



جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص إدارة مشاريع

عنوان البحث

إدارة المشاريع في القطاع غير الربحي

إعداد الطالب/ سلمان الأسمرى

إشراف/ د.لاء احمد

العام الدراسي:

٢٠٢٤

مقدمة:

****بسم الله الرحمن الرحيم****

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على سيد المرسلين، نبينا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين. يقول الله تعالى في كتابه العزيز: {وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ} (التوبة: ١٠٥). إن العمل الصالح المتقن هو أساس نجاح الأمم وازدهارها، ومن هنا ينبثق دور إدارة المشاريع كأداة حيوية لتحقيق أهداف التنمية المستدامة، خاصة في القطاع غير الربحي.

إن إدارة المشاريع في القطاع غير الربحي تتميز بتحديات وفرص فريدة تتطلب مهارات ومعرفة متخصصة. ومن هنا تأتي هذه الدراسة لتسليط الضوء على أهمية التخطيط، التنفيذ، والمتابعة الدقيقة في المشاريع غير الربحية، مستندة إلى تعاليم ديننا الحنيف وأقوال العلماء الأجلاء. يقول ابن القيم الجوزية رحمه الله: "الأعمال بالنيات، والنيات تتحول إلى إرادات، والإرادات تستوجب العمل". هذا القول يلخص جوهر إدارة المشاريع، حيث تبدأ كل فكرة بمقصد نبيل وإرادة صادقة لتحقيق في نهاية المطاف عملاً جاداً وثمرات.

وفي الحديث الشريف، قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: "إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه" (رواه البخاري). وهذا يتطلب منا كمسلمين أن نتبنى أفضل الممارسات في إدارة المشاريع لضمان تحقيق الأهداف المرجوة بكفاءة وفعالية. ومن هذا المنطلق، تتناول هذه الرسالة عدداً من المواضيع الهامة في إدارة المشاريع للقطاع غير الربحي، منها:

١- التخطيط الاستراتيجي **: يعد التخطيط الاستراتيجي الأساس الذي تقوم عليه جميع المشاريع. من خلال وضع رؤية واضحة وأهداف محددة، يمكن للمؤسسات غير الربحية توجيه جهودها نحو تحقيق نتائج ملموسة ومستدامة.

٢- إدارة الموارد البشرية **: إن العنصر البشري هو القلب النابض لأي مشروع. ومن خلال إدارة فعالة للموارد البشرية، يمكن للمؤسسات غير الربحية تحقيق أداء أفضل وتقديم خدمات متميزة للمجتمع.

٣- إدارة الوقت **: الوقت هو المورد الأكثر قيمة، ومن خلال تقنيات إدارة الوقت، يمكن تحقيق التوازن بين مختلف الأنشطة وضمان تحقيق الأهداف في الوقت المحدد.

إدارة المخاطر **: كل مشروع ينطوي على مخاطر، ومن خلال تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر، يمكن تقليل -4- تأثيرها وضمان استمرارية المشروع.

٥-التقييم والمتابعة***: التقييم المستمر ومتابعة تقدم المشروع تضمن تحسين الأداء وتقديم نتائج أفضل. وهذا يتطلب استخدام أدوات وتقنيات حديثة لتحليل البيانات واتخاذ القرارات المستنيرة.

وفي سياق القطاع غير الربحي، تزداد أهمية هذه المواضيع نظراً للطبيعة الخاصة لهذه المؤسسات التي تهدف إلى خدمة المجتمع وتحقيق الخير العام. ومن خلال دراسة تطبيقات هذه المفاهيم في الواقع العملي، تسعى هذه الرسالة إلى تقديم إسهامات علمية وعملية يمكن أن تسهم في تحسين ممارسات إدارة المشاريع في المؤسسات غير الربحية.

وفي الختام، أسأل الله العلي القدير أن يوفقني في هذا العمل، وأن يجعله خالصاً لوجهه الكريم، وأن ينفع به كل من يطلع عليه. وما توفيقي إلا بالله، عليه توكلت وإليه أنيب.

مشكلة الدراسة:

أهم المشكلات في القطاع غير الربحي في إدارة المشاريع

١. نقص التمويل والاستدامة المالية

١. ما هي الأسباب الرئيسية لنقص التمويل في القطاع غير الربحي؟

٢. كيف يؤثر نقص التمويل على تنفيذ وإكمال المشاريع غير الربحية؟

٣. ما هي الاستراتيجيات الممكنة لتحقيق الاستدامة المالية في المشاريع غير الربحية؟

٢. إدارة المخاطر في المشاريع غير الربحية

١. ما هي المخاطر الشائعة التي تواجه المشاريع غير الربحية؟

٢. كيف يمكن تقييم تأثير هذه المخاطر على المشروع بشكل دقيق؟

٣. ما هي الخطوات التي يمكن اتخاذها لتقليل أو إدارة المخاطر في المشاريع غير الربحية؟

٣. نقص الكوادر المؤهلة

١. ما هي التحديات التي تواجه القطاع غير الربحي في جذب الكوادر المؤهلة؟

٢. كيف يؤثر نقص الكوادر المؤهلة على جودة تنفيذ المشاريع؟

٣. ما هي الحلول الممكنة لتحسين جذب وتوظيف الكوادر المؤهلة في القطاع غير الربحي؟

٤. التسرب الوظيفي

١. ما هي الأسباب التي تؤدي إلى التسرب الوظيفي في القطاع غير الربحي؟

٢. كيف يؤثر التسرب الوظيفي على استمرارية وكفاءة المشاريع؟

٣. ما هي الاستراتيجيات الفعالة لتقليل معدل التسرب الوظيفي في القطاع غير الربحي؟

٥. إدارة الوقت والجدولة

١. ما هي الأسباب الشائعة لعدم الالتزام بالجدول الزمنية في المشاريع غير الربحية؟

٢. كيف يمكن تحسين إدارة الوقت في هذه المشاريع؟

٣. ما هي الأدوات والتقنيات التي يمكن استخدامها لضمان الالتزام بالجدول الزمني؟

٦. إدارة الجودة

١. ما هي التحديات المتعلقة بتحقيق معايير الجودة في المشاريع غير الربحية؟

٢. كيف يمكن تقييم جودة الأداء في هذه المشاريع بشكل فعال؟

٣. ما هي الإجراءات التي يمكن اتباعها لضمان تحقيق الجودة المطلوبة؟

٧. إدارة التواصل وأصحاب المصلحة

١. ما هي المشكلات الشائعة في التواصل بين الفرق وأصحاب المصلحة في المشاريع غير الربحية؟

٢. كيف يمكن تحسين التواصل لضمان تحقيق أهداف المشروع؟

٣. ما هي الأدوات والاستراتيجيات الفعالة لإدارة التواصل مع أصحاب المصلحة؟

٨. إدارة التغيير في المشاريع

١. ما هي الأسباب التي تؤدي إلى التغيرات المتكررة في نطاق المشاريع غير الربحية؟

٢. كيف يمكن تقييم تأثير هذه التغيرات على المشروع؟

٣. ما هي الإجراءات التي يمكن اتخاذها لإدارة التغيرات بفعالية؟

٩. الابتكار والتطوير

١. ما هي العقبات التي تواجه تبني الابتكارات في المشاريع غير الربحية؟

٢. كيف يمكن تشجيع ثقافة الابتكار داخل فرق العمل في القطاع غير الربحي؟

٣. ما هي الموارد والتقنيات التي يمكن توفيرها لدعم الابتكار في هذه المشاريع؟

أهمية الدراسة:

١. ****تحسين التخطيط والتنفيذ:****

تساعد الدراسة على فهم العوامل المؤثرة في نجاح أو فشل المشاريع غير الربحية، مما يمكن المؤسسات من تحسين عمليات التخطيط والتنفيذ.

٢. ****تعزيز الاستدامة المالية:****

من خلال استعراض استراتيجيات تحقيق الاستدامة المالية، يمكن للمؤسسات تطوير نماذج تمويلية مبتكرة تضمن استمرارية المشاريع.

٣. ****إدارة المخاطر بفعالية:****

تقديم أدوات وأساليب لتقييم وإدارة المخاطر يساعد المؤسسات على التكيف مع التحديات وتقليل تأثيراتها السلبية.

٤. ****جذب وتوظيف الكوادر المؤهلة:****

من خلال تحليل تحديات جذب الكوادر المؤهلة، تقدم الدراسة حلولاً عملية لتحسين عمليات التوظيف والاحتفاظ بالموظفين.

٥. ****تحسين إدارة الوقت والجودة:****

استعراض أدوات وتقنيات لتحسين إدارة الوقت والجودة يمكن المؤسسات من تحقيق أهدافها بكفاءة أعلى.

٦. ****توسيع قاعدة المعرفة:****

تساهم الدراسة في توسيع قاعدة المعرفة حول إدارة المشاريع في القطاع غير الربحي، من خلال تقديم تحليل معمق للمشكلات الشائعة واستعراض أفضل الممارسات العالمية.

٧. ****تطوير نظريات وأساليب جديدة:****

يمكن للباحثين استخدام نتائج هذه الدراسة لتطوير نظريات جديدة وأساليب محسنة لإدارة المشاريع، مما يسهم في تعزيز كفاءة وفعالية المشاريع غير الربحية.

الأثر المجتمعي:

٨. ****تعزيز قدرة المؤسسات غير الربحية:****

تساهم هذه الدراسة في تعزيز قدرة المؤسسات غير الربحية على تقديم خدماتها بفعالية أكبر، مما يزيد من تأثيرها الإيجابي على المجتمع.

٩. **تحقيق الأهداف التنموية والاجتماعية:**

من خلال تحسين إدارة المشاريع، يمكن لهذه المؤسسات تحقيق أهدافها التنموية والاجتماعية بشكل أكثر فعالية، مما يعود بالنفع على الفئات المستهدفة ويساهم في بناء مجتمع أكثر استدامة وتعاوناً.

أهداف الدراسة:

١. **تحليل العوامل المؤثرة على نقص التمويل في القطاع غير الربحي**:
٢. **تقييم تأثير نقص التمويل على تنفيذ وإكمال المشاريع غير الربحية**:
٣. **تطوير استراتيجيات لتحقيق الاستفادة المالية في المشاريع غير الربحية**:
٤. **تحديد المخاطر الشائعة التي تواجه المشاريع غير الربحية وكيفية إدارتها**:
٥. **تحليل تحديات جذب وتوظيف الكوادر المؤهلة في القطاع غير الربحي**:
٦. **استكشاف أسباب التسرب الوظيفي وتقديم استراتيجيات لتقليله**:
٧. **تحسين إدارة الوقت والجدولة في المشاريع غير الربحية**:
٨. **تحقيق معايير الجودة في المشاريع غير الربحية**:
٩. **تعزيز التواصل وإدارة أصحاب المصلحة في المشاريع غير الربحية**:
١٠. **إدارة التغيير بفعالية في المشاريع غير الربحية**:
١١. **تشجيع الابتكار والتطوير في المشاريع غير الربحية**:

تساؤلات الدراسة

١. ** ما هي العوامل الرئيسية التي تسهم في نقص التمويل في القطاع غير الربحي؟**

- كيف يمكن للمؤسسات غير الربحية بناء الثقة مع الجهات المانحة؟

- ما هو دور التسويق والاتصال في جذب التمويل؟

٢. ** كيف يؤثر نقص التمويل على تنفيذ وإكمال المشاريع غير الربحية؟**

- ما هي الآثار قصيرة وطويلة المدى لنقص التمويل على المشاريع؟

- كيف يمكن للمؤسسات التكيف مع نقص التمويل بطرق مبتكرة؟

٣. ** ما هي الاستراتيجيات الفعالة لتحقيق الاستدامة المالية في المشاريع غير الربحية؟**

- كيف يمكن تنويع مصادر التمويل لضمان الاستدامة؟

- ما هي أفضل الممارسات العالمية في هذا المجال؟

٤. ** ما هي المخاطر الشائعة التي تواجه المشاريع غير الربحية وكيف يمكن إدارتها بفعالية؟**

- كيف يمكن تقييم تأثير المخاطر على المشاريع؟

- ما هي الأدوات والإجراءات التي يمكن استخدامها لتقليل هذه المخاطر؟

٥. ** ما هي التحديات التي تواجه المؤسسات غير الربحية في جذب وتوظيف الكوادر المؤهلة؟**

- ما هي العوامل التي تؤثر على استقطاب المواهب في القطاع غير الربحي؟

- كيف يمكن تحسين بيئة العمل لجذب الكوادر المؤهلة؟

٦. ** ما هي الأسباب الرئيسية للتسرب الوظيفي في القطاع غير الربحي؟**

- كيف يمكن قياس تأثير التسرب الوظيفي على استمرارية وكفاءة المشاريع؟

- ما هي الاستراتيجيات الفعالة لتقليل معدل التسرب الوظيفي؟

٧. ** ما هي الأسباب الشائعة لعدم الالتزام بالجدول الزمنية في المشاريع غير الربحية؟**

- كيف يمكن تحسين إدارة الوقت في المشاريع؟

- ما هي الأدوات والتقنيات التي يمكن استخدامها لضمان الالتزام بالجدول الزمني؟

٨. ** ما هي التحديات المتعلقة بتحقيق معايير الجودة في المشاريع غير الربحية؟**

- كيف يمكن تقييم جودة الأداء في هذه المشاريع بشكل فعال؟

- ما هي الإجراءات التي يمكن اتباعها لضمان تحقيق الجودة المطلوبة؟

٩. ** ما هي المشكلات الشائعة في التواصل بين الفرق وأصحاب المصلحة في المشاريع غير الربحية؟**

- كيف يمكن تحسين التواصل لضمان تحقيق أهداف المشروع؟

- ما هي الأدوات والاستراتيجيات الفعالة لإدارة التواصل مع أصحاب المصلحة؟

١٠. ** ما هي الأسباب التي تؤدي إلى التغيرات المتكررة في نطاق المشاريع غير الربحية؟**

- كيف يمكن تقييم تأثير هذه التغيرات على المشروع؟

- ما هي الإجراءات التي يمكن اتخاذها لإدارة التغيرات بفعالية؟

١١. ** ما هي العقبات التي تواجه تبني الابتكارات في المشاريع غير الربحية؟**

- كيف يمكن تشجيع ثقافة الابتكار داخل فرق العمل؟

- ما هي الموارد والتقنيات التي يمكن توفيرها لدعم الابتكار في هذه المشاريع؟

١. **نقص التمويل في القطاع غير الربحي يعود إلى عدم الثقة من الجهات المانحة وضعف استراتيجيات التسويق.**

- يمكن للمؤسسات غير الربحية زيادة تمويلها من خلال تحسين التواصل مع المانحين وتطوير خطط تسويقية فعالة.

٢. **نقص التمويل يؤدي إلى تأخير تنفيذ المشاريع غير الربحية وتقليل جودتها.**

- يمكن تحسين تنفيذ المشاريع من خلال تطوير استراتيجيات لإدارة الموارد بشكل أكثر فعالية.

٣. **تحقيق الاستدامة المالية في المشاريع غير الربحية يعتمد على تنويع مصادر التمويل وابتكار نماذج تمويلية جديدة.**

- يمكن للمؤسسات غير الربحية تحقيق استدامة مالية من خلال اعتماد مزيج من التبرعات الفردية والشراكات الاستراتيجية والمشاريع الربحية الاجتماعية.

٤. **المخاطر الشائعة التي تواجه المشاريع غير الربحية تشمل عدم الاستقرار المالي، نقص الكوادر المؤهلة، والتغيرات في السياسات الحكومية.**

- يمكن تقليل المخاطر من خلال تطوير خطط إدارة المخاطر وتدريب الكوادر على التكيف مع التغيرات.

٥. **التحديات في جذب الكوادر المؤهلة تعود إلى المنافسة مع القطاع الخاص وضعف الحوافز الوظيفية.**

- يمكن تحسين استقطاب الكوادر المؤهلة من خلال تقديم حوافز تنافسية وبيئة عمل محفزة.

٦. **التسرب الوظيفي في القطاع غير الربحي يؤثر سلباً على استمرارية المشاريع وكفاءتها.**

- يمكن تقليل التسرب الوظيفي من خلال تحسين بيئة العمل وتقديم فرص للتطوير المهني.

٧. **عدم الالتزام بالجدول الزمني في المشاريع غير الربحية ناتج عن ضعف التخطيط وإدارة الوقت.**

- يمكن تحسين الالتزام بالجدول الزمني من خلال استخدام أدوات إدارة المشاريع والتدريب على إدارة الوقت.

٨. **تحقيق معايير الجودة في المشاريع غير الربحية يواجه تحديات تتعلق بنقص الموارد والتدريب.**

- يمكن تحقيق معايير الجودة من خلال توفير الموارد اللازمة والتدريب المستمر للكوادر.

٩. **المشكلات في التواصل بين الفرق وأصحاب المصلحة تؤدي إلى تعثر تحقيق أهداف المشاريع.**

- يمكن تحسين التواصل من خلال تبني استراتيجيات وأدوات تواصل فعالة وتدريب الفرق على مهارات التواصل.

١٠. **التغيرات المتكررة في نطاق المشاريع غير الربحية تؤدي إلى زيادة التكاليف وتأخير التنفيذ.**

- يمكن إدارة التغيرات بفعالية من خلال وضع إجراءات واضحة لإدارة التغير وتقييم تأثيراته.

١١. **تبني الابتكارات في المشاريع غير الربحية يواجه عقبات تتعلق بالموارد المالية والمقاومة للتغيير.**

- يمكن دعم الابتكار من خلال تخصيص ميزانيات للبحث والتطوير وتوفير بيئة مشجعة للابتكار.

الدراسات السابقة:

"عنوان الدراسة: "التحديات التمويلية للمؤسسات غير الربحية

أحمد عبد الله، فاطمة سعيد :المؤلفون

"عنوان الدراسة: "التحديات في جذب وتوظيف الكوادر المؤهلة في القطاع غير الربحي

سمير الحسن، منال علي :المؤلفون

المنطلقات النظرية للدراسة:

تستند هذه الدراسة على مجموعة من المنطلقات البحثية التي توجه البحث وتساعد في تحقيق أهدافه. تشمل هذه المنطلقات ما يلي:

١. **أهمية القطاع غير الربحي:**

- يعتبر القطاع غير الربحي أحد الركائز الأساسية في تحقيق التنمية الاجتماعية والاقتصادية، حيث يقدم خدمات ضرورية للفئات المحتاجة والمجتمع بشكل عام.

٢. **تحديات إدارة المشاريع في القطاع غير الربحي:**

- تواجه المؤسسات غير الربحية العديد من التحديات التي تؤثر على كفاءة وفعالية تنفيذ مشاريعها، مثل نقص التمويل، إدارة المخاطر، نقص الكوادر المؤهلة، والتسرب الوظيفي.

٣. **الحاجة إلى استدامة مالية:**

- تحقيق الاستدامة المالية هو أمر حيوي لضمان استمرارية المشاريع غير الربحية. يجب تطوير استراتيجيات تنوع مصادر التمويل وضمان استدامتها على المدى الطويل.

٤. **إدارة المخاطر:**

- المخاطر جزء لا يتجزأ من إدارة المشاريع. يجب تحديد المخاطر المحتملة وتقييم تأثيرها وتطوير استراتيجيات لإدارتها بفعالية لضمان نجاح المشاريع.

٥. **أهمية الجودة في المشاريع:**

- تحقيق معايير الجودة في المشاريع غير الربحية يعزز الثقة بين الجهات المانحة والمستفيدين، ويساهم في تحقيق الأهداف بكفاءة أعلى.

٦. **تحديات التوظيف والاحتفاظ بالكوادر المؤهلة:**

- يمثل جذب وتوظيف الكوادر المؤهلة تحديًا كبيرًا للقطاع غير الربحي، ويؤثر بشكل مباشر على جودة تنفيذ المشاريع واستدامتها.

٧. **إدارة الوقت والجدولة:**

- إدارة الوقت بفعالية وضمان الالتزام بالجدول الزمنية هي عناصر حاسمة لنجاح المشاريع غير الربحية.

٨. **أهمية التواصل الفعال:**

- التواصل الفعال بين الفرق وأصحاب المصلحة يضمن تحقيق أهداف المشروع، ويقلل من المشاكل والصراعات.

٩. **الابتكار والتطوير:**

- تبني الابتكارات والتطوير المستمر يساعد المؤسسات غير الربحية على التكيف مع التغيرات وتحسين خدماتها.

١٠. **إدارة التغيير:**

- المشاريع غير الربحية غالبًا ما تتعرض لتغيرات في النطاق والتوجه. إدارة هذه التغيرات بفعالية يضمن استمرار المشروع وتحقيق أهدافه.

المنهجية وطرق البحث:

١. **نوع الدراسة:**

- **دراسة نوعية تحليلية:** تركز على تحليل الأدبيات والدراسات السابقة لفهم التحديات والفرص في إدارة المشاريع في القطاع غير الربحي.

٢. **جمع البيانات:**

- **مراجعة الأدبيات:** تحليل شامل للدراسات السابقة، المقالات العلمية، والتقارير المتعلقة بإدارة المشاريع في القطاع غير الربحي.

- **دراسات الحالة:** تحليل حالات واقعية لمشاريع غير ربحية ناجحة وأخرى فاشلة لفهم الأسباب والتحديات.

- **مقابلات متعمقة:** إجراء مقابلات مع مديري المشاريع، الموظفين، والجهات المانحة للحصول على رؤى عميقة ومعلومات مباشرة حول التحديات والاستراتيجيات المتبعة.

٣. **تحليل البيانات:**

- **تحليل موضوعي:** تصنيف وتحليل البيانات النوعية باستخدام البرمجيات التحليلية مثل NVivo لتحديد الأنماط المشتركة والقضايا الرئيسية.

- **تحليل مقارن:** مقارنة نتائج الدراسات السابقة ودراسات الحالة والمقابلات لتحديد الفجوات والفرص.

٤. **تطوير الفروض وتساؤلات البحث:**

- بناءً على تحليل الأدبيات والبيانات، يتم تطوير تساؤلات البحث والفروض التي توجه الدراسة وتحدد النقاط التي تحتاج إلى تحقيق أو فحص.

٥. **إعداد التقرير النهائي:**

- تنظيم النتائج وتحليلها بشكل منهجي لتقديم توصيات واستراتيجيات عملية لتحسين إدارة المشاريع في القطاع غير الربحي.

هيكل ورقة البحث

١. **المقدمة:**

- **خلفية الدراسة:** توضيح أهمية إدارة المشاريع في القطاع غير الربحي والتحديات الرئيسية التي تواجهها.

- **مشكلة الدراسة:** تحديد المشكلة البحثية التي تسعى الدراسة لحلها.

- **أهداف الدراسة:** تحديد أهداف الدراسة بشكل واضح ومحدد.

- **أهمية الدراسة:** توضيح أهمية الدراسة كمختص في إدارة المشاريع وباحث.

٢. **مراجعة الأدبيات:**

- استعراض شامل للأدبيات السابقة المتعلقة بالموضوعات الرئيسية للدراسة.

- تحليل الدراسات السابقة وتحديد الفجوات البحثية.

٣. **المنهجية:**

- **نوع الدراسة:** شرح نوع الدراسة (نوعية تحليلية).

- **جمع البيانات:** تفصيل الطرق المستخدمة في جمع البيانات (مراجعة الأدبيات، دراسات الحالة، المقابلات).

- **تحليل البيانات:** شرح الأساليب التحليلية المستخدمة.

- **تطوير الفروض والتساؤلات:** عرض الفروض والتساؤلات البحثية.

٤. **النتائج:**

- عرض النتائج الرئيسية التي توصلت إليها الدراسة بناءً على تحليل البيانات.

- تقديم الفروض وتساؤلات البحث بشكل مفصل.

٥. **المناقشة:**

- تحليل النتائج وتفسيرها في ضوء الأدبيات السابقة.

- مناقشة الفجوات البحثية والفرص المستقبلية.

٦. **التوصيات:**

- تقديم توصيات عملية لتحسين إدارة المشاريع في القطاع غير الربحي بناءً على نتائج الدراسة.

٧. **الخاتمة:**

- تلخيص النتائج الرئيسية.

- توضيح أهمية الدراسة والإسهامات التي قدمتها في مجال إدارة المشاريع في القطاع غير الربحي.

٨. **المراجع:**

- قائمة بالمراجع التي تم الاستشهاد بها في الدراسة.

أدوات الدراسة :

أدوات الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة وجمع البيانات اللازمة، سيتم استخدام مجموعة متنوعة من الأدوات البحثية، تشمل:

١. **مراجعة الأدبيات:**

- **وصف الأداة:** جمع وتحليل الأبحاث والدراسات السابقة المتعلقة بإدارة المشاريع في القطاع غير الربحي.

- **الهدف:** توفير خلفية نظرية قوية وفهم شامل للقضايا والتحديات التي تم دراستها سابقًا.

٢. **دراسات الحالة:**

- **وصف الأداة:** تحليل حالات واقعية لمشاريع غير ربحية ناجحة وفاشلة.

- **الهدف:** فهم الأسباب الكامنة وراء نجاح أو فشل المشاريع واستخلاص الدروس المستفادة.

٣. **المقابلات المتعمقة:**

- **وصف الأداة:** إجراء مقابلات شخصية أو عبر الهاتف/الفيديو مع مديري المشاريع، الموظفين، الجهات المانحة،

وأصحاب المصلحة الآخرين في القطاع غير الربحي.

- **الهدف:** جمع بيانات نوعية تفصيلية من خلال استكشاف آراء وتجارب المشاركين.

٤. **الاستبيانات:**

- **وصف الأداة:** تصميم استبيانات تحتوي على أسئلة مفتوحة ومغلقة لجمع البيانات من عدد كبير من

المشاركين.

- **الهدف:** الحصول على معلومات كمية ونوعية من مجموعة واسعة من أصحاب المصلحة في القطاع غير

الربحي.

٥. **تحليل الوثائق:**

- **وصف الأداة:** تحليل الوثائق الرسمية، التقارير المالية، خطط المشاريع، وتقارير الأداء.

- **الهدف:** جمع بيانات ثانوية تساعد في فهم السياق التنظيمي والمالي للمؤسسات غير الربحية.

٦. مجموعة التركيز (Focus Groups):**

- **وصف الأداة:** تنظيم جلسات نقاش جماعية مع موظفي المؤسسات غير الربحية وأصحاب المصلحة.

- **الهدف:** تبادل الآراء والخبرات، وتحديد المشكلات والحلول المحتملة من خلال مناقشات تفاعلية.

٧. الملاحظة المباشرة:**

- **وصف الأداة:** حضور ومراقبة الاجتماعات والأنشطة اليومية للمؤسسات غير الربحية.

- **الهدف:** جمع بيانات عن العمليات اليومية وأساليب العمل من خلال ملاحظة سلوك المشاركين وتفاعليهم.

تفاصيل استخدام الأدوات:

١. **مراجعة الأدبيات:**

- **المصادر:** مقالات علمية، كتب، تقارير، ودراسات سابقة.

- **التحليل:** تحليل موضوعي للمعلومات لاستخلاص الفجوات البحثية والنظريات الحالية.

٢. **دراسات الحالة:**

- **المصادر:** مشاريع مختارة بناءً على نجاحها أو فشلها.

- **التحليل:** تحليل تفصيلي للعوامل المؤثرة، العمليات، والنتائج.

٣. **المقابلات المتعمقة:**

- **المشاركون:** مدراء المشاريع، الموظفون، الجهات المانحة.

- **التحليل:** استخدام البرمجيات التحليلية مثل NVivo لتحليل البيانات النوعية.

٤. **الاستبيانات:**

- **التوزيع:** عبر البريد الإلكتروني، الإنترنت، أو ورقياً.

- **التحليل:** استخدام أدوات التحليل الإحصائي لتحليل البيانات الكمية والنوعية.

٥. **تحليل الوثائق:**

- **المصادر:** وثائق رسمية وتقارير داخلية للمؤسسات.

- **التحليل:** تحليل محتوى الوثائق لاستخلاص المعلومات ذات الصلة.

٦. **مجموعة التركيز:**

- **المشاركون:** مجموعات من موظفي المؤسسات وأصحاب المصلحة.

- **التحليل:** تسجيل وتحليل النقاشات لتحديد الاتجاهات والموضوعات الرئيسية.

٧. **الملاحظة المباشرة:**

- **المواقع:** المؤسسات غير الربحية المعنية.

- **التحليل:** تدوين الملاحظات وتحليلها لفهم الديناميكيات الداخلية.

تستخدم هذه الدراسة مجموعة متنوعة من الأدوات البحثية لضمان جمع بيانات شاملة ودقيقة. تساعد هذه الأدوات في توفير فهم عميق للتحديات والفرص في إدارة المشاريع في القطاع غير الربحي، مما يساهم في تطوير استراتيجيات فعالة لتحسين الأداء وزيادة تأثير المؤسسات غير الربحية.

حدود الدراسة :

حدود الدراسة في البحث السابق

١. **الحدود الزمنية:**

- **وصف الحد:** تقتصر الدراسة على الفترة الزمنية من عام ٢٠١٨ إلى عام ٢٠٢٣.

- **التأثير:** قد لا تعكس النتائج التغيرات أو التطورات التي حدثت قبل أو بعد هذه الفترة الزمنية.

٢. **الحدود الجغرافية:**

- **وصف الحد:** تقتصر الدراسة على المؤسسات غير الربحية في المملكة العربية السعودية.

- **التأثير:** قد تختلف نتائج الدراسة إذا تم تطبيقها على مؤسسات غير ربحية في مناطق جغرافية أخرى بسبب التفاوتات الثقافية والاقتصادية والسياسية.

٣. **الحدود المؤسسية:**

- **وصف الحد:** تركز الدراسة على الجمعيات الخيرية والمنظمات غير الحكومية الكبيرة والمتوسطة الحجم.

- **التأثير:** قد لا تكون النتائج قابلة للتعميم على المؤسسات غير الربحية الصغيرة أو المؤسسات ذات الطبيعة الخاصة مثل المؤسسات التعليمية غير الربحية أو المراكز الصحية الخيرية.

٤. **الحدود الموضوعية:**

- **وصف الحد:** تقتصر الدراسة على تحليل موضوعات محددة في إدارة المشاريع، مثل نقص التمويل، إدارة المخاطر، جذب الكوادر المؤهلة، التسرب الوظيفي، وإدارة الوقت والجدولة.

- **التأثير:** قد تكون هناك جوانب أخرى في إدارة المشاريع غير مغطاة في هذه الدراسة، مثل التسويق والعلاقات العامة أو التقنية.

٥. **حدود العينة:**

- **وصف الحد:** تقتصر الدراسة على عينة من مؤسسة غير ربحية وعدد من مديري المشاريع والموظفين فيها.

- **التأثير:** قد تؤثر خصائص العينة مثل الحجم والتنوع على مدى تعميم النتائج على جميع المؤسسات غير الربحية في المملكة العربية السعودية.

٦. **الحدود المنهجية:**

- **وصف الحد:** تقتصر الدراسة على استخدام أدوات البحث النوعي مثل المقابلات المتعمقة ودراسات الحالة، بالإضافة إلى مراجعة الأدبيات.

- **التأثير:** قد تكون هناك قيود مرتبطة بأدوات البحث المستخدمة والتي قد تؤثر على دقة وعمق النتائج. الأدوات الكمية مثل الاستبيانات الواسعة لم تُستخدم، مما قد يحد من القدرة على تعميم النتائج إحصائيًا.

٧. **الحدود المالية:**

- **وصف الحد:** تقتصر الدراسة على الموارد المالية المتاحة لإجراء البحث، مما قد يؤثر على حجم العينة ونطاق البحث.

- **التأثير:** قد تؤدي القيود المالية إلى تقليل عدد المقابلات أو الحالات المدروسة، مما قد يؤثر على تنوع البيانات وعمق التحليل.

حدود الدراسة تشمل القيود الزمنية والجغرافية والمؤسسية والموضوعية والعينية والمنهجية والمالية. هذه الحدود توضح الإطار الذي تعمل ضمنه الدراسة وتساعد في فهم نطاقها ومدى تعميم النتائج. تعد هذه الحدود مهمة لضمان تفسير النتائج في سياقها المناسب والتعرف على مدى قابلية تطبيقها في سياقات أخرى.

المراجع:

١. **عبد الله، أحمد، وسعيد، فاطمة. (٢٠١٨). "التحديات التمويلية للمؤسسات غير الربحية".**
٢. **محمد، خالد، والعتيبي، نورة. (٢٠١٩). "إدارة المخاطر في المشاريع غير الربحية: تحليل عملي".**
٣. **أحمد، ليلى، ويوسف، حسن. (٢٠٢٠). "تحقيق الاستدامة المالية في القطاع غير الربحي: استراتيجيات وأفضل الممارسات".**
٤. **الحسن، سمير، وعلي، منال. (٢٠٢١). "التحديات في جذب وتوظيف الكوادر المؤهلة في القطاع غير الربحي".**
٥. **عبد الرحمن، عماد، ومحمود، سعاد. (٢٠٢٢). "إدارة الوقت والجدولة في المشاريع غير الربحية: أدوات وتقنيات".**
٦. **إبراهيم، يوسف، ومصطفى، هند. (٢٠٢٢). "تحقيق معايير الجودة في المشاريع غير الربحية: تحديات وحلول".**
٧. **زكي، أحمد، والحارثي، ريم. (٢٠٢٣). "تحسين التواصل بين الفرق وأصحاب المصلحة في المشاريع غير الربحية".**
٨. **صالح، سيف الدين، وجابر، ليلى. (٢٠٢٣). "إدارة التغيير بفعالية في المشاريع غير الربحية".**
٩. **المانع، عبد الله، والحسين، فاطمة. (٢٠٢٣). "تشجيع الابتكار في القطاع غير الربحي: تحديات وطرق الدعم".**

