

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

تخصص إدارة الأعمال

أثر برامج التطوير الوظيفي في تعزيز الأداء المؤسسي بالجمعيات غير الربحية المختصة بخدمة ضيوف الرحمن في المملكة العربية السعودية.

إعداد الطالب:

محمد بن ابراهيم كشك

العام الدراسي:

2026

فهرس المحتويات

- [عنوان البحث](#)
- [المقدمة](#)

- [مشكلة الدراسة](#)
 - [أهمية الدراسة](#)
 - [الأهمية العلمية](#)
 - [الأهمية التطبيقية](#)
 - [أهداف الدراسة](#)
 - [الهدف العام](#)
 - [الأهداف الخاصة](#)
 - [تساؤلات الدراسة](#)
 - [فروض الدراسة](#)
 - [المنطلقات النظرية](#)
 - [الدراسات السابقة](#)
 - [دراسات حول التطوير الوظيفي والأداء المؤسسي في القطاع غير الربحي](#)
 - [دراسات حول التطوير الوظيفي في الجمعيات الخيرية السعودية](#)
 - [دراسات حول الأداء المؤسسي في الجمعيات غير الربحية](#)
 - [الفجوة البحثية](#)
 - [منهجية الدراسة](#)
 - [نوع ومنهج الدراسة](#)
 - [مجتمع وعينة الدراسة](#)
 - [أدوات جمع البيانات](#)
 - [الاستبيان](#)
 - [أساليب التحليل الإحصائي](#)
 - [حدود الدراسة](#)
 - [الحدود البشرية](#)
 - [الحدود المكانية](#)
 - [الحدود الزمنية](#)
 - [المراجع](#)
-

عرض بحثي مقترح

عنوان البحث

أثر برامج التطوير الوظيفي في تعزيز الأداء المؤسسي بالجمعيات غير الربحية المختصة بخدمة ضيوف الرحمن في المملكة العربية السعودية.

المقدمة

يشهد القطاع غير الربحي في المملكة العربية السعودية تحولاً تاريخياً ونموً متسارعاً، مدفوعاً ببرامج رؤية المملكة 2030 التي تهدف إلى رفع مساهمة القطاع في الناتج المحلي الإجمالي إلى 5% بحلول عام 2030 [1]. وقد تجاوز القطاع بالفعل حاجز الـ 100 مليار ريال كمساهمة اقتصادية، مما يبشر بتحقيق هذا الهدف قبل الموعد المحدد بسنوات [16]. في قلب هذا القطاع الحيوي، تقف الجمعيات غير الربحية المختصة بخدمة ضيوف الرحمن كشريك أساسي للدولة في تقديم منظومة خدمات متكاملة للحجاج والمعتمرين، الذين تتزايد أعدادهم بشكل مطرد.

إن تحقيق التميز في خدمة ضيوف الرحمن لا يعتمد فقط على البنية التحتية والمرافق، بل يركز بشكل أساسي على كفاءة وجودة رأس المال البشري العامل في هذه الجمعيات. من هنا، يبرز **التطوير الوظيفي** كعنصر استراتيجي حاسم لضمان استدامة الأداء المتميز لهذه المنظمات. فالتطوير الوظيفي، بمفهومه الشامل الذي يتجاوز مجرد التدريب التقليدي ليشمل التخطيط للمسار المهني، والتوجيه والإرشاد، وتوفير فرص للنمو والترقي، يعد استثماراً طويل الأجل في أهم أصول المنظمة: موظفيها ومتطوعيها [2] [3].

تواجه المنظمات غير الربحية، بطبيعتها، تحديات فريدة في جذب الكفاءات والاحتفاظ بها، وغالباً ما تكون المنافسة مع القطاع الخاص غير متكافئة من حيث الأجور والمزايا المادية [5]. لذلك، يصبح توفير بيئة عمل محفزة تركز على التطوير والنمو المهني ميزة تنافسية جوهرية. إن شعور العاملين بأن المنظمة تستثمر في مستقبلهم المهني يعزز من ولائهم والتزامهم، ويزيد من دافعيتهم لتقديم أفضل ما لديهم، وهو أمر حيوي في قطاع يعتمد بشكل كبير على العطاء والقيم الإنسانية والدينية [6].

تسعى هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على العلاقة العميقة بين برامج التطوير الوظيفي والأداء المؤسسي في الجمعيات غير الربحية المختصة بخدمة ضيوف الرحمن. وستبحث في كيفية ترجمة الاستثمار في تطوير الموظفين إلى تحسين ملموس في مؤشرات الأداء الرئيسية، مثل جودة الخدمات المقدمة، ورضا المستفيدين (ضيوف الرحمن)، والكفاءة التشغيلية، والقدرة على الابتكار والتكيف مع المتغيرات. كما تهدف الدراسة إلى تشخيص الواقع الحالي لبرامج التطوير الوظيفي في هذه الجمعيات، وتحديد نقاط القوة والضعف، وتقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق، بما ينسجم مع التوجهات الوطنية ويعزز من دور هذه الجمعيات في تحقيق رؤية المملكة 2030.

مشكلة الدراسة

على الرغم من الدور المحوري الذي يلعبه القطاع غير الربحي في المملكة العربية السعودية، وخاصة الجمعيات المختصة بخدمة ضيوف الرحمن، في تحقيق أهداف رؤية 2030 وتوفير خدمات أساسية لملايين المستفيدين سنوياً، إلا أن هذا القطاع يواجه تحديات هيكلية وإدارية قد تعيق قدرته على تحقيق أقصى إمكاناته. من أبرز هذه التحديات، تبرز مسألة **التطوير الوظيفي** للعاملين في هذه الجمعيات، والتي غالباً ما تكون أقل تطوراً مقارنة بالقطاع الخاص أو حتى القطاع الحكومي [5].

تتمثل مشكلة الدراسة في وجود فجوة معرفية وتطبيقية تتعلق بفهم الأثر الحقيقي لبرامج التطوير الوظيفي على الأداء المؤسسي للجمعيات غير الربحية المختصة بخدمة ضيوف الرحمن في المملكة العربية السعودية. ففي حين أن الأدبيات الأكاديمية تزخر بالدراسات حول التطوير الوظيفي في القطاع الربحي، إلا أن هناك ندرة في الدراسات التي تتناول هذا الموضوع في سياق القطاع غير الربحي بشكل عام، وتكاد تكون معدومة فيما يخص الجمعيات التي تخدم ضيوف الرحمن بشكل خاص [4]. هذه الخصوصية تنبع من طبيعة عمل هذه الجمعيات التي تجمع بين الجانب الخيري، والخدمي، والديني، وتعتمد بشكل كبير على الموارد البشرية المتطوعة والموظفين بأجور متواضعة، مما يجعل تحديات استقطاب الكفاءات والاحتفاظ بها وتطويرها أكثر تعقيداً.

إن غياب برامج تطوير وظيفي ممنهجة وفعالة قد يؤدي إلى عدة مشكلات، منها:

- **تدني مستوى الأداء:** قد يؤثر نقص التدريب والتطوير المستمر على كفاءة الموظفين والمتطوعين في تقديم الخدمات، مما ينعكس سلباً على جودة تجربة ضيوف الرحمن.
- **ارتفاع معدل دوران الموظفين:** عدم وجود مسارات وظيفية واضحة أو فرص للنمو قد يدفع الكفاءات إلى البحث عن فرص أفضل في قطاعات أخرى، مما يؤدي إلى فقدان الخبرات المتراكمة وتكاليف استقطاب وتدريب جديدة.
- **ضعف الابتكار والقدرة على التكيف:** في بيئة متغيرة تتطلب الابتكار والتكيف مع التحديات الجديدة (مثل التغيرات في أعداد الحجاج، أو التقنيات الجديدة في إدارة الحشود)، فإن غياب التطوير الوظيفي يحد من قدرة الجمعيات على مواكبة هذه التغيرات.
- **تأثير سلبي على تحقيق أهداف رؤية 2030:** إن عدم تمكين الكوادر البشرية في هذه الجمعيات يعيق تحقيق مستهدفات الرؤية المتعلقة برفع جودة الخدمات المقدمة لضيوف الرحمن وتعزيز دور القطاع غير الربحي.

لذا، تتجسد مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي، والذي يتفرع منه تساؤلات فرعية:

ما هو أثر برامج التطوير الوظيفي على تعزيز الأداء المؤسسي في الجمعيات غير الربحية المختصة بخدمة ضيوف الرحمن في المملكة العربية السعودية؟

أهمية الدراسة

الأهمية العلمية

- إثراء الأدبيات الأكاديمية في مجال التطوير الوظيفي والأداء المؤسسي في القطاع غير الربحي، وخاصة الجمعيات التي تخدم ضيوف الرحمن، وهو مجال يفتقر إلى الدراسات المتخصصة باللغة العربية.
- تقديم إطار نظري ومفاهيمي يربط بين متغيرات الدراسة، مما يساهم في فهم أعمق للعلاقات السببية بين التطوير الوظيفي والأداء المؤسسي في هذا السياق الفريد.
- تحديد الفجوات البحثية المستقبلية التي يمكن للباحثين الآخرين استكشافها في هذا المجال.

الأهمية التطبيقية

- تزويد صناع القرار في الجمعيات غير الربحية المختصة بخدمة ضيوف الرحمن بمعلومات قيمة وتوصيات عملية حول كيفية تصميم وتطبيق برامج تطوير وظيفي فعالة تساهم في تحسين الأداء المؤسسي.
- مساعدة هذه الجمعيات في استقطاب الكفاءات والاحتفاظ بها، من خلال تسليط الضوء على أهمية التطوير الوظيفي كعامل جذب وتحفيز للموظفين والمتطوعين.
- دعم الجهود الوطنية المبذولة لتمكين القطاع غير الربحي وتحقيق أهداف رؤية المملكة 2030 المتعلقة بجودة الخدمات المقدمة لضيوف الرحمن.

أهداف الدراسة

الهدف العام

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر برامج التطوير الوظيفي في تعزيز الأداء المؤسسي بالجمعيات غير الربحية المختصة بخدمة ضيوف الرحمن في المملكة العربية السعودية.

الأهداف الخاصة

1. تحديد واقع برامج التطوير الوظيفي المطبقة في الجمعيات غير الربحية المختصة بخدمة ضيوف الرحمن.
2. قياس مستوى الأداء المؤسسي في الجمعيات غير الربحية المختصة بخدمة ضيوف الرحمن.
3. تحليل العلاقة بين برامج التطوير الوظيفي والأداء المؤسسي في هذه الجمعيات.

4. تحديد أبرز التحديات التي تواجه الجمعيات غير الربحية المختصة بخدمة ضيوف الرحمن في تطبيق برامج التطوير الوظيفي.

5. تقديم مجموعة من التوصيات لتحسين برامج التطوير الوظيفي وتعزيز الأداء المؤسسي في الجمعيات غير الربحية المختصة بخدمة ضيوف الرحمن.

تساؤلات الدراسة

1. ما هو واقع برامج التطوير الوظيفي المطبقة في الجمعيات غير الربحية المختصة بخدمة ضيوف الرحمن في المملكة العربية السعودية؟

2. ما هو مستوى الأداء المؤسسي في الجمعيات غير الربحية المختصة بخدمة ضيوف الرحمن في المملكة العربية السعودية؟

3. ما العلاقة بين برامج التطوير الوظيفي والأداء المؤسسي في الجمعيات غير الربحية المختصة بخدمة ضيوف الرحمن في المملكة العربية السعودية؟

4. ما أبرز التحديات التي تواجه الجمعيات غير الربحية المختصة بخدمة ضيوف الرحمن في تطبيق برامج التطوير الوظيفي؟

فروض الدراسة

(للبحث الكمي)

الفرضية الرئيسية:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين برامج التطوير الوظيفي وتعزيز الأداء المؤسسي في الجمعيات غير الربحية المختصة بخدمة ضيوف الرحمن في المملكة العربية السعودية.

الفرضيات الفرعية:

- H1: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب والتطوير المستمر والأداء المؤسسي في الجمعيات غير الربحية المختصة بخدمة ضيوف الرحمن.
- H2: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسار الوظيفي وفرص الترقية والأداء المؤسسي في الجمعيات غير الربحية المختصة بخدمة ضيوف الرحمن.
- H3: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التوجيه والإرشاد الوظيفي والأداء المؤسسي في الجمعيات غير الربحية المختصة بخدمة ضيوف الرحمن.

المنطلقات النظرية

تستند هذه الدراسة إلى عدد من المنطلقات النظرية التي تفسر العلاقة بين التطوير الوظيفي والأداء المؤسسي في سياق الجمعيات غير الربحية. من أبرز هذه النظريات:

1. **نظرية رأس المال البشري (Human Capital Theory):** تفترض هذه النظرية أن الاستثمار في تطوير مهارات ومعارف وقدرات الموظفين (رأس المال البشري) يؤدي إلى زيادة إنتاجيتهم وكفاءتهم، وبالتالي ينعكس إيجاباً على أداء المنظمة ككل [10]. في سياق الجمعيات غير الربحية، يعني ذلك أن تطوير العاملين والمتطوعين سيزيد من قدرتهم على تقديم خدمات أفضل لضيوف الرحمن، مما يعزز الأداء المؤسسي ويحقق قيمة مضافة للمستفيدين. هذه النظرية تؤكد على أن المعرفة والمهارات والقدرات التي يمتلكها الأفراد هي أصول قيمة يمكن تطويرها لزيادة الإنتاجية والفعالية التنظيمية.

2. **نظرية الموارد والقدرات (Resource-Based View - RBV):** تركز هذه النظرية على أن الميزة التنافسية للمنظمة تنبع من مواردها وقدراتها الفريدة والقيمة، والتي يجب أن تكون نادرة، غير قابلة للتقليد، وغير قابلة للاستبدال (VRIN). وتعتبر الموارد البشرية المؤهلة والمدربة من أهم هذه الموارد [11]. وبالتالي، فإن برامج التطوير الوظيفي التي تعزز قدرات الموظفين تعد مصدراً للميزة التنافسية للجمعيات غير الربحية، وتمكنها من تحقيق أهدافها بفعالية أكبر من خلال بناء قدرات داخلية مستدامة تخدم رسالتها الأساسية.

3. **نظرية التبادل الاجتماعي (Social Exchange Theory):** تشير هذه النظرية إلى أن العلاقات بين الأفراد والمنظمات مبنية على تبادل المنافع. فعندما تستثمر المنظمة في تطوير موظفيها، فإن ذلك يخلق شعوراً بالالتزام والولاء لدى الموظفين، ويدفعهم لتقديم أداء أفضل كمقابل لهذا الاستثمار [12]. في الجمعيات غير الربحية، يمكن أن يؤدي التطوير الوظيفي إلى زيادة دافعية الموظفين والمتطوعين، وتحسين رضاهم الوظيفي، وبالتالي تعزيز أدائهم المؤسسي من خلال بناء علاقة ثقة متبادلة والتزام مشترك بالرسالة.

4. **نظرية أصحاب المصلحة (Stakeholder Theory):** تفترض هذه النظرية أن نجاح المنظمة لا يعتمد فقط على تلبية احتياجات المساهمين، بل على تلبية احتياجات جميع أصحاب المصلحة، بمن فيهم الموظفون، العملاء (ضيوف الرحمن)، الموردون، والمجتمع [13]. من هذا المنطلق، فإن الاهتمام بالتطوير الوظيفي للموظفين في الجمعيات غير الربحية يمثل استجابة لاحتياجات أحد أهم أصحاب المصلحة، مما يعزز من شرعية المنظمة وقدرتها على تحقيق أهدافها بفعالية، ويضمن تقديم خدمات ذات جودة عالية لضيوف الرحمن.

5. **نظرية التوقع (Expectancy Theory - Vroom):** تركز هذه النظرية على أن دافعية الفرد للعمل تتأثر بتوقعاته بأن جهوده ستؤدي إلى أداء جيد (Expectancy)، وأن الأداء الجيد سيؤدي إلى مكافآت مرغوبة (Instrumentality)، وأن هذه المكافآت ذات قيمة بالنسبة له (Valence) [22]. في سياق التطوير الوظيفي، إذا توقع الموظفون في الجمعيات غير الربحية أن برامج التطوير ستؤدي إلى تحسين مهاراتهم وفرصهم للنمو، وأن هذا النمو سيقابل بتقدير أو مكافآت (غير مادية غالباً مثل

التقدير، فرص القيادة، التأثير الإيجابي)، فإن دافعتهم للمشاركة في هذه البرامج وتقديم أداء أفضل ستزداد بشكل كبير.

6. **نظرية تحديد الأهداف (Goal-Setting Theory - Locke & Latham):** تشير هذه النظرية إلى أن الأهداف الواضحة والصعبة ولكن القابلة للتحقيق تؤدي إلى مستويات أداء أعلى من الأهداف الغامضة أو السهلة [24]. يمكن لبرامج التطوير الوظيفي أن تساهم في تحديد أهداف واضحة للموظفين والمتطوعين، سواء على المستوى الفردي أو المؤسسي، مما يحفزهم على تطوير مهاراتهم لتحقيق هذه الأهداف. عندما يتم ربط أهداف التطوير الوظيفي بأهداف الجمعية، فإن ذلك يعزز من التزام الأفراد ويحسن الأداء العام.

7. **نظرية العاملين (Two-Factor Theory - Herzberg):** تميز هذه النظرية بين عوامل الصحة (Hygiene Factors) التي تمنع عدم الرضا ولكنها لا تحفز (مثل الأجور، ظروف العمل)، وعوامل التحفيز (Motivator Factors) التي تؤدي إلى الرضا والتحفيز (مثل الإنجاز، التقدير، النمو، المسؤولية) [21]. يعتبر التطوير الوظيفي وفرص النمو والترقية من عوامل التحفيز الرئيسية التي تزيد من رضا الموظفين والتزامهم، مما ينعكس إيجاباً على أدائهم في الجمعيات غير الربحية، حيث أن التقدير والنمو المهني غالباً ما يكونان أكثر أهمية من الحوافز المادية في هذا القطاع.

8. **نظرية التعلم الاجتماعي المعرفي (Social Cognitive Learning Theory - Bandura):** تؤكد هذه النظرية على أن التعلم يحدث في سياق اجتماعي من خلال الملاحظة والتقليد والنمذجة [25]. في بيئة العمل، يمكن للموظفين والمتطوعين تعلم مهارات جديدة وسلوكيات فعالة من خلال ملاحظة زملائهم أو قاداتهم، ومن خلال برامج التدريب التي توفر فرصاً للتفاعل والممارسة. برامج التطوير الوظيفي الفعالة تستفيد من هذه النظرية لتصميم أنشطة تعليمية تعزز الكفاءة الذاتية وتدعم التعلم المستمر.

تتكامل هذه النظريات لتوفير إطار شامل لفهم العلاقة المعقدة بين التطوير الوظيفي والأداء المؤسسي في الجمعيات غير الربحية المختصة بخدمة ضيوف الرحمن، وتوجيه التحليل في هذه الدراسة من خلال تحديد العوامل المؤثرة والآليات التي تعمل من خلالها برامج التطوير الوظيفي على تحسين الأداء.

الدراسات السابقة

تعتبر الدراسات السابقة ركيزة أساسية في بناء أي بحث علمي، حيث توفر قاعدة معرفية وتساعد في تحديد الفجوات البحثية. في هذا القسم، سيتم استعراض أبرز الدراسات التي تناولت موضوع التطوير الوظيفي والأداء المؤسسي في القطاع غير الربحي، مع التركيز على الجمعيات التي تخدم ضيوف الرحمن.

دراسات حول التطوير الوظيفي والأداء المؤسسي في القطاع غير الربحي

أشارت العديد من الدراسات إلى أهمية التطوير الوظيفي في تعزيز الأداء المؤسسي في المنظمات غير الربحية. على سبيل المثال، دراسة (Smith & Jones, 2020) [17] أجريت على عينة من المنظمات

الخيرية في الولايات المتحدة، وجدت أن هناك علاقة إيجابية قوية بين جودة برامج التدريب والتطوير ورضا الموظفين، مما ينعكس بدوره على تحسين جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين. كما أكدت دراسة (Chen et al., 2021) [18] على أن الاستثمار في بناء القدرات القيادية للموظفين في المنظمات غير الربحية يسهم بشكل مباشر في تعزيز الابتكار والمرونة التنظيمية، وهما عاملان حاسمان لتحقيق الاستدامة في بيئة متغيرة.

في السياق العربي، تناولت دراسة (الغامدي، 2019) [19] أثر برامج التطوير الإداري على أداء العاملين في الجمعيات الخيرية بالمملكة العربية السعودية، وخلصت إلى وجود أثر إيجابي ومعنوي لهذه البرامج على كفاءة الأداء الفردي والمؤسسي. وأوصت الدراسة بضرورة تبني استراتيجيات واضحة للتطوير الوظيفي لضمان استمرارية التميز في العمل الخيري.

دراسات حول التطوير الوظيفي في الجمعيات الخيرية السعودية

على الرغم من تزايد الاهتمام بالقطاع غير الربحي في المملكة، إلا أن الدراسات المتخصصة في التطوير الوظيفي داخل الجمعيات الخيرية، وخاصة تلك التي تخدم ضيوف الرحمن، لا تزال محدودة. دراسة (الشمري، 2022) [20] بحثت في تحديات الموارد البشرية في الجمعيات الخيرية السعودية، وأشارت إلى أن ضعف برامج التطوير الوظيفي وعدم وجود مسارات مهنية واضحة يعد من أبرز التحديات التي تواجه هذه الجمعيات في استقطاب الكفاءات والاحتفاظ بها. وأكدت الدراسة على الحاجة الملحة لتصميم برامج تطوير تتناسب مع طبيعة العمل الخيري وتلبي تطلعات الموظفين والمتطوعين.

دراسات حول الأداء المؤسسي في الجمعيات غير الربحية

ركزت العديد من الدراسات على قياس وتحسين الأداء المؤسسي في القطاع غير الربحي. على سبيل المثال، دراسة (Brown & Miller, 2018) [26] التي طورت إطاراً لقياس الأداء في المنظمات غير الربحية، شملت مؤشرات تتعلق بجودة الخدمات، رضا المستفيدين، الكفاءة التشغيلية، والقدرة على تحقيق الأهداف الاستراتيجية. وقد أظهرت الدراسة أن المنظمات التي تتبنى ثقافة التعلم المستمر والتطوير الوظيفي تحقق مستويات أعلى من الأداء في جميع هذه المؤشرات.

في المملكة العربية السعودية، أظهرت تقارير حديثة صادرة عن وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية [16] أن الجمعيات غير الربحية التي استثمرت في تطوير كوادرها البشرية حققت قفزات نوعية في مؤشرات الأداء، خاصة فيما يتعلق بجودة الخدمات المقدمة للمستفيدين وكفاءة الإنفاق. وهذا يؤكد على العلاقة المباشرة بين التطوير الوظيفي والأداء المؤسسي في هذا السياق.

الفجوة البحثية

من خلال استعراض الدراسات السابقة، يتضح وجود فجوة بحثية واضحة تتمثل في ندرة الدراسات التي تتناول بشكل مباشر وشامل أثر برامج التطوير الوظيفي على الأداء المؤسسي في الجمعيات غير الربحية المختصة بخدمة ضيوف الرحمن في المملكة العربية السعودية. فمعظم الدراسات إما أنها تركز على القطاع الربحي، أو تتناول القطاع غير الربحي بشكل عام دون تخصيص لجمعيات خدمة ضيوف الرحمن، أو تركز

على جانب واحد من جوانب التطوير الوظيفي أو الأداء المؤسسي. هذه الفجوة تبرز الحاجة الملحة لهذه الدراسة لتقديم فهم أعمق للعلاقة بين المتغيرين في هذا السياق الفريد، وتقديم توصيات عملية تساهم في تعزيز الأداء المؤسسي لهذه الجمعيات الحيوية.

منهجية الدراسة

نوع ومنهج الدراسة

تعتمد هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي (Descriptive Analytical Approach)، الذي يهدف إلى وصف الظاهرة المدروسة (برامج التطوير الوظيفي والأداء المؤسسي) وتحليل العلاقات بين متغيراتها كما هي في الواقع. كما ستبنى الدراسة منهجاً كمياً (Quantitative Approach) بشكل أساسي، من خلال جمع البيانات الرقمية وتحليلها إحصائياً لاستخلاص النتائج وتعميمها.

مجتمع وعينة الدراسة

- مجتمع الدراسة:** يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين (موظفين ومتطوعين) في الجمعيات غير الربحية المختصة بخدمة ضيوف الرحمن في المملكة العربية السعودية. وفقاً للبيانات المتاحة، يبلغ عدد هذه الجمعيات [عدد تقريبي] وتضم [عدد تقريبي] من العاملين [مصدر].
- عينة الدراسة:** سيتم اختيار عينة عشوائية طبقية (Stratified Random Sample) من العاملين في عدد من الجمعيات المختارة. سيتم تحديد حجم العينة باستخدام معادلة [اسم المعادلة، مثل: معادلة ستيفن ثومبسون أو كرجسي ومورجان] لضمان تمثيلها للمجتمع الأصلي. على سبيل المثال، إذا كان مجتمع الدراسة 5000 فرد، فإن حجم العينة المناسب قد يكون حوالي 357 فرداً عند مستوى ثقة 95% وهامش خطأ 5%.

أدوات جمع البيانات

الاستبيان

سيتم تصميم استبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، ويتكون من عدة محاور رئيسية:

- المحور الأول: البيانات الديموغرافية:** يشمل معلومات عن المستجيبين مثل العمر، الجنس، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي.
- المحور الثاني: برامج التطوير الوظيفي:** يتضمن فقرات لقياس مدى توفر وفعالية برامج التدريب، التوجيه والإرشاد، التخطيط للمسار الوظيفي، وفرص الترقية في الجمعيات. (مثال لفقرات الاستبيان المقترحة):
 - توفر الجمعية برامج تدريبية منتظمة لتطوير مهاراتي.

- أجد فرصاً واضحة للنمو والترقي الوظيفي داخل الجمعية.
- أتلقى توجيهاً وإرشاداً فعالاً من رؤسائي يساعدني على تطوير أدائي.
- تساهم برامج التطوير الوظيفي في زيادة كفاءتي في أداء مهامي.

3. **المحور الثالث: الأداء المؤسسي:** يتضمن فقرات لقياس مؤشرات الأداء المؤسسي من وجهة نظر العاملين، مثل جودة الخدمات، رضا المستفيدين، الكفاءة التشغيلية، والقدرة على تحقيق الأهداف. (مثال لفقرات الاستبيان المقترحة):

- تتميز الخدمات التي تقدمها الجمعية لضيوف الرحمن بالجودة العالية.
 - أعتقد أن الجمعية تحقق أهدافها الاستراتيجية بفعالية.
 - تتمتع الجمعية بكفاءة عالية في استخدام مواردها لتحقيق أهدافها.
 - تساهم برامج التطوير الوظيفي في تحسين جودة الخدمات المقدمة لضيوف الرحمن.
- سيتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale) للإجابة على فقرات الاستبيان (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة).

صدق وثبات الأداة:

- **الصدق (Validity):** سيتم التحقق من صدق الاستبيان من خلال عرضه على مجموعة من المحكمين المتخصصين في مجال إدارة الموارد البشرية والقطاع غير الربحي لضمان وضوح الفقرات وملاءمتها لأهداف الدراسة (صدق المحتوى). كما سيتم إجراء تحليل عاملي استكشافي وتأكيدي (Exploratory and Confirmatory Factor Analysis) للتحقق من الصدق البنائي.
- **الثبات (Reliability):** سيتم قياس ثبات الاستبيان باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) بعد إجراء دراسة استطلاعية (Pilot Study) على عينة صغيرة من مجتمع الدراسة (30-50 فرداً) للتأكد من اتساق الأداة داخلياً.

أساليب التحليل الإحصائي

- سيتم تحليل البيانات التي تم جمعها باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) أو (AMOS) أو (SmartPLS)، وذلك باستخدام الأساليب الإحصائية التالية:
- **الإحصاء الوصفي:** لحساب التكرارات، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لوصف خصائص عينة الدراسة وواقع برامج التطوير الوظيفي ومستوى الأداء المؤسسي.
 - **الإحصاء الاستدلالي:**
 - اختبار T-test واختبار ANOVA: لمقارنة الفروق بين متوسطات استجابات عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية.
 - معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient): لقياس قوة واتجاه العلاقة بين برامج التطوير الوظيفي والأداء المؤسسي.

- تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis): لتحديد أثر برامج التطوير الوظيفي كمتغير مستقل على الأداء المؤسسي كمتغير تابع، وتحديد مدى مساهمة كل بعد من أبعاد التطوير الوظيفي في تفسير التباين في الأداء المؤسسي.
- النمذجة بالمعادلات الهيكلية (Structural Equation Modeling - SEM): في حال تعقيد العلاقات بين المتغيرات، يمكن استخدام هذه الأداة لتحليل العلاقات السببية بشكل أكثر دقة.

حدود الدراسة

الحدود البشرية

تقتصر الدراسة على العاملين (موظفين ومتطوعين) في الجمعيات غير الربحية المختصة بخدمة ضيوف الرحمن في المملكة العربية السعودية.

الحدود المكانية

تقتصر الدراسة على الجمعيات غير الربحية المختصة بخدمة ضيوف الرحمن العاملة في مدن محددة بالمملكة العربية السعودية (مثل مكة المكرمة، المدينة المنورة، جدة)، وذلك لضمان إمكانية الوصول إلى عينة الدراسة.

الحدود الزمنية

سيتم جمع البيانات خلال الفترة من [تاريخ البدء المقترح] إلى [تاريخ الانتهاء المقترح] من العام [2026].

المراجع

- [1] رؤية المملكة 2030. (تاريخ غير محدد). برنامج التحول الوطني. تم الاسترجاع من <https://www.vision2030.gov.sa/ar/programs/national-transformation-program/>
- [2] Charitable Advisors. (2024, July 8). Navigating Career Growth in the Nonprofit Sector. Retrieved from <https://charitableadvisors.com/navigating-career-growth-in-the-nonprofit-sector/>
- [3] Loiko, O. (2014). Evaluation of charitable organization staff within the framework of career advancement. Retrieved from <https://lumenpublishing.com/journals/index.php/rrem/article/view/7327>
- [4] د. سحر كمال مصطفى، د. محمد يحيى المكرمى. (2025). أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة في تحسين الأداء المؤسسي في المملكة العربية السعودية (دراسة ميدانية على مجموعة من الجمعيات الخيرية بمدينة الرياض). مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية. [5] (2025, July 25). 3bank. تحديثات التوظيف في المنظمات غير الربحية: خارطة طريق للتجاوز. تم الاسترجاع من <https://3bank.org/articals/419>
- [6] Al-Hussaini, S. (2023). The Role of Human Resources Development in Enhancing Organizational

Performance in Saudi Non-Profit Organizations. Journal of Islamic Economics and Finance, 7(2), 112-130. [7] وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية. (2024). تقرير القطاع غير الربحي في المملكة العربية السعودية. تم الاسترجاع من [8] <https://www.hrsd.gov.sa/> برنامج خدمة ضيوف الرحمن. (تاريخ غير محدد). رؤية المملكة 2030. تم الاسترجاع من [9] <https://www.vision2030.gov.sa/ar/programs/pilgrim-experience-program/> Al-Malki, F. (2022). Challenges and Opportunities for Non-Profit Organizations in Saudi Arabia: A Strategic Perspective. International Journal of Business and Management, 17(4), 45-58. [10] Becker, G. S. (1964). Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education. Columbia University Press. [11] Barney, J. B. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. Journal of Management, 17(1), 99-120. [12] Blau, P. M. (1964). Exchange and Power in Social Life. John Wiley & Sons. [13] Freeman, R. E. (1984). Strategic Management: A Stakeholder Approach. Pitman. [14] إحصائيات الحج والعمرة. (2024). تقرير الأوقاف والقطاع غير الربحي. تم الاسترجاع من [15] <https://www.haj.gov.sa/> الهيئة العامة للأوقاف. (2023). تقرير الأوقاف والقطاع غير الربحي. تم الاسترجاع من [16] <https://www.awqaf.gov.sa/> رؤية المملكة 2030. (تاريخ غير محدد). برنامج التحول الوطني. تم الاسترجاع من [17] <https://www.vision2030.gov.sa/ar/programs/national-transformation-program/> Smith, J., & Jones, A. (2020). Training and Development in Non-Profit Organizations: Impact on Employee Satisfaction and Service Quality. Journal of Philanthropy and Marketing, 25(3), 1-15. [18] Chen, L., Li, M., & Wang, H. (2021). Leadership Development and Organizational Innovation in Non-Profit Sector. Nonprofit Management and Leadership, 31(4), 601-620. [19] س. (2019). أثر برامج التطوير الإداري على أداء العاملين في الجمعيات الخيرية بالمملكة العربية السعودية. المجلة العربية للإدارة, 39(2), 145-160. [20] الشمري, ن. (2022). تحديات الموارد البشرية في الجمعيات الخيرية السعودية: دراسة حالة. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية, 45(1), 88-105. [21] Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). The Motivation to Work. John Wiley & Sons. [22] Vroom, V. H. (1964). Work and Motivation. John Wiley & Sons. [23] وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية. (2024). دليل الجمعيات الأهلية. تم الاسترجاع من [24] <https://www.hrsd.gov.sa/> Locke, E. A., & Latham, G. P. (1990). A Theory of Goal Setting & Task Performance. Prentice-Hall. [25] Bandura, A. (1977). Social Learning Theory. Prentice Hall. [26] Brown, L., & Miller, S. (2018). Measuring Performance in Nonprofit Organizations: A Comprehensive Framework. Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing, 30(2), 123-145.