

" دور التقنية في إدارة المؤسسات غير الربحية بالمملكة العربية السعودية

الجمعية الخيرية لتحفيظ القرآن بمحافظة القريات أنموذجاً "

**The role of technology in the management of non-profit organizations in the Kingdom of Saudi Arabia .. The Charitable Association for Memorizing the Qur'an in Qurayyat Governorate as a Model**

مشروع تخرج

إعداد

عبدالعزیز بن خالد العنزي.

221000622

تركي بن خالد العنزي.

221000619

سلطان بن عبدالإله الملحم.

221000641

إشراف

د. وليد سليمان

2023

## قرار لجنة المناقشة

| الاسم         | التوقيع |
|---------------|---------|
| الدكتور/..... | رئيساً  |
| الدكتور/..... | مشرفاً  |
| الدكتور/..... | مناقشاً |
| الدكتور/..... | مناقشاً |

العام الجامعي

2023

## شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على أشرف الخلق أجمعين، سيدنا محمد بن عبد الله، خاتم النبيين وإمام المرسلين،  
الحمد لله الذي سهل لنا إتمام هذا البحث، سائلين أن ينفع به.

وبعد شكر الله تعالى نتوجه بالشكر لجامعة الجميع الذكية متمثلة في مؤسسها معالي المستشار أ/ ناصر المحييميد، ومديرها د.  
عبد الرحمن المحييميد، اللذان أتاحا لنا الفرصة لمواصلة الدراسة في هذا الصرح العلمي الشامخ، وإلى كل من كانت له مساهمة  
بأي جهد.

كما نخص بالشكر والامتنان من قلوب مليئة بالمحبة والتقدير إلى د. وليد سليمان ، و د. فاطمة مصطفى على كل المعلومات  
والإرشادات والنصائح التي كانت بمثابة القوة الدافعة لهذا البحث.

والشكر موصول إلى جميع أعضاء هيئة التدريس بهذا الصرح العلمي الشامخ والقائمين عليه ، وللجميع منا كل الشكر والتقدير  
والامتنان.

## إهداء

بفضل الله تعالى نهدي ثمرة جهدنا إلى مَنْ أوصانا بهم الله تعالى خيراً، إلى من كانت دعواتهما لنا في السر والعلن

خير زاد إلى السند الأعظم في هذه الحياة .. إلى الوالدين العزيزين.

إلى كل العائلة الكريمة ومنْ ساندنا.

إلى رفقاء المشوار الذين تقاسمنا معهم الأوقات واللحظات.

إلى مَنْ أعطونا وأجزلوا العطاء، وإلى من سقونا حباً وعلماً .. أساتذتنا الكرام.

هذا من بعض عطائكم ، نهديكم ثمرة عونكم لنا ودعمكم .

فتقبلوه مغلفاً بالمحبة والامتنان، والشكر والعرفان.

فهرس المحتوى:

| م  | الموضوع                                              | الصفحة |
|----|------------------------------------------------------|--------|
| 1  | صفحة الغلاف                                          | 1      |
| 2  | قرار لجنة المناقشة                                   | 2      |
| 3  | شكرو تقدير                                           | 3      |
| 4  | إهداء                                                | 4      |
| 5  | فهرس المحتويات                                       | 5      |
| 6  | فهرس الجداول والملاحق                                | 6      |
| 7  | المستخلص البحثي                                      | 7      |
| 8  | المقدمة                                              | 9      |
| 9  | الفصل الأول: مشكلة الدراسة وأهميتها.                 | 10     |
| 10 | الفصل الثاني : المتغير المستقل.                      | 17     |
| 11 | الفصل الثالث: المتغير التابع والعلاقة بين المتغيرات. | 21     |
| 12 | الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة.            | 26     |
| 13 | الفصل الخامس: النتائج الميدانية وتحليلها والتوصيات.  | 32     |
| 14 | المصادر والمراجع                                     | 34     |

فهرس الجداول والملاحق

| م | الجدول أو الشكل   | رقم الصفحة |
|---|-------------------|------------|
| 1 | جدول رقم (1)، (2) | 28         |
| 2 | جدول رقم (3)، (4) | 29         |
| 3 | جدول رقم (5)      | 31         |

## المستخلص

هذه الدراسة بعنوان " دور التقنية في إدارة المؤسسات غير الربحية .. الجمعية الخيرية بمحافظة القريات بالمملكة العربية السعودية أنموذجاً " ، وقد جاءت في سبعة فصول رئيسة، ومنها الفصل الأول ويشمل مستخلص البحث وملخصه بما فيه من مقدمة البحث ومشكلته، وأهميته، وفرضياته، وأهدافه، وعينته، وحدوده، ومحاوره، ومنهجه، ونتائجه، وتوصياته، والدراسات السابقة المتعلقة به. والفصل الثاني عن تعريف مصطلحات البحث في اللغة والاصطلاح، ثم الفصل الثالث عن دور التقنية التقنية في إدارة المؤسسات غير الربحية، ثم الفصل الرابع عن الجمعية الخيرية لتحفيظ القرآن أنموذجاً للمؤسسات غير الربحية بمحافظة القريات بالسعودية، ثم الفصل الخامس عن أثر استخدام التقنية في إدارة الجمعية الخيرية لتحفيظ القرآن بمحافظة القريات بالسعودية.

وقد هدفت الدراسة إلى إبراز دور التقنية في إدارة المؤسسات غير الربحية بصفة عامة من خلال دراسة الجمعية الخيرية لتحفيظ القرآن بالمملكة العربية السعودية كأنموذج، ومن أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة هي أهمية الدور الذي تلعبه التقنية في إدارة المؤسسات غير الربحية، وما يترتب على ذلك من نتائج ملموسة ذات فارق حقيقي، كذلك وجود علاقة طردية قوية بين الدور التقني في إدارة تلك المؤسسات ومستوى أدائها وما تقدمه من خدمات للمجتمع المحيط.

وتوصي الدراسة بضرورة تعميم الاستخدام التقني في إدارة المؤسسات غير الربحية، و تصميم برامج توعوية وإرشادية للقائمين على إدارة المؤسسات غير الربحية تشير إلى أهمية استخدام التقنية الحديثة، وأثر ذلك على انجاز الأعمال.

## الكلمات المفتاحية:

التقنية، الإدارة، المؤسسات، غير الربحية، دور، السعودية، الجمعية الخيرية، التكنولوجيا.

## Abstract

This study is entitled "The Role of Technology in the Management of Non-Profit Institutions.. The Charitable Society in Qurayyat Governorate in the Kingdom of Saudi Arabia as a model", and it came in seven main chapters, including the first chapter, which includes the abstract of the research and its summary, including the introduction to the research, its problem, its importance, its hypotheses, its objectives, its sample, its limits, its axes, its methodology, its results, its recommendations, and previous studies related to it. The second chapter on the definition of search terms in language and terminology, then the third chapter on the role of technical technology in the management of non-profit institutions, then the fourth chapter on the Charitable Society for Quran Memorization as a model for non-profit institutions in Qurayyat Governorate, Saudi Arabia, and then the fifth chapter on the impact of using technology in the management of the Charitable Society for Quran Memorization in Qurayyat Governorate, Saudi Arabia.

The study aimed to highlight the role of technology in the management of non-profit institutions in general through the study of the Charitable Society for Quran Memorization in the Kingdom of Saudi Arabia as a model, and one of the most prominent results of the study is the importance of the role played by technology in the management of non-profit institutions, and the consequent tangible results with a real difference, as well as the existence of a strong positive relationship between the technological role in the management of these institutions and the level of their performance and the services they provide to the surrounding community.

The study recommends the need to generalize the use of technology in the management of non-profit institutions, and the design of awareness and guidance programs for those in charge of managing non-profit institutions indicating the importance of using modern technology, and its impact on the completion of business.

### Key words:

Technical, Management, institutions, non-profit, role, Saudi Arabia, Charity Association, Technology.

لاشك أن التقنية بعمومها من أعظم ما توصلت إليه البشرية سواء من منطلق الضرورات أم الابتكارات، ومع الهدف الرئيس لهذه التقنية صارت حياة الإنسان أسهل وأيسر، ومع مراحل تطورها استطاع الإنسان انجاز مهام العمل في شتى المجالات موفرًا الوقت والجهد، مكتسبًا المعارف والخبرات بفضل التطور السريع للتقنية بأدواتها المتعددة، وخاصة في مجالات الاتصال مع غيره بغض النظر عن المكان والزمان، الأمر الذي جعل العالم الكبير الشاسع يبدو كقرية صغيرة، يتسم أفرادها بمهارات التواصل الاجتماعي المتنامية لديهم مع تطور وتنوع التقنية الحديثة وأدواتها.

إن من أهم القطاعات التي استفادت من التقنية الحديثة وأدواتها المتطورة هي القطاعات الخدمية، ولاسيما الخيرية منها خاصة تلك التي تعتمد على ضرورة وجود قواعد بيانات، وتتعامل مع الناس بشكل مباشر، ولكن السؤال عن حجم هذه الاستفادة، لا تبين إجابته إلا بالتحري والبحث عن دور التقنية في تلك القطاعات، وكيفية توظيفها فيها، وخاصة غير الربحية منها.

إن التطور السريع للتكنولوجيا خاصة تكنولوجيا المعلومات فرض نفسه على جميع الكيانات المؤسسية بأنواعها المختلفة من حيث المواكبة، وذلك لمقاصد عدة تغود على أي كيان مؤسسي بالكثير من الفوائد والمنافع، ومثل ذلك: تيسير الأعمال داخل المؤسسات، تحسين الانتاجية، زيادة الفاعلية، توفير الوقت والجهد، معالجة وتخزين كم هائل من البيانات والمعلومات، دعم وتنمية مهارات التواصل الاجتماعي والتعامل مع الجمهور وغير ذلك، لذا كان لزامًا أن نبحث عن دور التقنية في إدارة المؤسسات غير الربحية بالمملكة العربية السعودية، وأخذنا الجمعية الخيرية لتحفيظ القرآن بمحافظة القريات أنموذجًا محل دراسة.

## الفصل الأول

### مشكلة الدراسة

في البداية يجب أن نعرف أن التقنية هي التكنولوجيا، ولفظ (تكنولوجيا) كلمة يونانية في الأصل، تتكوّن من مقطعين؛ المقطع الأول: تكنو، ويعني حرفة، أو مهارة، أو فن، أما الثاني: لوجيا، فيعني علم أو دراسة، ومن هنا فإنّ كلمة تكنولوجيا تعني علم الأداء أو علم التطبيق، وقد أورد الكثير من العلماء تعريفات أخرى عديدة لكلمة التكنولوجيا تتقارب من بعضها أكثر ممّا تتباعد.<sup>(i)</sup>

إنّ المفهوم الشائع لمصطلح التكنولوجيا هو استعمال الكمبيوتر والأجهزة الحديثة، وهذه النظرة محدودة الرؤية؛ فالكمبيوتر نتيجة من نتائج التكنولوجيا، بينما التكنولوجيا التي يقصدها هذا المصطلح هي طريقة للتفكير، وحلّ المشكلات، وهي أسلوب التفكير الذي يصل به الفرد إلى النتائج المرجوة، أي أنّها وسيلة وليست نتيجة، كما أنّها طريقة التفكير في استخدام المعارف، والمعلومات، والمهارات بهدف الوصول إلى نتائج لإشباع حاجة الإنسان وزيادة قدراته، ولهذا فإنّ التكنولوجيا تعني الاستخدام الأمثل للمعرفة العلمية وتطبيقاتها وتطويعها لخدمة الإنسان ورفاهيته.

و قد ظهرت في العصر الحديث وسائل متعددة في التواصل والاتصال، و هي نتاج التقدم التكنولوجي، فمنها: تطبيقات شبكة الإنترنت المختلفة، والموسوعات الإلكترونية المطبوعة على أقراص مدمجة "CD"، ومنها أيضًا الهاتف الجوال، وما يشمله عالم الكمبيوتر (البالتوك، والبريد الإلكتروني، والمننديات والشات، والجروبات، وغير ذلك).

و من سمات العصر الحديث و التقدم التكنولوجي :

- توسيع مدارك الشخص المستخدم لها ، و تطوير ثقافته و بالتالي تطوير تفكيره .

- أصبح الفرد متابع جيد للأحداث في كل أنحاء العالم بلا قيود زمانية أو مكانية .

- تقريب المسافات و توفير الوقت و الجهد ، بما يخدم في مجالات عديدة و أهمها التعليم و الدراسة .

- التواصل بين الأفراد بسهولة دون قيود بالصوت و الصورة .

- تبادل الأفكار و تقريب وجهات النظر بين الأشخاص بغض النظر عن الزمان أو المكان عن طريق التواصل .

- القدرة على تطوير الذات من خلال تعلم برامج مفيدة أو لغات أو دورات محلية أو عالمية .

والمؤسسات غير الربحية بأثوابها المختلفة جزء لا يتجزأ من أي مجتمع في زماننا هذا، لما لها عظيم الأثر على حياة الأفراد في شتى المجالات، لذا فقد أصبحت ضرورة من ضرورات العصر لتحقيق التكامل الخدمي للأفراد مع قطاعات الدولة المختلفة، ولا شك أن هذه المؤسسات غير الربحية تنمو و تتطور مع العصر ومتغيراته المختلفة.

وبالرغم من تزايد اهتمام الهيئات والمؤسسات الحكومية وغير الحكومية بالتكنولوجيا وتطبيقاتها، خاصة تكنولوجيا المعلومات والاستفادة منها في تحسين الأداء وتطوير الخدمات العامة، إلا أن مراجعة الأدبيات المتاحة في هذا المجال، أوضحت ندرة الأبحاث التي اهتمت بمعرفة دور التكنولوجيا وتطبيقاتها في إدارة المؤسسات غير الربحية، ومن ثم تقييم أثر التكنولوجيا وتطبيقاتها على أداء هذه الهيئات، بأبعاده المختلفة.

وبناء على ذلك يمكن إيجاز المشكلة البحثية في التساؤل التالي: إلى أي مدى ساهمت تكنولوجيا المعلومات في إدارة المؤسسات غير الربحية وتحسين أدائها المؤسسي ؟

### أهمية الدراسة:

إن التكنولوجيا أصبحت هامة جدًا في حياة الفرد؛ حيث إنه لا يستطيع الاستغناء عنها بأي حال من الأحوال، ومنها الإيجابي والسلبى؛ فهي تعتبر سلاحًا ذا حدين، تعود إلى استخدام الشخص نفسه لها، ولكن في الآونة الأخيرة ومع انتشار وسائل الاتصال الحديثة بشكل فظٍ - حاول البعض استخدام تلك الوسائل بطريقة غير سليمة، وبالتالي عادت عليهم بنتيجة سلبية عكسية على حياتهم، مشيرًا إلى أن وسائل الاتصال الرقمية المتطورة لها إيجابيات متعددة؛ فهي تعتبر التطور الطبيعي والحضاري في كل المجالات الموجودة حاليًا، حتى ولو أصبح لها سلبياتها، ولكن تظل إيجابياتها أكثر وأهم من سلبياتها .

لقد تطورت طرائق التعامل مع المعرفة من خلال التكنولوجيا الرقمية التي تسمح بتخزينها ومعالجة متطلباتها بسهولة، وتتيح نقلها ونشرها على نطاق واسع بسرعة وفاعلية.<sup>(ii)</sup>

وبما أن التكنولوجيا هي أهم سمة لزماننا هذا، فكان لزامًا على كل من يريد التطور أن يواكب نموها المتسارع بشكل أو بآخر، وإلا ظل متأخرًا يعاني في زمن التقنية والمعلومات والانترنت لاسيما المؤسسات غير الربحية، والتي تعتمد على الاتصال والتواصل مع الأفراد بشكل دائم، لذا تعود أهمية الدراسة إلى حاجة المجتمعات إلى المؤسسات الخدمية غير الربحية، لما لها من دور عظيم وكبير في تحقيق مبدأ التكافل بشكل عام لأفراد المجتمع المحيط، وبشكل خاص يتجسد في خدمات تلك المؤسسات على المستوى الاجتماعي والاقتصادي والعلمي والصحي وغير ذلك.

لذا فإن الدراسة تنظر في أداء هذه المؤسسات من خلال إدارتها، وكذلك تنظر في دور التقنية الحديثة في إدارة تلك المؤسسات ومردود ذلك على مستوى الأداء وإنجاز الأعمال داخل تلك المؤسسات.

### الأهمية العلمية:

تعتبر هذه الدراسة من الدراسات الحديثة في مجالها، وتهدف إلى الكشف عن دور التقنية في إدارة المؤسسات غير الربحية بالملكة العربية السعودية، وبيان علاقة التقنية بإنجاز الأعمال داخل المؤسسات غير الربحية، وكذلك تحديد انعكاس أثر استخدام التقنية في إدارة المؤسسات غير الربحية على إنتاجية تلك المؤسسات وأداء مهامها، وما توفره من خدمات للمجتمع المحيط، ومن ثم نستطيع الوقوف على حجم استفادة تلك المؤسسات من التقنية الحديثة وأدواتها، والنظر في تطورها وتنوعها وتعميمها أيضًا.

### الأهمية التطبيقية:

وتتمثل في دور التقنية الحديثة في إدارة المؤسسات غير الربحية، وأثر ذلك على مستوى أداء تلك المؤسسات، وما تقدمه من خدمات للمجتمع المحيط.

### فرضيات الدراسة وأسئلتها:

تسعى الدراسة إلى الوقوف على مدى صحة الفرضية التالية:

- أن للتقنية دور فاعل في إدارة المؤسسات غير الربحية والخدمات التي تقدمها للمجتمع، مما يؤكد علاقة ارتباط بين استخدامها وتحسين إدارة العمل داخل المؤسسات غير الربحية.

- لماذا نحتاج إلى التكنولوجيا؟

- ما دور التقنية في إدارة المؤسسات غير الربحية؟

- ماذا عن النتائج المترتبة على تطبيق التكنولوجيا وتطبيقاتها في المؤسسات غير الربحية؟

- كيف يمكن الاستفادة من التطبيقات الحديثة لتكنولوجيا المعلومات في تحسين الأداء المؤسسي للمؤسسات غير الربحية؟

- ما أثر استخدام التقنية في إدارة المؤسسات غير الربحية على المجتمع المحيط بها؟

## أهداف الدراسة:

تتنوع أهداف الدراسة من حيث عموميتها وخصوصيتها، كالتالي:

أهداف عامة:

- الكشف عن المراد بمصطلحات البحث.

- بيان أهمية التقنية الحديثة وأدواتها.

- تحديد دور المؤسسات غير الربحية في المجتمع.

أهداف خاصة:

- بيان أهمية التقنية الحديثة وأدواتها للمؤسسات غير الربحية.

- تحديد دور التقنية الحديثة في إدارة المؤسسات غير الربحية.

- الكشف عن العلاقة بين التقنية الحديثة وأداء المؤسسات غير الربحية.

- بيان أثر استخدام التقنية الحديثة في إدارة المؤسسات غير الربحية على المجتمع المحيط.

## الدراسات السابقة:

أولاً: دراسة نورة هادي<sup>(iii)</sup> بعنوان "توظيف التقنية الحديثة في العملية التعليمية في المملكة العربية السعودية ودورها في تحسين أداء المعلمين والطلبة"، وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على التقنيات الحديثة التي يمكن استخدامها في التعليم وأهميتها، والتعرف على تأثير استخدام هذه التقنيات على تحسين أداء المعلم والطلبة في العملية التعليمية. من أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أن هناك العديد من التقنيات والأساليب الدراسية الحديثة التي يمكن استخدامها في التعليم مثل الحاسوب والكتب الإلكترونية، وتلعب التقنيات الحديثة دور كبير في تحسين أداء المعلم في العملية التعليمية، إذ تقع على المعلم مسؤولية التعليم فهو الموجه والمرشد للطالب وهو الذي يستخدم هذه التقنيات، وتعمل التقنيات الحديثة المدمجة في عملية التعليم على تطوير وتحسين أداء الطلبة فهي تساعد على حل المشكلات والصعوبات التي تواجهه نظراً للبرامج والأنماط والتجارب المستخدمة في التعليم. وعملت العديد من دول الوطن العربي على استخدام التقنيات الحديثة في مؤسساتها التعليمية وساعد ذلك على تطور العلم ومواكبه التطورات وتحسين المستوى المعرفي للطلاب في تلك الدول بالتالي النهوض بمستوى المجتمع.

ثانياً: دراسة خالد بن عبد العزيز محمد<sup>(iv)</sup> بعنوان "توظيف التقنية في العملية التعليمية لتنمية مهارات التعلم للقرن 21 لدى طلاب المداري بالمملكة العربية السعودية" وقد هدفت هذه الدراسة إلى معرفة واقع التوظيف التقني من قبل المعلمين وإعدادهم له بما ينمي مهارات التعلم للقرن 21 لدى الطلاب. تم استخدام المنهج الوصفي المسحي باستخدام استبيان إلكتروني بمشاركة (150) معلم ومعلمة من مختلف مناطق المملكة العربية السعودية. توصلت الدراسة إلى أن المهارة الأكثر تنمية من قبل المعلمين بتوظيف التقنية هي مهارة الابتكار والإبداع بينما كانت مهارة التواصل هي أقل المهارات تنمية وذلك خلال توظيف تقنيات متنوعة لتنمية المهارة الواحدة، كما توصلت الدراسة إلى إفادة المعلمين بأن أكثر مهارة تم تنميتها لهم أثناء إعدادهم في الجامعة كانت مهارة التعاون وأن أقلها هي مهارة الابتكار والإبداع بالإضافة إلى إفادة غالبيتهم بأنه تم تنمية مهاراتهم للتعلم في القرن 21 أثناء الإعداد الجامعي تم بدون استخدام تقنية، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة طردية بين واقع إعداد المعلمين التقني استناداً على مهارات التعلم للقرن 21 وبين واقع توظيفهم للتقنية لتنمية مهارات التعلم للقرن 21 لدى الطلاب بينما توصلت إلى عدم وجود تأثير من قبل المعلمين بتوظيف نفس التقنيات في تنمية مهارات الطلاب والتي تم استخدامها في تنمية مهارات تعلمهم أثناء الإعداد الجامعي. ذكرت الدراسة مجموعة من التوصيات للتطبيقات الإجرائية والدراسات المستقبلية في ضوء ما تم التوصل إليه من نتائج.

ثالثاً: دراسة حفصة زنجري<sup>(v)</sup> بعنوان "حوكمة المؤسسات غير الربحية كأداة لتحسين الخدمة العمومية: دراسة حالة عينة من المؤسسات غير الربحية لولاية ورقلة"، وقد عمدت الدراسة إلى مقارنة أداء المؤسسات غير الربحية في ولاية ورقلة من خلال ما

تقدمه من خدمات، للوقوف على طرق وأساليب إدارة تلك المؤسسات، والنظر في ضرورة حوكمتها بغية تحسين مستوى الأداء الخدمي الذي تقدمه.

رابعاً: دراسة هيفاء بنت رضا<sup>(vi)</sup> بعنوان "المنظمات الانسانية غير الربحية كقطاع اقتصادي ثالث : التجربة السعودية" وقد هدفت الدراسة إلى إبراز دور المؤسسات غير الربحية في المملكة العربية السعودية، وما تقدمه من خدمات للمجتمعات المحيطة بها، وأهميتها من الناحية الاقتصادية وجوانب الاستثمار فيها بما يؤثر بشكل إيجابي على المجتمع المحيط.

خامساً: دراسة فهد علي الزميع<sup>(vii)</sup> بعنوان "الشركات غير الربحية: دراسة تحليلية مقارنة"، وهدفت الدراسة إلى التعرف على الشركات الربحية من خلال دراسة تحليلية مقارنة. تناولت الدراسة عدة مباحث، منها: المبحث الأول: الإطار العام للشركات غير الربحية، وتناول المبحث أهداف تنظيم الشركات غير الربحية من خلال عدة نقاط، أولاً: تأسيس وتسجيل الشركات غير الربحية. ثانياً: حوكمة الشركات غير الربحية. ثالثاً: حماية المستفيدين. المبحث الثاني: الأهمية الاقتصادية للشركات غير الربحية. المبحث الثالث: نظريات التحليل الاقتصادي للشركات غير الربحية، واشتمل المبحث على عدة نقاط، أولاً: نظرية الخدمات أو السلع العامة. ثانياً: نظرية فشل تنفيذ الالتزامات التعاقدية. المبحث الرابع: التنظيم القانوني للشركات غير الربحية. المبحث الخامس: دور ومسؤولية مجلس الإدارة في الشركات غير الربحية، وتضمن المبحث مطلبين، المطلب الأول: مجلس الإدارة في الشركات الربحية وغير الربحية. المطلب الثاني: تقييم ومراقبة أعضاء مجلس الإدارة في الشركة غير الربحية، واختتم البحث بالإشارة إلى أن المجتمعات سواء كانت شرقية أم غربية دينية أو علمانية لا ترقى إلا بوجود قطاع تطوعي وخيري يقوم بدور حيوي في أي عملية تنموية.

### تعقيب الباحث على الدراسات السابقة:

أولاً: في الدراستين الأولى والثانية تبين الاستدلال الواضح على أهمية التقنية الحديثة وأدواتها، وخاصة في مجالات الإدارة المختلفة، كما تعرضت الدراستان إلى توظيف التقنية في القطاع التعليمي، بغية إبراز أهميتها وأثرها الفاعل في انجاز الأعمال ورفع كفاءة مستوى الأداء وخاصة في القطاعات الخدمية مثل قطاع التعليم.

ثانياً: في الدراسات الثلاثة التالية تبين لنا أهمية المؤسسات غير الربحية، ودورها الفاعل ذا الأثر الواضح والجلي على المجتمع المحيط، كما تبين من خلال الدراسات بعض آليات إدارة المؤسسات غير الربحية، واعتبارها كيانات اقتصادية جيدة الاستثمار الخيري بالطبع، ولا سيما في مجتمعاتنا العربية بحكم الوازع الديني لتلك المجتمعات.

ثالثاً: من خلال طرح هذه الدراسات والاطلاع على الكثير منها ذات الصلة، وجد الباحث عدم تطرق إحداها إلى موضوع البحث بشكل مباشر، الأمر الذي يفضي إلى جدية الموضوع وأهميته.

## الفصل الثاني

### المتغير الثاني: دور التقنية

قبل أن نتعرف أولاً على دور التقنية علينا أن نتعرف على المراد بالتقنية سواء في اللغة أم في الاصطلاح، كالتالي:

لفظ (التقنية) من الجذر اللغوي (تَقَنَ)، ومنه أَتَقَنَ و يَتَقَنُ إتقاناً، أي: أحكم، و نقولك متقن الأمر، أي: أحسن إحكامه، وجاء في لسان العرب: "والتقنة: رسابة الماء وختارته. الليث: التقن رسابة الماء في الربيع، وهو الذي يعي به الماء من الخثورة. والتقن: الطين الذي يذهب عنه الماء فيتشقق. وتقنوا أرضهم: أرسلوا فيها الماء الخائر لتجود. والتقن: بقية الماء الكدر في الحوض. وأتقن الشيء: أحكمه، وإتقانه إحكامه. والإتقان: الإحكام للأشياء. وفي التنزيل العزيز: صنع الله الذي أتقن كل شيء، ورجل تقن وتقن: متقن للأشياء حاذق".<sup>(viii)</sup>

وفي مقاييس اللغة: " (تقن) التاء والقاف والنون أصلان: أحدهما إحكام الشيء، والثاني الطين والحمأة.

فالقول الأول أتقنت الشيء أحكمته. ورجل تقن: حاذق. وابن تقن: رجل كان جيد الرمي يضرب به المثل. قال:

يرمي بها أرمي من ابن تقن".<sup>(ix)</sup>

- في الاصطلاح:

أما في الاصطلاح فهو مصطلح حديث يعني التكنولوجيا، والمراد به:

- العلم التطبيقي أو الوسائل والأدوات المخترعة المستخدمة لرفاهية ومعيشة الناس.<sup>(x)</sup>

- التطبيقات العلمية للعلم و المعرفة في جميع المجالات.<sup>(xi)</sup>

وتكثر التعريفات لمصطلح التقنية تبعاً لتعدد أنواعها ومجالاتها المستخدمة، وبالعوم فإن المراد بمصطلح التقنية، هو:

" كل ما يستخدم الإنسان من تطبيقات أو وسائل أو أساليب لإنجاز عمل ما، بغية تحسين وتنمية معيشته وتوفير الوقت والجهد لتلبية احتياجاته".

## ثانيًا: دور التقنية:

مع التطور التكنولوجي المذهل الذي شهده العالم في الآونة الأخيرة لا يمكن أن نخفي تأثير التكنولوجيا الحديثة على أداء المنظمات والشركات، حيث حملت تلك الصناعات التكنولوجية المتطورة طابع الابتكار والتطور والمرونة في التعامل، هذا التطور ساعد العديد من الشركات والمنظمات على إدارة مختلف الأقسام وعلى المستويات المتعددة في الشركة بشكل أفضل، وقد أصبحت معظم هذه الشركات تبني كافة استراتيجياتها الإدارية على تكنولوجيا المعلومات، لدرجة أن كل منظمة تتخلف عن مواكبة هذا الكم الهائل من التطور، ستلاحظ بعد فترة من الزمن أنها بدأت بالانحسار والتراجع على كافة الأصعدة، وخاصة على صعيد الجودة والتسويق، لذلك قضت الحاجة إلى الوقوف على كيفية استخدام هذه التكنولوجيا بالطريقة التي تحقق الأهداف المنشودة.

لقد غيرت التقنية بما تشمله من تكنولوجيات حديثة للمعلومات والاتصال الكثير من المفاهيم والأسس الإدارية، وهو ما دعا بمعظم البلدان والدول إلى إدخال هذه التقنيات الحديثة في آليات العمل الإداري وصلب الهياكل الإدارية خاصة منها تلك التي تتولى تقديم الخدمات للمواطنين.

وتلعب التكنولوجيات الحديثة للمعلومات والاتصال دورا كبيرا في العمل الإداري المعاصر، بإعتبارها آلية من آليات الإدارة الحديثة التي يجب تطويرها لصالح العمل الإداري، وأحد الموارد الأساسية لتلك الهياكل في التعامل مع الظروف والمستجدات العالمية التي تتصف بالتغير السريع والمنافسة الحادة، بالإضافة إلى أنها إحدى الأسلحة الإستراتيجية للهياكل الإدارية للتغلب على الصعوبات البيروقراطية من جهة والتواءم مع طبيعة العصر ومنتجاته الإلكترونية من جهة أخرى.

إن للتكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال دورًا هامًا في تحقيق التكامل بين المتغيرات الخارجية وبين احتياجات وإمكانيات وقدرات الهياكل الإدارية، وهذه الأخيرة تبدو في حاجة ملحة إلى وجود نظام معلوماتي متطور وذلك لمواكبة الاتجاه المتزايد إلى التخصص وتقسيم العمل، والاتجاه نحو اللامركزية في العمل الإداري، مع ظهور أساليب جديدة في العمل الإداري، بالإضافة إلى ما يعرف بمخططات توظيف الأعوان وذلك للاستفادة من مهارات معينة ولأداء مهام محددة، هذا إلى جانب بروز ظاهرة العولمة والتحول نحو اقتصاد المعرفة واللدان يفرضان تحديات إضافية وجديدة على الإدارة وعلى العمل الإداري ككل.

وتستخدم النظم المعلوماتية جميع أنواع التكنولوجيات الحديثة للمعلومات والاتصال وذلك لتشغيل ومعالجة وتخزين ونقل المعلومات في شكل إلكتروني وهو ما يعرف بتكنولوجيا المعلومات التي تشمل الحواسيب ووسائل الاتصال وشبكات الربط وأجهزة الفاكس وغيرها من المعدات، كما يقوم النظام المعلوماتي بتشغيل البيانات وتقديمها للمستخدمين الذين يتولون بتشغيل

مخرجات النظام المعلوماتي بأنفسهم نتيجة توفر الحواسيب، وأبرز مثال لذلك بروز ما يعرف بالخدمات التفاعلية التي تمكن المواطن من القيام بعدد الخدمات من على جهاز الحاسوب الخاص به.

وتجدر الإشارة إلى أنه مع تطور مفاهيم النظم المعلوماتية، وازدهار تكنولوجيات الحواسيب والاتصالات في النصف الثاني من القرن العشرين، ظهرت أنواع متعددة من النظم المعلوماتية المبنية على الحواسيب كل منها يسعى إلى تلبية احتياجات معينة في المجالات الإدارية المختلفة، وكل منها يعمل على الإسهام بشكل أو بآخر في تحسين فاعلية الأداء الإداري، وقد كان لذلك الأثر المباشر على الأجهزة الإدارية، من حيث رفع كفاءتها وتحسين وتطوير طريقة أدائها، وتبعاً لذلك ظهر ما يعرف بالإدارة الالكترونية التي تأخذ بالأساليب الحديثة من تكنولوجيات أنظمة معلوماتية، وذلك بهدف تبسيط الإجراءات الإدارية في الحصول على الوثائق والخدمات المختلفة المقدمة للمواطنين وبالتالي تسير أعمالهم اليومية التي لها إرتباط بالأجهزة والمؤسسات الحكومية المتعددة من خلال وسائل المعلومات والاتصالات.

وأوضح (Fenzel, 1999) أن تكنولوجيا المعلومات ساهمت في تحسين كفاءة المنظمات الإدارية من خلال تحسين استخدام الموارد المالية، وخفض تكاليف العمل، وزيادة القدرة على جمع وتحليل البيانات ودعم عملية اتخاذ القرار.<sup>(xii)</sup>

وبين (Shin, 1999) أهمية تكنولوجيا المعلومات في خفض تكاليف التوثيق والاتصالات، وتوفير الوقت والجهد اللازم لجمع وتحليل البيانات، وسرعة الحصول على المعلومات، وزيادة عدد البدائل المتاحة لاتخاذ القرارات، وخلال الألفية الثالثة، أكد عدد من الباحثين أهمية تكنولوجيا المعلومات في تحسين الكفاءة التشغيلية وخفض المخزون وميكنة الأنشطة.<sup>(xiii)</sup>

وتوصل (Kumar, 2014) إلى أهمية التطبيقات الحديثة لتكنولوجيا المعلومات في تطوير نظم الاتصالات وخفض تكاليف الاتصال، وسرعة الوصول إلى المعلومات.<sup>(xiv)</sup>

وأوضح (Akçay, 2017) أن تكنولوجيا المعلومات ساهمت في تخفيف حدة القيود البيروقراطية، وتبسيط الهياكل التنظيمية، وخفض عدد المعاملات الورقية، وسرعة انجاز المعاملات، وتوفير الجهد، وتحسين كفاءة استخدام الموارد.<sup>(xv)</sup>

ولا شك أن لتكنولوجيا المعلومات أهمية في تبسيط الإجراءات، والتحول نحو الحكومة الالكترونية وبناء شبكات الحوكمة والشراكة، مما ساهم في خفض التكاليف وتطوير المنظمات العامة، وإعادة تصميم الهياكل التنظيمية، لتصبح أكثر مرونة وأكثر قدرة على خلق القيمة.

الأمر الذي يسهل التعامل مع توفير أقصى خدمة بالجودة المطلوبة للجمهور، ولا شك أن المنظمات بنوعها ربحية أو غير ربحية، في حاجة لتوفير الوقت والجهد وتحقيق الفاعلية، بالإضافة لتحقيق أعلى معدل أداء خدمي للجمهور، بالاستفادة من التكنولوجيات المختلفة المتنوعة بتطبيقاتها المعتددة.

وتوصل (Charutawephonnukoon, et. al., 2022) من خلال دراستهم لعدد من الأجهزة الحكومية في تايلاند أن تكنولوجيا المعلومات ساهمت في توفير معلومات عالية الجودة، وتعزيز الالتزام التنظيمي، والتشغيل الكفاء للعمليات الإدارية.<sup>(xvi)</sup>

مما سبق، يتضح أهمية تكنولوجيا المعلومات في تحسين كفاءة المنظمات العامة، من خلال خفض تكاليف التشغيل والتكاليف الإدارية، وسرعة الوصول للمعلومات واتخاذ القرارات المناسبة، وترشيد استخدام الموارد، وزيادة أعداد العملاء والمستفيدين من الخدمات العامة.

## الفصل الثالث

### المتغير الثاني والارتباط بين المتغيرات

#### أولاً: المؤسسات غير الربحية:

بدايةً فإن المؤسسات غير الربحية المتنوعة أصبحت ركيزة رئيسة تقوم على خدمة قضايا مجتمعاتها، و رغم أشكالها المتعددة أو تنوعها حسب المجالات المختلفة مثل: النقابات، الجمعيات الخيرية، المنظمات غير الحكومية، مراكز الأبحاث أو التوعية وغير ذلك، إلا أنها تسعى في تلبية اهتمامات المجتمع المحيط من خلال توفير خدماتها المختلفة أو المتخصصة بشكل تطوعي مجاني لأفراد المجتمع، مثل توفير الرعاية الصحية أو خدمات التوعية والثقيف، أو الرعاية التعليمية وغير ذلك، الأمر الذي يعكس القيم الإنسانية النبيلة، مثل التكافل، والمشاركة الإيجابية وما شابه، لتحقيق مقاصد نبيلة كالتخفيف من معاناة الأفراد مثلاً، ودعمهم في مواجهة المشكلات، أو المساهمة في رفع مستوى معيشتهم وصولاً لحياة أفضل.

إن مصطلح المؤسسات غير الربحية يُطلق على المنظمات التي لا تسعى للربح، والمعنى هنا كل منظمة تهدف في الأساس إلى دعم نشاط أو عدد من الأنشطة العامة أو الخاصة بدون أي مصلحة تجارية أو غرض ربحي أو الدعوة إليه أو الانخراط فيه، وهذا الشكل من المنظمات ينشط في مجالات واسعة كالمساعدات الإنسانية والبيئة وحماية الحيوان والتعليم والفنون والرعاية الصحية والمؤسسات الخيرية وغيرها من المساعي.

وتقوم هذه المنظمات على صفة العمل التطوعي، الذي هو ممارسة إنسانية ترتبط ارتباطاً وثيقاً بكل معاني الخير والعمل الصالح لدى المجتمعات البشرية منذ الأزل، وهو عمل غير ربحي، لا يُقدم نظير أجر معلوم، بل هو عمل يقوم به الأفراد من أجل مساعدة وتنمية مستوى معيشة الآخرين بشكل أو بآخر، ولا يعني هذا بالضرورة أن تقدم المنظمات غير الربحية خدماتها بدون مقابل مادي، بل ربما تقدم خدماتها بأسعار رمزية في متناول الجميع أو بأسعار السوق المحيط من باب المحافظة على رأس المال وتدويره فقط وليس بغرض تحقيق الربح.

وتعتبر المنظمات غير الربحية أيضاً داعم للعلاقات الاجتماعية بين أفراد المجتمع المحيط، ولا يمكن تصور أية مؤسسة أو هيئة أن تسير في طريقها بنجاح ما لم تسعى جاهدة في تنظيم علاقاتها الاجتماعية.<sup>(xvii)</sup>

## ثانيًا: مفهوم الإدارة:

يختلف مفهوم الإدارة من مدرسة إلى أخرى كما سنستعرض، لكن جوهر الإدارة الأساسي لا يتغير، وهو أن الإدارة عملية أساسية لتسيير أمور الإنسان، وتختلف في بساطتها أو شديتها وتعقيدها على حسب المعطيات المتوفرة والإمكانات المتاحة وحجم المسؤولية.

ومصطلح الإدارة له عدة تعريفات، نذكر منها:

- ذكرت الدكتور وفية الياسري<sup>(xviii)</sup> عدة تعريفات للإدارة، هي:

- 1- تنظيم وتوجيه الموارد البشرية و المادية لتحقيق أهداف مرغوبة .
- 2- عملية تكامل الجهود الإنسانية من أجل الوصول إلى هدف مشترك
- 3- الترتيب والتنظيم من أجل تحقيق أهداف معينة
- 4- تنظيم الأعمال المختلفة التي يمارسها عدد من العاملين من أجل تحقيق هدف معين بأقل جهد ، و أسرع وقت ، و أفضل نتيجة.
- 5- نشاط يعتمد على التفكير والعمل و يتعلق بإثارة و تحفيز العاملين لتحقيق أهداف مشتركة باستخدام الموارد والإمكانات المادية المتاحة وفقاً للأسس و القواعد العلمية.

6- عملية تنفيذ الأعمال بواسطة آخرين عن طريق تخطيط وتنظيم وتوجيه و مراقبة مجهوداتهم.

- وجاء بالدليل الأساسي إدارة برامج العمل التطوعي تعريف ماكجلين<sup>(xix)</sup> للإدارة على أنها: الاستخدام الفعال للموارد البشرية والمادية لتحقيق أهداف المنظمة، وتكون الإدارة الفعالة:

\* مشجعة للأفكار المبتكرة وتستخدم معارف ومهارات العاملين وتطورها –سواء المتطوعين أو بأجر-.

\* ضمان الاستخدام الأمثل للموارد المادية مثل التبرعات، والتسهيلات، والمعدات.

\* منسقة بين جميع الموارد من خلال استراتيجيات وتنظيمات مناسبة، مع وضع اهتمامات جميع الأطراف المعنية في الاعتبار.

وعندما يتعلق الأمر بإدارة المنظمات غير الربحية، فإن التحديات قد تكون متعددة ومتنوعة، حيث يتطلب الأمر القدرة على

التصرف بحكمة واتخاذ قرارات خلاقة لمواجهة تلك التحديات وتحقيق النجاح، ومن الطرق الفعالة لإدارة هذه المنظمات:

- وضع رؤية واضحة: يجب أن يتم تعريف رؤية واضحة ومحددة للمنظمة، ويجب أن تحدد الرؤية هدفًا طويل الأجل يساهم في تحقيق الرسالة والغاية الأساسية للمنظمة

- التخطيط الاستراتيجي: يجب وضع خطة استراتيجية تستند إلى الرؤية والأهداف المحددة، ويجب تحديد الأنشطة والبرامج التي تدعم الرسالة وتطلعات المجتمع، وتحدد الخطوات العملية اللازمة لتحقيق تلك الأهداف

- تطوير ثقافة المؤسسة القوية: يجب بناء ثقافة تنظيمية تعزز التعاون والانخراط والتميز، ويُنصح بتعزيز القيم الأخلاقية وتشجيع الابتكار والعمل الجماعي من خلال توفير برامج تدريبية وتنموية للموظفين والمتطوعين.

- جذب وإدارة الموارد المالية: يجب تطوير استراتيجيات لجذب التمويل والتبرعات من الجمهور والجهات الخارجية. يجب أيضًا إدارة الموارد المالية بشكل فعال لتوفير الأموال اللازمة لدعم برامج المنظمة والإشراف على النفقات.

- التسويق والاتصال: يجب وضع خطة تسويقية قوية للمنظمة لجذب المتبرعين والشركات الشريكة والمتطوعين، بحيث يجب تعزيز الاتصال والعلاقات العامة للمنظمة لزيادة الوعي بالرسالة ونشر تأثير المنظمة

- القيادة الفعالة: يحتاج قادة المنظمة غير الربحية إلى توجيه وإلهام فريق العمل والمتطوعين، واتخاذ قرارات استراتيجية وعملية بناءة، وتعزيز ثقافة الابتكار والتغيير المستمر.

- التقييم والتحسين المستمر: يجب إجراء تقييم دوري لأداء المنظمة وبرامجها ومشاريعها لتحديد مدى تحقيق الأهداف المحددة، ويجب أن يؤدي التقييم إلى تحسين مستمر وتطوير لعمل المنظمة، وإدارة منظمة غير ربحية تتطلب التنسيق والابتكار والقيادة القوية، ويُشجع اعتماد الأساليب الحديثة والممارسات المثلى لضمان استدامة ونجاح المنظمة في القطاع غير الربحي.

### ثالثًا: العلاقة بين المتغيرات:

لا شك أن التقنية أحدثت نقلة نوعية في كيف يجري العمل داخل الشركات الكبرى منذ النصف الثاني من سبعينات القرن العشرين، أدى الاعتماد على التقنية لزيادة الانتاجية وسرعة أكبر في وتيرة العمل، ومع تعميم إتاحة الإنترنت أصبحت الأدوات والتقنيات التي كانت حصرًا على الشركات الكبرى متاحة للشركات الأصغر وأيضًا للمنظمات غير الربحية، ليس ذلك فقط ولكنه خلق جيلًا جديدًا من التطبيقات المعتمدة على الإنترنت مثل الخدمات السحابية، والتي وسعت بدورها اعتماد المؤسسات المختلفة على التقنية.

يمكن للاختيار والإدماج الصحيح للتقنية أن يقدم للمؤسسات غير الحكومية\الربحية إمكانيات هائلة فيما يخص نمو المؤسسة والاتصال الفعال بين أعضائها وبينها وبين المتعاملين معها، ولكنه يظل تحدياً حقيقياً يجب التخطيط له بعناية وبناء على معلومات حقيقية وتفصيلية عن التطبيقات والأدوات المتاحة وطريقة عملها وكيفية الاستفادة منها.

بالإضافة للتطور التقني أصبحت البيانات أكثر أهمية لعمل كافة المؤسسات –أيا كان شكل عملها ونوعها– من أي وقت مضى، بما في ذلك المؤسسات غير الربحية، ليس فقط للتقييم والقياس ولكن أيضاً لفهم المستفيدين بشكل أفضل وتصميم البرامج والمشروعات الموجهة لهم وفقاً لرؤية واقعية وواضحة. عندما تتبنى أفكاراً ومبادرات لتغيير حياة البشر، يصبح من الضروري إدارة بياناتك بكفاءة، لتحقيق أكبر أثر ممكن.

مما يتبين لنا وضوح العلاقة بين التكنولوجيا وتطبيقاتها المختلفة وبين إدارة المؤسسات بصفة عامة ومستوى أداء تلك المؤسسات، ولكي نتبين هذه العلاقة أكثر فلا بد من الوقوف على معايير قياس الأداء المؤسسي.

### معايير قياس الأداء المؤسسي:

يمكن تعريف المعيار بأنه متغير كمي أو نوعي يوفر أساساً بسيطاً وموثوقاً لتقييم الأداء، ونظراً لتنوع أهداف الهيئات العامة، وتعدد الأطراف المستفيدة وأصحاب المصالح، فإنه يصعب قياس الأداء المؤسسي لهذه الهيئات اعتماداً على معيار واحد فقد لا بد من استخدام عدد من المعايير التي تعكس الأداء بأبعاده المختلفة لذا تعددت الآراء والتصنيفات بشأن عدد ونوعية معايير الأداء المؤسسي. في هذا السياق، يرى البعض إمكانية قياس الأداء المؤسسي باستخدام معيارين أساسيين، هما: الأداء التشغيلي والأداء المالي<sup>(xx)</sup>. وهناك من يعتمد في قياس الأداء المؤسسي للمنظمات العامة على ثلاثة معايير رئيسية، هي<sup>(xxi)</sup>:

- 1- التكلفة Economy وتركز على موارد أو مدخلات المنظمة.
  - 2- الكفاءة Efficiency وتهتم بالعلاقة بين مخرجات ومدخلات المنظمة.
  - 3- الفعالية Effectiveness وتهتم بالنتائج المترتبة على مخرجات المنظمة.
- وهناك من يعتمد على معايير الأداء المتوازن التي اقترحها David Norton & Robert Kaplan في قياس الأداء المؤسسي، وهي:

- 1- الأداء المالي: ويمكن قياسه بواسطة عدد من المقاييس الكمية، مثل تكاليف الإنتاج، العائد على الاستثمار.
- 2- الأنشطة والعمليات الداخلية: يركز على الكيفية التي يتم من خلالها أداء الأعمال من حيث الدقة والسرعة.

3- العملاء: ويعكس قدرة المنظمة على اجتذاب عملاء جدد، وزيادة رضاهم.

4- التعلم والابتكار: يركز على أنشطة التدريب والتعلم، وتنمية مهارات العاملين والتطوير المستمر.

وهناك من يرى إمكانية قياس الأداء المؤسسي باستخدام 5 معايير تغطي المجالات التالية:

1- المدخلات Inputs اللازمة لعمل المنظمة، مثل الموارد المالية والبشرية والسياسات.

2- العمليات Process الأنشطة التي يتم من خلالها تحويل المدخلات إلى مخرجات.

3- المنتجات Products المنتجات أو الخدمات.

4- المخرجات Outputs.

5- النتائج Outcomes أثر المخرجات على المجتمع.

مما سبق، يتضح تعدد الآراء حول معايير قياس الأداء المؤسسي، وعدم الاتفاق على عدد ونوعية هذه المعايير. وعلى ذلك، وفي ضوء أهداف البحث، ووفقاً لمدخل تحليل النظم، يقترح الباحث أربع معايير رئيسة لقياس الأداء المؤسسي للهيئات العامة، هي: الكفاءة، الفعالية، رضا العملاء والأثر.<sup>(xxii)</sup>

وبناءً على ما سبق طرحه فإنه توجد علاقة وثيقة طردية بين التقنية أو التكنولوجيا بتطبيقاتها المتعددة وبين أداء المؤسسات، الذي يعكس أسلوب إدارتها بشكل كامل، وبالنظر إلى دراسة الدكتور خالد بركات والتي عنى فيها بقياس أثر تكنولوجيا المعلومات على الأداء المؤسسي للهيئات العامة الخدمية المصرية، فقد أثبتت الدراسة من خلال نتائجها وجود هذه العلاقة القوية بين التكنولوجيا وتطبيقاتها وبين تحسين أداء تلك المؤسسات، ورغم أنها اقتصرَت على المؤسسات الخدمية المصرية فنستطيع بالقياس استنباط وجود تلك العلاقة أيضاً بين التكنولوجيا وتطبيقاتها وبين المؤسسات غير الربحية مع مراعاة ما يلزم مراعاته دون تأثير على النتائج العامة ملحوظ.

## الفصل الرابع

### الإجراءات المنهجية

#### 1- فرضية البحث:

يقوم البحث على فرضية مفادها ( أن للتقنية دور فاعل في إدارة المؤسسات غير الربحية والخدمات التي تقدمها للمجتمع، مما يؤكد علاقة ارتباط بين استخدامها وتحسين إدارة العمل داخل المؤسسات غير الربحية)

#### 2- منهج البحث:

اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي وأدواته، الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع، ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً، ذلك لكونه منهجاً مناسباً لإجراءات الدراسة، ولأنه يصف كافة جوانب الظاهرة وتبينها من خلال تحليل تلك الظاهرة، وكشف العلاقات بين جوانبها المختلفة، وتفسيرها وصولاً لاستنتاجات من شأنها أن تسهم في تحسين الواقع وتطويره<sup>(xxiii)</sup>، لذا يعتبر هذا البحث من البحوث الوصفية من خلال ما يهدف إليه من التعرف على دور التقنية في إدارة المؤسسات غير الربحية.

#### 3- أدوات جمع البيانات:

تمثلت أدوات جمع البيانات والمعلومات بالآتي:

1-3 ما تيسر من المؤلفات والبحوث في مجال متغيرات البحث.

2-3 الزيارات الميدانية لجمعية تحفيظ القرآن الكريم بمحافظة القريات بالمملكة العربية السعودية، لتبيان الإعدادات والتجهيزات التكنولوجية المتوفرة وإجراء المقابلات الشخصية.

3-3 المقابلات الشخصية كونها أسلوب فاعل في جمع البيانات والمعلومات، وقد اعتمدت أسلوب الفقرات المغلقة في صياغة أسئلة موحدة لجميع أفراد العينة بحيث تحقق فرضية رئيسة للبحث وهي ( أن للتقنية دور فاعل في إدارة المؤسسات غير الربحية والخدمات التي تقدمها للمجتمع، مما يؤكد علاقة ارتباط بين استخدامها وتحسين إدارة العمل داخل المؤسسات غير الربحية).

#### 4- مجالات الدراسة:

##### 4-1. المجال المكاني:

أجريت الدراسة في مقرات الجمعية الخيرية لتحفيظ القرآن، الكريم بمحافظة القريات بالمملكة العربية السعودية، والتي وصل عدد مقراتها (22) مقر، موزعة على كافة أرجاء المحافظة.

##### 4-2. المجال البشري:

تم إجراء مقابلات شخصية مع مجلس إدارة الجمعية الخيرية لتحفيظ القرآن بمحافظة القريات، ومدراء أقسامها، والموظفين العاملين بالإدارة، و مدراء الدور من التابعة للجمعية الرجال والنساء ، والمنتشرة في أرجاء المحافظة، وكذلك العاملين على إدارة هذه المقرات.

##### 4-3. المجال الزمني:

أجريت الدراسة في الفصل الصيفي من تاريخ 1/ يونيو/ 2023م إلى تاريخ 20/ أغسطس/ 2023م، وقد تم زيارات ميدانية لمقرات الجمعية المختلفة خلال الفترة من 3/ يوليو/ 2023م ، وحتى 10/ يوليو/ 2023م.

#### 5- جوانب البحث:

بما أن البحث يعتمد في منهجه على المنهج الوصفي وأدواته للإجابة على أسئلته المطروحة، فله جانبان، هما:

##### 5-1 الجانب المكتبي:

حيث يركز فيه البحث على الدراسة النظرية بالاستعانة بالدراسات السابقة والمراجع العربية والأجنبية، وكل ما يتعلق بموضوع البحث.

##### 5-2 الجانب الميداني:

حيث يتم جمع المعلومات عن دور التقنية في إدارة المؤسسات غير الربحية للاستجابة من أجل الإجابة على تساؤلات البحث من خلال أدوات البحث المستخدمة.

## 6- مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من مجموعة من الموظفين المسؤولين بالجمعية الخيرية لتحفيظ القرآن الكريم بالمملكة العربية السعودية، باعتبار عملهم داخل الجمعية الخيرية كمؤسسة غير ربحية.

## 7- عينة الدراسة:

اختيرت عينة الدراسة من موظفي الجمعية الخيرية لتحفيظ القرآن بمحافظة القريات بالمملكة العربية السعودية كمؤسسة غير ربحية، بحسب المسعى الوظيفي كموظف مسؤول إداريًا، وهي مكونة من:

جدول رقم (1) يوضح مجلس إدارة الجمعية

| م | الاسم                 | المسعى الوظيفي    |
|---|-----------------------|-------------------|
| 1 | بندر صبيح الورد       | رئيس مجلس الإدارة |
| 2 | عبدالعزیز خالد العنزي | نائب الرئيس       |
| 3 | محمد فياض الأشجعي     | المسؤول المالي    |
| 4 | د. راضي ناصر الرويلي  | عضو               |
| 5 | سعود سلامة الشراري    | عضو               |
| 6 | بشار خالد العبدلي     | عضو               |
| 7 | عبدالله عياده العنزي  | عضو               |

جدول رقم (2) يوضح أسماء العاملين بإدارة الجمعية

| م | الاسم                | المسمى الوظيفي                    |
|---|----------------------|-----------------------------------|
| 1 | عبدالله غثيان العنزي | المدير التنفيذي                   |
| 2 | فهد محمد العنزي      | رئيس قسم الشؤون المالية والإدارية |
| 3 | عبدالله محمد الشراري | رئيس قسم العلاقات العامة والإعلام |
| 4 | ماجد معاشي البلعاسي  | رئيس قسم الشؤون التعليمية         |
| 5 | ياسر هائل العبدلي    | المشرف على معهد إعداد المعلمات    |
| 6 | فهد مناور الكويكي    | رئيس قسم تنمية الموارد والاستثمار |
| 7 | هايل بغيث الفريجي    | مدير مركز التدريب                 |

جدول رقم (3) يوضح مدراء المجمعات

| م  | الاسم                  | المسمى الوظيفي               |
|----|------------------------|------------------------------|
| 1  | لويحي مسلم الشراري     | مدير مكتب الإشراف بالعيصاوية |
| 2  | عطاالله عوض العنزي     | مدير مجمع القراء             |
| 3  | خالد هلال الرويلي      | مدير مجمع ذي النورين         |
| 4  | راكان عبدالله الجهي    | مدير مجمع الخميس             |
| 5  | أحمد خشمان الشراري     | مدير مجمع الفاروق            |
| 6  | أحمد عليان الشراري     | مدير مجمع معاذ بن جبل        |
| 7  | ضيف الله شيحان الشراري | مدير مجمع الراجحي            |
| 8  | أحمد معاشي البلعاسي    | مدير مجمع صخر                |
| 9  | ريان فرحان العنزي      | مدير مجمع علي بن أبي طالب    |
| 10 | أحمد سويلم الشراري     | مدير مجمع أبو بكر الصديق     |

جدول رقم (4) يوضح العاملين في الدور النسائية ومعهد عائشة (رضي الله عنها)

| م  | الاسم                      | المسمى الوظيفي                        |
|----|----------------------------|---------------------------------------|
| 1  | هيلة سعد مزيد الرويلي      | مديرة الدور النسائية                  |
| 2  | نوال معاشي الأدلم الأشجعي  | مشرفة على الدور النسائية              |
| 3  | شفاء خلف غبن العنزي        | إدارية في الإدارة النسائية            |
| 4  | وصال سليمان كسار العنزي    | إدارية في الإدارة النسائية            |
| 5  | بشاير مجلي سليمان البلوي   | إدارية في الإدارة النسائية            |
| 6  | روعة ناصر مونس العبدلي     | مدير دار رقية رضي الله عنها           |
| 7  | يسرا خليف عشوي الأشجعي     | إدارية دار رقية رضي الله عنها         |
| 8  | منى عبدالله سمحان الشراري  | مدير دار خديجة رضي الله عنها          |
| 9  | وردة سليمان جدعان العنزي   | وكيلة دار خديجة رضي الله عنها         |
| 10 | علية محمد عبدالله الشمراني | مديرة دار فاطمة الزهراء رضي الله عنها |
| 11 | ابتسام غضيان كاسب العنزي   | وكيلة دار فاطمة الزهراء رضي الله عنها |
| 12 | زينب فتحي محمد البلوي      | مدير دار البيان بالحديثة              |
| 13 | نوره خلف محمد العطوي       | وكيلة دار البيان بالحديثة             |
| 14 | بثينة زين عبدالله المريحيل | مديرة دار التبيان                     |
| 15 | نجدود عبدالله جلال الرويلي | وكيلة دار التبيان                     |
| 16 | نجاح صباح مضحي الشراري     | مديرة دار حفصة رضي الله عنها          |
| 17 | حنان فريس مليح الرويلي     | وكيلة دار حفصة رضي الله عنها          |
| 18 | الجوهرة صباح مقبول الشراري | إدارية دار حفصة رضي الله عنها         |
| 19 | نوره مخلف يتيم الرويلي     | مديرة دار أم سلمة رضي الله عنها       |
| 20 | طفلة غضيان عنيزان الرويلي  | وكيلة دار أم سلمة رضي الله عنها       |
| 21 | يسرى هايل عقيل العبدلي     | مديرة الهدى الصباحي                   |

|    |                          |                                            |
|----|--------------------------|--------------------------------------------|
| 22 | لطيفة مقبول مطلق الشراري | وكيلة دار الهدى الصباحي                    |
| 23 | فاطمة فهد حريب الشراري   | مديرة دار زينب رضي الله عنها<br>بالعيساوية |
| 24 | سلطانة موسى الحربي       | مديرة دار صفية رضي الله عنها               |
| 25 | أسماء عبدالهادي العنزي   | وكيلة دار صفية رضي الله عنها               |
| 26 | دلال سالم رحيل العنزي    | مديرة معهد عائشة رضي الله عنها             |

#### 1-7 حجم العينة:

| م | ذكور | إناث | مجموع |
|---|------|------|-------|
| 1 | 24   | 26   | 50    |

جدول رقم (5) يوضح تصنيف العينة حسب الجنس.

## الفصل الخامس

### النتائج الميدانية

#### ثبات أداة الدراسة:

لقياس ثبات أداة الدراسة (أسئلة المقابلة) تم استخدام معامل ألفاكرونباخ، ويوضح جدول رقم (2) معامل الثبات لمحور الدراسة، حيث أن أداة الدراسة تتمتع بثبات مقبول احصائيًا، فقد جاء الثبات العام (0.872)، وهو معامل جيد يمكن الوثوق به في تطبيق أداة الدراسة.

| م | محور الدراسة                                                                | مجموع |
|---|-----------------------------------------------------------------------------|-------|
| 1 | للتقنية دور فاعل في إدارة المؤسسات غير الربحية والخدمات التي تقدمها للمجتمع | 0.872 |

جدول رقم (6) معامل ألفاكرونباخ لقياس ثبات محور أداة الدراسة

#### نتائج الدراسة:

توصل الباحثون من خلال الدراسة الميدانية إلى عدة نتائج، من أهمها:

- تأكيد المبحوثين محل الدراسة موافقون بشدة ويرون أن للتكنولوجيا دور فاعل إيجابي في إدارة الجمعية الخيرية لتحفيظ القرآن الكريم بمحافظة القريات ومقراتها المختلفة، وقد وافقوا بشدة أن هناك علاقة ارتباط قوية بين التكنولوجيا وأدواتها وإدارة الجمعية الخيرية لتحفيظ القرآن الكريم بمحافظة القريات ومقراتها المختلفة، والخدمات التي تقدمها للمجتمع المحيط بنسبة (96%)، وعدد (48).

- تبين أن المبحوثين محل الدراسة موافقون بشدة ويرون أن للتكنولوجيا دور إيجابي في صنع القرار لدى المسؤولين عن إدارة الجمعية الخيرية لتحفيظ القرآن الكريم بنسبة (94%) وعدد (47).

- تبين أن المبحوثين محل الدراسة موافقون بشدة ويرون أن للتكنولوجيا أثر إيجابي فاعل على الخدمات التي تقدمها جمعية تحفيظ القرآن الخيرية بمحافظة القريات للمجتمع المحيط بنسبة (96%)، وعدد (48).

ونستنتج مما سبق أن للتكنولوجيا دور فاعل في إدارة الجمعية الخيرية لتحفيظ القرآن بمحافظة القريات على وجه الخصوص، وفي إدارة المنظمات غير الربحية على وجه العموم، كما أن التكنولوجيا تسهم بشكل رئيس في نمو وتطور المنظمات غير الربحية، وهي ضرورة فرضت نفسها حتى أصبحت ملحة في العصر الحديث لمن يريد التطور والنمو.

ونستنتج أيضًا من خلال الدراسة وآراء المبحوثين أن للتكنولوجيا أدوار عديدة في إدارة المنظمات غير الربحية، منها:

- المساهمة بشكل فاعل في صنع القرار.
- توفير الوقت والجهد على موظفي المؤسسة بشكل عام.
- سرعة معالجة البيانات من خلال التطبيقات التكنولوجية بشكل أدق وأسرع من ذي قبل.
- توفير الحماية للبيانات بشكل أفضل من الطريقة اليدوية.
- تخزين كم هائل من البيانات عن طريق استخدام تطبيقات التخزين السحابي وغيرها.
- توفير القدرة على التواصل والاتصال بين إدارة المؤسسة وكافة موظفيها بشكل ميسر سريع.
- توفير الترابط بين أقسام المقر الرئيس للمؤسسة نفسه، وكذلك بينه وبين المقرات المختلفة والمنتشرة في كافة أرجاء محافظة القريات بالمملكة العربية السعودية.
- تحسين الخدمات التي تقدمها الجمعية الخيرية لتحفيظ القرآن الكريم للمجتمع المحيط.
- توفير سبل التواصل بين الجمعية وبين عملائها وكذلك المودعين بسهولة ويسر.
- تنوع الخدمات التي تقدمها المؤسسة للمجتمع المحيط بفضل تنوع أدوات التكنولوجيا المختلفة.
- التأثير الملحوظ للجمعية كمنظمة غير ربحية على المجتمع المحيط بها بما يحقق أهدافها ورؤيتها ورسالتها بشكل فاعل.

### توصيات البحث:

- ضرورة تعميم الاستخدام التقني في إدارة المؤسسات غير الربحية.
- تصميم برامج توعوية وإرشادية للقائمين على إدارة المؤسسات غير الربحية تشير إلى أهمية استخدام التقنية الحديثة، وأثر ذلك على انجاز الأعمال.

**The role of technology in the management of non-profit organizations in the Kingdom of Saudi Arabia .. The Charitable Association for Memorizing the Qur'an in Qurayyat Governorate as a Model**

**Prepared by;**

**Abdulazaz Khalid Alanazi.**

**221000622**

**Turki Khaled alanazi**

**221000619**

**Sultan abdullellah almelhim**

**221000641**

**Supervised by:**

**Dr. Walid Suleiman**

**Year:2023**

- i. "What is Technology?", Michael Anissimov (3-2-2017), Edited. Wise Geek, Retrieved 6-2-2017.
- ii. الحاييس، عبدالوهاب جودة. وصبطي، عبيدة أحمد. (2019). مجتمع المعرفة الرقمي ودوره في تنمية الإبداع العلمي "رؤى حديثة للتعليم والبحوث". المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب. المجلة العربية للآداب والدراسات الإنسانية. ع6، يناير، ص2.
- iii. نورة هادي آل سرور. (2018م). توظيف التقنية الحديثة في العملية التعليمية في المملكة العربية السعودية ودورها في تحسين أداء المعلمين والطلبة. (مجلة العلوم الربوية- المركز القومي للبحوث- غزة، فلسطين). مج2، ع4. ص 18-35.
- iv. خالد بن عبدالعزيز محمد العصفور. (2021م). توظيف التقنية في العملية التعليمية لتنمية مهارات التعلم للقرن 21 لدى طلاب المداري بالمملكة العربية السعودية. (مجلة كلية التربية في العلوم التربوية- كلية التربية- جامعة عين شمس، القاهرة). مج45- ع3، ص 117-148.
- v. حفصة زنخري وآخرون. (2018). حوكمة المؤسسات غير الربحية كأداة لتحسين الخدمة العمومية: دراسة حالة عينة من المؤسسات غير الربحية لولاية ورقلة. رسالة دكتوراة منشورة، كلية كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح – ورقلة، الجزائر.
- vi. هيفاء بنت رضا. (2000م). المنظمات الانسانية غير الربحية كقطاع اقتصادي ثالث : التجربة السعودية. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة. (كلية التجارة- جامعة عين شمس، مصر)، مج1 – ع1، ص 609-713.
- vii. فهد علي الزميع. (2016م). الشركات غير الربحية: دراسة تحليلية مقارنة. مجلة البحوث القانونية والاقتصادية. (كلية الحقوق- جامعة المنصورة- مصر). مج1- ع61، ص 849-921.
- viii. ابن منظور، محمد بن مكرم بن علي. 1414هـ لسان العرب. (دار صادر، بيروت – لبنان) ط3. ج13، ص 73.
- ix. ابن فارس، أحمد بن فارس. 1399هـ معجم مقاييس اللغة. (دار الفكر. القاهرة – مصر) ط1. ج1، ص350.
- x. الزميلي، زكريا إبراهيم. الايجابيات والسلبيات في استخدام التقنيات الحديثة في خدمة الكليات الشرعية. بحث غير منشور (الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين)، ص: 3.
- xi. "What is Technology?", www.edu.pe.ca, Retrieved 14/ 6/ 2022. Edited. Andy Lane 14- 9- 2006.
- xii. Fenzel, W., Managing of Information Technology, 3rd ed, Cambridge: Course Technology – an International Thomson Publishing Company, 1999 p. 16
- xiii. "Logistics Analysis" Shin, N., "Does Information Technology Improve Coordination? an Empirical Information Management, Vol. 12, No. 1-2 1999, pp. 138 – 139
- xiv. "Disadvantages & Advantages of Information Technology: Roles, Advantages", Kumar, P., International Journal of Software Engineering & Advanced Research in Computer Science, Vol. 4, Issue 6, June 2014, pp. 1022 – 10123.

xv. Akçay, Serkan, Evaluation of The Advances of Information Technologies on Advanced Levels on The Organization of Government Accounting Audit in Turkey, In, **Research and Development on Social Sciences**, Bialystok: E-BWN, 2017, p 292

xvi. Charutawephonnukoon, P., Sriyakul, T., Jermisittiparsert, K., Pinyokul, K., "Information Technology Governance Role on The Business Capabilities and Management in Public Sector Organization in Thailand", **International Journal of E-Business and E-Government Studies**, 14 (1) , 2022, p. 92.

xvii. القصير، عبدالقادر. 1999م. الأسرة المتغيرة في مجتمع المدينة العربية. دار النهضة للطباعة والنشر، الأردن. ط1

xviii) انظر " مفهوم الإدارة"، لوفية الياسري، على الرابط <https://cutt.us/UjkQb>.

(xix) انظر " الدليل الأساسي لإدارة برامج العمل التطوعي"، لجوي نوبل وآخرون، ص48.

xx. Paul, A. & Anantharaman, R. "Impact of People Management Practices on Organizational Performance: Analysis of a Causal Model", *the International Journal of Human Resource Management*, vol. 14, no. 7 2003, p. 1251.

xxi. Boland, T. & Fowler, A. "A Systems Perspective of Performance Management in Public Sector Organizations", *the International Journal of Public Sector Management*, vol. 13, no. 5, 2000, p. 426.

xxii. بركات، خالد مصطفى. 2023. أثر تكنولوجيا المعلومات على الأداء المؤسسي: دراسة ميدانية للهيئات العامة الخدمية المصرية. مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية. جامعة القاهرة، مصر. مج 24، ع2.

xxiii. أبو علام. رجاء محمود. (2019م). مناهج البحث في العلوم السلوكية والإنسانية. القاهرة، دار الفكر العربي.