

العنوان باللغة العربية

أثر تطبيق منهجية إدارة المشاريع الحديثة على مخرجات المشاريع في الجمعيات الاهلية بالقطاع غير الربحي
دراسة ميدانية (تطبيقية) على عينة من الجمعيات الاهلية الصحية في مكة المكرمة

إعداد الطالب/

عادل عبد الرحمن أحمد أبونواس

إشراف/

د. الفيصـل عبد الحميد محمد

د. فايز علي جراد

العام الدراسي: 2024 م

شكر وتقدير

بسم الله الرحمن الرحيم أول كل شيء وآخر كل شيء

نحمد الله ونشكره على تمكننا من إتمام بحث استكمال رسالة الماجستير في الإدارة بتخصص إدارة المشاريع

كما أشكر جميع منسوبي الجامعة (الجميع الذكية – ميد اوشن) على مستوى الاحترافية والتخصص وعلى مساعدتهم في تحصيل المواد والتسجيل وإدارة المحاضرات وتذليل جميع الصعوبات

وأيضا الشكر والتقدير موصولا للدكاترة المحاضرين على سعت بهم وتحملهم جميع تساؤلاتنا

وكما اشكر الدكاترة مشرفي الرسالة الماجستير شكرا وتقديرا خاصا

وأخيرة الشكر والتقدير والعرفان لأبي معلمي وقودتي ولزوجتي وأولادي لتحملني وأخواني وأخواتي لدعمهم

وكل من ساهم وشارك بالاستبيان والدراسة وأسأل الله العلي القدير ان يكون هذا العمل البسيط داعما ومرشدا لمن يريد التوسع والدراسة في هذا المجال

والله الموفق ...

فهرس المحتويات:

م	العنوان	رقم الصفحة
i	الغلاف	
ii	شكر وتقدير	
1	قائمة الجداول	1
2	المستخلص: Abstract / عربي	2
الفصل الأول: المقدمة		
1	مقدمة	3
2	مشكلة الدراسة:	4
3	أهمية الدراسة	5
4	أهداف الدراسة	6
5	تساؤلات الدراسة	6
6	فروض الدراسة	6
الفصل الثاني: الدراسات السابقة		
1	مقدمة	7
2	الدراسات السابقة المتعلقة بالجمعيات الاهلية بالقطاع غير الربحي:	8
3	الدراسات السابقة المتعلقة بإدارة المشاريع الحديثة	9
4	الاطار النظري	10
الفصل الثالث: منهجية الدراسة		
1	-المنهجية وطرق البحث.	11
2	مجتمع الدراسة	12
الفصل الرابع: تحليل البيانات – النتائج – التوصيات		
1	-تحليل البيانات	14
2	جداول الدراسة الميدانية (نتائج الدراسة الميدانية):	14
3	نتائج فروض الدراسة	39
4	التوصيات	46
5	المراجع	47
الملاحق		
1	الاستبانة	48
2	المستخلص انجليزي	53

قائمة الجداول :

رقم الجدول	العنوان
1	أسماء الجمعيات الاهلية الصحية محل الدراسة وأعداد أعضاء مجلس الإدارة والعاملين بالجمعيات
2	توزيع المسؤولين حسب المتغيرات الكمية
3	توزيع المسؤولين حسب المتغيرات الكمية
4	يوضح توزيع المسؤولين حسب المؤهل العلمي
5	يوضح توزيع المسؤولين حسب الوظيفة
6	الالتزام بسياسات العمل
7	الإخلاص والولاء
8	خدمة العملاء
9	استخدام الإمكانيات التكنولوجية المتوفرة
10	تطوير منهجية القيادة
11	التطوير المؤسسي الاستراتيجي
12	تطوير كفاءة العاملين
13	تطوير بيئة العمل
14	تطوير الخدمات المقدمة للمستفيدين
15	الصعوبات التي تواجه في استخدام منهجية إدارة المشاريع الحديثة في تطوير البرامج بالجمعيات الاهلية
16	مستوى المخرجات بالجمعيات الأهلية كما يحددها المسؤولون
17	مستوى تطوير برامج الجمعيات الأهلية كما يحددها المسؤولون
18	علاقة طردية دالة إحصائيا بين استخدام منهجية إدارة المشاريع وتطوير برامج الجمعيات الأهلية.
19	تحليل الانحدار البسيط للعلاقة بين مستوى مخرجات الجمعيات الاهلية وتطوير برامج الجمعيات الأهلية باستخدام منهجية إدارة المشاريع

الفصل الأول

مقدمة:

يُمثل القطاع غير الربحي ركيزة أساسية في منظومة المجتمعات، ورافعة قوية لتحقيق التنمية المستدامة والرفاهية الاجتماعية. يشمل هذا القطاع نطاقاً واسعاً من المنظمات، بدءاً من الجمعيات الخيرية والمؤسسات الأهلية، وصولاً إلى المنظمات غير الحكومية، والتي تُدار وتُمول بشكل مستقل عن الحكومات، ولا تسعى لتحقيق الربح المالي، بل تهدف إلى تحقيق رسالتها الاجتماعية والإنسانية.

وتولي المملكة العربية السعودية اهتماماً كبيراً بدعم القطاع غير الربحي، حيث تم إنشاء المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي بهدف تعزيز دور هذا القطاع وتطويره. كما تعمل المملكة على سنّ التشريعات والأنظمة التي تدعم عمل المنظمات غير الربحي وتسهيل حصولها على التمويل.

تجدر الإشارة إلى أن القطاع غير الربحي تندرج ضمنه الأعمال الفردية الموجهة للخير، مثل تلك الأعمال التي يقوم بها المحسنون في خدمة المحتاجين إلى المورد المالي والغذائي والخدمي عموماً، وما يقومون به من أعمال خيرية أخرى تدعم المحتاجين في حياتهم وتمكنهم من العيش في كفاف، إذ إن التعاليم الإسلامية جاءت بالنداء إلى مثل هذه الأعمال كإطعام المسكين والإيثار ومثلها من الصفات التي دعا الدين الحنيف إلى الانصاف بها. وفي هذا تكون الأعمال غير المؤسسية التي يقوم عليها المحسنون في تقديم العون للمحتاجين هي من ضمن النشاطات غير الربحية، وتاريخ المملكة حافل بهذه الأمثلة، إذ إن المجتمع بذلك يحقق على نفسه من الخير مثل ما قال الحديث الشريف إن مثل المؤمنين في توادهم وتراحمهم وتعاطفهم مثل الجسد إذا اشتكى منه عضو تداعى له سائر الجسد بالسهر والحمى.

وتلعب إدارة المشاريع الحديثة دوراً هاماً في نجاح المنظمات غير الربحية، حيث تساعد على تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية. وتساهم ممارسات إدارة المشاريع المنظمات غير الربحية من:

- تخطيط المشاريع وتنفيذها بشكل منهجي.
- إدارة الموارد بكفاءة.
- مراقبة التقدم وتقييم النتائج.
- التواصل بشكل فعال مع أصحاب المصلحة.
- تحقيق التأثير المطلوب على المجتمع.

لكن السؤال المهم هل جميع المنظمات القطاع غير الربحي يستخدم في ادارته منهجية إدارة المشاريع الحديثة والاختصاص الجمعيات الاهلية.

مشكلة الدراسة:

الدور الذي تقوم به الحكومات في تنظيم المجتمع بصفة خاصة لمحاولة ترسيخ مفهوم نظرية المنظمات غير ربحية لتطوير وتحسين وتجويد البرامج والمخرجات بالجمعيات الاهلية مستخدمين في ذلك القاعدة العلمية للطريقة المهنية ومهاراتها وقيمتها في مجال تطوير البرامج والأنشطة وفعاليتها في المنظمات مثل منهجية إدارة المشاريع الحديثة، حيث لا تلقى الاهتمام الكافي من القياديين وأصحاب القرار المعنن في القطاع غير ربحي ، مما يؤكد جدة وجدارة موضوع الدراسة وهو استخدام منهجية إدارة المشاريع في الجمعيات الاهلية بالقطاع غير ربحي في المملكة العربية السعودية . ومن أهم الأسباب الرئيسية وراء عدم الاهتمام الكافي:

1. التركيز على المهمة وليس على العملية :غالبًا ما تركز المنظمات غير الربحية على تحقيق أهدافها المباشرة، دون الاهتمام بكيفية تحقيقها أو تحسين العمليات.
2. نقص الموارد:تواجه هذه المنظمات تحديات كبيرة في توفير الموارد المالية والبشرية اللازمة لتطبيق منهجيات إدارة مشاريع متقدمة.
3. الاعتماد على التطوع:يعتمد القطاع غير الربحي بشكل كبير على المتطوعين، مما يجعل من الصعب تطبيق منهجيات إدارة مشاريع تتطلب مستوى عالٍ من التنظيم والتنسيق.
4. ثقافة العمل التطوعي:غالبًا ما تكون الثقافة السائدة في المنظمات غير الربحية هي ثقافة العمل التطوعي، والتي قد لا تتناسب مع متطلبات إدارة المشاريع الحديثة.
5. قلة الوعي:قد يكون هناك نقص في الوعي بأهمية إدارة المشاريع الحديثة وفوائدها في تحقيق الأهداف المنشودة.
6. المخاوف من التغيير:قد يخشى القياديون من التغيير والتخلي عن الأساليب التقليدية التي اعتادوا عليها.

أهمية الدراسة:

كما يعلم الجميع ما تعيشه المملكة من تقدم وازدهار في جميع نواحي الحياة الا ما يزال القطاع بالنظر إلى عمر المملكة بحاجة إلى تنمية وطنية متسارعة يكون للقطاع غير ربحي بها إسهام في التنمية الاجتماعية والاقتصادية، إذ إنه وحتى عام 2018م كان القطاع غير الربحي فيه صنفان اثنان فقط من الكيانات غير الربحية، وهما المؤسسات غير الربحية والمؤسسات الخيرية، إذ تشكل الثانية أربعة أضعاف الأولى.

وبالقفز زمنياً في رصد ما شهده القطاع على المستوى المحلي، فقد كان عام 2005م وما يليه من الأعوام شاهداً على تنامي كيانات القطاع غير الربحي، إذ تخصصت هذه الكيانات في مجالات مختلفة.

وأكمل القطاع تناميته إذ صارت بوادر نمائه كلما تظهر عاماً بعد عام حتى بلغ نمو الكيانات غير الربحية في المملكة ما بين عامي 2015م و2016م ما نسبته 20%. وجاءت رؤية 2030 لتغير هذا المشهد وتسارع في وتيرة النمو في القطاع.

حتى أصبح الان عام 2023 م:

عدد الجمعيات الاهلية بالمملكة 3540 و عدد الجمعيات الاهلية بمنطقة مكة المكرمة 626 جمعية .

وتمثل الجمعيات الاهلية كيان هام واساسي بالمجتمع كما أنها تمتلك من الطاقات ما يمكنها من العطاء والمساعدة في تحقيق التنمية، أبضا لم تتعرض أي دراسة إلى استخدام منهجية إدارة المشاريع الحديثة لتطوير برامج ومخرجات الجمعيات الأهلية. بالمملكة العربية السعودية.

ومن أهم عواقب عدم تبني منهجية إدارة المشاريع الحديثة:

- تضيع الوقت والجهد: قد يؤدي عدم وجود منهجية واضحة إلى تكرار الجهود وتضييع الوقت والموارد.
- عدم تحقيق الأهداف: قد يصعب تحقيق الأهداف المحددة للمشروع بسبب عدم وجود خطة عمل واضحة.
- صعوبة في التقييم: قد يكون من الصعب تقييم أداء المشروع ونتائجه بشكل دقيق.
- فقدان الداعمين: قد يؤدي عدم الكفاءة في إدارة المشاريع إلى فقدان ثقة الداعمين والممولين.

أهداف الدراسة:

- 6- التعرف على مستوى مخرجات الجمعيات الاهلية.
- 2- تحديد مستوى تطوير برامج الجمعيات الاهلية.
- 3- تحديد مستوى مخرجات الجمعيات الاهلية ارتباطاً بتطوير برامج الجمعيات الاهلية.
- 4- تحديد الصعوبات التي تواجه تحقيق منهجية إدارة المشاريع الحديثة في تطوير برامج الجمعيات الاهلية.

تساؤلات الدراسة

- هل مستويات المخرجات للجمعيات الاهلية مرتفعة؟
- هل مستويات المخرجات للجمعيات الاهلية مرضية؟
- هل مستويات المخرجات للجمعيات الاهلية محددة ومقاسة؟
- هل هناك منهجيات علمية مستخدمة لتطوير برامج الجمعيات الاهلية؟
- هل هناك الية محددة تقيس مستوى تطوير برامج الجمعيات الاهلية؟
- ماهي العلاقة بين تطوير البرامج للجمعيات الاهلية مع مستوى مخرجاتها؟
- هل توجد صعوبات في استخدام منهجية إدارة المشاريع الحديثة في تطوير البرامج بالجمعيات الاهلية؟

فروض الدراسة:

-الفرض الأول للدراسة:

من المتوقع ان يكون مستوى مخرجات الجمعيات الأهلية مرتفعاً ويمكن اختبار هذا الفرض من خلال المؤشرات التالية: الالتزام بسياسات العمل – الإخلاص والولاء – خدمة العملاء – استخدام الإمكانيات التكنولوجية المتوفرة.

-الفرض الثاني للدراسة:

من المتوقع ان يكون مستوى تطوير برامج الجمعيات الأهلية باستخدام منهجية إدارة المشاريع مرتفعاً ويمكن اختبار هذا الفرض من خلال المؤشرات التالية: - تطوير منهجية القيادة. - التطوير المؤسسي الاستراتيجي. - تطوير كفاءة العاملين - تطوير بيئة العمل - تطوير الخدمات المقدمة للمستفيدين.

-الفرض الثالث للدراسة:

توجد علاقة طردية دالة إحصائياً بين استخدام منهجية إدارة المشاريع الحديثة وتطوير برامج الجمعيات الأهلية.

الفصل الثاني

الدراسات السابقة

دور الجمعيات الأهلية في المجتمع:

- المرونة والسرعة في الاستجابة: تتميز الجمعيات الأهلية بقدرتها على التكيف مع الظروف المتغيرة وتقديم استجابات سريعة للاحتياجات المتجددة، مما يجعلها قادرة على الوصول إلى الفئات المستهدفة بشكل أسرع وأكثر فعالية.
- الصلة المباشرة بالمجتمع: تمتلك الجمعيات الأهلية علاقات وطيدة مع المجتمعات المحلية، مما يمكنها من فهم احتياجاتها بشكل أفضل وتلبية تلك الاحتياجات بشكل مباشر.
- البعد الإنساني: تقوم الجمعيات الأهلية على أساس العمل التطوعي والإنساني، مما يدفعها لتقديم الدعم النفسي والمعنوي إلى جانب الدعم المادي.
- توفير الخدمات المتخصصة: غالبًا ما تقدم الجمعيات الأهلية خدمات متخصصة لا تقدمها المؤسسات الحكومية، مثل الرعاية الصحية النفسية، ودعم ضحايا العنف، وتوفير خدمات إعادة التأهيل.
- تطوير المجتمعات المحلية: تساهم الجمعيات الأهلية في تمكين المجتمعات المحلية من خلال بناء قدرات أفرادها وتعزيز مشاركتهم في صنع القرار.

استخدام منهجية إدارة المشاريع في الجمعيات الأهلية: نحو تحقيق أهداف أكثر فعالية

تعتبر الجمعيات الأهلية من أهم ركائز المجتمع المدني، وهي تلعب دورًا حاسمًا في تلبية الاحتياجات المجتمعية. لضمان تحقيق أقصى استفادة من الموارد المتاحة وتحقيق الأهداف المنشودة، بات من الضروري تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة في عمل هذه الجمعيات.

لماذا تحتاج الجمعيات الأهلية إلى إدارة المشاريع؟

- التخطيط الفعال: يساعد في تحديد الأهداف بوضوح وتحديد الموارد اللازمة لتحقيقها.
- التنظيم الجيد: يضمن سير العمل بسلاسة وكفاءة.
- المتابعة المستمرة: يساعد في تحديد الانحرافات عن الخطة واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة.
- التقييم الدوري: يضمن تحقيق الأهداف المرجوة ويسمح بتحسين الأداء في المستقبل.
- الاستفادة القصوى من الموارد: يساعد في إدارة الموارد المتاحة بشكل فعال.

فوائد تطبيق منهجية إدارة المشاريع في الجمعيات الأهلية:

- زيادة الكفاءة والفعالية: تحقيق أقصى استفادة من الموارد المتاحة.
- تحسين اتخاذ القرارات: بناء القرارات على بيانات وأرقام.
- تعزيز الشفافية: زيادة الشفافية في إدارة المشاريع.
- زيادة الثقة: بناء الثقة لدى المانحين والمستفيدين.

-الدراسات السابقة

الدراسات السابقة المتعلقة بالجمعيات الاهلية بالقطاع غير الربحي:

- توصلت نتائج دراسة (هبة عبد اللطيف) (2004) ([5]) استخدام استراتيجية التمكين في الخدمة الاجتماعية من خلال الجمعيات الأهلية قد تحقق أهداف هامة للجمعية وللمجتمع وهي تفعيل دور الجمعية وتحسين الخدمات المقدمة وإضافة خدمات جديدة و زيادة المشاركة و تنمية المهارات الحياتية و بناء الوعي بالأوضاع والظروف والموارد المجتمعية التي تؤثر علي الاستفادة من الخدمات و مساعدة الأفراد علي حل مشكلاتهم وإشباع احتياجاتهم ، وبناء القدرات واستثمار الموارد والطاقات الكامنة.

-و اكدت دراسة أبو الحسن عبد لجواد إبراهيم (2006) ([6]): الجمعيات الأهلية ومنظمات المجتمع المدني دورا هاما داخل المجتمع في التخفيف من حدة المشكلات التي تواجه الأسر الفقيرة إعطاء المنح لصالح الأسر الفقيرة و بجمع التبرعات و تشجيعهم على الاشتراك في المشروعات والبرامج تدر عليهم عائداً كبيراً مثل مشروع الأسر المنتجة.

وجاءت دراسة (البرتين Albertan) (2007) [7] ، لتؤكد علي ان للجمعيات الاهلية أهمية بالغة للتمكين وخاصة مع الفئات الفقيرة المهمشة المحرومة من الحصول علي الخدمات في المجتمع.

- دراسة (ايمان محمود عبدالعزيز) (2024) [8] استهدفت الدراسة تحديد مستوى الرشاقة التنظيمية بالجمعيات الأهلية التنموية ، تحديد مستوى جودة الخدمة بالجمعيات الأهلية التنموية ، تحديد معوقات ومقترحات تفعيل الرشاقة التنظيمية وجودة الخدمات بالجمعيات الأهلية التنموية ، وتنتهي هذه الدراسة إلي الدراسات الوصفية ، وقد استخدمت منهج المسح الاجتماعي الشامل للمسئولين بالجمعيات الأهلية التنموية وبلغ عددهم (37) مفردة ، والمسح الاجتماعي الشامل للمستفيدين من سكان المجتمع المحلي وبلغ عددهم (132) مفردة ، وقد طبقت الباحثة استمارة استبيان للمسئولين ، واستمارة استبار للمستفيدين ، وتوصلت نتائج الدراسة أن مستوى الرشاقة التنظيمية بالجمعيات الأهلية التنموية مرتفعا حيث جاء ترتيب أبعاد الرشاقة التنظيمية علي التالي (رشاقة اتخاذ القرار – رشاقة التطبيق – رشاقة تكنولوجيا المعلومات – رشاقة الاستشعار) ، بينما جاء مستوى جودة الخدمة بالجمعيات الأهلية التنموية كما يحددها المستفيدين (كفاءة الأداء – الملموسية – الاستجابة – الاعتمادية) ، وكما يحددها المسئولون (الملموسية – كفاءة الأداء – الاعتمادية -الاستجابة) ، وفي النهاية أثبتت نتائج الدراسة أنه توجد علاقة طردية دالة احصائيا بين الرشاقة التنظيمية وجودة الخدمات بالجمعيات الأهلية التنموية.

الدراسات السابقة المتعلقة بإدارة المشاريع الحديثة:

- دراسة (عثمان بن ناصر) (2019) [9] إدارة المشاريع بين المنهجية التقليدية والمنهجية الحديثة (دراسة مقارنة) إن التطور الكبير في عالم الأعمال أدى الى ابتكار العديد من الأدوات والمنهجيات التي تدعم مفاهيم إدارة المشاريع وتعزز من فاعلية أدائها ، فكان لزاما على المنظمات أن تختار المنهجية التي تناسب مع طبيعة مشروعها لتتمكن من ادارته وتنظيمه بشكل فعال ، ومن النتائج : أن الميزة الرئيسية للمنهجية التقليدية لإدارة المشاريع في انها تزفر هيكلًا لتنظيم المشروع والتحكم فيه ، وأن المنهجية الحديثة لإدارة المشاريع الحديثة تعتمد في بنائها للمشروع على مراعاة مصالح ومتطلبات أصحاب المصلحة بالدرجة الأولى.

-دراسة (العجلان أحمد) (2023) [10] رأس المال الاجتماعي، العمل التطوعي، الجمعيات الأهلية اوصت الدراسة بضرورة مشاركة الجمعيات الأهلية وفي منطقة حائل تعمل الجمعيات والمؤسسات البحثية التي تسعى إلى العمل التطوعي لزيادة الدعم المادي للجمعيات، وذلك لتعزيز قدرة الجمعيات على تنفيذ الأنشطة والبرامج التطوعية التي تسعى الجمعيات إلى تحقيقها، وضرورة حرص الجمعيات على تنمية قيم التعاون والتسامح والمشاركة الاجتماعية والثقة والانتماء الوطني وغيرها في نفوس المتطوعين.

-النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث

تنطلق الدراسة الحالية من نظرية المنظمات الاهلية في القطاع غير الربحي ، وحيث أن هذه المنظمات لها دور هام وكبير في دعم المجتمع المدني في تحقيق خططه ورؤيته من خلال فهم وتحليل احتياجاته والعمل على حل وفهم الصعوبات والمعوقات . [11]

فهي نظام لمجموعة من المنهجيات تستخدم بعض الإجراءات والعمليات وتتكون من أعضاء على مستوى تنظيمي متعدد يعملون معاً من أجل الوصول وتحقيق أهداف استراتيجية مرسومة ، وينظم العمل بها سياسات وإجراءات محددة ولها هيكل إداري تنظيمي واضح [12]

ويمكن الاستفادة من هذه النظرية في الدراسة الحالية في ربط الدور الذي تقوم به المنظمات الاهلية بالقطاع غير الربحي ومنهجيات برامج التطوير من أجل القيام بهذا الدور لتحقيق أهدافها الاستراتيجية وخاصة فيما يتعلق بإدارة المشاريع الحديثة في الجمعيات الاهلية والبرامج والخدمات المقدمة في تلك الجمعيات ، والبرامج المؤهلة لعمل المنظم الممنهج وممارسة المهام والصلاحيات والبرامج للعاملين بتلك الجمعيات والبحث عن الاحتياجات اللازمة لتطوير الموظفين من القدامى والمختصين ذوي الخبرة وذلك للمساهمة في مساعدتها على أدائها لمهامها وتميزها في برامجها المقدمة للمستفيدين وأصحاب المصلحة.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

-المنهجية وطرق البحث.

تنتمي هذه الدراسة إلى نمط الدراسات الوصفية التحليلية وتهدف الدراسات الوصفية إلى تقدير خصائص مشكلة معينة ودراسة ظروفها المحيطة مع تسجيل دلالاتها وخصائصها وتصنيفها وكشف ارتباطها بمتغيرات أخرى وذلك بهدف وصف هذه الظاهرة وصفاً دقيقاً شاملاً من كافة جوانبها، ولفت النظر إلى جوانبها المختلفة. سعت الدراسة الحالية إلى للتعرف على استخدام منهجية إدارة المشاريع الحديثة في تطوير برامج الجمعيات الأهلية بالقطاع غير الربحي.

اعتمدت الدراسة على : استخدام منهج المسح الاجتماعي وذلك لاعتباره أحد الطرق التي يفضل استخدامها في البحوث الوصفية ، تلك التي تهدف إلى تقديم صورة كلية عن الجمعيات الاهلية موضوع الوصف بهدف إلقاء الضوء على العناصر المتباينة التي تكون هذه الصورة ، وما يترتب على ذلك من بيان طبيعة العلاقة بين هذه العناصر[13]. ومن هنا تم استخدام المسح الاجتماعي بالعينة:

1- المسح الاجتماعي بالعينة للعدد من اعضاء مجلس الإدارة والعاملين بالجمعيات الاهلية الصحية بمنطقة مكة المكرمة.

2 - المسح الاجتماعي بالعينة لعدد من الجمعيات الأهلية (10) جمعية أهلية صحية. وذلك لعدة أسباب منها:

2- ملائمة المنهج لنوع الدراسة.

2- صعوبة جمع البيانات من كل مفردات مجتمع الدراسة.

-مجتمع البحث

اعتمدت الدراسة على أكثر من أداة بحثية لجمع البيانات بما يساعد في الحصول على بيانات كافية وصولاً إلى تحقيق الأهداف المرجوة من الدراسة وتتمثل تلك الأدوات في:

-البحث المكتبي: حيث يتم الاستعانة بهذه الأداة من خلال الرجوع إلى الكتب والمراجع والبحوث المختلفة وذلك لبناء الأساس النظري للدراسة.

- استمارة استبانة للمسؤولين بالجمعيات الأهلية الصحية وتطوير برامج الجمعيات الأهلية:

قام الباحث بتصميم استمارة استبانة للمسؤولين استخدام منهجية إدارة المشاريع الحديثة وتطوير برامج الجمعيات الأهلية وذلك بالرجوع إلى التراث النظري، والدراسات المتصلة، إلى جانب الاستفادة من بعض المقاييس واستمارات الاستبيان المرتبطة بموضوع الدراسة. وقد اعتمد الباحث على الصدق المنطقي من خلال الاطلاع على الأدبيات والأطر النظرية، ثم تحليل هذه الأدبيات والبحوث والدراسات وذلك للوصول إلى الأبعاد المختلفة المرتبطة بمشكلة الدراسة. وقد أجرت الباحثة الصدق الظاهري للأداة بعد عرضها على عدد (5) من أعضاء مجلس الإدارة في الجمعيات الأهلية الصحية مختلفة، وقد تم الاعتماد على نسبة اتفاق لا تقل عن (80%)، وقد تم حذف بعض العبارات وإعادة صياغة البعض. وبناءً على ذلك تم صياغة الاستمارة في صورتها النهائية، وقد تم حذف بعض العبارات وإعادة صياغة البعض. وبناءً على ذلك تم صياغة الاستمارة في صورتها النهائية. كما أجرى لها ثبات إحصائي لعينة قوامها (10) مفردات من المسؤولين باستخدام معامل ألفا - كرونباخ، وبلغ معامل الثبات (0.89)، كما تم استخدام طريقة ثانية لحساب ثبات الأداة وذلك باستخدام معادلة سبيرمان - براون Spearman - Brown للتجزئة النصفية Split – half، وبلغ معامل الثبات (0.92)، وهو مستوى مناسب للثبات الإحصائي.

مجالات الدراسة والتي تتمثل في: (المجال المكاني , المجال الدشري , المجال الزمني)

1- المجال المكاني :

أجريت الدراسة الميدانية على عينة متاحة قوامها (10) مفردة من الجمعيات الأهلية الصحية بمنطقة مكة المكرمة وافقت هذه الجمعيات على التعاون مع الباحث وهذه الجمعيات هي :

- جمعية تحسين الجودة الصحية.
- جمعية تحسين الجودة الصحية.
- جمعية ترياق للخدمات الصحية.
- جمعية ترياق للخدمات الصحية.
- جمعية إبصار للعيون .
- جمعية إبصار للعيون .
- جمعية أمراض دم وسرطان الاطفال.
- جمعية أمراض دم وسرطان الاطفال.
- جمعية زمزم الصحية .
- جمعية زمزم الصحية .

2- المجال البشري :

طبقت الأداة لهذه الدراسة على عينة قوامها (148) مفردة من أعضاء مجلس الإدارة و العاملين بالجمعيات الاهلية الصحية محل الدراسة , يتحدد المجال البشري للدراسة في الآتي:

جدول (1) يوضح أسماء الجمعيات الاهلية الصحية محل الدراسة وأعداد أعضاء مجلس الإدارة والعاملين بالجمعيات الأهلية محل الدراسة

م	اسماء الجمعيات الأهلية التي تم التطبيق بها	أعداد أعضاء مجلس الإدارة والعاملين بالجمعيات الاهلية التي تم التطبيق بها
1	جمعية تحسين الجودة الصحية.	8
2	جمعية حديثي الولادة الصحية .	9
3	جمعية يبصرون للعيون .	7
4	جمعية أمراض دم وسرطان الاطفال.	6
5	جمعية خبير للمختبرات الطبية .	9
6	جمعية ترياق للخدمات الصحية.	8
7	جمعية إرادة لعلاج سرطان الكبار.	11
8	جمعية درهم وقاية للرعاية الصحية.	9
9	جمعية زمزم للخدمات الصحية.	36
10	جمعية شفاء للخدمات الصحية.	45
	المجموع الكلي لعينة من أعضاء مجلس الإدارة والعاملين بالجمعيات الأهلية محل الدراسة .	148

3- المجال الزمني :يتحدد المجال الزمني للدراسة في :

الفترة الأول : وهي فترة الإعداد النظري للدراسة .

الفترة الثانية : وهي فترة جمع البيانات من الميدان.

الفترة الثالثة : وهي خاصة بتحليل البيانات إحصائيا والوصول إلي نتائج الدراسة .

الفصل الرابع

تحليل البيانات – النتائج

التوصيات

-تحليل البيانات

- أساليب التحليل الإحصائي:

تم معالجة البيانات من خلال الحاسب الآلي باستخدام برنامج (SPSS.V. 17.0) الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية، وقد طبقت الأساليب الإحصائية التالية: التكرارات والنسب المئوية، والمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والمدى، ومعامل ثبات (ألفا. كرونباخ)، ومعادلة سبيرمان - براون للتجزئة النصفية، واختبار كا2 لعينة واحدة، اختبار حسن أو جودة التطابق، وتحليل الانحدار البسيط، ومعامل ارتباط بيرسون، ومعامل التحديد، اختبار (ت) لعينتين مستقلتين، وتحليل التباين أحادي الاتجاه.

جداول الدراسة الميدانية (نتائج الدراسة الميدانية):

أولاً: وصف مجتمع الدراسة:

وصف المسئولين مجتمع الدراسة:

(1) المتغيرات الكمية:

جدول (2) توزيع المسئولين حسب المتغيرات الكمية (ن=148)

1	السن	34	5
2	عدد سنوات الخبرة في مجال العمل	5	1

يوضح الجدول السابق أن:

- متوسط سن المسئولين (34) سنة بانحراف معياري (5) سنوات تقريباً.
- متوسط عدد سنوات الخبرة في مجال العمل (5) سنوات بانحراف معياري سنة واحدة تقريباً.

(2) النوع:

جدول (3) توزيع المسئولين حسب المتغيرات الكمية (ن=148)

م	النوع	عدد	%
1	ذكر	99	66.9
2	أنثى	49	33.1
المجموع		148	100

يوضح الجدول السابق أن :

نسب المسئولين الذكور ضعف الاناث بنسبة (66.9%)، بينما الإناث بنسبة (33.1%).

(3) المؤهل العلمي:

جدول (4) يوضح توزيع المسئولين حسب المؤهل العلمي (ن=148)

م	المؤهل العلمي	عدد	%
1	مؤهل متوسط	11	7.4
2	مؤهل جامعي	100	67.6
3	دبلوم دراسات عليا	24	16.2
4	ماجستير	13	8.8

المجموع	148	100
---------	-----	-----

يوضح الجدول السابق أن: أكبر نسبة من المسئولين حاصلون على مؤهل جامعي بنسبة (67.6%)، يليه دبلوم دراسات عليا بنسبة (16.2%)، ثم ماجستير بنسبة (8.8%)، وأخيراً مؤهل متوسط بنسبة (7.4%). وهذا ما أكدت عليه دراسة إيميرسون هارفر (Emerson harver 1996)

(4) الوظيفة:

جدول (5) يوضح توزيع المسئولين حسب الوظيفة (ن=148)

م	الوظيفة	عدد	%
1	رئيس مجلس إدارة	15	10.1
2	عضو مجلس إدارة	15	10.1
3	مدير إداري	30	20.3
4	مسئول برامج	38	25.7
5	أخصائي اجتماعي	26	17.6
6	إداري	24	16.2
	المجموع	148	100

يوضح الجدول السابق أن: أكبر نسبة من المسئولين وظيفتهم مسئول برامج بنسبة (25.7%)، يليها مدير إداري

بنسبة (20.3%)، ثم أخصائي اجتماعي بنسبة (17.6%)، يليها إداري بنسبة (16.2%)، وأخيراً رئيس مجلس إدارة وعضو مجلس إدارة بنسبة (10.1%).

ثانياً: أبعاد مستوى مخرجات الجمعيات الاهلية:

(1) الالتزام بسياسات العمل:

جدول (6) الالتزام بسياسات العمل (ن=148)

الترتيب	قيمة كا 2 ودلالاتها	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
				لا		إلى حد ما		نعم			
				%	عدد	%	عدد	%	عدد		
2	**119.284	0.46	2.72	0.7	1	26.4	39	73.0	108	يلتزم العاملون بأوقات العمل الرسمية	1
10	**84.014	0.53	2.61	2.0	3	34.5	51	63.5	94	يتسم العاملون بالدقة في المواعيد	2
6	**107.081	0.49	2.69	1.4	2	28.4	42	70.3	104	يلتزم العاملون بمواعيد تنفيذ المهام الموكلة لهم	3
3	**116.527	0.47	2.72	0.7	1	27.0	40	72.3	107	يتبع العاملون لأنظمة وتعليمات العمل	4
1	**125.041	0.46	2.74	0.7	1	25.0	37	74.3	110	يلتزم العاملون بالمهام التي يكلفون بها	5
9	**97.473	0.54	2.66	3.4	5	27.7	41	68.9	102	يشارك العاملون في وضع علاقة متوازنة مع الجهاز الإداري	6

الترتيب	قيمة كا 2 ودالاتها	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
				لا		إلى حد ما		نعم			
				عدد	%	عدد	%	عدد	%		
5	**110.770	0.5	2.7	2	3	26.4	39	71.6	106	يهتم العاملون بإيجاد قنوات اتصال ميسرة مع القادة في الإدارات	7
7	**108.095	0.51	2.69	2	3	27	40	70.9	105	يهتم العاملون بتبسيط إجراءات الحصول على الخدمات للعملاء	8
8	**98.973	0.53	2.66	2.7	4	28.4	42	68.9	102	يشارك العاملون بالإدارات في وضع أو تحديث بعض أنظمة العمل	9
4	**116.365	0.5	2.71	2	3	25	37	73	108	يتم نشر كافة النظم واللوائح بالإدارات على العاملين	10
مستوى مرتفع		0.34	2.69	المتغير ككل							

* معنوي عند (0.05)

** معنوي عند (0.01)

يوضح الجدول السابق أن:

- مستوى الالتزام بالالتزام بسياسات العمل كما يحددها المسئولون مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.69)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: جاء في الترتيب الأول يلتزم العاملون بالمهام التي يكلفون بها بمتوسط حسابي (2.74)، وجاء بالترتيب الثاني يلتزم العاملون بأوقات العمل الرسمية بمتوسط حسابي (2.72)، وجاء في النهاية يتسم العاملون بالدقة في المواعيد بمتوسط حسابي (2.61).
- وبمراجعة قيمة كا2 لكل عنصر من عناصر الالتزام بسياسات العمل كما يحددها المسئولون يتضح أنها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01) مما يشير إلى إمكانية تعميم النتائج على مجتمع الدراسة.

(2) الإخلاص والولاء:

جدول (7) الإخلاص والولاء (ن=148)

م	العبارات	الاستجابات								المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة كا2 ودلالاتها	الترتيب
		نعم		إلى حد ما		لا							
		عدد	%	عدد	%	عدد	%						
1	الاهتمام بالملتمكات العامة والأجهزة والأدوات بالجمعية	108	73.0	36	24.3	4	2.7	2.7	0.51	**115.027	8		
2	يسعى العاملون باستمرار لتحسين صورة الإدارة	107	72.3	38	25.7	3	2.0	2.7	0.5	**113.527	7		

م	العبارات	الاستجابات								المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة كا2 ودلالاتها	الترتيب
		نعم		إلى حد ما		لا							
		عدد	%	عدد	%	عدد	%						
3	يتدخل العاملون لحل الأزمات والمواقف	106	71.6	41	27.7	1	0.7	2.71	0.47	**113.851	6		
4	تحرص الإدارة على عقد لقاءات دورية بين كافة العاملين لتبادل الآراء والأفكار	111	75.0	36	24.3	1	0.7	2.74	0.45	**128.041	4		
5	الاهتمام بتنفيذ آلية لتحفيز العاملين على ابتكار الأفكار وعرض مقترحاتهم	118	79.7	29	19.6	1	0.7	2.79	0.42	**151.311	3		
6	وجود احترام متبادل بين العاملين	126	85.1	21	14.2	1	0.7	2.84	0.38	**182.770	1		
7	وجود تعاون متبادل بين العاملين لخدمة المستفيدين	124	83.8	23	15.5	1	0.7	2.83	0.39	**174.419	2		
8	وجود تعاون بين مجلس الإدارة والعاملين لتطوير الخدمة	112	75.7	34	23.0	2	1.4	2.74	0.47	**129.784	5		
المتغير ككل										2.76	0.34	مستوى مرتفع	

* معنوي عند (0.05)

** معنوي عند (0.01)

يوضح الجدول السابق أن:

- مستوى الإخلاص والولاء كما يحددها المسئولون مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.76)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: جاء في الترتيب الأول وجود احترام متبادل بين العاملين بمتوسط حسابي (2.84)، وجاء بالترتيب الثاني وجود تعاون متبادل بين العاملين لخدمة المستفيدين بمتوسط حسابي (2.83)، وجاء في النهاية الاهتمام بالامتلاك العامة والأجهزة والأدوات بالجمعية بمتوسط حسابي (2.7).
- وبمراجعة قيمة كا2 لكل عنصر من عناصر الإخلاص والانتماء كما يحددها المسئولون يتضح أنها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01) مما يشير إلى إمكانية تعميم النتائج على مجتمع الدراسة.

(3) خدمة العملاء:

جدول (8) خدمة العملاء (ن=148)

الترتيب	قيمة كا2 ودلالاتها	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
				لا		إلى حد ما		نعم			
				عدد	%	عدد	%	عدد	%		
2	**102.986	0.51	2.68	3	2.0	42	28.4	103	69.6	يتم قياس مدى رضا المستفيدين من نوعية الخدمة	1
5	**89.892	0.54	2.64	4	2.7	46	31.1	98	66.2	يقياس مدى رضا المستفيدين عن طريقة وأساليب تقديم الخدمة	2

الترتيب	قيمة كا 2 ودالاتها	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
				لا		إلى حد ما		نعم			
				%	عدد	%	عدد	%	عدد		
4	**92.041	0.53	2.64	2.7	4	30.4	45	66.9	99	تهتم الإدارة بقياس مدى رضا المستفيدين عن أسلوب الاتصال والتواصل معهم	3
1	**109.351	0.52	2.69	2.7	4	25.7	38	71.6	106	يتم قياس آراء المستفيدين حول سرعة تقديم الخدمات لهم	4
3	**108.703	0.6	2.66	6.8	10	20.3	30	73.0	108	وجود نظام لاستقبال مقترحات وشكاوى المستفيدين	5
مستوى مرتفع		0.46	2.66	المتغير ككل							

* معنوي عند (0.05)

** معنوي عند (0.01)

يوضح الجدول السابق أن :

- مستوى خدمة العملاء كما يحددها المسؤولون مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.66)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: جاء في الترتيب الأول يتم قياس آراء المستفيدين حول سرعة تقديم الخدمات لهم بمتوسط حسابي (2.69)، وجاء بالترتيب الثاني يتم قياس مدى رضا المستفيدين من نوعية الخدمة بمتوسط حسابي (2.68)، وجاء في النهاية يقاس مدى رضا المستفيدين عن طريقة وأساليب تقديم الخدمة بمتوسط حسابي (2.64)، وهذا ما أكدت عليه دراسة (Hermaljuan Ramis, 2003).

- وبمراجعة قيمة كا2 لكل عنصر من عناصر خدمة العملاء كما يحددها المسئولون يتضح أنها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01) مما يشير إلى إمكانية تعميم النتائج على مجتمع الدراسة.

(4) استخدام الإمكانيات التكنولوجية المتوفرة :

جدول (9) استخدام الإمكانيات التكنولوجية المتوفرة (ن=148)

الترتيب	قيمة كا 2 ودلالاتها	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات
				لا		إلى حد ما		نعم		
				%	عدد	%	عدد	%	عدد	
1	**115.027	0.51	2.7	2.7	4	24.3	36	73.0	108	الاستثمار الأمثل للوسائل التكنولوجية لدعم العمل
2	**99.905	0.5	2.67	1.4	2	30.4	45	68.2	101	تدريب العاملين على طرق عمل تساهم في تطوير مهاراتهم
4	**84.014	0.53	2.61	2	3	34.5	51	63.5	94	تدريب العاملين على التطورات التكنولوجية لضمان الاستخدام الأمثل لها
3	**98.203	0.52	2.66	2	3	29.7	44	68.2	101	وضع وتنفيذ خطط الصيانة الدورية للوسائل التكنولوجية
5	**80.689	0.53	2.6	2	3	35.8	53	62.2	92	تطبيق أنظمة وبرامج لتصنيف المعلومات

الترتيب	قيمة كا2 ودلالاتها	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات
				لا		إلى حد ما		نعم		
				عدد	%	عدد	%	عدد	%	
6	80.365**	0.54	2.6	4	2.7	51	34.5	93	62.8	وضع برامج حديثة تسهل الوصول والاطلاع على المعلومات
مستوى مرتفع		0.39	2.64	المتغير ككل						

* معنوي عند (0.05)

** معنوي عند (0.01)

يوضح الجدول السابق أن:

- مستوى استخدام الإمكانات التكنولوجية المتوفرة كما يحددها المسئولون مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.64)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: جاء في الترتيب الأول الاستثمار الأمثل للوسائل التكنولوجية لدعم العمل بمتوسط حسابي (2.7)، وجاء بالترتيب الثاني تدريب العاملين على طرق عمل تساهم في تطوير مهاراتهم بمتوسط حسابي (2.67)، وجاء في النهاية وضع برامج حديثة تسهل الوصول والاطلاع على المعلومات بمتوسط حسابي (2.6).

وبمراجعة قيمة كا2 لكل عنصر من عناصر استخدام الإمكانات التكنولوجية المتوفرة كما يحددها المسئولون يتضح أنها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01) مما يشير إلى إمكانية تعميم النتائج على مجتمع الدراسة.

ثالثا : أبعاد تطوير برامج الجمعيات الأهلية الصحية باستخدام منهجية إدارة المشاريع:

(1) تطوير منهجية القيادة:

جدول (10) تطوير منهجية القيادة (ن=148)

الترتيب	قيمة كا 2 ودلالاتها	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
				لا		إلى حد ما		نعم			
				%	عدد	%	عدد	%	عدد		
9	**107.081	0.49	2.69	1.4	2	28.4	42	70.3	104	الاختيار لقيادات متخصصة ومؤهلة	1
13	**87.743	0.51	2.63	1.4	2	34.5	51	64.2	95	تطوير مهارات القائد فيما يتعلق بتطوير الرؤية	2
11	**99.905	0.5	2.67	1.4	2	30.4	45	68.2	101	تطوير مهارات القائد فيما يتعلق بتطوير الرسالة	3
12	**89.568	0.51	2.64	1.4	2	33.8	50	64.9	96	تطوير مهارات القائد فيما تعلق بتطوير القيم المؤسسة	4
1	**131.770	0.48	2.74	2.0	3	21.6	32	76.4	113	المساهمة في وضع أنظمة العمل	5
3	**125.365	0.49	2.73	2.0	3	23.0	34	75.0	111	المشاركة في تطوير أنظمة العمل	6

الترتيب	قيمة كا 2 ودلالاتها	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
				لا		إلى حد ما		نعم			
				%	عدد	%	عدد	%	عدد		
2	**128.527	0.49	2.74	2	3	22.3	33	75.7	112	تطوير قدرات العاملين في التفاعل مع العملاء	7
5	**126.257	0.52	2.72	3.4	5	20.9	31	75.7	112	تطوير قدرات العاملين في التفاعل مع الشركاء	8
14	**87.824	0.54	2.63	2.7	4	31.8	47	65.5	97	تنمية قدرات العاملين في التفاعل مع ممثلين المجتمع	9
10	**108.014	0.54	2.68	3.4	5	25.0	37	71.6	106	تنمية معارف القيادات عن أساليب التعامل الإنساني مع العاملين	10
4	**127.351	0.5	2.73	2.7	4	21.6	32	75.7	112	التدريب على إدارة الموارد البشرية	11
6	**117.986	0.51	2.71	2.7	4	23.6	35	73.6	109	تعزيز ثقافة المؤسسة	12
7	**112.270	0.49	2.7	1.4	2	27.0	40	71.6	106	توفير بيئة عمل مشجعة على الإبداع	13
8	**110.770	0.5	2.7	2.0	3	26.4	39	71.6	106	تبني سياسة التغيير	14
مستوى مرتفع		0.36	2.69	المتغير ككل							

* معنوي عند (0.05)

** معنوي عند (0.01)

يوضح الجدول السابق أن:

- مستوى تطوير منهجية القيادة كما يحددها المسؤولون مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.69)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: جاء في الترتيب الأول المساهمة في وضع أنظمة العمل بمتوسط حسابي (2.74)، وجاء بالترتيب الثاني تطوير قدرات العاملين في التفاعل مع العملاء بمتوسط حسابي (2.74)، وجاء في النهاية تنمية قدرات العاملين في التفاعل مع ممثلين المجتمع بمتوسط حسابي (2.64).

- وبمراجعة قيمة كا2 لكل عنصر من عناصر تطوير منهجية القيادة كما يحددها المسؤولون يتضح أنها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01) مما يشير إلى إمكانية تعميم النتائج على مجتمع الدراسة.

(2) التطوير المؤسسي الاستراتيجي:

جدول (11) التطوير المؤسسي الاستراتيجي (ن=148)

الترتيب	قيمة كا2 ودلالاتها	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
				لا		إلى حد ما		نعم			
				%	عدد	%	عدد	%	عدد		
5	**117.986	0.51	2.71	2.7	4	23.6	35	73.6	109	بناء قواعد بيانات دقيقة	1
7	**90.905	0.59	2.63	5.4	8	26.4	39	68.2	101	إجراء دراسات علمية لاحتياجات العاملين والعملاء	2
3	**130.635	0.5	2.74	2.7	4	20.9	31	76.4	113	تحديد الأولويات	3

[illegible]

** معنوي عند (0.01)

* معنوي عند (0.05)

يوضح الجدول السابق أن:

- مستوى التطوير المؤسسي الاستراتيجي كما يحددها المسئولون مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.65)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: جاء في الترتيب الأول عرض الإستراتيجية على العاملين والعملاء والأخذ بمقترحاتهم وأراءهم بمتوسط حسابي (2.75)، وجاء بالترتيب الثاني بناء الإستراتيجية على احتياجات العاملين والعملاء بمتوسط حسابي (2.75)، وجاء في النهاية شرح الإستراتيجية للعاملين بالجمعية بمتوسط حسابي (2.51).

- وبمراجعة قيمة كا2 لكل عنصر من عناصر التطوير المؤسسي الاستراتيجي كما يحددها المسئولون يتضح أنها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01) مما يشير إلى إمكانية تعميم النتائج على مجتمع الدراسة.

(3) تطوير كفاءة العاملين:

جدول (12) تطوير كفاءة العاملين (ن=148)

م	العبارات	الاستجابات						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة كا2 ودلالاتها	الترتيب
		نعم		إلى حد ما		لا					
		ك	%	ك	%	ك	%				
1	التأكيد على أن الذي يقوم بالعمل هو أنسب الأفراد للقيام به	103	69.6	42	28.4	3	2	2.68	0.51	**102.986	2
2	التأكد من أن التكنولوجيا والأساليب المستخدمة هي الأنسب	92	62.2	54	36.5	2	1.4	2.61	0.52	**82.757	3

الترتيب	قيمة كا 2 ودلالاتها	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
				لا		إلى حد ما		نعم			
				%	ك	%	ك	%	ك		
7	**76.311	0.53	2.58	2	3	37.8	56	60.1	89	التأكد من أن المعارف والمهارات متاحة لدى الفرد الذي سيقوم بالعمل ومتوائمة مع التكنولوجيا والأساليب المستخدمة	3
1	**140.041	0.51	2.75	3.4	5	18.2	27	78.4	116	تحديد فريق عمل للأنشطة المباشرة	4
8	**78.095	0.77	2.51	16.9	25	15.5	23	67.6	100	تحديد فريق عمل مساعد للمعاونة لفريق العمل	5
6	**77.932	0.61	2.59	6.1	9	29.1	43	64.9	96	تطوير مهارات فريق العمل	6
4	**84.095	0.55	2.61	3.4	5	31.8	47	64.9	96	الحوار المستمر مع فريق العمل	7
4	**84.095	0.55	2.61	3.4	5	31.8	47	64.9	96	تقييم جهود العاملين	8
5	**77.122	0.55	2.59	2.7	4	35.8	53	61.5	91	تقدير انجازات العاملين بالتوجيه والتحفيز والإثابة	9
مستوى مرتفع		0.44	2.61	المتغير ككل							

* معنوي عند (0.05)

** معنوي عند (0.01)

يوضح الجدول السابق أن:

- مستوى تطوير كفاءة العاملين كما يحددها المسؤولون مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.61)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: جاء في الترتيب الأول تحديد فريق عمل للأنشطة المباشرة بمتوسط حسابي (2.75)، وجاء بالترتيب الثاني التأكيد على أن الذي يقوم بالعمل هو أنسب الأفراد للقيام به بمتوسط حسابي (2.68)، وجاء في النهاية تحديد فريق عمل مساعد للمعاونة لفريق العمل بمتوسط حسابي (2.51).

- وبمراجعة قيمة كا2 لكل عنصر من عناصر تطوير كفاءة العاملين كما يحددها المسؤولون يتضح أنها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01) مما يشير إلى إمكانية تعميم النتائج على مجتمع الدراسة.

(4) تطوير بيئة العمل:

جدول (13) تطوير بيئة العمل (ن=148)

الترتيب	قيمة كا2 ودلالاتها	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
				لا		إلى حد ما		نعم			
				%	ك	%	ك	%	ك		
1	**127.351	0.5	2.73	2.7	4	21.6	32	75.7	112	تحديد احتياجات المستفيدين بدقة	1
6	**72.865	0.55	2.57	2.7	4	37.8	56	59.5	88	تقييم فاعلية الخدمات المقدمة للمستفيدين	2
6	**72.865	0.55	2.57	2.7	4	37.8	56	59.5	88	تقوية العلاقات الخارجية لمواجهة زيادة عدد المستفيدين من الخدمات	3

الترتيب	قيمة كا 2 ودالاتها	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
				لا		إلى حد ما		نعم			
				%	ك	%	ك	%	ك		
8	**69.338	0.55	2.55	2.7	4	39.9	59	57.4	85	تدعيم العلاقات الخارجية لمواجهة الاحتياجات المتغيرة للمستفيدين	4
7	**70.797	0.56	2.56	3.4	5	37.2	55	59.5	88	الاستفادة من الممتلكات لمواجهة زيادة عدد المستفيدين من الخدمات	5
3	**79.554	0.51	2.59	0.7	1	39.9	59	59.5	88	استثمار الممتلكات لمواجهة الاحتياجات المتغيرة للمستفيدين	6
2	**116.365	0.5	2.71	2	3	25	37	73	108	استثمار الموارد التكنولوجية لمواجهه زيادة عدد المستفيدين من الخدمات	7
9	**30.257	0.7	2.36	12.8	19	38.5	57	48.6	72	استثمار الموارد التكنولوجية لمواجهة الاحتياجات المتغيرة للمستفيدين	8
4	**74.973	0.57	2.58	4.1	6	33.8	50	62.2	92	الاستفادة من المعلومات لمواجهة أعداد المستفيدين المتزايدة من الخدمات	9

الترتيب	قيمة كا 2 ودلالاتها	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
				لا		إلى حد ما		نعم			
				%	ك	%	ك	%	ك		
5	**75.014	0.54	2.57	2	3	38.5	57	59.5	88	استثمار المعلومات لمواجهة الاحتياجات المتغيرة للمستفيدين	10
مستوى مرتفع		0.43	2.58	المتغير ككل							

* معنوي عند (0.05)

** معنوي عند (0.01)

يوضح الجدول السابق أن:

- مستوى تطوير بيئة العمل كما يحددها المسؤولون مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.58)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: جاء في الترتيب الأول تحديد احتياجات المستفيدين بدقة بمتوسط حسابي (2.73)، وجاء بالترتيب الثاني استثمار الموارد التكنولوجية لمواجهة زيادة عدد المستفيدين من الخدمات بمتوسط حسابي (2.71)، وجاء في النهاية استثمار الموارد التكنولوجية لمواجهة الاحتياجات المتغيرة للمستفيدين بمتوسط حسابي (2.36).

- وبمراجعة قيمة كا 2 لكل عنصر من عناصر تطوير بيئة العمل كما يحددها المسؤولون يتضح أنها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01) مما يشير إلى إمكانية تعميم النتائج على مجتمع الدراسة.

(5) تطوير الخدمات المقدمة للمستفيدين:

جدول (14) تطوير الخدمات المقدمة للمستفيدين (ن=148)

الترتيب	قيمة كا2 ودلالاتها	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
				لا		إلى حد ما		نعم			
				%	ك	%	ك	%	ك		
5	**85.797	0.53	2.62	2	3	33.8	50	64.2	95	وضع آليات محددة لتصميم وتنفيذ سياسة المنظمة وتحقيق أهدافها	1
8	**35.446	0.73	2.4	14.2	21	31.8	47	54.1	80	تطبيق نظم إدارة العمليات والجودة ضمن مواصفات قياسية عالمية	2
9	**39.905	0.77	2.4	17.6	26	25	37	57.4	85	معالجة التدخلات الازدواجية في أداء المهام وتقديم الخدمات	3
7	**68.203	0.61	2.55	6.1	9	32.4	48	61.5	91	تحسين العمليات بطرق إبداعية تساعد في تبسيط الاجراءات	4
6	**80.365	0.54	2.6	2.7	4	34.5	51	62.8	93	تصميم وتطوير الخدمات بناء على نتائج استبيانات المستفيدين	5

م	العبارات	الاستجابات								المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة كا2 ودلالاتها	الترتيب
		نعم		إلى حد ما		لا							
		ك	%	ك	%	ك	%						
6	الاتصال المنتظم بالمستفيدين والاستجابة للمعلومات الناتجة من هذا الاتصال	108	73	36	24.3	4	2.7	2.7	2.7	0.51	**115.027	1	
7	التوعية للخدمات المقدمة للمستفيدين الحاليين والمتوقعين	97	65.5	48	32.4	3	2	2	2.64	0.52	**89.608	4	
8	التعرف علي مستوى الرضا عن الخدمات المتقدمة للمستفيدين	102	68.9	42	28.4	4	2.7	2.7	2.66	0.53	**98.973	3	
9	دراسة شكاوي واقتراحات المستفيدين ومعالجتها	110	74.3	31	20.9	7	4.7	4.7	2.7	0.56	**117.743	2	
المتغير ككل										2.59	0.46	مستوى مرتفع	

* معنوي عند (0.05)

** معنوي عند (0.01)

يوضح الجدول السابق أن:

- مستوى تطوير الخدمات المقدمة للمستفيدين كما يحددها المسؤولون مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.59)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: جاء في الترتيب الأول الاتصال المنتظم بالمستفيدين والاستجابة للمعلومات الناتجة من هذا الاتصال بمتوسط حسابي (2.7)، وجاء بالترتيب الثاني دراسة شكاوى واقتراحات المستفيدين ومعالجتها بمتوسط حسابي (2.7)، وجاء في النهاية معالجة التدخلات الازدواجية في أداء المهام وتقديم الخدمات بمتوسط حسابي (2.4) وذلك ما أكدت عليه دراسة ((Shyrl Lkenndy, 2003).
- وبمراجعة قيمة كا2 لكل عنصر من عناصر تطوير الخدمات المقدمة للمستفيدين كما يحددها المسؤولون يتضح أنها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01) مما يشير إلى إمكانية تعميم النتائج على مجتمع الدراسة.

رابعاً: الصعوبات التي تواجه في استخدام منهجية إدارة المشاريع الحديثة في تطوير البرامج بالجمعيات الاهلية:

جدول(15) الصعوبات التي تواجه في استخدام منهجية إدارة المشاريع الحديثة في تطوير البرامج بالجمعيات الاهلية (ن=148)

الترتيب	قيمة كا2 ودلالاتها	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
				لا		إلى حد ما		نعم			
				%	ك	%	ك	%	ك		
7	**15.662	0.75	2.25	18.2	27	38.5	57	43.2	64	نقص عدد العاملين المتخصصين في تنفيذ البرامج	1
5	**26.527	0.7	2.32	13.5	20	41.2	61	45.3	67	نقص في الخبرات اللازمة لتحسين جودة البرامج	2

الترتيب	قيمة كا 2 ودلالاتها	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
				لا		إلى حد ما		نعم			
				%	ك	%	ك	%	ك		
3	**39.176	0.84	2.34	23.6	35	18.9	28	57.4	85	ندرة الموارد المادية لتنفيذ البرامج بالجمعية	3
8	**22.270	0.85	2.24	27	40	21.6	32	51.4	76	انخفاض مستوى الأجور التي يتلقاها العاملين بالجمعية	4
2	**39.824	0.75	2.41	15.5	23	27.7	41	56.8	84	عدم توافر الدورات التثقيفية والتدريبية الكافية	5
1	**59.203	0.74	2.48	14.9	22	22.3	33	62.8	93	ندرة الباحثين القائمين بإعداد الأبحاث والدراسات العلمية في مجال جودة البرامج	6
4	**25.554	0.78	2.33	18.9	28	29.1	43	52	77	عدم توافر الكوادر المتخصصة بتقديم الاستشارات العلمية لتحسين جودة البرامج	7
6	**26.770	0.82	2.3	23	34	23.6	35	53.4	79	عدم التعاون بين منظمات المجتمع المدني لتحسين مستوى البرامج	8
10	3.014	0.8	2.11	27	40	34.5	51	38.5	57	عدم وجود أساليب رقابية على أداء العاملين بالجمعية	9
9	*7.068	0.79	2.18	23.6	35	35.1	52	41.2	61	عدم وجود تقييم دوري لجهد مقدمي البرامج بالجمعية	10
مستوى متوسط		0.57	2.3	المتغير ككل							

* معنوي عند (0.05)

** معنوي عند (0.01)

يوضح الجدول السابق أن:

- مستوى الصعوبات التي تواجه في استخدام منهجية إدارة المشاريع الحديثة في تطوير البرامج بالجمعيات الأهلية كما يحددها المسئولون متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.3)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: جاء في الترتيب الأول ندرة الباحثين القائمين بإعداد الأبحاث والدراسات العلمية في مجال جودة البرامج بمتوسط حسابي (2.48)، وجاء بالترتيب الثاني عدم توافر الدورات التدريبية والتثقيفية الكافية بمتوسط حسابي (2.41)، وجاء في النهاية عدم وجود أساليب رقابية على أداء العاملين بالجمعية بمتوسط حسابي (2.11).

- وبمراجعة قيمة كا2 لكل عنصر من عناصر الصعوبات التي تواجه في استخدام منهجية إدارة المشاريع الحديثة لتطوير برامج الجمعيات الأهلية كما يحددها المسئولون يتضح أنها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01)، و(0.05) ما عدا عدم وجود أساليب رقابية على أداء العاملين بالجمعية، مما يشير إلى إمكانية تعميم باقي النتائج على مجتمع الدراسة.

-النتائج

-اختبار فروض الدراسة:

اختبار الفرض الأول للدراسة: " من المتوقع ان يكون مستوى مخرجات الجمعيات الأهلية مرتفعاً ":

جدول (16) مستوى المخرجات بالجمعيات الأهلية كما يحددها المسئولون (ن=148)

م	الأبعاد	— س	σ	المستوى	الترتيب
1	الالتزام بسياسات العمل	2.69	0.34	مرتفع	2
2	الإخلاص والولاء	2.76	0.34	مرتفع	1
3	خدمة العملاء	2.66	0.46	مرتفع	3
4	استخدام الإمكانيات التكنولوجية المتوفرة	2.64	0.39	مرتفع	4
أبعاد مستوى مخرجات الجمعيات الأهلية		2.69	0.31	مستوى مرتفع	

يوضح الجدول السابق أن:

أبعاد مستوى مخرجات الجمعيات الأهلية الصحية كما يحددها المسئولون, تمثلت فيما يلي:

(39)

- الترتيب الأول الإخلاص والولاء بمتوسط حسابي (2.76).
- الترتيب الثاني الالتزام بسياسات العمل بمتوسط حسابي (2.69).
- الترتيب الثالث خدمة العملاء بمتوسط حسابي (2.66).
- الترتيب الرابع استخدام الإمكانيات التكنولوجية المتوفرة بمتوسط حسابي (2.64).
- وبالنظر للجدول نجد أن نتائجه تشير إلى أن المتوسط العام لأبعاد مستوى مخرجات الجمعيات الأهلية الصحية كما يحددها المسئولون بلغ (2.69) وهو معدل مرتفع. مما يجعلنا نقبل الفرض الأول للدراسة والذي مؤداه " من المتوقع ان يكون مستوى مخرجات الجمعيات الأهلية مرتفعاً ".

اختبار الفرض الثاني للدراسة: " من المتوقع أن يكون مستوى تطوير برامج الجمعيات الأهلية مرتفعاً ":

جدول (17) مستوى تطوير برامج الجمعيات الأهلية كما يحددها المسئولون (ن=148)

م	الأبعاد	— س	σ	المستوى	الترتيب
1	تطوير منهجية القيادة	2.69	0.36	مرتفع	1
2	التطوير المؤسسي الاستراتيجي	2.65	0.38	مرتفع	2
3	تطوير كفاءة العاملين	2.61	0.44	مرتفع	3
4	تطوير بيئة العمل	2.58	0.43	مرتفع	5
5	تطوير الخدمات المقدمة للمستفيدين	2.59	0.46	مرتفع	4
تطوير برامج الجمعيات الأهلية مرتفعاً باستخدام منهجية إدارة المشاريع		2.62	0.34	مستوى مرتفع	

يوضح الجدول السابق أن:

أبعاد تطوير برامج الجمعيات الأهلية كما يحددها المسئولون، تمثلت فيما يلي:

- الترتيب الأول تطوير منهجية القيادة بمتوسط حسابي (2.69).
- الترتيب الثاني التطوير المؤسسي الاستراتيجي بمتوسط حسابي (2.65).
- الترتيب الثالث تطوير كفاءة العاملين بمتوسط حسابي (2.61).
- الترتيب الرابع تطوير الخدمات المقدمة للمستفيدين بمتوسط حسابي (2.59).
- الترتيب الخامس تطوير بيئة العمل بمتوسط حسابي (2.58).
- وبالنظر للجدول نجد أن نتائجه تشير إلى أن المتوسط العام لأبعاد تطوير برامج الجمعيات الأهلية باستخدام إدارة المشاريع كما يحددها المسئولون بلغ (2.62) وهو معدل مرتفع. مما يجعلنا نقبل الفرض الثاني للدراسة والذي مؤداه " من المتوقع ان يكون مستوى تطوير برامج الجمعيات الأهلية مرتفعاً باستخدام منهجية إدارة المشاريع الحديثة ".

اختبار الفرض الثالث للدراسة: "توجد علاقة طردية دالة إحصائية بين استخدام منهجية إدارة المشاريع الحديثة وتطوير برامج الجمعيات الأهلية.

جدول (18) علاقة طردية دالة إحصائية بين استخدام منهجية إدارة المشاريع وتطوير برامج الجمعيات الأهلية. (ن=148)

م	الأبعاد	تطوير نمط القيادة	التطوير الاستراتيجي	تطوير قدرات العاملين	تطوير بيئة العمل	تطوير الخدمات	أبعاد تطوير البرامج ككل
1	الالتزام بسياسات العمل	**0.521	**0.531	**0.437	**0.434	**0.424	**0.538
2	الإخلاص والولاء	**0.578	**0.547	**0.444	**0.372	**0.370	**0.549
3	خدمة العملاء	**0.471	**0.440	**0.329	**0.227	**0.251	**0.405
4	استخدام الإمكانيات التكنولوجية المتوفرة	**0.486	**0.458	**0.260	**0.213	**0.223	**0.383
	أبعاد مخرجات الجمعيات ككل	**0.636	**0.609	**0.449	**0.350	**0.385	**0.575

* معنوي عند (0.05)

** معنوي عند (0.01)

يوضح الجدول السابق أن:

توجد علاقة طردية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01) بين مستوى مخرجات الجمعيات الأهلية الصحية وتطوير برامج الجمعيات الأهلية، وأن أكثر أبعاد مستوى المخرجات ارتباطاً بتطوير برامج الجمعيات الأهلية باستخدام منهجية إدارة المشاريع الحديثة هي بالترتيب: الإخلاص والولاء، ثم الالتزام بسياسات العمل، يليها خدمة العملاء، وأخيراً استخدام الإمكانيات التكنولوجية المتوفرة. وقد يرجع ذلك إلى وجود ارتباط طردي بين هذه المتغيرات وأنها جاءت معبرة عما تهدف الدراسة إلى تحقيقه. مما يجعلنا نقبل الفرض الثالث للدراسة والذي مؤداه " توجد علاقة طردية دالة إحصائياً بين استخدام منهجية إدارة المشاريع الحديثة وتطوير برامج الجمعيات الأهلية.

"

جدول (19) تحليل الانحدار البسيط للعلاقة بين مستوى مخرجات الجمعيات الأهلية وتطوير برامج الجمعيات الأهلية باستخدام منهجية إدارة المشاريع (ن=148)

المتغير المستقل	معامل الانحدار B	اختبار (ت) T-Test		اختبار (ف) F-Test		معامل الارتباط R		معامل التحديد 2R
		القيمة	المعنوية	القيمة	المعنوية	القيمة	المعنوية	
مخرجات الجمعيات	0.643	8.482	0.000	71.942	0.000	0.575	0.000	0.330

يوضح الجدول السابق أن:

بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " مخرجات الجمعيات " والمتغير التابع " تطوير برامج الجمعيات الأهلية باستخدام منهجية إدارة المشاريع " (0.575)، وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01)، وتدلل على وجود ارتباط طردي بين المتغيرين.

- وتشير نتيجة اختبار (ف) (F=71.942 , Sig=0.000) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.330)، أي أن التميز المؤسسي يفسر (33%) من التغيرات في تطوير برامج الجمعيات الأهلية باستخدام منهجية إدارة المشاريع الحديثة.

- وقد بلغت قيمة معامل الانحدار (0.643) ، وهي تشير إلى وجود علاقة طردية بين المتغير المستقل والمتغير التابع، وتشير نتيجة اختبار ت (T=8.482 , Sig=0.000) إلى أن تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع يعتبر تأثيراً معنوياً وذا دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01).
- مما يجعلنا نقبل الفرض الثالث للدراسة والذي مؤداه " توجد علاقة طردية دالة إحصائية بين استخدام منهجية إدارة المشاريع الحديثة وتطوير برامج الجمعيات الأهلية.

-التوصيات

رؤية مستقبلية لطريقة تنظيم المجتمع لزيادة تطوير برامج الجمعيات الأهلية الصحية باستخدام منهجية إدارة المشاريع الحديثة :

-تم وضع الرؤية المستقبلية في ضوء ما يلي :

1 – المنطلقات النظرية للدراسة .

2 – الإطار النظري للدراسة ولطريقة تنظيم المجتمع .

3 – نتائج الدراسات السابقة للدراسة .

4 – تحديد نتائج الدراسة الميدانية .

-وتتضمن الرؤية المستقبلية ما يلي :

1 – الأهداف التي تسعى إليها الرؤية المستقبلية :

1 – تحديد مستوى المخرجات للبرامج بالجمعيات الاهلية الصحية.

2 - تحديد مستوى تطوير برامج الجمعيات الاهلية الصحية.

3 – تحديد مستوى مخرجات الجمعيات الاهلية ارتباطاً بتطوير برامج الجمعيات الاهلية باستخدام منهجية ادارة .

4 – تحديد الصعوبات التي تواجه تحقيق التميز المؤسسي لتطوير برامج الجمعيات الاهلية .

المراجع

- [1] المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي:
<https://ncnp.gov.sa>
- [2] إدارة المشاريع في القطاع غير الربحي مع مسك:
<https://hub.misk.org.sa/ar/programs/skills/project-management-in-npo-sector-at-misk>
- [3] دليل برامج إدارة المشاريع:
<https://attaa.sa>
- [4] جمعية إدارة المشاريع التنموية مشاريع | المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي:
<https://ncnp.gov.sa/ar/node/1146>
- [5] هبة أحمد عبد اللطيف: دور المنظمات غير الحكومية في تمكين المرأة المعيلة ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية الخدمة الاجتماعية ، جامعة الفيوم ، 2004.
- [6] أبو الحسن عبد الموجود إبراهيم: الانعكاسات الاجتماعية للفقر مع تصور لتطبيق الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية في مواجهتها بحث منشور في المؤتمر العلمي السابع عشر، ضمان الجودة والاعتماد في تعليم الخدمة الاجتماعية في الوطن العربي ومصر، كلية الخدمة الاجتماعية ، جامعة حلوان المجلد السابع ، 2006.
- [7] Albertan J. Diaz: Nongovernment development organization and the grass roots in Peru Latin American, Volunta No, 2, Vol., I, V.K. 2007.
- [8] (إيمان محمود عبدالعزيز) (2024)
DOI: [10.21608/egjsw.2024.288246.1332](https://doi.org/10.21608/egjsw.2024.288246.1332)
- [9] (عثمان بن ناصر) (2019) إدارة المشاريع بين المنهجية التقليدية والمنهجية الحديثة (دراسة مقارنة)
<https://doi.org/10.24897/acn.64.68.6030>

- [10] (العجلان أحمد) (2023) رأس المال الاجتماعي، العمل التطوعي، الجمعيات الأهلية
<https://hdl.handle.net/20.500.14154/68452>
- [11]رشاد أحمد عبد اللطيف : نماذج ومهارات طريقة تنظيم المجتمع في الخدمة الاجتماعية، مدخل تكامل، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث. 2009.
- [12] هالة مصطفى السيد: دور طريقة تنظيم المجتمع في دعم قدرات المنظمات التطوعية –مدخل لتنمية المجتمع المحلي، المؤتمر العلمي الدولي العشرون للخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، كلية الخدمة الاجتماعية، المجلد السادس. (2007) ص 332.
- [13] أحمد مصطفى محمد خاطر: العمل مع جماعات المجتمع المحلي الأطر النظرية – تجارب دولية وتوثيق لتجارب مصرية ، المكتب الجامعي الحديث ، الإسكندرية، 2012، ص 99 – 101.

الملاحق

-الاستبانة

عدد	العبارة	
1	السن	عدد مفتوح
2	عدد سنوات الخبرة في مجال العمل	عدد مفتوح
3	النوع / الجنس	(1)
م	المؤهل العلمي	(1)
1	مؤهل متوسط	
2	مؤهل جامعي	
3	دبلوم دراسات عليا	
4	ماجستير	
م	الوظيفة	(1)
1	رئيس مجلس إدارة	
2	عضو مجلس إدارة	
3	مدير إداري	
4	مسئول برامج	
5	أخصائي اجتماعي	
6	إداري	
م	الالتزام بسياسات العمل	نعم / الى حد ما / لا
1	يلتزم العاملون بأوقات العمل الرسمية	
2	يتسم العاملون بالدقة في المواعيد	
3	يلتزم العاملون بمواعيد تنفيذ المهام الموكلة لهم	
4	يتبع العاملون لأنظمة وتعليمات العمل	
5	يلتزم العاملون بالمهام التي يكلفون بها	
6	يشارك العاملون في وضع علاقة متوازنة مع الجهاز الإداري	
7	يهتم العاملون بإيجاد قنوات اتصال ميسرة مع القادة في الإدارات	
8	يهتم العاملون بتبسيط إجراءات الحصول على الخدمات للعملاء	
9	يشارك العاملون بالإدارات في وضع أو تحديث بعض أنظمة العمل	
10	يتم نشر كافة النظم واللوائح بالإدارات على العاملين	
م	الإخلاص والولاء	نعم / الى حد ما / لا
1	الاهتمام بالتملكات العامة والأجهزة	
2	يسعى العاملون باستمرار لتحسين صورة الإدارة	
3	يتدخل العاملون لحل الأزمات والمواقف	
4	تحرص الإدارة على عقد لقاءات دورية بين كافة العاملين لتبادل الآراء والأفكار	
5	الاهتمام بتنفيذ آلية لتحفيز العاملين على ابتكار الأفكار وعرض مقترحاتهم	
6	وجود احترام متبادل بين العاملين	
7	وجود تعاون متبادل بين العاملين لخدمة المستفيدين	
8	وجود تعاون بين مجلس الإدارة والعاملين لتطوير الخدمة	
م	خدمة العملاء	نعم / الى حد ما / لا
1	يتم قياس مدى رضا المستفيدين من نوعية الخدمة	
2	يُقاس مدى رضا المستفيدين عن طريقة وأساليب تقديم الخدمة	
3	تهتم الإدارة بقياس مدى رضا المستفيدين عن أسلوب الاتصال والتواصل معهم	
4	يتم قياس آراء المستفيدين حول سرعة تقديم الخدمات لهم	

5	وجود نظام لاستقبال مقترحات وشكاوى المستفيدين	
م	استخدام الإمكانيات التكنولوجية المتوفرة	نعم / الى حد ما / لا
1	الاستثمار الأمثل للوسائل التكنولوجية لدعم العمل	
2	تدريب العاملين على طرق عمل تساهم في تطوير مهاراتهم	
3	تدريب العاملين على التطورات التكنولوجية لضمان الاستخدام الأمثل لها	
4	وضع وتنفيذ خطط الصيانة الدورية للوسائل التكنولوجية	
5	تطبيق أنظمة وبرامج لتصنيف المعلومات	
6	وضع برامج حديثة تسهل الوصول والاطلاع على المعلومات	
م	تطوير منهجية القيادة	نعم / الى حد ما / لا
1	الاختيار لقيادات متخصصة ومؤهلة	
2	تطوير مهارات القائد فيما يتعلق بتطوير الرؤية	
3	تطوير مهارات القائد فيما يتعلق بتطوير الرسالة	
4	تطوير مهارات القائد فيما يتعلق بتطوير القيم المؤسسة	
5	المساهمة في وضع أنظمة العمل	
6	المشاركة في تطوير أنظمة العمل	
7	تطوير قدرات العاملين في التفاعل مع العملاء	
8	تطوير قدرات العاملين في التفاعل مع الشركاء	
9	تنمية قدرات العاملين في التفاعل مع ممثلين المجتمع	
10	تنمية معارف القيادات عن أساليب التعامل الإنساني مع العاملين	
11	التدريب على إدارة الموارد البشرية	
12	تعزيز ثقافة المؤسسة	
13	توفير بيئة عمل مشجعة على الإبداع	
14	تبني سياسة التغيير	
م	التطوير المؤسسي الاستراتيجي	نعم / الى حد ما / لا
1	بناء قواعد بيانات دقيقة	
2	إجراء دراسات علمية لاحتياجات العاملين والعملاء	
3	تحديد الأولويات	
4	بناء الإستراتيجية على احتياجات العاملين والعملاء	
5	إعداد الإستراتيجية في ضوء الموارد المؤسسة والمخاطر المتوقعة	
6	عرض الإستراتيجية على العاملين والعملاء والأخذ بمقترحاتهم وأرائهم	
7	مراجعة الإستراتيجية	
8	شرح الإستراتيجية للعاملين بالجمعية	
9	وضع آليات لتنفيذ الإستراتيجية	
10	المتابعة والتقييم	
11	تحديث الإستراتيجية	
م	تطوير كفاءة العاملين	نعم / الى حد ما / لا
1	التأكيد على أن الذي يقوم بالعمل هو أنسب الأفراد للقيام به	
2	التأكد من أن التكنولوجيا والأساليب المستخدمة هي الأنسب	
3	التأكد من أن المعارف والمهارات متاحة لدى الفرد الذي سيقوم بالعمل ومتوافمة مع التكنولوجيا والأساليب المستخدمة	
4	تحديد فريق عمل للأنشطة المباشرة	
5	تحديد فريق عمل مساعد للمعاونة لفريق العمل	
6	تطوير مهارات فريق العمل	
7	الحوار المستمر مع فريق العمل	
8	تقييم جهود العاملين	
9	تقدير انجازات العاملين بالتوجيه والتحفيز والإثابة	
م	تطوير بيئة العمل	نعم / الى حد ما / لا

1	تحديد احتياجات المستفيدين بدقة	
2	تقييم فاعلية الخدمات المقدمة للمستفيدين	
3	تقوية العلاقات الخارجية لمواجهة زيادة عدد المستفيدين من الخدمات	
4	تدعيم العلاقات الخارجية لمواجهة الاحتياجات المتغيرة للمستفيدين	
5	الاستفادة من الممتلكات لمواجهة زيادة عدد المستفيدين من الخدمات	
6	استثمار الممتلكات لمواجهة الاحتياجات المتغيرة للمستفيدين	
7	استثمار الموارد التكنولوجية لمواجهة زيادة عدد المستفيدين من الخدمات	
8	استثمار الموارد التكنولوجية لمواجهة الاحتياجات المتغيرة للمستفيدين	
9	الاستفادة من المعلومات لمواجهة أعداد المستفيدين المتزايدة من الخدمات	
10	استثمار المعلومات لمواجهة الاحتياجات المتغيرة للمستفيدين	
م	تطوير الخدمات المقدمة للمستفيدين	نعم / الى حد ما / لا
1	وضع آليات محددة لتصميم وتنفيذ سياسة المنظمة وتحقيق أهدافها	
2	تطبيق نظم إدارة العمليات والجودة ضمن مواصفات قياسية عالمية	
3	معالجة التدخلات الازدواجية في أداء المهام وتقديم الخدمات	
4	تحسين العمليات بطرق إبداعية تساعد في تبسيط الاجراءات	
5	تصميم وتطوير الخدمات بناء على نتائج استبيانات المستفيدين	
6	الاتصال المنتظم بالمستفيدين والاستجابة للمعلومات الناتجة من هذا الاتصال	
7	التوعية للخدمات المقدمة للمستفيدين الحاليين والمتوقعين	
8	التعرف علي مستوى الرضا عن الخدمات المقدمة للمستفيدين	
9	دراسة شكاوي واقتراحات المستفيدين ومعالجتها	
م	الصعوبات التي تواجه في استخدام منهجية إدارة المشاريع الحديثة في تطوير البرامج بالجمعيات الاهلية	نعم / الى حد ما / لا
1	نقص عدد العاملين المتخصصين في تنفيذ البرامج	
2	نقص في الخبرات اللازمة لتحسين جودة البرامج	
3	ندرة الموارد المادية لتنفيذ البرامج بالجمعية	
4	انخفاض مستوى الأجور التي يتلقاها العاملين بالجمعية	
5	عدم توافر الدورات التدريبية والتدريبية الكافية	
6	ندرة الباحثين القائمين بإعداد الأبحاث والدراسات العلمية في مجال جودة البرامج	
7	عدم توافر الكوادر المتخصصة بتقديم الاستشارات العلمية لتحسين جودة البرامج	
8	عدم التعاون بين منظمات المجتمع المدني لتحسين مستوى البرامج	
9	عدم وجود أساليب رقابية على أداء العاملين بالجمعية	
10	عدم وجود تقييم دوري لجهد مقدمي البرامج بالجمعية	

Abstract الملخص

Midocean University



College of Management

Department of Project Management

Title in English:

The impact of applying modern project management methodology on project outcomes in
civil associations in the non-profit sector

A field study (applied) on a sample of private health associations in Makkah

Prepared by:

Adel Abdulrahman Ahmed Abonawas

Supervised by:

DR- Al faysal Mohmed

DR-Fayiz Garad

Year:2024