

خطة بحث

معوقات الإستدامة المالية في المنظمات غير الربحية في مدينة الرياض

إعداد /

أروى سعود السيف

232002263

بشاير عبدالله الودعاني

232000384

عبدالرحمن محمد الجيزاني

232002585

إشراف/

د. وليد عبد الجواد سليمان

د. الفیصل عبد الحمید

العام الدراسي: 2024

فهرس المحتوى

٤	الملخص :
٥	Research summary
٦	المقدمة
٧	مشكلة الدراسة
٨	أهمية الدراسة
٨	الأهمية العلمية:
٨	الأهمية التطبيقية :
٩	أهداف الدراسة
٩	تساؤلات الدراسة (الفروض)
١٠	الدراسات السابقة
١٢	المنهجية وطرق البحث
١٢	أدوات الدراسة (أدوات جمع البيانات)
١٣	مجالات الدراسة (بشري، مكاني، زماني)
١٣	مصطلحات الدراسة :
١٤	هيكل البحث

١٤.....	إجراءات الدراسة
١٥.....	منهج الدراسة:
١٥.....	مجتمع الدراسة وعينته:
١٥.....	أداة الدراسة:
١٨.....	الأساليب الإحصائية:
١٩.....	مناقشة النتائج وتحليلها
١٩.....	عرض النتائج ومناقشتها:
٢٩.....	أهم النتائج والتوصيات ومقترحاتها
٢٩.....	ملخص الدراسة:
٣٠.....	ملخص نتائج الدراسة:
٣١.....	توصيات الدراسة:
٣٢.....	المراجع والمصادر:
٣٣.....	الملاحق :

الملخص:

سعت الدراسة الراهنة للتعرف إلى التحديات التي تواجه الجمعيات الخيرية في مدينة الرياض، ولتوصل إلى مؤشرات عامة يمكن من خلالها تقديم مساهمات فعلية لمواجهة تلك التحديات. واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي على عينة عشوائية من العاملين في المؤسسات غير الربحية في مدينة الرياض شملت ٣٣ موظف من المبحوثين، وقد توصلت الدراسة للعديد من النتائج أهمها أن واقع ممارسات الجمعيات الخيرية في تحقيق الاستدامة المالية تتمثل في: اهتمام الجمعية بوضع خطة واستراتيجيات لتنمية الموارد المالية وأن أهم التحديات التي تواجه الجمعيات الخيرية في تحقيق الاستدامة المالية تمثلت في افتقاد الجمعيات للمصادر الثابتة والمستدامة، والاعتماد على مصادر التمويل المعتادة

مثل: التبرعات، والهبات، واشتراكات الأعضاء.

وأن المقترحات للحد من التحديات تمثلت في: تنوع مصادر الدخل، ووضع خطة مالية استراتيجية، والحفاظ على العلاقات الجيدة للمتبرعين، والإدارة المالية السليمة، وإنشاء صندوق احتياطي

Research summary

The current study sought to identify the challenges facing charitable organizations in Riyadh, and to reach out to general indicators through which actual contributions can be made to meet these challenges. The study followed the descriptive analytical approach on a random sample of workers in non-profit institutions in Riyadh, which included 33 employees among the respondents. The study reached many results, the most important of which is that the reality of charitable societies' practices in achieving financial sustainability is represented by: the association's interest in developing a plan and strategies for developing financial resources. The most important challenges facing charities in achieving financial sustainability are the associations' lack of stable and sustainable sources, and reliance on usual sources of funding such as: donations, donations, and member subscriptions. The proposals to reduce the challenges were: diversifying sources of income, developing a strategic financial plan, maintaining good relations with donors, sound financial management, and establishing a reserve fund.

المقدمة

تشهد المؤسسات غير الربحية تحديات كبيرة في مجال الاستدامة المالية، حيث تعتمد هذه المؤسسات على مصادر تمويل محدودة ومتغيرة. يظهر من خلال الأبحاث والدراسات أن صعوبات الاستدامة المالية تشمل تحديات متنوعة تتعلق بإدارة الموارد المالية وضعف الهيكيلية المالية.

تعاني المؤسسات غير الربحية من عدم اليقين المالي نتيجة للتباين في التمويل الحكومي، وتقلبات التبرعات، مما يجعل من الصعب التخطيط الطويل الأمد.

يشير كتاب "Financial Sustainability for Nonprofit Organizations" لـ Emmanuel Jean إلى أن استدامة هذه المؤسسات تعتمد على تنوع مصادر التمويل وبناء هياكل مالية قوية.

من جهة أخرى، يشدد بحث "Financial sustainability of NGOs: Review and synthesis of the empirical literature" للباحثين أندريه أ. وأوسغود، فرانسيس أ. على أهمية تحسين إدارة الموارد وفهم العوامل الاقتصادية والاجتماعية التي تؤثر في استدامة هذه المؤسسات.

تجدر الإشارة إلى أن تحقيق الاستدامة المالية في المؤسسات غير الربحية يتطلب التفكير الاستراتيجي وتبني نماذج أعمال مستدامة. سيستكمل هذا البحث بتسليط الضوء على حالات دراسية وتوجيه توصيات عملية لدعم هذه المؤسسات في مواجهة التحديات المالية وضمان استمراريتها في تحقيق أهدافها الاجتماعية.

مشكلة الدراسة

يعمل القطاع الثالث بمؤسساته المختلفة ، ومنها الجمعيات الأهلية، على تحسين جودة حياة الناس، وتلبية احتياجاتهم، حيث يضم القطاع غير الربحي مجموعة من المؤسسات وجمعيات الخيري، وفي هذه الدراسة سيتم التركيز على الجمعيات الأهلية.

وبعدُ هذا القطاع الأسرع نموًا من القطاع الحكومي والقطاع الخاص، خاصة في الولايات المتحدة الأمريكية حيث يشكل ١٠% من مجمل النشاط الاقتصادي على المستوى الوطني. وبلغ عدد المؤسسات الوقفية المانحة في أمريكا ٢٧,١٧١ مؤسسة وقفية مانحة، وبلغت التبرعات النقدية لهذا القطاع ٣٠٦,٣٩ مليار دولار، ونحو مليون وست مائة وألف مؤسسة وجمعية خيرية، وأكثر من أحد عشر مليون موظف حسب إحصائية عام ٢٠٠٧ م (السلومي وآخرون، ٢٠١٧: ١٤)

وفي بريطانيا ارتفعت الإسهامات الخيرية للمجتمع البريطاني إلى ما يزيد على ٢,٨ مليار جنيه إسترليني، مع الإعلان شهريا تقريبا عن صناديق خيرية جديدة، وتشير التوقعات إلى أن هذه الصناديق ستتضاعف ثلاث مرات خلال السنوات الخمس القادمة، كما يعدُ الاستثمار الخيري في استراليا من أسرع القطاعات نموًا في سوق الصناديق المدارة مع انضمام شركات كبرى إلى هذا الاتجاه. أما في ألمانيا فخلال السنتين الأخيرتين تضاعف تدفق الأموال إلى الصناديق الخيرية والبيئية ٣٦ ضعفاً (هيرتس، ٢٠٠٧: ١٤٥).

وبناء على ما تقدم فإن القطاع الثالث يعد قاعدة أساسية في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، حيث قسم الاقتصاديون قطاعات الاقتصاد إلى ثلاثا قطاعات مهمه تؤدي دوراً رئيساً في بناء الاقتصاد والتنمية المستدامة، وهي: الحكومة، والقطاع الخاص، والقطاع الخيري أو غير الربحي، ولقد أصبح للقطاع الثالث دور أساسي ف التنمية الاجتماعية والاقتصادية.

أن الدور المهم الذي يلعبه القطاع الثالث دعا الدول تهتم به بشكل أكبر وتنظمه، وتقدم له الدعم المادي والبشري، وإن من أهم عناصر نجاح تحقيق الاستدامه المالية في جمعيات ومنظمات القطاع الثالث هو توفير الموارد المالية لهذه

الجمعيات والمنظمات وتمويلها سواء كان هذا التمويل من القطاع الحكومي أو القطاع الخاص أو من الأفراد.

وفي ضوء ما سبق يمكن القول إنَّ التحديات التي تواجه الجمعيات الأهلية في تحقيق الاستدامة لا يزال في حاجة إلى

البحث والتحليل المتركز على الموضوعية، وهنا تتمثل مشكلة الدراسة في تحديد التحديات التي تواجه الجمعيات الأهلية في تحقيق التنمية المستدامة في المجال المالي ووضع الحلول للتعامل مع تلك التحديات.

أهمية الدراسة

الأهمية العلمية:

تتجلى الأهمية العلمية للدراسة في إثراء المعرفة العلمية حول علاقة إدارة المشاريع بالاستدامة المالية في المؤسسات الغير ربحية في مدينة الرياض وتوفير فهم أعمق للعوامل التي تؤثر في هذه العملية. بفضل تحليل البيانات والمعلومات المتاحة، يمكن للدراسة أن تساهم في تطوير النظريات والمفاهيم الحالية في مجال إدارة المشاريع، وتوجيه البحث المستقبلي في هذا المجال. كما تعد الدراسة مصدراً مهماً للمعلومات والبيانات التي يمكن استخدامها من قبل الباحثين والمهتمين في مجال إدارة المشاريع والاستدامة المالية لاستكشاف قضايا أخرى ذات صلة، وبناء على ذلك، فإن هذه الدراسة تساهم في تطوير المعرفة العلمية ورفع مستوى الوعي بأهمية إدارة المشاريع في تحقيق الأهداف التنموية والاستراتيجية.

الأهمية التطبيقية :

تعكس الأهمية التطبيقية للدراسة في معرفة معوقات الإستدامة المالية في المنظمات غير الربحية في مدينة الرياض ، نحو تطبيق ممارسات مبتكرة لتعزيز مصادر التمويل، وتجنب المعوقات و أثرها على الاستدامة المالية . من خلال تقديم التوصيات العملية، وتحقيق أهدافها بشكل أكثر فعالية وكفاءة، مما يساهم في تعزيز و تحقيق التنمية المستدامة في المجال المالي ووضع الحلول للتعامل مع تلك التحديات التي تواجه المنظمات غير الربحية .

أهداف الدراسة

يهدف هذا البحث إلى تحقيق مجموعة من الأهداف المهمة التي تساهم في تحقيق :

- ١- أثر المعوقات الاستدامة المالية في المنظمات غير الربحية في مدينة الرياض .
- ٢- التمكن من الوصول إلى آليات تتيح للمنظمات غير الربحية في مواجهة تحقيق الاستدامة المالية .
- ٣- التعرف على مصادر تمويل آخر تضمن للمنظمات غير الربحية أن تبني هياكل مالية قوية .
- ٤- التعرف على التحديات التي تواجه المنظمات غير الربحية في تحقيق الاستدامة المالية .
- ٥- التعرف على إسهام برامج العمل الخيري في تحقيق البعد الاقتصادي للتنمية المستدامة .

تساؤلات الدراسة (الفروض)

ماهو مفهوم الاستدامة المالية ؟

ماهي العوامل المؤثر في تحقيق الاستدامة المالية ؟

ماهي مصادر التمويل في المنشآت غير الربحية ؟

ماهي اهم التحديات التي تواجه المنشآت غير الهادفه لربح لتحقيق الاستدامة ؟

الدراسات السابقة

بدأ الاهتمام بالمعوقات والتحديات التي تواجه المنظمات الاجتماعية بصفة خاصة في الولايات المتحدة

الأمريكية في الربع الأخير من القرن العشرين حيث أظهرت بعض الدراسات اهتماماً كبيراً بتلك

المعوقات ومن هذه الدراسات دراسة (capliw.1976) التي تناولت معوقات السلطة والاتصال

والسلوك والتغير داخل المنظمات وكذلك دراسة (Bailey.1976) & (Elnet Data.1979) حيث

تناولت للمشكلات التي تواجه المؤسسات غير الهادفة للربح بشكل عام مع تسليط الضوء على

المشكلات التسويقية فهناك مشاكل متعلقة بالهيكل التنظيمي المسئولية التقييم مشاكل في الميزان

الاقتصادي والعلاقة بين المتطوعين الكفاءة والاستدامة الاحتياجات الأساسية المستقبلية (Lewis

. ٢٠٠٩. Rahman.2003 Mukasa 2002.)

ذكرت دراسة (الطويلة وآخرون ٢٠٠٩) آليات مساهمة الجمعيات الأهلية في تنفيذ العقد الاجتماعي

في مصر وقد توصلت الدراسة إلى ان الجمعيات تواجه مشكلات تتعلق بضعف التمويل وعدم كفايته ،

وضعف مستوى وعي المواطنين وعدم لإقبالهم للتعاون مع الجمعيات والافتقار إلى الكوادر الفنية

والمتطوعين المدربين.

وتعتبر دراسة (Dolincar.Lazarevski.2009) من الدراسات المهمة والتي بحثت في معرفة مدى

تطبيق المنظمات غير الهادفة للربح (Npos) للتسويق بشكل صحيح وطبقت هذه الدراسة في ثلاثة

دول هي المملكة المتحدة والولايات المتحدة وأستراليا وكانت من نتائج الدراسة ما يلي: جاءت جميع

النتائج في الثلاث دول أن معظم منظمات (NpOs) أبعد ما يكون عن التطبيق الكامل للتسويق

وتوصلت الدراسة إلى ان:

- الاستخدام المحدود لادوات التسويق واعتمادهم الأساسي على عنصر الترويج فقط. فمثلاً ذكرت الدراسة إلى ان المنتج أو الخدمة المقدمة من المؤسسة من الصعب تغييره حسب رغبات المستفيدين.
- كثير من المنظمات (NPOS) ترفض ان تنبني إستراتيجية التسويق وأدواته وذلك لاعتقادهم أن مهنة التسويق هي مهنة سيئة وغير أخلاقية حيث تهدف إلى خداع الأفراد ولا تتوافق مع الشرف والمبادئ والاخلاق وتعد هذه النتائج من ضمن الأسباب التي تجعل المنظمات غير هادفة للربح لديها تقبل بطئ لمزايا التسويق والتي يمكن أن يحصلوا عليها إذا طبقوه بشكل صحيح وأوصت الدراسة بضرورة إيجاد

ميزة تنافسية لهم تميزهم عن كافة المؤسسات .

- دراسة (Bromiden2011) وهي دراسة حالة عملية من إيران حيث اتبعت الدراسة المنهج الوصفي.
- وهذه الدراسة قامت بإجراء مقابلات مع أعضاء عاملين في المؤسسات غير الهادفة للربح في أقام الموارد البشرية والمالية وإدارات أخرى حيث ذكروا أن هناك تحديات داخلية إضافة إلى التحديات بين مؤسسات القطاع الخيري والقطاع الخاص والحكومي ، إضافة إلى تحديات وطنية محلية وأخرى عالمية خارجية متمثلة في الأزمات المالية وهو أكثر التحديات التي تواجه المؤسسات الخيرية حالياً.

دراسة (Chang. Jim& Ming.2018) هدفت هذه الدراسة إلى معرفة الصعوبات والمعوقات التي

توجه المنشآت غير الربحية التايوانية وما هي أسبابها. وتوصلت الدراسة إلى وجود صعوبات تواجه

المنظمات الاجتماعية التايوانية ويجب التغلب عليها لضمان نجاحها وهي: ضعف الوعي لدى الجمهور

بها ، ضعف نظام الاجور والمكافآت قلة المتطوعين في العمل الخيري.

المنهجية وطرق البحث

سوف تعتمد الدراسة الحالية على مزيج بين منهجين بحثيين، وهما المنهج الاستقرائي الذي يعتمد على الاطلاع على الدراسات السابقة والمراجع العلمية الموثوقة، بالإضافة إلى المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على دراسة وتحليل الظاهرة وجمع البيانات عنها وتحليلها والخروج منها بنتائج وتوصيات.

يتمثل مجتمع الدراسة في عدد من المؤسسات الغير ربحية الموجودة بمدينة الرياض، المملكة العربية السعودية، وسوف تكون عينة الدراسة جزءاً من هذا المجتمع والتي ستمثل في عينة قصدية من الموظفين داخل تلك المؤسسات.

أدوات الدراسة (أدوات جمع البيانات)

سوف تعتمد الدراسة على الاستبيان كأداة في جمع البيانات يتكون من مجموعة من المحاور التي تجيب على أسئلة الدراسة وتحقق أهدافها، بالإضافة إلى استخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS في تحليل البيانات المجمعة من الاستبيان.

مجالات الدراسة (بشري، مكاني، زماني)

• المجال البشري: عينة عشوائية من الموظفين داخل المؤسسات الغير ربحية الموجودة بمدينة الرياض.

مصطلحات الدراسة:

الاستدامة المالية: تشير إلى القدرة على الحفاظ على الاستقرار المالي على المدى الطويل دون التأثير السلبي على القدرة على تلبية الاحتياجات الحالية والمستقبلية.

المؤسسات الغير ربحية: هي المنظمات والمؤسسات التي لا تهدف إلى تحقيق أرباح مالية لأصحابها أو مساهمها، بل تعمل على تحقيق أهداف اجتماعية، بيئية، ثقافية، أو غيرها من الأهداف غير الربحية.

الجمعيات الأهلية: هي منظمات مجتمعية غير ربحية تهدف إلى تحقيق أهداف اجتماعية، ثقافية، تعليمية، بيئية، أو غيرها، وتعتمد في عملها على مشاركة الأفراد والموارد المحلية.

هيكل البحث

- الفصل الأول: مقدمة الدراسة وسوف تتناول تمهيد للدراسة والمشكلة البحثية وأهمية الدراسة وتساؤلاتها وأهدافها.
- الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة.
- الفصل الثالث: منهجية الدراسة.
- الفصل الرابع: تحليل نتائج الدراسة ومناقشتها.
- الفصل الخامس: ملخص الدراسة وفيه يتم تقديم خاتمة للدراسة بالإضافة إلى التوصيات والمقترحات بناء على النتائج التي توصلت إليها الدراسة.

إجراءات الدراسة

يتناول هذا الفصل إيضاحاً لمنهج الدراسة المتبع، وكذلك تحديد مجتمع الدراسة، ووصف خصائص أفراد عينة الدراسة، ثم عرضاً لكيفية بناء أداة الدراسة والتأكد من صدق وثبات أداة الدراسة (الاستبانة)، وأساليب المعالجة الإحصائية التي استخدم في تحليل البيانات الإحصائية.

منهج الدراسة:

يستخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي والذي يعرف بأنه: "ذلك النوع من البحوث الذي يتم بواسطته استجواب جميع أفراد مجتمع البحث أو عينة كبيرة منهم، وذلك بهدف وصف الظاهرة المدروسة من حيث طبيعتها ودرجة وجودها فقط، دون أن يتجاوز ذلك إلى دراسة العلاقة أو استنتاج الأسباب" (العساف، ٢٠٠٣م، ص١٧٨) وذلك لكونه منهجاً ملائماً في طبيعة الدراسة وتحقيق أهدافها، وحتى يمكن الوصول إلى إجابات تسهم في وصف وتحليل نتائج استجابات أفراد العينة بهدف التعرف على معوقات الإستدامة المالية في المنظمات غير الربحية .

مجتمع الدراسة وعينته:

يتكون مجتمع الدراسة الحالية من الموظفين داخل المؤسسات غير الربحية الموجودة بمدينة الرياض، ونظراً لصغر لعدم معرفة حجم المجتمع قام الباحثين تم استخدام عينة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة بلغت (٣٣) موظف.

أداة الدراسة:

بناءً على طبيعة البيانات، وعلى المنهج المتبع في الدراسة، وجد الباحث أن الأداة الأكثر ملاءمة لتحقيق أهداف هذه الدراسة هي (الاستبانة)، ولبنائها بالشكل المطلوب، سوف يتم الرجوع إلى الأدبيات والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة، على أن تتكون الأداة من جزئين وهما:

الجزء الأول: يشمل البيانات الأولية (الجنس، المؤهل التعليمي، عدد سنوات الخبرة)

الجزء الثاني: يشمل محاور الدراسة الأربعة وهي:

- المحور الأول: العوامل المؤثر في تحقيق الاستدامة المالية في المنظمات غير الربحية.
- المحور الثاني: مصادر التمويل في المنشآت غير الربحية.
- المحور الثالث: أهم التحديات التي تواجه المنشآت غير الهادفة لربح لتحقيق الاستدامة.

وطلب الباحث من أفراد الدراسة الإجابة عن كل عبارة بوضع علامة (✓) أمام أحد الخيارات التالية:

١-غير موافق بشدة. ٢-غير موافق. ٣-محايد. ٤-موافق. ٥-موافق بشدة.

وقد تم تحديد فئات المقياس المتدرج الرباعي كما في الجدول رقم (١)، وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (١) تحديد فئات المقياس المتدرج الخماسي				
موافق بشدة	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق	غير موافق بشدة
٥-٤,٢١	٤,٢٠-٣,٤١	٣,٤٠-٢,٦١	٢,٦٠-١,٨١	١,٨٠-١

صدق أداة الدراسة

صدق الاستبانة يعني التأكد من أنها سوف تقيس ما أُعدت لقياسه (العساف، ١٩٩٥ م، ٤٢٩)، كما يُقصد بالصدق "شمول أداة الدراسة لكل العناصر التي يجب أن تحتويها الدراسة من ناحية، وكذلك وضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية أخرى، بحيث تكون مفهومه لمن يستخدمها" (عبيدات وآخرون ٢٠٠١ م، ١٧٩)، ولقد قام الباحث بالتأكد من صدق الاستبانة من خلال حساب معامل الارتباط بيرسون لمعرفة الصدق الداخلي للاستبانة حيث تم حساب معامل الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبانة بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتهي إليه العبارة.

جدول رقم (٢) معاملات إرتباط بيرسون لفقرات المحاور بالدرجة الكلية لكل محور

العوامل المؤثر في تحقيق الاستدامة المالية في المنظمات غير الربحية		مصادر التمويل في المنشآت غير الربحية		اهم التحديات التي تواجه المنشآت غير الهادفة لربح لتحقيق الاستدامة	
الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط
١	٠,٥٦٦**	١	٠,٦١٣**	١	٠,٦٩٨**
٢	٠,٣٨١**	٢	٠,٦٣٠**	٢	٠,٧٠٠**
٣	٠,٧٢٣**	٣	٠,٦٤٨**	٣	٠,٧٣٥**
٤	٠,٨٠٥**	٤	٠,٦٨١**	٤	٠,٧٥٤**
٥	٠,٧٣٤**	٥	٠,٨٦٤**	٥	٠,٧٤١**
٦	٠,٥٨٤**	٦	٠,٧٦٣**	٦	٠,٧٩٥**

العوامل المؤثر في تحقيق الاستدامة المالية في المنظمات غير الربحية		مصادر التمويل في المنشآت غير الربحية		اهم التحديات التي تواجه المنشآت غير الهادفة لربح لتحقيق الاستدامة	
الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط
٧	٠,٦٥٢**	٧	٠,٧١٨**	٧	٠,٨٤٩**
٨	٠,٦٣٠**	٨	٠,٦٦١**	٨	٠,٧٧٩**
٩	٠,٤١٥**	٩	٠,٦٣٠**	٩	٠,٨١٢**
		١٠	٠,٦٨٧**	١٠	٠,٧٨٥**

** دال عند مستوى ٠,٠١

يتضح من خلال الجدول رقم (٢) أن جميع العبارات دالة عند مستوى (٠,٠١) وهذا يعطي دلالة على ارتفاع معاملات الاتساق الداخلي، كما يشير إلى مؤشرات صدق مرتفعة وكافية يمكن الوثوق بها في تطبيق الدراسة الحالية.

ثبات الأداة:

ولقياس ثبات الأداة يعني التأكد من أن الإجابة ستكون واحدة تقريباً لو تكرر تطبيقها على الأشخاص ذاتهم في أوقات مختلفة، قام الباحث بقياس ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل ثبات الفاكرونباخ، والجدول التالي يبين صدق وثبات الأداة:

جدول رقم (٣) يبين ثبات محاور الدراسة

المحاور	عدد العبارات	ثبات الأداة
العوامل المؤثر في تحقيق الاستدامة المالية في المنظمات غير الربحية	٩	٠,٧٧٥
مصادر التمويل في المنشآت غير الربحية	١٠	٠,٨٧٣
اهم التحديات التي تواجه المنشآت غير الهادفة لربح لتحقيق الاستدامة	١٠	٠,٩٢٣
الدرجة الكلية	٢٩	٠,٨٦٥

حيث تبين من خلال نتائج الجدول أعلاه أن أداة الدراسة تتمتع بثبات مقبول إحصائياً، حيث بلغ ثبات الأداة الكلي (٠,٨٦٥) وهو قيمة مقبولة إحصائياً، بينما تراوحت معاملات ثبات محاور أداة الدراسة ما بين (٠,٧٧٥-٠,٨٧٣ - ٠,٩٢٣) وهي معاملات ثبات مرتفعة يمكن الوثوق بها في تطبيق الدراسة الحالية.

الأساليب الإحصائية:

استخدام الباحث الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية والتي يرمز لها اختصاراً بالرمز (SPSS)، وذلك على النحو التالي:

- التكرارات والنسب المئوية.
- المتوسط الحسابي وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات افراد الدراسة عن أسئلة (متوسط متوسطات العبارات) مع العلم بأنه يفيد في ترتيب عبارات الدراسة حسب اعلى متوسط حسابي موزون.
- الانحراف المعياري وذلك للتعرف على انحراف أو تشتت استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة ولكل محور من المحاور الرئيسية عن متوسطها الحسابي ويلاحظ أن الانحراف المعياري يوضح التشتت في استجابات الدراسة لكل عبارة من عبارات متغير الدراسة، إلى جانب المحاور الرئيسية، وكلما اقتربت قيمته من الصفر تركزت الاستجابات وانخفض تشتتها.
- معدل الارتباط بيرسون لمعرفة درجة ارتباط بين كل سؤال من أسئلة الدراسة.
- معامل الفا كرونباخ لاختيار مدى ثبات أداة الدراسة.

مناقشة النتائج وتحليلها

عرض النتائج ومناقشتها:

يتناول هذا الفصل عرض نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها من خلال عرض استجابات أفراد الدراسة على عبارات الاستبانة، وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على معوقات الإستدامة المالية في المنظمات غير الربحية، وللإجابة على تساؤلات الدراسة في هذا الفصل قام الباحث بعرض النتائج مبتدئاً بالمتغيرات الأولية في الاستبانة، ثم نتائج متغيرات الدراسة الأساسية التي تجيب على تساؤلات الدراسة.

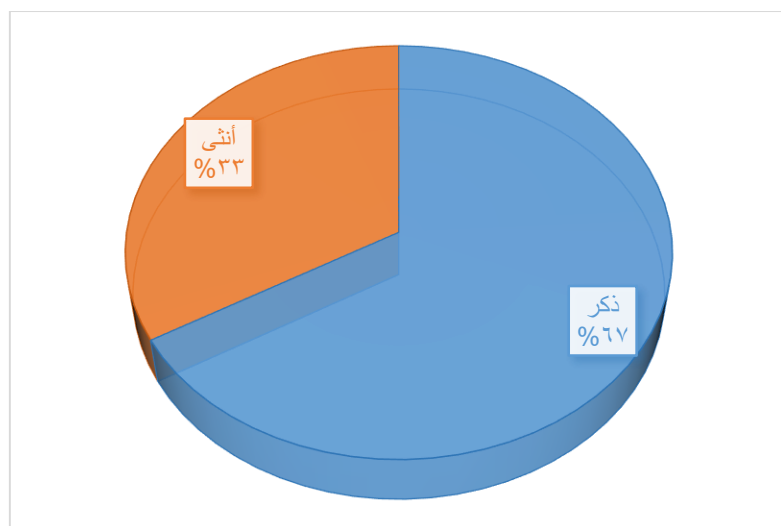
أولاً: النتائج المتعلقة بالبيانات الأولية:

**الجنس:

جدول رقم (٤) توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

النسبة %	التكرار	
٦٧	٢٢	ذكر
٣٣	١١	أنثى
١٠٠	٣٣	المجموع

شكل رقم (١) توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس



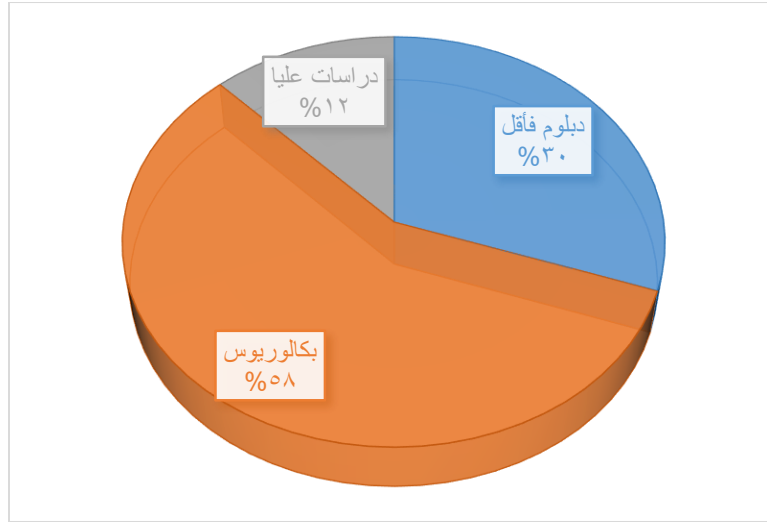
يبين الجدول رقم (٤) والشكل رقم (١) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس، حيث يتبين أن (٢٢) من عينة الدراسة ويمثلون ما نسبته (٦٧%) كانوا من فئة الذكور، في حين أن (١١) ونسبتهم (٣٣%) من إجمالي عينة الدراسة كانوا من فئة الإناث.

**المؤهل العلمي:

جدول رقم (٥) توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة %
دبلوم فأقل	١٠	٣٠
بكالوريوس	١٩	٥٨
دراسات عليا	٤	١٢
المجموع	٣٣	١٠٠

شكل رقم (٢) توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي



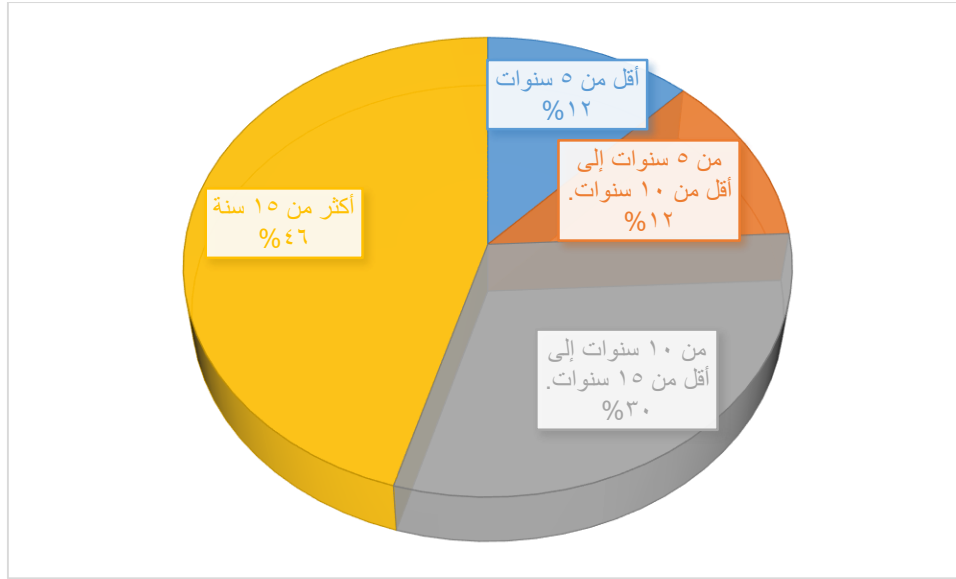
يبين الجدول رقم (٥) والشكل رقم (٣) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي، لقد وجد أن (١٠) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته (٣٠%) كان مؤهلهم العلمي دبلوم فأقل، وأن (١٩) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته (٥٨%) كان مؤهلهم العلمي بكالوريوس، في حين أن (٤) ونسبتهم (١٢%) كان مؤهلهم العلمي دراسات عليا.

****عدد سنوات الخبرة:**

جدول رقم (٦) توزيع عينة الدراسة حسب متغير عدد سنوات الخبرة

عدد سنوات الخبرة	التكرار	النسبة %
أقل من ٥ سنوات	٤	١٢,١
من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات.	٤	١٢,١
من ١٠ سنوات إلى أقل من ١٥ سنوات.	١٠	٣٠,٣
أكثر من ١٥ سنة	١٥	٤٥,٥
المجموع	٣٣	١٠٠

شكل رقم (٣) توزيع عينة الدراسة حسب متغير عدد سنوات الخبرة



يبين الجدول رقم (٦) والشكل رقم (٣) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير عدد سنوات الخبرة، لقد وجد أن (٤) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته (١٢,١%) كانت سنوات خدمتهم (أقل من ٥ سنوات)، في حين ان (٤) ونسبتهم (١٢,١%) كانت سنوات خدمتهم (من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات)، وان (١٠) من عينة الدراسة ونسبتهم (٣٠,٣%) كانت سنوات خبراتهم (من ١٠ سنوات إلى أقل من ١٥ سنوات)، بينما وان (١٥) من عينة الدراسة ونسبتهم (٤٥,٥%) كانت سنوات خبراتهم (من ١٥ سنة فأكثر).

ثانياً: الإجابة على تساؤلات الدراسة:

التساؤل الأول: ما العوامل المؤثر في تحقيق الاستدامة المالية في المنظمات غير الربحية؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية لإجابات أفراد الدراسة حول العوامل المؤثر في تحقيق الاستدامة المالية في المنظمات غير الربحية من وجهة نظر الموظفين داخل المؤسسات غير الربحية الموجودة بمدينة الرياض، كما تم ترتيب هذه العبارات حسب المتوسط الحسابي لكلاً منها، والجدول رقم (٧) يوضح ذلك.

جدول رقم (٧) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية لإجابات أفراد الدراسة حول عبارات محور المحور الأول

م	العبارة	استجابة أفراد العينة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب الكلي
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً			
٩	التنوع في مصادر التمويل يسهم في تحقيق الاستدامة المالية للمنظمات غير الربحية.	ت	٢٣	٨	٢	٠	٤,٦٤	٠,٦٠	١
		%	٦٩,٧	٢٤,٢	٦,١	٠			
٦	الاستثمار في تطوير مهارات العاملين في المنظمات غير الربحية يعزز الاستدامة المالية.	ت	١٩	١٢	٢	٠	٤,٥٢	٠,٦١	٢
		%	٥٧,٦	٣٦,٤	٦,١	٠			
١	التنوع في مصادر التمويل يسهم في تحقيق الاستدامة المالية للمنظمات غير الربحية.	ت	٢١	٨	٤	٠	٤,٥٢	٠,٧١	٣
		%	٦٣,٦	٢٤,٢	١٢,١	٠			
٣	التوجيه الاستراتيجي الجيد يعزز الاستدامة المالية للمنظمات غير الربحية.	ت	١٧	١١	٥	٠	٤,٣٦	٠,٧٤	٤
		%	٥١,٥	٣٣,٣	١٥,٢	٠			
٤	توجيه الاستثمارات نحو الأنشطة ذات العائد المالي الجيد يسهم في الاستدامة المالية للمنظمات غير الربحية.	ت	١٦	١٢	٤	١	٤,٣٠	٠,٨١	٥
		%	٤٨,٥	٣٦,٤	١٢,١	٣			
٥	الابتكار في وسائل جمع التبرعات يساهم في الاستدامة المالية للمنظمات غير الربحية.	ت	١٢	١٥	٥	١	٤,١٥	٠,٧٩	٦
		%	٣٦,٤	٤٥,٥	١٥,٢	٣			
٢	الإدارة الفعّالة للموارد المالية تعزز الاستدامة المالية للمنظمات غير الربحية.	ت	١٣	١٠	٦	٤	٣,٩٧	١,٠٤	٧
		%	٣٩,٤	٣٠,٣	١٨,٢	١٢,١			
٧	الشراكات مع القطاع الخاص تعزز الاستدامة المالية للمنظمات غير الربحية.	ت	٩	١٥	٧	١	٣,٩١	٠,٩٤	٨
		%	٢٧,٣	٤٥,٥	٢١,٢	٣			
٨	تنوع مجالات الخدمات أو المنتجات المقدمة يعزز الاستدامة المالية للمنظمات غير الربحية.	ت	١١	١٢	٦	٣	٣,٨٨	١,٠٨	٩
		%	٣٣,٣	٣٦,٤	١٨,٢	٩,١			
المتوسط العام للمحور=٤,٢٤									
انحراف معياري=٠,٤٩									

من خلال النتائج الموضحة في الجدول (٧) يتضح أن استجابات أفراد الدراسة من الموظفين داخل المؤسسات غير الربحية الموجودة بمدينة الرياض بدرجة تشير إلى موافق حول العوامل المؤثر في تحقيق الاستدامة المالية في المنظمات غير الربحية وبنسبة موافقة بلغت (٨٨,٤%) وانحراف معياري (٠,٤٩)، وبمتوسط حسابي (٤,٢٤) وهو متوسط يقع في الفئة الخامسة من فئات المندرج الخماسي، حيث تبين أن هناك تباين في موافقة أفراد الدراسة حول العوامل المؤثر في تحقيق الاستدامة المالية في المنظمات غير الربحية، حيث تراوحت متوسطات موافقتهم على العبارات ما بين (٤,٦٤ إلى ٣,٨٨) وهي متوسطات تقع في الفئة الخامسة و الرابعة من فئات المقياس الخماسي والتي تشير إلى (موافق بشدة - موافق) على أداة الدراسة مما يوضح التباين في موافقة أفراد الدراسة حول عبارات العوامل

المؤثر في تحقيق الاستدامة المالية في المنظمات غير الربحية، حيث تم ترتيبها تنازلياً حسب موافقة أفراد الدراسة عليها وهي:

- جاءت العبارة رقم (٩) وهي (التنوع في مصادر التمويل يسهم في تحقيق الاستدامة المالية للمنظمات غير الربحية) بالمرتبة الأولى من بين عبارات محور العوامل المؤثر في تحقيق الاستدامة المالية في المنظمات غير الربحية بمتوسط حسابي بلغ (٤,٦٤) وبدرجة استجابة تشير إلى موافق بشدة.
- جاءت العبارة رقم (٦) وهي (الاستثمار في تطوير مهارات العاملين في المنظمات غير الربحية يعزز الاستدامة المالية) بالمرتبة الثانية من بين عبارات محور العوامل المؤثر في تحقيق الاستدامة المالية في المنظمات غير الربحية بمتوسط حسابي بلغ (٤,٥٢) وبدرجة استجابة تشير إلى موافق بشدة.
- جاءت العبارة رقم (١) وهي (التنوع في مصادر التمويل يسهم في تحقيق الاستدامة المالية للمنظمات غير الربحية) بالمرتبة الثالثة من بين عبارات محور العوامل المؤثر في تحقيق الاستدامة المالية في المنظمات غير الربحية بمتوسط حسابي بلغ (٤,٥٢) وبدرجة موافقة تشير إلى موافق بشدة.
- جاءت العبارة رقم (٧) وهي (الشراكات مع القطاع الخاص تعزز الاستدامة المالية للمنظمات غير الربحية) بالمرتبة قبل الأخيرة من بين عبارات محور العوامل المؤثر في تحقيق الاستدامة المالية في المنظمات غير الربحية بمتوسط حسابي بلغ (٣,٩١) وبدرجة استجابة تشير إلى موافق.
- جاءت العبارة رقم (٨) وهي (تنوع مجالات الخدمات أو المنتجات المقدمة يعزز الاستدامة المالية للمنظمات غير الربحية) بالمرتبة الأخيرة من بين عبارات محور العوامل المؤثر في تحقيق الاستدامة المالية في المنظمات غير الربحية بمتوسط حسابي بلغ (٣,٨٨) وبدرجة استجابة تشير إلى موافق.

التساؤل الثاني: ما مصادر التمويل في المنشآت غير الربحية؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية لإجابات أفراد الدراسة حول ما مصادر التمويل في المنشآت غير الربحية من وجهة نظر الموظفين داخل المؤسسات غير الربحية الموجودة بمدينة الرياض، كما تم ترتيب هذه العبارات حسب المتوسط الحسابي لكلاً منها، والجدول رقم (٨) يوضح ذلك.

جدول رقم (٨) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية لإجابات أفراد الدراسة حول عبارات المحور الثاني

م	العبارة	استجابة أفراد العينة						الترتيب الكلي
		بشدة موافق	موافق	محايد	موافق غير	غير موافق	غير موافق	

١	٠,٩٠	٣,٨٥	٠	٢	١٠	١٢	٩	ت	التبرعات والهبات من الأفراد والمؤسسات.	١
			٠	٦,١	٣٠,٣	٣٦,٤	٢٧,٣	%		
٩	٠,٨٩	٣,٧٩	١	٠	١١	١٤	٧	ت	الدعم المالي من المؤسسات الخيرية.	٩
			٣	٠	٣٣,٣	٤٢,٤	٢١,٢	%		
٢	٠,٩٣	٣,٥٥	١	٣	١٠	١٥	٤	ت	الدعم المالي من الحكومة المحلية أو الوطنية.	٢
			٣	٩,١	٣٠,٣	٤٥,٥	١٢,١	%		
٤	١,٠٦	٣,٥٥	١	٥	٨	١٣	٦	ت	الحملات التمويلية أو التبرعات عبر الإنترنت.	٨
			٣	١٥,٢	٢٤,٢	٣٩,٤	١٨,٢	%		
٥	١,١٧	٣,٤٥	٣	٢	١٢	٩	٧	ت	القروض البنكية أو التمويل من المؤسسات المالية.	٥
			٩,١	٦,١	٣٦,٤	٢٧,٣	٢١,٢	%		
٦	٠,٩٢	٣,٣٦	١	٥	١٠	١٥	٢	ت	التمويل الذاتي من الإيرادات الداخلية (مثل استثمار الأصول والاحتياطيات).	٧
			٣	١٥,٢	٣٠,٣	٤٥,٥	٦,١	%		
٧	١,١٩	٣,١٢	٣	٨	٨	١٠	٤	ت	الشراكات مع المؤسسات التجارية أو الشركات.	٤
			٩,١	٢٤,٢	٢٤,٢	٣٠,٣	١٢,١	%		
٨	١,١٨	٢,٩٧	٥	٥	١٢	٨	٣	ت	البرامج التابعة للأمم المتحدة أو المنظمات الدولية الأخرى.	٦
			١٥,٢	١٥,٢	٣٦,٤	٢٤,٢	٩,١	%		
٩	٠,٩٧	٢,٨٥	١	١٤	٨	٩	١	ت	العائدات من فعاليات الجمع التبرعاتية أو المناسبات الخاصة.	١٠
			٣	٤٢,٤	٢٤,٢	٢٧,٣	٣	%		
١٠	١,٣	٢,٦٤	٩	٦	١١	٢	٥	ت	العائدات من الخدمات التي تقدمها المنشأة (مثل الرسوم والاتعاب).	٣
			٢٧,٣	١٨,٢	٣٣,٣	٦,١	١٥,٢	%		
المتوسط العام للمحور= ٣,٣١										
انحراف معياري= ٠,٧٣										

من خلال النتائج الموضحة في الجدول (٣,٣١) يتضح أن استجابات الموظفين داخل المؤسسات غير الربحية الموجودة بمدينة الرياض جاءت بدرجة تشير إلى موافق إلى حد ما حول مصادر التمويل في المنشآت غير الربحية بنسبة مساهمة (٦٦,٢%) و بمتوسط حسابي (٣,٣١) وهو متوسط يقع في الفئة الخامسة من فئات المدرج الخماسي وانحراف معياري (٠,٧٣) يشير إلى تشتت إجابات مفردات الدراسة حول مصادر التمويل في المنشآت غير الربحية، يتضح أيضاً أن هناك تباين في موافقة أفراد الدراسة حيث تراوحت متوسطات موافقتهم على مصادر التمويل في المنشآت غير الربحية ما بين (٣,٨٥ إلى ٢,٦٤) وهي متوسطات تقع في الفئة الثالثة والرابعة من فئات المقياس الخماسي والتي تشير إلى (موافق - موافق إلى حد ما) على أداة الدراسة مما يوضح التباين في موافقة أفراد الدراسة حول المحور، حيث تم ترتيبها تنازلياً حسب موافقة أفراد الدراسة عليها وهي:

جاءت العبارة رقم (٣) وهي (التبرعات والهبات من الأفراد والمؤسسات) بالمرتبة الأولى من بين عبارات محور مصادر التمويل في المنشآت غير الربحية بمتوسط حسابي بلغ (٣,٨٥) وبدرجة موافقة تشير إلى موافق.

جاءت العبارة رقم (١٠) وهي (الدعم المالي من المؤسسات الخيرية) بالمرتبة الثانية من بين عبارات محور مصادر التمويل في المنشآت غير الربحية بمتوسط حسابي بلغ (٣,٧٩) وبدرجة موافقة تشير إلى موافق.

جاءت العبارة رقم (٤) وهي (الدعم المالي من الحكومة المحلية أو الوطنية) بالمرتبة الثالثة من بين عبارات محور مصادر التمويل في المنشآت غير الربحية بمتوسط حسابي بلغ (٣,٥٥) وبدرجة موافقة تشير إلى موافق.

جاءت العبارة رقم (٨) وهي (الحملات التمويلية أو التبرعات عبر الإنترنت) بالمرتبة الرابعة من بين عبارات محور مصادر التمويل في المنشآت غير الربحية بمتوسط حسابي بلغ (٣,٥٥) وبدرجة موافقة تشير إلى موافق.

جاءت العبارة رقم (٩) وهي (العائدات من فعاليات الجمع التبرعاتية أو المناسبات الخاصة) بالمرتبة قبل الأخيرة من بين عبارات محور مصادر التمويل في المنشآت غير الربحية بمتوسط حسابي بلغ (٢,٨٥) وبدرجة موافقة تشير إلى موافق إلى حد ما.

جاءت العبارة رقم (١) وهي (العائدات من الخدمات التي تقدمها المنشأة (مثل الرسوم والأتعاب)) بالمرتبة الأخيرة من بين عبارات محور مصادر التمويل في المنشآت غير الربحية بمتوسط حسابي بلغ (٢,٦٤) وبدرجة موافقة تشير إلى موافق إلى حد ما.

التساؤل الثالث: ما اهم التحديات التي تواجه المنشآت غير الهادفة لربح لتحقيق الاستدامة؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية لإجابات أفراد الدراسة حول اهم التحديات التي تواجه المنشآت غير الهادفة لربح لتحقيق الاستدامة من وجهة نظر الموظفين داخل المؤسسات غير الربحية الموجودة بمدينة الرياض، كما تم ترتيب هذه العبارات حسب المتوسط الحسابي لكلاً منها، والجدول رقم (٩) يوضح ذلك.

جدول رقم (٩) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية لإجابات أفراد الدراسة حول عبارات المحور الثالث

م	العبارة	استجابة أفراد العينة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب الكلي
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً			
٨	تغيرات السوق والظروف الاقتصادية التي تؤثر على الاستقرار المالي.	١١	١٤	٥	٣	٠	٤	٠,٩٣	١
		٣٣,٣	٤٢,٤	١٥,٢	٩,١	٠			
٢	تحديات الاستدامة المالية في ظل عدم وجود عائد مالي مباشر.	٩	١٣	٩	١	١	٣,٨٥	٠,٩٧	٢
		٢٧,٣	٣٩,٤	٢٧,٣	٣	٣			
١	نقص التمويل والموارد المالية.	٨	١٥	٨	١	١	٣,٨٥	٠,٩٣	٣
		٢٤,٢	٤٥,٥	٢٤,٢	٣	٣			
٩	صعوبة جذب وتوظيف الكفاءات الإدارية والفنية.	٦	١٨	٦	٢	١	٣,٧٩	٠,٩٢	٤
		١٨,٢	٥٤,٥	١٨,٢	٦,١	٣			
١٠	التحديات في إدارة العلاقات مع المانحين والجمهور للحفاظ على الدعم المالي.	٩	١١	٩	٤	٠	٣,٧٦	١	٥
		٢٧,٣	٣٣,٣	٢٧,٣	١٢,١	٠			
٤	التنافس مع المنظمات الربحية في جذب التمويل والموارد.	٧	١٢	١٢	٢	٠	٣,٧٣	٠,٨٧	٦
		٢١,٢	٣٦,٤	٣٦,٤	٦,١	٠			
٧	التحديات في إثبات القيمة الاجتماعية والمجتمعية للمنشأة.	٨	٩	١٣	٢	١	٣,٦٤	١,٠٢	٧
		٢٤,٢	٢٧,٣	٣٩,٤	٦,١	٣			
٦	صعوبة بناء الشراكات مع القطاع الخاص أو الحكومي للدعم المالي.	٥	٩	١٥	٢	٢	٣,٣٩	١,٠٢	٨
		١٥,٢	٢٧,٣	٤٥,٥	٦,١	٦,١			
٣	ضغوط الطلب على الخدمات أو المنتجات مقارنة بالموارد المتاحة.	٤	٨	١٠	٧	٤	٣,٠٣	١,٢١	٩
		١٢,١	٢٤,٢	٣٠,٣	٢١,٢	١٢,١			
٥	قيود التشريعات واللوائح التي تؤثر على إمكانية الحصول على التمويل.	٧	٥	٥	١٠	٦	٢,٩١	١,٤٤	١٠
		٢١,٢	١٥,٢	١٥,٢	٣٠,٣	١٨,٢			
المتوسط العام للمحور=٣,٥٧									
انحراف معياري=٠,٨٠									

من خلال النتائج الموضحة في الجدول (١٢) يتضح أن استجابات أفراد الدراسة جاءت بدرجة موافق على اهم التحديات التي تواجه المنشآت غير الهادفة لربح لتحقيق الاستدامة بدرجة موافقة (٧١,٤%) و بمتوسط حسابي (٣,٥٧)، وهو متوسط يقع في الفئة الرابعة من فئات المندرج الخماسي وانحراف معياري (٠,٨٠) يشير إلى تشتت إجابات مفردات الدراسة، ومن خلال النتائج الموضحة أعلاه يتضح أن هناك تجانس في موافقة أفراد الدراسة حول عبارات المحور من وجهة نظر الموظفين داخل المؤسسات غير الربحية الموجودة بمدينة الرياض ، حيث تراوحت متوسطات موافقتهم على المقترحات ما بين (٤ إلى ٢,٩١) وهي متوسطات تقع في الفئة الرابعة والثالثة من فئات

المقياس الخماسي والتي تشير إلى (موافق - موافق إلى حد ما) على أداة الدراسة، حيث تم ترتيبها تنازلياً حسب موافقة أفراد الدراسة عليها وهي:

- جاءت العبارة رقم (٥) وهي (تغيرات السوق والظروف الاقتصادية التي تؤثر على الاستقرار المالي) بالمرتبة الأولى من بين اهم التحديات التي تواجه المنشآت غير الهادفة لربح لتحقيق الاستدامة بمتوسط حسابي بلغ (٤) وبدرجة استجابة تشير إلى موافق.
- جاءت العبارة رقم (٦) وهي (تحديات الاستدامة المالية في ظل عدم وجود عائد مالي مباشر) بالمرتبة الثانية من بين اهم التحديات التي تواجه المنشآت غير الهادفة لربح لتحقيق الاستدامة بمتوسط حسابي بلغ (٣,٨٥) وبدرجة موافقة تشير إلى موافق.
- جاءت العبارة رقم (١) وهي (نقص التمويل والموارد المالية) بالمرتبة الثالثة من بين اهم التحديات التي تواجه المنشآت غير الهادفة لربح لتحقيق الاستدامة بمتوسط حسابي بلغ (٣,٨٥) وبدرجة موافقة تشير إلى موافق.

- جاءت العبارة رقم (٩) وهي (صعوبة جذب وتوظيف الكفاءات الإدارية والفنية) بالمرتبة الرابعة من بين اهم التحديات التي تواجه المنشآت غير الهادفة لربح لتحقيق الاستدامة بمتوسط حسابي بلغ (٣,٧٩) وبدرجة استجابة تشير إلى موافق.
- جاءت العبارة رقم (٣) وهي (ضغوط الطلب على الخدمات أو المنتجات مقارنة بالموارد المتاحة) بالمرتبة قبل الأخيرة من بين اهم التحديات التي تواجه المنشآت غير الهادفة لربح لتحقيق الاستدامة بمتوسط حسابي بلغ (٣,٠٣) وبدرجة استجابة تشير إلى موافق إلى حد ما.
- جاءت العبارة رقم (٥) وهي (قيود التشريعات واللوائح التي تؤثر على إمكانية الحصول على التمويل) بالمرتبة الأخيرة من بين اهم التحديات التي تواجه المنشآت غير الهادفة لربح لتحقيق الاستدامة بمتوسط حسابي بلغ (٢,٩١) وبدرجة موافقة تشير إلى موافق إلى حد ما.

وتشير هذه النتيجة أن أهم المقترحات التي تحد من معوقات الإستدامة المالية في المنظمات غير الربحية تغيرات السوق والظروف الاقتصادية التي تؤثر على الاستقرار المالي، تحديات الاستدامة المالية في ظل عدم وجود عائد مالي مباشر، نقص التمويل والموارد المالية، صعوبة جذب وتوظيف الكفاءات الإدارية والفنية، التحديات في إدارة العلاقات مع المانحين والجمهور للحفاظ على الدعم المالي.

أهم النتائج والتوصيات ومقترحاتها

مقدمة:

يتضمن هذا الفصل ملخص الدراسة، وأبرز النتائج التي خلصت إليها الدراسة، وعرض أبرز التوصيات والمقترحات، في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة.

ملخص الدراسة:

تضمنت الدراسة خمسة فصول، إضافة إلى المراجع والملاحق، وذلك على النحو الآتي:

الفصل الأول: تناول مقدمة عن الدراسة، ومشكلتها، وأسئلتها، وأهدافها، وأهميتها، وحدودها، وأهم المصطلحات التي تناولت الدراسة، وقد تلخصت مشكلة الدراسة في التعرف على معوقات الإستدامة المالية في المنظمات غير الربحية.

تناول الفصل الثاني الإطار النظري والذي شمل المباحث الاستدامة المالية، المنظمات غير الربحية، في حين تناول الفصل الثالث منهجية الدراسة وإجراءاتها، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي، وتكون مجتمع الدراسة الحالية من جميع الموظفين داخل المؤسسات غير الربحية الموجودة بمدينة الرياض في العام ١٤٤٥-١٤٤٦هـ، بلغ حجم مجتمع الدراسة الموظفين داخل المؤسسات غير الربحية الموجودة بمدينة الرياض (٣٣) عاملاً، في حين تناول الفصل الرابع عرض نتائج الدراسة ومناقشتها، وأخيراً ملخص الدراسة، وأهم نتائجها، وأبرز التوصيات، والمقترحات.

ملخص نتائج الدراسة:

التساؤل الأول: ما العوامل المؤثر في تحقيق الاستدامة المالية في المنظمات غير الربحية؟

أن استجابات أفراد الدراسة من الموظفين داخل المؤسسات غير الربحية الموجودة بمدينة الرياض بدرجة تشير إلى موافق حول العوامل المؤثر في تحقيق الاستدامة المالية في المنظمات غير الربحية وبنسبة موافقة بلغت (٨٨,٤%) وانحراف معياري (٠,٤٩)، وبمتوسط حسابي (٤,٢٤) وهو متوسط يقع في الفئة الرابعة من فئات المتدرج الخماسي، حيث تراوحت متوسطات موافقتهم على العبارات ما بين (٤,٦٤ إلى ٣,٨٨) وهي متوسطات تقع في الفئة الخامسة والرابعة من فئات المقياس الخماسي والتي تشير إلى (موافق بشدة - موافق) على أداة الدراسة.

التساؤل الثاني: ما مصادر التمويل في المنشآت غير الربحية؟

أن استجابات الموظفين داخل المؤسسات غير الربحية الموجودة بمدينة الرياض جاءت بدرجة تشير إلى موافق إلى حد ما حول مصادر التمويل في المنشآت غير الربحية بنسبة مساهمة (٦٦,٢%) وبمتوسط حسابي (٣,٣١) وهو متوسط يقع في الفئة الخامسة من فئات المتدرج الخماسي وانحراف معياري (٠,٧٣)، حيث تراوحت متوسطات موافقتهم على مصادر التمويل في المنشآت غير الربحية ما بين (٣,٨٥ إلى ٢,٦٤) وهي متوسطات تقع في الفئة الثالثة والرابعة من فئات المقياس الخماسي والتي تشير إلى (موافق - موافق إلى حد ما) على أداة الدراسة.

✓ العائدات من الخدمات التي تقدمها المنشأة (مثل الرسوم والأتعاب).

التساؤل الثالث: ما أهم التحديات التي تواجه المنشآت غير الهادفة لربح لتحقيق الاستدامة؟

أن استجابات أفراد الدراسة جاءت بدرجة موافق على أهم التحديات التي تواجه المنشآت غير الهادفة لربح لتحقيق الاستدامة بدرجة موافقة (٧١,٤%) وبمتوسط حسابي (٣,٥٧)، وهو متوسط يقع في الفئة الرابعة من فئات المتدرج الخماسي وانحراف معياري (٠,٨٠)، حيث تراوحت متوسطات موافقتهم على المقترحات ما بين (٤ إلى ٢,٩١) وهي متوسطات تقع في الفئة الرابعة والثالثة من فئات المقياس الخماسي والتي تشير إلى (موافق - موافق إلى حد ما) على أداة الدراسة.

توصيات الدراسة:

- تحقيق الاستدامة المالية للمنظمات غير الربحية يعد أمراً بالغ الأهمية، حيث يضمن استمراريتهما في تحقيق رسالتها وتقديم خدماتها للمجتمع.
- ✓ تنوع مصادر الدخل: يجب أن تسعى المنظمات غير الربحية لتنوع مصادر تمويلها. بالإضافة إلى التبرعات، يمكن تقديم خدمات الاستشارة أو توفير الاشتراكات كطرق لكسب الدخل.
 - ✓ وضع خطة مالية استراتيجية: يجب أن تكون لديها خطة مالية محكمة تحدد كيفية إدارة الموارد المالية والتخطيط للمستقبل. يجب أن تلتزم المنظمة بهذه الخطة.
 - ✓ الحفاظ على العلاقات الجيدة مع المتبرعين: يجب أن تقوم المنظمة ببناء علاقات قوية مع المتبرعين والشركاء المحتملين. تقديم التقارير المالية الشفافة يساعد في بناء الثقة والاستمرارية في التمويل¹.
 - ✓ الإدارة المالية السليمة: يجب أن تكون المنظمة على دراية بإدارة الميزانية والتحكم في التكاليف. يجب أن تتبع أفضل الممارسات المالية.
 - ✓ إنشاء صندوق احتياطي: يجب أن تحتفظ المنظمة بجزء من أموالها كاحتياطي للظروف الطارئة. هذا يساعد في التعامل مع المشكلات المالية المفاجئة.

المراجع والمصادر:

- أندريه أ.، أوغود، فرانسيس أ. (٢٠١٠). "Financial sustainability of NGOs: Review and synthesis of the empirical literature." Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations.
- للكاتب البروفيسور Emmanuel Jean Francois. 2014 Financial Sustainability for Nonprofit Organizations
- السلومي، محمد عبدالله (٥١٤٣٠): القطاع الثالث والفرص السانحة رؤية مستقبلية، مركز القطاع الثالث.
- هيرتس، نورينا (٢٠٠٧): السيطرة الصامتة، ترجمة: صدقي خطاب، المجلس الوطني لثقافة والفنون والآداب، الكويت.
- ذوقان عبيدات وآخرون. البحث العلمي : مفهومه / أدواته / أساليبه. عمان : دار الفكر للنشر والتوزيع. الطبعة الثامنة عشر ٢٠١٦ م. ص ١٨٠
- صالح بن حمد العساف. المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية . ط٢. الرياض : مكتبة العبيكان. ١٤٢١ هـ.
- القحطاني، سالم بن سعيد؛ وآخرون (٢٠٠٠). منهج البحث في العلوم السلوكية، الطبعة الأولى، الرياض: المطابع الوطنية الحديثة.
- مؤسسة الملك خالد، (٢٠٢٣) : آفاق القطاع غير الربحي ، الرياض .
- الهاشم ، ليلي سعد ، (٢٠٢١) الادارة الاستراتيجية في منشآت القطاع الثالث والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، الرياض .
- تشارلزكي ، كوي ، (٢٠١٥) الإدارة المالية للمنظمات غير الربحية ، مركز بناء الطاقة .

الملاحق :

الاستبانة

أخي الموظف/ة

وبعد:

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

الاستبانة الذي أمامك هو جزء أساسي لإتمام دراستي لنيل درجة الماجستير وهو يتعلق بدراسة " معوقات الإستدامة المالية في المنظمات غير الربحية" وهذا الاستبانة عبارة عن جزئين الجزء الأول بيانات أولية. أما الجزء الثاني فهو بيانات عن محاور الدراسة.

أرجو التكرم بالإجابة عن جميع الأسئلة بدقة ومصداقية حيث إن نجاح هذا البحث يتوقف على ما تقدمه من بيانات دقيقة بعد توفيق الله عز وجل. علماً بأن هذه البيانات سوف تعامل بسرية تامة ولن تستخدم لغير البحث.

عزيزي الموظف/ة يمكنك الإجابة على الأسئلة في محاور الدراسة باختيار درجة واحدة من درجات الموافقة

التالية حيث تعبر درجات الموافقة عن الدرجات التالية:

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
٥	٤	٣	٢	١

شاكرًا حسن تعاونكم ؛؛؛؛؛؛؛؛

أولاً: البيانات الأولية

١. الجنس

☐ ذكر	☐ أنثى
---------------------------	----------------------------

٢. المؤهل التعليمي

☐ متوسط دبلوم	☐ بكالوريوس	☐ دراسات عليا (ماجستير-دكتوراه).
-----------------------------------	---------------------------------	--

٣. سنوات الخبرة

☐ أقل من ٥ سنوات	☐ من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات	☐ من ١٠ سنوات إلى أقل من ١٥ سنوات	☐ أكثر من ١٥ سنة
--------------------------------------	--	---	--------------------------------------

ثانياً: محاور الدراسة

المحور الأول: ماهي العوامل المؤثر في تحقيق الاستدامة المالية في المنظمات غير الربحية؟

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
١	التنوع في مصادر التمويل يسهم في تحقيق الاستدامة المالية للمنظمات غير الربحية.					
٢	الإدارة الفعالة للموارد المالية تعزز الاستدامة المالية للمنظمات غير الربحية.					
٢	التوجيه الاستراتيجي الجيد يعزز الاستدامة المالية للمنظمات غير الربحية.					
٣	الشفافية المالية تسهم في تحقيق الاستدامة المالية للمنظمات غير الربحية.					
٤	توجيه الاستثمارات نحو الأنشطة ذات العائد المالي الجيد يسهم في الاستدامة المالية للمنظمات غير الربحية.					
٥	الابتكار في وسائل جمع التبرعات يساهم في الاستدامة المالية للمنظمات غير الربحية.					
٦	الاستثمار في تطوير مهارات العاملين في المنظمات غير الربحية يعزز الاستدامة المالية.					
٧	الشراكات مع القطاع الخاص تعزز الاستدامة المالية للمنظمات غير الربحية.					
٨	تنوع مجالات الخدمات أو المنتجات المقدمة يعزز الاستدامة المالية					

					للمنظمات غير الربحية.	
					التنوع في مصادر التمويل يسهم في تحقيق الاستدامة المالية للمنظمات غير الربحية.	٩

المحور الثاني: ماهي مصادر التمويل في المنشآت غير الربحية؟

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
١	التبرعات والهبات من الأفراد والمؤسسات.					
٢	الدعم المالي من الحكومة المحلية أو الوطنية.					
٣	العائدات من الخدمات التي تقدمها المنشأة (مثل الرسوم والأتعاب).					
٤	الشراكات مع المؤسسات التجارية أو الشركات.					
٥	القروض البنكية أو التمويل من المؤسسات المالية.					
٦	البرامج التابعة للأمم المتحدة أو المنظمات الدولية الأخرى.					
٧	التمويل الذاتي من الإيرادات الداخلية (مثل استثمار الأصول والاحتياطيات).					
٨	الحملة التمويلية أو التبرعات عبر الإنترنت.					
٩	الدعم المالي من المؤسسات الخيرية.					
١٠	العائدات من فعاليات الجمع التبرعاتية أو المناسبات الخاصة.					

المحور الثالث: ماهي اهم التحديات التي تواجه المنشآت غير الهادفة لربح لتحقيق الاستدامة؟

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
١	نقص التمويل والموارد المالية.					
٢	تحديات الاستدامة المالية في ظل عدم وجود عائد مالي مباشر.					
٣	ضغوط الطلب على الخدمات أو المنتجات مقارنة بالموارد المتاحة.					
٤	التنافس مع المنظمات الربحية في جذب التمويل والموارد.					
٥	قيود التشريعات واللوائح التي تؤثر على إمكانية الحصول على التمويل.					
٦	صعوبة بناء الشراكات مع القطاع الخاص أو الحكومي للدعم المالي.					
٧	التحديات في إثبات القيمة الاجتماعية والمجتمعية للمنشأة.					
٨	تغيرات السوق والظروف الاقتصادية التي تؤثر على الاستقرار المالي.					
٩	صعوبة جذب وتوظيف الكفاءات الإدارية والفنية.					
١٠	التحديات في إدارة العلاقات مع المانحين والجمهور للحفاظ على الدعم المالي.					