي يُبنى عليها البحث العلمي، إذ تُوفّر خلفية نظرية ومعرفية تسهم في تحديد الفجوات البحثية وتوجيه المنهجية نحو تحقيق أهداف واضحة. وتكتسب هذه الخطوة أهمية خاصة في مجال إدارة المشاريع الطبية التطوعية الدولية، حيث تتداخل أبعاد العمل الإنساني والصحي والإداري، ضمن بيانات معقدة ومتغيرة.

وقد برزت الجهات غير الربحية كأطراف فاعلة ومؤثرة في هذا المجال، لا سيما من خلال شراكاتها وتحالفاتها الدولية التي تضاعف من أثر تدخلاتها. فبحسب ما ورد في تقارير متخصصة، فإن "المنظمات غير الربحية تبذل جهودًا كبيرة في تأمين الموارد والتمويل، لكن التعاون بينها يضاعف الأثر الإيجابي لمشاريعها الصحية، ويتيح لها مشاركة الموارد والخبرات بما يفوق قدرات كل منظمة بمفردها". وتبرز أهمية هذه الشراكات من خلال تنفيذ مشاريع مشتركة، أو عقد تحالفات استراتيجية، ما يضمن استدامة الجهود وتوسيع نطاق الاستجابة الإنسانية والطبية للمحتاجين.

وتؤكد أدبيات البحث، كما ذكر كريسويل ، أن مراجعة الدراسات السابقة لا تقتصر على التلخيص، بل تشكّل تحليلًا نقديًا يساعد على صياغة مساهمة علمية جديدة تتكامل مع المعرفة المتوفرة وتبني عليها بوعي منهجي (Creswell, 2014)

٢,٢. المتغير المستقل : ممارسات الإدارة في الجهات غير الربحية

يمثل المتغير المستقل في هذه الدراسة دور المنظمات غير الربحية في تنظيم وتنفيذ المبادرات الصحية التطوعية على الصعيد الدولي. ويُقصد به حجم ونوعية التدخلات الإدارية والتنظيمية واللوجستية التي تضطلع بها تلك المنظمات لتنسيق حملات طبية تطوعية تشمل تقديم خدمات علاجية وجراحية في الدول ذات الاحتياج.

وقد تنوعت أدوار المنظمات غير الربحية في هذا السياق ما بين:

- تحديد الاحتياج الصحي بناءً على دراسات ميدانية أو شراكات مع الجهات المحلية.
- تجنيد الفرق الطبية التطوعية وتأهيلها للعمل في البيئات منخفضة الموارد.
- تأمين الإمدادات الطبية والتجهيزات الجراحية الضرورية للبعثات.
- بناء الشراكات مع المنظمات الدولية والمحلية لتسهيل إجراءات العمل والتراخيص.
- قياس الأثر الصحي والاجتماعي للمبادرات عبر أدوات تقييم منهجية.

وتُعد هذه الأدوار محورًا رئيسيًا في نجاح الحملات الصحية الدولية، كما أنها تعكس مدى نضج البنية المؤسسية للمنظمات غير الربحية واستجابتها للمعايير العالمية في العمل التطوعي الصحي.

وقد أظهرت بعض الدراسات، مثل دراسة مركز الملك سلمان للإغاثة (٢٠٢١)، أهمية التخطيط التشاركي، والحوكمة الرشيدة، والامتثال للمعايير الإنسانية كعوامل مؤثرة في نجاح المبادرات الطبية التطوعية ذات الطابع الدولي [مركز الملك سلمان للإغاثة، التقرير السنوي ٢٠٢١] .

٢,٣. المتغير التابع : كفاءة وأثر المشاريع الطبية التطوعية الدولية

كفاءة وأثر المشاريع الطبية التطوعية الدولية

يمثل المتغير التابع في هذه الدراسة مستوى **كفاءة تنفيذ** وأثر المبادرات الطبية التطوعية الدولية، وهو ما يتأثر بدور المنظمات غير الربحية من حيث التنظيم والإدارة والتخطيط.

ويشمل هذا المتغير عدة أبعاد، أبرزها:

جودة الخدمات الطبية المقدمة: من حيث عدد المستفيدين، ونوعية الإجراءات الصحية المنفذة (مثل العمليات الجراحية، الفحوصات، تقديم الأدوية).

رضا المستفيدين عن المبادرة وخدماتها.

تحقيق أهداف الحملة الصحية كما خطط لها مسبقاً.

استدامة الأثر الصحي: ويقاس ذلك بمدى تحسين الوضع الصحي العام في المناطق المستهدفة بعد انتهاء المبادرة.

كفاءة استثمار الموارد البشرية والمالية: مثل مدى فاعلية توزيع المتطوعين، أو التكاليف مقابل النتائج.

وقد أظهرت بعض التقارير مثل تقرير منظمة الصحة العالمية (WHO, 2022) أن المبادرات التطوعية الطبية عندما تُدار من خلال منظمات غير ربحية متمكنة ومهيكلّة، فإن الأثر يكون مضاعفًا سواء من حيث النتائج الصحية أو تعزيز صورة الجهة المنظمة على الصعيد الدولي

وتسعى هذه الدراسة إلى قياس العلاقة بين دور المنظمات غير الربحية (كمتغير مستقل) وبين هذه الأبعاد من الأثر والكفاءة (كمتغير تابع)، في سياق المبادرات الطبية التطوعية عبر الحدود.

٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

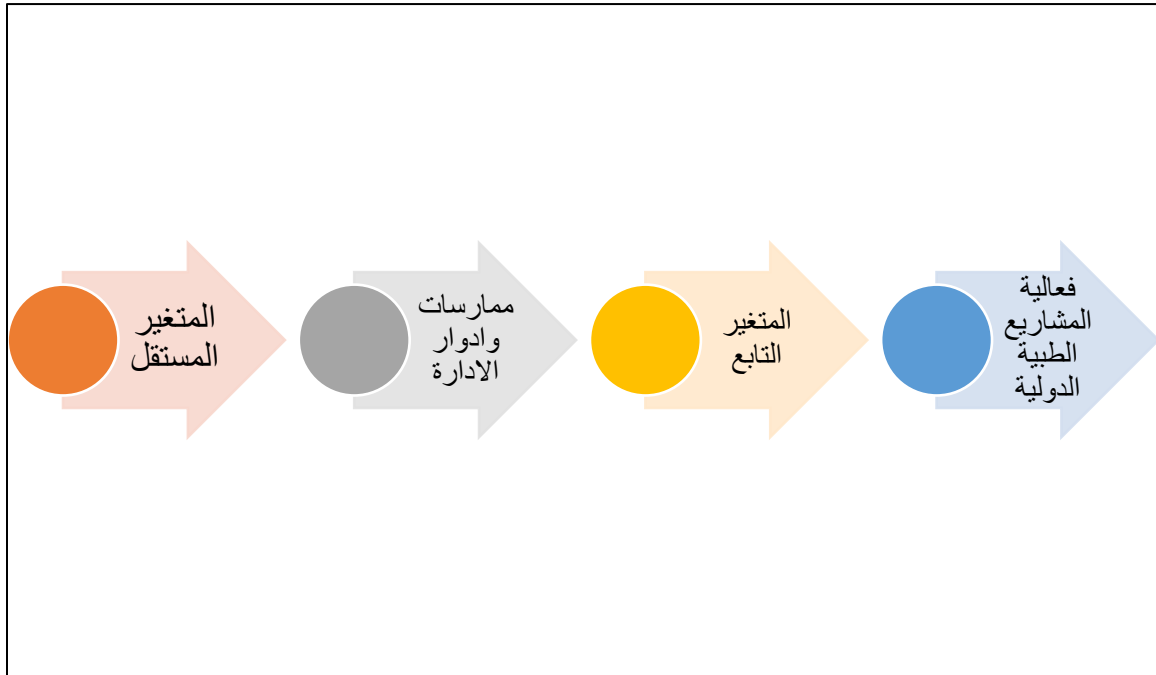
تُعد العلاقة بين المتغير المستقل (ممارسات وأدوار الإدارة في المنظمات غير الربحية) والمتغير التابع (فعالية المشاريع الطبية التطوعية الدولية) محوراً رئيسياً في هذه الدراسة، نظراً لتأثير البُعد الإداري على نجاح واستدامة العمل التطوعي عبر الحدود.

فالمنظمات غير الربحية التي تتبنى استراتيجيات إدارية واضحة ومبنية على التخطيط والتنظيم والمراقبة والتقييم، تملك قدرة أكبر على تحقيق أهدافها الإنسانية، لا سيما عند تنفيذ برامج صحية تطوعية معقدة في بيئات دولية تتسم بالتحديات اللوجستية، الثقافية، والسياسية. إذ أن كفاءة الإدارة تسهم في تأمين التمويل، إدارة الموارد البشرية المتطوعة، وضمان جودة الرعاية الصحية المقدمة.

وقد أشارت دراسات متعددة إلى وجود علاقة ارتباط إيجابي بين مستوى نضج الممارسات الإدارية وفعالية المشروعات. فبحسب دراسة *Bryson et al. (2015)*، فإن المنظمات التي تطبق مبادئ الإدارة التشاركية وتولي اهتماماً للحوكمة والشفافية والرقابة تكون أكثر قدرة على تحقيق نتائج مستدامة، حتى في البيئات المعقدة.

وعند النظر إلى السياق السعودي والدولي، نجد أن مراكز مثل **مركز الملك سلمان للإغاثة والأعمال الإنسانية** تمثل نموذجاً يُظهر كيف تؤثر البنية الإدارية الرشيدة في تحقيق الأهداف الإغاثية والطبية على مستوى دولي. حيث تعتمد هذه المراكز على آليات تخطيط وتنفيذ وتقييم صارمة لضمان أثر فعال ومستدام.

ومن خلال الدراسة الحالية، تُفترض علاقة ارتباط مباشرة (أو سببية جزئية) بين جودة وكفاءة إدارة الجهات غير الربحية، وبين مدى نجاح مشاريعها الطبية التطوعية الدولية من حيث الوصول، الأثر، والاستمرارية.



الشكل ٣ : العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

٢,٥. الخاتمة

يُعدّ العمل التطوعي الصحي الدولي أحد أبرز صور التضامن الإنساني في العصر الحديث، وقد برزت المنظمات غير الربحية كلاعب أساسي في هندسة وتنفيذ هذا النوع من المشاريع، من خلال قدراتها على تنظيم الموارد البشرية، وحشد التمويل، وتوجيه الجهود لخدمة المجتمعات المتضررة أو منخفضة الدخل. ويأتي هذا البحث لتسليط الضوء على أهمية إدارة المشاريع في سياق العمل التطوعي الدولي، وتحديدًا المشاريع الطبية التي تُنفذها منظمات غير ربحية سعودية أو بالتعاون معها، مثل مركز الملك سلمان للإغاثة والأعمال الإنسانية.

لقد ناقش البحث العلاقة بين المتغير المستقل (فعالية إدارة المشاريع لدى المنظمات غير الربحية) والمتغير التابع (جودة تنفيذ البرامج الطبية التطوعية وأثرها)، واتضح أن الإدارة الفعالة ترتبط ارتباطًا إيجابيًا بقدرة الفرق التطوعية على تحقيق أهدافها، سواء على صعيد تقديم الخدمات الصحية النوعية، أو تعزيز التوعية والوقاية، أو ضمان استدامة الأثر بعد انتهاء التدخل الطبي.

كما أبرزت الدراسة أهمية الشراكات الدولية بين المنظمات غير الربحية كأداة استراتيجية لتعزيز الموارد والخبرات، وهو ما يعكسه الدور المتنامي لمؤسسات سعودية في هذا المجال، التي تتبنى مبادئ الحياد والشفافية والاستجابة السريعة، وتعمل وفقًا لميثاق شرف العمل الإنساني، كما هو الحال في سياسة مركز الملك سلمان.

وتؤكد التجربة السعودية في العمل الإنساني الدولي أن بناء القدرات، وتبني المعايير الدولية، وتوسيع نطاق التطوع، كلها عناصر جوهرية لتعزيز أثر العمل غير الربحي الصحي. وقد دلّت الشواهد على أن التعاون بين المنظمات، والمبادرات المشتركة، والتحالفات الاستراتيجية تسهم بشكل مباشر في تحسين كفاءة التنفيذ وتوسيع دائرة المستفيدين.

ومن هنا، فإن النتائج المستخلصة من هذا البحث لا تسهم فقط في الفهم النظري لأدوار المنظمات غير الربحية، بل تقدم أيضًا توصيات عملية لتطوير آليات العمل الإنساني الصحي الدولي، ومن أبرزها:

تطوير أنظمة المتابعة والتقييم في المشاريع التطوعية.

توثيق أثر الحملات الصحية من خلال البيانات الميدانية.

الاستثمار في تدريب المتطوعين الطبيين من منظور دولي.

بناء شراكات مع منظمات محلية في الدول المستهدفة لضمان التمكين المحلي.

توصية ختامية

نوصي بمزيد من الدراسات التطبيقية التي تركز على تحليل الأثر الميداني للمشاريع الصحية التي تنفذها منظمات غير ربحية سعودية في الخارج، خصوصاً من منظور المستفيدين المباشرين، وباستخدام أدوات تقييم نوعية وكمية متقدمة، بما يدعم جهود المملكة في تعزيز حضورها الإنساني العالمي تماشياً مع رؤية السعودية ٢٠٣٠.

قائمة المراجع

المراجع الأجنبية :

- Minear, L., & Smith, H. (2007). *Humanitarian Diplomacy: Practitioners and their Craft*. United Nations University Press.
- Okiro, T. (2013). *Humanitarian Diplomacy and the Need for Protecting Humanitarian Personnel in Contemporary Conflicts* (Independent Study Project Collection). SIT Graduate Institute.
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Sage publications.
- Certo, S. C., & Certo, T. (2020). *Modern Management: Concepts and Skills* (15th ed.). Pearson.
- Bryson, J. M. (2018). *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement* (5th ed.). Wiley.
- WHO, 2022. *Volunteering in Global Health Initiatives*
- Bryson, J. M., Crosby, B. C., & Stone, M. M. (2015). *Designing and implementing cross-sector collaborations: Needed and challenging*. *Public Administration Review*, 75(5), 647–663. <https://doi.org/10.1111/puar.12432>
- Cnaan, R. A., & Milofsky, C. (Eds.). (2008). *Handbook of Research on Nonprofit Organizations*. Springer.

المراجع العربية :

- أوصديق، فوزي. (2024). الدبلوماسية الإنسانية: المفهوم والتطبيق – جمعية عناية الصحية أنموذجاً. جمعية عناية الصحية.
- وثائق وتقارير مركز الملك سلمان للإغاثة والأعمال الإنسانية – ٢٠٢٤
- رؤية السعودية ٢٠٣٠. (2016). موقع الرؤية الرسمي. <https://vision2030.gov.sa>

قائمة الملاحق

مقدمة الاستبيان

تحية طيبة وبعد...

أجري هذا البحث ضمن متطلبات الحصول على درجة البكالوريوس في تخصص إدارة المشاريع بجامعة ميدأوشن: "أهمية القطاع غير الربحي في العمل التطوعي الدولي – دراسة على العمل التطوعي الصحي". يهدف هذا الاستبيان إلى جمع آراء العاملين في المنظمات غير الربحية ممن لديهم خبرة في إدارة أو تنفيذ المشاريع الصحية التطوعية الدولية، وذلك لفهم واقع هذا القطاع، وتحليل أدواره، وتحديد أبرز التحديات التي تواجهه، وسبل تعزيز فعاليته واستدامته. نؤكد لكم أن جميع البيانات التي سيتم جمعها ستستخدم لأغراض بحثية فقط، وستُعامل بسرية تامة، ولن يتم الإفصاح عن أي معلومات شخصية. نأمل منكم التكرم بالإجابة على جميع الأسئلة بدقة وموضوعية، علماً بأن مشاركتكم تمثل دعماً مهماً لهذا البحث وتسهم في تطوير المعرفة في مجال العمل التطوعي الصحي الدولي.

شكراً جزيلاً لتعاونكم ووقتكم.

الباحث:

مصعب محمد

القسم الأول: المعلومات العامة
الجنس:

- ذكر
- أنثى

الفئة العمرية:

- أقل من ٢٥ سنة
- 25 – 35 سنة
- 36 – 45 سنة
- أكثر من ٤٥ سنة

المؤهل العلمي:

- ثانوي
- دبلوم
- بكالوريوس
- دراسات عليا

عدد سنوات الخبرة في العمل التطوعي الدولي:

- أقل من سنة
- 1 – 3 سنوات
- 4 – 6 سنوات
- أكثر من ٦ سنوات

نوع جهة العمل/المنظمة:

- حكومية
- أهلية / غير ربحية
- منظمة دولية
- أخرى (يرجى التحديد) _____

صفة مشاركتك في العمل:

- طبي (طبيب/ممارس صحي)
- إداري / تنسيقي
- لوجستي
- متطوع عام

القسم الثاني: فعالية إدارة المشاريع الطبية التطوعية الدولية
يرجى تحديد مدى موافقتك على العبارات التالية وفق المقياس الآتي :

١ = لا أوافق بشدة ، ٢ = لا أوافق ، ٣ = محايد ، ٤ = أوافق ، ٥ = أوافق بشدة

العبارة	١	٢	٣	٤	٥
تتوفر لدى المنظمة خطة واضحة لإدارة المشاريع الطبية الدولية.					
يتم اختيار المتطوعين بناءً على معايير مهنية محددة.					
المشاريع الطبية تحقق أهدافها وفق الجدول الزمني المحدد					
يتم تقييم المشاريع بشكل منهجي بعد التنفيذ.					
تتوفر آلية واضحة لتنسيق الجهود مع الجهات الحكومية والدولية.					
الشراكات مع المنظمات الدولية تُعزز من جودة تنفيذ البرامج الطبية.					
تتوفر الموارد والمعدات الطبية الكافية خلال تنفيذ المبادرات.					
يتم تقديم برامج تدريبية وتأهيلية قبل تنفيذ المشروع					
تحرص المنظمة على الاستدامة من خلال متابعة الأثر بعد انتهاء البرامج.					
العمل ضمن الفريق يتم وفق ضوابط سلوكية وإنسانية واضحة					

القسم الثالث : أسئلة مفتوحة

- ما أبرز التحديات التي تواجه تنفيذ المشاريع الطبية التطوعية الدولية؟
.....
- ما مقترحاتك لتعزيز فاعلية المشاريع الصحية الدولية التي تنفذها المنظمات غير الربحية؟
.....