

مقدمة

الحمد لله رب العالمين الذي جعل الإنفاق في الخير ابتغاء مرضاته وتثبيتاً للنفس فقال - جل شأنه - عن المؤمنين: "الَّذِينَ يُنْفِقُونَ أَمْوَالَهُمْ ابْتِغَاءَ مَرْضَاتِ اللَّهِ وَتَثْبِيحًا مِّنْ أَنفُسِهِمْ". (البقرة: من الآية ٢٦٥)

تعتبر الجمعيات الخيرية طبقاً لنظرية النظم أنظمة مفتوحة على البيئة التي تنتمي إليها وتنشط فيها، فهي في تفاعل وتعامل مستمر معها أخذاً وعطاءً، تأثراً وتأثيراً، ونظراً لما تتميز به هذه البيئة من تغير متسارع في كافة أبعادها وجوانبها أصبحت الجمعيات الخيرية أبعد ما تكون عن الثبات والاستقرار وأشد حاجة إلى التغيير والتحديث حتى تستطيع تعظيم الانتفاع من الفرص المتاحة من جهة ومن جهة أخرى تجنب المخاطر والتهديدات المتولدة عن حركية هذه البيئة، وضمن هذا التوجه توجد حاجة ملحة للوقوف على احتياجات الجمعيات الخيرية بما يكفل لها حتمية مواكبة تطورات البيئة، حيث أن إدراك التغيرات والتطورات التي تميز البيئة والنظر إليها برؤية متكاملة يعد من الوسائل المهمة والأمور الضرورية في حياة الجمعيات الخيرية خاصة وأن حياتها وبقاؤها أصبح مرهون بمدى قدرتها على تحديد احتياجاتها لتحقيق الموائمة مع بيئتها والتغيرات الحاصلة فيها.

ويمثل العمل الخيري رافداً أساسياً للتنمية الشاملة، يعكس مدى وعي المواطن لدوره في نهضة بلاده ورفعته؛ لذا تحرص المجتمعات المعاصرة على إدراج العمل الخيري كعلم يدرّس في المدارس والمعاهد والجامعات والدورات التدريبية لمنظمات المجتمع المدني "الأهلي"، وطرح مفهومه وأهدافه ومجالاته في العديد من الإصدارات، سواء كانت كتباً أو دوريات. وبوجه عام يجمع العمل الخيري الطاقات المهذرة، ويسخرها لخدمة البناء والتنمية الاقتصادية من خلال الجمعيات والمنظمات الخيرية في مستوياتها المختلفة.

فقد أصبح العمل الاجتماعي الخيري في الوقت الحاضر الدعامة الأساسية للمشاركة الأهلية التي تتطلبها الجهود التنموية الموجهة إلى الإنسان، خاصة أن هذا العمل لا يشكل ظاهرة جديدة طارئة على المجتمعات الإنسانية التي عرفت في فترة مبكرة ومن خلال ظروف الحياة اليومية البسيطة في الماضي، والتي أوجبت التكاتف والتكافل الاجتماعي الذي دعت إليه الشرائع السماوية.

ويمارس العمل الخيري، أياً كانت طبيعته، في إطار الخلفية الثقافية والدينية للقائمين عليه. يعني هذا أنه لا يمكن أن ينمو دون هذا الاعتبار، ومصطلح "الخير" إذا قمنا بتفكيكه إلى مكونات باللغة العلمية المعاصرة، فإننا سنجد يشتمل على مفاهيم التنمية، النمو، الاستدامة، تدبير الموارد، الاستقرار والتطوع، وجميعها مفاهيم متضمنة وملاصقة لمصطلح الخير. والخير يرتبط بالنفع، النفع الذي يعود على الشخص الذي يقدم تلك المنافع وعلى المنتفعين من حوله. ورغم الظروف الاقتصادية العسيرة التي يمر بها العالم، من كساد وبطالة وأزمات إنتاج وعجز تجاري، فإن الشعوب العربية ما زالت قادرة على العطاء والخير، وإن زادت أو قلت النسبة أو اختلف شكل الخير، علماً أن هذا الخير يعم ويسود دولاً داخل وخارج المحيط الجغرافي العربي (الموسى، ٢٠٠٣، ص ٣-٤).

إنَّ العمل الخيري في مجتمعنا يستمدُّ جذوره من تعاليم الإسلام الحنيف التي حضت على التوادُّ والتراحم، والتعاون والتكافل، والتناصر والتأزر، والمناصرة والمروءة، والبذل والعطاء، والإنفاق والمساعدة إلى الخيرات، ويرتبط العمل الخيري بالغاية العظمى التي يسعى لها الفرد والمجتمع المسلم، وهي طلب مرضاة الله وثوابه، فهو بمفهومه الشامل يعتبر أصلاً من الأصول الأخلاقية والإنسانية والخيرية والاقتصادية الثابتة والمستمرة التي قدمتها رسالة الإسلام للبشر على الأرض، وهو من الأصول الثابتة المرنة، القابلة للإفراد والتفصيل مع الأيام، والتي تدعم - دائماً - القضاء على كافة أنواع الأزمات في كافة المجتمعات القديمة والمعاصرة، وستظل الحقيقة الجلية تؤكد أن الشريعة الإسلامية جاءت متكاملة، ولها نظام اقتصادي قوي ومتميز، ومتماسك، ومرن دائماً، وبعيد عن التعقيدات، بما يضمن للإنسانية إذا طبقت تلك المناهج العقلانية والعلمية والإنسانية في نفس الوقت، بالشكل الصحيح الذي أراده الله تعالى ورسوله صلى الله عليه وسلم،. الاستقرار والنمو، والتغلب على كافة الأزمات، ومواجهة المشكلات.

والأعمال التطوعية الخيرية، التي تستطيع أن تدعم المجتمعات، وتساعدتها في عبور أزماتها، هي أيضاً. من القيم، بل هي أصل من أصول النظام الاقتصادي في الإسلام، حتى ولو تراجع دوره وقيمه في وقت من الأوقات أو حقبة من حقب الدهر، حتى ولو سبقنا في العمل به، ووضع تفصيلات وتقاين وأسباب الأخذ به بطرق علمية ومنهجية، تضمن أن يقوم بها الفرد بكل محبة، ويجني المجتمع بأفراده وحكوماته ومؤسساته ثمارها بكل فخر، قال تعالى: "وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَى". (المائدة : من الآية ٢)

فالعمل الخيري والتطوعي ليس برنامج مساعدات ورؤى اقتصادية وسياسية فحسب؛ إنما هو فكرة أخلاقية تعكس علاقة الشراكة بين أفراد يتقاسمون العيش والفهم الثقافي المشترك على كوكب الأرض. وإن كان التطوع يخفف من فاقة أو عوز أو صدمة ما، فإنه بالمقابل يبني قدرة

داخلية لدى المتطوع. قدرة تحسّن من فن إدارة التطوع، وتجعل منه لدى الأفراد أو المنظمات ليس مجرد جهود بدنية أو مالية، بل تتخطاها إلى بناء شراكة من المهارات والمعرفة (عبد الباقي، ٢٠٠٩، ص ص ١٥-١٩).

إن بذل الخير غير قاصر على أحد من الناس، بل هو مفتوح ومتاح لكل مسلم ومسلمة، وفي السابق كان العمل الخيري عملا محدودا فكريا وأداء وانتشارا، ونتيجة للتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية ومتطلبات الحياة المعاصرة وما نتج عن ذلك من ضرورة تنظيم وتخطيط وأساليب عمل جديدة إلى تحول العمل الخيري والتطوعي من صيغة الفردية التقليدية إلى صيغة جماعية في شكل جمعيات ومؤسسات حديثة، فلقد برهنت التطورات المعاصرة على الصاعدين العالمي والعربي على أهمية المؤسسات والجمعيات الخيرية كآلية لتحقيق ديمقراطية المشاركة وتعبئة المواطنين في المجالات المختلفة ومن ثم تنظيم القدرة على إنجاز تنمية اجتماعية واقتصادية حقيقية تستند إلى آمال الناس واحتياجاتهم وأحلامهم ورؤياهم.

ولقد شهد قطاع العمل الخيري عدة تغييرات وتطورات في مفهومه ووسائله ومرتكزاته، كانعكاس طبيعي للتغيير الاجتماعي والتنموي في ظل التقدم المعرفي والمعلوماتي والانفتاح الثقافي والاقتصادي، فلم يعد من المجدي معها العمل وفقاً لرؤية محدودة تغفل متطلبات الحاضر ومواجهة المستقبل، ولعل ذلك ما دفع الكثير من القائمين على العمل الخيري في المجتمعات المعاصرة إلى صياغة رؤية تنظيمية متطورة، للانتقال بغاياته وأهدافه من رعاية وخدمة المجتمع إلى منظور استراتيجي أكثر ديناميكية وأكثر استجابة لمتطلبات التنمية الاجتماعية والاقتصادية، باعتباره قطاعا شريكا مع قطاعات الدولة العام والخاص، حيث تمثل البرامج والمشروعات الخيرية قوة دفع جديدة نسبياً على مستوى العمل التنموي إلى جانب الدولة والقطاع الخاص خاصة مع بداية ثمانينات القرن العشرين، وفي كثير من الدول يتم تضمين الإسهامات الاقتصادية والاجتماعية للمنظمات والجمعيات الخيرية ضمن الحسابات القومية ومن خلال عدة مؤشرات أبرزها إسهام هذه المنظمات في توفير فرص العمل والقضاء على البطالة وتنفيذ البرامج والمشروعات التنموية والقيمة الاقتصادية لعمل المتطوعين مقاسه بمتوسط أجور العاملين في الساعة وعدد وطبيعة المستفيدين من خدمات هذه المنظمات وقيمة مشروعاتها وإسهامها في توليد الدخل القومي (القحطاني، ١٤٣٣، ص ٢٥).

لقد أصبح العمل الخيري معنيا بالتنمية، ومعنيا بتوازن المجتمع، ولم يعد دوره هامشيا محدود الأثر، بل أصبح عملا مسؤولا، له غايات وواجبات، محاسبا من قبل المجتمع ومؤسساته الحكومية والخاصة والمدنية المجتمعية، بل وأفراده، نحو مشاركات نوعية تصب بالخطط التنموية للمجتمع، وبالرؤى الاستراتيجية لقياداته النابعة من القواعد الشعبية. لذا؛ فإن رؤى الجمعيات والمؤسسات

الخيرية واستراتيجياتها القديمة لا بد أن تخضع للحوكمة، والتقييم، وإعادة البناء لتتواكب مع معطيات ومتطلبات المرحلة الجديدة، وحتى يلمس المجتمع انتماء تلك المؤسسات له، وأنها تحقق تطلعاته وتشبع احتياجاته، وأنها معول بناء لا غنى عنه للوصول لتلك الغايات.

ومما يعين على تنمية الجمعيات الخيرية أهمية إدراك احتياجاتها والإحاطة بها، حيث أن مراعاة تلك الاحتياجات هو جزء من المنهج الذي يُسلك للتغيير للتعامل المدروس لتطوير وتنمية الجمعيات الخيرية، واللجوء إلى التقويم الدوري للأداء والبرامج والمشروعات الخيرية. ذلك أن الحاجات تتغير من زمن إلى آخر، ومن بيئة إلى بيئة أخرى. وهناك أولويات في الإنفاق على المشروعات في البيئات المحتاجة (النملة، ٢٠٠٦، ص ٦).

- ويقترح أن يمارس العمل مع مجتمع المنظمة "الجمعية الخيرية" الاسهام في تحقيق بعض العمليات منها:
- المساهمة في تطوير الجمعية ذاتها كي تتمكن من التعامل بفاعلية متزايدة مع المجتمع والمستفيدين من خدماتها.
- دراسة الصعوبات التي تواجه الجمعيات الخيرية والعمل على حلها.
- المساهمة في وضع علاقة متوازنة بين المستويات الادارية بالجمعية، في اطار تطبيق آليات أسلوب العمل الفريقي.
- التعرف على آراء المستفيدين فيما يقدم لهم من خدمات - أي إيجاد عملية محاسبية اجتماعية للجمعية وتأكيد استمرارية تلك العملية.
- ضمان تأثر سياسة الجمعية بآراء المهنيين وبناتج عملية المحاسبية الاجتماعية.
- دراسة احتياجات العاملين بالجمعية والقائمين على تقديم برامجها ووضع المقترحات والخطط للإسهام في اشباعها (عبد العال، ٢٠٠٦، ص ١٧٩).

ويشير فريق البحث إلى أن تحديد احتياجات الجمعيات الخيرية يتطلب ضرورة القيام بالدراسات البحثية الهادفة، لتمكين القائمين على تلك الجمعيات والمهتمين بقطاع العمل الخيري من وضع رؤية واستراتيجية واضحة للعمل الخيري والسعي لبناء استراتيجيات عمل تحدد فيها الرؤية الخاصة بالجمعيات الخيرية والرسالة التي من أجلها أنشئت وغاياتها الكبرى والمشاريع التنموية اللازمة لتحقيق هذه الغايات والسياسات المرجعية التي تحكمها في عملها.

الجزء الأول تحديد موضوع الدراسة

أولاً : القضية البحثية:

قد يلاحظ المهتمون بقطاع العمل الخيري في المجتمعات العربية والاسلامية أن هناك فجوة بين النظرية والتطبيق، فعلى الرغم من الأولوية التي أعطاها الإسلام للتطوع ودعم العمل الخيري، إلا أن مجالاته انحسرت في الغالب في بعض النشاطات والمصارف التقليدية. ومن أبرز ما تعاني منه الكثير من الجمعيات الخيرية عدم قدرتها على التغيير والتطوير ورسم استراتيجيات واضحة تتواءم مع متغيرات الحياة، فمازلت هذه الجمعيات تسير على نمطية ثابتة تقليدية جعلت هذه الجمعيات عاجزة عن مواكبة المتغيرات المتسارعة في المجتمع، ولكي تتمكن هذه الجمعيات والمؤسسات من تحقيق رسالتها فإنها مطالبة بدراسة تفصيلية لتحديد احتياجاتها في ضوء المستجدات والمتغيرات والتحولت التي يشهدها المجتمع ومن ثم رسم سياسة ذات بعد استراتيجي يسهم بشكل واقع وملموس في دعم رسالتها والاسهام في تنمية ورقي المجتمع وتحقيق الاستقرار والترابط والتضامن الاجتماعي، وتقديم برامج فعّالة تساهم في حل مشاكل تلك الشريحة التي تستفيد من خدمات هذه الجمعيات، ونقلها من دائرة الأخذ إلى دائرة الاستغناء وخاصة مع تزايد احتياجات الشرائح المستفيدة من قطاع العمل الخيري، وعليه فإن توجه الجمعيات الخيرية نحو إعادة دراسة خريطة المساعدات وترتيب الأولويات أصبح مطلباً ملزماً لهذه الجمعيات، فتأمين السكن عبر مشاريع إسكان خيرية مدروسة بشكل يتلاءم مع احتياجات هذه الأسر وإمكانات هذه الجمعيات، وإنشاء المشاريع الطبية وخاصة لتلك الأمراض المستديمة والتي تتقل كاهل الفقراء كوحداث غسيل الكلي ومراكز السكر وعيادات الأمراض المزمنة وتأمين الدواء وتسهيل وصول الفقراء واستفادتهم من هذه الخدمات أصبح في هذا الوقت من أهم الأولويات التي يجب أن تسعى إليها هذه الجمعيات، مع الأخذ في الاعتبار أن هذه الأولويات تختلف من جمعية لأخرى حسب الظروف الاجتماعية والاقتصادية والجغرافية للمنطقة التي تمثلها هذه الجمعية، ويمكن في هذه الحالة تبني اتجاه لتشجيع إنشاء مراكز دراسات خيرية تتولى القيام بالدراسات البحثية بالتعاون مع الجمعيات والمؤسسات الخيرية لتتمكن هذه الجمعيات تحديد احتياجاتها التي تمكنها من مواكبة متغيرات المجتمع المتلاحقة وتحقيق أكبر خدمة للفئات المستفيدة.

وهذا يتطلب ضرورة وجود أوسع تعبئة ممكنة لكافة الجمعيات الخيرية على أساس اختيارات مجتمعية مقبولة وأن تأخذ في اعتبارها علاقات التأثير المتبادل والمتزايد بين الداخل والخارج، وأن تبني برامجها في هذا الشأن على أسس علمية مدروسة في إطار اتجاهات التغيير المستقبلي في البيئة المحيطة وما قد ينطوي عليه من فرص ومنافع ومن مخاطر وتحديات. فلقد أثبت الاخفاق المشاهد لبعض البرامج والمشروعات ضمن الجهود المبذولة من جانب بعض الجمعيات الخيرية، حاجة تلك الجمعيات والمؤسسات لتحليل ودراسة احتياجاتها في ضوء المتغيرات المجتمعية المعاصرة، والتي تتطلب أن يكون العمل الخيري بالشكل الذي يتخطى النمط التقليدي بما يتناسب مع الاحتياجات الفعلية المتجددة للمجتمع واللفئات المستهدفة، فالعديد من تلك الجمعيات الخيرية تبلور لنفسها أبنية ذات طبيعة بيروقراطية بحتة، أو ذات طبيعة بيروقراطية/ مهنية، ومع محاولة تلك الجمعيات باستمرار لتتميط برامجها ومشروعاتها واهتمامها بالمحافظة على بقائها فإنها تقع فريسة لإزاحة الأهداف بدلاً من التركيز على إشباع احتياجات المواطنين تتحول المؤسسة أو الجمعية الخيرية لخدمة أهداف القائمين عليها، وهذا يؤدي إلى الجمود وإلى ضعف الابتكار وعدم الاستجابة للاحتياجات المتغيرة في البيئة المحيطة (بركات ، ٢٠٠٦ ، ص ١٧٩).

وتأسيساً على ما سبق تتحدد القضية البحثية للدراسة الراهنة في التعرف على احتياجات الجمعيات الخيرية بمنطقة مكة المكرمة من خلال رؤية مهنية متخصصة، بما يساهم في وضع رؤية استراتيجية لإشباع تلك الاحتياجات وتحقيق الدعم والفاعلية للجمعيات الخيرية في تحقيق أهدافها ومواكبة الاحتياجات الفعلية والمتجددة للمجتمع السعودي بصفة عامة ومجتمع منطقة مكة المكرمة بصفة خاصة.

ثانياً : أهمية الدراسة

تأتي أهمية هذه الدراسة اتساقاً مع ما تقدم من طرح حول أهمية تحديد احتياجات الجمعيات الخيرية كمتطلب لتمكين القائمين على تلك الجمعيات والمؤسسات والمهتمين بقطاع العمل الخيري من وضع رؤية واستراتيجية واضحة للعمل الخيري لكي تتمكن من النجاح في تحقيق أهدافها والإسهام بفاعلية في عمليات التنمية والتعمير والتطوير بالمجتمع. كما تكتسب الدراسة أهمية خاصة على ضوء المعطيات العلمية والعملية التالية :

١- أصبح القطاع الخيري قطاعاً هاماً وضرورياً بجانب القطاعين العام والخاص لتحقيق الأهداف التنموية بالمجتمع. وتأتي أهمية هذه الدراسة من اهتمامها بتحديد احتياجات الجمعيات الخيرية بمنطقة مكة المكرمة كمتطلب لتطوير العمل بها وتمكينها من تحقيق أهدافها بفاعلية.

- ٢- يعتمد تطوير منظومة العمل الخيري على وصف وتحليل احتياجات الجمعيات الخيرية كنقطة انطلاق لوضع استراتيجيات التطوير، لذا تعتبر هذه الدراسة خطوة مهمة من خطوات هذا التطوير.
- ٣- يعتمد التخطيط الاستراتيجي بأي مؤسسة على تحليل الفجوة بين الواقع الحالي وما هو مأمول أو متوقع من تلك المؤسسات، وذلك كي يتم وضع رؤية واضحة وأهداف محددة للعمل الخيري.
- ٤- تسهم عملية تحديد احتياجات الجمعيات الخيرية في التوجيه الأمثل لمواردها المادية والبشرية كما تسهم في فعالية الخدمات المقدمة للفئات المستهدفة.
- ٥- تحتاج الجمعيات الخيرية إلى الاهتمام بالتخطيط الاستراتيجي لسد حاجاتها على أسس علمية وواقعية. وقيام هذه الدراسة بوضع تصور مقترح لخطة استراتيجية لسد حاجات الجمعيات الخيرية في غاية الأهمية لتحقيق أعلى درجة من الفاعلية والأداء.

ثالثاً : أهداف الدراسة

- يتحدد الهدف الرئيس من الدراسة الراهنة في " تحديد احتياجات الجمعيات الخيرية بمنطقة مكة المكرمة" وينبثق من هذا الهدف مجموعة من الأهداف الفرعية وهي:
 - (١) تحديد الاحتياجات المتعلقة بالتمويل بالجمعيات الخيرية بمنطقة مكة المكرمة، الصعوبات التي تواجهها في توفير تلك الاحتياجات، ووسائل توفير تلك الاحتياجات التمويلية.
 - (٢) تحديد الاحتياجات المتعلقة بالكوادر البشرية بالجمعيات الخيرية بمنطقة مكة المكرمة، و الصعوبات التي تواجهها في توفير تلك الاحتياجات، ووسائل توفير تلك الاحتياجات المتعلقة بالكوادر البشرية.
 - (٣) تحديد الاحتياجات المتعلقة بالبنى التحتية بالجمعيات الخيرية بمنطقة مكة المكرمة، و الصعوبات التي تواجهها في توفير تلك الاحتياجات، ووسائل توفير تلك الاحتياجات المتعلقة بالبنى التحتية والمرافق.
 - (٤) تحديد الاحتياجات المتعلقة بالأنشطة والبرامج بالجمعيات الخيرية بمنطقة مكة المكرمة، ووسائل تطوير الأنشطة والبرامج بتلك الجمعيات.
 - (٥) تحديد مدى وجود فروق دالة احصائياً بين أبعاد احتياجات الجمعيات الخيرية، والصعوبات التي تواجهها في توفير تلك الاحتياجات، ووسائل توفير تلك الاحتياجات على ضوء بعض المتغيرات الديموغرافية للمبحوثين من العاملين بتلك الجمعيات.
 - (٦) وضع خطة استراتيجية مقترحة لتلبية احتياجات الجمعيات الخيرية بمنطقة مكة المكرمة، بهدف تطوير تلك الجمعيات والارتقاء بمستوى جودة الخدمات التي تقدمها.

رابعاً : تساؤلات الدراسة

- انطلاقاً من الموجّهات والخلفيات النظرية للدراسة الراهنة، وفي ضوء طبيعة أهدافها يمكن صياغة تساؤل رئيس وهو " ما احتياجات الجمعيات الخيرية بمنطقة مكة المكرمة ؟ "
- وينبثق من هذا التساؤل مجموعة من التساؤلات الفرعية وهي:

التساؤل الفرعي الأول:

ما الاحتياجات المتعلقة بالتمويل بالجمعيات الخيرية بمنطقة مكة المكرمة، وما الصعوبات التي تواجهها في توفير تلك الاحتياجات، ووسائل توفير تلك الاحتياجات التمويلية؟

التساؤل الفرعي الثاني:

ما الاحتياجات المتعلقة بالكوادر البشرية بالجمعيات الخيرية بمنطقة مكة المكرمة، وما الصعوبات التي تواجهها في توفير تلك الاحتياجات، ووسائل توفير تلك الاحتياجات المتعلقة بالكوادر البشرية؟

التساؤل الفرعي الثالث:

ما الاحتياجات المتعلقة بالبنى التحتية بالجمعيات الخيرية بمنطقة مكة المكرمة، وما الصعوبات التي تواجهها في توفير تلك الاحتياجات، ووسائل توفير تلك الاحتياجات المتعلقة بالبنى التحتية والمرافق؟

التساؤل الفرعي الرابع:

ما الاحتياجات المتعلقة بالأنشطة والبرامج بالجمعيات الخيرية بمنطقة مكة المكرمة، ، وما وسائل تطوير الأنشطة والبرامج بتلك الجمعيات؟

التساؤل الفرعي الخامس:

هل توجد فروق دالة احصائياً بين أبعاد احتياجات الجمعيات الخيرية، والصعوبات التي تواجهها في توفير تلك الاحتياجات، ووسائل توفير تلك الاحتياجات تعزى لبعض المتغيرات الديموغرافية للمبحوثين من العاملين بالجمعيات الخيرية؟

خامساً : مفاهيم الدراسة

١- مفهوم تقدير الاحتياجات :

تسهم الجمعيات الخيرية في مواجهة المشكلات المجتمعية وتوفر مناخ مناسب لمشاركة سكان المجتمع ومساندتهم لبرامج التنمية المحلية، وتمثل عملية تحديد الاحتياجات للجمعيات الخيرية ركيزة أساسية لوضع خطة استراتيجية لإشباع تلك الاحتياجات بما يمكنها من الاسهام بفاعلية

للقيام بدورها في مواجهة المشكلات المجتمعية وتوفير مستوى أفضل للمعيشة للفئات المستفيدة من برامجها. ويجب عند تحديد احتياجات الجمعيات الخيرية مراعاة جانبين أساسيين هما:

- القيام بدراسة طبيعة تلك الاحتياجات وتقدير أولويتها.
- تطبيق الأحكام التي تجعل البيانات التي تم الحصول عليها أساساً للبرنامج التخطيطي وخدمات الجمعية مع مراعاة المصادر التي يمكن الاستفادة منها في تحديد أولويات الاحتياجات .

وتساهم عملية تقدير الاحتياجات في تمكين الجمعيات الخيرية للقيام بمسئولياتها على أساس من التوقع بما تحتاجه لتلبية احتياجات المجتمع من تلك الجمعيات، حيث تمثل أي جمعية تنظيمياً اجتماعياً يتضمن عدداً من الاحتياجات التي ينبغي إشباعها إذا أردنا لهذا التنظيم الاستمرار . وهذا يتصل بتحديد محتوى الحاجة ودرجة إلحاحها والمستوى المطلوب لإشباعها خاصة وأن هناك عوامل تؤثر على تحديد أولوية الحاجات بعضها يرجع للظروف للمجتمع وبعضها يرجع للقائمين على الجمعية وتفضيلاتهم .

وتتضمن عملية تقدير احتياجات الجمعيات الخيرية عمليات مرتبطة بالتعرف على الحاجات وتحديد أولوياتها وتحديد الحلول الملائمة لإشباعها، وهذا يتطلب جمع معلومات عن الحاجات ووضع أحكام مرتبطة بكل منها (السكري ، ٢٠٠٠، ص ١٢٨-١٢٩). ويشير التقدير إلى كلٍ من تحديد طرق قياس التكلفة وظروف الحاجة ووضع الأولويات بين الحاجات لأنها ليست على درجة واحدة من الأهمية.

وفي ضوء الدراسة الراهنة يمكن ان نحدد مفهوم تقدير الاحتياجات على أنه عملية منظمة لجمع وتحليل المعلومات كمدخلات لتوزيع الموارد مع رؤية واضحة استكشافية للحاجات والخدمات التي تنقص الجمعيات الخيرية مجال الدراسة، وارتباطها بمستويات القبول الهامة والتي يوجد اتفاق عام من القائمين عليها والمهتمين بقطاع العمل الخيري على إشباعها (المعاطي ، ٢٠١٠، ص ٢٠٦).

- وعملية تقدير الحاجات تتطلب أولاً ضرورة الإجابة على تلك التساؤلات:

١- ما البيانات المرتبطة بالحاجات التي تحتاج إلى التقدير؟

٢- لمن هذه البيانات ؟

٣- كيفية جمع البيانات ؟

٤- من الذي يعالج البيانات ويطور خطة الخدمات؟ (مختار، ٢٠٠٠، ص ٨٩).

وفي إطار ما تقدم فإنه يمكن تحديد مفهوم تقدير الاحتياجات بما يتفق مع أهداف الدراسة الراهنة

فيما يلي :-

١. تقدير الاحتياجات " التمويلية - البشرية - التدريبية - الاحتياجات المتعلقة بالمرافق والبنى التحتية والاحتياجات المادية الأخرى" للجمعيات الخيرية عينة الدراسة.
٢. تحديد أولويات تلك الاحتياجات من وجهة نظر كلاً من المسؤولين والقائمين على نشاط الجمعية.
٣. معرفة الفروق المعنوية بين الخصائص الديموغرافية لهذه الفئة ودرجة تقديرهم لاحتياجاتهم المختلفة.
٤. الوصول إلى بيانات ومعلومات تفيد صانعي قرارات تخطيط برامج وخدمات قطاع العمل الخيري في وضع استراتيجية لمواجهة تلك الاحتياجات.

٢ - مفهوم العمل الخيري:

يمثل العمل الخيري قيمة إنسانية كبرى تتمثل في العطاء والبذل بكل أشكاله، فهو سلوك حضاري حي لا يمكنه النمو سوى في المجتمعات التي تنعم بمستويات متقدمة من الثقافة والوعي والمسؤولية، فهو يلعب دوراً مهماً وإيجابياً في تطوير المجتمعات وتنميتها فمن خلال المؤسسات الخيرية يتاح لكافة الأفراد الفرصة للمساهمة في عمليات البناء الاجتماعي والاقتصادي اللازمة كما يساعد العمل الخيري على تنمية الإحساس بالمسؤولية لدى المشاركين ويشعرهم بقدرتهم على العطاء وتقديم الخبرة والنصيحة في المجال الذي يتميزون فيه.

والخير هو كل بر ويشمل كل عمل صالح يقرب إلى الله تعالى.. وهو الكمال الذي ننشده ونتطلع إليه ومن أجل هذا جاءت الدعوة إليه في كتاب الله عز وجل وفي سنة نبيه صلي الله عليه وسلم دون أن تعرف حقيقته وأن توضع له الحدود التي تكشف عن معالمه وتجعله أحد عناصر الفلاح والفوز قال الله تعالى: " وَأَفْعَلُوا الْخَيْرَ لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ " (الأنبياء / ٧٧)

واكتسب مفهوم العمل الخيري أهمية بارزة في السياق الفكري الاجتماعي بصفة عامة وقد استمد هذا المفهوم أهميته من اتصاله بمفهوم أكثر محورية وهو مفهوم المجتمع المدني حيث تتباين وظائفه وأدواره في برامج الحركات الاجتماعية وتطور المجتمعات.

وتطلق على القطاع الخيري أسماء عديدة بحسب المنطلق الثقافي والبيئي ، فهو قطاع تطوعي أو غير حكومي ، أو قطاع غير هادف للربح ، وهو أيضا القطاع المستقل أو القطاع الثالث ويسمى أيضا بالاقتصاد الاجتماعي أو الجمعيات الخيرية العامة، كل هذه الأسماء تطلق

للدلالة على مساحة النشاط الاجتماعي، والممارسات العامة والفردية والمؤسسية خارج نطاق القطاعين الحكومي وقطاع الأعمال والموجهة للصالح والنفع العام.

وفي محاولة لوضع تعريف موحد و توحيد تصنيفه تبنت جامعة (جونز هوبكنز) بالولايات المتحدة الأمريكية مشروع بحث مقارنة استطاع الوصول إلى تعريف واحد أساسه (بنية المؤسسة وعملياتها) ، ووضع تصنيفا لمؤسسات هذا القطاع وأسماه (التصنيف الدولي للمنظمات غير الربحية) حيث عرف القطاع الخيري غير الربحي بأنه مجموعة من المنظمات ذات الطبيعة المؤسسية، والمنفصلة عن الحكومة والتي لا توزع أرباحا والحاكمة لنفسها والتي تقوم على التطوع (المطيري ، ٢٠٠٣ ، ص ٨٠٣).

ووفقا لوثائق الأمم المتحدة الصادرة في عام ١٩٩٤ ، يمثل القطاع الخيري كيانا غير هادف للربح وأعضاؤه مواطنون أو جماعات من المواطنين ينتمون إلى دولة واحدة أو أكثر وتتحدد أنشطتهم بفعل الإرادة الجماعية لأعضائها، استجابة لحاجات أعضاء واحدة أو أكثر من الجماعات التي تتعاون معها المنظمة غير الحكومية (سمك وعابدين ، ٢٠٠٢ ، ص ٤٨).

و يشير هذا المصطلح أيضا إلى اتحاد أو جمعية أو مؤسسة أو صندوق خيري أو مؤسسة (شركة) لا تسعى للربح أو أي شخص اعتباري آخر لا يعتبر بموجب النظام القانوني المعني جزءاً من القطاع الحكومي ولا يدار لأغراض تحقيق الربح، حيث لا يتم توزيع أي أرباح تحققت (البنك الدولي، ١٩٩٧).

إن فعل الخير الذي أمر الله تعالى به ورجب فيه، مطلب واسع باتساع مجالات الحياة ومتطلباتها؛ لذا يشمل كل قول أو فعل خالص ومشروع، مما يصل به النفع إلى الناس، وتتحقق به مصلحة عاجلة أو آجلة، مادية أو معنوية، للفرد أو الجماعة أو المجتمع، وتتنوع أسماؤه ونعوته في القرآن والسنة النبوية، فهو فعل الخير، والعمل الصالح، وهو البر والإحسان والحسنة والمعروف وغيرها .. فكل ما هو نافع للأمة في أمر دينها ودنياها وآخرتها، مما يرضي الله عز وجل، فهو من شعب الخير ومعانيه. وفي إطار ما تقدم فإنه يمكن تحديد مفهوم العمل الخيري وفقا لأهداف الدراسة الراهنة فيما يلي :-

- ١- هو قيمة انسانية كبرى تتمثل في العطاء والبذل بكل أشكاله من أجل التعاون مع الآخرين للإسهام في عمليات البناء وتنمية المجتمع.
- ٢- ينطلق من مبدأ التضامن والتراحم بين أفراد المجتمع على مختلف مستوياته الثقافية والاقتصادية والوظيفية.

- ٣- يهدف تقديم خدمات الرعاية الاجتماعية في المجالات المختلفة في المجتمع، ويستهدف مساعدة الناس أفراداً وجماعات ومجتمعات لتحسين مستوى الحياة.
- ٤- يقدم عبر بناءات تنظيمية ومن خلال متخصصين في مجالات العمل المختلفة لتحقيق أهداف انمائية ووقائية وعلاجية.
- ٥- هو عمل غير ربحي يمارس في المجتمع المعاصر عن طريق مجموعة من الجمعيات ذات الطبيعة المؤسسية والتي تقوم على التطوع.
- ٦- يشكل في المجتمع المعاصر مقوماً أساسياً من مقومات توازن ونجاح المجتمع والدولة في تحقيق الترابط والتضامن الاجتماعي بين فئات وقطاعات المجتمع.

٣- مفهوم الجمعيات الخيرية:

بدايةً تجدر الإشارة إلى أنه مهما تعددت المسميات حول مفهوم الجمعيات الخيرية، إلا أنها كلها تشير في النهاية إلى نفس المعنى المتمثل في تقديم خدمة بدون ربح، وإذا وجد ربح يكون بسيطاً ولأغراض خدمية، حيث نجد أن هناك من يطلق عليها اسم مؤسسات أهلية، جمعيات، منظمات غير ربحية، تطوعية، خيرية، وربما يعود الاختلاف في التسمية لاختلاف الثقافات وأيديولوجيات المجتمعات أو لطبيعة نظام الدولة.

والجمعيات الخيرية، تقع تحت مظلة المنظمات غير الحكومية، وتهدف إلى تحسين أوضاع المجتمع، وإحداث تغييرات إيجابية على حياة الناس. وتحدد كل جمعية خيرية رسالتها وأولوياتها الخاصة، كما يتم أحياناً إنشاء بعض هذه الجمعيات على يد العائلات الثرية التي تريد رد الجميل للمجتمع. وهناك جمعيات خيرية أخرى تنشئها الشركات الكبرى من أجل توفير الفرص التي من شأنها تعزيز وضوح الرؤية المجتمعية والصورة العامة للشركات الأم في المجتمع من خلال أعمال الخير وحسن الجوار.

ولقد نشأت الجمعيات الخيرية مع تطور المجتمعات وانطلاقاً من أهمية وجود بناءات تنظيمية يقدم من خلالها العمل الخيري في المجتمع، وبحث المجتمعات عن منهج يكون أكثر التزاماً بالبعد الاجتماعي، وأكثر مرونة وكفاءة في العمل التنموي، ولا تحركه بواعث الربح الخاص، فضلاً عن وجود أفكار مبتكرة ومتجددة لمواجهة احتياجات المواطنين، وقد تمثل هذا في جهود وأنشطة المنظمات الخيرية التطوعية التي بدت قادرة على أن تلعب دوراً إيجابياً في عمليات التنمية المحلية؛ أي تنمية مجتمعاتها مع السماح بمشاركة أكبر من جانب الأفراد في تحقيق التنمية (معهد التخطيط القومي، ٢٠٠١، ص ١٢).

وتمثل الجمعيات الخيرية جزءاً من القطاع المجتمعي في المجتمعات الحديثة، وتعد بمثابة منظمات ربط ووصل بين مكونات المجتمع، وعلى الرغم من اختلاف الجمعيات الخيرية من

حيث الحجم والأهمية ومناطق الاهتمام بين الدول والثقافات المختلفة، فإن لتلك الجمعيات الخيرية وظائف متشابهة؛ فهي تناصر الفقراء والمهمشين والضعفاء، وتسعى للتغيير الاجتماعي، وتقدم الخدمات الاجتماعية، وفي بعض الدول تمثل الأداة الرئيسية لتحقيق الرفاهية الاجتماعية. وخلال العشرين عاماً الأخيرة باتت تلك الجمعيات والمؤسسات قاسماً مشتركاً في الجدل حول التنمية، وأصبحت لاعباً فاعلاً له دوره المقدر في شتى مناحي التغيير الاجتماعي والتنمية المستدامة، الأمر الذي أدى إلى نمو تلك الجمعيات والمؤسسات سواء كان ذلك على مستوى العدد أو طبيعة الخدمات التي تقدمها. وفي بعض الحالات زادت الضغوط التي تعاني منها الميزانيات الحكومية من الاهتمام بدور الجمعيات والمؤسسات الخيرية وأكسبتها مزيداً من المصداقية والشرعية. وتسعى العديد من الدول في المجتمعات المعاصرة لإفساح الطريق أمام تلك الجمعيات والمؤسسات الخيرية للعب دور أكثر فاعلية في جميع جوانب التنمية لديها (حسين، ٢٠٠٠، ص ٨١).

ومفهوم الجمعيات الخيرية يشير إلى المنظمات غير الهادفة للربح التي تسعى إلى تحقيق النفع العام، وأحياناً تحقيق وحماية مصالح أعضائها التي نشأت بمبادرات من المواطنين. وهي منظمات غير منخرطة في نشاط حزبي، وإذا حققت أرباحاً من أنشطتها فإنها تستثمر فيما يحقق أهدافها ويدعم نشاطها. ويجب أن يتوافر في الجمعيات الخيرية مجموعة من العناصر أهمها :

١- النظر إلى فكرة "الطوعية" أو المشاركة الطوعية باعتبارها أساس الفعل الإرادي الحر أو الطوعي، وبهذه الطريقة تتميز تكوينات وبنى الجمعيات الخيرية عن باقي التكوينات الاجتماعية المفروضة أو المتوارثة تحت أي اعتبار.

٢- أهمية الاهتمام بجانب "التنظيم" حيث يشير هذا الركن إلى فكرة "المؤسسية" التي أصبحت سمه أساسية في أنشطة المجتمع المعاصر، والتي تشمل الحياة السياسية والاقتصادية والاجتماعية و الثقافية.

٣- الفهم السليم للغايات والأوار التي تقوم بها الجمعيات الخيرية، والأهمية الكبرى لاستقلالها عن السلطة وهيمنة الدولة، باعتبارها تنظيمات اجتماعية تعمل في سياق وروابط تشير إلى علاقات التضامن والتماسك الاجتماعي، وفي ضوء قيم الاحترام والتسامح والتعاون. (Hulme. 1994, p.251). وفي إطار ما تقدم فإنه يمكن تحديد مفهوم الجمعيات

المؤسسات الخيرية بما يتفق مع أهداف الدراسة الراهنة فيما يلي :-

١. أنها تنظيمات غير ربحية تهدف بالأساس إلى إشباع احتياجات أفراد وجماعات المجتمع، وتحقيق التنمية المستدامة وجلب مختلف المنافع الأخرى لأفراد المجتمع.

٢. أنها تنشأ على أساس مبادرات أهلية مستقلة عن الدولة، و يتم إدارتها وتنظيم شئونها من خلال مجلس أمناء في إطار النظم والقوانين والتشريعات التي تنظم العمل التطوعي.
٣. تحرص على ترك مجال واسع من حرية التحرك والمبادرة لمجالس الأمناء التي تدير هذه المنظمات لتقرر في كل زمان أولويات العمل ومواطنه.
٤. تعمل في مجالات الرعاية الاجتماعية، وتعتمد في تمويلها على الصدقات و الهيئات النقدية من قبل الأفراد و الشركات أو التبرع بالوقت أو استقطاع من الراتب والتركات والأوقاف.
٥. تتسم برامجها بأخلاقية المضمون والمحتوى والهدف، وقد تضم متطوعين من كافة شرائح المجتمع مؤمنين بالقضايا الإنسانية والعدالة الاجتماعية وبمسئولياتهم المجتمعية.
٦. عادة ما تتلقى المنظمات والجمعيات الخيرية في مختلف المجتمعات دعما حكوميا يأخذ أشكالا مختلفة كالإعفاءات الضريبية والإعفاءات من مختلف الرسوم المالية، كما يمكن أن تتلقى أشكالا متنوعة من الدعم الشعبي من المجتمع المحلي الذي توجد به.
٧. طبقا للتشريعات المدنية في المجتمعات المعاصرة تحظى الجمعيات الخيرية بالشخصية الاعتبارية إضافة إلى ضرورة الحصول على إذن السلطة الإدارية المختصة عند التأسيس والاستثمار لها.
٨. تتمتع بسلطة أوسع من حيث اختيار موظفيها وفقا لمحددات قوانين العمل بحيث يكونون من المتخصصين في مجال الخدمة الاجتماعية، بالإضافة إلى الاستعانة ببعض الفنيين الآخرين الذين يتطلب وجودهم نوعية الخدمات المقدمة.
٩. الرقابة عليها تخضع لبعض الأجهزة المتخصصة ، بالإضافة إلى رقابة الجهة الإدارية المتخصصة مثل إشراف وزارة الشؤون الاجتماعية الناحية المالية والإدارية.
١٠. أسلوب العمل فيها يمتاز بالمرونة حيث تستطيع تعديل نظامها وقواعد العمل فيها بل وأهدافها وجهازها الإداري، فهي التي تحدد لنفسها النظم والقواعد الإدارية المالية المرنة، وبأسلوب أكثر طواعية لتتناسب متطلبات أي تغير يحدث في المجتمع.
١١. تمارس عملها في إطار السياسة الاجتماعية العامة للدولة بعيدا عن التقلبات السياسية والصراعات الطائفية، لأنها ممنوعة بحكم القانون من التدخل في الخلافات السياسية والمذهبية والطائفية.

سادساً : الدراسات السابقة:

توجد العديد من الدراسات البحثية التي اهتمت بالجمعيات الخيرية في ضوء التحولات المجتمعية المعاصرة، وفيما يلي عرض لبعض الدراسات التي توفرت لفريق البحث، وسوف يتم استعراضها في ضوء الأهداف الفرعية للدراسة الراهنة، وذلك على النحو التالي:

• أولاً : دراسات مرتبطة بالاحتياجات المالية للجمعيات:

- دراسة "أحمد شفيق السكري" (١٩٩٧م) بعنوان "التصنيف الأيكولوجي للجمعيات الخيرية وعلاقته بقدرتها على تعبئة الموارد وتقديم الخدمات": وهدفت الدراسة الى تحديد العلاقة بين التصنيف الأيكولوجي للجمعية وقدرتها على توفير التمويل اللازم لتحقيق أهدافها، كما هدفت الى تحديد العلاقة بين التصنيف الأيكولوجي للجمعية وقدرتها على تقديم الخدمات واشباع الاحتياجات، وكانت عينة الدراسة (١٢) جمعية بمدينة طنطا ، وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة بين التصنيف الأيكولوجي الذي تنتمي اليه الجمعية وقدرتها على تعبئة الموارد وتقديم الخدمات، كما أظهرت النتائج أنه لا توجد علاقة بين التصنيف الأيكولوجي للجمعية وقدرتها على تقديم الخدمات واشباع احتياجات المستفيدين منها، كما أظهرت نتائج الدراسة ضعف مصادر تمويل الجمعيات التي شجع على انشائها العاملين في الرعاية الاجتماعية وبالتالي قلت خدماتها وقل عدد المستفيدين منها اذ أنها تعتمد على التمويل من الاعانات الحكومية وعائد الخدمات فقط، ونتيجة لضعف ما تقدمه من خدمات فان عائد الخدمات يمثل مصدر غير كاف لهذه الجمعيات .

- دراسة "محمد عبدالحليم عمر" (١٩٩٧م) بعنوان "الافصاح المحاسبي في الجمعيات الخيرية الأهلية" وهدفت الدراسة التوصل الى تصور مقترح للإفصاح المحاسبي في الجمعيات الخيرية، وتوصلت الدراسة الى أن الإفصاح المحاسبي أمر هام لتوفير معلومات صادقة ودقيقة وملائمة عن أنشطة الجمعيات، وأن احتياجات مستخدمي القوائم المالية تتعدد بما يلزم العمل على توفيرها، وأن هذه الاحتياجات تختلف عن احتياجات مستخدمي القوائم المالية في المؤسسات الاقتصادية نظرا لاختلاف طبيعة نشاط الجمعيات، وهو ما يؤثر بدوره على أهداف القوائم المالية في الجمعيات، وخرجت الدراسة بمجموعة من التوصيات منها: أن الإفصاح المحاسبي يقوم على تلخيص وتجميع البيانات من الدفاتر والسجلات المحاسبية، وبذلك يجب أن يسبق تنظيم الإفصاح تنظيم المعالجة المحاسبية للعمليات المالية في الجمعيات، ويكون ذلك عن طريق اصدار مجموعة من المعايير المحاسبية، كما أوصت بالعمل على رفع كفاءة العاملين في الجمعيات سواء من

حيث ممارسة الأنشطة الأساسية أو من حيث الأعمال المالية والمحاسبية من خلال التدريب المستمر واصدار الدراسات المحاسبية والمالية التي تعالج نواحي القصور في هذه الجمعيات.

- دراسة "ابراهيم بن سليمان الحيدر" (٢٠٠٤م) بعنوان "العوامل الداخلية المؤثرة على عملية جمع التبرعات في المنظمات الخيرية العالمية: دراسة ميدانية على مدينة الرياض". وهدفت هذه الدراسة الى التعرف على العوامل الداخلية المؤثرة في عملية جمع التبرعات في المنظمات الخيرية العالمية الموجودة في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية. وتوصلت الدراسة الى العديد من النتائج كان أهمها: تحديد أهم العوامل المؤثرة في عملية جمع التبرعات في المنظمات الخيرية ذات النشاط العالمي في مدينة الرياض وهي التخطيط لجمع التبرعات، والسمعة الحسنة للمنظمة، والاعتناء بالعاملين في جمع التبرعات، ومشاركة المتطوعين بطرق مهنية في جمع التبرعات، واستخدام الانترنت في عملية جمع التبرعات. وخلصت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها :

- تفعيل العمل التطوعي في المجتمع السعودي
- العمل على زيادة عدد المنظمات الخيرية في المملكة العربية السعودية وتسهيل الطريق لانتشارها وتنوع خدماتها.
- ضرورة التخصص في عمل المنظمات الخيرية العالمية.
- أهمية ممارسة المنظمات الخيرية للتخطيط في عملية جمع التبرعات.
- ضرورة التفاعلات المنظمات الخيرية العالمية الى أهمية التدريب في صقل مهارات العاملين فيها والرفع من كفاءتهم
- ضرورة وجود برامج محددة في المنظمات الخيرية لتكوين سمعة جيدة عنها.

- دراسة "رائد اسماعيل عباينة ومحمد العقيل" (٢٠٠٦م) بعنوان "تمويل الجمعيات الخيرية المتخصصة في الأردن: دراسة ميدانية لآراء العاملين والمتطوعين فيها" وهدفت الدراسة الى التعرف على اتجاهات العاملين والمتطوعين في الجمعيات الخيرية الأردنية المتخصصة نحو ابراز أهم مصادر الإيرادات المالية، وأهم الاستراتيجيات والوسائل لجمع التبرعات والمنح، وأهم العوامل المؤثرة في نسبة تحصيل المنح والتبرعات، ومدى توفر الامكانيات لجمع المنح والتبرعات، وتألفت عينة الدراسة من جميع الجمعيات الخيرية المتخصصة في الأردن والتي بلغ عددها (١٥٥) جمعية، وتوصلت نتائج الدراسة الى أن الجمعيات الخيرية المتخصصة الأردنية تعتمد بشكل أساسي على المنح والتبرعات من أفراد المجتمع ومن ثم دعم الاتحاد العام للجمعيات الخيرية، وأن هناك اعتمادا ضعيفا جدا من قبل الجمعيات المتخصصة على بيع منتجاتها لزيادة إيراداتها، كما تبين أن أكثر الاستراتيجيات استخداما لزيادة المنح والتبرعات هي اقامة علاقات مع الشخصيات

البارزة في المجتمع، وأما استخدام الانترنت كوسيلة لجمع التبرعات فتبين أنه من أقل الاستراتيجيات استخداما في الجمعيات المبحوثة، كما تعتبر سمعة الجمعية وسمعة رئيسها وأعضائها من أكثر العوامل تأثيرا على نسبة تحصيل المنح والتبرعات. كما تبين أن لدى الاناث اتجاهات أكبر نحو العوامل المؤثرة في نسبة تحصيل المنح والتبرعات مقارنة بالذكور، وأوصت الدراسة بضرورة اعتماد الجمعيات الخيرية المتخصصة على مصادر التمويل الذاتية، وذلك من خلال بيعها سلعا ومنتجاتها، والاهتمام بوسائل الاعلام الحديثة والمتطورة لزيادة المنح والتبرعات.

- دراسة "صالح بن سليمان الرشيد" (٢٠٠٧م) بعنوان " نحو استراتيجية تسويقية شاملة للمؤسسات الخيرية السعودية في اطار المستجدات العالمية"، والتي هدفت الى بناء وتصميم استراتيجية تسويقية متكاملة للمؤسسات الخيرية السعودية يمكن من خلالها زيادة مدى قدرة المؤسسات على مواجهة التحديات والتهديدات الكبيرة وتوصلت نتائج هذه الدراسة الى مجموعة من الاستراتيجيات المقترحة مع عرض آليات وأدوات تحقيق كل منها وهذه الاستراتيجيات هي: استراتيجية بناء الثقة، استراتيجية تطوير أداء الموارد البشرية، استراتيجية المنتج، استراتيجية التوزيع، استراتيجية الترويج، استراتيجية تنمية الموارد المالية، استراتيجية العمليات، كما أشار الى أن تحقيق هذه الاستراتيجيات يحتاج الى تكلفة مرتفعة، ولكن تطبيق هذه الاستراتيجيات يمثل استثمارا يفرز عوائد وفوائد متعددة يظهر تأثيرها على المدى القصير والمتوسط والطويل.

- دراسة "عبدلهادي علي النجار" (٢٠٠٧م) بعنوان " العمل الخيري في الاسلام: دراسة في النصوص الشرعية التي تحكمه ودوره في تحقيق التكافل الاجتماعي والتنمية المحلية مع تقييم لأداء بعض الجمعيات الخيرية"، وهدفت الدراسة الى الوقوف على طبيعة العمل الخيري ودوره في تحقيق التكافل الاجتماعي والتنمية المحلية وأظهرت النتائج آثار العمل الخيري الاقتصادية والاجتماعية الهامة في المجتمع، كما أوضحت النتائج صور تحقيق التكافل الاجتماعي في الاسلام ومنها نظام النفقات بين الأقارب والزوجين، وكفالة الأيتام، ورعاية ضحايا الكوارث والمنكوبين، ورعاية المرضى وذوى العاهات، وحددت الدراسة بعض المعوقات التي تواجه العمل الخيري ومنها مشكلة تعبئة الموارد، ومشكلة الاحجام عن المشاركة بين جماعات المجتمع في الوقت المعاصر، ومعاناة بعض الجمعيات الخيرية من نقص الخبرة وعدم الوصول الى المستويات المطلوبة من العمل. كما أوضحت نتائج الدراسة ان مواطن القصور في تنمية الموارد المالية للجمعيات الخيرية تتمثل في: عدم حث المتبرعين للتبرع بالمال، أن عملية جمع المال تتم من خلال المسؤولين عن جمع المال فقط، عدم تنظيم حملات لجمع المال، عدم الاهتمام بالدراسات التوعوية والقيام بعمليات التسجيل، التركيز على الأفراد الأثرياء واهمال المؤسسات، عدم

الاهتمام بتدريب المتطوعين، اهمال العوامل الخارجية التي ليست تحت سيطرة جامعي المال، اخفاء الحقائق عن المتبرعين يؤثر على عمليات جمع الأموال، واعتبار العمل في مجال جمع المال وظيفة وليست رسالة، كما أوضحت نتائج الدراسة بعض المعوقات الأخرى التي يواجهها العمل الخيري في مصر ومنها: تحول الجهة الادارية من جهاز فنى معاون للجمعيات الأهلية الى جهاز رقابي يعوق الجمعيات والأنشطة المختلفة، عدم توافر الجهاز الفني والإداري بالجهة الادارية للجمعيات بالكم والكيف القادر على متابعة أهداف ونشاط الجمعيات وتقديم الدعم الفني لها، عدم وجود خطة واضحة للتطوع ولا لكيفية الاستفادة من الجهود البشرية، عدم تطبيق سياسة واضحة لإنشاء الجمعيات والهيئات الأهلية ومراعاة التوازن الجغرافي واحتياجات الريف والحضر من الخدمات التطوعية، نقص الامكانيات المادية ، وعدم كفاءة الجهاز الإداري للجمعيات، عدم توفر الحافز المادي والمعنوي للمتطوع في ظل الظروف الاجتماعية التي يعيشها، الأمر الذي يجعله يعزف عن المشاركة في العمل الاجتماعي.

- دراسة "مجيدة محمد الناجم" (٢٠٠٩م) بعنوان " تصنيف الجمعيات الخيرية في المملكة العربية السعودية : دراسة مطبقة على منطقة مكة المكرمة". وهدفت الدراسة الى التوصل لتصنيف الجمعيات الخيرية التي تمارس أنشطة متنوعة في منطقة مكة المكرمة وفق معايير تصنيف محددة مثل (رأسمالية الجمعية- أصول الجمعية- مصادر دخل الجمعية- مصادر التبرع- حجم الاستثمار الخاص بالجمعية- عائدات الاستثمار - نسبة المصروفات لعائدات الاستثمار- مصروفات الجمعية- عمر الجمعية - عدد فروع الجمعية - عدد الموظفين في الجمعية - تأهيل الموظفين - عدد المستفيدين من الجمعية- الفئات المخدومة - نوع الأنشطة والبرامج - مدى تحقيق الأهداف المعلنة - مدى ارتباط الأنشطة والبرامج بالأهداف المعلنة - نسبة المصروفات على الأهداف المعلنة - نسبة المصروفات على الأهداف غير المعلنة). وتوصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج كان أهمها ما يلي:

- هناك تفاوت منطقي وسليم بين الجمعيات الخيرية في درجتها على المعايير المختلفة لتصنيف الجمعيات الخيرية، مما يدل على مصداقية التصنيف وأنه يعكس واقعها الفعلي.
- أن هناك نقص في تدريب العاملين في الجمعيات الخيرية .
- أن هناك قصور واضح في الاستثمار في الجمعيات الخيرية
- ان غالبية الجمعيات الخيرية تتجه نحو تحقيق أهدافها المعلنة، والصرف عليها، والتجاوز في ممارسة أنشطة غير معلنة كان قليل حيث ٣ جمعيات فقط وبنسبة ٦,٣% أفادت أنها تتفق ما يقارب من ١٥% من مصروفاتها على أنشطة تحقق أهداف غير معلنة، الا أنه يجب محاسبة تلك الجمعيات والتأكد من أنشطتها ، حيث يجب أن تلتزم بأهدافها المعلنة،

مما لا يجعل هناك أي مجال لاستغلال العمل الخيري في ممارسة أنشطة أو أهداف غير تلك المصرح بها. وخرجت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها:

- أهمية تنمية الفكر الاستثماري لدى القائمين على العمل الخيري في المملكة العربية السعودية، من خلال تنظيم الدورات المتخصصة التي يقدمها متخصصون في مجالات الاقتصاد والاستثمار ونقل خبراتهم للمسؤولين في الجمعيات الخيرية ، وذلك من أجل فتح آفاق جديدة لاستثمارات آمنة تدر على الجمعيات الخيرية عوائد كافية تساعد على تغطية جزء من نفقاتها من خلال استثمارها الخاص.
- وجود حاجة ملحة لتقديم برامج تدريبية وتأهيلية للعاملين في الجمعيات الخيرية تنطلق من متطلبات العمل الخيري، حيث أن مجال العمل الخيري له متطلباته الخاصة، وانظمتها واستراتيجياته الخاصة التي يجب أن يكون العامل في المجال الخيري على دراية ومعرفة بها. وبالتالي كان لابد من وضع برامج تدريبية متخصصة يستفيد منها العاملون في الجمعيات الخيرية، مع الأخذ في الاعتبار اجراء دراسة خاصة بهدف الوقوف على الحاجات التدريبية الفعلية للعاملين في المجالات الخيرية.

- دراسة "ياسر أحمد السيد" (٢٠١٠م) بعنوان "اطار مقترح للإفصاح المحاسبي عن الأداء في الوحدات غير الهادفة للربح لتفعيل دورها في المجتمع بالتطبيق على المراكز الخيرية: دراسة حالة"، وهدفت الدراسة الى تحديد كيفية الإفصاح المحاسبي عن الأداء للوحدات غير الهادفة للربح يساعد في تفعيل دور هذه الوحدات في المجتمع. وتوصلت نتائج الدراسة : أن الوحدات غير الهادفة للربح تقوم بدور ريادي وفعال في المجتمع، وهذا الدور لا يجب اغفاله لأن هذا الدور لا يمكن للحكومات تقديمه بمفردها دون مساعدة تلك الوحدات لذلك يجب تقديم الدعم المادي والمعنوي لتلك الوحدات، وأن حقوق الموظفين والأعمال الخيرية والمسئولية الاجتماعية، ورضا المستفيدين، ومكافحة الفساد، والإفصاح والشفافية في التقارير المالية تعتبر من أبرز معايير النجاح التي يجب أن تلتزم بها الوحدات التي لا تهدف للربح والجمعيات الخيرية ، كما أوضحت النتائج أن أصحاب المصلحة من متبرعين ومساهمين، متطوعين، عاملين، مستفيدين من خدمات هذه الوحدات التي لا تهدف للربح في حاجة الى معلومات عن الأداء المالي، والأداء التشغيلي لهذه الوحدات غير الهادفة للربح، وهذا ما يمكن أن توفره المحاسبة من خلال الاطار المقترح لتقييم الأداء والإفصاح من خلال القوائم المالية المقترحة والمرفقات التي تصاحبها، وذلك لخدمة أغراض الرقابة والتقييم من جانب هذه الفئات حتى اذا كان أداء هذه الوحدات جيد ويحقق الهدف المنشود فانه سوف يزداد الاهتمام بهذه الوحدات وتفعيل دورها، وتزداد التبرعات والمنح من جانب

الفئات والمؤسسات التي تقوم بالتمويل وبالتالي التوسع في نشاط هذه الوحدات والجمعيات والمساعدة في خدمة المجتمع بصورة أكثر فعالية.

- دراسة "عبدالمحسن بن حسين العرفج" (٢٠١٠م) بعنوان "الاتصالات التسويقية وبناء التميز في الجمعيات الخيرية بالمملكة العربية السعودية: دراسة تطبيقية على جمعية البر بالأحساء"، وهدفت الدراسة الى التعرف على أنواع المتبرعين للجمعيات الخيرية العاملة بالمملكة العربية السعودية بالتطبيق على جمعية البر بالأحساء، وتحديد المزايا التي قد تكون الجمعية أقدر على النجاح بها، واعطاء تصور لطبيعة الاتصالات التسويقية التي تناسب نمط التميز الذي اختارته الجمعية لنفسها. وقد أوضحت نتائج الدراسة أن المؤسسات الخيرية تواجه تحديات عديدة والتوقعات الملقاة على عاتقها عالية، ولكي تتمكن من مواجهة تلك التحديات واستغلال الفرص وتحقيق أهدافها المرجوة فهي تحتاج الى تطبيق الأساليب الادارية الحديثة، ان من أهم أساسيات الادارة هو فهم رغبات العملاء وتصميم الخدمة بناء على رغباتهم، وحيث أن المتبرعين هم عملاء المؤسسات الخيرية، لذا كان لزاما العمل على زيادة تبرعاتهم . واقترحت الدراسة ضرورة التواصل بين جمعية البر بالأحساء والمتبرعين .

- دراسة "عبدالعزیز الدخيل" (٢٠١٠م) بعنوان " تطبيق المعايير المحاسبية في منظمات العمل الخيري: دراسة ميدانية مطبقة على الجمعيات الخيرية بمنطقة الرياض" وهدفت الدراسة على طبيعة المعايير المحاسبية المتوفرة لدى منظمات العمل الخيري. وقد توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج منها:

- أن غالبية المنظمات الخيرية لا زالت تستخدم بنية المحاسبية التقليدية والتي منها التقرير السنوي والسجلات المالية والاحصاءات وصندوق البريد والهاتف والفاكس، بينما يوجد انخفاض في نسب توافر البنية المحاسبية الحديثة لعمل المنظمات الخيرية في تواصلها مع المستفيدين منها أو الداعمين لها، مما قد يجعلها بيئة لا توفر التميز الوظيفي المطلوب منها أو من موظفيها وقد تكون بيئة غير جاذبة للخبرات الوظيفية المميزة.
- يوجد تعدد في توافر معايير المحاسبية في نظم المعلومات داخل المنظمات الخيرية، الا أنه على الرغم من ذلك فهناك بعض المعايير جاءت في مراتب متدنية وهي تعد ذات أهمية كبرى في قياس فاعلية الأداء مما قد لا يمكن المنظمات الخيرية من ادارة عملها بكل كفاءة وفاعلية، اذ أن المعلومات مرآة عاكسة للأداء الداخلي لتلك المنظمات.
- أخذت معايير المحاسبية في نظام مجلس الادارة ترتيبيا مرتفعا، وهذا يشير الى ارتفاع مستوى ودرجة المحاسبية كما يعبر عنها مسئولو المنظمات الخيرية.

○ يوجد قصور في تحديد نسب المصروفات لدى المنظمات الخيرية، مما يجعلها قد لا تعمل وفق ميزانية محددة.

- دراسة "عبدالعزيز الغريب وناصر العود" (٢٠١٠م) بعنوان "معايير الثقة لدى المتبرعين للأعمال الخيرية: دراسة استطلاعية على عينة من رجال الأعمال في الرياض وجدة والدمام". وهدفت الدراسة الى التعرف على معايير الثقة التي يحملها رجال الأعمال كمتبرعين للأعمال الخيرية نحو منظمات العمل الخيري في المملكة العربية السعودية ، كما هدفت الى الوصول الى معايير محددة توضح الأسس التي يمكن من خلالها رفع مستوى الثقة لدى رجال الأعمال تجاه تلك المنظمات بما يمكنها من اعادة ترتيب أوضاعها، أو قواعد عملها أو اجراءاتها، أو أساليبها ويعزز الثقة بها لدى الممولين بشكل عام، ورجال الأعمال بشكل خاص.

وقد خلصت الدراسة الى عدد من النتائج منها: ارتباط ثقة رجال الأعمال بالمنظمات التي تتوع مشاريعها وبرامجها، وتساهم في تحقيق التنمية الاجتماعية للمحتاجين، اضافة الى تواصلها مع المتبرعين واطلاعهم على الخطط التفصيلية للمشاريع. كما توصلت الدراسة الى أن أهم الخصائص الواجب توافرها لدى قيادات المنظمات الخيرية من وجهة نظر رجال الأعمال هي: وجود الكفاءة المهنية والتخصص في مجال عمل المنظمة، اعتماد الشفافية المطلقة مع المتبرعين، وجود حملة الشهادات العليا بين أعضاء مجلس الادارة. وتوصلت الدراسة أيضا الى أن أهم معايير الثقة في أساليب الرقابة المالية والمحاسبية من وجهة نظر رجال الأعمال ما يلي: اهتمام المنظمة بالحفاظ على سمعتها المالية، والتعاقد مع مكتب محاسب قانوني ، وحرص المنظمة على كتابة جميع المعاملات المالية باسم المنظمة وليس الأشخاص. وأوصت الدراسة بأهمية اجراء دراسات أخرى على عينات مختلفة من الداعمين للمنظمات الخيرية، وفي منظمات أخرى لم تشملها الدراسة.

- دراسة "عبدالعزيز التويجري" (٢٠١٤م) بعنوان "المشكلات التي تواجهها أوقاف الجمعيات والمؤسسات الخيرية بمنطقة الرياض". وهدفت الدراسة الى تحديد المشكلات التي تواجهها أوقاف الجمعيات والمؤسسات الخيرية بمنطقة الرياض. وأظهرت الدراسة العديد من النتائج أبرزها: صعوبة التصرف في الوقف بالبيع أو الاستثمار من قبل الجهات الحكومية ذات العلاقة عند تعطل منفعة الوقف، عدم تعاون الجهات الحكومية ذات العلاقة بالوقف عند الحاجة لإصلاحه أو نقله أو تطويره، عدم وجود آليات واضحة لتوظيف الوقف في التنمية الاجتماعية المستدامة، عدم وجود تنظيم يسهل تسجيل الوقف في الشؤون الاسلامية والتصرف فيها، ضعف التوعية الاعلامية بالوقف وفضله وأهميته وأحكامه وأنواعه وأثره.

• ثانياً: دراسات مرتبطة بالكوادر البشرية بالجمعيات:

- دراسة "لبنى عبد المجيد" (٢٠٠٠م) بعنوان "تنظيم و إدارة المتطوعين لعلاج أزمة التطوع في الجمعيات الأهلية"، وأوضحت الدراسة أن واقع الجمعيات الأهلية يظهر انها تعاني من محدودية المصادر التي يتم من خلالها الحصول على المتطوعين فضلاً عن أن التنظيم والإدارة بالنسبة للبرامج والأنشطة التطوعية المقدمة من تلك الجمعيات غير موجودة بالفعل، واتفقت الدراسة مع نتائج غيرها من الدراسات حول أهمية الاهتمام بتلبية احتياجات الجمعيات من المتخصصين في الخدمة الاجتماعية والتخصصات الأخرى التي يتطلبها واقع العمل بتلك الجمعيات، لتمكينها من القيام بالدور المتوقع من تلك الجمعيات والمؤسسات في تحقيق التنمية.

- دراسة "توال على خليل المسيري و عواطف سالم" (٢٠٠١م) بعنوان "نحو تصور لتطوير ممارسة طريقة تنظيم المجتمع في مجال الرعاية الاجتماعية: دراسة مطبقة على مراكز الخدمة الاجتماعية والجمعيات الخيرية بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية. وهدفت التوصل لتصور مقترح لتطوير الممارسة المهنية لطريقة تنظيم المجتمع في مجالات الرعاية الاجتماعية بالتطبيق على الجمعيات الخيرية ومراكز الخدمة الاجتماعية. وتوصلت نتائج الدراسة افنقار الممارسة المهنية لطريقة تنظيم المجتمع في مؤسسات الرعاية الاجتماعية (الجمعيات الخيرية النسائية ومراكز الخدمة الاجتماعية) لبعض المكونات والأبعاد المرتبطة بالمهارات المهنية والأدوات الفنية، كما أظهرت نتائج الدراسة أن الأخصائيات الاجتماعيات في الجمعيات الخيرية النسائية يقمن بأداء أدوار لا تلائم الاستراتيجيات المستخدمة، وأوصت الدراسة بضرورة حصول الأخصائيات الاجتماعيات في الجمعيات الخيرية النسائية ومراكز الخدمة الاجتماعية على دورات تدريبية، وضرورة دعم العلاقات المتبادلة بين الجمعيات والمؤسسات الأكاديمية لتحقيق الترابط والتكامل بين الجانب النظري والتطبيقي وذلك في اطار الظروف الفعلية للمجتمع واحتياجاته ومشكلاته.

- دراسة "Mizrahi" (٢٠٠٢م) بعنوان "الاخصائيين الاجتماعيين ودعم دور المتطوعين في تقديم الخدمات الاجتماعية" أوضحت الدراسة أن العمل التطوعي الخيري له جذور عميقة في المجتمع الأمريكي، وانه هناك اعتراف متزايد بأهمية دور المتطوعين في توفير الخدمات الاجتماعية في مجتمعنا اليوم، و أشارت الدراسة إلى دور الجمعية الوطنية لموظفي الخدمات الاجتماعية في تفعيل الاستفادة من الخدمات الخيرية التطوعية على أساس فرضية منطقية وهي أن الخدمات التطوعية الخيرية عنصر مكمل لبرامج الخدمات الإنسانية حيث تعمل الجمعية على إسناد المهام التي تتناسب مع مهارات المتطوعين وكذلك تنظيم برامج تدريبية من خلال المحترفين.

- دراسة "طلعت ابراهيم لطفي" (٢٠٠٦م) بعنوان "العمل الخيري والإنساني في دولة الامارات العربية المتحدة: دراسة ميدانية لعينة من العاملين والمتطوعين في الجمعيات الخيرية" واستهدفت الدراسة التعريف بالتطور التاريخي للعمل الخيري والإنساني في مجتمع الامارات التقليدي والحديث، بالإضافة الى التعرف على بناء الجمعيات الخيرية وعلاقتها بالدولة، ومكانة هذه الجمعيات ودورها في خدمة المجتمع ودوافع العمل الخيري والإنساني والفئات المستهدفة منه، والتعرف على معوقات العمل الخيري والإنساني، وقد كشفت نتائج الدراسة عن أن بناء الجمعية يتكون من ثلاثة مستويات تنظيمية وهي الجمعية العمومية، ومجلس الادارة، واللجان، الا أن اختيار أعضاء مجلس الادارة يتم في بعض الجمعيات بالتعيين ويتم في بعضها الآخر بالانتخاب وعلى الرغم من الانتخاب صفة قائمة في القانون الاتحادي فإنه لم يطبق في جميع الجمعيات الخيرية التي لجأ بعضها الى التعيين، كما كشفت نتائج الدراسة أن بعض الجمعيات يفتقر الى وجود أقسام أو لجان نسائية لاستقبال النساء، واتضح من نتائج الدراسة أن الوازع الديني يعتبر من أهم دوافع ممارسة العمل الخيري والإنساني بالنسبة لأفراد العينة من الذكور والاناث، كما تبين أن هناك دوافع أخرى لممارسة العمل الخيري والإنساني منها الشعور بالانتماء، والرغبة في خدمة المجتمع، ونشر قيم التكافل الاجتماعي، والمشاركة والتواصل مع الآخرين، واكتساب التقدير والمكانة، واشباع الميول والرغبات، وشغل أوقات الفراغ. أما عن الفئات المستهدفة من العمل الخيري فقد أوضحت نتائج الدراسة أن هذه الفئات تمثلت في الأيتام، والمعاقين، والمسنين، والمرضى، بالإضافة الى الأسر الفقيرة ولا سيما تلك الأسر التي فقدت معيها بسبب الوفاة أو الطلاق أو الهجران أو السجن، وتبين أن الطابع الغالب على عمل الجمعيات الخيرية هو طابع الرعاية الاجتماعية وليس طابع التنمية الاجتماعية. أما بالنسبة لمعوقات العمل الخيري والإنساني فقد كشفت نتائج الدراسة أن هذه المعوقات تتمثل في المعوقات الشخصية، والمعوقات الثقافية والاجتماعية، والمعوقات الادارية والتنظيمية، والمعوقات المالية، والمعوقات التشريعية، وقد تبين أن المعوقات الادارية والتنظيمية تعد من أهم المعوقات التي تواجه العمل الخيري والإنساني بالنسبة للذكور، بينما تبين أن المعوقات الثقافية والاجتماعية تعد من أهم المعوقات بالنسبة للإناث.

- دراسة "عمر على الخليفة الباقر" (٢٠٠٧م) بعنوان "الاصلاح التنظيمي وأثره على المؤسسات الدعوية الخيرية" والتي استهدفت التعرف على التغيير التنظيمي ومعرفة أداء هذه المؤسسات في الخليج العربي وفي المملكة العربية السعودية والسودان. وتوصلت نتائج الدراسة الى أن الإدارة داخل المؤسسات الدعوية الخيرية تتميز بالعلمية وأن الاصلاح التنظيمي يؤثر على أداء العاملين في تلك المؤسسات بحيث اذا تم تطبيق هذا الاصلاح وفق الأسس العلمية فإنه يؤدي الى اصلاح

هذه المؤسسات وبالتالي تحقيق أهداف هذه المؤسسات. وقد توصلت نتائج الدراسة أيضا لمجموعة من المشكلات التي تواجه الجمعيات الخيرية الدعوية ومنها مشكلات في القيادة والادارة، مثل ضعف أهلية أكثر مجالس إدارة المنظمات، وضعف البرامج التدريبية لقيادة المنظمة، والتدخلات الخارجية في قرارات وأعمال المنظمة، وتسييس عمل بعض المنظمات الخيرية وانحرافها عن مسارها الحقيقي، وضعف الرقابة والتقويم المستمر لأعمال المنظمة، والقصور في المعلومات الفنية المتعلقة بأنشطة المنظمة، وضعف الأرشفة والتوثيق والاحصاء، وعدم توفر قاعدة للبيانات، وضعف التقنية وضعف استخدام الحاسب الآلي وبرامجه في أعمال المنظمة، ووجود المحاباة في صرف المساعدات للمحتاجين، وضعف التنفيذ وكثرة الشكاوى ضد المنظمة وانعدام التنسيق مع المنظمات الأخرى.

○ أما بالنسبة لمشكلات في الموارد البشرية فقد حددتها الدراسة في: عدم توفر الكادر المؤهل والمتخصص، ونقص الخبراء والفنيين، وقلة الدورات والبرامج التدريبية، وضعف نظام الأجور والمكافآت، وعدم اعتماد المكافآت على كفاءة الأداء، وقلة المتطوعين في العمل الخيري، وضعف الاهتمام بهذا القطاع.

○ أما بالنسبة لمشكلات الموارد المالية فقد حددتها الدراسة في محدودية الموارد المالية، وعدم استثمار موارد المنظمة الفائض عن حاجتها التشغيلية، واعتماد الموارد أساسا على التبرعات والهبات، وعدم السعي لتكوين أوقاف تعتمد عليها المنظمة في الانفاق الدائم وغير المشروط على أنشطتها من قبل المانحين، وعدم توفر الخبرات الكافية في المجال المالي، وضعف الرقابة المالية، وضعف اتباع مبدأ الشفافية في التعاملات المالية.

○ أما بالنسبة لمشكلات في برامج التسويق والترويج لأنشطة المنظمة فقد حددتها الدراسة في ضعف أساليب الاتصال بالمجتمع، وعدم وضوح أهداف المنظمة لكثير من الجمهور الذي تتعامل معه، والظهور الموسمي والركود بقية العام.

○ أما بالنسبة لمشكلات في الأنظمة واللوائح وأساليب العمل فقد حددتها الدراسة في: عدم تطور الأساليب واللوائح الداخلية، وعدم وجود أدلة مكتوبة توضح اجراءات تنفيذ المشاريع، وتبنى أهداف قد تعجز المنظمة عن تحقيقها، وضعف التخطيط لأنشطة وموارد المنظمة.

- دراسة "خالد الكندري" (٢٠٠٨م) بعنوان "تنمية الموارد البشرية وأهميتها في المؤسسات الخيرية". وهدفت الدراسة الى الكشف عن العلاقة بين التدريب وتطوير مستويات الأداء الفردي والمؤسسي بصفة خاصة في مؤسسات الزكاة. وكان من أهم نتائج هذه الدراسة ما يلي:

- فيما يخص تطوير العاملين " اكساب المعارف والمهارات الجديدة بدرجة ٨٤,٨% ، وتطوير المهارات العملية بنسبة ٨٢,٩% ، تطوير الأداء العام بنسبة ٨١,٨% ، تطوير الجوانب السلوكية بدرجة أهمية نسبة ٨١,٢%، تطوير المعلومات والمعارف اللازمة لأداء العمل بنسبة ٨٠,٧%، وساهم التدريب في تطوير نسبة العمل كالتالي: تطوير الأداء بالقطاع، وتطوير الأداء بالقسم، وتطوير الأداء بالإدارة.
- وأهم البنود التي ساهم التدريب في تطويرها هي : اكساب المعارف والمهارات الجديدة للعاملين، وتطوير المهارات العملية للعاملين، تطوير مستوى الأداء العام للعاملين، تطوير الجوانب السلوكية لدى العاملين، تطوير مستوى المعلومات والمعارف اللازمة لأداء العمل.
- هناك مجموعة من المجالات التدريبية التي تحتاج للمزيد من الاهتمام : اعداد الهياكل التنظيمية، ومهارات التهيئة للمناصب الأعلى ، التعامل مع مختلف فئات الجمهور، تطبيقات الحكومة الاليكترونية.
- دراسة "عمر نصير البركاتي" (٢٠٠٨م) بعنوان " ادارة الموارد البشرية في القطاعات الخيرية : لمحات وحقائق" . وهدفت الدراسة الى بيان تأثير ادارة الموارد البشرية على القطاعات الخيرية. وكان من أهم النتائج التي توصلت اليها:
 - الحصول على الموارد البشرية ،" تصنيف الوظائف، تخطيط الموارد البشرية، الاستقطاب والاختيار والتعيين".
 - تنمية الموارد البشرية، بمعنى تنمية المعرفة والمهارة والقدرات للقوى العاملة القادرة على العمل في جميع المجالات ، وتشمل التنمية" المحافظة على الأكفاء، التدريب".
 - حسن استخدام الموارد البشرية للحصول على أفضل ما عندهم من طاقات ووضعهم في المكان المناسب.
- دراسة "محمد بن سليمان باعلوي" (٢٠٠٨م) بعنوان " مدى فاعلية الرقابة الادارية على أعمال الجمعيات الخيرية وانعكاساتها الأمنية: دراسة مسحية على رؤساء الجمعيات الخيرية بمنطقة مكة المكرمة ومنطقة الرياض". وهدفت الدراسة الى التعرف على أدوات الرقابة الادارية المطبقة على أعمال الجمعيات الخيرية بمنطقة مكة المكرمة ومنطقة الرياض والتعرف على المتطلبات اللازمة لتحقيق الفاعلية في الرقابة الادارية المطبقة على أعمال الجمعيات الخيرية بمنطقة مكة المكرمة ومنطقة الرياض وأيضا التعرف على المعوقات التي تحد من تحقيق الرقابة الادارية المطبقة على أعمال الجمعيات الخيرية بمنطقة مكة المكرمة ومنطقة الرياض. وتوصلت الدراسة لمجموعة من النتائج كان من أهمها:

- يوجد اتفاق بشدة لدى عينة الدراسة على أسلوبين وأداتين للرقابة الادارية المطبقة على الجمعيات الخيرية بمنطقة مكة المكرمة ومنطقة الرياض يتمثلان في مراجع الحسابات الذي تحدده وزارة الشؤون الاجتماعية ويرتبط بها مباشرة، و الاشراف الإداري كأحد أدوات الرقابة الإدارية المطبقة على الجمعيات الخيرية.
- أن أهم متطلبات تحقيق الفاعلية في الرقابة الادارية هو أن الرقابة يجب أن تشعر العاملين بأنها ليس لتخويفهم بل هي لمساندتهم.

- دراسة "باجس محمد مفلح العلوان" (٢٠٠٨م) بعنوان "تقييم قدرات الجمعيات الخيرية في محافظة البلقاء". وهدفت الدراسة الى تقييم قدرات الجمعيات الخيرية في محافظة البلقاء حسب تقديرات أعضاء الهيئة الادارية في محافظة البلقاء. وقد اعتمدت الدراسة في تقييم قدرات الجمعيات الخيرية على مدى توافر العناصر التالية : الأدوار والمهام للجمعيات الخيرية، الفاعلية التنظيمية للعمل المؤسسي، فاعلية أعضاء الهيئة الادارية، فاعلية الادارة المالية ، مدى الموائمة بين برامج الجمعيات واحتياجات المجتمع المحلي، مدى الموائمة بين أهداف الجمعية وبرامجها، فاعلية ادارة عمليات التطوع في المجتمع المحلي، وفاعلية التشبيك مع المؤسسات الاجتماعية . وقد خلصت الدراسة الى وجود توافر القدرات بدرجة متوسطة في جميع العناصر السابقة باستثناء محور التشبيك كان بدرجة ضعيفة ، وكانت أعلى درجات التوافر على محور أدوار ومهام الجمعيات ثم فاعلية أعضاء الهيئة الادارية.

- دراسة "موسى محمد أبو حطب" (٢٠٠٩م) بعنوان " فاعلية نظام تقييم الأداء وأثره على مستوى أداء العاملين: حالة دراسية على جمعية أصدقاء المريض الخيرية". وهدفت هذه الدراسة الى التعرف على فاعلية نظام تقييم الأداء وأثره على مستوى أداء العاملين في جمعية أصدقاء المريض الخيرية، وذلك من خلال التحقق من مدى فاعلية نظام تقييم الأداء بالتعرف على أفضل الطرق والوسائل المستخدمة لعملية التقييم وأثرها على تحسين أداء العاملين. وكان من أهم نتائج هذه الدراسة:

- أن هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين فاعلية تقييم الأداء وكل من التحليل الوظيفي، المعايير المستخدمة، أساليب التقييم المستخدمة، التغذية الراجعة، مهنية نظام التقييم، مستوى الأداء.
- عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في استجابات عينة الدراسة تعزى لمتغيرات شخصية تمثلت في الجنس، العمر، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، الدرجة الوظيفية.

- بينت الدراسة أن عملية التحليل الوظيفي في الجمعية لا يتم مراجعتها بشكل دوري، وأن المعايير المستخدمة لتقييم الأداء في الجمعية قليلة.
- الأساليب المستخدمة في عملية تقييم الأداء داخل الجمعية غير كافية وغير مناسبة لطبيعة العمل.
- آراء العينة كانت سلبية تجاه عملية التغذية الراجعة.
- أنه لا يتم تصميم نظام تقييم الأداء بواسطة جهة مهنية مختصة.
- ان عملية تقييم الأداء لا يتبعها أي قرارات متعلقة بالحوافز المادية وتعديلات الأجور والرواتب والحوافز المعنوية.
- وقد خرجت الدراسة بمجموعة من التوصيات ومن أهمها:
 - العمل على مراجعة وتحديث عملية التحليل الوظيفي بشكل دوري ومستمر.
 - ضرورة أن توضع معايير الأداء من قبل لجنة مهنية مختصة.
 - ضرورة أن تشمل معايير الأداء جميع الوظائف بحيث تكون موضوعية وواضحة.
 - ضرورة استخدام أساليب وطرق مختلفة لتقييم الأداء الوظيفي وفقا لطبيعة الوظائف وذلك باستخدام نماذج مختلفة للوظائف المختلفة.
 - ضرورة وجود نظام تغذية راجعة يتبع عملية تقييم الأداء الذي بدوره يكشف عن نقاط الضعف والقوة في الأداء الوظيفي.
 - تفعيل وتطبيق وتحسين نظام المكافآت والحوافز المادية والمعنوية وربطها بعملية تقييم الأداء.

- دراسة "عبد اللطيف صالح النعيم" (٢٠١٠م) بعنوان "الرضا الوظيفي لدى العاملين في مؤسسات العمل الخيري في محافظة الاحساء"، وقد هدفت الدراسة الى معرفة مستوى الرضا الوظيفي العام، وكذا مستويات الرضا محو خمسة من محاور العمل للعاملين في مؤسسات العمل الخيري العاملة في محافظة الاحساء بالمملكة العربية السعودية، وقد توصلت نتائج الدراسة الى : أن العاملين في مؤسسات العمل الخيري في محافظة الاحساء راضون عن العمل بدرجة متدنية نسبيا وتحديدا فوق درجة الوسط بقليل، ارتباط محاور الرضا الخمسة المشمولة في الدراسة وهي (الأجور والحوافز، بيئة العمل، علاقات العمل، التطوير الذاتي والوظيفي، العمل والعملية الادارية) بعلاقات ارتباط قوية وطردية. كما أوضحت نتائج الدراسة تأثير متغيرات (الجنس، العمر، المؤهل التعليمي، المستوى الوظيفي، مصدر آخر للدخل، حضور الدورات التدريبية، والقابلية على ترك العمل) على المستوى العام للرضا لدى عينة الدراسة، كما أوضحت النتائج عن تباين ملحوظ في تأثير هذه المتغيرات على محاور وأبعاد الرضا التالية: نظم الأجور، بيئة العمل، علاقات العمل،

التطور الذاتي والوظيفي، ونظم العمل والعملية الادارية. وخلصت الدراسة بمجموعة من التوصيات تمثلت في: النظر في اعادة هيكلة الوظائف في مؤسسات العمل الخيري لتحويلها الى وظائف رسمية بمراتب ذات أجور وحوافز مقننة، على ادارات المؤسسات الخيرية أن تعي أهمية النظر للرضا الوظيفي للعاملين كوحدة واحدة، وحيث أن نتائج الدراسة قد أفصحت عن أن التحاق الأفراد بالعمل في مؤسسات العمل الخيري لم يكن بدافع مادي بقدر ما هو مرتبط بالرغبة في تحقيق الذات وبالشعور بالمسئولية تجاه مجتمعهم، لذا يجب أن تتضمن الممارسات اليومية لإدارات هذه المؤسسات الاهتمام بالعوامل التي تحقق الرضا لدى العاملين في مؤسساتهم كأن تتيح الفرصة لهم لتحمل المسئولية، واشاعة روح التعاون فيما بينهم، والعدالة في الترقيات الوظيفية، وتقدير نتائج أعمالهم، وابنى برامج التطوير الذاتي والوظيفي، والتجهيز التقني المناسب لبيئة العمل، لما لها من دور إيجابي في زيادة وتحسين الانتاجية وتحقيق الرضا لدى العاملين، وأخيرا أوصت أيضا الدراسة بضرورة تنظيم دورات تدريبية من قبل وزارة الشؤون الاجتماعية موجهة لقيادات مؤسسات العمل الخيري بالمملكة من أجل اكسابهم المهارات المناسبة التي تمكنهم من فهم طبيعة الحاجات النفسية والمادية الخاصة بموظفي كل مستوى من المستويات الوظيفية والعمل على اشباعها بكل ما تستطيع وصولا لأهدافها السامية.

- دراسة "فهد بن ناصر القريني" (٢٠١٠م) بعنوان " المحددات التنظيمية المؤثرة في فاعلية المنظمات الاجتماعية: دراسة ميدانية مطبقة على العاملين بالمنظمات الاجتماعية العاملة في مجال العمل الخيري بمدينة الرياض " ، وهدفت الدراسة الى التعرف على طبيعة المحددات التنظيمية المؤثرة في فاعلية المنظمات والمرتبطة بأهدافها وعلى طبيعة المحددات التنظيمية المؤثرة في فاعلية المنظمات والمرتبطة بالعاملين بها (الموارد البشرية)، وعلى طبيعة المحددات التنظيمية المؤثرة في فاعلية المنظمات والمرتبطة بمشروعات وبرامج المنظمة وعلى طبيعة المحددات التنظيمية المؤثرة في فاعلية المنظمات والمرتبطة بالإمكانات والتسهيلات، كما هدفت الدراسة أيضا الى التوصل لتصور مقترح لتفعيل هذه المحددات لضمان العمل في هذه المنظمات، وقد خلصت هذه الدراسة بمجموعة من التوصيات منها ما يلي:

- أن يتم تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين في الجمعيات والمؤسسات الخيرية بالصورة التي تسهم في زيادة تفاعلهم مع المستفيدين من الخدمات المقدمة.
- أن يتم توفير كافة الامكانات المادية والبشرية المؤهلة لتصميم البرامج المختلفة بصورة احترافية لتحقيق فاعلية أكبر للمستفيدين منها.
- أن ترتبط البرامج المقدمة من هذه المؤسسات بالمصلحة العامة للمستفيدين.

- أن يتم دراسة الحالات بشكل جيد بصورة تحافظ على عمليات انفاق الأموال وإيصالها الى مستحقيها (المستفيدين) .
- العمل على رفع مستويات رضاء العاملين في المنظمات عن طريق زيادة رواتبهم والعمل على تحفيزهم ماديا ومعنويا .

- دراسة " رجب عبدالله السراج" (٢٠١٠م) بعنوان " واقع عملية تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة" هدفت الدراسة الى التعرف على واقع تحديد الاحتياجات التدريبية في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة من وجهة نظر المدراء التنفيذيين، وتوصلت الى مجموعة من النتائج من بينها وجود معوقات لعملية تحديد الاحتياجات التدريبية، وعدم وجود خطط واضحة لتحديد الاحتياجات التدريبية، وعدم وجود موارد مالية كافية تدعم عملية تحديد الاحتياجات ، وعدم وجود نظام بشكل منتظم لتحديد الاحتياجات التدريبية، وعدم التحديد الدقيق لمعايير الأداء النموذجي للعاملين بالمنظمة، وعدم توفر الوقت الكافي لدى القائمين على عملية تحديد الاحتياجات التدريبية، وافتقار القائمين على تحديد الاحتياجات التدريبية للخبرة في تطبيق الأساليب المختلفة لتحديد الاحتياجات التدريبية. وخلصت الدراسة الى مجموعة من التوصيات أهمها ضرورة وجود خطة مكتوبة ومنتظمة ومتكاملة لتحديد الاحتياجات التدريبية، واعطاء عملية تحديد الاحتياجات التدريبية الوقت الكافي والتمويل اللازم لها لكي تتم على اكمل وجه، وتوعية العاملين بأهمية عملية تحديد الاحتياجات التدريبية وتدريبهم على كيفية تحديدها، وضرورة تدريب القائمين على عملية تحديد الاحتياجات التدريبية على كيفية القيام بهذه العملية وتعريفهم بالأساليب الملائمة التي يمكن استخدامها وإيجابيات وسلبيات كل أسلوب.

- دراسة "غالب الحربي" (٢٠١١م) بعنوان " القيادة الادارية في الجمعيات الخيرية: دراسة ميدانية بمدينة الرياض"، وهدفت الدراسة الى التعرف على الأنماط القيادية التي يمارسها مديرو الجمعيات الخيرية بمدينة الرياض، وكذلك التعرف على النمط القيادي المفضل لإدارة الجمعيات من وجهة نظر مديري الجمعيات. وتوصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج من أهمها:

- أن نمط القيادة الذي يمارسه مديري الجمعيات الخيرية في مدينة الرياض هو النمط الديمقراطي وبدرجة عالية، كما أن مديري الجمعيات الخيرية يرون أن نمط القيادة الديمقراطي هو النمط المفضل لإدارة الجمعيات الخيرية وبدرجة عالية جدا.
- توجد علاقة ايجابية دالة احصائيا بين النمط الديمقراطي وبعض الصفات الاسلامية للقيادة، مما يعنى أن مديري الجمعيات الخيرية متحلين بالصفات الاسلامية للقيادة.

- دراسة "يوسف الراشد" (٢٠١٢م) بعنوان " التنمية المهنية المستدامة للعاملين في مؤسسات المجتمع الأهلي السعودي بالمنطقة الشرقية في ضوء احتياجاتهم المهنية: تصور مقترح"، وهدفت الدراسة الى الوصول لتصور مقترح للتنمية المهنية المستدامة للعاملين في مؤسسات المجتمع الأهلي بالمملكة العربية السعودية من خلال التعرف الى أهمية وواقع التنمية المهنية المستدامة ودور برامج التنمية المهنية المستدامة الحالية في تلبية الاحتياجات المهنية للعاملين، والتعرف الى دلالة الفروق في ذلك تبعا لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، والوظيفة، وسنوات الخبرة، وعدد البرامج التدريبية، وتكونت عينة الدراسة من (٦٠٤) مفردة ، منهم (٥٦٠) متدربا من المتدربين في مؤسسات المجتمع الأهلي السعودي بالمنطقة الشرقية ، و(٤٤) خبيرا من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود ، وأظهرت نتائج الدراسة أن التنمية المهنية المستدامة مهمة بدرجة كبيرة بالنسبة للأفراد ومؤسسات المجتمع الأهلي على السواء، وأن مؤسسات المجتمع الأهلي تؤدي دورها المتعلق ببرامج التنمية المهنية المستدامة بدرجة متوسطة، وقلة تلبية الاحتياجات التدريبية المهنية خاصة التدريب على المهارات التالية: مهارات الادارة، مهارات التواصل، مهارات التخطيط، مهارات تطوير الذات، مهارات التفكير والابداع، مهارات التكنولوجيا الحديثة، مهارات العمل المؤسسي، وأن مشكلات التنمية المهنية المستدامة موجودة بدرجة كبيرة في مؤسسات المجتمع الأهلي، كما تبين وجود فروق ذات دلالة احصائية في أهمية التنمية المهنية المستدامة وفي دوافع الالتحاق ببرامج التنمية المهنية المستدامة تعزى لمتغير الجنس لصالح الاناث، وفي واقع التنمية المهنية المستدامة، والاحتياجات التدريبية في مجال التنمية المهنية المستدامة، ومشكلات التنمية المهنية المستدامة لصالح الذكور، وفي واقع التنمية المهنية المستدامة تعزى لمتغير الوظيفة لصالح الموظفين، وفي أهمية التنمية المهنية المستدامة تعزى لمتغير سنوات الخبرة لصالح الخبرة الأقل.

- دراسة "سعيد بن سعيد حمدان" (٢٠١٣م) بعنوان " دور العوامل الاجتماعية والثقافية في المشاركة التطوعية للشباب السعودي : رؤية اجتماعية ودراسة تحليلية"، وهدفت هذه الدراسة الى التعرف على دور بعض العوامل الاجتماعية والثقافية في المشاركة التطوعية للشباب السعودي، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن أهم العوامل الاجتماعية الدافعة للمشاركة التطوعية للشباب تتمثل في: العمل من أجل الصالح العام، والعمل مع الآخرين ، والرغبة في كسب القبول الاجتماعي من قبل أفراد المجتمع، والحصول على مكانة اجتماعية بين المواطنين، والحصول على مركز في الجمعيات الخيرية ومؤسسات الخدمة الاجتماعية، وكسب احترام وتقدير الآخرين، وتكوين صداقات، ووجود حوافز مادية ومعنوية للمشاركة.

وبالنسبة للعوامل الاجتماعية التي تؤدي الى عزوف الشباب عن المشاركة في الأعمال التطوعية فتنتمثل في: السلبية واللامبالاة وعدم الثقة في النفس، وعدم توفر القوت مما يؤدي الى تعارض وقت العمل الأصلي مع التطوع، وشعور المتطوعين من الشباب بعدم الحاجة اليهم، وخوف المتطوعين الشباب من الفشل، وعدم ادراك المتطوع لأهمية دوره، وعدم اشباع برامج وأنشطة التطوع الحالية لحاجات الأعضاء المتطوعين، وعدم وجود الحوافز المعنوية، وضعف الوعي بمفهوم وفوائد المشاركة في العمل الاجتماعي التطوعي، وقلة البرامج التدريبية الخاصة بتكوين جيل جديد من المتطوعين أو صقل مهارات المتطوعين.

اما بالنسبة للعوامل الثقافية فقد حددتها الدراسة في تلك العوامل التي تؤدي الى عزوف الشباب عن المشاركة في العمل التطوعي ومنها: عدم ترسيخ ثقافة العمل التطوعي في المجتمع السعودي، وقلة البرامج والفعاليات الخاصة بالتطوع بما يحد من تفاعل وسائل الاعلام، وقلة مصادر المعلومات عن برامج التطوع ومجالاته. كما تساهم بعض الأنماط الثقافية السائدة في المجتمع في تقليص مشاركة الشباب في العمل التطوعي، كالتقليل من أهميتهم الاجتماعية ومن دورهم في بناء المجتمع وكذلك ضعف وعي الشباب بمفهوم وفوائد العمل التطوعي.

- دراسة "عبد الرحمن المحارفي" (٢٠١٣م) بعنوان " واقع نظام المعلومات المحاسبي في الجمعيات الخيرية السعودية: دراسة ميدانية". وهدفت هذه الدراسة الى التعرف على واقع نظام المعلومات المحاسبي في الجمعيات الخيرية السعودية . وأوضحت نتائج الدراسة أن واقع نظام المعلومات المحاسبي في الجمعيات الخيرية غير مرضى ويحتاج الى تعديل وتطوير، حيث أنه وبالرغم من تمتع العاملين في التنظيم المحاسبي بادراك عالٍ بأهدافه الا أن ذلك لم يغير من وصف النظام المحاسبي بالتالي:

- ازدواجية الاشراف المحاسبي.
- عدم ملائمة اللوائح والتعليمات الوزارية للتوجيه والارشاد المحاسبي،
- غياب المعيار المحاسبي المهني بالرغم من الالتزام بتطبيق اللوائح والتعليمات الوزارية.
- ضعف النظام الرقابي.
- ضعف الموارد الغير بشرية، وعدم تهيئة الموارد البشرية بشكل مناسب.
- بالإضافة الى تعدد أنشطة الجمعيات الخيرية وتعقد التنظيم الإداري والمحاسبي فيها، واجتهادية النظم المحاسبية وصعوبة المقارنة بينها، وغياب التنظيم المؤسسي وصعوبة تعميم الحكم على النظم المحاسبية في جميع الجمعيات الخيرية، وعدم وضوح ومحدودية دور المراجع المعين من الوزارة.

• ثالثا : دراسات مرتبطة بالبنى التحتية والمرافق بالجمعيات الخيرية:

- دراسة "انتصار حسن عماشة" (٢٠٠٢م) بعنوان " معوقات أداء الجمعيات الخيرية النسائية في المملكة العربية السعودية: دراسة ميدانية". وهدفت الدراسة الى التوصل الى المعوقات التي تحد من أداء الجمعيات الخيرية النسائية سواء من خلال علاقاتها مع وزارة العمل والشؤون الاجتماعية، أو مع المجتمع. وكذلك التوصل الى المعوقات الداخلية بالجمعيات مثل المعوقات الخاصة بالبنى التحتية ، والمعوقات الادارية التنظيمية، وتوصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج منها:

- لا يؤثر دور وزارة العمل والشؤون الاجتماعية ممثلا في مكاتب الاشراف النسائي بشكل سلبي على أداء تلك الجمعيات
- لا تواجه ادارة الجمعيات الخيرية النسائية معوقات ادارية تنظيمية وبشرية ومالية وفنية ناتجة عن علاقة الجمعيات بالمجتمع ومؤسساته، مما لا يؤثر سلبا على أداء تلك الجمعيات.

- وقد اقترحت الباحثة مجموعة من التوصيات أهمها:
- العمل على تدعيم الثقة بين وكالة الوزارة والجمعيات الخيرية النسائية، وذلك بمختلف الوسائل ومنها التوعية والحوار والاجتماعات التوجيهية والتنسيقية .
- أن تتبنى الجمعيات أهداف وبرامج واضحة وواقعية وتتسم بالشفافية وامكانية التنفيذ، والاهتمام بالبنى التحتية لتفعيل تلك البرامج.
- الاهتمام بتحقيق التنسيق والتكامل بين الجمعيات التطوعية النسائية - بدعم من الوزارة - والاستفادة من معطيات العصر والتقنيات الحديثة للمعلومات.
- ضرورة بناء الاستراتيجية الاعلامية للدولة ليكون من بين أهدافها وسياساتها دعم وتشجيع العمل الاجتماعي الخيري التطوعي، والجمعيات الخيرية النسائية التطوعية تمثل أحد أركان العمل الاجتماعي الخيري بالمملكة.
- هناك حاجة لتنمية علاقة الوزارة بالجمعيات والعمل على دعمها ماليا وبشريا وفنيا واداريا، وذلك حتى تتمكن تلك الجمعيات من تحقيق أهدافها.
- العمل من جانب الوزارة على اشغال روح المنافسة والابداع بين الجمعيات مع توفير حوافز ايجابية للتشجيع على التميز والجودة.
- العمل على تنويع مصادر الدخل للجمعيات وتفعيلها، سواء أكانت مصادر تقليدية كالصدقات والزكاة والأوقاف أو غير التقليدية منها، مع الحرص على الاستعانة بالأساليب العلمية في التخطيط المالي والاستعانة بمختلف الأدوات المساعدة على ذلك مثل الميزانيات التقديرية وبيانات التدفق النقدي وغيرها.

- حرص الوزارة وإدارة الجمعيات الخيرية النسائية على التعرف على الاحتياجات التدريبية للعاملين بالجمعيات ، وذلك لوضع البرامج التدريبية المناسبة.

- دراسة "محمد ناجي عطية" (٢٠٠٦م) بعنوان "البناء المؤسسي في المنظمات الخيرية: الواقع وآفاق التطوير". هدفت هذه الدراسة الى معرفة حقيقة الوضع المؤسسي للمنظمات الخيرية، والمشكلات والتحديات المعاصرة ذات العلاقة بالبنى التحتية والبناء المؤسسي ، وخلصت إلى أن المنظمات الخيرية تعاني من مشكلات وتحديات من أبرزها عدم توافر بنى تحتية تتناسب مع تقديم خدماتها وبرامجها، وعدم السعي لتكوين أوقاف تعتمد عليها المنظمة، وضعف الاعلام الداعم للمنظمات الخيرية والترويج لها، وعدم تطور أساليب واجراءات العمل واللوائح الداخلية، وضعف البرامج التدريبية لقيادات المنظمات والعاملين، وعدم توفر الكادر المؤهل المتخصص، وعدم توفر الخبرات الكافية في المجال المالي وسيطرة بعض الأفراد في المنظمة على الأنشطة والتمويل.

- دراسة "حصه يوسف العبد الكريم" (٢٠٠٧م) بعنوان " تفعيل عملية التبادل بين الجمعيات الخيرية النسائية بمدينة الرياض" واستهدفت الدراسة إلقاء الضوء على أهمية عملية تبادل الموارد المادية والخبرات الفنية بين الجمعيات الخيرية النسائية للتغلب على ضعف البنى التحتية، وإلى تحديد مجالات عملية التبادل، ومتطلبات تفعيلها، وطبقت على بعض الجمعيات الخيرية النسائية بمدينة الرياض، وتوصلت إلى أهمية عملية التبادل بين الجمعيات الخيرية، وعلى ضرورة التوظيف السليم لموارد الجمعية، وعلى توفير فرص الحوار والتفاهم المشترك بين أعضاء الجمعيات الخيرية، وأوضحت أن من أهم أشكال التبادل القائمة هي تبادل الآراء والأفكار حول احتياجات المجتمع، وتبادل الخبرات الفنية، وتبادل المعلومات والبيانات، وأن من أهم أساليب تفعيل عملية التبادل هو تنظيم لقاءات علمية مشتركة، ندوات، محاضرات، مؤتمرات، وكذلك العمل على تنفيذ برامج إعلامية مشتركة، والعمل على إنشاء قواعد معلومات وبيانات مشتركة.

- دراسة "حبيب تركستاني" (٢٠١٠م) بعنوان " معايير تقييم الجمعيات الخيرية بالمملكة العربية السعودية " وتناولت الأهداف المرتبطة بإدارة العمل الخيري في المنظمات غير الربحية، والوصول إلى إيجاد معايير تساهم في التعرف على مستوى أداء الجمعيات والمؤسسات الخيرية وأهمية توافر البنى التحتية بالشكل الذي يساعدها على تطوير مستوى خدماتها وأدائها، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت اداه الاستبيان والمقابلة، وطبقت على بعض الجمعيات الخيرية بالرياض ، ومكة المكرمة، والقصيم ، والمنطقة الشرقية، وتوصلت إلى عدة نتائج منها أن هناك ستة معايير لتوضيح مدى فعالية الجمعيات الخيرية وهي: المكون الإداري، والتنظيمي،

والمالي، والموارد البشرية، ومكون التطوير والتسويق الابتكاري، ومكون بيئة العمل والمجتمع، هذا وقد قدمت الدراسة عدة توصيات وركزت على ضرورة الربط بين الجمعيات وبين الإدارة العامة بالوزارة، وذلك لتسهيل عملية الاتصال والتوجيه ورسم الخطط .

• رابعا دراسات مرتبطة بتخطيط وتنفيذ البرامج بالجمعيات:

- دراسة "محمد بن صقر المطيري" (٢٠٠٢م) بعنوان " دور العلاقات العامة في تسويق العمل الاجتماعي: دراسة حالة". استهدفت الدراسة معرفة دور العلاقات العامة في تسويق العمل الاجتماعي في مركز الأمير سلمان الاجتماعي في المملكة العربية السعودية، وتوصلت إلى أن العلاقات العامة تلقى دعما كافيا من الادارة العليا للمركز ، وتقوم بعدد من النشاطات منها: استقبال الزائرين، عقد الندوات والاجتماعات، ومتابعة ما ينشر في وسائل الاعلام، تنظيم الرحلات، تشجيع الجمهور على المشاركة في المشاريع الخيرية، ورفع معنويات الجمهور الخارجي. أما بالنسبة للأخصائيين الاجتماعيين في المركز، فقد أظهرت الدراسة بأنهم يستخدمون مهاراتهم الاتصالية بشكل جيد جدا من أجل توصيل رسائلهم الى الجمهور الخارجي. وقد انتهت الدراسة بالتوصية على ضرورة إجراء قسم العلاقات العامة بحثا تتناول الجمهور الخارجي لمعرفة اتجاهاته نحو المركز وخدماته، ومدى رضاه عن العاملين بالمركز ومستوى الخدمات فيه.

- دراسة "وجدي محمد بركات" (٢٠٠٤م) بعنوان " واقع استخدام أسلوب المشورة المهنية في منظمات المجتمع المدني "وتناولت الدراسة تطور منظمات المجتمع المدني في ضوء تسارع معدلات التغير المجتمعي ، وحاجتها لاستخدام أسلوب المشورة المهنية في صناعة واتخاذ قراراتها وأوضحت الدراسة ارتباط أسلوب المشورة المهنية بمبدأ أساسي في طريقة تنظيم المجتمع وهو الرجوع للخبراء ولقد هدفت الدراسة التعرف على واقع استخدام المشورة المهنية في منظمات المجتمع المدني ومنها قطاع العمل الخيري، وتحديد عوامل نجاح استخدام الجمعيات والمؤسسات الخيرية لهذا الأسلوب وارتباط ذلك بنجاحها في القيام بدورها وكذلك المعوقات التي تحد من استخدامه ، وقام الباحث بوضع تصور مقترح في ضوء النتائج الميدانية واستناداً على البناء النظري، ومن بين ما جاء في التصور المقترح بناء شبكة لتحقيق التواصل والتنسيق بين الجمعيات والمؤسسات الخيرية لتحقيق التكامل في تقديم الخدمات المحلية.

- دراسة "وجدي محمد بركات" (٢٠٠٥م) بعنوان " تفعيل الجمعيات الخيرية التطوعية في ضوء سياسات الإصلاح بالمجتمع العربي المعاصر". استهدفت الدراسة التعرف على واقع الجمعيات الخيرية التطوعية في إطار مجموعة من الأبعاد تتضمن أنشطة وخدمات الجمعيات الخيرية وطبيعة الأهداف المراد تحقيقها وتخطيط وتنظيم الخدمات ومصادر التمويل واستراتيجية وسياسة

العمل، وذلك في ضوء الأحداث والمتغيرات المجتمعية المعاصرة التي يمر بها المجتمع العربي على المستوى الداخلي والخارجي، ومحاولة وضع تصور لتفعيل دور هذه الجمعيات في ضوء سياسات الإصلاح الاجتماعي. وانطلقت الدراسة من تساولين رئيسيين في إطار تحقيق أهدافها، وتوصلت إلى مجموعة من النتائج المتعلقة بنشاط الجمعيات الخيرية وأولويات اهتماماتها في المرحلة الراهنة وأهم الصعوبات التي تواجهها في ضوء الأحداث الدولية والعلمية، كما أوضحت مجموعة من الأسس لتفعيل دورها منها الشرعية ووضوح الأهداف وتخطيط المشروعات المجتمعية، والشفافية، والبعد عن الصراعات، والتكامل والتنسيق فيما بينها ومع القطاعات الأخرى بالمجتمع، والاعتماد على الذات. كما أوضحت المجالات التي تسهم فيها طريقة تنظيم المجتمع لتفعيل دور الجمعيات الخيرية في ضوء سياسات الإصلاح الاجتماعي بالمجتمع العربي المعاصر.

- دراسة "محمد بن مسفر القرني" (٢٠٠٦م) بعنوان "تقويم الخدمات الإيوائية بالجمعيات الخيرية في المملكة العربية السعودية". وهدفت الدراسة الى تقويم الخدمات الإيوائية بالجمعيات الخيرية وذلك من خلال معرفة مستوى رضا المستفيدين عن الخدمات الإيوائية التي تقدمها الجمعيات الخيرية، مدى كفاءة وفاعلية الخدمات الإيوائية في تلبية احتياجات، تحديد أوجه القصور - ان وجد- في تحقيق أهداف الخدمات الإيوائية من وجهة نظر المستفيدين والعاملين، وتقيد نموذج مقترح للجمعيات الخيرية في تقديم الخدمات الإيوائية. وقد أظهرت نتائج الدراسة رضا المستفيدين من الخدمات الإيوائية عن مستوى تلك الخدمات وعن الجهود التي تبذلها الجمعيات الخيرية وأن هناك ارتباطا تصاعديا (طرديا) بين قدرة الخدمات الإيوائية على تلبية احتياجات المستفيدين وبين مستوى العلاقات الاجتماعية التي تربط ادارة الجمعيات الخيرية والعاملين بالمستفيدين، وأن عنصري العلاقات الاجتماعية والاستمرارية هما من أكثر العناصر تأثيرا في زيادة كفاءة وفاعلية الخدمات الإيوائية.

كما أظهرت نتائج الدراسة وجود بعض المعوقات والتي تمثلت في عدم وجود قاعدة بيانات متكاملة تتضمن معلومات عن كل الجمعيات الخيرية واحصائيات دقيقة عن الخصائص النفسية والاجتماعية والاقتصادية للمستفيدين، معاناة بعض الجمعيات من قلة الموارد المادية، قلة أعداد الممارسين للعمل الاجتماعي بالجمعيات الخيرية خاصة من يشرف منهم على الخدمات الإيوائية، قلة أعداد المتخصصين في مجال العمل الاجتماعي بالجمعيات الخيرية، تستهلك الخدمات الإيوائية الكثير من النفقات المالية التي تستنفذ موارد الجمعيات الخيرية، وقد خرجت الدراسة بمجموعة من التوصيات من أهمها:

- التركيز على تدريب العاملين بالجمعيات الخيرية واكسابهم المهارات المهنية التي تساعدهم على تقديم الخدمات الإيوائية للمستفيدين بكفاءة وفاعلية، وهذا يتم عن طريق إلحاقهم بالدورات التأهيلية بالكليات والمعاهد المتخصصة في العمل الاجتماعي.
- الاعتماد على البحث العلمي في تطوير العمل الاجتماعي داخل الجمعيات الخيرية.
- ابتكار أساليب علمية في زيادة تمويل برامج ومشاريع الجمعيات الخيرية بما يحقق استمرارية تلك الخدمات وزيادة أعداد المستفيدين منها.
- التركيز على نشر أهداف ونشاطات الجمعيات الخيرية في المجتمع ومحاولة فتح قنوات اتصال مباشرة وغير مباشرة مع المؤسسات الحكومية والخاصة من أجل زيادة الوعي بأهمية العمل الاجتماعي وضرورة دعمه ماديا واجتماعيا.

مناقشة واستنتاج:

باستعراض الدراسات السابقة يتضح أن الجمعيات والمؤسسات الخيرية أصبحت جزءاً من القطاع المجتمعي في المجتمعات الحديثة، وأن هناك حاجة مستمرة للتعرف على واقع تلك الجمعيات والمؤسسات الخيرية، في ضوء الواقع الحالي والمستجدات والمتغيرات والتحديات التي يشهدها المجتمع المعاصر، لتفعيل الجهود المبذولة في هذا القطاع الذي يعتبر ركيزة أساسية في بناء المجتمع ونشر التماسك الاجتماعي، ومن ثم الاسهام بفاعلية في تحقيق التنمية المستدامة، فعمل الجمعيات والمؤسسات الخيرية في المجتمع المعاصر لا يجب أن يرتبط بزوايا دينية فقط بل يجب التركيز على زوايا مختلفة اقتصادية واجتماعية وسلوكية و إصلاحية.. الخ، فليست وظيفة الجمعيات والمؤسسات الخيرية اليوم هو جمع المال وتوزيعه على المحتاجين فقط و إنما هو تفعيل العمل الخيري في إطار سياسة واستراتيجية واضحة ليست قائمة على مجرد ردود الأفعال بل يجب أن تكون عملاً دائماً وثابتاً ومنظماً. ولقد اتفقت الدراسات السابقة حول مجموعة من النقاط الأساسية تتلاقى مع أهداف الدراسة الحالية أهمها:-

- (١) أن المؤسسات الخيرية تواجه تحديات عديدة والتوقعات الملقاة على عاتقها عالية، ولكي تتمكن من مواجهة تلك التحديات واستغلال الفرص وتحقيق أهدافها المرجوة فهي تحتاج الى تطبيق الأساليب الادارية الحديثة.
- (٢) أن أبرز ما تعاني منه الكثير من الجمعيات والمؤسسات الخيرية عدم قدرتها على التغيير والتطوير ورسم استراتيجيات واضحة تتواءم مع متغيرات الحياة.
- (٣) أن الكثير من هذه الجمعيات والمؤسسات ما زالت تسير على نمطية ثابتة تقليدية جعلت هذه الجمعيات عاجزة عن مواكبة المتغيرات المتسارعة في المجتمع .

- ٤) أهمية وجود رؤية استراتيجية واضحة لتوصيف الأنشطة والبرامج المقدمة من الجمعيات والمؤسسات الخيرية والاتفاق على أولويات العمل الخيري والأنشطة المقدمة ووضع معايير لقياس الأداء من خلال رؤية مهنية متخصصة.
- ٥) أن تتبنى الجمعيات والمؤسسات الخيرية أهداف وبرامج مبتكرة وواقعية وتتسم بالشفافية وامكانية التنفيذ، لضمان وجود الدعم المجتمعي والحكومي لبرامجها وأنشطتها المختلفة.
- ٦) أهمية العمل على تنويع مصادر الدخل للجمعيات والمؤسسات الخيرية وتفعيلها، سواء أكانت مصادر تقليدية كالصدقات والزكاة والأوقاف أو غير التقليدية منها، مع الحرص على الاستعانة بالأساليب العلمية في التخطيط المالي والاستعانة بمختلف الأدوات المساعدة على ذلك مثل الميزانيات التقديرية وبيانات التدفق النقدي وغيرها.
- ٧) التركيز على تدريب العاملين بالجمعيات الخيرية واكسابهم المهارات المهنية التي تساعدهم على تقديم الخدمات للمستفيدين بكفاءة وفاعلية.
- ٨) الاعتماد على البحث العلمي في تطوير العمل الاجتماعي بالجمعيات والمؤسسات الخيرية.
- ٩) التركيز على نشر أهداف ونشاطات الجمعيات والمؤسسات الخيرية في المجتمع ومحاولة فتح قنوات اتصال مباشرة وغير مباشرة مع المؤسسات الحكومية والخاصة من أجل زيادة الوعي بأهمية العمل الخيري وضرورة دعمه ماديا واجتماعيا.
- ١٠) ضرورة تنظيم عمل الجمعيات والمؤسسات الخيرية في ظل الظروف والأوضاع المجتمعية المعاصرة، وهذا يتطلب وجود الكفاءة المهنية والتخصص في مجال عمل الجمعية.
- ١١) أهمية توظيف واستخدام تقنية الاتصال والإنترنت في عمل الجمعيات الخيرية والمؤسسات الخيرية لتحقيق التنسيق والتكامل بين برامجها وتنمية قدرتها في مواجهة المشكلات المجتمعية والمساهمة في برامج التنمية الاجتماعية والإصلاح الاجتماعي بالمجتمع.
- ١٢) أهمية تركيز الجمعيات الخيرية في برامجها بجانب تقديم الخدمات المادية على البرامج والأنشطة الاجتماعية مثل (التوعية الثقافية والبيئية والاجتماعية وخدمات تنمية المجتمع ورفع الكفاءة المهنية ...) بما يحقق إحداث تغييرات معنوية لدى الفئات المستهدفة.
- ١٣) أهمية تفعيل دور المرأة في ممارسة العمل الخيري بمختلف صورته وأشكاله والعمل على توفير ما تحتاجه من دعم مادي ومعنوي ، واهتمام الجمعيات الخيرية بفتح أقسام وتشكيل لجان خاصة لممارسة النساء للعمل الخيري .
- ١٤) ضرورة اعتماد الشفافية المطلقة مع المتبرعين، و اهتمام الجمعية والمؤسسة الخيرية بالحفاظ على سمعتها المالية، والتعاقد مع مكتب محاسب قانوني لتوفير البنية المحاسبية الحديثة لعمل الجمعيات والمؤسسات الخيرية في تواصلها مع المستفيدين منها أو الداعمين لها.

وتلتقي الدراسة الراهنة مع كل ما ذكر أعلاه، كما تسعى لتحقيق المعرفة التراكمية للبحث العلمي من خلال الاستفادة من تلك الدراسات التي تم استعراض بعض نتائجها، بل تختلف عنها في إضافتها لبعد جديد في إطار ما أسفرت عنه نتائج الدراسة الميدانية يتمثل في وضع تصور لاستراتيجية مشتركة للجمعيات الخيرية تضمن تحقيق أعلى درجة من الكفاءة في الأداء والفاعلية لأساليب عمل الجمعيات والمؤسسات الخيرية والخدمات المقدمة لمختلف الفئات المستهدفة.

الجزء الثاني الموجهات والخلفية النظرية للدراسة

أولاً : النظرية منطلق الدراسة:

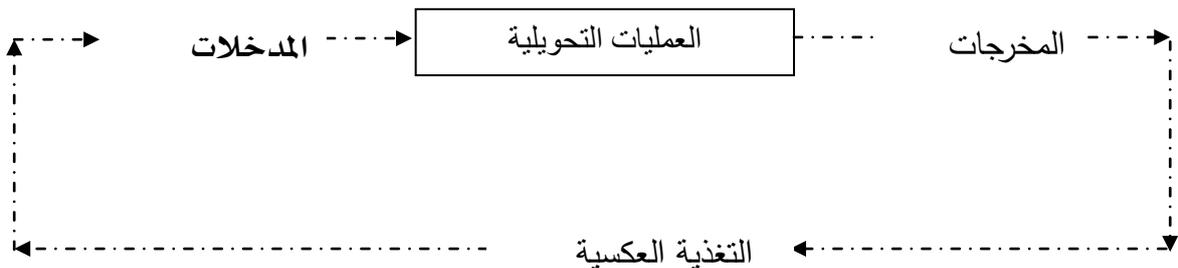
تعتمد الممارسات المهنية في تحديد احتياجات المنظمات الاجتماعية كالجمعيات الخيرية على مجموعة من النظريات العلمية، حيث تعمل النظرية على وصف الواقع وتحليله، ويؤكد "بارسونز" على ذلك بقوله يجب أن يكون الوصف كافي وحاسم في دلالاته لنسق المنظمة وعلى ذلك يمكن الاستفادة منه بدرجة أكبر (Parsons, 1961, p.11). وتستند الدراسة الراهنة في وصف وتحديد احتياجات الجمعيات الخيرية على :

١- نظرية الأنساق العامة:

من منظورات دراسة المنظمات هو دراسة المنظمة كنسق System وتؤكد نظرية الإدارة الحديثة على دراسة المنظمة الاجتماعية كنسق مفتوح Open System، والذي يؤكد على تبادل المنظمة الاجتماعية كنسق فرعي الطاقة خارج حدودها مع الأنساق الاجتماعية الأخرى، فهو يستقبل من خارجه (البيئة الخارجية) مدخلات (الطاقة - الموارد) وفق احتياجاته وحدوده في هذا الصدد كما أنه يجد دعماً من البيئة الخارجية ويتميز بعملية التغذية العكسية. وعلى هذا يمكن اعتبار المجتمع نسق أكبر، وأي منظمة (اجتماعية - خدمية - إنتاجية) نسق فرعي مفتوح وأن أي تغير يحدث لابد أن يؤثر في الآخر. ويطرأ التغير في النسق الفرعي، أما الداخل والتابع من المشكلات التي تدخل توازن النسق، أما التغير من خارج النسق فإنه ينتج من حدوث اختلال في نسق القيم بالمجتمع كنسق أكبر. وقد حدد "كاتزو" كان "خصائص النسق الاجتماعي في مجموعة العمليات التالية:

شكل رقم (١)

خصائص النسق الاجتماعي



(أ) المدخلات Inputs: والتي تعني استيراد الطاقة التي يحتاجها من البيئة المحيطة بها، وهي قد تتمثل بالنسبة للمنظمات في الموارد المادية والبشرية من المجتمع المحيط بها، أي أن هناك اعتماد متبادل وتفاعل مستمر بين المنظمات كأنساق مفتوحة والبيئة المحيطة بها.

(ب) العملية التحويلية Conversion Operations: ويقصد بها تحويل الأنساق المفتوحة الطاقة المستوردة من البيئة المحيطة بها إلى منتج أو إلى مخرجات تفيد المجتمع سواء كانت هذه المخرجات خدمات أو سلع.

(ج) المخرجات Output: وتعني تصدير الأنساق المفتوحة (من سلع أو خدمات) إلى البيئة المحيطة.

(د) التغذية العكسية Feed Back: يتميز النسق باستمرارية عملياته وأنشطته، حيث يأخذ النشاط شكل دورة كاملة تغذي نفسها أو تتكامل فيها البدايات والنهايات - فالموارد تتحول إلى مخرجات يكون لها تأثير مرة أخرى في نوعية ومقدار الوارد الجديدة الذي يستطيع النسق الحصول عليها وبالتالي تستمر دورة النشاط (عبد اللطيف، ١٩٩٩، ص ١٥٨).

وتنظر نظرية الأنساق العامة إلى وحدات المجتمع على أساس ترابطي، فكل كيان قائم بذاته ينظر إليه من ناحية علاقاته بالكيانات الأخرى والتي تؤثر وتتأثر به، وتتسم نظرية الأنساق العامة بما يلي:

- أنها تتعامل مع الأجزاء في إطار الكليات على أساس التأثير المتبادل بين الجزء والكل.
- تركز على مفهوم المعلومات المتاحة عن الأنساق .
- تهتم بالتعامل مع المشكلات في إطار أبعادها وأشكالها المتعددة .
- تتيح استخدام نماذج متداخلة لتحقيق الأهداف المراد الوصول إليها (Payne, 1997, p.137) .

وسوف يتم الاستفادة من نظرية الأنساق العامة في إطار الدراسة الراهنة من خلال تحليل الجمعيات الخيرية كأنساق مفتوحة Open Systems وأهمية علاقتها بالبيئة وان التفاعل بينها أمر ضروري، ومن ثم تأثير وتأثر عملية تحديد احتياجات الجمعيات الخيرية بالمتغيرات المجتمعية المعاصرة في المجالات المختلفة بالمجتمع.

٢- نظرية المنظمات: Organizations Theory

تنشأ المنظمات الاجتماعية استجابة للاحتياجات والتغيرات الاجتماعية ويرجع "هريت هكس" H. Hicks هذه النشأة إلى سببين أولهما أسباب اجتماعية تعمل على مقابلة الاحتياجات النفسية الاجتماعية، والأخرى أسباب مادية تتمثل في مقدرتها على القيام بمهام لا يستطيع الإنسان أن يحققها بنفسه، ولذا أصبحت هذه المنظمات حقيقة واقعة في كل المجتمعات حيث أنه لا

مجتمع بدون منظمات، وقد عرف "هكس" المنظمات الاجتماعية بأنها: "نوع من التفاعل المقصود الذي يهدف إلى تحقيق أهداف محددة" ويحدد "بارسونز" T. Parsons المنظمات الاجتماعية بأنها "وحدات اجتماعية لديها أهداف محددة واضحة نسبياً تسعى إلى تحقيقه (محمد، ٢٠٠٩، ص ١٧٥).

وتصف نظرية المنظمات كيف يتم بناء المنظمات فعلياً، وتقدم في نفس الوقت المقترحات والإرشادات حول كيفية زيادة كفاءة هذه المنظمات، وتحدد نظرية المنظمات العديد من المتطلبات التي تحتاجها المنظمات للقيام بوظائفها وهي كالتالي:

- (١) تنمية التفاعل والاتصال بين العاملين وبين مختلف مكونات المنظمة.
- (٢) توفير تدريب للعاملين ويتم من خلاله بث قيم المنظمة لدى العاملين ولدى أعضائها.
- (٣) تنظيم العلاقات بين مكونات المنظمة لإيجاد التكامل فيما بينها.
- (٤) العمل على حصول المنظمة على الموارد التي تحتاجها من البيئة واللائمة في تحقيق أهدافها.

- (٥) التنسيق بين الأنشطة التنظيمية بحيث يساعد هذا التنسيق على تحقيق أهداف المنظمة.
- (٦) إيجاد تنظيم لتقسيم العمل حيث يقوم كل قسم بالمنظمة بواجبات معينة وأنشطة ومسئوليات مكملة لسائر أقسام المنظمة بحيث يؤدي هذا في مجمله إلى تحقيق أهداف المنظمة (Olsen, 1968, p.75).

- وسوف يتم الاستفادة من نظرية المنظمات في إطار الدراسة الراهنة من خلال تحقيق الفهم حول احتياجات الجمعيات الخيرية وتنوع أنشطتها وبرامجها ومدى فاعليتها ، والاستفادة من أسس النظرية في وضع استراتيجية لمقابلة تلك الاحتياجات في ضوء المتغيرات المجتمعية المعاصرة بالمجتمع السعودي.

ثانياً : تقدير احتياجات الجمعيات الخيرية كمتطلب لتنميتها:

تمثل احتياجات الجمعيات الخيرية نقطة البدء بالنسبة لتنميتها فهي من أهم مقومات تنميتها وتطويرها، إذ إن تلك العملية تبدأ استجابة لوجود احتياجات للجمعيات الخيرية لتمكينها من تحقيق أهدافها، كما أنها تسعى لمواجهة وتوفير تلك الاحتياجات، وفي إطار الدراسة الراهنة فإنه يجب أن نراعي عند تقدير احتياجات الجمعيات الخيرية خطوتين أساسيتين هما:

١. القيام بدراسة تلك الاحتياجات وتقدير أولويتها.
٢. تطبيق الأحكام التي تجعل البيانات التي تم الحصول عليها أساساً للاستراتيجية المقترحة لمواجهة تلك الاحتياجات مع مراعاة المصادر التي يمكن الاستفادة منها في تحديد أولوية الاحتياجات وطرق مواجهتها (Cox et.al., 1987, pp. 71-72).

○ ماهية تقدير احتياجات الجمعيات الخيرية وأغراضها:

تساهم عملية تقدير احتياجات الجمعيات الخيرية في توفير الخدمات الإنسانية والبرامج الخيرية في المستقبل على أساس من التوقع بما يحتاجه المجتمع من تلك خدمات وبرامج الجمعيات الخيرية، وتتضمن عملية احتياجات الجمعيات الخيرية عمليات مرتبطة بالتعرف على تلك الاحتياجات وتحديد أولوياتها وتحديد الحلول الملائمة لإشباعها وهذا يتطلب جمع معلومات عن الحاجات ووضع أحكام مرتبطة بكل منها (منصور، ١٩٧٩، ص ٧٠).

ويعرف تقدير الاحتياجات على أنه عملية منظمة لجمع وتحليل المعلومات كمدخلات لتوزيع الموارد مع رؤية واضحة استكشافية للحاجات والخدمات التي تنقص الجمعيات الخيرية وارتباطها بمستويات القبول الهامة والتي يوجد اتفاق عام من العاملين والمهتمين بالقطاع الخيري على إشباعها (أبو المعاطي، ٢٠١٠، ص ٢٠٦).

وفيما يتصل بأغراض تقدير احتياجات الجمعيات الخيرية فإنها متعددة ومتباينة حسب كل مجتمع والمرحلة التي يمر بها في خريطة التنمية وحجمه وخصائصه المميزة، هذا ولقد حدد كل من "رويس" (Royse) و "ثاير" (Thyer) سبعة أغراض تقوم عليها عملية تقدير الحاجات تتمثل في الآتي (السالموطي، ١٩٩٧، ص ٢٧٣):

- تحديد أي من الخدمات موجودة.
- من خلال عملية تقدير الاحتياجات يتم لفت النظر إلى الفجوات الموجودة في الخدمات القائمة.
- تحديد المقومات التي تتطلبها عملية تقديم تلك الخدمات.
- تحديد الحواجز أو العوائق التي تمنع العملاء من الوصول للخدمات القائمة.
- من خلال التقدير يتم التعرف على وجود مشكلات مستمرة تواجه العمل في القطاع المستهدف.
- تزود القائمين على القطاع المستهدف والمخططين الاجتماعيين بصورة واضحة عن واقع الحاجات والخدمات الاجتماعية المختلفة لأفراد المجتمع .
- كما أنها عملية تقييمية لتحديد النجاح النسبي للخدمات القائمة وتحديد المصادر المتاحة لتحسين الخدمات عن طريق إحداث تغييرات في الأساليب المتبعة للعمل، وتعتبر الأساس في عملية تقدير الحاجات (Alstan & Bawls, 2003, pp. 152-162).

○ الطرق الفنية لتقدير الاحتياجات:

تتعدد الطرق والوسائل التي يمكن من خلالها القيام بعملية تقدير الحاجات، حيث يمكن أن تصنف هذه الطرق والوسائل حسب المجال الذي يتم فيه تقدير الحاجات ، ويجب أن تتضمن

عناصر عملية تقدير الاحتياجات عناصر فنية ، ويتطلب ذلك مشاركة من لهم تأثير علي هذا التقدير وهذه المشاركة من خلالها يتم الحصول علي المعلومات والثقة وهي تشمل عدد من الخبراء بوجهات نظرهم والذين يتأثرون بالبرامج أو الخدمات التي تم التخطيط لها أو تقييمها.

- أما الطرق الفنية فتقسم إلى:

(١) طرق كمية لإظهار مؤثرات ومعايير عددية.

(٢) طرق وصفية للحصول على معلومات متعمقة .

وكذلك يمكن أن تصنف وسائل تقدير الحاجات حسب نوعية المجال أو القطاع المستهدف من عملية تقدير احتياجاته، ولكن الشائع هو أن يتم تقسيم هذه الطرق والوسائل حسب نوعية المعلومات التي تحاول جمعها وعرضها علي اعتبار أن تقدير الحاجات هو عمل بحثي علمي وعلي هذا الأساس تقسم هذه الطرق إلي طرق كمية وطرق كيفية.

وكلا الطريقتين لهما مميزاتها وعيوبها ويكمل كل منهما الآخر. حيث إن الاتجاهات الحديثة في التقدير تسعى إلي الجمع بين النوعين في كل عملية لتقدير الحاجات. وبصفة عامة يعتبر قياس الحاجات المرتبطة بتقديم الخدمات الإنسانية من المجالات الجديدة التي مازالت في اشد الحاجة إلي البحث والدراسة، وحتى الآن مازال الذين يعملون في المجالات الاجتماعية يفتقرون إلي مقاييس واضحة ومحددة تقيس بدقة حجم الحاجات في المجتمع قبل تخطيط البرامج لمواجهة هذه الحاجات (السروجي وآخرون، ٢٠٠٣، ص ٢٠١).

- ويمكن تقسيم المقاييس التي تقيس الحاجات الإنسانية في مجالات الرعاية الاجتماعية إلي (Cox et.al., 1987, p.73) :

١- مقاييس علي مستوى المجتمع ككل.

٢- مقاييس علي أساس نمط الخدمة.

٣- مقاييس علي أساس التقدير المهني .

وتقسيم المقاييس بهذا الشكل لا يعني أنها منفصلة عن بعضها إذ يرتبط بعضها ببعض الآخر ارتباطا وثيقا بحيث يمكن في بعض الحالات استخدامها جميعا.

١- **مقياس الحاجات على مستوى المجتمع:** من الوسائل التي تستخدم في قياس الحاجات على مستوى المجتمع ككل كالمسح الاجتماعي ودليل الاحتياجات الاجتماعية.

٢- **نمط الخدمة كأساس لقياس الاحتياجات:** ينظر بعض العاملين في مجال الرعاية الاجتماعية إلى طلب الناس للخدمات التي تقدمها المؤسسات الاجتماعية على انه مقياس يتم على أساسه تحديد احتياجات تلك المؤسسات لتقديم هذه الخدمات المطلوبة، ويختلف استخدام هذا المنهج

بالنسبة لطبيعة الخدمات ذاتها فهناك نوعين من الخدمات هما خدمات قائمة بالفعل والخدمات المستحدثة.

٣- **التقدير المهني كمقياس للحاجات:** يعتمد هذا المقياس على تقدير المختصين بناء على خبرتهم المهنية وهو في نفس الوقت أكثر حداثة من المناهج السابقة ويقوم هذا المنهج في جوهره على الاستعانة برأي الخبراء من الأخصائيين الاجتماعيين في تقدير الحاجات.

○ مصادر بيانات تقدير الاحتياجات:

لتقدير الاحتياجات نحتاج إلي بيانات عنها، وهناك العديد من المصادر التي تمدنا بالبيانات لتقديرها من بينها ما يلي:

أ- الوثائق والسجلات الخاصة بالمؤسسات المنوط بها تقديم الخدمات.

ب- البرامج والمشروعات القائمة في المجتمع.

ج - اتجاهات سكان المجتمع.

د - الموارد المتاحة والكامنة في المجتمع (بدوي، ٢٠٠٣، ص ٧٧).

ويمكن أن نشير بشكل أكثر تفصيلا إلي مصادر تقدير الحاجات كما يلي:

١- استخدام بيانات الإحصاءات العامة والدراسات السابقة:

يمكن استخدام البيانات الاجتماعية التي تجمع لأغراض عامة في عمليات تقدير الاحتياجات مثل في اطار الدراسة الراهنة بيانات التعداد الخاص بالجمعيات والدراسات التي تم إعدادها بتلك الجمعيات، وهذه البيانات تفيد في تحليل المنطقة أو المكان، كما يفيد أيضا للمقارنة في توزيع المشاكل الاجتماعية وتوزيع الخدمات الإنسانية لتحديد المتناقضات. هذا ويعتبر تحليل المنطقة أسلوب إحصائي هام لمخططي الخدمات الاجتماعية الخيرية حيث يمكن استخدامه كمؤشر للمناطق المعرضة للخطر وهو مؤشر تخطيطي في الخدمات. كما يمكن الاستفادة من دراسات مراكز البحوث في قطاع العمل الخيري والتطوعي، فهذه المراكز تقوم بإجراء دراسات قومية مخصصة للمؤسسات والمشكلات الاجتماعية أو الإحصائيات التي تنشر عن المشكلات الاجتماعية أو الإحصاءات في مجالات الخدمات المختلفة بالمجتمع.

٢- الحصر الوصفي للموارد:

أن الحصر الوصفي للموارد يتم لتحديد طاقة الخدمة في كل الجمعيات أو المؤسسات في منطقة سكنية معينة وان أي حصر وصفي عادة ما يكون في شكل استمارة أسئلة موجهة لكل الجمعيات والمؤسسات أو عينة تمثلهم يتم اختيارها على أسس علمية، تسألهم لتحديد كل خدماتهم وعدد الأشخاص الذين تخدمهم والعدد الذي يمكن أن تخدمه، وتحديد سمات الصلاحية للخدمة

وعدد من الأسئلة الإضافية تسأل في بعض الأحيان عن منظور مقدم الخدمة في مشاكل المجتمع وما تحتاجه من مصادر، والحصص الوصفي للخدمات بجانب انه من أحسن المصادر للمعلومات في تحديد قدرة المجتمع علي أن يقدم خدمات لأفراده، فان له أيضا عيوب فهو ربما يعكس ميل ثقافي لمقدمي الخدمة ينزعون لان يكونوا جماعة ثقافية مختلفة غير مستقبلي الخدمة.

٣- الاستماع العام:

هذه الوسيلة تأخذ في العادة شكل الاجتماع المفتوح حيث يدعي المهتمين بقطاع عمل معين والخبراء والمتخصصين والمستفيدين من الجمهور ليدلوا بشهاداتهم وآرائهم، ومع أن هذه الوسيلة لا تعتبر قاعدة بيانات عامة فان الاستماع العام يزداد استخدامه كمصدر لتقدير الحاجة. وتعتبر وسيلة الاستماع العام وسيلة مفضلة للمخططين علي مستوي الحي أو الجيرة أو القرية حيث يكونوا في هذه الحالة علي علم بالوسائل المتعارضة لكل من فئات المجتمع وعلي علم بطبيعة المؤسسات المحلية وما تقدمه من خدمات وما تحتاجه من إمكانيات وموارد (محمد، ١٩٩٦، ص ١٠٢).

وتقدم الاستماع العامة النمط الرسمي الأكثر شيوعا والنوع التقليدي الغالب من مشاركة الفئات المستهدفة من العاملين والمواطنين، حيث تعقد لجان التخطيط جلسات الاستماع العام حول الخطة الجديدة في معظم المجتمعات وغالبا ما يتضمن الاستماع العام عرض المقترح المحدد عن طريق المخططين والرعاة له ويتبع ذلك بتعليقات من المواطنين المهتمين وجماعات الاهتمام (محمود، ٢٠٠٣، ص ١٠٨).

٤- المسوح الاجتماعية

سواء كان مسح شامل أو عن طريق العينة فهو طريقة منظمة لجمع البيانات من القائمين على المؤسسات وأفراد مجتمع معين أو عينة من هؤلاء الناس باستخدام وسائل جمع البيانات المعروفة كالمقابلة والاستبار وغيرها، وللمسوح التي تقوم بها مراكز البحوث دور هام في تجميع الحقائق عن كثير من القطاعات والمجتمعات المحلية التي يمكن استخدامها للتعرف علي كثير من المشاكل الاجتماعية (السكري، ٢٠٠٥، ص ص ١٤٠-١٤٦).

٥- رأي الخبراء:

غالبا ما تعتمد المؤسسات في تقدير الحاجة علي أحكام خبراء مختارين في المجال المرتبط بالبرنامج وتفيد آراء الخبراء في تقدير الحاجة المعيارية لان الخبراء عادة ما تكون لديهم المعايير التي يتم تحليل البرنامج في ضوءها ويساعد الخبراء أيضا في تحديد العلاقات بين المتغيرات التي يشملها تحليل المشكلة.

٦- إحصاءات الخدمات:

يعد تحليل الإحصاءات الخدمية للحاجة المعبر عنها أفضل من أي وسيلة أخرى وتدل هذه الإحصاءات علي مطالب الناس من المؤسسة أو الجمعية، وتعتبر قوائم الانتظار مقياسا جديدا لتحديد الحاجات التي لم تتم مقابلتها وتعتبر إحصاءات الخدمات من أفضل مصادر البيانات الطولية أي المتعلقة باتجاهات الخدمات كما تعتبر أكثر مصادر البيانات استخداما في تقدير الحاجات حيث توضح ما هي الخدمات التي يعاني الناس من عدم كفايتها وما هي احتياجات المؤسسة أو الجمعية لتقديمها (Kelly & Becker, p. 118).

○ نماذج تقدير الاحتياجات:

تعتمد عملية تقدير الاحتياجات على مجموعة من النماذج منها ما يلي (السالموي، ١٩٩٧، ص ص ٧٢-٧٣):

(١) نموذج التعارض: Discrepancy Model

ويطلق عليه نموذج الفجوة حيث يركز على تقييم الفجوة بين التوقعات للخبراء ومخرجات اهتمامات وأهداف المؤسسة أو الجمعية، ويزيد إلى الحد الأقصى قيم الخبراء، والنموذج المتعارض يعتبر المدخل الأكثر شمولاً في الاستخدام لتقدير الاحتياجات، ويؤكد هذا النموذج على التوقعات المبنية على أسس تشمل ثلاث خطوات:

أ - وضع الهدف وتحديده: Goal-setting

تتبنى مرحلة وضع الهدف وتحديده على توقعات وهذا من خلال مسح شامل لمجموعة من الخبراء في مجال تقدير وتحليل الاحتياجات لتحديد الأداء المرغوب، وهذه التوقعات نحصل عليها من خلال مجموعتين الأولى (من أبعاد أداء الأشخاص المستفيدين)، والمجموعة الثانية من الخبراء التي تعتبر مؤشرات لما يجب أن يكون عليه الهدف.

ب - مقاييس الأداء: Performance Measurement

وهذه الخطوة تتمثل في تقدير ما هو موجود والنتيجة الحقيقية هي التي تحدد من خلال الهدف الجماعي فيما يتعلق بالأبعاد المختلفة للاحتياجات، بالإضافة إلى وجود أساليب أخرى للاحتياجات يمكن استخدامها.

ج - تحديد الاختلافات: Discrepancy Identification

وهذه الخطوة يتحدد من خلالها الفجوات بين ما يجب أن يكون وما هو موجود فعلا ولا شك أن الشعور بالحاجة يأتي عندما يكون مستوى الأداء أقل من المستوى المطلوب لإشباع الاحتياجات وغالبا ما تنظم الاحتياجات وتحدد بحجم الفجوة بين الأداء والهدف والفجوات الكبيرة تشير إلى وجود احتياجات أكبر (محمد، ١٩٩٦، ص ١٠٠).

٢) نموذج التسويق: Marketing Model

وينهض هذا النموذج على تقييم الدور بين رغبات المستهلكين وقدرات المؤسسات لتقديم الخدمة ومدخل التسويق يعرف الحاجات لهدف السكان بواسطة اتحاد وقدرات المنظمة والاختبارات المعبر عنها لهدف السكان، ويزيد هذا النموذج إلى الحد الأقصى قيم المستهلكين. فالحاجة بالنسبة لهذا النموذج هي رغبة أو هدف السكان لعمل استبدال للخدمة التي يتم الامداد بها بواسطة المؤسسة. وهناك سياسة للتسويق لتحليل الاحتياجات وتشمل الخطوات التالية:

- أ - تحديد الجمهور المستهدف وهم من يحتاجون للخدمة ويستطيعون القيام بالتبادل الضروري.
- ب - اختيار المكان المناسب مفرقا بين الخدمات التي تقدمها المؤسسة وتلك التي تقدمها المؤسسات الأخرى، أي تحديد الخدمات غير الموجودة بالمؤسسة وعليها طلب من الجمهور.
- ج - تطوير خليط فعال من الخدمات للتسويق باختيار مدى جودة ونوعية الخدمات التي يستخدمها الجمهور بأقصى درجة.

٣) نموذج صنع القرار: Decision-Making Model

ويركز هذا النموذج على الاعتماد على تقييم ماهية الحاجات في ضوء القيم، ويهتم بهؤلاء الذين سوف يستخدمهم في تحليل الحاجة وصنع القرار، وكل نماذج تحليل الحاجة تفترض أن القرار سوف يصنع من الاحتياجات المتنافسة، ويزيد هذا النموذج إلى الحد الأقصى من قيم هؤلاء الذين سوف يستخدمون النتائج لتحليل الحاجة وصنع القرار.

وتتمثل خطوات هذا النموذج في الآتي:

- أ - تحديد الاحتياجات.
- ب - تفهم تفاصيل مشكلة اتخاذ القرار وخطواته.
- ج - معرفة خطوات مقاييس تحديد الاحتياجات (Mckillip, 1985, pp 19-20).

٤) نموذج تقدير الاحتياجات الموجهة للنتائج:

Model of Results-Oriented Needs Assessment

وهذا النموذج ينظر لعملية تقدير الاحتياجات على أنها نوع من التدخل التنظيمي ولذا يعتمد نجاح تقدير الاحتياجات على مدى الدعم الذي تقدمه المنظمة وأعضائها ويتضمن ذلك النموذج العديد من الخطوات:

الخطوة الأولى: وهي تتضمن اكتشاف الاحتياجات وتحديد مدى واقعيته وأهميتها في ضوء المتطلبات. وكذلك أيضا فحص المشكلات الناجمة عن الاحتياجات وفي هذه المرحلة يقرر معالجة تلك (الاحتياجات - المشكلات) ذات الأولوية.

الخطوة الثانية: وفي هذه الخطوة يتم معرفة الأسباب الرئيسية للمشكلات ومناطقها. وبالتالي يمكن معرفة الأسباب التي قد تتمثل في (عجز الأجهزة الخدمية عن استيفاء احتياجات المواطنين - الإجراءات المتبعة في الحصول على الخدمة - سياسات أو قرارات تعوق أداء الخدمة أو الحصول عليها - وكذلك قد تكون قوانين حكومية يجب الخضوع لها سببا في ذلك). كما تمكننا تلك الخطوة أن نميز بالضبط المناطق الرئيسية للمشكلة سواء كانت (جغرافية - وظيفية - تقنية).
الخطوة الثالثة: وفي هذه الخطوة يكون هناك وعي واعتراف بالمشاكل وأسبابها ومناطقها وأثناء تلك المرحلة من المهم أن نميز بالضبط الأطراف التي أدت إلى حدوث هذه المشاكل وأثروا على وجودها بطريقة ما سواء كانوا (قائمين على أداء تلك الخدمات - خبراء - أجهزة.... الخ). ويتم التركيز على الأشخاص أو الوحدات الذين هم حقا مصادر للمشاكل وأيضا على من يعملون ضمن المناطق التي ظهرت بها تلك المشكلات.

الخطوة الرابعة: وفي هذه المرحلة يتم تحليل (العمل) وذلك من خلال التعرف على المهارات والمعرفة والقدرات الحالية وأداء العاملين، ويتضمن ذلك أيضا تحليل متطلبات العمل والأداء الحقيقي لصاحب العمل وبتائج المقارنة بينهم نكتشف الفجوة بين معايير الأداء والانجازات الفعلية.

الخطوة الخامسة: في هذه الخطوة يتم مراجعة الأداء الحالي للمنظمات القائمة على تقديم الخدمات في ضوء معايير الأداء الحالية أو بناء معايير جديدة، حيث يجب تحديد الوضع الراهن من (مهارات - المعرفة - القدرات التنظيمية للعاملين الحاليين، كما يتم مراجعة الأهداف التنظيمية والبيئية، القيود الداخلية والخارجية والتشريعات القانونية). وترتكز تلك الخطوة على التحليل في سياق المعايير والمهام الوظيفية الضرورية وكذلك المهارات والمعرفة والقدرات اللازمة لإنجاز الخدمات بطريقة ناجحة.

الخطوة السادسة: يتم تقييم الأداء من خلال سؤاليين:

أ - هل يقوم القائمين على تقديم الخدمات بأداء أعمالهم بكفاءة؟

ب - هل يدركون كيفية تنفيذ أعمالهم؟

ويتطلب ذلك بحثا تفصيليا وتحليلا للمجتمع والوظائف والمنظمات سواء المواقف الحالية أو المستقبلية.

الخطوة السابعة: قد يتطلب الأمر إجراء تدخلات وتدريبات للأفراد إذا ارتبط ذلك بنقلهم وأدائهم لتوجهات جديدة، وإذا لم يكن أداؤهم لأعمالهم يتسم بالكفاءة فإن التدريب هو الحل إذا كانت المشكلة هي المعرفة وقد تقدم أنشطة تطوير المنظمات الحلول إذا لم تكن المشكلة هي نقص

الخبرة وارتبطت بصفة أساسية بالتغيير المنظم. وقد تشمل هذه التغييرات التخطيط الاستراتيجي، وهيكل المنظمة، وإدارة الأداء وبناء فريق العمل الكفاء (Mckillip, 1985, p 20).

٥) نموذج الأسئلة: The questioning Model

في هذا النموذج يتبع الباحث أو المخطط نوع معين من الأسئلة تطرح على المفردات المستهدفة ثم يستمع لإجاباتهم. ولا شك أن هذه الأسئلة وسيلة للحصول على بيانات ومعلومات واكتشاف الحقائق التي تساعد الأخصائي الباحث أو المخطط في تكوين حكم مهني ورأي تشخيصي نحو المؤسسة أو الجمعية من أجل تقدير الاحتياجات.

٦) النموذج الإجرائي: The Procedural Model

وهو نموذج يحقق من خلاله الأخصائي الباحث أو المخطط عمل المؤسسة بجمع المعلومات لمعرفة ما إذا كان الموضوع يتفق مع طبيعة الخدمات التي تقدمها المؤسسة (Royse, 2001, pp 74-76).

- ومن خلال الطرح السابق لنماذج تقدير الاحتياجات نلاحظ ما يلي:

نجد أن تلك النماذج اتفقت على مجموعة من النقاط والتي تتمثل فيما يلي:

(١) تحليل المشكلات: هناك اتفاق أن مفهوم تقدير الاحتياجات مرتبط بوجود مشكلات لا بد من تحليلها لمعرفة أسبابها ويتم ذلك من خلال التركيز على (الأطراف) التي أدت إلى حدوث المشكلة سواء كانوا (قائمين على أداء الخدمات - خبراء - أجهزة).

(٢) تحليل الفجوات: ويتم ذلك من خلال:

أ - الموقف الحالي: وذلك عن طريق تحليل متطلبات العمل والأداء الحقيقي للمؤسسات القائمة على تقديم الخدمات ونتائج المقارنة بينهم نكتشف الفجوة بين معايير الأداء والانجازات الفعلية.

ب - الموقف المرغوب: والذي يتمثل في رغبات المستهلكين للخدمة وقدرات المؤسسات القائمة على تقديم الخدمات من حيث (المهارات والقدرات التنظيمية، أداء العاملين، الموارد المتاحة).

(٣) تحديد الأولويات والأهمية: وذلك من خلال فحص الاحتياجات تبعاً لأهميتها للأهداف التنظيمية والحقائق والقيود حتى يلزم تحديد مدى واقعية تلك الاحتياجات وأهميتها في ضوء المتطلبات والاحتياجات التنظيمية ويتم ذلك عن طريق (فعالية التكلفة - التشريعات القانونية - الضغوط التنفيذية).

(٤) المعايير والقيم: ضرورة معرفة الأداء الحالي للمنظمات القائمة على تقديم الخدمات في ضوء معايير الأداء الحالي أو بناء معايير جديدة (كالمهارات - المعارف - القيود الداخلية والخارجية - التشريعات القانونية) ويتم ذلك في ضوء النسق القيمي والاجتماعي للمجتمع.

(٥) **ضرورة التعرف على مجتمع الدراسة:** وتحديد الجمهور المستهدف بشكل دقيق وكذلك تحديد البؤرة الجغرافية للاهتمام.

(٦) **ضرورة جمع البيانات:** اللازمة لعملية التقدير من أكثر من مصدر وأيضا الاعتماد في تحليلها وتفسيرها على الأساليب (الكيفية والكمية واستخدام العديد من الأساليب البحثية لقياس الاحتياجات). وفي إطار تناولنا لعملية ونماذج تقدير الاحتياجات يمكننا القول بأنه للقيام بعملية تقدير الاحتياجات لابد من مراعاة ما يلي:

(أ) ضمان حصول المؤسسة أو الجمعية الخيرية على الموارد البيئية اللازمة لاستمرارها في القيام بأداء خدماتها.

(ب) إعادة النظر في أهداف المؤسسة أو الجمعية الخيرية ووظائفها وبرامجها لكي تستطيع مواجهة التغيرات التي تطرأ على البيئة من خلال تحليل تيار المعلومات الواردة إلى المؤسسة وإجراء البحوث والدراسات اللازمة ثم العمل على إعادة توزيع موارد المؤسسة بما يتماشى مع نتائج هذا التحليل.

(ج) أهم ما يساهم به المخطط يتركز في العمل التخطيطي الذي يتطلب عملية أخذ ورد مستمرة بين تقدير الجوانب الواقعية المتصلة باحتياجات المؤسسة أو الجمعي الخيرية من ناحية وبين تقدير تفضيلات المستفيدين واحتياجات المجتمع نحوها من جهة أخرى.

(د) لابد للمخطط أن يقوم باستمرار بجمع الحقائق وتحليلها حول خدمات وبرامج المؤسسة أو الجمعية الخيرية من جانب وتفضيلات وبين تقدير تفضيلات المستفيدين واحتياجات المجتمع من جانب آخر حتى يصل في النهاية إلى وضع سياسة أو خطة مستديمة يمكن في ضوءها وضع البرامج والمتابعة والتقييم وتعديل البرامج في ضوء ذلك (عويس، ٢٠٠٠، ص ص ١٠٩-١١٠).

ثالثاً : الحاجة للإبداع المؤسسي في الجمعيات الخيرية:

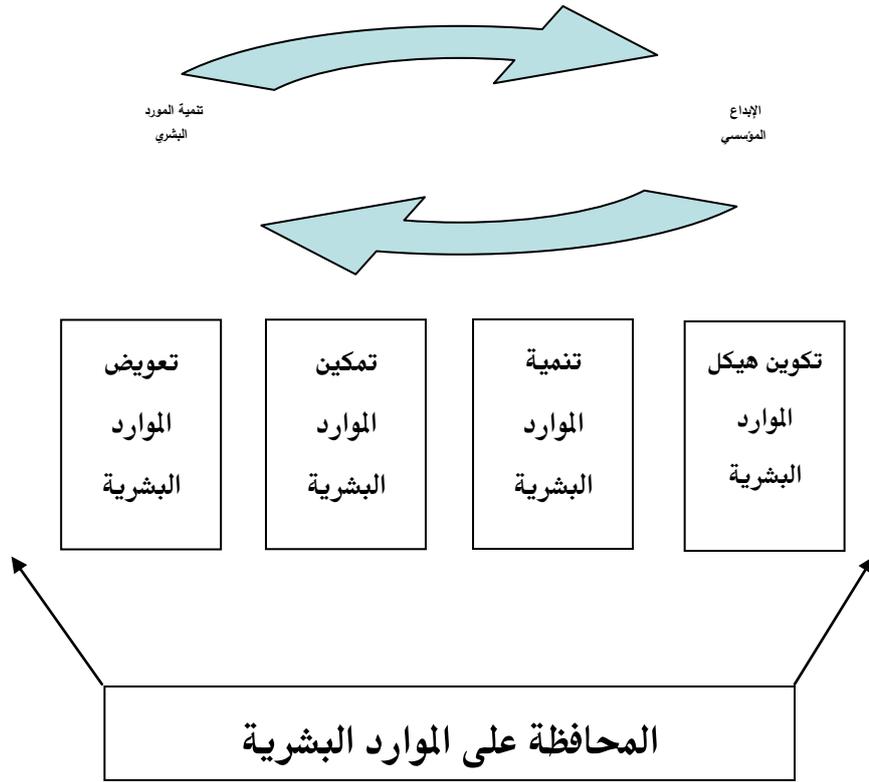
أصبح الإبداع المؤسسي من أهم مقومات التنمية والتطوير للجمعيات الخيرية لما له من دور هام في بقاء الجمعية وتطورها. فالجمعية التي لا تسعى إلى الإبداع في عملها والتي لا تسعى إلى التطور يكون مصيرها الاضمحلال ومن ثم الزوال، والإبداع المؤسسي يساعد الجمعيات الخيرية على التكيف مع التغيرات المتعددة وبالتالي مواجهة التحديات بجميع أنواعها.

وإذا كانت المنظمات بجميع أنواعها بحاجة إلى الإبداع، فإن المنظمات غير الحكومية والخيرية منها بشكل خاص أكثر حاجة إلى الإبداع المؤسسي، لما تواجهه من تحديات تتسارع بشكل هائل ومتلاحق، حيث يعد الإبداع المؤسسي في مثل هذه المنظمات " الجمعيات الخيرية" من أهم العناصر الرئيسية القادرة على إحداث التطوير والتنمية في هذه الجمعيات.

ويعد المورد البشري في الجمعيات الخيرية من أهم العوامل الرئيسية القادرة على إحداث الإبداع والتطوير في هذه الجمعيات ، فهو من أهم العناصر التي لها قدرة على تفعيل دور الجمعيات وتحقيق أهدافها من خلال إيجاد المؤسسة الإبداعية والعمل على تحقيق الإبداع المؤسسي.

شكل رقم (٢)

دور المورد البشري في تحقيق الإبداع المؤسسي



ويمكن القول أن الاستثمار في العنصر البشري يعتبر هاجس المؤسسات والمنظمات الأهلية ومنها الجمعيات الخيرية في عصرنا الحاضر، حيث تشير الدراسات الحديثة إلى أهمية الاستثمار في العنصر البشري من خلال العاملين والإدارة على السواء لمساهماتهم الفعالة في تحقيق أهداف تلك الجمعيات، فهم يمثلون قوة فكرية ومعرفية تساعد في إدارة وتشغيل الجمعية، وإذا كان المطلوب من الجمعيات الخيرية اليوم انتهاج الإبداع ، فإن عليها أن تحافظ وبشدة على ما تمتلكه من أهم الأصول ألا وهو رأس المال المعرفي والمتمثل بالمورد البشري، فقد أصبحت الجمعيات الخيرية اليوم بحاجة إلى استخدام طاقات المورد البشري الإبداعية وعدم الاكتفاء بقدراتهم الطبيعية.

الإبداع المؤسسي في العمل الخيري:

يمثل الإبداع أحد الضرورات الأساسية في إدارة العمل الخيري، ولقد حاز موضوع الإبداع على اهتمام الباحثين في جميع المجالات حتى أمسى الإبداع عنوان العصر للمنظمات المتميزة والمديرين الناجحين، والمطلع على الدراسات والأبحاث في مجال الإبداع المؤسسي يجده بالأساس يعنى ويهتم في منظمات الأعمال الربحية، حيث استطاعت هذه المنظمات تحقيق التفوق والتميز والتنافس من خلال الإبداع في جميع مجالاته سواء في الإدارة أو المنتج أو الخدمة، وإن كان هذا حال المنظمات الربحية فحري بالمنظمات غير الحكومية (الأهلية) والعاملة في قطاع العمل الخيري الاهتمام بالإبداع وانتهاجه، حيث ربما يكون طوق النجاة لهذه المنظمات، المطالبة بمواجهة التحديات والمتغيرات الهائلة في هذا العصر والذي سمته الأساسية التغير السريع، وغلبه العمل الربحي على العمل التطوعي الذي هو روح العمل الخيري (السيد، ٢٠١٣، ص ٢٣٢).

(أ) تعريف الإبداع المؤسسي:

يعرف الإبداع المؤسسي على أنه "هو القدرة على ابتكار أساليب وأفكار يمكن أن تلقى التجاوب الأمثل من العاملين وتحفزهم لاستثمار قدراتهم ومواهبهم لتحقيق الأهداف التنظيمية"، كما يعرف بأنه "الإتيان بشيء جديد ومفيد قد تكون فكرة أو خدمة أو سلعة أو عملية أو نشاط يتم داخل المنظمة، ومن خلال التصرف المميز الذي يمارسه الفرد كتنبي التغيير وتشجيع الابتكار واستخدام طرق وأساليب حديثة في مجال العمل ومحبة التجريب والمناظرة وعدم الانصياع للأوامر التي تحد من تفكيره، والقدرة على التكيف والمرونة والمساهمة في حل المشاكل" (النفيعي، ٢٠٠٣، ص ص ٣٠-٣٣).

- كما أن الإبداع في الجمعية الخيرية يكون من خلال تنفيذ الأفكار الخلاقة للعاملين إلى حقائق، وأن الإبداع يكون من خلال منتج جديد أو من خلال الإجراءات وعلاقة العاملين فيما بينهم (المطيري، ٢٠٠٨، ص ص ٨٠-٨٧).

(ب) استراتيجيات إدارة الإبداع المؤسسي ومتطلباته بالجمعيات الخيرية:

لقد تناول العلماء والباحثون طرق واستراتيجيات الإبداع المؤسسي ومتطلباته والتي تساعد الإدارة في تحفيز عملية الإبداع والعمل على تحقيقه وتنميته في المنظمة ولدى المورد البشري فيها، وتناولوه بطرق مختلفة ووسائل متعددة، ويشير فريق البحث إلى انه من بين الأساليب (استراتيجيات) في إدارة وتنمية الإبداع في الجمعيات الخيرية: ضرورة الرعاية المبكرة للمبدعين، التعزيز الايجابي للمحاولات الإبداعية، واحترام الأفكار الجديدة، وتشجيع فرص التعلم الذاتي،

تنمية المهارات الفردية والتدريب على المهارات المطلوبة لتحقيق الإبداع في الأداء، تعزيز الثقة بالنفس لدى العاملين، تشجيع الطرق العلمية في حل المشكلات، استخدام عمليات اختيار وتعيين عند التوظيف لاستقطاب أفراد مبدعين ووضعهم في المكان المناسب. كما ان هناك عددا من المتطلبات يجب توافرها حتى يتحقق الإبداع المؤسسي وبالتالي تحقق بالجمعية الخيرية وتتضمن هذه المتطلبات ما يلي (محمود، ٢٠٠٣، ص ١٠٨):

- ١- وجود أفراد مبدعين وإدارة داعمة للإبداع ووجود نظام اتصال فعال .
 - ٢- بناء استراتيجي متكامل (تخطيط استراتيجي).
 - ٣- توافر منظومة متكاملة من السياسات : توجيه وتنسيق اتخاذ القرارات، وتحقيق الترابط والتكامل بين عناصر الجمعية، وبينها وبين عناصر المناخ المحيط .
 - ٤- توافر هياكل تنظيمية مرنة .
 - ٥- توافر نظام لإدارة الجودة الشاملة.
 - ٦- توافر نظام لإدارة الأداء من تخطيط وتوجيه وتشخيص وتحسين وتطوير وتقييم.
 - ٧- توافر نظام لتقييم الأداء المؤسسي بالجمعية الخيرية.
 - ٨- توافر نظام لإدارة الموارد البشرية : بحيث يتضمن كيفية المحافظة على الموارد البشرية والذي يتم من خلال تكوين هيكل مناسب للموارد البشرية وتصميم نظام تعويض ملائم مما يؤدي إلى تحقيق تمكين وتنمية للموارد البشرية في المنظمة المعنية.
- ويعتبر نظام إدارة وتنمية الموارد البشرية متطلب أساسي للإبداع المؤسسي في مجال العمل الخيري. وحتى يتحقق الإبداع المؤسسي في إدارة المورد البشري بالجمعيات الخيرية يجب المحافظة على المورد البشري، وللمحافظة عليه يجب استدامة تنميته بعدة طرق منها ما يلي:

• التأهيل:

ويتم التأهيل من خلال ما يلي:

- التدريب ضمن خطة واضحة.
- الابتعاث لاستكمال الدراسة.
- المشاركة في المؤتمرات والندوات.
- المشاركة في لجان و فرق عمل .
- توفير المراجع والدوريات .

• التفويض:

وذلك من خلال الآتي:

- إعداد تعليمات و دليل تفويض الصلاحيات.

- تفويض الإشرافيين في المواقع المختلفة للجمعية.
- تفويض الموظفين ذوي العلاقة مع الجمهور.
- توفير المعلومات.
- المتابعة المستمرة لأداء من تم تفويضهم .

• التقدير:

وذلك من خلال ما يلي:

- قياس رضا الموظفين.
- نظام تقييم المرؤوسين لرؤسائهم.
- نظام الحوافز المرتبط بتقييم الأداء.

رابعاً : حاجة الجمعيات الخيرية لتطبيقات الجودة لتطوير برامجها :

أصبحت تطبيقات الجودة في المجتمع المعاصر أحد الأسس العلمية التي تركز عليها الجمعيات الخيرية في مجالاتها المختلفة لتقديم خدماتها وبرامجها، فهي ضرورة لا غنى عنها لإحداث نقلة نوعية في طبيعة وفاعلية تلك الجمعيات وتأثيرها المجتمعي، والجودة في الجمعيات الخيرية تختلف عنها في المؤسسات الربحية، فاهتمام المنظمات الربحية بجودة المخرج، وكسب رضا العميل ينطلق من هدف تجاري بحث بمعنى أن المنظمة تسعى لضمان استمرار طلب العميل للخدمة المدفوعة، ولكن الوضع بالنسبة لجمعيات العمل الخيري مختلف تماماً، فالخدمة المقدمة للمستفيد خدمة مجانية على هيئة مساعدات مادية أو عينية أو قروض حسنة أو برامج تدريب، وبالتالي ليس بالضرورة أن ترضي الخدمة العميل وفق معايير الشخصية، وإنما الجودة أن تحقق الخدمة فائدة للعميل حتى ولو كانت ظاهرياً لا ترضيه، ولتوضيح الأمر نضرب مثلاً لذلك في المساعدات المالية التي تقدمها الجمعيات الخيرية فالمستفيد يرغب أن تكون المساعدة مبلغاً مقطوعاً يحصل عليه بسهولة، ولكن جودة المخرج تقتضي أن تكون المساعدة على هيئة قرض يدفعه للعمل، ويمكنه من البدء بمشروع يدر عليه ربحاً يغنيه عن الحاجة للآخرين، وينمى عنده روح الطموح ويعزز جانب الكرامة.

• تعريف الجودة:

في ضوء الدراسة الراهنة يمكن تعريف إدارة الجودة بأنها "تمثل مبادئ إدارية حديثة تأخذ شكل منهج أو نظام إداري شامل قائم على أساس إحداث تغييرات ايجابية جذرية لكل شيء في الجمعية الخيرية، وذلك من أجل تحسين وتطوير كل مكوناتها للوصول إلى أعلى جودة في مخرجاتها وبأقل تكلفة.

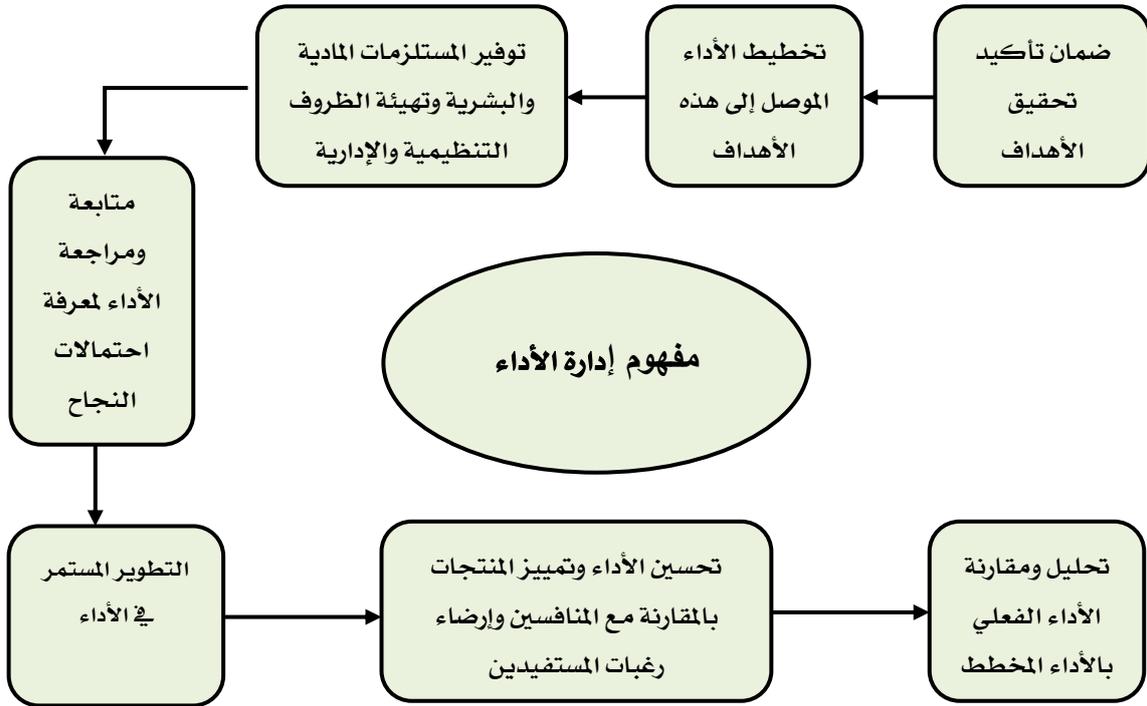
ولا بد أن تتسم إدارة الجودة بالاستمرارية وأن تدمج مع بيئة الجمعية الخيرية، إذ أن التركيز على تحسين الخدمة قد تكون عملية مؤقتة في الغالب، بينما إدارة الجودة الشاملة هي عملية طويلة الأجل لا تأخذ الصفة المؤقتة، وإنما تأخذ البعد الاستراتيجي بحيث توجه كل خطط العمل بالمؤسسة بالاتجاه الذي يخدم هذا البعد الاستراتيجي (عقيلي، ٢٠٠٠، ص ٣٣).

• إدارة الأداء وتنمية الجمعية الخيرية:

- تتمثل عملية إدارة الأداء في مجموعة من الإجراءات توجه إلى إنشاء فهم أو إدراك مشترك للأهداف، وإلى تحريك ودفع الأفراد بأمل رفع احتمالات تحقيق الأهداف الاستراتيجية للجمعية الخيرية، وتتطلب عملية إدارة الأداء لتنمية الجمعية الخيرية مجموعة من العناصر أهمها:-
- تنظيم وتصميم العمل بطريقة سليمة تحدد الأداء المطلوب وطريقته والنتائج المتوقعة.
 - توفير مستلزمات الأداء المادية والتقنية من مواد، معدات، معلومات وغير ذلك.
 - توفير الأفراد المؤهلين للعمل، وإعدادهم وتدريبهم على طرق الأداء الصحيحة.
 - متابعة الأداء وملاحظة الأفراد أثناء العمل، وتزويدهم بالمعلومات اللازمة للتصحيح.
 - رصد نتائج التنفيذ وتقييمها بالقياس إلى الأهداف والمعدلات المحددة (السلمي، ١٩٩٨، ص ص ١٠٤-١٠٨).

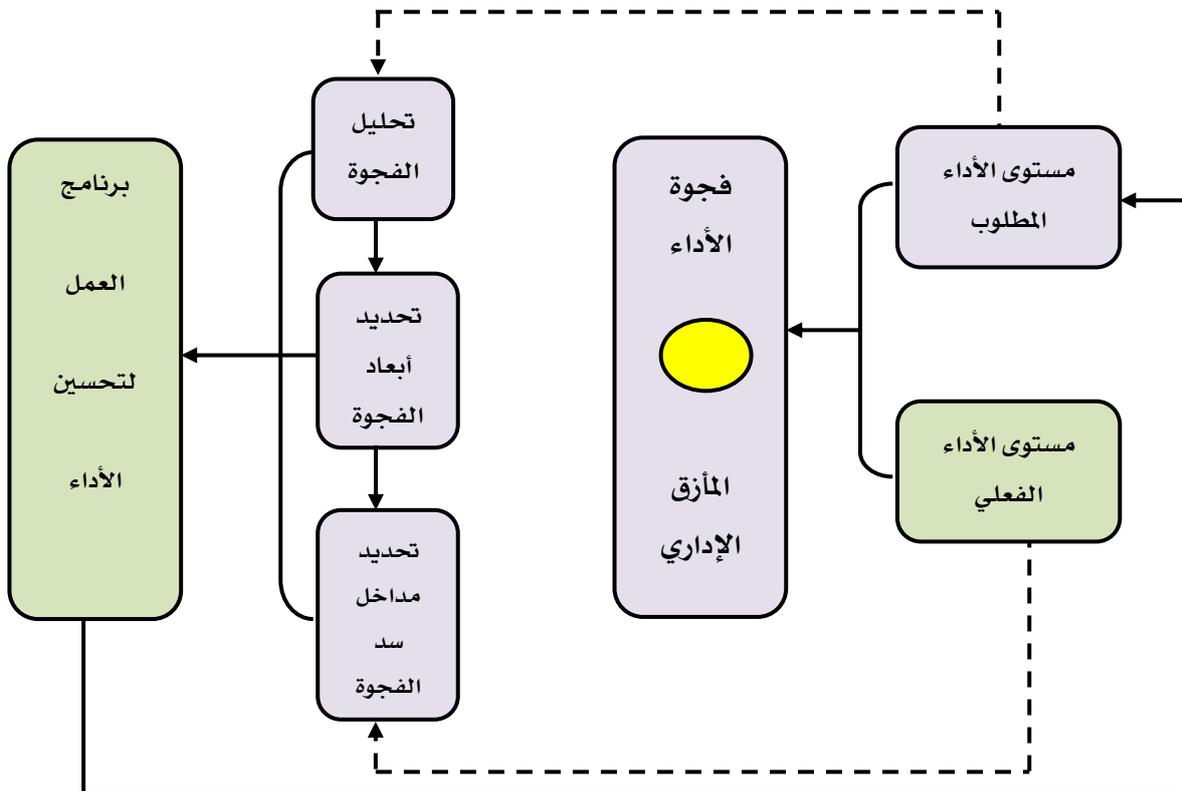
شكل رقم (٣)

مفهوم إدارة الأداء بالجمعية الخيرية



شكل رقم (٤)

نظام تحسين الأداء بالجمعية الخيرية



- وفي ضوء ما سبق يمكن الإشارة إلى أن عملية تنمية الجمعية الخيرية تتطلب تطبيق استراتيجية للتحسين المستمر في الأداء ويجب أن يتسم بالصفات التالية:
- التطوير المستمر مسؤولية كل إنسان في الجمعية الخيرية وليس وقفا على جماعة أو مستوى إداري معين.
 - التطوير المستمر يركز على تحسين العمليات ولا يهتم فقط بالنتائج، فهو يراجع العمليات ويطورها ويحسن فيها وصولاً إلى النتائج الأفضل.
 - تحسين الأداء في كل مجالات العمل في الجمعية الخيرية فالتحسين لا يقتصر على مجال معين .
 - هو مسؤولية شاملة للإدارة والعاملين أيضاً.
 - توليفة متكاملة من الفكر الإداري ونظم العمل وأدوات تحليل المشاكل واتخاذ القرارات.
 - لا يتم التطوير إلا إذا تم الاعتراف بالمشاكل لأن الإقرار هو الطريق الصحيح لإحداث التحسن.
 - تعتمد فلسفة تحسين الأداء على التسليم بأهمية الفئات المستهدفة وضرورة إرضائها وإشباع رغباتها.
 - هو عملية مستمرة في ذاتها.

• الجودة في الجمعيات الخيرية :

إن أهم نقطة ننطلق منها للحديث عن تطبيق الجودة الشاملة في عمل الجمعيات الخيرية هي تحديد فلسفة النظر لطبيعة العمل الخيري، فالعمل الخيري والتكافل الاجتماعي ومساعدة المحتاجين في كافة المجالات في مجتمعنا تنطلق من مبادئ وقيم حث عليها ديننا الحنيف، ومن يقدم المساعدة للآخرين بأي صورة كانت يقدمها محتسباً الأجر من الله بالدرجة الأولى.

لكن الاحتساب والنوايا الطيبة لا يبرر تقديم الخدمة للمحتاجين بأسلوب عشوائي دون اهتمام بالجودة، أو التقصير في أدائها كما وكيفاً، وذلك لأن العشوائية تقلل من الفوائد بل ربما تتسبب في إيجاد المشاكل، والشريعة الإسلامية كل لا يتجزأ فمن المهم أن نؤكد - من مبدأ الاحتساب نفسه - أن من الواجب أن تؤدي الخدمة بالشكل الأمثل لتحقيق أفضل النتائج المرجوة عملاً بالتوجيه النبوي (إن الله يحب أحدكم إذا عمل عملاً أن يتقنه)، ولهذا لا بد من الاهتمام بجودة العمل الخيري بما لا يقل عن اهتمام المنظمات الربحية بإنتاجها الربحي.

من جانب آخر يجب ملاحظة أن منتج الجمعيات الخيرية الخدمي يستهدف بدرجة كبيرة المحتاجين من ذوي الدخل المنخفضة، وحاجة هؤلاء للجمعيات أكبر من حاجة الجمعيات لهم،

وهذا الوضع قد ينعكس سلباً في تطبيق الجودة باعتبار أن المستفيد يرضى بأقل مستوى للخدمة طالما أنها مجانية، كما أن جانب المنافسة معدوم لوجود حيز جغرافي يشكل امتيازاً لعمل الجمعية، وهذا الوضع يختلف عن المنظمات الربحية التي يبحث الزبون عن منتجها في ظل وجود المنافسة، مما يجعل المنظمة الربحية تسعى لكسب العميل بتطبيق الجودة.

• متطلبات تطبيق الجودة لتنمية الجمعية الخيرية:

الجودة نطل حتماً وأمنيات لدى القائمين على الجمعية الخيرية مالم يتم تهيئة متطلبات تطبيقها واتخاذ خطوات جادة في ذلك، وهذه الخطوات منها ما يسبق البدء بتطبيق هذا البرنامج في الجمعية الخيرية حتى يمكن إعداد العاملين على قبول الفكرة، ومن ثم السعي نحو تحقيقها بفعالية، وحصر نتائجها المرغوبة، ومن أهم هذه المتطلبات:

١- **زرع الفكرة في ثقافة العمل بالجمعية:** إن تحقيق الجودة نتاج عمل مشترك ينطلق من ثقافة العاملين في الجمعية الخيرية ولذا من المهم أن تتشكل لدى العاملين بالجمعية قناعة بأهمية تطبيق الجودة، ويمكن أن يتم من خلال تسويق وتوضيح مفهوم الجودة وفوائدها على الجمعية الخيرية عن طريق المحاضرات أو المؤتمرات وورش العمل والدورات التدريبية، ومن المفيد جداً اطلاع العاملين في الجمعية على تجارب الجمعيات الناجحة في تطبيق الجودة.

٢- **التعليم والتدريب:** نظراً لأن الجودة تتطلب إيجاد المعايير وطرق للتنفيذ، ولكونها مسلك إداري جديد يطبق بالجمعيات ولكي يكون هذا التطبيق يتم تطبيق بشكل صحيح فلا بد من تبني برامج تدريب وتعليم العاملين بالجمعية على أساليب وأدوات تطبيق الجودة، وأن يراعى في البرامج التدريبية أن تتناسب مع متطلبات كل مستوى حسب علاقتهم بتطبيق الجودة سواء في رسم الاستراتيجيات بالنسبة للقيادات العليا أو في التطبيق والأساليب الفنية بالنسبة للجان العاملة

٣- **الاستعانة بالاستشاريين:** الاستعانة بالخبرات من مستشارين ومؤسسات متخصصة عند تبني الجودة بالمنظمة مهم لتدعيم خبرة الجمعية ومساعدتها لضمان التطبيق الصحيح، وللمساهمة في حل المشاكل المتوقعة التي ستنشأ وخاصة في المراحل الأولى لتطبيق الجودة.

٤- **التشجيع والحفز:** إن تقدير الأفراد نظير قيامهم بعمل عظيم سيؤدي حتماً إلى تشجيعهم، وزرع الثقة فيهم، وتدعيم هذا الأداء المرغوب، سيسهم بشكل كبير في تطوير برامج الجودة الشاملة في الجمعية واستمراره. وحيث أن استمرارية البرنامج تعتمد على درجة حماس المشاركين في التحسين، فمن المهم تعزيز هذا الحماس من خلال الحوافز المالية و المعنوية المشجعة وتنمية الشعور بالانتماء للجمعية وبأهمية الدور الموكل إليهم في تطبيق الجودة.

٥- **الإشراف والمتابعة:** من ضروريات تطبيق برنامج الجودة هو الإشراف على فرق العمل والتنسيق بين مختلف الإدارات، ومتابعة الإنجاز، وتعديل أي مسار خاطئ وتقويمه إذا تطلب الأمر (أبو النصر، ٢٠٠٠، ص ٦٦).

مجالات تطبيق الجودة في الجمعيات والمؤسسات الخيرية:

لا يمكن تقييد الجمعيات الخيرية بتطبيق الجودة بشكل شامل في جميع المجالات ولكن يمكن اقتراح بعض المجالات المهمة وهي:

١- مجال البرامج:

إن أهم مشكلة يمكن إثارتها في تطبيق الجودة في الجمعيات الخيرية هو ذلك الفضاء الواسع الذي تحلق فيه البرامج التفصيلية وتطبق عمليا. ويمكن وضع تصور عام لمعايير الجودة في برامج الجمعيات الخيرية من عدة جوانب والتي منها:

○ **تحديد البرامج ومدى ملائمتها للمجتمع:** معيار الجودة في هذا العنصر يكمن في اختيار نوعية من البرامج ذات الأثر الفعال الذي يعالج المشكلة بشكل جذري، ومن أمثلة البرامج الفاعلة برامج الإقراض للمشاريع الصغيرة والأسر المنتجة، وبرامج التدريب والتأهيل المنتهي بالتوظيف، وبرامج التوعية والتوجيه، إلى جانب ذلك يمكن اختيار برامج مبتكرة للمساعدات المباشرة التي هي الأصل في عمل الجمعيات الخيرية .

○ **تصميم البرامج بطريق احترافية :** من السهل تحديد البرامج، ولكن الأهم أن تصمم بطرق علمية احترافية تستوفي عناصر تطبيق البرنامج، وتأخذ في الاعتبار طبيعة البرنامج وطبيعة المستهدفين وإمكانية التطبيق، والعائد المتوقع. ومعيار الجودة هنا أن تصمم البرامج لتلبي الحاجة الفعلية للمستفيدين، وتحقق الهدف الذي من أجله تم اختيار البرنامج، كما تحقق أكبر مؤشر لنجاح التطبيق، وتصميم البرنامج لا يقف عند حد معين، فتحقيق الجودة يتطلب أن يخضع البرنامج للتطبيق ومن ثم التقييم والتطوير أو إعادة التصميم.

○ **خطة البرامج :** لتحقيق الجودة لابد للجمعية الخيرية من إدراج برامجها ضمن خطة الجمعية السنوية، والخطة يجب أن تكون متوازنة وواقعية، وتعرض بشكل مفصل مستوفية عناصر الخطة الصحيحة فتتضمن (الأهداف والبرامج والميزانيات، والتوقيت، ومسئول التنفيذ....)، ولا يسمح على الإطلاق باستمرار الأساليب العشوائية في تنفيذ البرامج.

○ **تنفيذ البرنامج :** ومعيار الجودة هنا أن يتم تنفيذ البرنامج بدقة وفق التصميم المعتمد، وخطوات التنفيذ، ويلتزم بخطة التنفيذ المعدة سابقاً، وأن ينفذ بأسلوب يحفظ كرامة المستفيد. إن وقوف طوابير المستفيدين على أبواب الجمعية والمؤسسة الخيرية -رجالاً ونساء وأطفالاً- والتزاحم على أبوابها، وطلب إبراز الهوية أو دفتر العائلة مؤشر قوي على افتقاد الجمعية والمؤسسة الخيرية لأحد معايير الجودة، وهو تقديم الخدمة بأسلوب راقى يحفظ كرامة المحتاج ولا يكرس ثقافة الهبات والاستجداء لدى الأطفال المصاحبين لذويهم، وأفضل من ذلك أن تقدم المساعدة للمحتاج في منزله عن طريق مندوبي الجمعية الخيرية.

○ **قياس عائد البرامج على المستفيد :** إن تطبيق الجودة هنا أن تكون علاقة الجمعية الخيرية بالمستفيد علاقة تفاعلية وثيقة تعتمد على القيام بجهود مشتركة لمعرفة أثر برامج الجمعية والمؤسسة على المستفيد ومدى تحسن أحواله وارتقاء مستواه المعيشي وفق نظام دقيق للمتابعة تتبناه الجمعية، ومن ثم إعادة النظر في البرنامج وفق نتائج القياس .

٢- الجودة في مجال المستفيدين:

تقدم الجمعيات الخيرية خدماتها لكافة الشرائح (الرجال والنساء والأطفال المطلقات الأرملة الأيتام المعاقون....الخ)، ونظراً لاختلاف طبيعة المستفيدين من حيث الجنس والعمر والمستوى التعليمي، والوضع الاجتماعي والوضع الصحي وغيرها من عناصر الاختلاف، أصبح من الواجب أن توضع معايير لجودة التعامل مع هؤلاء المستفيدين - مع الأخذ بعين الاعتبار الفروقات الفردية بينهم- بدءاً باختيارهم وبحث حالتهم ومروراً بتقديم الخدمة لهم وانتهاء بقياس أثر العائد عليهم. إن واقع تعامل الجمعيات مع المستفيدين يحتاج إلى تطوير أكبر لإجراءات استقبال الطلبات وإجراءات البحث عن المستفيد، وتقدير المساعدة الممنوحة أصبحت إجراءات روتينية ذات أثر محدود على المستفيد ولا تعالج أساس المشكلة، ولذا نحتاج في هذا العنصر إلى وضع معايير لاختيار المستفيدين وآليات استقبال طلباتهم، وتكوين العلاقة معهم وآليات التواصل معهم ومتابعتهم المستمرة، وذلك وفق منظومة البرامج المعتمدة.

٣- الجودة في مجال القوى العاملة:

لا شك بأن أعضاء مجلس الإدارة بحكم الصلاحيات الواسعة الممنوحة لهم يعتبرون العنصر الأهم في القوى العاملة بالجمعية الخيرية، ويملكون مفاتيح التغيير بما في ذلك تطبيق الجودة في أعمال الجمعية، وهنا نتساءل هل واقع مجالس الإدارة في الجمعيات والمؤسسات الخيرية يقوم بالدور الفاعل في إدارة أعمال الجمعية فضلاً عن أن يتبنى تطبيق الجودة فيها ؟ تحتاج الإجابة عن هذا السؤال دراسة ميدانية.

إن تطبيق الجودة في هذا المحور يحقق نجاحاً أكبر كلما استطعنا إشاعة ثقافة تطبيق الجودة بين العاملين بالجمعية والمؤسسة الخيرية بحيث يصبح تطبيقها في جميع مراحل تقديم الخدمة سلوك إداري ثابت عند جميع العاملين ويلتزمون به حتى في ظل اختفاء الرقابة. ويمكن أن نصل لهذه النتيجة عن طريق تنفيذ برامج تدريبية وورش عن الجودة وأهدافها عمل والاطلاع على التجارب الناجحة وتحفيز المتميزين وإقناع المترددين بل وقد يحتاج الأمر في بعض الأحيان إلى التخلص من المثبتين .

٤- الجودة في مجال الموارد المالية:

تعد الموارد المالية أحد أهم المحاور التي تعين الجمعية على القيام بمهامها وتطوير أدائها، وتحقيق الجودة في مجال تنمية موارد الجمعية يتم في ثلاثة جوانب وهي:

○ أولاً: المحافظة على الموارد المتاحة: فالمحافظة على الموارد المتاحة يتطلب تحقيق الجودة التي تقضي على الهدر المصاحب للفوضى في الصرف أو الاستخدام الخاطئ لمرافق الجمعية وأدواتها، وفي هذا الإطار لابد من اعتماد الجمعيات على نظام مالي دقيق يضبط المصروفات، ويكفل حق الجمعية في الاستيفاء عند تنفيذ برامج الإقراض.

○ ثانياً: الوصول للمتبرع : والوصول للمتبرع يتطلب تحقيق الجودة في تصميم برامج الدعم، وآليات التواصل مع المتبرعين قبل التبرع وبعده وكسب ثقتهم وجعلهم شركاء في تنفيذ البرامج، فمجرد طلب الدعم من الداعمين من خلال أساليب قديمة -كالتواصل عن طريق الخطابات الموسمية- لن يحقق نمو الموارد الطموحة للجمعية، ولن يقنع المتبرع لدعم الجمعية .

○ ثالثاً: دعم الاستثمار : والجودة في الاستثمار يتطلب تصميم برامج استثمارية آمنة يديرها متخصصون بالاستثمار بالمشاركة مع بيوت الخبرة.

٥- الجودة في محور التنظيم الإداري:

لا يخضع التنظيم الإداري للجمعيات الخيرية لتنظيم موحد، وإنما يتم وضعه من قبل مجلس الإدارة المنتخب، ولهذا نلمس التفاوت بين الجمعيات الخيرية في هيكلها الإداري ونظامها، ونظراً لأن التنظيم الإداري بمختلف عناصره وأدواره يعتبر الأساس لتحقيق الجودة في أي منظمة ، لذا يجب أن يحظى هذا المحور باهتمام العاملين بالجمعية والمؤسسة الخيرية، حيث يتطلب الأمر اعتماد تنظيم إداري متطور وموضوع وفق أسس علمية لا اجتهادات شخصية ويراعي طبيعة الجمعية ورسالتها وبرامجها وخططها الاستراتيجية، ويمكن العاملين في كافة القطاعات داخل الجمعية لأداء مهامهم بسهولة وبدون تعقيدات إدارية، فلا يمكن لأي جمعية أن تحقق الجودة في أعمالها ما لم تعمل وفق

نظام إداري بهيكلية واضحة وصلاحيات محددة ونظام يحدد طبيعة العلاقة الأفقية والرأسية بين العاملين، وكلما كان التنظيم بالجمعية الخيرية محكماً ومدروساً انعكس أثر ذلك إيجاباً على الأداء وبالتالي الوفاء بمتطلبات تحقيق الجودة في تنفيذ برامج الجمعية الخيرية (بركات، ١٤٣٣).

الجزء الثالث الإجراءات المنهجية للدراسة

أولاً : نوع الدراسة ومنهجها:

تتنمى الدراسة الحالية الى الدراسات الوصفية التحليلية حيث تسعى الى تحديد احتياجات الجمعيات الخيرية من خلال وصف واقع تلك الجمعيات ، وتحديد وتحليل الفجوة بين الواقع الحالي لتلك الجمعيات وما هو متوقع أن تحققه في المستقبل من أهداف مثل جودة الأداء وتحسين مستوى الخدمات وشمول جميع طالبي الخدمة من المستهدفين .

وتستخدم الدراسة الحالية المنهج الوصفي التحليلي من خلال تحليل الاحتياجات المالية، واحتياجات الجمعيات الخيرية في مجال الكوادر البشرية، واحتياجات الجمعيات في مجال البنى التحتية والمرافق، والاحتياجات الخاصة بالبرامج والأنشطة، والصعوبات التي تواجه الجمعيات الخيرية في توفير تلك الاحتياجات، ووسائل التغلب على الصعوبات التي تواجهها الجمعيات الخيرية في احتياجاتها ، هذا وتستخدم الدراسة الحالية منهج المسح الاجتماعي بالعينة للجمعيات الخيرية بمنطقة مكة المكرمة باستخدام الاستبيان في جمع البيانات، وأيضا باستخدام جماعات مناقشة بؤرية مكونة من العاملين بالجمعيات الخيرية، واستخبار تم استخدامه في ورش العمل التي عقدت بمكة المكرمة ، وجدة، والطائف والذي تم تصميمه كأداة لجمع البيانات الأولية من العاملين بالجمعيات وذلك من خلال طرح أسئلة مفتوحة لتتيح للمبحوثين عرض مريياتهم بالتفصيل ،وصمم أيضا الاستخبار للتوصل للمؤشرات والمحاور الأساسية لدراسة احتياجات الجمعيات الخيرية من واقع الممارسة الميدانية، حتى لا تعتمد الدراسة على أداة تم صياغتها مكتيبيا بعيدا عن الواقع الفعلي للجمعيات.

ثانيا : مجالات الدراسة:

١ - المجال المكاني:

تم تطبيق الدراسة بالجمعيات الخيرية التي تقع في نطاق منطقة مكة المكرمة، وقد روعي في اختيار الجمعيات أن تكون ممثلة تمثيلا حقيقيا لجميع الجمعيات بمنطقة مكة المكرمة، وأيضا ممثلة لجميع مجالات العمل الخيري والتي تتضمن المجالات الدينية والدعوية والاجتماعية والصحية والاقتصادية والتعليمية والثقافية والتنمية وغيرها. وقد تم اختيار عينة عددها (٣٧) جمعية خيرية تمثل ما نسبته ٢٩,٤% من إجمالي عدد الجمعيات الخيرية بمنطقة مكة المكرمة (١٢٦) جمعية خيرية المنتشرة عبر منطقة مكة المكرمة وفقا لإحصاءات وزارة الشؤون

الاجتماعية ودليل الجمعيات الخيرية بالمملكة العربية السعودية، و الجمعيات الخيرية عينة الدراسة وتوزيعها حسب نوع الجمعية، ومجالها النوعي كالتالي:

جدول رقم (١)

عينة الدراسة من الجمعيات الخيرية

م	اسم الجمعية	م	اسم الجمعية	م	اسم الجمعية
١	جمعية البر الخيرية بالعرضية الشمالية	١٥	جمعية البر الخيرية ببحرة	٢٩	الجمعية الخيرية بوادي فاطمة
٢	جمعية البر الخيرية بالقفزة	١٦	جمعية حماية الأسرة الخيرية	٣٠	الجمعية الخيرية بترية
٣	جمعية البر الخيرية برابع	١٧	جمعية مودة الخيرية للإصلاح الاجتماعي	٣١	جمعية البر بمكة
٤	جمعية البر الخيرية بالخرمة	١٨	جمعية زمزم للخدمات الصحية	٣٢	جمعية نماء الخيرية
٥	جمعية البر الخيرية برنية	١٩	جمعية الوداد الخيرية	٣٣	جمعية أم القرى النسائية
٦	جمعية الأبرار الخيرية	٢٠	جمعية الأيادي الحرفية الخيرية	٣٤	جمعية تحفيظ القرآن
٧	جمعية البر الخيرية بحداد بني مالك	٢١	الجمعية الفيصلية الخيرية النسوية	٣٥	جمعية البر الخيرية بالليث
٨	الجمعية الخيرية النسائية بجدة	٢٢	المستودع الخيري	٣٦	جمعية البر بخليص
٩	جمعية كفي للتوعية بأضرار التدخين	٢٣	الجمعية الخيرية لرعاية المصابين بالأمراض المزمنة (شفاء)	٣٧	البر الخيرية بالكامل
١٠	جمعية إبصار الخيرية	٢٤	جمعية البر الخيرية بالطائف		
١١	جمعية الشقائق الخيرية	٢٥	الجمعية الخيرية بالمظيليف		
١٢	جمعية أصدقاء مرضى السكري الخيرية	٢٦	الجمعية الخيرية بعجلان وضواحيها		
١٣	الامير ماجد للخدمات التنموية	٢٧	جمعية البر الخيرية بوادي حلي بالقفزة		
١٤	جمعية اكتفاء النسائية الخيرية	٢٨	جمعية البر بقرى جنوب مكة		

وتتوزع الجمعيات المختارة في عينة الدراسة حسب نوعها - رجالية أم نسائية، حيث بلغت نسبة الجمعيات الرجالية (٧٨,٢%) بينما بلغت نسبة الجمعيات النسائية (١٢,٢%) من مجموع عينة الدراسة - كما يتضح من بيانات الجدول رقم (٢) أدناه.

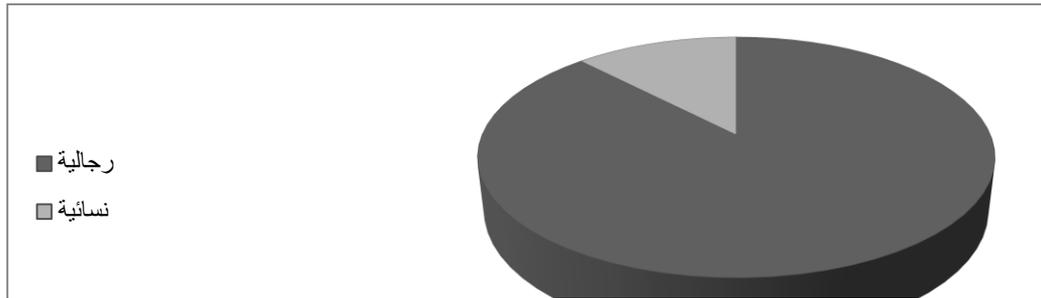
جدول رقم (٢)

توزيع الجمعيات عينة الدراسة حسب نوع الجمعية

م	نوع الجمعية	التكرار	النسبة
١	رجالية	36	78.2%
٢	نسائية	5	12.2%
	المجموع	41	100

شكل رقم (٥)

توزيع الجمعيات عينة الدراسة حسب نوع الجمعية



وتتباين أعداد الجمعيات حسب المجالات التي تعمل فيها حيث مثلت جمعيات البر أعلى نسبة من عينة الدراسة حيث بلغت (٣٤,٢%) منها، وتوزعت بقية الجمعيات ما بين صحية وأسرية وتنموية ونسائية وغيرها.

جدول رقم (٣)

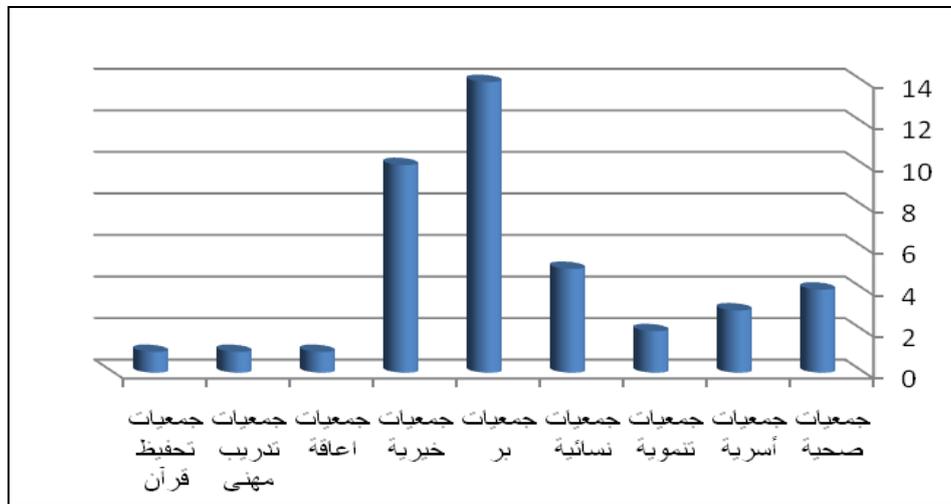
توزيع الجمعيات عينة الدراسة حسب مجالها النوعي

م	نوع الجمعية	التكرار	النسبة
١	جمعيات صحية	4	9.8
٢	جمعيات أسرية	3	7.3
٣	جمعيات تنموية	2	4.9
٤	جمعيات نسائية	5	12.2

34.2	14	جمعيات بر	٥
24.4	10	جمعيات خيرية	٦
2.4	1	جمعيات اعاقاة	٧
2.4	1	جمعيات تدريب مهني	٨
2.4	1	جمعيات تحفيظ قرآن	٩
%100	41	المجموع	

شكل رقم (٦)

توزيع الجمعيات عينة الدراسة حسب مجالها النوعي



٢- المجال البشري:

يتمثل المجال البشري في عينة من المبحوثين العاملين بالجمعيات الخيرية عينة الدراسة بلغت (٥٤٨) مفردة موزعة كالتالي:

جدول رقم (٤)

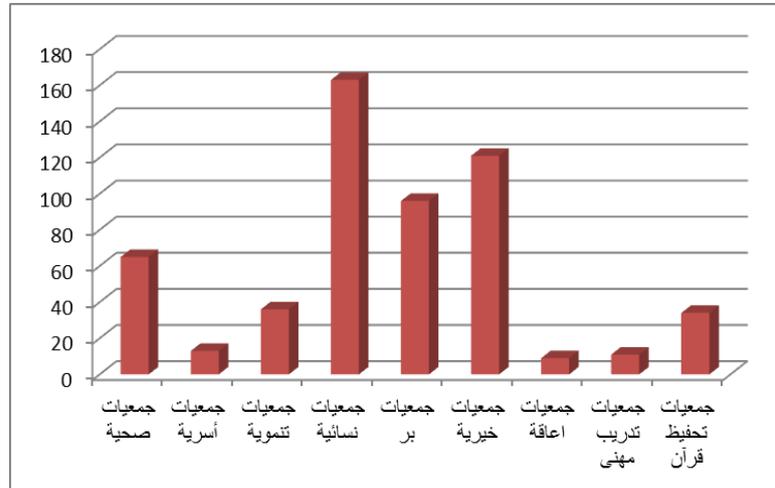
توزيع مفردات عينة المبحوثين والمبحوثات بكل جمعية

م	نوع الجمعية	التكرار	النسبة
١	جمعيات صحية	65	11.9
٢	جمعيات أسرية	13	2.4
٣	جمعيات تنموية	36	6.6
٤	جمعيات نسائية	163	29.7

17.5	96	جمعيات بر	٥
22.1	121	جمعيات خيرية	٦
1.6	9	جمعيات اعاقاة	٧
2.0	11	جمعيات تدريب مهني	٨
6.2	34	جمعيات تحفيظ قرآن	٩
%100	548	المجموع	

شكل رقم (٧)

توزيع مفردات عينة المبحوثين والمبحوثات بكل جمعية



٣- المجال الزمني:

ويتحدد المجال الزمني في المدة التي الفترة الزمنية التي تم إجراء الدراسة خلالها وشملت جميع خطواتها بدءاً من الإعداد للدراسة وكتابة إطارها النظري ثم تصميم أدواتها وتحكيمها، وجمع البيانات وتحليلها وكتابة وإعداد التقرير النهائي، خلال الفترة من الأول من محرم ١٤٣٦ هـ وحتى محرم ١٤٣٧ هـ.

ثالثاً : أدوات الدراسة:

تم استخدام أداتين لجمع البيانات في الدراسة الراهنة وهي :

١. استخبار لتحديد الأبعاد أو المحاور الرئيسية لدراسة احتياجات الجمعيات الخيرية بمنطقة مكة المكرمة، وتم تطبيقه على العاملين بالجمعيات الخيرية من خلال ورش عمل وحلقات نقاشية عقدت بمكة المكرمة وجدة والطائف.

- استمارة استبيان للتعرف على الواقع الفعلي لاحتياجات الجمعيات الخيرية بمنطقة مكة المكرمة. وقد مرت الأداتان بعدة المراحل في تصميمهما تضمنت:
- **المرحلة الأولى : مرحلة إعداد الاستخبار وصياغة الاستبيان في صورته الأولى:**
- ويعتبر الاستخبار هو الخطوة التمهيديّة لبناء الأداة الأساسية للدراسة (استمارة الاستبيان)، وقد مرّ إعدادها بعدة خطوات وهي:
1. تم عمل مقابلات مع بعض المتخصصين في العمل الاجتماعي وتحديدًا في مجال العمل الخيري من الأكاديميين العاملين بقسم الخدمة الاجتماعية بجامعة أم القرى لمناقشة أبعاد الاستخبار، لتعديل محاوره أو إضافة محاور أخرى.
 2. تم عمل مقابلات مع بعض الخبراء في العمل الخيري ببعض الجمعيات الخيرية وبمركز التنمية الاجتماعية بمكة المكرمة لمناقشة أبعاد الاستخبار وتحديد أعداد الجمعيات الخيرية التي يشرف عليها المركز.
 3. تم الاطلاع على الدراسات والبحوث السابقة في مجال العمل الخيري سواء التي أجريت داخل المملكة العربية السعودية أو خارجها.
 4. تم الاطلاع على مصادر اليكترونية عن العمل الخيري مثل مواقع بعض الجمعيات على الانترنت، ودليل الجمعيات الخيرية بالمملكة العربية السعودية، وأطلس الجمعيات الخيرية، ولوائح تأسيس الجمعيات الخيرية وبعض الإجراءات والقواعد التنظيمية المرتبطة بها.
- وبناءً على ما سبق تم صياغة الاستخبار في صورته النهائية، ويتكون من مجموعة من الأسئلة المفتوحة عن الاحتياجات المالية للجمعيات، والاحتياجات المرتبطة بالموارد البشرية، والاحتياجات المرتبطة بالبنية التحتية، والاحتياجات المتعلقة بالأنشطة والبرامج، والصعوبات التي تواجهها الجمعيات في توفير تلك الاحتياجات، ووسائل التغلب على تلك الصعوبات.
- تم عقد مجموعة من ورش العمل والحلقات النقاشية منها ورشتي عمل بمكة المكرمة إحداهما تم اعدادها من قبل فريق البحث بالتعاون مع مؤسسة الراجحي الخيرية، والثانية ضمن أنشطة فعالية مؤسسة الراجحي مع الجمعيات الخيرية بمنطقة مكة المكرمة، وورشة عمل بجدة، وورشة عمل بالطائف ضمن فعالية مؤسسة الراجحي الخيرية مع الجمعيات الخيرية بمنطقة مكة المكرمة.
 - تم تطبيق الاستخبار أثناء ورش العمل، وتم عقد حلقات نقاشية من الحضور من العاملين بالجمعيات الخيرية بمنطقة مكة المكرمة، وبعض ممثلي وزارة الشؤون الاجتماعية، وتم تدوين الأفكار الأساسية لكل حلقة نقاشية حول كل بعد من أبعاد الاستخبار.

- تم تفرغ بيانات الاستخبار واستخلاص نتائجه للوصول الى الأبعاد والمحاور الأساسية لاستمارة الاستبيان والعبارات التي تقيس كل بعد من هذه الأبعاد.
 - تم وضع أبعاد استمارة الاستبيان " احتياجات الجمعيات الخيرية بمنطقة مكة المكرمة" في صورته الأولى والتي تمثلت في أحد عشرة بعدا وهي :
 - البعد الأول: الاحتياجات المالية للجمعيات الخيرية.
 - البعد الثاني: الصعوبات التي تواجه الجمعية في توفير احتياجاتها المالية.
 - البعد الثالث: وسائل تغلب الجمعية على الصعوبات لتوفير احتياجاتها المالية.
 - البعد الرابع: احتياجات الجمعية الخيرية في مجال الكوادر البشرية.
 - البعد الخامس: الصعوبات التي تواجه الجمعية في توفير الكوادر البشرية.
 - البعد السادس: وسائل تغلب الجمعية على الصعوبات لتوفير الكوادر البشرية.
 - البعد السابع: احتياجات الجمعية الخيرية في مجال البنى التحتية والمرافق.
 - البعد الثامن: الصعوبات التي تواجه الجمعية في توفير البنى التحتية والمرافق.
 - البعد التاسع: وسائل تغلب الجمعية على الصعوبات لتوفير البنى التحتية والمرافق.
 - البعد العاشر: احتياجات الجمعيات الخيرية للبرامج.
 - البعد الحادي عشر: وسائل الجمعية في تطوير البرامج.
- المرحلة الثانية : حساب صدق وثبات استمارة الاستبيان وتم كما يلي:

❖ صدق الأداة :

- الصدق الظاهري للأداة: حيث تم عرض الأداة على عدد (١٠) من أعضاء هيئة التدريس بقسم الخدمة الاجتماعية بكلية العلوم الاجتماعية جامعة أم القرى ، وقد تم الاعتماد على نسبة اتفاق لا تقل عن (٨٠%) ، وقد تم حذف بعض العبارات وإعادة صياغة البعض ، وبناءً على ذلك تم صياغة الاستمارة في صورتها النهائية.
- الصدق العاملي: حيث اعتمد الباحثون في حساب الصدق العاملي على معامل ارتباط كل متغير في الأداة بالدرجة الكلية وذلك لعينة قوامها (١٠) مفردات من العاملين بالجمعيات الخيرية مجتمع الدراسة، وتبين أنها معنوية عند مستويات الدلالة المتعارف عليها، وأن معامل الصدق مقبول، كما يتضح من الجدول التالي :

جدول رقم (٥)

الاتساق الداخلي بين متغيرات استمارة احتياجات الجمعيات الخيرية بمنطقة مكة المكرمة

درجة الاستبيان ككل = ١٠

م	المتغيرات	معامل الارتباط	الدالة
١	الاحتياجات المالية للجمعيات الخيرية	0.490	**
٢	الصعوبات التي تواجه الجمعية في توفير احتياجاتها المالية	0.526	**
٣	وسائل تغلب الجمعية على الصعوبات لتوفير احتياجاتها المالية	0.482	**
٤	احتياجات الجمعية الخيرية في مجال الكوادر البشرية	0.690	**
٥	الصعوبات التي تواجه الجمعية في توفير الكوادر البشرية	0.603	**
٦	وسائل تغلب الجمعية على الصعوبات لتوفير الكوادر البشرية	0.565	**
٧	احتياجات الجمعية الخيرية في مجال البنى التحتية والمرافق	0.636	**
٨	الصعوبات التي تواجه الجمعية في توفير البنى التحتية	0.687	**
٩	وسائل تغلب الجمعية على الصعوبات لتوفير البنى التحتية	0.635	**
١٠	احتياجات الجمعيات الخيرية للبرامج.	0.674	**
١١	وسائل الجمعية في تطوير البرامج	0.577	**

** معنوي عند (٠,٠١) * معنوي عند (٠,٠٥)

- ويتضح من بيانات الجدول رقم (٥):

أن معظم متغيرات الأداة دالة، كما أن معظم متغيرات الاستمارة دالة عند مستويات الدلالة المتعارف عليها لكل متغير، ومن ثم يمكن القول إن درجات العبارات تحقق الحد الذي يمكن معه قبول هذه الدرجات ومن ثم تحقق مستوى الثقة في الأداة والاعتماد على نتائجها.

❖ **ثبات الأداة:** تم حساب ثبات الأداة باستخدام معامل ثبات (ألفا كرونباخ) لقيم الثبات التقديرية لأبعاد استمارة احتياجات الجمعيات الخيرية بمنطقة مكة المكرمة، وذلك بتطبيقها على عينة قوامها (١٠) مفردة من العاملين بالجمعيات الخيرية مجتمع الدراسة. وقد جاءت النتائج كما هي موضحة في الجدول رقم (٦) أدناه.

جدول رقم (٦)

نتائج الثبات لاستمارة استبيان احتياجات الجمعيات الخيرية بمنطقة مكة المكرمة باستخدام

معامل (ألفا - كرونباخ) ن = ١٠

م	المتغيرات	معامل (ألفا - كرونباخ)
١	الاحتياجات المالية للجمعيات الخيرية	0.740
٢	الصعوبات التي تواجه الجمعية في توفير احتياجاتها المالية	0.736
٣	وسائل تغلب الجمعية على الصعوبات لتوفير احتياجاتها المالية	0.737
٤	احتياجات الجمعية الخيرية في مجال الكوادر البشرية	0.723
٥	الصعوبات التي تواجه الجمعية في توفير الكوادر البشرية	0.730
٦	وسائل تغلب الجمعية على الصعوبات لتوفير الكوادر البشرية	0.728
٧	احتياجات الجمعية الخيرية في مجال البنى التحتية والمرافق	0.723
٨	الصعوبات التي تواجه الجمعية في توفير البنى التحتية	0.724
٩	وسائل تغلب الجمعية على الصعوبات لتوفير البنى التحتية	0.725
١٠	احتياجات الجمعيات الخيرية للبرامج.	0.721
١١	وسائل الجمعية في تطوير البرامج	0.734
	ثبات استمارة الاستبيان ككل.	0.818

يتضح من الجدول رقم (٦) أعلاه أن معظم معاملات الثبات للمتغيرات تتمتع بدرجة عالية من الثبات ، وبذلك يمكن الاعتماد على نتائجها وبذلك أصبحت الأداة في صورتها النهائية .

رابعاً: أساليب التحليل الإحصائي:

- تم معالجة البيانات من خلال الحاسب الآلي باستخدام برنامج (SPSS v. 21) ، وقد طبقت الأساليب الإحصائية التالية:

١. التكرارات والنسب المئوية: وذلك لوصف خصائص مجتمع الدراسة.
٢. الإحصاء الوصفي لمحاور الدراسة وبنودها لقياس متوسطاتها الحسابية وانحرافاتها المعيارية وخصائصها الأخرى للتمكن من التعرف على أولويات تلك الاحتياجات . وكان فريق الدراسة قد استخدم مقياس "ليكرت" الخماسي في أداة الاستبيان للتعرف على تلك الاحتياجات ومدى فعالية المقترحات التي تم وضعها لسدها. ولتحديد طول خلايا المقياس الخماسي أي الحدود الدنيا والحدود العليا للفئات، تم حساب المدى ثم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية المصحح (٤ / ٥ = ٠,٨) . بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل

قيمة في المقياس أو بداية المقياس وهي الواحد الصحيح وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا كما يلي:

جدول رقم (٧)

مستويات المتوسطات الحسابية

مستوى منخفض جداً	إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد بين ١ - ١,٨
مستوى منخفض	إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد بين ١,٨ - ٢,٦
مستوى متوسط	إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد بين ٢,٦ - ٣,٤
مستوى مرتفع	إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد بين ٣,٤ - ٤,٢
مستوى مرتفع جداً	إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد بين ٤,٢ - ٥

٣. الانحراف المعياري: ويفيد في معرفة مدى تشتت أو عدم تشتت استجابات الباحثين، كما يساعد في ترتيب العبارات مع المتوسط الحسابي، حيث أنه في حالة تساوي العبارات في المتوسط الحسابي فإن العبارة التي انحرافها المعياري أقل تأخذ الترتيب الأعلى.
٤. المدى: ويتم حسابه من خلال الفرق بين أكبر قيمة وأقل قيمة.
٥. معامل ثبات (ألفا . كرونباخ): لقيم الثبات التقديرية لأدوات الدراسة.
٦. تحليل التباين أحادي الاتجاه One Way ANOVA: للتعرف علي الفروق ودلالاتها الإحصائية بين الباحثين، وذلك وفقاً لمتغير معين (يسمى متغير التجزئة)، وبشرط أن يكون عدد المجموعات أكثر من مجموعتين مثل: (السن، الحالة الاجتماعية، المؤهل،....الخ).
٧. طريقة الفرق المعنوي الأصغر LSD TEST : تستخدم فقط في حالة وجود فروق دالة إحصائية باستخدام One Way ANOVA، وهو اختبار يستخدم في حالة افتراض تساوي التباين بين الفئات، حيث أنها تفيد في اختبار معنوية الفروق بين كل متوسطي الفئات، وتحديد اتجاه هذه الفروق لصالح أية مجموعة منها.
٨. الصدق الإحصائي: ويتم حسابه من خلال الجذر التربيعي لمعامل الثبات.
٩. معامل ارتباط بيرسون: وذلك لحساب صدق الاتساق الداخلي بين أبعاد الاستمارات الثلاثة (أدوات الدراسة) لمتغيرات الدراسة.
١٠. اختبار (ت) لعينتين مستقلتين: لحساب متوسطات الفروق ودلالة تلك الفروق الإحصائية.

الجزء الرابع الدراسة الميدانية

أولاً : وصف عينة الدراسة:

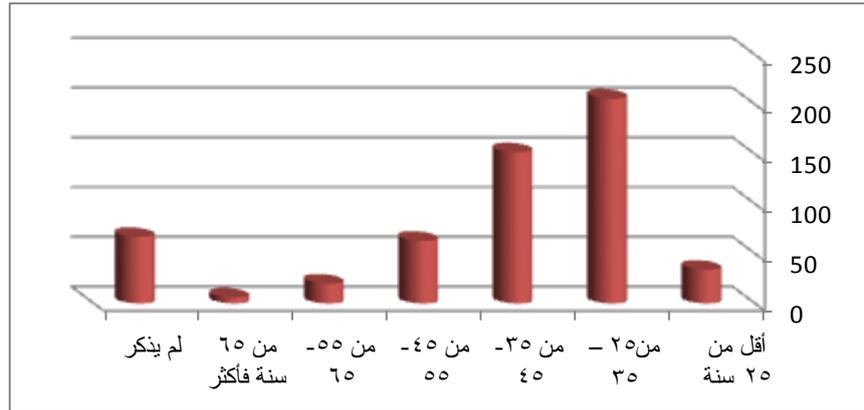
جدول رقم (٨)

فئات السن للمبحوثين بالجمعيات الخيرية

م	فئات السن	التكرار	النسبة %
١	أقل من ٢٥ سنة	34	6.22
٢	من ٢٥-٣٥	206	37.6
٣	من ٣٥-٤٥	152	27.7
٤	من ٤٥-٥٥	63	11.5
٥	من ٥٥-٦٥	20	3.7
٦	من ٦٥ سنة فأكثر	6	1.1
٧	لم يذكر	67	12.2
	المجموع	548	100.0

شكل رقم (٨)

فئات السن للمبحوثين بالجمعيات الخيرية



يوضح الجدول رقم (٨) والشكل البياني المرتبط به أن أكبر نسبة من المبحوثين من العاملين بالجمعيات الخيرية بمنطقة مكة المكرمة من الشباب حيث بلغ عدد ممن هم أقل من ٤٥ سنة (٣٩٢) من إجمالي المبحوثين (٥٤٨) بنسبة مئوية (٧١,٥%) وهي تعتبر نسبة عالية جداً،

بينما بلغ عدد من أعمارهم من ٥٥ سنة فأكثر (٢٦) من إجمالي عدد الباحثين (٥٤٨) بنسبة مئوية (٤,٧%).

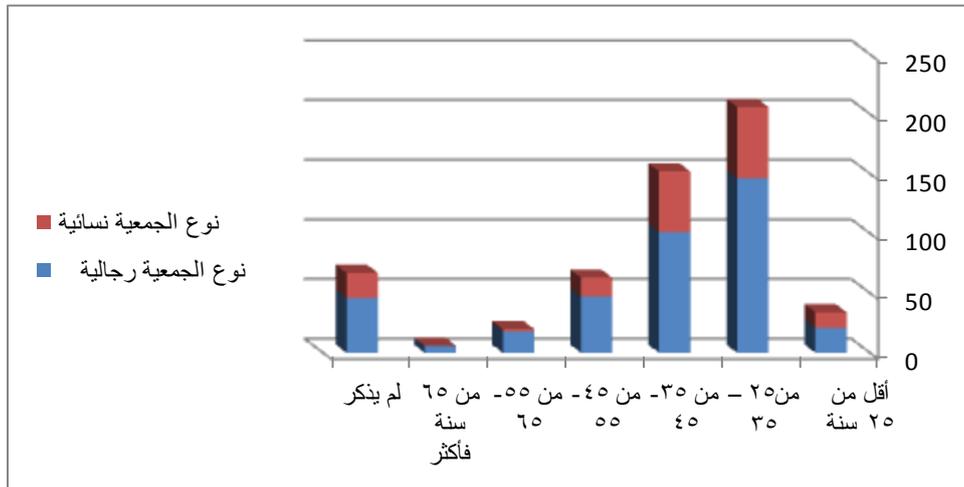
جدول رقم (٩)

فئات السن للمبشرين بالجمعيات الخيرية حسب نوع الجمعية

م	فئات السن	نوع الجمعية		المجموع
		رجالية	نسائية	
١	أقل من ٢٥ سنة	21	13	34
٢	٢٥-٣٥	146	60	206
٣	٣٥-٤٥	101	51	152
٤	٤٥-٥٥	47	16	63
٥	٥٥-٦٥	18	2	20
٦	من ٦٥ سنة فأكثر	6	0	6
٧	لم يذكر	46	21	67
	المجموع	385	163	548

شكل رقم (٩)

فئات السن للمبشرين بالجمعيات الخيرية حسب نوع الجمعية



الجدول رقم (٩) أعلاه يوضح أن أكبر نسبة من النساء العاملات بالجمعيات الخيرية ممن تقل أعمارهن عن ٤٥ سنة حيث بلغت نسبتهم (٧٦%) من إجمالي الباحثين، وبلغت نفس الفئة العمرية من الرجال ما نسبته (٦٩,٦%)، وبلغت نسبة الفئة العمرية ٥٥ سنة فأكثر من النساء (١,٢%)، بينما بلغت نسبة نفس الفئة من الرجال (٦,٢%).

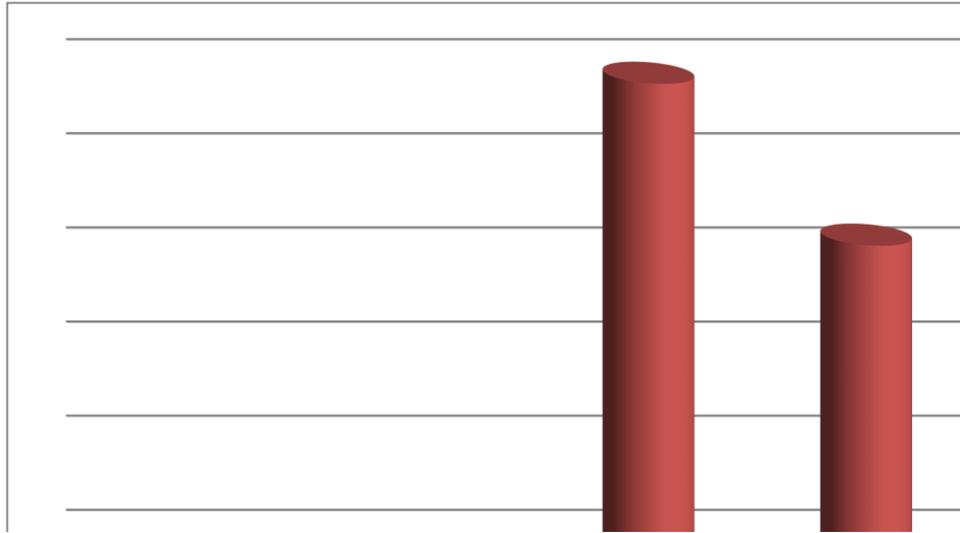
جدول رقم (١٠)

الحالة الاجتماعية للمبحوثين بالجمعيات الخيرية

م	الحالة الاجتماعية	التكرار	النسبة %
١	لم يحدد	13	2.4
٢	لم يسبق لى الزواج	211	38.5
٣	متزوج/ة	297	54.2
٤	مطلق/ة	22	4.0
٥	أرمل/ة	5	0.9
	المجموع	548	100.0

شكل رقم (١٠)

الحالة الاجتماعية للمبحوثين بالجمعيات الخيرية



يُلاحظ من بيانات الجدول أعلاه أن أكبر نسبة من المبحوثين العاملين بالجمعيات الخيرية من المتزوجين، حيث بلغت نسبتهم (٥٤,٢%)، تليها فئة من لم يسبق لهم الزواج بنسبة (٣٨,٥%)، بينما جاءت فئة الأرمال كأقل نسبة، حيث بلغت (٠,٩%). وقد يفسر ارتفاع نسبة المتزوجين ومن لم يسبق لهم الزواج أن أكبر نسبة من العاملين بالجمعيات الخيرية من فئة الشباب دون الخامسة والأربعين سنة.

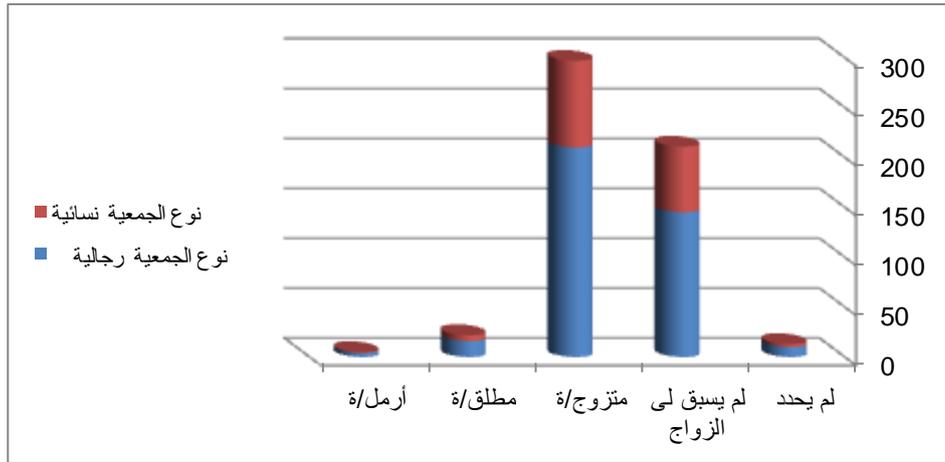
جدول رقم (١١)

الحالة الاجتماعية للمبحوثين بالجمعيات الخيرية حسب نوع الجمعية

م	الحالة الاجتماعية	نوع الجمعية	
		رجالية	نسائية
١	لم يحدد	10	3
٢	لم يسبق لي الزواج	145	66
٣	متزوج/ة	210	87
٤	مطلق/ة	16	6
٥	أرمل/ة	4	1
	المجموع	385	163

شكل رقم (١١)

الحالة الاجتماعية للمبحوثين بالجمعيات الخيرية حسب نوع الجمعية



يوضح الجدول رقم (١١) أعلاه أن أكبر نسبة من العاملين بالجمعيات الرجالية من المتزوجين، حيث بلغت نسبتهم (٥٤,٥%)، وبلغت فئة المتزوجات في الجمعيات النسائية ما نسبته (٥٣,٤%)، وهي نسبة تقترب من نسبة نفس الفئة في الجمعيات الرجالية، وبلغت نسبة من لم يسبق لهم الزواج في الجمعيات الرجالية (٣٧,٧%)، كما بلغت فئة من لم يسبق لهم الزواج في الجمعيات النسائية (٤٠,٥%)، وجاءت فئة أرمل أقل فئة في الجمعيات الرجالية والنسائية، حيث بلغت في الجمعيات الرجالية ما نسبته (١%)، وفي الجمعيات النسائية ما نسبته (٦%).

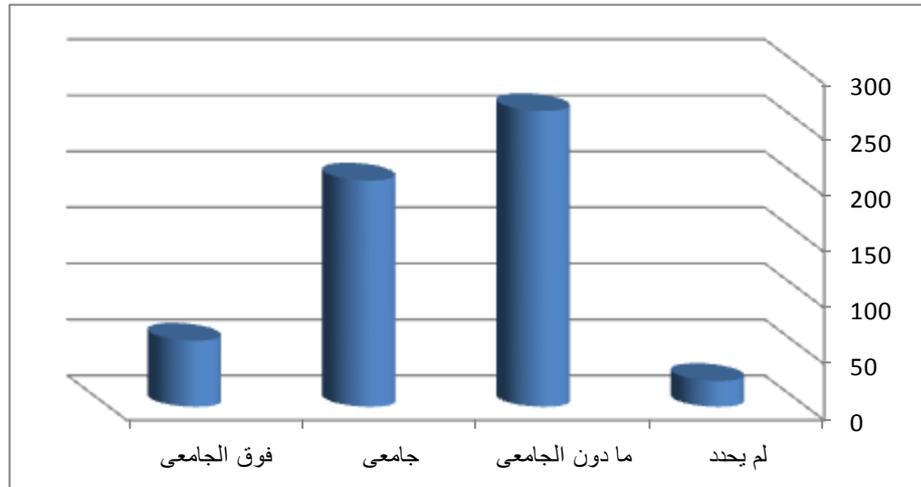
جدول رقم (١٢)

المؤهل العلمي للمبحوثين بالجمعيات الخيرية

النسبة %	التكرار	المؤهل العلمي
4,2	23	لم يحدد
48,2	264	ما دون الجامعي
36,9	202	جامعي
10,8	59	فوق الجامعي
100,0	548	المجموع

شكل رقم (١٢)

المؤهل العلمي للمبحوثين بالجمعيات الخيرية



نلاحظ من بيانات الجدول رقم (١٢) والشكل المرتبط به أن أكبر نسبة من المبحوثين بالجمعيات الخيرية هم ممن يحملون مؤهل علمي دون الجامعي، حيث بلغت نسبتهم (٤٨,٢%)، يليهم حملة المؤهل الجامعي، حيث بلغت نسبتهم (٣٦,٩%). أما حملة المؤهل فوق الجامعي فقد بلغت نسبتهم (١٠,٨%).

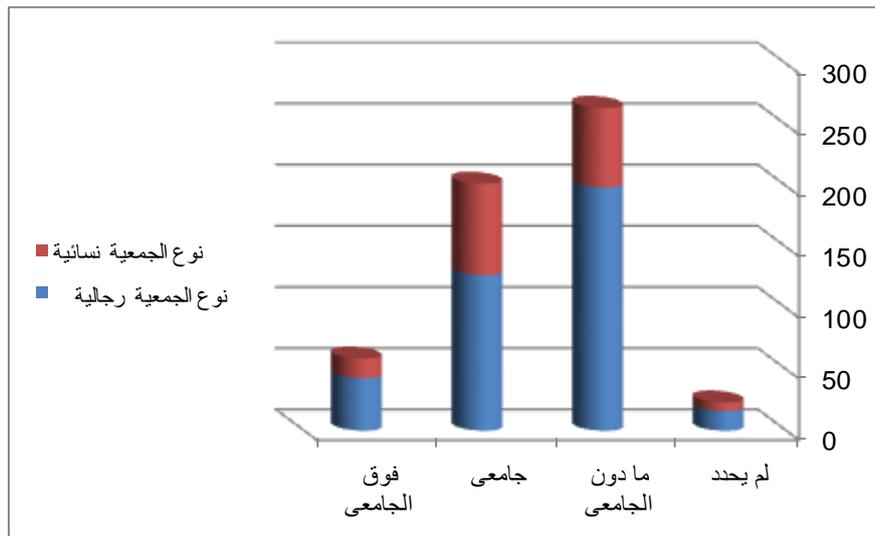
جدول رقم (١٣)

المؤهل العلمي للمبحوثين بالجمعيات الخيرية حسب نوع الجمعية

م	نوع الجمعية		المؤهل العلمي
	نسائية	رجالية	
١	7	16	لم يحدد
٢	65	199	ما دون الجامعي
٣	75	127	جامعي
٤	16	43	فوق الجامعي
	163	385	المجموع

شكل رقم (١٣)

المؤهل العلمي للمبحوثين بالجمعيات الخيرية حسب نوع الجمعية



يتضح من بيانات الجدول رقم (١٣) أعلاه أن أكبر نسبة من المبحوثين بالجمعيات الخيرية بالجمعيات الرجالية هم ممن يحملون مؤهل دون الجامعي حيث بلغت نسبتهم (٥١,٧%) من المبحوثين بالجمعيات الرجالية، بينما بلغت أكبر نسبة بالجمعيات النسائية من حملة المؤهل الجامعي، حيث بلغت نسبتهم (٤٦%) من المبحوثات، وبلغت نسبة حملة المؤهل فوق الجامعي بالجمعيات الرجالية (١١,٢%)، أما في الجمعيات النسائية فبلغت (٩,٨%).

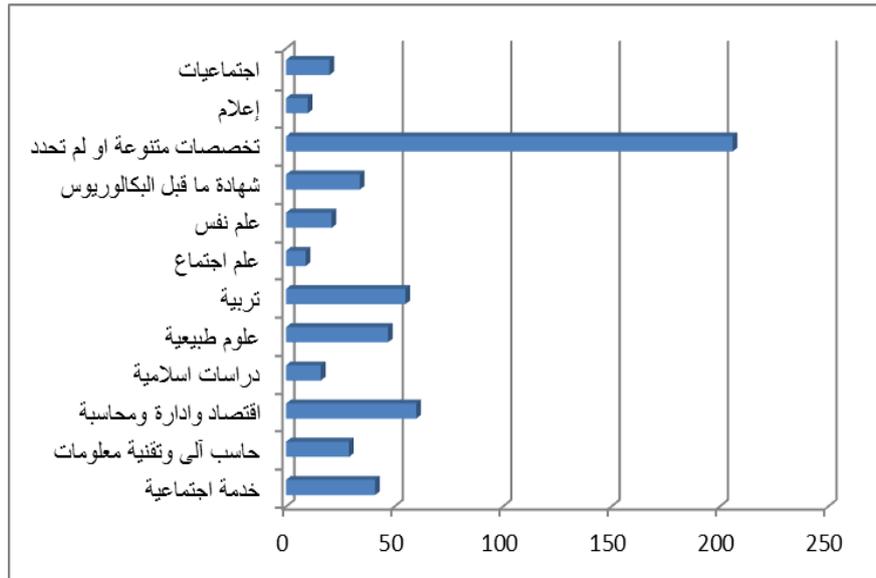
جدول رقم (١٤)

تخصصات الباحثين بالجمعيات الخيرية

م	التخصص	التكرار	النسبة %
١	خدمة اجتماعية	41	7,5
٢	حاسب آلي وتقنية معلومات	29	5,3
٣	اقتصاد وإدارة ومحاسبة	60	10,9
٤	دراسات اسلامية	16	2,9
٥	علوم طبيعية	47	8,6
٦	تربية	55	10,0
٧	علم اجتماع	9	1,6
٨	علم نفس	21	3,8
٩	شهادة ما قبل البكالوريوس	34	6,2
١٠	تخصصات متنوعة او لم تحدد	206	37,6
١١	إعلام	10	1,8
١٢	اجتماعيات	20	3,6
	المجموع	548	100,0

شكل رقم (١٤)

تخصصات الباحثين بالجمعيات الخيرية



توضح بيانات الجدول رقم (١٤) أعلاه والشكل المرتبط به أن أكبر نسبة من العاملين بالجمعيات الخيرية يحملون تخصصات متنوعة، حيث بلغت نسبتهم (٣٧,٧%)، يليهم المتخصصون في الإدارة والمحاسبة بنسبة (٩,١٠%)، والتربية بنسبة (١٠%)، ويليهم تخصص الإعلام، حيث بلغت نسبتهم (١,٨%)، بينما جاء المتخصصون في علم الاجتماع كأقل نسبة حيث بلغت (١,٦%)، وهذا يشير إلى حاجة تلك الجمعيات إلى متخصصين في علم الاجتماع لأهميته في مختلف مجالات واهتمامات العمل الخيري .

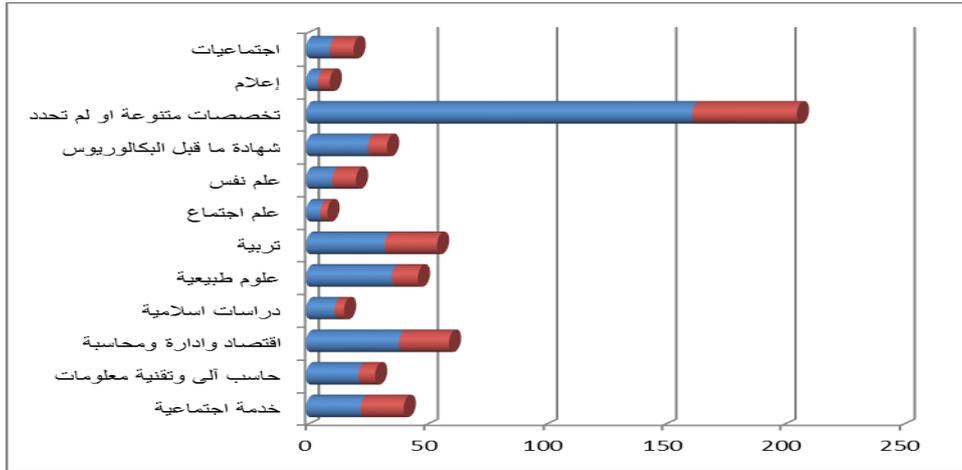
جدول رقم (١٥)

تخصصات المبحوثين بالجمعيات الخيرية حسب نوع الجمعية

م	التخصص	نوع الجمعية	
		رجالية	نسائية
١	خدمة اجتماعية	23	18
٢	حاسب آلي وتقنية معلومات	22	7
٣	اقتصاد وادارة ومحاسبة	39	21
٤	دراسات اسلامية	12	4
٥	علوم طبيعية	36	11
٦	تربية	33	22
٧	علم اجتماع	6	3
٨	علم نفس	11	10
٩	شهادة ما قبل البكالوريوس	26	8
١٠	تخصصات متنوعة او لم تحدد	162	44
١١	إعلام	5	5
١٢	اجتماعيات (جغرافيا وتاريخ)	10	10
	المجموع	385	163

شكل رقم (١٥)

تخصصات المبحوثين بالجمعيات الخيرية حسب نوع الجمعية



بالنظر إلى تخصصات المبحوثين بالجمعيات الخيرية حسب نوع الجمعية - رجالية أم نسائية نلاحظ أن أعلى نسبة من العاملين فيها يحملون تخصصات متنوعة سواء كانت جمعيات رجالية أم نسائية. ويلاحظ أن تخصصات الاقتصاد والإدارة والمحاسبة ثم العلوم الطبيعية قد جاءت في المرتبة الثانية والثالثة على التوالي من حيث العدد في النوعين من الجمعيات بينما جاء علم الاجتماع والإعلام في ذيل القائمة من حيث عدد المتخصصين فيهما بالنسبة للجمعيات الرجالية، والدراسات الإسلامية وعلم الاجتماع بالنسبة للجمعيات النسائية.

جدول رقم (١٦)

طبيعة الوظيفة الحالية للمبحوثين بالجمعيات الخيرية

م	طبيعة الوظيفة الحالية	التكرار	النسبة %
١	لم تحدد	40	7,3
٢	موسمية أو مؤقتة	87	15,9
٣	دائمة	421	76,8
	المجموع	548	100,0

شكل رقم (١٦)

طبيعة الوظيفة الحالية للمبحوثين بالجمعيات الخيرية



الجدول رقم (١٦) يوضح أن أكبر نسبة من المبحوثين العاملين بالجمعيات الخيرية من العاملين بصفة دائمة، حيث بلغت نسبتهم (٧٦,٨%)، بينما بلغت نسبة العاملين بصفة موسمية (١٥,٩%)، بينما ما نسبته (٧,٣%) فلم يحددوا طبيعة عملهم بالجمعية.

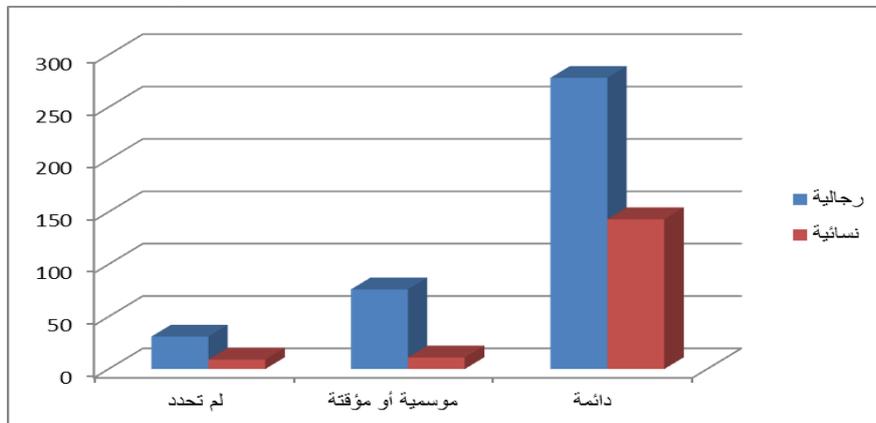
جدول رقم (١٧)

طبيعة الوظيفة الحالية للمبحوثين بالجمعيات الخيرية حسب نوع الجمعية

المجموع	نوع الجمعية		طبيعة الوظيفة الحالية
	نسائية	رجالية	
40	9	31	لم تحدد
87	11	76	موسمية أو مؤقتة
421	143	278	دائمة
548	163	385	المجموع

شكل رقم (١٧)

طبيعة الوظيفة الحالية للمبحوثين بالجمعيات الخيرية حسب نوع الجمعية



يوضح الجدول رقم (١٧) أعلاه والشكل رقم (١٧) المرتبط به أن أكبر نسبة من الباحثين العاملين بالجمعيات الرجالية ممن يعملون بصفة دائمة، حيث بلغت نسبتهم (٧٢,٢%)، وبالمثل أيضا في الجمعيات النسائية فقد بلغت نسبتهم (٨٧,٧%) وهذه نسب مرتفعة تشير إلى الاستقرار الوظيفي للغالبية العظمى من العاملين والعاملات بالجمعيات الخيرية بمنطقة مكة المكرمة.

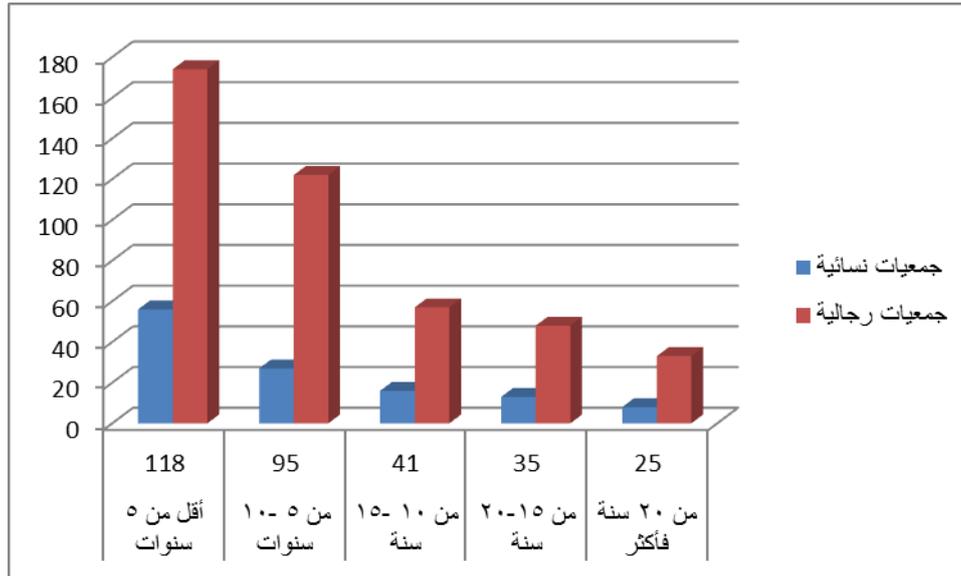
جدول رقم (١٨)

عدد سنوات العمل في المجال الخيري للمبشرين حسب نوع الجمعية

المجموع	نوع الجمعية		عدد سنوات العمل في المجال الخيري
	نسائية	رجالية	
174	56	118	أقل من ٥ سنوات
122	27	95	من ٥ - ١٠ سنوات
57	16	41	من ١٠ - ١٥ سنة
48	13	35	من ١٥ - ٢٠ سنة
33	8	25	من ٢٠ سنة فأكثر
114	43	71	لم يحدد
548	163	385	المجموع

شكل رقم (١٨)

عدد سنوات العمل في المجال الخيري للمبشرين حسب نوع الجمعية



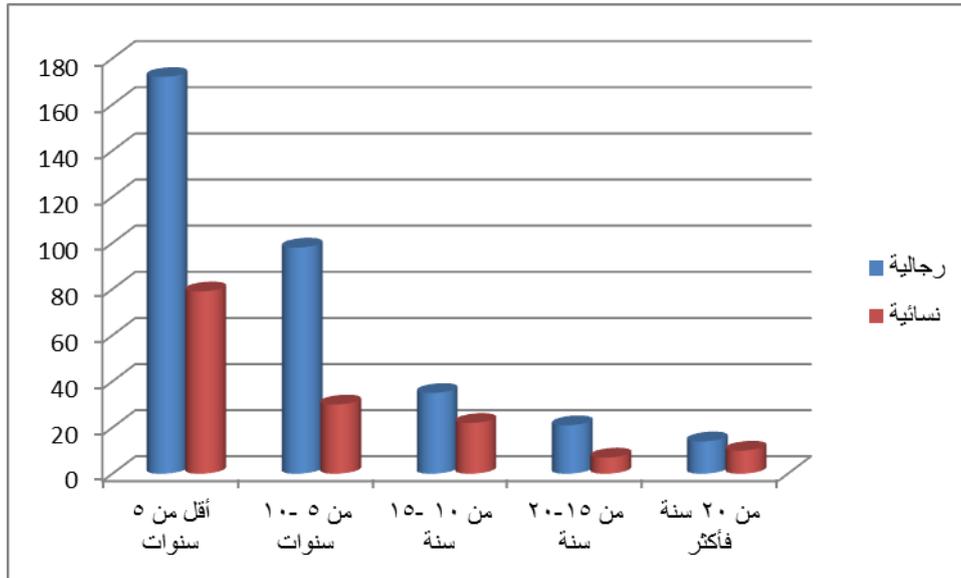
جدول رقم (١٩)

عدد سنوات العمل في الجمعية الحالية للمبحوثين حسب نوع الجمعية

م	نوع الجمعية		عدد سنوات العمل في الجمعية الحالية
	رجالية	نسائية	
١	١٧٢	٧٩	أقل من ٥ سنوات
٢	٩٨	٣٠	من ٥ - ١٠ سنوات
٣	٣٥	٢٢	من ١٠ - ١٥ سنة
٤	٢١	٧	من ١٥ - ٢٠ سنة
٥	١٤	١٠	من ٢٠ سنة فأكثر
٦	٤٥	١٥	لم يحدد
	٣٨٥	١٦٣	المجموع

شكل رقم (١٩)

عدد سنوات العمل في الجمعية الحالية للمبحوثين حسب نوع الجمعية



يتضح من الجدول رقم (١٨) والجدول رقم (١٩) أعلاه أن أكبر نسبة من العاملين بالجمعيات الخيرية ممن كانت سنوات عملهم بالمجال الخيري أقل من ٥ سنوات، حيث بلغت نسبتهم (٣٠,٦%)، وبالمثل أيضا في الجمعيات النسائية، حيث بلغت نسبتهم (٣٤,٥%)، بينما بلغت أقل نسبة من العاملين بالجمعيات الخيرية الرجالية ممن سنوات خبرتهم أكثر من ٢٠ سنة، حيث بلغت نسبتهم (٦,٥%)، وأيضا في الجمعيات النسائية، حيث بلغت نسبتهم (٤,٩%).

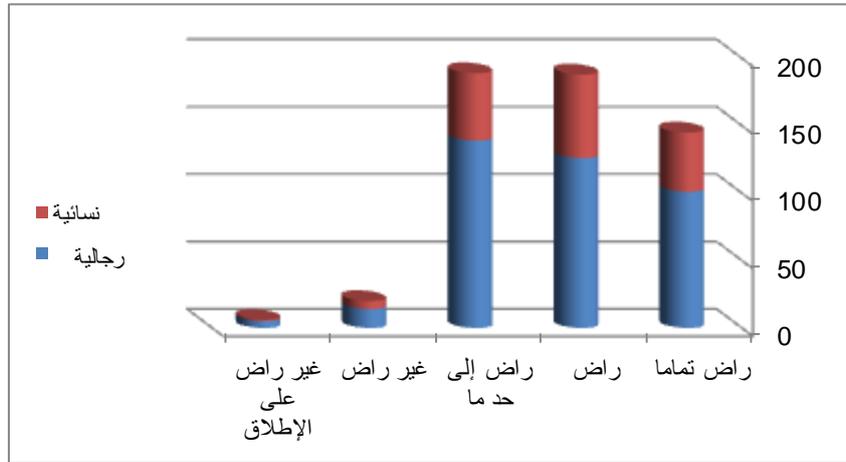
جدول رقم (٢٠)

درجة رضا المبحوثين عن العمل في الجمعية الخيرية حسب نوع الجمعية

المجموع	نوع الجمعية		درجة رضا المبحوثين	م
	نسائية	رجالية		
145	44	101	راض تماما	١
188	62	126	راض	٢
189	50	139	راض إلى حد ما	٣
20	6	14	غير راض	٤
6	1	5	غير راض على الإطلاق	٥
548	163	385	المجموع	

شكل رقم (٢٠)

درجة رضا المبحوثين عن العمل في الجمعية الخيرية حسب نوع الجمعية



يوضح الجدول رقم (٢٠) أن أكبر نسبة من العاملين بالجمعيات الخيرية الرجالية راضون إلى حد ما عن العمل بالجمعية، حيث بلغت نسبتهم (٣٦%)، بينما أعلى نسبة من العاملات في الجمعيات النسائية "راضون" عن العمل بالجمعية، حيث بلغت نسبتهم (٣٨%)، بينما جاءت أقل نسبة من العاملين في الجمعيات والرجالية والنسائية "غير راضون على الإطلاق، حيث بلغت (٣%)، (٦%) على التوالي.

جدول رقم (٢١)

مدى كفاية الإمكانيات المالية بالجمعية الخيرية حسب نوعية خدمات الجمعية

المجموع	درجة الكفاية					نوعية خدمات الجمعية
	غير كافية على الإطلاق	غير كافية	كافية إلى حد ما	كافية	كافية تماما	
65	3	11	32	15	4	جمعيات صحية
13	1	7	4	0	1	جمعيات أسرية
36	1	9	17	8	1	جمعيات تنمية
163	5	35	65	43	15	جمعيات نسائية
96	4	24	35	29	4	جمعيات بر
121	6	36	42	29	8	جمعيات خيرية
9	0	3	6	0	0	جمعيات اعاقة
11	1	1	6	3	0	جمعيات تدريب مهني
34	0	18	13	3	0	جمعيات تحفيظ قرآن
548	21	144	220	130	33	المجموع

الجدول رقم (٢١) أعلاه يوضح مدى كفاية الإمكانيات المالية بالجمعية الخيرية حسب نوعية خدمات الجمعية ويتضح من بياناته أن أكبر نسبة من المبحوثين العاملين بالجمعيات الخيرية ممن أشاروا بدرجة "كافية تماما" من الجمعيات النسائية حيث بلغت نسبتهم (٤٥،٤%)، يليهم في درجة كفاية الإمكانيات الخيرية بنسبة (٢٤،٢%)، بينما جاءت أقل نسبة في درجة "كافية تماما" جمعيات الإعاقة، والتدريب المهني، وتحفيظ القرآن بنسبة (٠%)، يليها الجمعيات الأسرية، والجمعيات التنموية بنسبة (٣%)، كما بلغت أيضا أعلى نسبة في درجة "كافية" الجمعيات النسائية بنسبة (٣٣%)، يليها الجمعيات الخيرية، وجمعيات البر (٢٢،٣%)، بينما بلغت أقل نسبة في درجة "كافية" جمعيات الإعاقة و الجمعيات الأسرية بنسبة (٠%)، وبلغت أعلى نسبة في درجة كفاية الإمكانيات "كافية إلى حد ما" الجمعيات النسائية بنسبة (٢٩،٥%)، يليها الجمعيات الخيرية بنسبة (١٩%)، يليها جمعيات البر الخيرية بنسبة (١٥،٩%)، بينما بلغت أقل نسبة في درجة كفاية الإمكانيات "كافية إلى حد ما" الجمعيات الأسرية بنسبة (١،٨%)، يليها جمعيات الإعاقة، والتدريب المهني بنسبة (٢،٧%)، وبشكل عام بلغت نسبة العاملين بالجمعيات الذين أشاروا بدرجة كفاية الإمكانيات بين "كافية تماما" إلى "كافية إلى حد ما" (٦٩،٨%)، بينما بلغت نسبة العاملين بالجمعيات الخيرية ممن أشاروا بدرجة كفاية الإمكانيات بين "غير كافية" إلى "غير كافية على الإطلاق" (٣٠%)، وهذا يشير إلى أن هناك

نسبة غير قليلة من الجمعيات الخيرية إمكانياتها غير كافية لإشباع احتياجات المستهدفين من خدماتها ومن ثم تحقيق أهدافها، وخاصة جمعيات الإعاقة، والجمعيات الأسرية، وجمعيات التدريب المهني.

جدول رقم (٢٢)

مدى توفر الكوادر البشرية لدى الجمعية الخيرية حسب نوعية خدمات الجمعية

المجموع	درجة التوفر			نوعية خدمات الجمعية
	أقل بكثير من الكوادر المطلوبة	متوفر بدرجة متوسطة	متوفر بدرجة كافية	
65	8	46	11	جمعيات صحية
13	1	7	5	جمعيات أسرية
36	15	15	6	جمعيات تنموية
163	16	98	49	جمعيات نسائية
96	13	62	21	جمعيات بر
121	25	67	29	جمعيات خيرية
9	1	4	4	جمعيات اعاقاة
11	2	5	4	جمعيات تدريب مهني
34	8	18	8	جمعيات تحفيظ قرآن
548	89	322	137	المجموع

يوضح الجدول أعلاه أن أكبر نسبة من المبحوثين العاملين بالجمعيات الخيرية ممن أشاروا بتوفر الكوادر البشرية بها بدرجة "متوفرة بدرجة كافية" من الجمعيات النسائية حيث بلغت نسبتهن (٣٥،٧%)، يليهم في درجة توفر الكوادر البشرية الجمعيات الخيرية بنسبة (٢١،٢%)، بينما جاءت أقل نسبة في درجة "متوفرة بدرجة كافية" جمعيات الإعاقة، والتدريب المهني بنسبة (٢،٩%)، يليها الجمعيات الأسرية، بنسبة (٣،٦%)، كما بلغت أيضا أعلى نسبة في درجة "متوفرة بدرجة متوسطة" الجمعيات النسائية بنسبة (٣٠،٤%)، يليها الجمعيات الخيرية (٢٠،٨%)، وجمعيات البر (١٩،٣%)، بينما بلغت أقل نسبة في درجة "متوفرة بدرجة متوسطة" جمعيات الإعاقة بنسبة (١،٢%)، وجمعيات التدريب المهني بنسبة (١،٥%)، وبلغت أعلى نسبة ممن أشاروا "بأقل كثير من الكوادر المطلوبة" الجمعيات الخيرية بنسبة (٢٨%)، يليها الجمعيات النسائية بنسبة (١٧،٩%)، وهذا يشير إلى أنه على الرغم من أن الجمعيات النسائية والجمعيات

الخيرية أشرن بتوفر الكوادر البشرية، إلا أنهم أشرن أيضا بعدم توفرها بالدرجة المطلوبة، وهذا ربما يفسره تعدد الفئات التي تستهدفها تلك الجمعيات، وأيضا كثرة عدد المستفيدين من خدماتها، ومن ثم فإنه عند النظر لتوفير الكوادر البشرية فإنه يجب أن يوضع في الحسبان عدد المستفيدين ونوعيتهم، هذا بالإضافة إلى بناء وتنمية قدرات الكوادر البشرية بتلك الجمعيات، حتى تستطيع الجمعية أن تقدم خدمات ذات جودة عالية للمستفيدين من خدماتها.

جدول رقم (٢٣)

مدى توفر البنى التحتية والمرافق لدى الجمعية الخيرية حسب نوعية خدمات الجمعية

المجموع	درجة التوفر			نوعية خدمات الجمعية
	أقل بكثير من البنى التحتية المطلوبة	متوفر بدرجة متوسطة	متوفر بدرجة كافية	
65	8	46	11	جمعيات صحية
13	0	12	1	جمعيات أسرية
36	15	10	11	جمعيات تنموية
163	29	92	42	جمعيات نسائية
96	19	57	20	جمعيات بر
121	25	79	17	جمعيات خيرية
9	3	5	1	جمعيات إعاقة
11	4	5	2	جمعيات تدريب مهني
34	4	22	8	جمعيات تحفيظ قرآن
548	107	328	113	المجموع

من بيانات الجدول رقم (٢٣) أعلاه يتضح أن أكبر نسبة من المبحوثين العاملين بالجمعيات الخيرية هم من أشاروا بتوفر البنى التحتية والمرافق بها بدرجة "متوفرة بدرجة كافية" من الجمعيات النسائية حيث بلغت نسبتهم (٣٧،١%)، يليهم في درجة توفر البنى التحتية والمرافق جمعيات البر بنسبة (١٧،٦%)، بينما جاءت أقل نسبة في درجة "متوفرة بدرجة كافية" جمعيات الإعاقة، والجمعيات الأسرية بنسبة (٩%)، يليها جمعيات التدريب المهني، بنسبة (١٧،٧%)، كما بلغت أيضا أعلى نسبة في درجة "متوفرة بدرجة متوسطة" الجمعيات النسائية بنسبة (٢٨%)، يليها الجمعيات الخيرية (٢٤%)، وجمعيات البر (١٧،٣%)، بينما بلغت أقل نسبة في درجة "متوفرة بدرجة متوسطة" جمعيات الإعاقة وجمعيات التدريب المهني، وجمعيات التدريب المهني بنسبة (١٥%)، وبلغت أعلى نسبة ممن أشاروا "بأقل كثير من البنى التحتية المطلوبة" الجمعيات

النسائية بنسبة (٢٧%)، يليها الجمعيات الخيرية بنسبة (٢٣،٣%)، وهذا يشير إلى أنه على الرغم من أن الجمعيات النسائية والجمعيات الخيرية أشرن بتوفر البنى التحتية والمرافق، إلا أنهم أشرن أيضا بعدم توفرها بالدرجة المطلوبة، وهذا ربما يفسره تعدد الفئات التي تستهدفها تلك الجمعيات، وأيضا كثرة عدد المستفيدين من خدماتها.

جدول رقم (٢٤)

مدى كفاية البرامج والأنشطة بالجمعية الخيرية حسب نوعية خدمات الجمعية

المجموع	درجة الكفاية					نوعية خدمات الجمعية
	غير كافية على الإطلاق	غير كافية	كافية إلى حد ما	كافية	كافية تماما	
65	2	10	33	14	6	جمعيات صحية
13	0	4	3	5	1	جمعيات أسرية
36	2	7	15	8	4	جمعيات تنموية
163	2	20	57	62	22	جمعيات نسائية
96	3	10	38	35	10	جمعيات بر
121	1	13	56	42	9	جمعيات خيرية
9	0	3	5	1	0	جمعيات إعاقة
11	1	2	3	4	1	جمعيات تدريب مهني
34	2	2	19	11	0	جمعيات تحفيظ قرآن
548	13	71	229	182	53	المجموع

بيانات الجدول أعلاه تشير إلى أن أكبر نسبة من المبحوثين العاملين بالجمعيات الخيرية ممن أشاروا بدرجة "كافية تماما" من الجمعيات النسائية حيث بلغت نسبتهم (٤١،٥%)، يليهم في درجة كفاية الإمكانات جمعيات البر بنسبة (١٨،٨%)، بينما جاءت أقل نسبة في درجة "كافية تماما" جمعيات الإعاقة، وتحفيظ القرآن بنسبة (٠%)، يليها الجمعيات الأسرية، والتدريب المهني بنسبة (١،٩%)، كما بلغت أيضا أعلى نسبة في درجة "كافية" الجمعيات النسائية بنسبة (٣٤%)، يليها الجمعيات الخيرية (٢٣%)، ثم جمعيات البر (١٩،٢%)، بينما بلغت أقل نسبة في درجة "كافية" جمعيات الإعاقة بنسبة (٠%)، وبلغت أعلى نسبة في درجة كفاية البرامج والأنشطة "كافية إلى حد ما" الجمعيات النسائية بنسبة (٢٤،٩%)، يليها الجمعيات الخيرية بنسبة (٢٤،٥%)، يليها جمعيات البر الخيرية بنسبة (١٦،٦%)، بينما بلغت أقل نسبة في درجة كفاية البرامج والأنشطة "كافية إلى حد ما" الجمعيات الأسرية وجمعيات التدريب المهني بنسبة (١،٣%)، يليها جمعيات

الإعاقة بنسبة (٢٠,١%). وبشكل عام بلغت نسبة العاملين بالجمعيات الذين أشاروا بدرجة كفاية البرامج والأنشطة بين "كافية تماما" إلى "كافية إلى حد ما" (٨٤,٧%)، بينما بلغت نسبة العاملين بالجمعيات الخيرية ممن أشاروا بدرجة كفاية البرامج والأنشطة بين "غير كافية" إلى "غير كافية على الإطلاق" (١٥,٣%)، وهذا يشير إلى أن هناك نسبة غير قليلة من الجمعيات الخيرية برامجها وأنشطتها غير كافية لإشباع احتياجات المستهدفين من خدماتها ومن ثم تحقيق أهدافها، وخاصة جمعيات الإعاقة، والجمعيات الأسرية، وجمعيات التدريب المهني، كما يتضح من الجدول تركيز الاهتمام على الجمعيات الخيرية، وجمعيات البر والجمعيات النسائية.

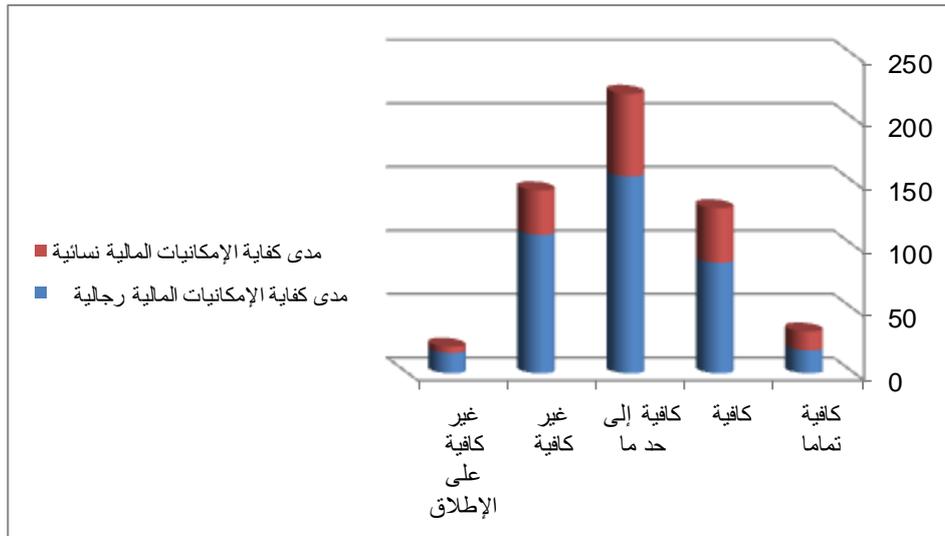
جدول رقم (٢٥)

مدى كفاية الإمكانيات المالية بالجمعية حسب نوع الجمعية

المجموع	نوع الجمعية		مدى كفاية الإمكانيات المالية
	نسائية	رجالية	
33	15	18	كافية تماما
130	43	87	كافية
220	65	155	كافية إلى حد ما
144	35	109	غير كافية
21	5	16	غير كافية على الإطلاق
548	163	385	المجموع

شكل رقم (٢١)

مدى كفاية الإمكانيات المالية بالجمعية حسب نوع الجمعية



يوضح الجدول رقم (٢٥) والشكل رقم (٢١) أعلاه أن نسبة من أشاروا من المبحوثين بالجمعيات الرجالية بأن الإمكانيات المالية بالجمعية كافية تماما أو كافية بلغت (٢٧,٣%)، بينما بلغت نسبة من أشاروا بأنها غير كافية أو غير كافية على الإطلاق (٣٢,٥%)، في حين أن ما نسبته (٤٠,٣%) أشاروا بأنها كافية إلى حد ما، أما بالنسبة للجمعيات النسائية فنسبة من أشرن بأن الإمكانيات المالية بالجمعية كافية تماما أو كافية بلغت (٣٥,٦%)، بينما بلغت نسبة من أشرن بأن الإمكانيات المالية غير كافية أو غير كافية على الإطلاق (٢٤,٥%)، في حين أن ما نسبته (٣٩,٨%) أشرن بأن الإمكانيات المالية بالجمعية كافية إلى حد ما، ويوضح هذا أن الجمعيات الرجالية أقل كفاية مالية مقارنة بالجمعيات النسائية، وهذا ربما يرجع إلى كثرة عدد الجمعيات الرجالية مقارنة بالجمعيات النسائية، وبالتالي كثرة عدد المستفيدين من خدماتها.

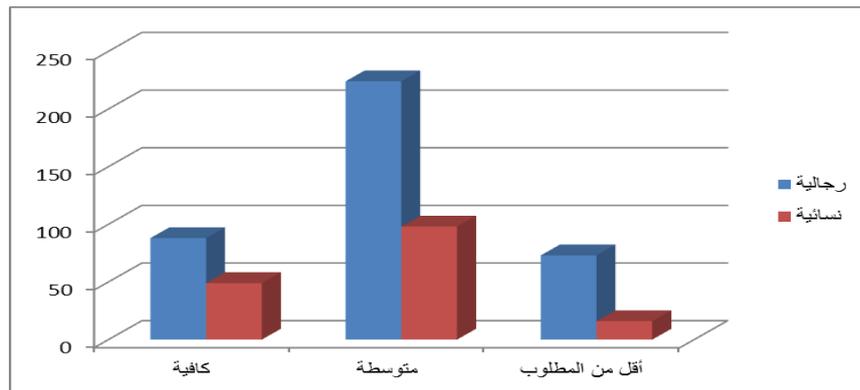
جدول رقم (٢٦)

مدى توفر الكوادر البشرية بالجمعية حسب نوع الجمعية

المجموع	نوع الجمعية		مدى توفر الكوادر البشرية
	نسائية	رجالية	
137	49	88	متوفر بدرجة كافية
322	98	224	متوفر بدرجة متوسطة
89	16	73	أقل بكثير من الكوادر المطلوبة
548	163	385	المجموع

شكل رقم (٢٢)

مدى توفر الكوادر البشرية بالجمعية حسب نوع الجمعية



من بيانات الجدول رقم (٢٦) أعلاه والشكل رقم (٢٢) نلاحظ أن نسبة من أشاروا من المبحوثين بالجمعيات الرجالية بأن الكوادر البشرية بالجمعية متوفرة بدرجة كافية بلغت (٢٢,٨%)، بينما بلغت نسبة من أشاروا بأنها أقل بكثير من الكوادر المطلوبة (١٨,٩%)، في حين أن ما نسبته (٥٨,٣%) أشاروا بأنها كافية إلى حد ما، وهذا ربما يرجع إلى كثرة عدد الجمعيات الرجالية مقارنة بالجمعيات النسائية، وبالتالي كثرة عدد المستفيدين من خدماتها.

حين أن ما نسبته (٥٨,١%) أشاروا بأنها متوفرة بدرجة متوسطة، أما بالنسبة للجمعيات النسائية فنسبة من أشرن بأن الكوادر البشرية بالجمعية متوفرة بدرجة كافية بلغت (٣٠%)، بينما بلغت نسبة من أشرن بأن الكوادر البشرية أقل بكثير من الكوادر المطلوبة (٩,٨%)، في حين أن ما نسبته (٦٠%) أشرن بأن الكوادر البشرية متوفرة بالجمعية بدرجة متوسطة، ويوضح هذا أن الجمعيات الرجالية والنسائية تحتاج إلى تدعيمها بكوادر بشرية مؤهلة ومدربة، وهذه النتيجة تتفق مع ما توصل إليه الباحثون في المناقشات الجماعية وورش العمل، وأيضاً مع نتائج الاستخبار الذي تم تطبيقه على العاملين بالجمعيات الخيرية بمنطقة مكة المكرمة، والذي أوضح أن الغالبية العظمى من الجمعيات الخيرية تحتاج إلى محاسبين أكفاء، كما أنها تحتاج إلى أخصائيين اجتماعيين مدربين وأعضاء مجلس إدارة من ذوى الخبرة والكفاءة العالية، وقد اتفق المبحوثون من الجمعيات الرجالية والنسائية على ضرورة توفير برامج لبناء وتنمية الموارد البشرية بالجمعيات الخيرية، بل أشاروا بأن هذا الاحتياج يعتبر الأكثر أهمية بالنسبة للجمعيات الخيرية.

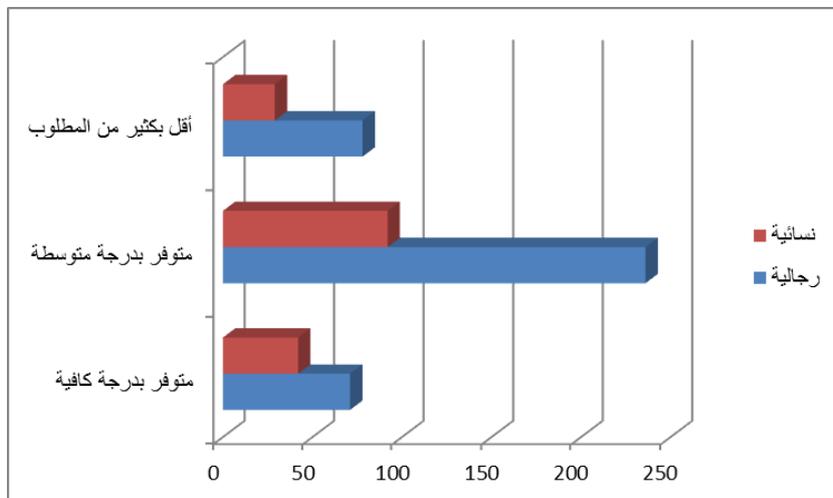
جدول رقم (٢٧)

مدى كفاية البنى التحتية والمرافق بالجمعية حسب نوع الجمعية

المجموع	نوع الجمعية		مدى كفاية البنى التحتية والمرافق
	نسائية	رجالية	
113	42	71	متوفر بدرجة كافية
328	92	236	متوفر بدرجة متوسطة
107	29	78	أقل بكثير من البنى المطلوب
548	163	385	المجموع

شكل رقم (٢٣)

مدى كفاية البنى التحتية والمرافق بالجمعية حسب نوع الجمعية



يوضح الجدول رقم (٢٧) والشكل رقم (٢٣) المرتبط به أن نسبة من أشاروا من المبحوثين بالجمعيات الرجالية بأن البنى التحتية والمرافق متوفرة بدرجة كافية بلغت (١٨،٤%)، بينما بلغت نسبة من أشاروا بأنها أقل بكثير من الكوادر المطلوبة (٢٠،٣%)، في حين أن ما نسبته (٦١،٣%) أشاروا بأنها متوفرة بدرجة متوسطة، أما بالنسبة للجمعيات النسائية فنسبة من أشرن بأن البنى التحتية والمرافق بالجمعية متوفرة بدرجة كافية بلغت (٢٥،٧%)، بينما بلغت نسبة من أشرن بأن البنى التحتية والمرافق أقل بكثير من البنى التحتية المطلوبة (١٧،٨%)، في حين أن ما نسبته (٥٦،٤%) أشرن بأن البنى التحتية والمرافق بالجمعية بدرجة متوسطة، وهذا يوضح حاجة الجمعيات الرجالية والنسائية إلى تدعيم جانب البنى التحتية والمرافق.

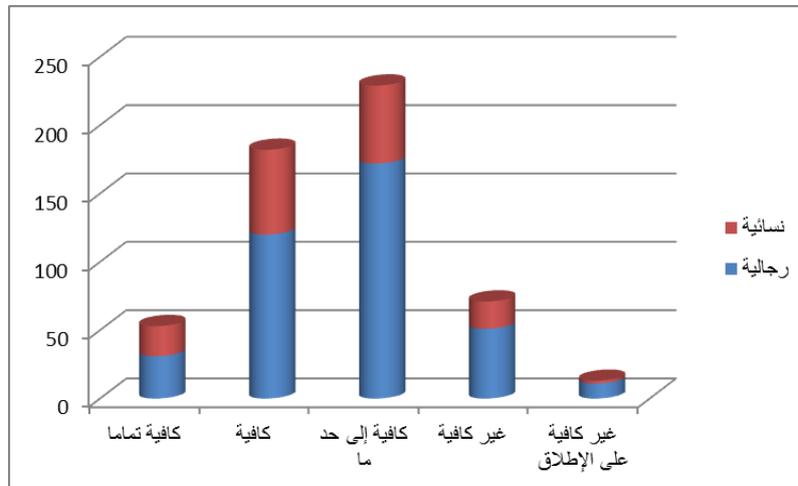
جدول رقم (٢٨)

مدى كفاية البرامج والأنشطة بالجمعية حسب نوع الجمعية

المجموع	نوع الجمعية		مدى كفاية البرامج والأنشطة
	نسائية	رجالية	
53	22	31	كافية تماما
182	62	120	كافية
229	57	172	كافية إلى حد ما
71	20	51	غير كافية
13	2	11	غير كافية على الإطلاق
548	163	385	المجموع

شكل رقم (٢٤)

مدى كفاية البرامج والأنشطة بالجمعية حسب نوع الجمعية



يوضح الجدول أعلاه الذي يتناول مدى كفاية البرامج والأنشطة بالجمعية حسب نوع الجمعية أن نسبة من أشاروا من المبحوثين بالجمعيات الرجالية بأن البرامج والأنشطة بالجمعية كافية تماما أو كافية بلغت (٣٩,٢%)، بينما بلغت نسبة من أشاروا بأنها غير كافية أو غير كافية على الإطلاق (١٦,١%)، في حين أن ما نسبته (٤٤,٧%) أشاروا بأنها كافية إلى حد ما، أما بالنسبة للجمعيات النسائية فنسبة من أشرن بأن البرامج والأنشطة بالجمعية كافية تماما أو كافية بلغت (٥١,٥%)، بينما بلغت نسبة من أشرن بأن البرامج والأنشطة غير كافية أو غير كافية على الإطلاق (١٣,٥%)، في حين أن ما نسبته (٣٥%) أشرن بأن البرامج والأنشطة بالجمعية كافية إلى حد ما، ويوضح هذا توفر البرامج والأنشطة بنسبة كبيرة سواء في الجمعيات الرجالية أو النسائية.

ثانياً : الإجابة على تساؤلات الدراسة:

تمت الإشارة فيما سبق للتساؤل الأساس لهذه الدراسة عن احتياجات الجمعيات الخيرية بمنطقة مكة المكرمة والتساؤلات الفرعية المنبثقة منه والتي تتضمن التعرف على الاحتياجات المتعلقة بالتمويل والكوادر البشرية و البنى التحتية والبرامج بالجمعيات الخيرية بمنطقة مكة المكرمة، والصعوبات التي تواجهها في توفير تلك الاحتياجات ووسائل توفيرها. كما تسعى أيضا للتعرف على ما إذا كانت هناك فروق دالة احصائيا بين أبعاد تلك الاحتياجات حسب بعض المتغيرات الديموغرافية للمبحوثين . وفيما يلي الإجابة على تلك التساؤلات.

١: الاحتياجات المالية للجمعية الخيرية:

١/١: طبيعة الاحتياجات المالية للجمعية الخيرية

جدول رقم (٢٩)

الاحتياجات المالية للجمعية الخيرية لتمكينها من تحقيق أهدافها وبرامجها مرتبة تنازليا حسب أوساطها الحسابية

م	الاحتياجات المالية للجمعية الخيرية لتمكينها من تحقيق أهدافها وبرامجها	N	الحد الأدنى	الحد الأعلى	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	الحاجة لمصادر مالية ثابتة ومستمرة للجمعية	548	1	5	4.56	0.734
٢	احتياج مالي لتوفير الرواتب التنافسية لتوظيف الكوادر المؤهلة	548	1	5	4.48	0.817
٣	تحتاج الجمعية للدعم لتقديم المساعدات المالية للمستفيدين	548	1	5	4.44	0.856
٤	احتياج مالي لتقديم الحوافز للعاملين بالجمعية	548	1	5	4.40	0.797
٥	تحتاج الجمعية لموارد مالية لإقامة مباني مناسبة للجمعية	548	1	5	4.39	0.921
٦	الحاجة لموارد مالية لخدمات الإدارة والتشغيل بالجمعية	548	1	5	4.32	0.807
٧	الحاجة لموارد مالية للمساعدات العينية المباشرة للمستفيدين	548	1	5	4.30	0.925
٨	الحاجة للموارد المالية لتطوير برامج وأنشطة الجمعية	548	1	5	4.29	0.802
٩	الحاجة لموارد مالية للتجهيزات التي تحتاجها الجمعية	548	1	5	4.28	0.856
١٠	الحاجة لموارد مالية لتدريب وتأهيل العاملين بالجمعية	548	1	5	4.28	0.846
١١	الحاجة لموارد مالية لاستحداث برامج وخدمات بالجمعية	548	1	5	4.25	0.919
١٢	إيجاد موارد مالية للخدمات الطبية التي تقدم للمستفيدين	548	1	5	4.19	1.012
١٣	تحتاج الجمعية لموارد مالية للاستعانة بالخبراء والمستشارين	548	1	5	4.14	0.972
١٤	الحاجة لموارد مالية لأعمال الصيانة لمباني الجمعية	548	1	5	4.11	0.917
١٥	الحاجة لموارد لتمكين الجمعية من وضع خطة استراتيجية	548	1	5	4.07	0.926
١٦	الدعم المالي للجمعية لغغد اللقاءات والمؤتمرات	548	1	5	4.06	0.949
١٧	الحاجة لموارد مالية للقيام بالبحوث العلمية لخدمة الجمعية	548	1	5	4.03	1.021
	البعد ككل				4,27	,564

من الجدول أعلاه والذي يرتب الاحتياجات المالية للجمعية الخيرية لتمكينها من تحقيق أهدافها وبرامجها حسب متوسطاتها الحسابية يتضح أن مستوى الاحتياجات المالية بالجمعيات مرتفع جدا، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للاحتياجات المالية (٤,٢٧) ، ومؤشرات ذلك وفقا لترتيب المتوسط الحسابي: جاء في الترتيب الأول الحاجة لمصادر مالية ثابتة ومستمرة للجمعية بمتوسط حسابي (٤,٥٦) وانحراف معياري (٠,٧٣٤)، وجاء في الترتيب الثاني احتياج مالي لتوفير الرواتب التنافسية لتوظيف الكوادر المؤهلة بمتوسط حسابي (٤,٤٨) وانحراف معياري (٠,٨١٧)، وجاء في الترتيب الثالث تحتاج الجمعية للدعم لتقديم المساعدات المالية للمستفيدين بمتوسط حسابي (٤,٤٤) وانحراف معياري (٠,٨٥٦)، وجاء في الترتيب الرابع احتياج مالي لتقديم الحوافز للعاملين بالجمعية بمتوسط حسابي (٤,٤٠) وانحراف معياري (٠,٧٩٧)، وجاء في الترتيب الخامس تحتاج الجمعية لموارد مالية لإقامة مباني مناسبة للجمعية بمتوسط حسابي (٤,٣٩) وانحراف معياري (٠,٩٢١)، وجاء في الترتيب السادس الحاجة لموارد مالية لخدمات الإدارة والتشغيل بالجمعية بمتوسط حسابي (٤,٣٢) وانحراف معياري (٠,٨٠٧) وجاء في نهاية الاحتياجات المالية حيث الترتيب السادس عشر الدعم المالي للجمعية لغقد لقاءات ومؤتمرات لمناقشة قضايا العمل الخيري ذات صلة باهتمامات الجمعية بمتوسط حسابي (٤,٠٦) وانحراف معياري (٠,٩٤٩)، وجاء في الترتيب السابع عشر و الأخير الحاجة لموارد مالية للقيام بالبحوث العلمية لخدمة الجمعية بمتوسط حسابي (٤,٠٣) وانحراف معياري (١,٠٢١)، وتشير نتائج هذا الجدول إلى ارتفاع المتوسطات الحسابية لجميع عبارات البعد، حيث جاءت جميعها فوق (٤,٢) وهذا المستوى يعبر عن احتياج مالي مرتفع جدا للجمعيات الخيرية بمنطقة مكة المكرمة.

٢/١: الصعوبات التي تواجه الجمعية في توفير احتياجاتها المالية:

جدول رقم (٣٠)

الصعوبات التي تواجه الجمعية في توفير احتياجاتها المالية

م	الصعوبات التي تواجه الجمعية التي تعمل بها في السعي لتوفير احتياجاتها المالية	N	الحد الأدنى	الحد الأعلى	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	عدم وجود موارد ثابتة ومستمرة على اوجه الصرف بالجمعية	548	1	5	3.97	1.028
٢	قلة التبرعات	548	1	5	3.81	1.084
٣	قلة فاعلية الاعلانات والدعايات التي تحدث على التبرع للجمعية	548	1	5	3.80	1.050
٤	وجود جهات كثيرة تطلب الدعم	548	1	5	3.75	1.001
٥	عدم وجود حوافز لتشجيع المتبرعين للجمعية	548	1	5	3.72	1.111
٦	الروتين	548	1	5	3.72	1.110
٧	ضعف الوعي لدى المستفيدين بالجمعية واهدافها	548	1	5	3.70	1.098
٨	ضعف ثقافة العمل الخيري في المجتمع	548	1	5	3.66	1.096
٩	القيود التي تفرضها وزارة الشؤون الاجتماعية على الجمعية	548	1	5	3.64	1.141
١٠	الاعتماد على مصدر واحد للتمويل	548	1	5	3.58	1.187
١١	الاجراءات القانونية المعقدة وغير المرنة	548	1	5	3.58	1.057
١٢	عدم وجود كوادر مؤهلة في الجوانب المالية	548	1	5	3.46	1.112
١٣	الخوف الغير مبرر من بعض الجهات الداعمة	548	1	5	3.38	1.166
١٤	عدم اقتناع جهات التمويل ببرامج ومشروعات الجمعية	548	1	5	3.35	1.140
١٥	تعرض الاجارات للتذبذب	548	1	5	3.33	1.164
١٦	قلة الرغبة في العمل في الجمعية على اساس التفرغ الكامل	548	1	5	3.31	1.132
١٧	الإزالات التي تحدث للعقارات وصعوبة التعويض بسهولة	548	1	5	3.31	1.209
١٨	التأخير ومماثلة المستأجرين لعقارات الجمعية المستأجرة	548	1	5	3.29	1.212
١٩	عدم الثقة من قبل الداعمين	548	1	5	3.24	1.189
٢٠	ضعف ثقة المتبرعين والداعمين للجمعية	548	1	5	3.23	1.294
٢١	هيمنة العلاقات الشخصية في الحصول على التمويل	548	1	5	3.21	1.180
٢٢	استثمار الاموال في مجالات الاسهم	548	1	5	3.03	1.270
٢٣	غياب العمل المؤسسي وطغيان الفردية المرتبطة بشخص مدير الجمعية	548	1	5	2.98	1.269
	البعد ككل				3,48	,645

في الجدول رقم (٣٠) أعلاه تم ترتيب أهم الصعوبات التي تواجه الجمعية في السعي لتوفير احتياجاتها المالية تنازليا حسب أهميتها من خلال حساب أوساطها الحسابية حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للصعوبات في توفير الاحتياجات المالية (٣,٤٨) ، ومؤشرات ذلك وفقا لترتيب المتوسط الحسابي: جاء في الترتيب الأول عدم وجود موارد ثابتة ومستمرة على اوجه الصرف بالجمعية بمتوسط حسابي (٣,٩٧) وانحراف معياري (١,٠٢٨)، وجاء في الترتيب الثاني قلة التبرعات بمتوسط حسابي (٣,٨١) وانحراف معياري (١,٠٨٤)، وجاء في الترتيب الثالث قلة فاعلية الاعلانات والدعايات التي تحت على التبرع للجمعية بمتوسط حسابي (٣,٨٠) وانحراف معياري (١,٠٥٠)، وجاء في الترتيب الرابع وجود جهات كثيرة تطلب الدعم بمتوسط حسابي (٣,٧٥) وانحراف معياري (١,٠٠١)، وجاء في الترتيب الخامس عدم وجود حوافز لتشجيع المتبرعين للجمعية بمتوسط حسابي (٣,٧٢) وانحراف معياري (١,١١١)، وجاء في الترتيب السادس الروتين بمتوسط حسابي (٣,٧٢) وانحراف معياري (١,١١٠) وجاء في نهاية الصعوبات التي تواجه الجمعيات في السعي لتوفير احتياجاتها المالية حيث الترتيب الثاني والعشرون استثمار الاموال في مجالات الاسهم بمتوسط حسابي (٣,٠٣) وانحراف معياري (١,٢٧٠)، وجاء في الترتيب الثالث والعشرون والأخير غياب العمل المؤسسي وطغيان الفردية المرتبطة بشخص مدير الجمعية بمتوسط حسابي (٢,٩٨) وانحراف معياري (١,٢٦٩)، وتشير نتائج هذا الجدول إلى ارتفاع المتوسطات الحسابية للغالبية العظمى من عبارات البعد، حيث تراوحت ما بين (٣,٩٧) و (٢,٩٨) وهذا المستوى يعبر عن وجود صعوبات بدرجة كبيرة تواجه الجمعيات الخيرية بمنطقة مكة المكرمة في السعي لتوفير احتياجاتها المالية.

٣/١ : وسائل التغلب على الصعوبات التي تواجهها الجمعية في توفير احتياجاتها المالية:

جدول رقم (٣١)

وسائل التغلب على الصعوبات التي تواجهها الجمعية في توفير احتياجاتها المالية

م	وسائل التغلب على الصعوبات التي تواجهها الجمعية في توفير احتياجاتها المالية	N	الحد الأدنى	الحد الأعلى	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	كسب ثقة الداعمين	548	1	5	3.99	1.017
٢	الاهتمام والجدية من مجلس الادارة والجمعية العمومية	548	1	5	3.98	0.983
٣	الادارة الجيدة لأملاك الجمعية	548	1	5	3.97	0.979
٤	العمل المؤسسي وتجنب الفردية والذاتية في ادارة العمل بالجمعية	548	1	5	3.86	1.032
٥	الشفافية	548	1	5	3.85	1.061
٦	توظيف الكوادر البشرية المتدربة في الشئون المالية	548	1	5	3.84	1.007
٧	تخصيص قطعة ارض للجمعية لبناء مقر دائم خاص بها	548	1	5	3.83	1.150
٨	التحديد الدقيق لحجم التمويل المطلوب لتنفيذ البرامج والمشروعات	548	1	5	3.82	0.946
٩	توفير قاعدة بيانات متكاملة ويتم تحديثها دوريا عن مصادر التمويل	548	1	5	3.81	1.038
١٠	الاهتمام بعملية الرعاية ودعمها	548	1	5	3.78	1.023
١١	ترتيب البرامج والمشروعات وفقا لأولويات محددة	548	1	5	3.78	0.966
١٢	الاهتمام بالتسويق والاعلان وتوفير الكوادر المؤهلة في هذا المجال	548	1	5	3.77	1.067
١٣	ايجاد موارد عقارية خاصة بالجمعية	548	1	5	3.76	1.124
١٤	المتابعة المستمرة لصيانة العقارات	548	1	5	3.75	1.013
١٥	توفير مصادر تمويل متعددة لكل مشروع	548	1	5	3.74	1.102
١٦	تأهيل وتدريب الكوادر البشرية التي تعمل في المجال المالي للجمعية	548	1	5	3.74	1.033
١٧	زيادة الدعم المباشر من الدولة	548	1	5	3.73	1.163
١٨	تفعيل دور المسؤولية الاجتماعية للشركات والمؤسسات التجارية	548	1	5	3.70	1.085
١٩	تفعيل اسلوب الاسرة المنتجة	548	1	5	3.70	1.113
٢٠	توفير الاوقاف المتنوعة بالجمعية	548	1	5	3.66	1.125
٢١	زيادة دعم الجهات الداعمة الكبيرة كالبنوك والمؤسسات والشركات	548	1	5	3.66	1.153
٢٢	توفير المزيد من المتخصصين في الشئون المالية للعمل بالجمعية	548	1	5	3.58	1.034
٢٣	الاعتماد الذاتي للجمعية في توفير احتياجاتها التمويلية	548	1	5	3.58	1.066
٢٤	تخفيف التدخل في الشئون المالية للجمعية	548	1	5	3.57	0.994
٢٥	القروض الحسنة	548	1	5	3.41	1.223
٢٦	الحصول على رسوم رمزية عند تقديم الخدمات	548	1	5	3.33	1.220
	البعد ككل				3,73	,744

توضح بيانات الجدول رقم (٣١) أعلاه ارتفاع درجة الصعوبات التي تواجهها الجمعية في توفير احتياجاتها المالية مرتفع، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام وسائل التغلب على الصعوبات المالية (٣,٧٣) ، ومؤشرات ذلك وفقا لترتيب المتوسط الحسابي: جاء في الترتيب الأول كسب ثقة الداعمين بمتوسط حسابي (٣,٩٩) وانحراف معياري (١,٠١٧)، وجاء في الترتيب الثاني الاهتمام والجدية من مجلس الادارة والجمعية العمومية بمتوسط حسابي (٣,٩٨) وانحراف معياري (٠,٩٨٣)، وجاء في الترتيب الثالث الادارة الجيدة لأملاك الجمعية بمتوسط حسابي (٣,٩٧) وانحراف معياري (٠,٩٧٩)، وجاء في الترتيب الرابع العمل المؤسسي وتجنب الفردية والذاتية في ادارة العمل بالجمعية بمتوسط حسابي (٣,٨٦) وانحراف معياري (١,٠٣٢)، وجاء في الترتيب الخامس الشفافية بمتوسط حسابي (٣,٨٥) وانحراف معياري (١,٠٦١)، وجاء في الترتيب السادس توظيف الكوادر البشرية المتدربة في الشؤون المالية بمتوسط حسابي (٣,٨٤) وانحراف معياري (١,٠٠٧) وجاء في نهاية وسائل التغلب على الصعوبات التي تواجهها الجمعية في توفير احتياجاتها المالية حيث الترتيب الخامس والعشرون القروض الحسنة بمتوسط حسابي (٣,٤١) وانحراف معياري (١,٢٢٣)، وجاء في الترتيب السادس والعشرون و الأخير الحصول على رسوم رمزية عند تقديم الخدمات بمتوسط حسابي (٣,٣٣) وانحراف معياري (١,٢٢٢)، وتشير نتائج هذا الجدول إلى ارتفاع المتوسطات الحسابية للغالبية العظمى من عبارات البعد، حيث تراوحت ما بين (٣,٩٩) و (٣,٣٣) وهذا المستوى يعبر عن تعدد وسائل التغلب على الصعوبات التي تواجهه الجمعيات في توفير احتياجاتها المالية.

٢ : احتياجات الجمعية الخيرية المتعلقة بالكوادر البشرية:

جدول رقم (٣٢)

احتياجات الجمعية الخيرية المتعلقة بالكوادر البشرية

م	احتياجات الجمعية الخيرية المتعلقة بالكوادر البشرية	N	الحد الأدنى	الحد الأعلى	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	رفع رواتب العاملين بالجمعية	548	1	5	4.30	0.989
٢	تحقيق الامان الوظيفي للعاملين بالجمعية	548	1	5	4.13	1.071
٣	توفير كوادر متخصصة في التسويق والاعلان عن العمل الخيري	548	1	5	4.01	1.003
٤	توفير نظام للتعليم والتأهيل المستمر للعاملين بالجمعية	548	1	5	3.97	1.041
٥	وجود الية لاستقطاب المتطوعين ذوي الخبرة	548	1	5	3.97	1.049
٦	توفير كوادر متخصصة في ادارة جودة العمل الخيري	548	1	5	3.95	1.047
٧	توفير كوادر مالية متخصصة في جمع التبرعات والمحاسبة المالية	548	1	5	3.95	1.062
٨	توفر اخصائيين في بناء وتخطيط واعداد المشاريع	548	1	5	3.92	1.075
٩	توفر تخصصات متنوعة في المجال الخيري بالجمعية	548	1	5	3.91	0.980
١٠	توفير برامج تدريبية لبناء قدرات العاملين بالجمعية	548	1	5	3.89	1.024
١١	توفير برامج تدريبية لبناء قدرات مجالس الادارة	548	1	5	3.76	1.052
١٢	وجود قيادة ذات كفاءة عالية	548	1	5	3.72	1.287
١٣	ان تتوفر مواصفات لشغل المناصب القيادية	548	1	5	3.68	1.151
١٤	ان تتوفر مواصفات لشغل عضوية مجلس الادارة	548	1	5	3.61	1.199
١٥	ان تتوفر مواصفات خاصة لشغل رئاسة اللجان	548	1	5	3.60	1.158
١٦	توفير كوادر متخصصة في ادارة المستودعات	548	1	5	3.59	1.132
١٧	تشكيل اعضاء مجلس الادارة من ذوي الخبرة الكبيرة في العمل الخيري	548	1	5	3.59	1.244
١٨	تحقيق التفرغ الكامل للعاملين بالجمعية الخيرية	548	1	5	3.59	1.234
١٩	وجود مدير تنفيذي مؤهل ومتفرغ	548	1	5	3.53	1.402
٢٠	وجود كوادر مدربة في مجال ادخال البيانات	548	1	5	3.49	1.173
	البعد ككل				3,80	.805

يوضح الجدول رقم (٣٢) أعلاه احتياجات الجمعية الخيرية المتعلقة بالكوادر البشرية ويتضح من بياناته أن مستوى احتياجات الجمعيات الخيرية المتعلقة بالكوادر البشرية مرتفع ، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للاحتياج للكوادر البشرية (٣،٨٠) ، ومؤشرات ذلك وفقا لترتيب المتوسط الحسابي: جاء في الترتيب الأول رفع رواتب العاملين بالجمعية بمتوسط حسابي (٤،٣٠) وانحراف معياري (٠،٩٨٩)، وجاء في الترتيب الثاني تحقيق الامان الوظيفي للعاملين بالجمعية بمتوسط حسابي (٤،١٣) وانحراف معياري (١،٠٧١)، وجاء في الترتيب الثالث توفير كوادر متخصصة في التسويق والاعلان عن العمل الخيري بمتوسط حسابي (٤،٠١) وانحراف معياري (١،٠٠٣)، وجاء في الترتيب الرابع توفير نظام للتعليم والتأهيل المستمر للعاملين بالجمعية بمتوسط حسابي (٣،٩٧) وانحراف معياري (١،٠٤١)، وجاء في الترتيب الخامس وجود الية لاستقطاب المتطوعين وخاصة من ذوي الخبرة بمتوسط حسابي (٣،٩٧) وانحراف معياري (١،٠٤٩)، وجاء في الترتيب السادس توفير كوادر متخصصة في ادارة جودة العمل الخيري بمتوسط حسابي (٣،٩٥) وانحراف معياري (١،٠٤٧) وجاء في نهاية احتياجات الجمعيات الخيرية المتعلقة بالكوادر البشرية حيث الترتيب التاسع عشر وجود مدير تنفيذي مؤهل ومتفرغ بمتوسط حسابي (٣،٥٣) وانحراف معياري (١،٤٠٢)، وجاء في الترتيب العشرون و الأخير وجود كوادر مدربة في مجال ادخال البيانات بمتوسط حسابي (٣،٤٩) وانحراف معياري (١،١٧٣)، وتشير نتائج هذا الجدول إلى ارتفاع المتوسطات الحسابية لجميع عبارات البعد، حيث تراوحت ما بين (٤،٣٠) و (٣،٤٩) وهذا المستوى يعبر عن احتياج الجمعيات الخيرية بمنطقة مكة المكرمة بدرجة كبيرة للكوادر البشرية، وخاصة في تدريب المتطوعين لبناء وتنمية قدراتهم للعمل بالجمعيات الخيرية ، وأيضا اتفقت نتائج هذا الجدول مع ما توصل إليه الباحثون من نتائج من خلال المناقشات الجماعية وورش العمل التي عقدت مع العاملين بالجمعيات الخيرية بمنطقة مكة المكرمة، وأيضا نتائج الاستخبار الذي طبق أثناء ورش العمل، والتي أظهرت حاجة الجمعيات الخيرية بمكة المكرمة إلى تدريب وتأهيل العاملين بها، وأيضا تدريب وتأهيل وبناء قدرات المتطوعين، كما أظهرت أيضا النتائج حاجة العاملين بتلك الجمعيات إلى الأمان الوظيفي، وتوفير تأمين اجتماعي وصحي للعاملين وأسرههم، ورفع رواتبهم، وأن يعملوا بالجمعيات وفقا لقواعد الخدمة المدنية.

١/٢: صعوبات توفير احتياجات الجمعية الخيرية المتعلقة بالكوادر البشرية:

جدول رقم (٣٣)

صعوبات توفير احتياجات الجمعية الخيرية المتعلقة بالكوادر البشرية

م	صعوبات توفير احتياجات الجمعية الخيرية المتعلقة بالكوادر البشرية	N	الحد الأدنى	الحد الأعلى	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	ضعف الرواتب	548	1	5	4.30	0.983
٢	عدم وجود حوافز تشجيعية للعاملين بالجمعيات	548	1	5	3.93	1.081
٣	عدم وجود معاش تقاعد	548	1	5	3.84	1.239
٤	عدم وجود الامن الوظيفي	548	1	5	3.82	1.225
٥	ضعف الوعي المجتمعي بالعمل الخيري	548	1	5	3.82	1.010
٦	ضعف ثقافة التطوع بالمجتمع	548	1	5	3.80	1.042
٧	عدم وجود مراكز متخصصة لتدريب العاملين بالجمعيات	548	1	5	3.72	1.085
٨	انسحاب المتطوعين من العمل بالجمعية	548	1	5	3.68	1.115
٩	قلة التدريب والتأهيل	548	1	5	3.64	1.103
١٠	عدم وجود الية للاستفادة من المتطوعين	548	1	5	3.62	1.058
١١	عدم وجود سلم وظيفي واضح بالجمعية	548	1	5	3.55	1.327
١٢	عدم وجود مجالات لإبراز الابداعات	548	1	5	3.51	1.130
١٣	ضعف الثقة في الجمعيات الخيرية	548	1	5	3.49	1.156
١٤	عدم مرونة اللوائح في اعطاء الصلاحيات للنهوض بالكوادر البشرية	548	1	5	3.49	1.074
١٥	عدم وجود اطار يحدد مواصفات شاغلي الوظائف	548	1	5	3.38	1.126
١٦	عدم وجود كوادر مهنية مؤهلة	548	1	5	3.36	1.146
١٧	عدم تنوع التخصصات المهنية	548	1	5	3.36	1.098
١٨	عدم تفرغ العاملين بالجمعيات تفرغا كاملا	548	1	5	3.26	1.254
١٩	ضعف قدرات العاملين بالجمعية	548	1	5	3.25	1.136
البعد ككل					3,62	,759

يوضح الجدول السابق أن مستوى صعوبات توفير احتياجات الجمعيات الخيرية المتعلقة بالكوادر البشرية مرتفع، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لتلك الصعوبات (٣،٦٢) ، ومؤشرات ذلك وفقا لترتيب المتوسط الحسابي: جاء في الترتيب الأول ضعف الرواتب بمتوسط حسابي (٤،٣٠)

وانحراف معياري (٠،٩٨٣)، وجاء في الترتيب الثاني عدم وجود حوافز تشجيعية للعاملين بالجمعيات بمتوسط حسابي (٣،٩٣) وانحراف معياري (١،٠٨١)، وجاء في الترتيب الثالث عدم وجود معاش تقاعد بمتوسط حسابي (٣،٨٤) وانحراف معياري (١،٢٣٩)، وجاء في الترتيب الرابع عدم وجود الامن الوظيفي بمتوسط حسابي (٣،٨٢) وانحراف معياري (١،٢٢٥)، وجاء في الترتيب الخامس ضعف الوعي المجتمعي بالعمل الخيري بمتوسط حسابي (٣،٨٢) وانحراف معياري (١،٠١٠)، وجاء في الترتيب السادس ضعف ثقافة التطوع بالمجتمع بمتوسط حسابي (٣،٨٠) وانحراف معياري (١،٠٤٢) وجاء في نهاية صعوبات توفير احتياجات الجمعيات الخيرية المتعلقة بالكوادر البشرية حيث الترتيب الثامن عشر عدم تفرغ العاملين بالجمعيات تفرغا كاملا بمتوسط حسابي (٣،٢٦) وانحراف معياري (١،٢٥٤)، وجاء في الترتيب التاسع عشر والأخير ضعف قدرات العاملين بالجمعية بمتوسط حسابي (٣،٢٥) وانحراف معياري (١،١٣٦)، وتشير نتائج هذا الجدول إلى ارتفاع المتوسطات الحسابية لمعظم عبارات البعد، حيث تراوحت ما بين (٤،٣٠) و (٣،٢٥) وهذا المستوى يعبر عن وجود صعوبات بدرجة كبيرة في توفير احتياج الجمعيات الخيرية بمنطقة مكة المكرمة للكوادر البشرية.

٢/٢ : وسائل التغلب على صعوبات توفير الاحتياجات المتعلقة بالكوادر البشرية:

جدول رقم (٣٤)

وسائل التغلب على صعوبات توفير احتياجات الجمعية الخيرية المتعلقة بالكوادر البشرية

م	وسائل التغلب على صعوبات توفير احتياجات الجمعية الخيرية المتعلقة بالكوادر البشرية	N	الحد الأدنى	الحد الأعلى	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	احتساب الخبرة في العمل الخيري	548	1	5	3.97	1.156
٢	اعتماد موظفي الجمعية كموظفين رسميين	548	1	5	3.90	1.356
٣	اعتماد سلم وظيفي للعاملين بالجمعيات	548	1	5	3.89	1.285
٤	حث الجهات المانحة على دعم الكوادر البشرية ورفع كفاءتها	548	1	5	3.88	1.204
٥	تنمية الوعي المجتمعي بأهمية العمل الخيري	548	1	5	3.87	1.084
٦	تفريغ العاملين بالجمعية	548	1	5	3.87	1.214
٧	رفع رواتب العاملين بالجمعية	548	1	5	3.86	1.310
٨	تشجيع المبادرات الخاصة بإبراز الابداعات	548	1	5	3.83	1.098
٩	الحصول على برامج تدريبية مجانية	548	1	5	3.83	1.226
١٠	وضع شروط للتخصص والكفاءة والخبرة لعضوية مجلس الادارة	548	1	5	3.83	1.170
١١	توفير تأمين صحي للعاملين بالجمعية واسرهم	548	1	5	3.82	1.358
١٢	تنمية مهارات وقدرات العاملين بالجمعية	548	1	5	3.81	1.122
١٣	تطوير اللوائح بما يسمح بالمرونة في العمل واعطاء الصلاحيات	548	1	5	3.81	1.113
١٤	ايجاد اطار للتوصيف الوظيفي	548	1	5	3.80	1.127
١٥	اقناع الجامعات بتقديم برامج دراسية عن العمل الخيري	548	1	5	3.77	1.230
١٦	الحصول على فرص تعليمية لمنسوبي الجمعية	548	1	5	3.77	1.268
١٧	تبادل الخبرات مع الجمعيات الاخرى لاكتساب الخبرات	548	1	5	3.75	1.174
١٨	وضع وتنفيذ خطط للتدريب والتأهيل	548	1	5	3.75	1.205
١٩	الاستفادة من الخبرات العالمية	548	1	5	3.74	1.269
٢٠	عمل شراكة مع الكوادر العلمية بإدارات التعليم	548	1	55	3.72	2.505
٢١	ايجاد الية لاستقطاب المتطوعين	548	1	5	3.72	1.117
٢٢	تحمل الجهات الحكومية جزء من الراتب	548	1	5	3.69	1.479
٢٣	ابرام عقود مع مكاتب متخصصة لبناء القدرات المؤسسية للجمعية	548	1	5	3.66	1.196
٢٤	ان تكون الوظائف مسجلة في الخدمة المدنية	548	1	5	3.66	1.467
٢٥	تحديد الرواتب حسب نظام الخدمة المدنية	548	1	5	3.63	1.461
	البعد ككل				3,79	,994

يوضح الجدول أعلاه أن مستوى وسائل التغلب على الصعوبات التي تواجهها الجمعية في توفير احتياجاتها المتعلقة بالكوادر البشرية مرتفع، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لوسائل التغلب على تلك الصعوبات (٣،٧٩) ، ومؤشرات ذلك وفقا لترتيب المتوسط الحسابي: جاء في الترتيب الأول احتساب الخبرة في العمل الخيري بمتوسط حسابي (٣،٩٧) وانحراف معياري (١،١٥٦)، وجاء في الترتيب الثاني اعتماد موظفي الجمعية كموظفين رسميين بمتوسط حسابي (٣،٩٠) وانحراف معياري (١،٣٥٦)، وجاء في الترتيب الثالث اعتماد سلم وظيفي للعاملين بالجمعيات بمتوسط حسابي (٣،٨٩) وانحراف معياري (١،٢٨٥)، وجاء في الترتيب الرابع حث الجهات المانحة على دعم الكوادر البشرية ورفع كفاءتها بمتوسط حسابي (٣،٨٨) وانحراف معياري (١،٢٠٤)، وجاء في الترتيب الخامس تنمية الوعي المجتمعي بأهمية العمل الخيري بمتوسط حسابي (٣،٨٧) وانحراف معياري (١،٠٨٤)، وجاء في الترتيب السادس تفريغ العاملين بالجمعية بمتوسط حسابي (٣،٨٧) وانحراف معياري (١،٢١٤) وجاء في نهاية وسائل التغلب على الصعوبات التي تواجهها الجمعية في توفير احتياجاتها المتعلقة بالكوادر البشرية حيث الترتيب الرابع والعشرون ان تكون الوظائف مسجلة في الخدمة المدنية بمتوسط حسابي (٣،٦٦) وانحراف معياري (١،٤٦٧)، وجاء في الترتيب الخامس والعشرون و الأخير تحديد الرواتب حسب نظام الخدمة المدنية بمتوسط حسابي (٣،٦٣) وانحراف معياري (١،٤٦١)، وتشير نتائج هذا الجدول إلى ارتفاع المتوسطات الحسابية للغالبية العظمى من عبارات البعد، حيث تراوحت ما بين (٣،٩٧) و (٣،٦٣) وهذا المستوى يعبر عن تعدد وسائل التغلب على الصعوبات التي تواجهها الجمعيات في توفير احتياجاتها المتعلقة بالكوادر البشرية.

٣ - احتياجات الجمعية الخيرية المتعلقة بالبنى التحتية والمرافق:

جدول رقم (٣٥)

احتياجات الجمعية الخيرية في مجال البنى التحتية والمرافق

م	احتياجات الجمعية الخيرية في مجال البنى التحتية والمرافق	N	الحد الأدنى	الحد الأعلى	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	تفتقر الجمعية الى المباني الاساسية لأداء عملها	548	1	5	3.81	1.193
٢	الجمعية ينقصها بعض الاجهزة والتجهيزات لتنفيذ الانشطة	548	1	5	3.73	1.149
٣	لا يوجد مقر تدريب على مشروعات الاسر المنتجة	548	1	5	3.54	1.287
٤	عدم توفر وسائل المواصلات خصوصا في المناطق النائية	548	1	5	3.53	1.287
٥	المباني غير ملائمة وغير مهيأة لممارسة العمل الخيري	548	1	5	3.52	1.187
٦	ضعف الصيانة في مقر الجمعية	548	1	5	3.42	1.199
٧	ضعف مستوى تهيئة مبنى الجمعية لموظفي الجمعية	548	1	5	3.42	1.242
٨	عدم وجود مكان مناسب لاستقبال المستفيدين من خدمات الجمعية	548	1	5	3.40	1.272
٩	المباني مستأجرة وليست ملكا للجمعية	548	1	5	3.34	1.476
١٠	عدم وجود اماكن لعقد الدورات التدريبية	548	1	5	3.33	1.313
١١	عدم وجود مستودعات للعمل الخيري	548	1	5	3.30	1.257
١٢	اثاث الجمعية غير كافي	548	1	5	3.28	1.243
١٣	قلة عدد اجهزة حاسوب بالجمعية	548	1	5	3.03	1.328
	البعد ككل				3,43	,936

من بيانات الجدول رقم (٣٥) أعلاه يتضح أن مستوى احتياجات الجمعيات الخيرية المتعلقة بالبنى التحتية والمرافق مرتفع أيضا، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للاحتياج للبنى التحتية والمرافق (٣,٤٣)، ومؤشرات ذلك وفقا لترتيب المتوسط الحسابي: جاء في الترتيب الأول تفتقر الجمعية الى المباني الاساسية لأداء عملها بمتوسط حسابي (٣,٨١) وانحراف معياري (١,١٩٣)، وجاء في الترتيب الثاني الجمعية ينقصها بعض الاجهزة والتجهيزات لتنفيذ الانشطة بمتوسط

حسابي (٣,٧٣) وانحراف معياري (١,١٤٩)، وجاء في الترتيب الثالث لا يوجد مقر تدريب على مشروعات الاسر المنتجة بمتوسط حسابي (٣,٥٤) وانحراف معياري (١,٢٨٧)، وجاء في الترتيب الرابع عدم توفر وسائل المواصلات خصوصا في المناطق النائية بمتوسط حسابي (٣,٥٣) وانحراف معياري (١,٢٨٧)، وجاء في الترتيب الخامس المباني غير ملائمة وغير مهيأة لممارسة العمل الخيري بمتوسط حسابي (٣,٥٢) وانحراف معياري (١,١٨٧)، وجاء في الترتيب السادس ضعف الصيانة في مقار الجمعية بمتوسط حسابي (٣,٤٢) وانحراف معياري (١,١٩٩) وجاء في نهاية احتياجات الجمعيات الخيرية المتعلقة بالبنى التحتية والمرافق حيث الترتيب الثاني عشر اثاث الجمعية غير كافي بمتوسط حسابي (٣,٢٨) وانحراف معياري (١,٢٤٣)، وجاء في الترتيب الثالث عشر و الأخير قلة عدد اجهزة حاسوب بالجمعية بمتوسط حسابي (٣,٠٣) وانحراف معياري (١,٣٢٨)، وتشير نتائج هذا الجدول إلى ارتفاع المتوسطات الحسابية لمعظم عبارات البعد، حيث تراوحت ما بين (٣,٨١) و (٣,٠٣) ولكنها تراوحت ما بين مستوى متوسط ومستوى مرتفع، وهذا يشير إلى أن هناك احتياج للبنى التحتية والمرافق بالجمعيات الخيرية بمنطقة مكة المكرمة.

١/٣ : الصعوبات التي تواجه الجمعية الخيرية في توفير البنى التحتية والمرافق:

جدول رقم (٣٦)

الصعوبات التي تواجه الجمعية الخيرية في توفير البنى التحتية والمرافق

م	الصعوبات التي تواجه الجمعية الخيرية في توفير البنى التحتية والمرافق	N	الحد الأدنى	الحد الأعلى	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	ارتفاع اسعار الاراضي	548	1	5	4.09	1.020
٢	ضعف موارد الجمعيات المالية	548	1	5	4.03	1.018
٣	تكاليف البناء الباهظة	548	1	5	3.98	1.017
٤	عدم وجود دعم مالي مخصص للبنى التحتية للجمعية	548	1	5	3.97	1.078
٥	تكاليف الايجارات المرتفعة	548	1	5	3.93	1.034
٦	ضعف الوعي المجتمعي بأهمية توفر البنى التحتية للجمعية الخيرية	548	1	5	3.91	1.013
٧	عدم توافر التمويل المناسب لتطوير منشآت ومباني الجمعية	548	1	5	3.90	1.040
٨	عدم اقتناع المانحين او المتبرعين بتطوير المرافق او البنى التحتية	548	1	5	3.83	1.015
٩	قلة دعم الوزارة للبنى التحتية بالجمعية	548	1	5	3.82	1.079
١٠	عدم وجود ارض ممنوحة من الدولة للجمعية	548	1	5	3.80	1.250
١١	عدم وجود استقطاعات شهرية لتطوير التجهيزات والبنى التحتية	548	1	5	3.73	1.093
١٢	عدم وجود اوقاف للجمعية	548	1	5	3.69	1.130
١٣	عدم توفر صيانة مستمرة تتناسب مع طبيعة عمل الجمعية	548	1	5	3.63	1.064
١٤	غياب التنسيق مع الجمعيات الخيرية الاخرى	548	1	5	3.61	1.077
١٥	ضعف التواصل بين الجمعية ورجال الاعمال	548	1	5	3.59	1.033
١٦	عدم وضع مجلس الادارة تطوير البنية التحتية والمرافق ضمن الاولويات	548	1	5	3.57	1.152
	البعد ككل				3,81	,768

تتضح أبرز الصعوبات التي تواجه الجمعية الخيرية في توفير البنى التحتية والمرافق في بيانات الجدول رقم (٣٦) أعلاه ويلاحظ من بياناته ارتفاع مستوى صعوبات توفير احتياجات الجمعيات الخيرية المتعلقة بهذا الجانب، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لتلك الصعوبات (٣,٨١) ، ومؤشرات ذلك وفقا لترتيب المتوسط الحسابي: جاء في الترتيب الأول ارتفاع اسعار الاراضي بمتوسط حسابي (٤,٠٩) وانحراف معياري (١,٠٢٠)، وجاء في الترتيب الثاني ضعف موارد الجمعيات المالية بمتوسط حسابي (٤,٠٣) وانحراف معياري (١,٠١٨)، وجاء في الترتيب الثالث تكاليف البناء الباهظة بمتوسط حسابي (٣,٩٨) وانحراف معياري (١,٠١٧)، وجاء في الترتيب الرابع عدم وجود دعم مالي مخصص للبنية التحتية للجمعية بمتوسط حسابي (٣,٩٧) وانحراف معياري (١,٠٧٨)، وجاء في الترتيب الخامس تكاليف الايجارات المرتفعة بمتوسط حسابي (٣,٩٣) وانحراف معياري (١,٠٣٤)، وجاء في الترتيب السادس ضعف الوعي المجتمعي بأهمية توفر البنى التحتية للجمعية الخيرية بمتوسط حسابي (٣,٩١) وانحراف معياري (١,٠١٣) وجاء في نهاية صعوبات توفير احتياجات الجمعيات الخيرية المتعلقة بالبنى التحتية والمرافق حيث الترتيب الخامس عشر ضعف التواصل بين الجمعية ورجال الاعمال بمتوسط حسابي (٣,٥٩) وانحراف معياري (١,٠٣٣)، وجاء في الترتيب السادس عشر و الأخير عدم وضع مجلس الادارة تطوير البنية التحتية والمرافق ضمن الاولويات بمتوسط حسابي (٣,٥٧) وانحراف معياري (١,١٥٢)، وتشير نتائج هذا الجدول إلى ارتفاع المتوسطات الحسابية لمعظم عبارات البعد، حيث تراوحت ما بين (٤,٠٩) و (٣,٥٧) وهذا المستوى يعبر عن وجود صعوبات بدرجة كبيرة في توفير احتياج الجمعيات الخيرية بمنطقة مكة المكرمة للبنى التحتية والمرافق.

٢/٣ : وسائل التغلب على صعوبات توفير البنى التحتية والمرافق:

جدول رقم (٣٧)

وسائل التغلب على الصعوبات التي تواجه الجمعية الخيرية في توفير البنى التحتية والمرافق

م	وسائل التغلب على الصعوبات التي تواجه الجمعية الخيرية في توفير البنى التحتية والمرافق	N	الحد الأدنى	الحد الأعلى	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	نشر الوعي الكافي في المجتمع لدعم العمل الخيري	548	1	5	4.05	0.999
٢	تشجيع اصحاب المال والاعمال على بناء مراكز متخصصة تصلح الإقامة الانشطة الخيرية المختلفة	548	1	5	4.01	1.048
٣	وضع خطة استراتيجية لتطوير مبنى ومرافق واجهزة الجمعية	548	1	5	3.97	1.019
٤	مخاطبة الوزارة لتخصيص اراضي للجمعية	548	1	5	3.96	1.088
٥	اقناع الوزارة لتتكفل بإنشاء المباني وتوفير المرافق	548	1	5	3.92	1.085
٦	ايجاد الية لتخصيص دعم لوجستي للجمعيات من الجهات المانحة	548	1	5	3.91	1.037
٧	اقناع المانحين بأهمية المباني والمرافق	548	1	5	3.90	1.049
٨	التسويق لفكرة توفير المباني	548	1	5	3.88	1.078
٩	تعيين موظفين لمتابعة المعاملات والاجراءات والتوصل مع المسؤولين في الوزارة والجهات ذات العلاقة	548	1	5	3.87	1.078
١٠	تخصيص جزء للاستثمار في مقر الجمعية كمركز التدريب والمعارض والقاعات	548	1	5	3.87	1.116
١١	تدخل الجهات الرسمية لتكليف اصحاب الاسواق الكبيرة لتخصيص مرافق جيدة لإقامة الانشطة الخيرية تحت إشراف الجمعيات الخيرية	548	1	5	3.86	1.111
١٢	القيام بإجراء دراسات علمية لتقدير احتياجات من المباني والمرافق	548	1	5	3.85	1.063
١٣	وضع نظام صيانة دورية مستمرة لمباني واجهزة الجمعية	548	1	5	3.84	1.054
١٤	توفير قنوات تواصل خاصة بين رجال الاعمال والجمعيات	548	1	5	3.84	1.097
١٥	تخصيص جزء من الميزانية لتطوير وصيانة وانشاء المباني	548	1	5	3.83	1.033
١٦	عمل شراكة مجتمعية مع مؤسسات الرسمية المختلفة مثل التربية والتعليم للاستفادة من مرافقها في تنفيذ الانشطة	548	1	5	3.81	1.071
١٧	تنمية المسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص للمساهمة في تطوير مباني وانشطة الجمعيات	548	1	5	3.81	1.110
١٨	التعاون بين الجمعيات للاستفادة من المباني والمرافق	548	1	5	3.67	1.102
١٩	اعطاء قروض بنكية لإقامة المباني والمرافق	548	1	5	3.59	1.204
٢٠	جعل هذه المباني او المرافق بأسماء المتبرعين	548	1	5	3.58	1.237
	البعد ككل				3,85	,854

يوضح الجدول أعلاه أن مستوى وسائل التغلب على الصعوبات التي تواجهها الجمعية في توفير احتياجاتها المتعلقة بالبنى التحتية والمرافق مرتفع، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لوسائل التغلب على تلك الصعوبات (٣،٨٥) ، ومؤشرات ذلك وفقا لترتيب المتوسط الحسابي: جاء في الترتيب الأول نشر الوعي الكافي في المجتمع لدعم العمل الخيري بمتوسط حسابي (٤،٠٥) وانحراف معياري (٠،٩٩٩)، وجاء في الترتيب الثاني تشجيع اصحاب المال والاعمال على بناء مراكز متخصصة تصلح الاقامة الانشطة الخيرية المختلفة بمتوسط حسابي (٤،٠١) وانحراف معياري (١،٠٤٨)، وجاء في الترتيب الثالث وضع خطة استراتيجية لتطوير مبنى ومرافق واجهزة الجمعية بمتوسط حسابي (٣٩٧) وانحراف معياري (١،٠١٩)، وجاء في الترتيب الرابع مخاطبة الوزارة لتخصيص اراضي للجمعية بمتوسط حسابي (٣،٩٦) وانحراف معياري (١،٠٨٨)، وجاء في الترتيب الخامس اقتناع الوزارة لتتكفل بأنشء المباني وتوفير المرافق بمتوسط حسابي (٣،٩٢) وانحراف معياري (١،٠٨٥)، وجاء في الترتيب السادس ايجاد الية لتخصيص دعم لوجستي للجمعيات من قبل الجهات المانحة بمتوسط حسابي (٣،٩١) وانحراف معياري (١،٠٣٧) وجاء في نهاية وسائل التغلب على الصعوبات التي تواجهها الجمعية في توفير احتياجاتها المتعلقة بالبنى التحتية والمرافق حيث الترتيب التاسع عشر اعطاء قروض بنكية لإقامة المباني والمرافق بمتوسط حسابي (٣،٥٩) وانحراف معياري (١،٢٠٤)، وجاء في الترتيب العشرون والأخير جعل هذه المباني او المرافق بأسماء المتبرعين بمتوسط حسابي (٣،٥٨) وانحراف معياري (١،٢٣٧)، وتشير نتائج هذا الجدول إلى ارتفاع المتوسطات الحسابية للغالبية العظمى من عبارات البعد، حيث تراوحت ما بين (٤،٠٥) و (٣،٥٨) وهذا المستوى يعبر عن تعدد وسائل التغلب على الصعوبات التي تواجهها الجمعيات في توفير احتياجاتها المتعلقة بالبنى التحتية والمرافق.

٤ - احتياجات الجمعية الخيرية المتعلقة بالأنشطة والبرامج :

عاشرا: احتياجات الجمعية الخيرية في ما يتعلق بالأنشطة والبرامج:

جدول رقم (٣٨)

احتياجات الجمعية الخيرية في ما يتعلق بالأنشطة والبرامج

م	احتياجات الجمعية الخيرية فيما يتعلق بالأنشطة والبرامج	N	الحد الأدنى	الحد الأعلى	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	ان تتلاءم البرامج مع احتياجات المستفيدين	548	1	5	3.89	1.033
٢	تقييم مرحلي اثناء تقديم البرامج والخدمات للمستفيدين	548	1	45	3.89	1.041
٣	قدرة الجمعية على تلبية احتياجات جميع المتقدمين لطلب الخدمة	548	1	5	3.89	1.043
٤	تقديم البرامج والخدمات بشكل مستمر	548	1	5	3.89	1.062
٥	تطوير اساليب تقديم الخدمات بشكل مستمر	548	1	5	3.88	1.082
٦	تنوع الخدمات المقدمة لتقابل احتياجات مختلف المستفيدين	548	1	5	3.86	1.076
٧	دراسة الاولويات قبل تقديم الخدمات والبرامج	548	1	5	3.86	1.117
٨	تقييم نهائي بعد الانتهاء من تقديم الخدمات	548	1	5	3.85	1.160
٩	تقدير احتياجات المستفيدين قبل تقديم البرامج	548	1	5	3.85	1.092
١٠	وجود تواصل مع الجمعيات الاخرى للاستفادة من برامجها الناجحة	548	1	5	3.84	1.051
١١	تقديم دراسات جدوى للبرامج التي يمكن تنفيذها بالجمعية	548	1	5	3.83	1.070
١٢	ايجاد العدالة والموضوعية اثناء تقديم الخدمات للمستفيدين	548	1	5	3.82	1.202
١٣	تقديم تقارير المتابعة والتقييم للجهات المانحة	548	1	5	3.81	1.141
١٤	وجود خطة سنوية للبرامج والأنشطة	548	1	5	3.79	1.295
١٥	وجود نماذج لبرامج وخدمات ناجحة تستفيد منها الجمعية	548	1	5	3.79	1.118
١٦	اعداد تقرير ختامي سنوي للأنشطة والبرامج والخدمات	548	1	5	3.74	1.263
١٧	تقديم الخدمات بما يساهم في عدم حدوث الفوضى بالجمعية	548	1	5	3.68	1.221
١٨	تنظيم المستفيدين اثناء توزيع المساعدات	548	1	5	3.67	1.248
	البعد ككل				3,82	,927

يوضح الجدول أعلاه ارتفاع مستوى احتياجات الجمعيات الخيرية المتعلقة بالأنشطة والبرامج، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للاحتياج للبنى التحتية والمرافق (٣,٨٢)، ومؤشرات ذلك وفقا لترتيب المتوسط الحسابي: جاء في الترتيب الأول ان تتلاءم البرامج مع احتياجات المستفيدين بمتوسط حسابي (٣,٨٩) وانحراف معياري (١,٠٣٣)، وجاء في الترتيب الثاني تقييم مرحلي اثناء تقديم البرامج والخدمات للمستفيدين بمتوسط حسابي (٣,٧٣) وانحراف معياري (١,٠٤١)، وجاء في الترتيب الثالث قدرة الجمعية على تلبية احتياجات جميع المتقدمين لطلب الخدمة بمتوسط حسابي (٣,٨٩) وانحراف معياري (١,٠٤٣)، وجاء في الترتيب الرابع تقديم البرامج والخدمات بشكل مستمر بمتوسط حسابي (٣,٨٩) وانحراف معياري (١,٠٦٢)، وجاء في الترتيب الخامس تطوير اساليب تقديم الخدمات بشكل مستمر بمتوسط حسابي (٣,٨٨) وانحراف معياري (١,٠٨٢)، وجاء في الترتيب السادس تنوع الخدمات المقدمة اقبال احتياجات مختلف المستفيدين بمتوسط حسابي (٣,٨٦) وانحراف معياري (١,٠٧٦) وجاء في نهاية احتياجات الجمعيات الخيرية المتعلقة بالأنشطة والبرامج حيث الترتيب السابع عشر تقديم الخدمات بما يساهم في عدم حدوث الفوضى بالجمعية بمتوسط حسابي (٣,٦٨) وانحراف معياري (١,٢٢١)، وجاء في الترتيب الثامن عشر و الأخير تنظيم المستفيدين اثناء توزيع المساعدات بمتوسط حسابي (٣,٦٧) وانحراف معياري (١,٢٤٨)، وتشير نتائج هذا الجدول إلى ارتفاع المتوسطات الحسابية لمعظم عبارات البعد، حيث تراوحت ما بين (٣,٨٩) و (٣,٦٧) ، وهذا يشير إلى أن هناك احتياج كبير للأنشطة والبرامج المتنوعة بالجمعيات الخيرية بمنطقة مكة المكرمة.

١/٤ : وسائل تطوير الأنشطة والبرامج:

جدول رقم (٣٩)

وسائل تطوير الأنشطة والبرامج

م	وسائل تطوير الأنشطة والبرامج	N	الحد الأدنى	الحد الأعلى	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	وجود خطة لتطوير الخدمات بشكل مستمر	548	1	5	4.41	0.803
٢	استخدام وسائل تكنولوجيا الاتصال في التواصل مع المستفيدين	548	1	5	4.36	0.832
٣	ان يتوافر بالجمعية او المؤسسة شبكة اتصال بالإنترنت	548	1	5	4.36	0.853
٤	توفير وسائل تكنولوجيا المعلومات الحديثة	548	1	5	4.35	0.813
٥	الاعخذ في الاعتبار بمقترحات و اراء المستفيدين فيما يخص تحسين الخدمات	548	1	5	4.34	0.834
٦	تطوير آليات العمل بالجمعية او المؤسسة باستمرار	548	1	5	4.33	0.901
٧	وجود خطة لتحقيق معايير الجودة في برامج وخدمات الجمعية	548	1	5	4.31	0.810
٨	وجود خطة لتشجيع المبدعين والمبتكرين لتطوير العمل	548	1	5	4.28	0.865
٩	استخدام برامج حاسوبية في العمل بالجمعية او المؤسسة	548	1	5	4.28	0.874
١٠	الجمعية في حاجة لمقر يمكنها من استحداث برامج جديدة	548	1	5	4.28	0.930
١١	وجود إمكانات بالجمعية تتيح فرص التطوير ببرامجها	548	1	5	4.27	0.833
١٢	وجود سياسة بالجمعية لتقديم برامج مبتكرة	548	1	5	4.25	0.838
١٣	وجود الية لتبادل الافكار الجديدة مع الجمعيات الاخرى	548	1	5	4.21	0.869
١٤	وجود آلية لتطوير وسائل تقديم الخدمات لتتوافق مع التغيرات المجتمعية	548	1	5	4.21	0.882
	البعد ككل				4,30	,659

يوضح الجدول رقم (٣٩) أعلاه الارتفاع الملحوظ في الاحتياج لوسائل تطوير الأنشطة والبرامج بالجمعيات الخيرية ، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لوسائل التطوير (٤,٣٠) ، ومؤشرات ذلك وفقا لترتيب المتوسط الحسابي: جاء في الترتيب الأول وجود خطة لتطوير الخدمات بشكل مستمر بمتوسط حسابي (٤,٤١) وانحراف معياري (٠,٨٠٣)، وجاء في الترتيب الثاني استخدام وسائل تكنولوجيا الاتصال في التواصل مع المستفيدين بمتوسط حسابي (٤,٣٦) وانحراف معياري (٠,٨٣٢)، وجاء في الترتيب الثالث ان يتوافر بالجمعية او المؤسسة شبكة اتصال بالإنترنت بمتوسط حسابي (٤,٣٦) وانحراف معياري (٠,٨٥٣)، وجاء في الترتيب الرابع ان يتوافر بالجمعية او المؤسسة وسائل تكنولوجيا المعلومات بمتوسط حسابي (٤,٣٥) وانحراف معياري (٠,٨١٣)، وجاء في الترتيب الخامس الأخذ في الاعتبار بمقترحات و اراء المستفيدين فيما يخص تحسين الخدمات بمتوسط حسابي (٤,٣٤) وانحراف معياري (٠,٨٣٤)، وجاء في الترتيب السادس ان يتم تطوير آليات العمل بالجمعية او المؤسسة باستمرار بمتوسط حسابي (٤,٣٣) وانحراف معياري (٠,٩٠١) وجاء في نهاية وسائل تطوير الأنشطة والبرامج حيث الترتيب الثالث عشر وجود الية لتبادل الافكار الجديدة مع الجمعيات الاخرى بمتوسط حسابي (٤,٢١) وانحراف معياري (٠,٨٦٩)، وجاء في الترتيب الرابع عشر والأخير وجود آلية لتطوير وسائل تقديم الخدمات لتتوافق مع التغيرات المجتمعية بمتوسط حسابي (٤,٢١) وانحراف معياري (٠,٨٨٢)، وتشير نتائج هذا الجدول إلى ارتفاع المتوسطات الحسابية لجميع عبارات البعد، حيث تراوحت ما بين (٤,٤١) و (٤,٢١) وهذا المستوى مرتفع بصورة ملحوظة، وبالتالي فإنه يعبر عن احتياج كبير لمزيد من البرامج والأنشطة لتقديم خدمات شاملة وكافية لجميع المستفيدين المستهدفين من خدمات الجمعيات الخيرية بمنطقة مكة المكرمة.

ترتيب احتياجات الجمعيات الخيرية بمكة المكرمة:

على ضوء النتائج أعلاه يمكن ترتيب احتياجات الجمعيات الخيرية بمنطقة مكة المكرمة حسب ما هو موضح في الجدول رقم (٤٠) أدناه حيث يتضح من بياناته ارتفاع احتياجات الجمعيات الخيرية بمنطقة مكة المكرمة ككل كما يحددها العاملون بالجمعيات الخيرية حيث مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣,٨٣). ووفقاً لترتيب المتوسط الحسابي جاء في الترتيب الأول الاحتياجات المالية بمتوسط حسابي (٤,٢٧)، تلاه بالترتيب الثاني الاحتياجات المتعلقة بالأنشطة والبرامج بمتوسط حسابي (٣,٨٢)، ثم جاء في الترتيب الثالث الاحتياجات المتعلقة

بالكوادر البشرية بمتوسط حسابي (٣,٨٠)، ثم الاحتياجات المتعلقة بالبنى التحتية والمرافق في الترتيب الأخير بمتوسط حسابي بلغ (٣,٤٣).

جدول (٤٠)

مستوى احتياجات الجمعيات الخيرية بمنطقة مكة المكرمة

م	الاحتياجات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
١	الاحتياجات المالية	٤,٢٧	٠,٥٦٤	مرتفع جدا	١
٢	الاحتياجات المتعلقة بالأنشطة والبرامج	٣,٨٢	٠,٩٢٧	مرتفع	٢
٣	الاحتياجات المتعلقة بالكوادر البشرية	٣,٨٠	٠,٨٠٥	مرتفع	٣
٤	الاحتياجات المتعلقة بالبنى التحتية والمرافق	٣,٤٣	٠,٩٣٦	مرتفع	٤
الاحتياجات ككل		٣,٨٣	٠,٥٩٤	مستوى مرتفع	

ترتيب الصعوبات التي تواجه الجمعيات الخيرية بمنطقة مكة المكرمة في توفير احتياجاتها:

جدول (٤١)

مستوى الصعوبات التي تواجه الجمعيات الخيرية بمنطقة مكة المكرمة

م	الصعوبات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
١	صعوبات توفير الاحتياجات المتعلقة بالبنى التحتية والمرافق	٣,٨١	٠,٧٦٨	مرتفع	١
٢	صعوبات توفير الاحتياجات المتعلقة بالكوادر البشرية	٣,٦٢	٠,٧٥٩	مرتفع	٢
٣	صعوبات توفير الاحتياجات المالية	٣,٤٨	٠,٦٤٥	مرتفع	٣
الصعوبات ككل		٣,٦٤	٠,٥٧٠	مستوى مرتفع	

تشير بيانات مستوى صعوبات توفير احتياجات الجمعيات الخيرية بمنطقة مكة المكرمة ككل كما يحددها العاملون بالجمعيات الخيرية إلى ارتفاع متوسط هذه الصعوبات حيث بلغ (٣,٦٤) كما يتضح من الجدول رقم (٤٢) أدناه. ووفقاً لترتيبها حسب أوساطها الحسابية جاءت صعوبات توفير الاحتياجات المتعلقة بالبنى التحتية والمرافق في الترتيب الأول بمتوسط حسابي (٣,٨١)، تلتها في الترتيب الثاني صعوبات توفير الاحتياجات المتعلقة بالكوادر البشرية بمتوسط حسابي (٣,٦٢)، ثم صعوبات توفير الاحتياجات المالية في الترتيب الثالث بمتوسط حسابي بلغ (٣,٤٨).

٥- دلالات الفروق بين أفراد العينة حول أبعاد احتياجات الجمعيات الخيرية بمنطقة مكة المكرمة:

١/٥: دلالات الفروق حسب السن:

جدول رقم (٤٢)

تحليل لأبعاد احتياجات الجمعيات الخيرية بمنطقة مكة المكرمة طبقاً لفئات السن (٥)

باستخدام اختبار One Way ANOVA (ن = 548)

المتغيرات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية (df)	متوسط المربعات	قيمة (ف) F	الدلالة	اختبار LSD
الاحتياجات المالية للجمعيات الخيرية	التباين بين المجموعات	4,385	6	,731	2,327	دال *	<5 1,2,3,4,6
	التباين داخل المجموعات	169,888	541	,314			
	المجموع	174,273	547				
احتياجات الجمعية الخيرية في مجال الكوادر البشرية.	التباين بين المجموعات	2,809	6	,468	,719	غير دال	-
	التباين داخل المجموعات	352,326	541	,651			
	المجموع	355,134	547				
احتياجات الجمعية الخيرية في مجال البنى التحتية والمرافق	التباين بين المجموعات	6,807	6	1,134	1,297	غير دال	-
	التباين داخل المجموعات	473,259	541	,875			
	المجموع	480,066	547				
احتياجات الجمعيات الخيرية للبرامج	التباين بين المجموعات	3,179	6	,530	,613	غير دال	-
	التباين داخل المجموعات	467,376	541	,864			
	المجموع	470,555	547				

يوضح الجدول أعلاه وجود فروق جوهرية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05) تعزى لسن الباحثين من العاملين بالجمعيات الخيرية فيما يتعلق بالاحتياجات المالية للجمعيات الخيرية لصالح الفئة العمرية من ٥٥-أقل من ٦٥ سنة.

تنقسم فئات السن إلى سبع مجموعات: المجموعة (١) أقل من ٢٥٠ ن= (٣٤)، والمجموعة (٢) من ٢٥٠-٣٥٠ ن= (٢٠٦)، والمجموعة (٣) من ٣٥٠-٤٥٠ ن= (١٥٢)، والمجموعة (٤) من ٤٥٠-٥٥٠ ن= (٦٣)، والمجموعة الخامسة من ٥٥٠-٦٥٠ ن= (٢٠)، والمجموعة السادسة من ٦٥٠ فأكثر ن= (٦)، والمجموعة السابعة لم يذكر ن= (٦٧).

٢/٥: دلالات الفروق حسب المؤهل:

جدول رقم (٤٣)

تحليل لأبعاد احتياجات الجمعيات الخيرية بمنطقة مكة المكرمة
طبقاً لفئات المؤهل^(٥) باستخدام اختبار One Way ANOVA (ن = 548)

اختبار LSD	الدلالة	قيمة (ف) F	متوسط المربعات	درجة الحرية (df)	مجموع المربعات	مصدر التباين	المتغيرات
1,2,3<4	دال *	3,395	1,068	3	3,203	التباين بين المجموعات	الاحتياجات المالية للجمعيات الخيرية
			,314	544	171,070	التباين داخل المجموعات	
				547	174,273	المجموع	
-	غير دال	,845	,549	3	1,647	التباين بين المجموعات	احتياجات الجمعية الخيرية في مجال الكوادر البشرية.
			,650	544	353,487	التباين داخل المجموعات	
				547	355,134	المجموع	
-	غير دال	,479	,422	3	1,265	التباين بين المجموعات	احتياجات الجمعية الخيرية في مجال البنى التحتية والمرافق
			,880	544	478,801	التباين داخل المجموعات	
				547	480,066	المجموع	
-	غير دال	,718	,619	3	1,856	التباين بين المجموعات	احتياجات الجمعيات الخيرية للبرامج
			,862	544	468,699	التباين داخل المجموعات	
				547	470,555	المجموع	

يوضح الجدول أعلاه وجود فروق جوهرية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05) تعزى للمؤهل العلمي للمبحوثين من العاملين بالجمعيات الخيرية فيما يتعلق بالاحتياجات المالية للجمعيات الخيرية لصالح فئة المؤهل فوق الجامعي.

تنقسم فئات المؤهل العلمي إلى أربع مجموعات: المجموعة (١) لم يحدد ن = (٢٣)، والمجموعة (٢) ما دون الجامعي ن = (٢٦٤)، والمجموعة (٣) جامعي ن = (٢٠٢)، والمجموعة (٤) فوق الجامعي ن = (٥٩).

٣/٥: دلالات الفروق حسب لسنوات العمل في المجال الخيري:

جدول رقم (٤٤)

تحليل لأبعاد احتياجات الجمعيات الخيرية بمنطقة مكة المكرمة

طبقاً لسنوات العمل في المجال الخيري^(٥) باستخدام اختبار One Way ANOVA (ن = 548)

اختبار LSD	الدالة	قيمة (ف) F	متوسط المربعات	درجة الحرية (df)	مجموع المربعات	مصدر التباين	المتغيرات
-	غير دال	1,631	.517	5	2,583	التباين بين المجموعات	الاحتياجات المالية للجمعيات الخيرية
			.317	542	171,689	التباين داخل المجموعات	
				547	174,273	المجموع	
-	غير دال	1,358	.879	5	4,394	التباين بين المجموعات	احتياجات الجمعية الخيرية في مجال الكوادر البشرية.
			.647	542	350,740	التباين داخل المجموعات	
				547	355,134	المجموع	
-	غير دال	1,830	1,594	5	7,968	التباين بين المجموعات	احتياجات الجمعية الخيرية في مجال البنى التحتية والمرافق
			.871	542	472,098	التباين داخل المجموعات	
				547	480,066	المجموع	
-	غير دال	1,537	1,315	5	6,577	التباين بين المجموعات	احتياجات الجمعيات الخيرية للبرامج
			.856	542	463,978	التباين داخل المجموعات	
				547	470,555	المجموع	

يوضح الجدول عدم وجود فروق جوهرية دالة إحصائية تعزى لسنوات العمل في المجال الخيري للمبحوثين من العاملين بالجمعيات الخيرية فيما يتعلق بالاحتياجات المالية والاحتياجات في مجال الكوادر البشرية، الاحتياجات في مجال البنى التحتية والمرافق، الاحتياجات للبرامج والأنشطة.

■ تنقسم فئات سنوات العمل في المجال الخيري (الخبرة) إلى ستة مجموعات: المجموعة (١) أقل من ٥ سنوات ن = (١٧٤)، والمجموعة (٢) من ٥-١٠ سنوات ن = (١٢٢)، والمجموعة (٣) من ١٠-١٥ سن ن = (٥٧)، والمجموعة (٤) من ١٥-٢٠ سنة ن = (٤٨)، والمجموعة (٥) من ٢٠ سنة فأكثر ن = (٣٣)، والمجموعة (٦) لم يحدد ن = (١١٤).

٤/٥: دلالات الفروق طبقاً للمجال النوعي لخدمات الجمعية:

جدول رقم (٤٥)

تحليل لأبعاد احتياجات الجمعيات الخيرية بمنطقة مكة المكرمة

طبقاً للمجال النوعي لخدمات الجمعية^(٥) باستخدام اختبار One Way ANOVA (ن = 548)

المتغيرات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية (df)	متوسط المربعات	قيمة (ف) F	الدلالة	اختبار LSD
الاحتياجات المالية للجمعيات الخيرية	التباين بين المجموعات	4,677	8	,585	1,858	***	1,2,3,4,5,6,7,8<9
	التباين داخل المجموعات	169,596	539	,315			
	المجموع	174,273	547				
احتياجات الجمعية الخيرية في مجال الكوادر البشرية.	التباين بين المجموعات	17,840	8	2,230	3,564	***	1,2,3,4,5,6,7,8<9
	التباين داخل المجموعات	337,294	539	,626			
	المجموع	355,134	547				
احتياجات الجمعية الخيرية في مجال البنى التحتية والمرافق	التباين بين المجموعات	18,265	8	2,283	2,665	***	1,2, <3 4,5,6,7,8,9
	التباين داخل المجموعات	461,801	539	,857			
	المجموع	480,066	547				
احتياجات الجمعيات الخيرية للبرامج	التباين بين المجموعات	11,125	8	1,391	1,631	***	-
	التباين داخل المجموعات	459,430	539	,852			
	المجموع	470,555	547				
الأبعاد ككل	التباين بين المجموعات	121,810	8	15,226	2,762	***	1,2, <3 4,5,6,7,8,9
	التباين داخل المجموعات	2971,763	539	5,513			
	المجموع	3093,574	547				

تنقسم فئات المجال النوعي لخدمات الجمعية إلى تسع مجموعات : المجموعة (١) صحية ن= (٦٥)، والمجموعة (٢) أسرية ن= (١٣)، والمجموعة (٣) تنموية ن= (٣٦)، والمجموعة (٤) نسانية ن= (١٦٣)، والمجموعة (٥) بر ن= (٩٦)، والمجموعة (٦) خيرية ن= (١٢١)، والمجموعة (٧) اعاقفة ن= (٩)، والمجموعة (٨) تدريب مهني ن= (١١)، والمجموعة (٩) تحفيظ قرآن ن= (٣٤).

يوضح الجدول رقم (٤٥) أعلاه ما يلي :

- توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01) تعزى للمجال النوعي لخدمات الجمعية للمبحوثين العاملين بالجمعيات الخيرية فيما يتعلق بالاحتياجات المالية للجمعيات الخيرية لصالح جمعيات تحفيظ القرآن.
- توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01) تعزى للمجال النوعي لخدمات الجمعية للمبحوثين العاملين بالجمعيات الخيرية فيما يتعلق بالاحتياجات في مجال الكوادر البشرية للجمعيات الخيرية لصالح جمعيات تحفيظ القرآن.
- توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01) تعزى للمجال النوعي لخدمات الجمعية للمبحوثين العاملين بالجمعيات الخيرية فيما يتعلق بالاحتياجات في مجال البنى التحتية والمرافق للجمعيات الخيرية لصالح الجمعيات التنموية.
- لا توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً تعزى للمجال النوعي لخدمات الجمعية للمبحوثين العاملين بالجمعيات الخيرية فيما يتعلق بالاحتياجات في مجال الأنشطة والبرامج.
- توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01) تعزى للمجال النوعي لخدمات الجمعية للعاملين بالجمعيات الخيرية فيما يتعلق بالاحتياجات ككل لصالح الجمعيات التنموية.

٥/٥: دلالات الفروق بين الجمعيات الرجالية والجمعيات النسائية:

جدول رقم (٤٦)

الفروق المعنوية بين نوع الجمعيات (الرجالية/النسائية) فيما يتعلق بأبعاد احتياجات

الجمعيات الخيرية باستخدام اختبار "ت" T-Test (ن=548)

المتغيرات	مجتمع البحث	العدد (ن)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية (df)	قيمة t	الدلالة
الاحتياجات المالية للجمعيات الخيرية	رجالية	385	4,2892	,55722	546	1,167	غير دال
	نسائية	163	4,2277	,58060			
احتياجات الجمعية الخيرية في مجال الكوادر البشرية	رجالية	385	3,8796	,79282	546	3,249	دال **
	نسائية	163	3,6371	,81283			
احتياجات الجمعية الخيرية في مجال البنى التحتية والمرافق	رجالية	385	3,5171	,92880	546	3,167	دال **
	نسائية	163	3,2421	,93010			
احتياجات الجمعيات الخيرية للبرامج	رجالية	385	3,8782	,87849	546	2,093	دال *
	نسائية	163	3,6973	1,02577			
الأبعاد ككل	رجالية	385	15,564	2,32174	546	3,453	دال **
	نسائية	163	14,804	2,43117			

* معنوي عند (٠,٠٥)

** معنوي عند (٠,٠١)

يوضح الجدول رقم (٤٦) أعلاه ما يلي :

- لا توجد فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية تعزى لنوع الجمعية (رجالية/ نسائية) فيما يتعلق بالاحتياجات المالية للجمعيات الخيرية.
- توجد فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) تعزى لنوع الجمعية (رجالية/ نسائية) فيما يتعلق باحتياجات الجمعيات الخيرية للكوادر البشرية لصالح الجمعيات الرجالية.
- توجد فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) تعزى لنوع الجمعية الخيرية (رجالية / نسائية) فيما يتعلق باحتياجات الجمعيات الخيرية في مجال البنى التحتية والمرافق لصالح الجمعيات الرجالية.

- توجد فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) تعزى لنوع الجمعية الخيرية (رجالية / نسائية) فيما يتعلق باحتياجات الجمعيات الخيرية في مجال الأنشطة والبرامج لصالح الجمعيات الرجالية.
- توجد فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) تعزى لنوع الجمعية الخيرية (رجالية / نسائية) فيما يتعلق باحتياجات الجمعيات الخيرية في مجال الأنشطة والبرامج لصالح الجمعيات الرجالية.
- توجد فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) تعزى لنوع الجمعية الخيرية (رجالية / نسائية) فيما يتعلق باحتياجات الجمعيات الخيرية ككل لصالح الجمعيات الرجالية.

جدول رقم (٤٧)

المصفوفة الارتباطية بين احتياجات الجمعيات الخيرية بمنطقة مكة المكرمة

الاحتياجات ككل	احتياجات أنشطة وبرامج	احتياجات بنى تحتية ومرافق	احتياجات كوادر البشرية	احتياجات مالية	المتغيرات
,533**	,213**	,249**	,337**		احتياجات مالية
,784**	,534**	,399**	1	,337**	احتياج الكوادر البشرية
,758**	,435**	1	,399**	,249**	احتياجات بنى تحتية ومرافق
,793**	1	,435**	,534**	,213**	احتياجات أنشطة وبرامج
1	,793**	,758**	,784**	,533**	الاحتياجات ككل

* معنوي عند (٠,٠٥)

** معنوي عند (٠,٠١)

يوضح الجدول أعلاه وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠,٠١) بين احتياجات الجمعيات الخيرية وبعضها البعض، كما توجد علاقة ارتباطية طردية بين احتياجات الجمعيات الخيرية المالية، والمتعلقة بالكوادر البشرية، والمتعلقة بالبنى التحتية والمرافق، والمتعلقة بالأنشطة والبرامج والاحتياجات ككل. وهذا يشير إلى أن أي جهود توجه لتوفير احتياجات الجمعيات الخيرية بمنطقة مكة المكرمة يجب أن تضع في الاعتبار تلك العلاقة.

٦- دلالات الفروق بين أفراد العينة حول أبعاد الصعوبات التي تواجه الجمعيات الخيرية في توفير احتياجاتها بمنطقة مكة المكرمة:

١/٦: دلالات الفروق حسب السن:

جدول رقم (٤٨)

تحليل لأبعاد الصعوبات التي تواجه الجمعيات الخيرية بمنطقة مكة المكرمة طبقاً لفئات السن (٥) باستخدام اختبار One Way ANOVA (ن= 548)

المتغيرات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية (df)	متوسط المربعات	قيمة (ف) F	الدلالة	اختبار LSD
الصعوبات التي تواجه الجمعية في توفير احتياجاتها المالية	التباين بين المجموعات	2,615	6	,436	1,046	غير دال	-
	التباين داخل المجموعات	225,415	541	,417			
	المجموع	228,030	547				
الصعوبات التي تواجه الجمعية في توفير الكوادر البشرية.	التباين بين المجموعات	3,255	6	,543	,939	غير دال	-
	التباين داخل المجموعات	312,556	541	,578			
	المجموع	315,811	547				
الصعوبات التي تواجه الجمعية في توفير البنى التحتية والمرافق	التباين بين المجموعات	4,498	6	,750	1,274	غير دال	-
	التباين داخل المجموعات	318,424	541	,589			
	المجموع	322,921	547				
الأبعاد ككل	التباين بين المجموعات	8,541	6	1,423	,483	غير دال	-
	التباين داخل المجموعات	1595,704	541	2,950			
	المجموع	1604,245	547				

يوضح الجدول أعلاه عدم وجود فروق جوهرية دالة إحصائية تعزى لسن الباحثين من العاملين بالجمعيات الخيرية فيما يتعلق بالصعوبات التي تواجه الجمعيات في توفير الاحتياجات المالية، والاحتياجات في مجال الكوادر البشرية، والاحتياجات في مجال البنى التحتية والمرافق، والاحتياجات للبرامج والأنشطة.

■ تنقسم فئات السن إلى سبع مجموعات: المجموعة (١) أقل من ٢٥٠ ن= (٣٤)، والمجموعة (٢) من ٢٥٠-٣٥٠ ن= (٢٠٦)، والمجموعة (٣) من ٣٥٠-٤٥٠ ن= (١٥٢)، والمجموعة (٤) من ٤٥٠-٥٥٠ ن= (٦٣)، والمجموعة الخامسة من ٥٥٠-٦٥٠ ن= (٢٠)، والمجموعة السادسة من ٦٥٠ سنة فأكثر ن= (٦)، والمجموعة السابعة لم يذكر ن= (٦٧).

٢/٦: دلالات الفروق حسب المؤهل:

جدول رقم (٤٩)

تحليل لأبعاد الصعوبات التي تواجه الجمعيات الخيرية بمنطقة مكة المكرمة

 طبقاً لفئات المؤهل^(٥) باستخدام اختبار One Way ANOVA (ن=548)

اختبار LSD	الدلالة	قيمة (ف) F	متوسط المربعات	درجة الحرية (df)	مجموع المربعات	مصدر التباين	المتغيرات
-	غير دال	2,447	1,012	3	3,036	التباين بين المجموعات	الصعوبات التي تواجه الجمعية في توفير احتياجاتها المالية
			,414	544	224,995	التباين داخل المجموعات	
			547	228,030	المجموع		
-	غير دال	1,666	,958	3	2,875	التباين بين المجموعات	الصعوبات التي تواجه الجمعية في توفير الكوادر البشرية.
			,575	544	312,936	التباين داخل المجموعات	
			547	315,811	المجموع		
-	غير دال	,199	,118	3	,354	التباين بين المجموعات	الصعوبات التي تواجه الجمعية في توفير البنى التحتية والمرافق
			,593	544	322,567	التباين داخل المجموعات	
			547	322,921	المجموع		
-	غير دال	1,428	4,178	3	12,534	التباين بين المجموعات	الأبعاد ككل
			2,926	544	1591,711	التباين داخل المجموعات	
			547	1604,245	المجموع		

يوضح الجدول رقم (٤٩) أعلاه عدم وجود فروق جوهرية دالة إحصائياً تعزى للمؤهل العلمي للمبجوثين من العاملين بالجمعيات الخيرية فيما يتعلق بالصعوبات التي تواجه الجمعيات في توفير الاحتياجات المالية، والاحتياجات في مجال الكوادر البشرية، الاحتياجات في مجال البنى التحتية والمرافق، الاحتياجات للبرامج والأنشطة.

تنقسم فئات المؤهل العلمي إلى أربع مجموعات: المجموعة (١) لم يحدد ن=(٢٣)، والمجموعة (٢) ما دون الجامعي ن=(٢٦٤)، والمجموعة (٣) جامعي ن=(٢٠٢)، والمجموعة (٤) فوق الجامعي ن=(٥٩).

٣/٦: دلالات الفروق حسب سنوات العمل في المجال الخيري:

جدول رقم (٥٠)

تحليل لأبعاد الصعوبات التي تواجه الجمعيات الخيرية بمنطقة مكة المكرمة

طبقاً لسنوات العمل في المجال الخيري^(٥) باستخدام اختبار One Way ANOVA (ن= 548)

المتغيرات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية (df)	متوسط المربعات	قيمة (ف) F	الدلالة	اختبار LSD
الصعوبات التي تواجه الجمعية في توفير احتياجاتها المالية	التباين بين المجموعات	1,814	5	,363	,869	غير دال	-
	التباين داخل المجموعات	226,217	542	,417			
	المجموع	228,030	547				
الصعوبات التي تواجه الجمعية في توفير الكوادر البشرية.	التباين بين المجموعات	5,716	5	1,143	1,998	غير دال	-
	التباين داخل المجموعات	310,095	542	,572			
	المجموع	315,811	547				
الصعوبات التي تواجه الجمعية في توفير البنى التحتية والمرافق	التباين بين المجموعات	10,075	5	2,015	3,491	دال **	1,2,3,5,6<4
	التباين داخل المجموعات	312,847	542	,577			
	المجموع	322,921	547				
الأبعاد ككل	التباين بين المجموعات	37,804	5	7,561	2,616	دال **	1,2,3,5,6<4
	التباين داخل المجموعات	1566,441	542	2,890			
	المجموع	1604,245	547				

الجدول أعلاه يوضح ما يلي:

- لا توجد فروق جوهرية دالة إحصائية تعزى لسنوات العمل في المجال الخيري للمبحوثين من العاملين بالجمعيات الخيرية فيما يتعلق بالصعوبات التي تواجه الجمعيات الخيرية في توفير الاحتياجات المالية والاحتياجات في مجال الكوادر البشرية.

تنقسم فئات سنوات العمل في المجال الخيري (الخبرة) إلى ستة مجموعات: المجموعة (١) أقل من ٥ سنوات ن=(١٧٤)، والمجموعة (٢) من ٥-١٠ سنوات ن=(١٢٢)، والمجموعة (٣) من ١٠-١٥ سنة ن=(٥٧)، والمجموعة (٤) من ١٥-٢٠ سنة ن=(٤٨)، والمجموعة (٥) من ٢٠ سنة فأكثر ن=(٣٣)، والمجموعة (٦) لم يحدد ن=(١١٤).

- توجد فروق دالة احصائيا عند مستوى معنوية مستوى معنوية (0.01) تعزى لسنوات العمل في المجال الخيري للمبحوثين من العاملين بالجمعيات الخيرية فيما يتعلق بالصعوبات التي تواجه الجمعيات في توفير الاحتياجات في مجال البنى التحتية والمرافق لصالح الفئة ٢٠-١٥ سنة سنوات عمل في المجال الخيري.
- توجد فروق دالة احصائيا عند مستوى معنوية مستوى معنوية (0.01) تعزى لسنوات العمل في المجال الخيري للمبحوثين من العاملين بالجمعيات الخيرية فيما يتعلق بالصعوبات ككل التي تواجه الجمعيات في توفير الاحتياجات لصالح الفئة ٢٠-١٥ سنة سنوات عمل في المجال الخيري.

٤/٦: دلالات الفروق طبقاً للمجال النوعي لخدمات الجمعية:

جدول رقم (٥١)

تحليل لأبعاد الصعوبات التي تواجه الجمعيات بمنطقة مكة المكرمة

طبقاً للمجال النوعي لخدمات الجمعية^(٥) باستخدام اختبار One Way ANOVA (ن = 548)

المتغيرات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية (df)	متوسط المربعات	قيمة (ف) F	الدلالة	اختبار LSD
الصعوبات التي تواجه الجمعية في توفير احتياجاتها المالية	التباين بين المجموعات	5,585	7	,798	1,937	دال * *	1,2,3,4,5,6,7,8<9
	التباين داخل المجموعات	222,445	540	,412			
	المجموع	228,030	547				
الصعوبات التي تواجه الجمعية في توفير الكوادر البشرية.	التباين بين المجموعات	28,003	7	4,000	7,506	دال * * *	1,2,3,4,5,6,7,9<8
	التباين داخل المجموعات	287,808	540	,533			
	المجموع	315,811	547				
الصعوبات التي تواجه الجمعية في توفير البنى التحتية والمرافق	التباين بين المجموعات	13,381	7	1,912	3,335	دال * * *	1,2,3,4,5,6,7,8<9
	التباين داخل المجموعات	309,540	540	,573			
	المجموع	322,921	547				
الأبعاد ككل	التباين بين المجموعات	93,295	7	13,328	4,763	دال * * *	1,2,3,4,5,6,7,8<9
	التباين داخل المجموعات	1510,949	540	2,798			
	المجموع	1604,245	547				

يوضح الجدول رقم (٥١) أعلاه ما يلي :

- توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01) تعزى للمجال النوعي لخدمات الجمعية للمبجوثين العاملين بالجمعيات الخيرية فيما يتعلق بالصعوبات التي تواجه الجمعيات الخيرية في توفير احتياجاتها المالية لصالح جمعيات تحفيظ القرآن.

تنقسم فئات المجال النوعي لخدمات الجمعية إلى تسع مجموعات : المجموعة (١) صحية ن = (٦٥)، والمجموعة (٢) أسرية ن = (١٣)، والمجموعة (٣) تنموية ن = (٣٦)، والمجموعة (٤) نسائية ن = (١٦٣)، والمجموعة (٥) بر ن = (٩٦)، والمجموعة (٦) خيرية ن = (١٢١)، والمجموعة (٧) اعاقاة ن = (٩)، والمجموعة (٨) تدريب مهني ن = (١١)، والمجموعة (٩) تحفيظ قرآن ن = (٣٤).

- توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01) تعزى للمجال النوعي لخدمات الجمعية للمبحوثين العاملين بالجمعيات الخيرية فيما يتعلق بالصعوبات التي تواجه الجمعيات الخيرية في توفير احتياجاتها في مجال الكوادر البشرية لصالح جمعيات التدريب المهني.
- توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01) تعزى للمجال النوعي لخدمات الجمعية للمبحوثين العاملين بالجمعيات الخيرية فيما يتعلق بالصعوبات التي تواجه الجمعيات الخيرية في توفير احتياجاتها في مجال البنى التحتية والمرافق لصالح جمعيات تحفيظ القرآن.
- توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01) تعزى للمجال النوعي لخدمات الجمعية للعاملين بالجمعيات الخيرية فيما يتعلق بالصعوبات ككل لصالح جمعيات تحفيظ القرآن.

٥/٦: دلالات الفروق بين الجمعيات الرجالية والجمعيات النسائية:

جدول رقم (٥٢)

الفروق المعنوية بين نوع الجمعيات (الرجالية/النسائية) فيما يتعلق بأبعاد الصعوبات التي تواجه الجمعيات بمنطقة مكة المكرمة باستخدام اختبار "ت" T-Test (ن=548)

المتغيرات	مجتمع البحث	العدد (ن)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية (df)	قيمة t	الدلالة
الصعوبات التي تواجه الجمعية في توفير احتياجاتها المالية	رجالية	385	3,5321	,62072	546	2,920	دال **
	نسائية	163	3,3572	,68752			
الصعوبات التي تواجه الجمعية في توفير الكوادر البشرية	رجالية	385	3,7560	,69957	546	6,495	دال **
	نسائية	163	3,3113	,80597			
الصعوبات التي تواجه الجمعية في توفير البنى التحتية والمرافق	رجالية	385	3,8807	,74451	546	2,930	دال **
	نسائية	163	3,6718	,80536			
الأبعاد ككل	رجالية	385	11,168	1,58644	546	5,304	دال **
	نسائية	163	10,340	1,85788			

* معنوي عند (٠,٠٥)

** معنوي عند (٠,٠١)

نلاحظ من الجدول أعلاه ما يلي:

- توجد فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) تعزى لنوع الجمعية (رجالية/ نسائية) فيما يتعلق بالصعوبات التي تواجهها الجمعيات في توفير الاحتياجات المالية للجمعيات الخيرية لصالح الجمعيات الرجالية.
- توجد فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) تعزى لنوع الجمعية (رجالية/ نسائية) فيما يتعلق بالصعوبات التي تواجهها الجمعيات في توفير الكوادر البشرية لصالح الجمعيات الرجالية.
- توجد فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) تعزى لنوع الجمعية الخيرية (رجالية / نسائية) فيما يتعلق بالصعوبات التي تواجهها الجمعيات في توفير البنى التحتية والمرافق لصالح الجمعيات الرجالية.
- توجد فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) فيما يتعلق بالصعوبات التي تواجهها الجمعيات الخيرية ككل لصالح الجمعيات الرجالية.

جدول رقم (٥٣)

المصفوفة الارتباطية بين الصعوبات التي تواجه الجمعيات بمنطقة مكة المكرمة

الصعوبات ككل	صعوبات توفيرى تحتية ومرافق	صعوبات توفير كوادر البشرية	صعوبات توفير احتياجات مالية	المتغيرات
,763**	,371**	,494**	1	صعوبات توفير احتياجات مالية
,820**	,424**	1	,494**	صعوبات توفير كوادر البشرية
,777**	1	,424**	,371**	صعوبات توفير بنى تحتية ومرافق
1	,777**	,820**	,763**	الصعوبات ككل

* معنوي عند (٠,٠٥)

** معنوي عند (٠,٠١)

يوضح الجدول أعلاه وجود علاقة طردية ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية (٠,٠١) بين صعوبات توفير احتياجات الجمعيات الخيرية وبعضها البعض، كما توجد علاقة ارتباطية طردية بين صعوبات توفير احتياجات الجمعيات الخيرية المالية، والمتعلقة بالكوادر البشرية، والمتعلقة بالبنى التحتية والمرافق، والمتعلقة بالأنشطة والبرامج والصعوبات ككل. وهذا يتفق مع وجود علاقة ارتباطية طردية بين الاحتياجات وبعضها البعض.

٧- دلالات الفروق بين أفراد العينة حول وسائل التغلب على الصعوبات التي تواجه الجمعيات في توفير احتياجاتها بمنطقة مكة المكرمة:

١/٧: دلالات الفروق حسب السن:

جدول رقم (٥٤)

تحليل لأبعاد وسائل التغلب على الصعوبات التي تواجه الجمعيات الخيرية بمنطقة مكة المكرمة طبقاً لفئات السن^(٥) باستخدام اختبار One Way ANOVA (ن=548)

المتغيرات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	الدلالة	اختبار LSD
وسائل تغلب الجمعية على الصعوبات لتوفير احتياجاتها المالية	التباين بين المجموعات	7,400	6	1,233	2,254	دال **	1,2,3,4,6,7<5
	التباين داخل المجموعات	296,058	541	,547			
	المجموع	303,458	547				
وسائل تغلب الجمعية على الصعوبات لتوفير الكوادر البشرية	التباين بين المجموعات	19,566	6	3,261	3,383	دال **	1,2,3,4,6,7<5
	التباين داخل المجموعات	521,536	541	,964			
	المجموع	541,102	547				
وسائل تغلب الجمعية على الصعوبات لتوفير البنى التحتية والمرافق	التباين بين المجموعات	12,205	6	2,034	2,839	دال **	1,2,3,4,6,7<5
	التباين داخل المجموعات	387,647	541	,717			
	المجموع	399,852	547				
وسائل الجمعية في تطوير البرامج	التباين بين المجموعات	8,300	6	1,383	3,255	دال **	1,2,3,4,6,7<5
	التباين داخل المجموعات	229,898	541	,425			
	المجموع	238,198	547				
الأبعاد ككل	التباين بين المجموعات	155,115	6	25,852	4,314	دال **	1,2,3,4,6,7<5
	التباين داخل المجموعات	3241,735	541	5,992			
	المجموع	3396,850	547				

▪ تنقسم فئات السن إلى سبع مجموعات : المجموعة (١) أقل من ٢٥٠ ن= (٣٤)، والمجموعة (٢) من ٢٥ - ٣٥ ن= (٢٠٦)، والمجموعة (٣) من ٣٥ - ٤٥ ن= (١٥٢)، والمجموعة (٤) من ٤٥ - ٥٥ ن= (٦٣)، والمجموعة الخامسة من ٥٥ - ٦٥ ن= (٢٠)، والمجموعة السادسة من ٦٥ سنة فأكثر ن= (٦)، والمجموعة السابعة لم يذكر ن= (٦٧).

يوضح الجدول أعلاه ما يلي :

- توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01) تعزى لسن المبحوثين من العاملين بالجمعيات الخيرية فيما يتعلق بوسائل التغلب على الصعوبات المالية التي تواجه الجمعيات الخيرية لصالح الفئة العمرية من ٥٥-أقل من ٦٥ سنة.
- توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01) تعزى لسن المبحوثين من العاملين بالجمعيات الخيرية فيما يتعلق بوسائل التغلب على الصعوبات في توفير الكوادر البشرية الخيرية لصالح الفئة العمرية من ٥٥-أقل من ٦٥ سنة.
- توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01) تعزى لسن المبحوثين من العاملين بالجمعيات الخيرية فيما يتعلق بوسائل التغلب على الصعوبات في توفير الاحتياجات في مجال البنى التحتية والمرافق لصالح الفئة العمرية من ٥٥-أقل من ٦٥ سنة.
- توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01) تعزى لسن المبحوثين من العاملين بالجمعيات الخيرية فيما يتعلق بوسائل تطوير البرامج والأنشطة لصالح الفئة العمرية من ٥٥-أقل من ٦٥ سنة.
- توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01) تعزى لسن المبحوثين من العاملين بالجمعيات الخيرية فيما يتعلق بوسائل التغلب على الصعوبات ككل.

٢/٧: دلالات الفروق حسب المؤهل:

جدول رقم (٥٥)

تحليل لأبعاد وسائل التغلب على الصعوبات التي تواجه الجمعيات الخيرية بمنطقة مكة المكرمة طبقاً لفئات المؤهل^(٥) باستخدام اختبار One Way ANOVA (ن = 548)

اختبار LSD	الدلالة	قيمة (ف) F	متوسط المربعات	درجة الحرية (df)	مجموع المربعات	مصدر التباين	المتغيرات
-	غير دال	,786	,437	3	1,310	التباين بين المجموعات	وسائل تغلب الجمعية على الصعوبات لتوفير احتياجاتها المالية
			,555	544	302,148	التباين داخل المجموعات	
			547	303,458	المجموع		
-	غير دال	1,641	1,617	3	4,852	التباين بين المجموعات	وسائل تغلب الجمعية على الصعوبات لتوفير الكوادر البشرية
			,986	544	536,250	التباين داخل المجموعات	
			547	541,102	المجموع		
-	غير دال	2,193	1,593	3	4,778	التباين بين المجموعات	وسائل تغلب الجمعية على الصعوبات لتوفير البنى التحتية والمرافق
			,726	544	395,074	التباين داخل المجموعات	
			547	399,852	المجموع		
1,2,3<4	دال ***	4,884	2,082	3	6,247	التباين بين المجموعات	وسائل الجمعية في تطوير البرامج
			,426	544	231,951	التباين داخل المجموعات	
			547	238,198	المجموع		
-	غير دال	2,567	15,807	3	47,420	التباين بين المجموعات	الأبعاد ككل
			6,157	544	3349,430	التباين داخل المجموعات	
			547	3396,850	المجموع		

تنقسم فئات المؤهل العلمي إلى أربع مجموعات : المجموعة (١) لم يحدد ن=(٢٣)، والمجموعة (٢) ما دون الجامعي ن=(٢٦٤)، والمجموعة (٣) جامعي ن=(٢٠٢)، والمجموعة (٤) فوق الجامعي ن=(٥٩).

توضح بيانات الجدول رقم (٥٥) ما يلي:

- لا توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً تعزى للمؤهل العلمي للمبحوثين من العاملين بالجمعيات الخيرية فيما يتعلق بوسائل التغلب على الصعوبات المالية ، ووسائل التغلب على الصعوبات في مجال الكوادر البشرية، ووسائل التغلب على الصعوبات في مجال البنى التحتية والمرافق.
- توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01) تعزى للمؤهل العلمي للمبحوثين من العاملين بالجمعيات الخيرية فيما يتعلق بوسائل التغلب على الصعوبات في تطوير البرامج والأنشطة.
- لا توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً تعزى للمؤهل العلمي للمبحوثين من العاملين بالجمعيات الخيرية فيما يتعلق بوسائل التغلب على الصعوبات ككل.

٣/٧: دلالات الفروق حسب لسنوات العمل في المجال الخيري:

جدول رقم (٥٦)

تحليل لأبعاد وسائل التغلب على الصعوبات التي تواجه الجمعيات الخيرية بمنطقة مكة المكرمة طبقاً لسنوات العمل في المجال الخيري^(٥) باستخدام اختبار One Way ANOVA (ن = 548)

المتغيرات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية (df)	متوسط المربعات	قيمة (ف) F	الدلالة	اختبار LSD
وسائل تغلب الجمعية على الصعوبات لتوفير احتياجاتها المالية	التباين بين المجموعات	6,852	5	1,370	2,504	دال **	1,2,3,5,6<4
	التباين داخل المجموعات	296,606	542	,547			
	المجموع	303,458	547				
وسائل تغلب الجمعية على الصعوبات لتوفير الكوادر البشرية	التباين بين المجموعات	17,781	5	3,556	3,683	دال **	1,2,3,5,6<4
	التباين داخل المجموعات	523,320	542	,966			
	المجموع	541,102	547				
وسائل تغلب الجمعية على الصعوبات لتوفير البنى التحتية والمرافق	التباين بين المجموعات	13,350	5	2,670	3,744	دال **	1,2,3,5,6<4
	التباين داخل المجموعات	386,502	542	,713			
	المجموع	399,852	547				
وسائل الجمعية في تطوير البرامج	التباين بين المجموعات	9,827	5	1,965	4,665	دال **	1,2,3,5,6<4
	التباين داخل المجموعات	228,370	542	,421			
	المجموع	238,198	547				
الأبعاد ككل	التباين بين المجموعات	161,275	5	32,255	5,403	دال **	1,2,3,5,6<4
	التباين داخل المجموعات	3235,575	542	5,970			
	المجموع	3396,850	547				

تنقسم فئات سنوات العمل في المجال الخيري (الخبرة) إلى ستة مجموعات: المجموعة (١) أقل من ٥ سنوات ن=(١٧٤)، والمجموعة (٢) من ٥-١٠ سنوات ن=(١٢٢)، والمجموعة (٣) من ١٠-١٥ سنة ن=(٥٧)، والمجموعة (٤) من ١٥-٢٠ سنة ن=(٤٨)، والمجموعة (٥) من ٢٠ سنة فأكثر ن=(٣٣)، والمجموعة (٦) لم يحدد ن=(١١٤).

يوضح الجدول أعلاه وجود فروق ذات دلالة إحصائية على النحو التالي:

- توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01) تعزى لسنوات العمل في المجال الخيري للمبحوثين من العاملين بالجمعيات الخيرية فيما يتعلق بوسائل التغلب على الصعوبات المالية لصالح الفئة من ١٥-٢٠ سنة
- توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01) تعزى لسنوات العمل في المجال الخيري للمبحوثين من العاملين بالجمعيات الخيرية فيما يتعلق بوسائل التغلب على الصعوبات في مجال الكوادر البشرية لصالح الفئة من ١٥-٢٠ سنة.
- توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01) تعزى لسنوات العمل في المجال الخيري للمبحوثين من العاملين بالجمعيات الخيرية فيما يتعلق بوسائل التغلب على الصعوبات في مجال البنى التحتية والمرافق لصالح الفئة من ١٥-٢٠ سنة.
- توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01) تعزى لسنوات العمل في المجال الخيري للمبحوثين من العاملين بالجمعيات الخيرية فيما يتعلق بوسائل التغلب على الصعوبات في تطوير البرامج والأنشطة لصالح الفئة من ١٥-٢٠ سنة.
- توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01) تعزى لسنوات العمل في المجال الخيري للمبحوثين من العاملين بالجمعيات الخيرية فيما يتعلق بوسائل التغلب على الصعوبات ككل.

٤/٧: دلالات الفروق طبقاً للمجال النوعي لخدمات الجمعية:

جدول رقم (٥٧)

تحليل لأبعاد وسائل التغلب على الصعوبات التي تواجه الجمعيات بمنطقة مكة المكرمة طبقاً للمجال النوعي لخدمات الجمعية^(٥) باستخدام اختبار One Way ANOVA (ن=548)

المتغيرات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية (df)	متوسط المربعات	قيمة (ف) F	الدلالة	اختبار LSD
وسائل تغلب الجمعية على الصعوبات لتوفير احتياجاتها المالية	التباين بين المجموعات	9,210	7	1,316	2,415	دال **	1,2,4,5,6,7,8,9<3
	التباين داخل المجموعات	294,248	540	,545			
	المجموع	303,458	547				
وسائل تغلب الجمعية على الصعوبات لتوفير الكوادر البشرية	التباين بين المجموعات	21,750	7	3,107	3,231	دال **	1,2,4,5,6,7,8,9<3
	التباين داخل المجموعات	519,352	540	,962			
	المجموع	541,102	547				
وسائل تغلب الجمعية على الصعوبات لتوفير البنى التحتية والمرافق	التباين بين المجموعات	16,809	7	2,401	3,385	دال **	2,3,4,5,6,7,8,9<1
	التباين داخل المجموعات	383,043	540	,709			
	المجموع	399,852	547				
وسائل الجمعية في تطوير البرامج	التباين بين المجموعات	4,454	7	,636	1,470	غير دال	-
	التباين داخل المجموعات	233,743	540	,433			
	المجموع	238,198	547				
الأبعاد ككل	التباين بين المجموعات	123,786	7	17,684	2,918	دال **	1,2,4,5,6,7,8,9<3
	التباين داخل المجموعات	3273,064	540	6,061			
	المجموع	3396,850	547				

تنقسم فئات المجال النوعي لخدمات الجمعية إلى تسع مجموعات : المجموعة (١) صحية ن= (٦٥)، والمجموعة (٢) أسرية ن= (١٣)، والمجموعة (٣) تنموية ن= (٣٦)، والمجموعة (٤) نسانية ن= (١٦٣)، والمجموعة (٥) بر ن= (٩٦)، والمجموعة (٦) خيرية ن= (١٢١)، والمجموعة (٧) اعاقفة ن= (٩)، والمجموعة (٨) تدريب مهني ن= (١١)، والمجموعة (٩) تحفيظ قرآن ن= (٣٤).

من الجدول أعلاه نلاحظ ما يلي :

- توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01) تعزى للمجال النوعي لخدمات الجمعية للمبحوثين العاملين بالجمعيات الخيرية فيما يتعلق بوسائل التغلب على الصعوبات في توفير الاحتياجات المالية للجمعيات الخيرية لصالح الجمعيات التنموية.
- توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01) تعزى للمجال النوعي لخدمات الجمعية للمبحوثين العاملين بالجمعيات الخيرية فيما يتعلق بوسائل التغلب على الصعوبات في توفير الاحتياجات في مجال الكوادر البشرية للجمعيات الخيرية لصالح الجمعيات التنموية.
- توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01) تعزى للمجال النوعي لخدمات الجمعية للمبحوثين العاملين بالجمعيات الخيرية فيما يتعلق بوسائل التغلب على الصعوبات في توفير الاحتياجات في مجال البنى التحتية والمرافق للجمعيات الخيرية لصالح الجمعيات الصحية.
- لا توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً تعزى للمجال النوعي لخدمات الجمعية للمبحوثين العاملين بالجمعيات الخيرية فيما يتعلق بوسائل التغلب على الصعوبات في تطوير الأنشطة والبرامج.
- توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01) تعزى للمجال النوعي لخدمات الجمعية للعاملين بالجمعيات الخيرية فيما يتعلق بوسائل التغلب على الصعوبات ككل لصالح الجمعيات التنموية.

٥/٧: دلالات الفروق بين الجمعيات الرجالية والجمعيات النسائية:

جدول رقم (٥٨)

الفروق المعنوية بين نوع الجمعيات (الرجالية/النسائية) فيما يتعلق بأبعاد وسائل التغلب على الصعوبات التي تواجه الجمعيات بمنطقة مكة المكرمة باستخدام اختبار "ت" T-Test (ن=548)

المتغيرات	مجتمع البحث	العدد (ن)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية (df)	قيمة t	الدلالة
وسائل تغلب الجمعية على الصعوبات لتوفير احتياجاتها المالية	رجالية	385	3,7780	,75234	546	1,938	دال *
	نسائية	163	3,6435	,72024			
وسائل تغلب الجمعية على الصعوبات لتوفير الكوادر البشرية	رجالية	385	3,7816	1,01937	546	-,406	غير دال
	نسائية	163	3,8194	,93596			
وسائل تغلب الجمعية على الصعوبات لتوفير البنى التحتية والمرافق	رجالية	385	3,8413	,84803	546	-,393	غير دال
	نسائية	163	3,8727	,87343			
وسائل الجمعية في تطوير البرامج	رجالية	385	4,3126	,63682	546	,521	غير دال
	نسائية	163	4,2805	,71299			
الأبعاد ككل	رجالية	385	15,713	2,52742	546	,419	غير دال
	نسائية	163	15,616	2,41244			

** معنوي عند (٠,٠١)

* معنوي عند (٠,٠٥)

يوضح الجدول السابق أنه :

- توجد فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) تعزى لنوع الجمعية (رجالية/ نسائية) فيما يتعلق بوسائل التغلب على الصعوبات في توفير الاحتياجات المالية للجمعيات الخيرية.
- لا توجد فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية تعزى لنوع الجمعية (رجالية/ نسائية) فيما يتعلق بوسائل التغلب على الصعوبات في توفير احتياجات الجمعيات الخيرية للكوادر البشرية، وللبنى التحتية والمرافق، وتطوير البرامج والأنشطة.
- توجد فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) تعزى لنوع الجمعية الخيرية (رجالية / نسائية) فيما يتعلق بوسائل التغلب على الصعوبات ككل.

جدول رقم (٥٩)

 المصفوفة الارتباطية بين وسائل التغلب على الصعوبات التي تواجه الجمعيات الخيرية
 بمنطقة مكة المكرمة

المتغيرات	وسائل التغلب على الصعوبات المالية	وسائل التغلب على صعوبات توفير كوادر البشرية	وسائل التغلب على صعوبات توفير بنى تحتية ومرافق	وسائل التغلب على صعوبات توفير أنشطة وبرامج	الوسائل ككل
وسائل التغلب على الصعوبات المالية	1	,488**	,518**	,215**	,728**
وسائل التغلب على صعوبات توفير كوادر البشرية	,488**	1	,677**	,292**	,854**
وسائل التغلب على صعوبات توفير بنى تحتية ومرافق	,518**	,677**	1	,330**	,855**
وسائل التغلب على صعوبات توفير أنشطة وبرامج	,215**	,292**	,330**	1	,559**
الوسائل ككل	,728**	,854**	,855**	,559**	1

* معنوي عند (٠,٠٥)

** معنوي عند (٠,٠١)

يوضح الجدول رقم (٥٩) أعلاه وجود علاقة طردية ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية (٠,٠١) بين وسائل التغلب على الصعوبات التي تواجهها الجمعيات الخيرية في توفير احتياجاتها وبعضها البعض، كما توجد علاقة ارتباطية طردية بين صعوبات توفير احتياجات الجمعيات الخيرية المالية، والمتعلقة بالكوادر البشرية، والمتعلقة بالبنى التحتية والمرافق، والمتعلقة بالأنشطة والبرامج والصعوبات ككل. وهذا يشير إلى أن أي وسائل تستخدم لتوفير احتياجات الجمعيات الخيرية بمنطقة مكة المكرمة يجب أن تضع في الاعتبار تلك العلاقة، ومن ثم تنفذ أو تطبق بشكل شمولي وتكاملي.

ثالثاً : النتائج العامة للدراسة:

من خلال تحليل بيانات هذه الدراسة يمكن تلخيص أهم ما توصلت إليه من نتائج في الآتي:

أولاً: الاحتياجات المالية للجمعيات الخيرية:

- بالنسبة للاحتياجات المتعلقة بالتمويل فقد أوضحت نتائج الدراسة أن مستوى الاحتياجات المالية بالجمعيات مرتفع جداً، وأن هناك حاجة ماسة لمصادر مالية ثابتة ومستمرة للجمعية، واحتياج مالي لتوفير الرواتب التنافسية لتوظيف الكوادر المؤهلة. كما تحتاج الجمعيات للدعم لتقديم المساعدات المالية للمستفيدين، وأيضاً احتياج مالي لتقديم الحوافز للعاملين، تحتاج الجمعية لموارد مالية لإقامة مباني مناسبة للجمعية، الحاجة لموارد مالية لخدمات الإدارة والتشغيل بالجمعية، وهذه الاحتياجات التمويلية جاءت في مقدمة احتياجات الجمعيات الخيرية بمنطقة مكة المكرمة.
- بالنسبة للصعوبات التي تواجهها الجمعيات الخيرية في توفير احتياجاتها، فقد أوضحت النتائج أن مستوى الصعوبات التي تواجهها الجمعيات في السعي لتوفير احتياجاتها المالية مرتفع، وأن أكبر الصعوبات تتمثل في عدم وجود موارد ثابتة ومستمرة على أوجه الصرف بالجمعية وقلة التبرعات وقلة فاعلية الاعلانات والدعايات التي تحت على التبرع للجمعية، ووجود جهات كثيرة تطلب الدعم، وعدم وجود حوافز لتشجيع المتبرعين للجمعيات.
- بالنسبة لوسائل التغلب على الصعوبات التمويلية، أوضحت نتائج الدراسة أن هناك العديد من الوسائل للتغلب على الصعوبات التي تواجهها الجمعية في توفير احتياجاتها المالية والتي يمكن أن تكون فعالة. وقد أظهرت النتائج أهم تلك الوسائل والتي تمثلت في كسب ثقة الداعمين والاهتمام والجدية من مجلس الإدارة والجمعية العمومية والإدارة الجيدة لأعمال الجمعية والعمل المؤسسي وتجنب الفردية والذاتية في إدارة العمل بالجمعية، والشفافية، وتوظيف الكوادر البشرية المتدربة في الشؤون المالية.

ثانياً: الاحتياجات المتعلقة بالكوادر البشرية:

- أوضحت نتائج الدراسة أن مستوى الاحتياجات المتعلقة للكوادر البشرية كبير، كما كشفت عن أهم الاحتياجات في مجال الكوادر البشرية والتي تتمثل في: رفع رواتب العاملين بالجمعية، تحقيق الامان الوظيفي للعاملين بالجمعية، توفير كوادر متخصصة في التسويق

والاعلان عن العمل الخيري، توفير نظام للتعليم والتأهيل المستمر للعاملين بالجمعية، وجود الية لاستقطاب المتطوعين وخاصة من ذوي الخبرة، توفير كوادر متخصصة في ادارة جودة العمل الخيري.

■ أما بالنسبة للصعوبات التي تواجهها الجمعيات الخيرية في توفير الاحتياجات المتعلقة بالكوادر البشرية، فقد أظهرت النتائج وجود صعوبات كبيرة في توفير احتياجات الجمعيات الخيرية المتعلقة بالكوادر البشرية . وقد أظهرت نتائج الدراسة أن هذه الصعوبات تتمثل في: ضعف الرواتب، عدم وجود حوافز تشجيعية للعاملين بالجمعيات، عدم وجود معاش تقاعد، عدم وجود الامن الوظيفي، ضعف الوعي المجتمعي بالعمل الخيري، ضعف ثقافة التطوع بالمجتمع.

■ أما بالنسبة لوسائل التغلب على الصعوبات المتعلقة بالكوادر البشرية فقد أظهرت النتائج أن مستوى وسائل التغلب على الصعوبات التي تواجهها الجمعية في توفير احتياجاتها المتعلقة بالكوادر البشرية مرتفع، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لوسائل التغلب على تلك الصعوبات (٣,٧٩)، كما أظهرت النتائج أن أهم تلك الوسائل: احتساب الخبرة في العمل الخيري، اعتماد موظفي الجمعية كموظفين رسميين، اعتماد سلم وظيفي للعاملين بالجمعيات، حث الجهات المانحة على دعم الكوادر البشرية ورفع كفاءتها، تنمية الوعي المجتمعي بأهمية العمل الخيري، تفريغ العاملين بالجمعية.

ثالثاً: الاحتياجات المتعلقة بالبنى التحتية:

■ كشفت نتائج الدراسة عن ضعف واضح في مستوى البنى التحتية والمرافق المتوفرة بالجمعيات الخيرية، وأنها تفتقر الى المباني الاساسية لأداء عملها، وينقصها بعض الاجهزة والتجهيزات لتنفيذ الانشطة، ولا توجد مقرات تدريب على مشروعات الاسر المنتجة، مع صعوبة توفر وسائل المواصلات خصوصا في المناطق النائية، وعدم ملائمة المباني لممارسة العمل الخيري بصورة فعالة مع ضعف الصيانة في مزارع الجمعيات.

■ أما بالنسبة للصعوبات التي تواجهها الجمعيات في توفير احتياجاتها في مجال البنى التحتية والمرافق، فقد أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى صعوبات توفير احتياجات الجمعيات الخيرية المتعلقة بالبنى التحتية والمرافق مرتفع، وكشفت أهم تلك الصعوبات والتي تتمثل في ارتفاع اسعار الاراضي، ضعف موارد الجمعيات المالية، تكاليف البناء

- الباهظة، عدم وجود دعم مالي مخصص للبنية التحتية للجمعية، تكاليف الايجارات المرتفعة، ضعف الوعي المجتمعي بأهمية توفر البنى التحتية للجمعية الخيرية.
- أظهرت نتائج الدراسة أن هناك العديد من الوسائل التي يمكن أن تكون فعالة للتغلب على الصعوبات التي تواجهها الجمعيات في توفير احتياجاتها المتعلقة بالبنى التحتية والمرافق مثل: نشر الوعي الكافي في المجتمع لدعم العمل الخيري، تشجيع اصحاب المال والاعمال على بناء مراكز متخصصة تصلح الاقامة الانشطة الخيرية المختلفة، وضع خطة استراتيجية لتطوير مبنى ومرافق واجهزة الجمعية، مخاطبة الوزارة لتخصيص اراضي للجمعية، اقناع الوزارة لتتكفل بأنشاء المباني وتوفير المرافق، ايجاد الية لتخصيص دعم لوجستي للجمعيات من قبل الجهات المانحة.

رابعاً: الاحتياجات المتعلقة بالأنشطة والبرامج:

- اتضح من نتائج الدراسة احتياج الجمعيات الواضح فيما يتعلق بالأنشطة والبرامج وأن من بين أهم تلك الاحتياجات ان تتلاءم البرامج مع احتياجات المستفيدين، وأن يتم التقييم المرحلي اثناء تقديم البرامج والخدمات للمستفيدين، وأن تزيد الجمعيات من قدرة وكفاءة برامجها لتلبية احتياجات جميع المتقدمين لطب الخدمة، وتقديم البرامج والخدمات وتطوير اساليب تقديم الخدمات بشكل مستمر، وتنويع الخدمات والأنشطة والبرامج المقدمة لتقابل احتياجات مختلف المستفيدين.
- أما بالنسبة لوسائل تطوير الأنشطة والبرامج بالجمعيات الخيرية، فقد أظهرت نتائج الدراسة أن أهمها يتمثل في وجود خطة لتطوير الخدمات بشكل مستمر، واستخدام وسائل تكنولوجيا الاتصال في التواصل مع المستفيدين، وان يتوافر بالجمعية او المؤسسة شبكة اتصال بالإنترنت، ووسائل حديثة لتكنولوجيا المعلومات، مع الاخذ في الاعتبار بمقترحات واءاء المستفيدين فيما يخص تحسين الخدمات، وان يتم تطوير آليات العمل بالجمعيات او المؤسسات الخيرية بصورة مستمرة.

الجزء الخامس

خطة استراتيجية لسد احتياجات الجمعيات الخيرية بمنطقة مكة المكرمة

تقديم:

يساهم التخطيط الاستراتيجي في مجال العمل الخيري في وضع إطار عام لتحديد التوجهات المستقبلية للعمل الخيري ويشجع الجهات المشرفة على العمل الخيري على العمل معا والمشاركة في صياغة رؤية مشتركة وموحدة للعمل الخيري في إطار فلسفة وأهداف وسياسات المملكة. ومن خلال التخطيط الاستراتيجي تتضح الرؤية والأهداف والغايات المستقبلية لجميع المستفيدين والقائمين على هذا القطاع الحيوي ويفتح المجال لمشاركة قطاع عريض من الفئات المستفيدة المختلفة في صياغة الاستراتيجية وفق احتياجاتها وتطلعاتها وإمكانياتها.

كذلك يساهم التخطيط الاستراتيجي في رفع درجة الوعي بأهمية القطاع الخيري وتطويره وتوفير احتياجاته الأساسية للقيام بدوره على أكمل وجه، ويعطي الفرصة لتقويم المرحلة السابقة من خلال المسح البيئي الشامل والوقوف على نواحي القوة والضعف في المجال الخيري والتحديات التي تواجهه مما يساعد على توجيه المثمر للجهود والموارد واستثمارها بشكل أفضل وتحديد الأولويات ورسم خطط تنفيذها وتحقيقها وفق أسلوب علمي يتضمن ابتكار طرق وآليات عمل جديدة تحسن من مستوى الأداء من خلال تحديد مختلف الصعوبات التي تواجه العمل الخيري ووضع الحلول المناسبة لعلاجها.

وتمشيا مع الهدف العام لهذه الدراسة التي تهدف إلى التعرف على أبرز احتياجات الجمعيات الخيرية بمكة المكرمة ووضع خطة استراتيجية لسد تلك الاحتياجات فقد قام فريق الدراسة بوضع هذه الخطة بعد التعرف على تلك الاحتياجات المالية والبشرية والبنى التحتية والبرامج وفقا للمبادئ والقيم المكتسبة من الدين الإسلامي الحنيف وعلى ضوء فلسفة وتوجهات التخطيط التنموي بالمملكة العربية السعودية والمبادئ والقيم الاخلاقية للمجتمع العربي السعودي . وتمثل هذه الخطة عملية فحص شاملة لكل جوانب الجمعيات الخيرية وبيئتها الخارجية فيما يتعلق بهذه المحاور الأربعة ، شارك فيها عدد كبير من العاملين والمهتمين بالعمل الخيري بهدف تحديد كيفية سد تلك الاحتياجات للجمعيات الخيرية، من خلال الاستغلال الجيد لنقاط قوتها الداخلية والفرص المتاحة في بيئتها الخارجية ، والمزاوجة بين نقاط القوة والفرص بشكل يحقق أفضل النتائج.

وشرع فريق البحث في إعداد برنامج العمل لهذه الخطة بعد عقد عدة لقاءات مع العاملين والمستفيدين والمهتمين بالشأن الخيري بمنطقة مكة المكرمة على مستوى الجمعيات والمؤسسات الخيرية وبعض المسؤولين بإدارة التنمية الاجتماعية بوزارة الشؤون الاجتماعية. وتم عقد هذه اللقاءات من خلال الاجتماعات وورش العمل و اللقاءات الفردية المستمرة التي انطلقت مع انطلاق الدراسة في محرم ١٤٣٦هـ لوضع هيكل الخطة وإقراره والبدء في تنفيذه بالتزامن مع انطلاق الدراسة الميدانية وجمع البيانات حول احتياجات الجمعيات الخيرية بمنطقة مكة المكرمة التي تمثل محور هذه الدراسة. بعد اكتمال الدراسة الميدانية وتحليل الوضع الراهن للجمعيات تم تحديد القضايا الاستراتيجية والبرامج والجوانب الأخرى للخطة الموضحة في سياق هذا التقرير.

١/ الوضع الراهن:

١/١: العمل الخيري بمنطقة مكة المكرمة:

تحدد الإدارة العامة للجمعيات الخيرية هدفها العام في العمل على تشجيع إنشاء المؤسسات والجمعيات الخيرية والإشراف على أنشطتها وتنفيذ جميع الأنظمة والتعليمات الخاصة بتسجيلها ودعمها مالياً وفنياً ومراجعة حساباتها الختامية وتوجيه خططها وبرامجها وفقاً للسياسة العامة للوزارة ، ووضع النظم واللوائح والمناهج التي تساعد على تحقيق أعمالها على خير وجه. وكانت المملكة العربية السعودية قد أخذت بأسلوب تنمية المجتمع المحلي منذ عام (١٣٨٠هـ) وقبل إنشاء وزارة العمل والشؤون الاجتماعية وكان ذلك عن طريق وزارة المعارف حتى أنشئت وزارة العمل والشؤون الاجتماعية بعد ذلك بعام واحد حيث قامت بإنشاء عدد من المراكز في المناطق الحضرية والريفية على حد سواء ، انطلاقاً من المفهوم الشامل للتنمية باعتبارها عملية واعية موجهة لصياغة بناء حضاري اجتماعي متكامل يؤكد فيه المجتمع هويته وذاتيته وإبداعه استناداً على مبدأ المشاركة الجماعية الإيجابية في جميع مراحل العمل التنموي بدءاً من التخطيط واتخاذ القرار ومروراً بالتنفيذ وتحمل المسؤوليات وانتهاء بالانتفاع بنتائجها وثمارها. وتعتبر مراكز التنمية الاجتماعية على ضوء ما ورد في القواعد التنفيذية للاتحة التنظيمية لمراكز التنمية الاجتماعية الصادرة بقرار مجلس الوزراء الموقر رقم ١٦١ في ١١/٥/١٤٢٨هـ " مؤسسات اجتماعية تقوم على أساس إقناع المواطنين بحاجات مجتمعاتهم المحلية إلى النمو والتطوير وإشراكهم في بحث احتياجاتهم ومشاكلهم وتخطيط برامج الإصلاح اللازمة ومشاركتهم مادياً وأدبياً في سبيل تنفيذ هذه البرامج."

وتتمثل أهم مهام الإدارة العامة للجمعيات الخيرية في الآتي:

- نشر الوعي الاجتماعي للنهوض بالمجتمعات المحلية وتشجيع إنشاء الجمعيات الخيرية .

- تسجيل ودراسة طلبات إنشاء الجمعيات الخيرية .
- تقديم الدعم الإرشادي والمعنوي والمادي للمؤسسات والجمعيات .
- تقييم ومراجعة خطط وبرامج وأنشطة المؤسسات والجمعيات ومدى مطابقتها لخطط الوكالة والإشراف على تنفيذ الأنشطة فيها .
- مراجعة الحسابات الختامية والأوضاع المالية للمؤسسات والجمعيات .
- التنسيق مع مكاتب الإشراف النسائي في كل ما يخص الجمعيات والمؤسسات النسائية .
- تبادل المعرفة والخبرات والتعاون مع الأجهزة المحلية والدولية المختصة بالتعاون الاجتماعي .

وقد بلغ عدد الجمعيات الخيرية بالمملكة العربية السعودية حتى شهر ديسمبر ٢٠١٥م (٦٨٦) جمعية تقوم بالعديد من الأنشطة والبرامج المختلفة والتي تتضمن تقديم المساعدات النقدية والعينية للأسر المحتاجة، وتنفيذ برامج التعليم والتدريب والتأهيل لتحويل الأفراد من متلقين للإعانات إلى أعضاء فاعلين في المجتمع من خلال إلحاقهم بدورات تدريبية يحتاجها سوق العمل منها (٤٠) جمعية نسائية (وزارة الشؤون الاجتماعية، ٢٠١٥). كما تتضمن أنشطتها تنفيذ برامج الرعاية الصحية ودعم برامج الأسر المنتجة و تنفيذ برامج الإرشاد الأسري وإصلاح ذات البين ودعم الشباب راغبي الزواج وتأهيلهم للحياة الزوجية ودعم أسر السجناء وعائلاتهم ورعاية المعوقين وكبار السن، إضافة إلى برامج التوعية الصحية والاجتماعية والثقافية وبرامج الحماية الاجتماعية والحد من ظاهرة العنف الأسري.

وهناك جمعيات تختص بتقديم المساعدات النقدية وأعمال البر، وأخرى تختص بالتوعية والتأهيل الاجتماعي والتوعية الصحية، والأيتام والمعوقين وغيرها من الجمعيات ذات الأنشطة والتخصصات المتنوعة.

وفي منطقة مكة المكرمة بلغ عدد الجمعيات الخيرية (١٢٦) جمعية تقوم بتقديم مختلف الخدمات مثل المساعدات النقدية والعينية والإيوائية وكفالة الأيتام ورعاية أسر السجناء والإسكان الخيري والخدمات العلاجية المتنوعة والدورات التدريبية والتأهيل ومساعدات الزواج وغيرها. وتتولى مراكز التنمية بمنطقة مكة المكرمة والتي يبلغ عددها (٦) مراكز الإشراف على هذه الجمعيات. والمراكز هي:

- مركز التنمية الاجتماعية بمكة المكرمة.

- مركز التنمية الاجتماعية بجدة.

- مركز التنمية الاجتماعية بوادي فاطمة.

- مركز التنمية الاجتماعية بالطائف.

- مركز التنمية الاجتماعية بترية.

- مركز التنمية الاجتماعية بالقوز.

٢/١: نقاط القوة التي تساند عملية وضع الاستراتيجية:

- تتمثل أهم نقاط القوة في المجال الخيري التي تساند عملية وضع الاستراتيجية فيما يلي:
- إيمان الجهات المسؤولة على مستوى الدولة والجمعيات والمؤسسات الخيرية بالحاجة إلى تطوير تلك المؤسسات والجمعيات للقيام بدورها تنمية المجتمع على أفضل وجه.
- توافر الخبرات الطويلة في العمل الخيري الذي تميزت به المملكة العربية السعودية.
- تشجيع الخطط التنموية للنهوض بالعمل الخيري والاعتراف به كأحد أركانها الضرورية.
- توافر البنية الأساسية من التشريعات والأنظمة الخاصة بالعمل الخيري والتطوعي.
- توفر الإمكانيات المادية والمعرفية والبشرية التي يمكن أن تساهم في سد احتياجات الجمعيات بطرق علمية مدروسة.

٣/١: نقاط الضعف في العمل الخيري التي تستدعي عملية وضع الاستراتيجية:

- تتمثل أهم نقاط الضعف في العمل الخيري فيما يلي:
- غياب الرؤية المشتركة للمؤسسات الخيرية.
- تعدد جهات الإشراف على المؤسسات الخيرية.
- ندرة البحوث المؤسسية التي تعالج المشكلات الداخلية للمؤسسات الخيرية.
- ضعف التنسيق والاتصال وتشتت الجهود بين الجهات المشرفة والداعمة للجهات الخيرية

- قلة الاستفادة من التقنية الحديثة في مختلف مجالات العمل الخيري.
- القصور في نظام المعلومات ودقتها وانسيابها بين المؤسسات
- ضعف ثقافة العمل التطوعي في المجتمع.
- إجحام الكفاءات العالية عن المشاركة في تخطيط وإدارة العمل الخيري.

٤/١: التحديات التي تواجه الجمعيات الخيرية:

- المستوى المرموق لخدمات الرعاية الاجتماعية التي تقدمها الدولة للمواطن والتطلعات إلى مستويات مشابهة من الرعاية تقدمها الجمعيات الخيرية.
- الحاجة إلى وجود المزيد من المرونة الإدارية داخل الجمعيات، وزيادة درجة التعاون بينها من أجل تحقيق التكيف المناسب مع وتيرة الاحتياجات المتسارعة للفئات المحتاجة.
- الموازنة بين حجم الرعاية والخدمات المستهدف والإمكانات المتاحة أو التي يمكن إتاحتها
- دعم وترسيخ ثقافة العمل الخيري في المجتمع.
- الحاجة لوجود خطة تفصيلية لتطوير الموارد البشرية على مستوى الكلية.
- الحاجة إلى تدريب القطاع الإداري بالكلية (الإداريين وسكرتارية الأقسام) ورفع مهاراتهم وتأسيس قيم العمل لديهم وبث روح الفريق بينهم.
- الاستفادة من التجارب الدولية في مختلف مجالات العمل الخيري.
- الالتزام بتطبيق المؤشرات والمقاييس العالمية لمدخلات ومخرجات العمل الخيري.

٥/١: أبرز الصعوبات والمشكلات في مختلف جوانب العمل الخيري:

- ضعف الإعلام الداعم لأعمال المنظمات الخيرية والترويج لها .
- ضعف الدعم والتمويل الحكومي .
- تغير الظروف المحيطة بمعدل أسرع من تعديل أهداف المنظمة .
- ضعف دعم القطاع الخاص للعمل الخيري .

- الشائعات المتعلقة بجمع التبرعات .
- ربط الممولين الخارجيين تمويلهم بأهدافهم، وليس بأهداف المنظمة وحاجة المجتمع .
- تعقيد الإجراءات في الجهات الحكومية التي تتعامل معها المنظمات الخيرية .
- التضيق العالمي على عمل المنظمات الخيرية بسبب بعض الأحداث العالمية
- ضعف البناء المؤسسي بشكل عام وسيطرة بعض الأفراد على الأنشطة والتمويل .
- ضعف التوافق بين الهياكل الإدارية وأهداف المنظمة .
- المقررات غير الملائمة لأنشطة المنظمة .
- عدم وجود فروع للمنظمة في المناطق الريفية والنائية .
- عدم وضوح المهام والصلاحيات الإدارية .
- المركزية وضعف مبدأ التفويض .
- ضعف أهلية أكثر مجالس إدارة الجمعيات .
- ضعف البرامج التدريبية لقيادات الجمعية .
- التدخلات الخارجية في قرارات وأعمال الجمعيات .
- ضعف المعايير الرقابية المرتبطة برسالة وأهداف المنظمة .
- ضعف البرامج.
- القصور في معلومات البحوث الفنية المتعلقة بأنشطة المنظمة .
- ضعف الأرشفة والتوثيق والإحصاء وعدم توفر قاعدة البيانات .
- ضعف التقنية وضعف استخدام الحاسب الآلي وبرامجه في أعمال المنظمة .
- قلة الدورات والبرامج التدريبية للعاملين .
- ضعف الأجور والمكافئات .

- قلة المتطوعين في العمل الخيري، وضعف الاهتمام بهذا القطاع .
- محدودية الموارد المالية .
- اعتماد الموارد المالية أساساً على التبرعات والهبات، وعدم السعي لتكوين أوقاف تعتمد عليها المنظمة الخيرية في الإنفاق الدائم وغير المشروط على أنشطتها من قبل المانحين .
- عدم توفر الخبرات الكافية في المجال المالي .
- ضعف اتباع مبدأ الشفافية في التعاملات المالية .
- ضعف أساليب الاتصال بالمجتمع .
- ضعف الترويج الإعلامي لأنشطة المنظمة الخيرية.
- عدم وجود أدلة مكتوب توضح إجراءات تنفيذ المشاريع .
- ضعف التخطيط لأنشطة وموارد المنظمة.

٦/١: الرسالة والرؤية والأهداف والقيم للجمعيات الخيرية بمكة المكرمة:

نظرا لقصور أسلوب التخطيط الاستراتيجي وسط الجمعيات الخيرية بالمملكة العربية السعودية بصفة عامة فإن الرؤية والرسالة لغالبية تلك الجمعيات تعاني من الصياغة غير الواقعية أو أنها غير مفعلة بصورة عملية ، بل أن الكثير منها لا تعتمد رؤية أو رسالة محددة ، وإنما يقوم أداؤها على ضوء الخطوط العامة التي يحددها المفهوم الشامل للتنمية في المملكة العربية السعودية باعتبارها عملية واعية موجهة لصياغة بناء حضاري اجتماعي متكامل يؤكد فيه المجتمع هويته وذاتيته وإبداعه.

وتشير وكالة الوزارة للتنمية الاجتماعية على أن التنمية بهذا المفهوم تقوم أساساً على مبدأ المشاركة الجماعية الإيجابية بدأً بالتخطيط واتخاذ القرار ومروراً بالتنفيذ وتحمل المسؤوليات وانتهاءً بالانتفاع بمرودات وثمرات مشاريع التنمية وبرامجها. وبهذا تكون التنمية تخطيطاً وتوظيفاً أمثل لجهود الكل من أجل صالح كامل المجتمع مع التركيز على صالح القطاعات والفئات الاجتماعية التي تحتاج أكثر من سواها لتطوير قدراتها وزيادة كفاءتها وتحسين أوضاعها، وهو المفهوم العام الذي ينبغي على جميع الجمعيات الخيرية بالمملكة العمل بموجبه.

على ضوء هذا التوجه يمكن صياغة رسالة ورؤية وأهداف موحدة للجمعيات الخيرية بالمملكة تقوم على فلسفة وأهداف موحدة وتستند على قيم الدين الإسلامي الحنيف ومبادئ العدالة الإنسانية الشفافية والمساواة والمهنية ، على الرغم من الاختلاف في آلياتها ووسائل تلك الجمعيات في تفاصيل برامجها ووسائل تنفيذها، وذلك كما يلي:

١/٦/١: الرسالة:

تقديم الخدمات الانسانية للارتقاء بالمجتمع وتنميته وتأهيل الافراد والأسر .

٢/٦/١: الرؤية:

التميز والريادة في العمل الخيري والإنساني للتخفيف من وطأة الفقر والجهل والمرض للفئات المحتاجة والانتقال بها من الاعتماد على الغير إلى الاستقلالية والاعتماد على النفس من خلال البرامج الفعالة القائمة على منهجية علمية وواقعية والمدعومة من شتى قطاعات المجتمع الرسمية والأهلية.

٣/٦/١: الأهداف:

- رعاية الأسر المحتاجة بكافة فئاتها اجتماعيا ودينيا وثقافيا وصحيا واقتصاديا وتعليميا.
- المساهمة في تنمية المجتمع السعودي ورفع المستوى الاقتصادي والاجتماعي لأفراده من خلال الدورات التدريبية المهنية التأهيلية والندوات ومحاضرات التوعية في مختلف مجالات الحياة.
- الانتقال بالفئات المحتاجة من الاعتماد على الغير إلى الاعتماد على النفس والمشاركة الفعالة في بناء المجتمع وتنميته.
- التعاون والتنسيق مع الجمعيات الخيرية الأخرى تحقيق الأهداف المرسومة لتنمية المجتمع.

٤/٦/١: القيم الأساسية :

- الالتزام بالمنهج الإسلامي.
- الارتقاء بالإنسان وتلبية احتياجات الفئات المحتاجة في مكة المكرمة .
- مراعاة قيم العدالة والمساواة والكرامة الإنسانية.
- إتقان العمل وتقدير الإنجاز .
- الشفافية والمهنية في الأداء.

٧/١: العوامل التي تستدعي ضرورة إعداد استراتيجية لسد احتياجات الجمعيات الخيرية بمكة المكرمة:

- التغيرات والتحولات الاجتماعية على المجتمع العربي السعودي
- التغيرات الاقتصادية والاجتماعية التي تستوعب توجهات بديلة في مختلف مجالات العمل الخيري بمشاركة الفعالة في مختلف مجالات التنمية الاجتماعية وخدمة المجتمع.
- التحولات الثقافية والمفاهيم الجديدة المتعلقة بالعمولة ومبادئ المشاركة والتكافل وارتباطها باحتياجات المجتمع.

٢/ القضايا الاستراتيجية:

١/٢: مجالات القضايا الاستراتيجية:

تقوم الخطة على أربع محاور رئيسية تمثل قضاياها الاستراتيجية تتعلق بالاحتياجات الرئيسة للجمعيات الخيرية بمنطقة مكة المكرمة وهي:

- الاحتياجات المالية.
- الكوادر البشرية.
- البنى التحتية والمرافق.
- البرامج.

٢/٢ - التطلعات والأهداف المرتبطة بالقضايا الاستراتيجية:

١/٢/٢: الاحتياجات المالية:

- توفير مصادر مالية ثابتة ومستمرة للجمعية.
- احتياج مالي لتوفير الرواتب التنافسية لتوظيف الكوادر المؤهلة.
- احتياج مالي لتقديم الحوافز والخدمات بأنواعها للعاملين بالجمعية.
- الأموال الضرورية لإقامة مباني مناسبة للجمعية.
- توفير الموارد المالية للتجهيزات وخدمات الإدارة والتشغيل بالجمعية.
- توفير الموارد المالية لتقديم المساعدات العينية المباشرة للمستفيدين.
- توفير الموارد المالية لتطوير برامج وانشطة الجمعية.
- توفير الموارد المالية لتدريب وتأهيل العاملين بالجمعية.
- ايجاد موارد مالية للخدمات الطبية التي تقدم للمستفيدين للفحوصات والعلاج والاجهزة المعينة.

- توفير الموارد المالية للاستعانة بالخبراء والمستشارين للبرامج والندوات والمؤتمرات والبحوث التي تجريها الجمعية.

٢/٢/٢: الكوادر البشرية:

- رفع رواتب العاملين بالجمعية.
- تحقيق الامان الوظيفي للعاملين بالجمعية.
- توفير كوادر متخصصة في التسويق والاعلان عن العمل الخيري.
- توفير نظام للتعليم والتأهيل المستمر للعاملين بالجمعية.
- وجود الية لاستقطاب المتطوعين وخاصة من ذوي الخبرة.
- توفير كوادر متخصصة في ادارة جودة العمل الخيري.
- توفير كوادر مالية متخصصة في جمع التبرعات والمحاسبة المالية.
- توفر اخصائيين في بناء وتخطيط واعداد المشاريع.
- توفر تخصصات متنوعة في مجال العمل الخيري بالجمعية.
- توفير برامج تدريبية لبناء قدرات العاملين بالجمعية ورفع كفاءتها.
- الاهتمام بالمواصفات لشغل عضوية مجلس الادارة مثل الكفاءة والخبرة والتفرغ.

٣/٢/٢: البنى التحتية والمرافق:

- توفير المباني المناسبة وتهيئتها بصورة تمكن الجمعيات من أداء عملها كالمكاتب وقاعات الاجتماعات وقاعات لعقد الدورات التدريبية والمستودعات والاستقبال للمستفيدين.
- توفير الاجهزة والتجهيزات الأخرى اللازمة لتنفيذ الانشطة والبرامج.
- توفير مقرات تدريب لمشروعات الاسر المنتجة.
- توفير وسائل المواصلات خصوصا في المناطق النائية.

- الاهتمام بالصيانة في مقار الجمعية.
- الاستعاضة عن المباني المستأجرة بمبانٍ تملكها الجمعية.
- عدم وجود مستودعات للعمل الخيري
- تأثيث مقار الجمعيات بصورة ملائمة.

٤/٢/٢ : البرامج:

- وضع البرامج التي تتلاءم مع احتياجات المستفيدين.
- الاهتمام بالتقييم المرحلي اثناء تقديم البرامج والخدمات للمستفيدين.
- تقديم البرامج والخدمات بشكل مستمر.
- وضع البرامج التطويرية للارتقاء بأساليب تقديم الخدمات بشكل مستمر.
- وضع البرامج التي تهتم بتنوع الخدمات المقدمة لمقابلة احتياجات المستفيدين المتنوعة.
- وضع الاولويات قبل تقديم الخدمات والبرامج.
- إجراء التقييم النهائي للبرامج بعد الانتهاء من تقديم الخدمات.
- تقدير احتياجات المستفيدين قبل وضع البرامج.
- الاهتمام بالتواصل مع الجمعيات الاخرى للاستفادة من برامجها الناجحة.
- إجراء دراسات جدوى للبرامج التي يمكن تنفيذها بالجمعية.
- تقديم تقارير المتابعة والتقييم للجهات المانحة
- وجود نماذج لبرامج وخدمات ناجحة تستفيد منها الجمعية.
- اعداد تقرير ختامي سنوي للأنشطة والبرامج والخدمات.

٣/ الخطة التنفيذية

١/٣: أولويات التطوير والبرامج المقترحة والإجراءات والجهات التنفيذية لتحقيق الأهداف الاستراتيجية:

١/١/٣: الهدف الاستراتيجي الأول: سد الاحتياجات المالية:

(أ) الاحتياجات المالية المستهدفة:

- توفير مصادر مالية ثابتة ومستمرة للجمعية.
- سد الاحتياج المالي لتوفير الرواتب التنافسية/ لتوظيف الكوادر المؤهلة.
- سد الاحتياج المالي لتقديم الحوافز والخدمات بأنواعها للعاملين بالجمعية.
- توفير الأموال الضرورية لإقامة مباني مناسبة للجمعية.
- توفير الموارد المالية للتجهيزات وخدمات الإدارة والتشغيل بالجمعية.
- توفير الموارد المالية لتقديم المساعدات العينية المباشرة للمستفيدين.
- توفير الموارد المالية لتطوير برامج وأنشطة الجمعية.
- توفير الموارد المالية لتدريب وتأهيل العاملين بالجمعية.
- إيجاد موارد مالية للخدمات الطبية التي تقدم للمستفيدين للفحوصات والعلاج والأجهزة المعينة.
- توفير الموارد المالية للاستعانة بالخبراء والمستشارين للبرامج والندوات والمؤتمرات والبحوث التي تجريها الجمعية.

(ب) برامج سد الاحتياجات المالية المستهدفة:

- تأسيس مشروعات خيرية استثمارية .

- الوقف الخيري.
- تمثيل عضو من الجهات المانحة بمجلس إدارة الجمعية.
- توفير درجات وظيفية تابعة للخدمة المدنية.
- تشجيع المنح الخيري.
- بناء الثقة لدى المانحين.
- الشفافية في المحاسبية المالية.
- تحديد احتياجات العاملين بالجمعيات.
- تخصيص جزء من ميزانية الجمعية كحوافز للعاملين بالجمعيات.
- اقناع المانحين بالمساهمة في تطوير البنى التحتية للجمعيات.
- وضع برامج لتوفير الأموال للتجهيزات والتشغيل.
- تقدير الموارد المالية المطلوبة لسد احتياجات المستفيدين.
- تحديد نوعية تلك الاحتياجات أو المساعدات العينية.
- تحديد أوجه التطوير في البرامج والأنشطة.
- تحديد تكلفة التطوير في البرامج والأنشطة.
- وضع خطة سنوية أو نصف سنوية لتوفير تكلفة تطوير البرامج والأنشطة.
- تحديد أعداد الكوادر البشرية المطلوب تدريبها.
- تحديد نوعية البرامج التدريبية المطلوبة.
- تحديد نوعية الخدمات الطبية المطلوبة .
- تحديد الأجهزة الطبية المطلوبة وتكلفتها.
- تحديد نوعية الفحوصات الطبية المطلوبة وتكلفتها.

- تحديد أولويات الخدمات الطبية المطلوبة.
- تحديد الجهات التي بإمكانها توفير الخبراء والمستشارين وتحديد نوعية الخبرة المطلوبة وتكلفتها المالية لعقد دورات تدريبية وورش عمل وندوات ومؤتمرات.

(ج) إجراءات تنفيذ برامج سد الاحتياجات المالية :

- عمل محلات تجارية استثمارية.
- انشاء أبراج سكنية كوقف خيرى لصالح الجمعية.
- تقديم طلب لوزارة الخدمة المدنية ووزارة الشؤون الاجتماعية لتوفير درجات وظيفية ثابتة للعاملين بالجمعيات الخيرية.
- تنفيذ لقاءات بالجمعيات ودعوة الجهات المانحة للتعرف على أهداف الجمعية وانجازاتها واحتياجاتها أيضا.
- عقد اجتماع مع ممثلي الجهات المانحة لحثهم على تشجيع العاملين بمجال العمل الخيري من خلال صرف حوافز تشجيعية .
- عقد اجتماعات ولقاءات وورش عمل.
- تقدير احتياجات الجمعيات الخيرية من الأجهزة والتجهيزات والبنى التحتية.
- اقناع الجهات المانحة بتقديم المنح لتوفير التجهيزات والتشغيل.
- تخصيص بنود للتشغيل والصيانة بميزانية الجمعية.
- تنظيم حملات تبرعات.
- نشر حساب الجمعية بموقعها على الانترنت ومواقع التواصل الاجتماعي.
- التنسيق لتوفير بعض المنتجات التي تمثل خدمات عينية.
- مخاطبة وزارة الشؤون الاجتماعية لدعم برامج وانشطة الجمعيات
- رفع تقارير التطوير ومتطلباته إلى الجهات المانحة للمساهمة بالموارد المالية المطلوبة

- عقد اتفاقيات تعاون وشراكة مع مؤسسات تنمية الموارد البشرية لتمويل البرامج التدريبية ودعم الجمعيات الخيرية كلياً أو جزئياً فيما يتعلق بتكلفة البرامج التدريبية
- رفع تقرير بالكوادر البشرية المطلوب تأهيلها وبنوعية البرامج التدريبية المطلوبة لوزارة الشؤون الاجتماعية لتوفير الدعم المالي لتلك البرامج.
- عقد شراكات مع وزارة الصحة لدعم الخدمات الطبية.
- عقد شراكات مع وزارة الصحة لدعم الفحوصات والتحاليل الطبية.
- عقد اتفاقية مع الجهات التدريبية والمتخصصة في العمل الاجتماعي بصفة عامة والعمل الخيري بصفة خاصة.
- تقديم تقارير بالبرامج والاحتياجات التدريبية لتوفير الموارد المالية المطلوبة لتنفيذها.
- تقديم تقارير بالبرامج والاحتياجات التدريبية لتوفير الموارد المالية المطلوبة لتنفيذها.

(د) الجهات التنفيذية المقترحة لتنفيذ برامج سد الاحتياجات المالية:

- وزارة الشؤون الاجتماعية.
- مجالس إدارات الجمعيات.
- شركات ومؤسسات القطاع الخاص.
- وزارة الخدمة المدنية.
- الجهات المانحة.
- مكاتب الاستشارات والخبرة المعنية والمختصة.
- الإدارات المالية.
- مراكز التدريب بوكالة الوزارة للتنمية الاجتماعية.
- وزارة الصحة.

- مراكز التدريب.

- الجامعات.

٢/١/٣: الهدف الاستراتيجي الثاني: سد الاحتياجات المتعلقة بالكوادر البشرية:

(أ) الاحتياجات المستهدفة في مجال الكوادر البشرية:

- رفع رواتب العاملين بالجمعية.
- تحقيق الأمان الوظيفي للعاملين بالجمعية.
- توفير كوادر متخصصة في التسويق والاعلان عن العمل الخيري.
- توفير نظام للتعليم والتأهيل المستمر للعاملين بالجمعية.
- وضع الية لاستقطاب المتطوعين وخاصة من ذوي الخبرة.
- توفير كوادر متخصصة في ادارة جودة العمل الخيري.
- توفير كوادر مالية متخصصة في جمع التبرعات والمحاسبة المالية.
- توفر اخصائيين في بناء وتخطيط واعداد المشاريع.
- توفير تخصصات متنوعة في مجال العمل الخيري بالجمعية.
- الاهتمام بالمواصفات لشغل عضوية مجلس الادارة مثل الكفاءة والخبرة والتفرغ.

(ب) برامج سد الاحتياجات المستهدفة في مجال الكوادر البشرية:

- برنامج دعم رواتب العاملين بالجمعيات الخيرية من قبل الشؤون الاجتماعية والجمعيات
- توفير درجات وظيفية في الخدمة المدنية تتبع وزارة الشؤون الاجتماعية
- تأمين طبي للعاملين بالجمعيات وأسرهم
- معاش تقاعد وفقا لقوانين المعاشات بالمملكة

- استقطاب للكوادر المتخصصة في التسويق والاعلان
- استخدام أساليب المهنية في الاعلان عن الحاجة لمتخصصين في التسويق والاعلان
- انشاء قسم لتنمية الموارد البشرية بالجمعيات
- تصميم برامج تدريبية احترافية في العمل الخيري.
- تطوير لوائح العمل بالجمعيات الخيرية.
- وضع خطة لاستقطاب المتطوعين.
- دراسة احتياجات الجمعيات من المتطوعين من ذوى الخبرة في مجال عمل الجمعية واهتماماتها.
- الاعلان بوسائل ملائمة عن حاجة الجمعيات لمتطوعين ذوى خبرة.
- تنظيم عملية الاستفادة من الفئات التي يتم استقطابها لدعم العمل بالجمعية.
- تدريب العاملين على نظم الجودة في العمل الخيري.
- تطبيق نظم الجودة بالجمعيات الخيرية.
- وضع برامج تدريبية على نظم الجودة.
- استقطاب خبراء في جودة العمل الخيري.
- تدريب بعض العاملين على المحاسبة المالية وجمع التبرعات.
- استقطاب متطوعين من ذوى تخصصات المالية والمحاسبة والإدارة.
- توفير برامج تدريبية على نظم المحاسبة المالية وجمع التبرعات.
- الإعلان عن حاجة الجمعيات إلى متطوعين من ذوى تخصصات مالية ومحاسبة.
- بناء وتنمية قدرات العاملين في الجمعيات الخيرية حول إعداد وتنفيذ وتقييم ومتابعة المشاريع

- تبادل الخبرات بين الجمعيات
- توفير برامج تدريبية عن كيفية إعداد وتنفيذ وتقييم ومتابعة المشاريع
- وجود برامج مشتركة بين الجمعيات لتنمية مهارات العاملين بالجمعيات.
- تأسيس قسم لإدارة التطوع بالجمعيات.
- تعديل في الهيكل الإداري ليشتمل على قسم لإدارة التطوع.
- توفير برامج تأهيلية وتدريبية لبناء قدرات العاملين وفق التخصصات المطلوبة بالجمعيات.
- تقدير احتياجات الجمعيات الخيرية من التخصصات المتنوعة.
- وضع معايير وأسس اختيار لعضوية مجلس الإدارة في ضوء معايير الجودة.

(ج) إجراءات تنفيذ برامج سد الاحتياجات في مجال الكوادر البشرية:

- عمل محلات تجارية استثمارية.
- وضع خطة استراتيجية لرفع رواتب العاملين بالجمعيات خلال الخطة الخمسية القادمة.
- عقد لقاءات بين جميع الجمعيات على مستوى المملكة لتنفيذ برامج رفع رواتب العاملين.
- عرض المقترحات لمرتبطة بالأمان الوظيفي على الجهات المعنية بالتنفيذ.
- عقد شراكة بين الجمعيات الخيرية والجهات المعنية لتوفير تأمين طبي على العاملين وأسرهم.
- عقد اللقاءات لجذب المتخصصين في مجال تسويق العمل الخيري.
- الاستفادة من التقنية الحديثة لجذب الكوادر المتخصصة للعمل في المجال الخيري.
- تنفيذ برامج تدريبية متكاملة في الجمعيات.
- تأسيس دبلوم في العمل الخيري.

- وضع الحوافز المناسبة للعاملين لتشجيعهم على الالتحاق بالبرامج التدريبية المنعقدة بمؤسسات التنمية البشرية.
- التنسيق بين بيوت الخبرة والجهات التدريبية والجامعات.
- عقد الدورات والندوات واللقاءات الخاصة باستقطاب المتطوعين.
- تنفيذ دراسة علمية تحدد الاحتياجات الفعلية من المتطوعين وأعدادهم وتخصصاتهم.
- تنفيذ دورات تدريبية حول نظم الجودة في العمل الخيري يقدمها متخصصون ذوى كفاءة وخبرة عالية بنظم الجودة في العمل الخيري.
- تنفيذ دورات تدريبية حول المحاسبة المالية في العمل الخيري.
- عقد لقاءات تعريفية بالعمل الخيري بالشركات الاستثمارية لتشجيع المتخصصين في المحاسبة المالية على التطوع بالجمعيات.
- عمل اعلانات بأماكن العمل التي تضم محاسبين ماليين عن حاجة الجمعية للتطوع في مجال المحاسبة المالية.
- تنفيذ برنامج تدريبي على مهارات اعداد وتخطيط المشاريع وتقييمها
- تنسيق زيارات متبادلة بين العاملين في الجمعيات للتعاون فيما بينها في تبادل الخبراء والمتخصصين
- تنفيذ برنامج تدريبي حول كيفية اعداد دراسات جدوى للمشروعات الخيرية
- انشاء قسم لإدارة التطوع بالجمعية.
- اعداد احصاءات تفصيلية موضحة في جداول ورسوم بيانية باحتياجات الجمعية من المتخصصين ونوعية التخصصات المطلوبة
- تعديل المادة الخاصة بتشكيل مجلس إدارة الجمعيات لتتضمن معايير وأسس يجب توفرها في أعضاء مجلس الإدارة منها الكفاءة والخبرة في العمل الخيري والتفرغ التام للعمل الخيري

(د) الجهات التنفيذية المقترحة لتنفيذ برامج سد الاحتياجات في مجال الكوادر البشرية:

- وزارة الشؤون الاجتماعية.
- مجالس إدارات الجمعيات.
- وزارة العمل .
- وزارة الصحة.
- الخدمة المدنية.
- الجامعات والمراكز البحثية.
- مراكز التنمية البشرية.
- المدارس.
- الأندية.
- مراكز الأحياء .
- مراكز التنمية الاجتماعية.
- بيوت الخبرة.
- الشركات الاستثمارية.

٣/١/٣:الهدف الاستراتيجي الثالث: سد الاحتياجات المتعلقة بالبنى التحتية والمرافق:

(أ) الاحتياجات المستهدفة في مجال بالبنى التحتية والمرافق:

- توفير المباني المناسبة وتهيئتها بصورة تمكن الجمعيات من أداء عملها بفاعلية.
- توفير الاجهزة والتجهيزات الأخرى اللازمة لتنفيذ الانشطة والبرامج.

- توفير مقرات تدريب لمشروعات الاسر المنتجة.
- توفير وسائل المواصلات للعاملين والمستفيدين خصوصا في المناطق النائية.
- صيانة مقار الجمعيات
- توفير مبان تمتلكها الجمعيات
- توفير مستودعات للعمل الخيري

(ب) برامج سد الاحتياجات المستهدفة في مجال البنى التحتية والمرافق:

- تأسيس مباني ملائمة ومهيأة للجمعيات الخيرية ولمجال عملها النوعي.
- تطوير الأجهزة والتجهيزات الموجودة بالجمعيات
- استكمال احتياجات الجمعية من الأجهزة والتجهيزات
- توفير الأجهزة وفقا لمجال عمل الجمعية النوعي
- وضع خطة لتوفير قاعات تدريب مجهزة لغرض التدريب على مشروعات الأسر المنتجة.
- وضع خطة للاستفادة من شركات المواصلات والجهات الأخرى في توفير وسائل النقل المناسبة.
- وجود نظام للصيانة الدورية
- وضع خطة لإنشاء وتأسيس مباني خاصة بالجمعية على ضوء احتياجاتها النوعية وبرامجها.
- وضع خطة لتملك الجمعيات للمباني بدلاً من الاستئجار.
- وضع خطة مناسبة لتوفير المستودعات الخيرية المطلوبة وفق احتياجات الجمعيات.

(ج) إجراءات تنفيذ برامج سد الاحتياجات المتعلقة بالبنى التحتية والمرافق:

- عمل محلات تجارية استثمارية

- الاستعانة بمهندسين خبراء في تصميم مرافق المؤسسات والجمعيات الخيرية.
- توفير المكاتب وقاعات الاجتماعات وقاعات لعقد الدورات التدريبية والمستودعات والاستقبال للمستفيدين.
- تخصيص جزء من موازنة الجمعية لتطوير الأجهزة والتجهيزات
- تخصيص جزء من موازنة الجمعية لاستكمال الأجهزة والتجهيزات المطلوبة بالجمعية.
- الاتصال بالقطاع الخاص للتبرع للجمعية بالأجهزة والمعدات المطلوبة.
- اتخاذ قرار مجلس إدارة بتخصيص قاعة للتدريب.
- التعاقد مع مكتب استشاري هندسي لتصميم القاعة وفقا للمواصفات المحددة
- الاتصال بالجمعيات التي تقع في نفس النطاق الجغرافي للاستفادة من القاعات المتوفرة بها في التدريب.
- التنسيق مع الجمعيات الأخرى للاستفادة من إمكانياتها في البنى التحتية والتجهيزات للتدريب على مشروعات الأسر المنتجة.
- تحديد خطوط السير من وإلى الجمعيات.
- تحديد الأعداد التي تحتاج لتوفير وسيلة مواصلات من وإلى الجمعية.
- التعاقد مع شركات مواصلات
- تخصيص جزء من موازنة الجمعية لصيانة الأجهزة والتجهيزات
- الاتصال بشركات الصيانة والتعاقد مع أفضلها.
- التعاقد مع شركة صيانة.
- اقناع الجهات المانحة بتخصيص منح للمباني
- تقديم طلب لوزارة الشؤون الاجتماعية لدعم مباني الجمعيات من خلال تخصيص اراض للبناء

- تخصيص موازنة خاصة للمستودعات الخيرية بالجمعيات.
- إنشاء المزيد من المستودعات خيرية في ضوء الاحتياجات.
- التنسيق بين الجمعيات فيما يخص المستودعات الخيرية.

(د) الجهات التنفيذية المقترحة لتنفيذ برامج سد الاحتياجات المتعلقة بالبنى التحتية والمرافق:

- وزارة الشؤون الاجتماعية
- مجالس الإدارات
- القطاع الخاص
- الأقسام المتخصصة في الجامعات

٤/١/٣: الهدف الاستراتيجي الرابع: سد الاحتياجات المتعلقة بالبرامج والأنشطة:

(أ) الاحتياجات المستهدفة في مجال البرامج والأنشطة:

- الاهتمام بتقييم البرامج والخدمات للمستفيدين.
- وضع البرامج التطويرية للارتقاء بأساليب تقديم الخدمات بشكل مستمر.
- وضع البرامج التي تهتم بتنوع الخدمات المقدمة لمقابلة احتياجات المستفيدين المتنوعة.
- وضع الأولويات قبل تقديم الخدمات والبرامج في ضوء تقدير احتياجات المستفيدين قبل وضع البرامج.
- إيجاد نماذج لبرامج وخدمات ناجحة تستفيد منها الجمعية.
- إعداد التقارير الخاصة بالأنشطة والبرامج والخدمات.

(ب) برامج سد الاحتياجات المستهدفة في مجال البرامج والأنشطة:

- تقييم البرامج والخدمات بشكل دوري قياس رضا المستفيدين عن البرامج والخدمات.

- دراسة الموارد المتاحة بالجمعيات.
- برامج تدريبية على الأساليب الحديثة في تقديم الخدمات والبرامج
- الاستفادة بنتائج دراسات تقييم البرامج والخدمات
- الاستفادة من تجارب الدول الأخرى فيما يخص أساليب تقديم البرامج والخدمات.
- تقديم خدمات وخدمات تكاملية.
- دراسة وتقدير احتياجات المجتمع للبرامج والخدمات.
- إعداد البرامج والخدمات في ضوء الموارد المتاحة بالجمعيات.
- دراسة احتياجات المستفيدين وفق أسس علمية وواقعية.
- وضع أسس لتقديم البرامج والخدمات وفق أولويات المستفيدين.
- تحديد وقياس الأولويات في ضوء احتياجات المستفيدين والموارد المتاحة.
- برامج تبادل بين العاملين بالجمعيات على المستوى الوطني والدولي للاستفادة بالنماذج الناجحة للبرامج والخدمات.
- عقد اتفاقية تبادل خبرات بين الجمعيات المناظرة على المستوى الوطني والدولي.
- تشكيل لجنة متخصصة وذات خبرة عالية بإعداد تقارير الجمعية على أسس علمية.
- تطوير مستمر لمحتوى التقارير السنوية واستحداث أساليب لعرض إنجازات الجمعية.

(ج) إجراءات تنفيذ برامج سد الاحتياجات المتعلقة بالبرامج والأنشطة:

- عمل محلات تجارية استثمارية.
- عمل محلات تجارية استثمارية.
- انشاء أبراج سكنية كوقف خيرى لصالح الجمعية.

- تقديم طلب لوزارة الخدمة المدنية ووزارة الشؤون الاجتماعية لتوفير درجات وظيفية ثابتة للعاملين بالجمعيات الخيرية.
- تنفيذ لقاءات بالجمعيات ودعوة الجهات المانحة للتعرف على أهداف الجمعية وانجازاتها واحتياجاتها أيضا.
- عقد اجتماع مع ممثلي الجهات المانحة لحثهم على تشجيع العاملين بمجال العمل الخيري من خلال صرف حوافز تشجيعية .
- عقد اجتماعات ولقاءات وورش عمل.
- تقدير احتياجات الجمعيات الخيرية من الأجهزة والتجهيزات والبنى التحتية.
- اقناع الجهات المانحة بتقديم المنح لتوفير التجهيزات والتشغيل.
- تخصيص بنود للتشغيل والصيانة بميزانية الجمعية.
- تنظيم حملات تبرعات.
- نشر حساب الجمعية بموقعها على الانترنت ومواقع التواصل الاجتماعي.
- التنسيق لتوفير بعض المنتجات التي تمثل خدمات عينية.
- مخاطبة وزارة الشؤون الاجتماعية لدعم برامج وانشطة الجمعيات.
- رفع تقارير التطوير ومتطلباته إلى الجهات المانحة للمساهمة بالموارد المالية المطلوبة.
- عقد اتفاقيات تعاون وشراكة مع مؤسسات تنمية الموارد البشرية تمويل البرامج التدريبية ودعم الجمعيات الخيرية كلياً أو جزئياً فيما يتعلق بتكلفة البرامج التدريبية.
- رفع تقرير بالكوادر البشرية المطلوب تأهيلها وبنوعية البرامج التدريبية المطلوبة لوزارة الشؤون الاجتماعية لتوفير الدعم المالي لتلك البرامج.
- عقد شراكات مع وزارة الصحة لدعم الخدمات الطبية.
- عقد شراكات مع وزارة الصحة لدعم الفحوصات والتحليل الطبية.

- عقد اتفاقية مع الجهات التدريبية والمتخصصة في العمل الاجتماعي بصفة عامة والعمل الخيري بصفة خاصة.

- تقديم تقارير بالبرامج والاحتياجات التدريبية لتوفير الموارد المالية المطلوبة لتنفيذها.

(د) الجهات التنفيذية المقترحة لتنفيذ برامج سد الاحتياجات المتعلقة بالبرامج والأنشطة:

- وزارة الشؤون الاجتماعية.

- مجالس إدارات الجمعيات.

- القطاع الخاص.

- الأقسام المتخصصة في الجامعات.

٤- جدول البرامج وآليات التنفيذ

١/٤: سد الاحتياجات المالية

الجهات التنفيذية المقترحة	إجراءات تنفيذ البرامج	أولويات التطوير (البرامج)	الاحتياجات المالية
<ul style="list-style-type: none"> وزارة الشؤون الاجتماعية مجالس إدارات الجمعيات الشركات والمؤسسات القطاع الخاص ورجال الأعمال 	<ul style="list-style-type: none"> عمل محلات تجارية استثمارية إنشاء أبراج سكنية كوقف خيري لصالح الجمعية 	<ul style="list-style-type: none"> تأسيس مشروعات خيرية استثمارية الوقف الخيري تمثيل عضو من الجهات المانحة بمجلس إدارة الجمعية. 	توفير مصادر مالية ثابتة ومستمرة للجمعية.
<ul style="list-style-type: none"> وزارة الخدمة المدنية وزارة الشؤون الاجتماعية المؤسسات القطاع الخاص 	<ul style="list-style-type: none"> تقديم طلب لوزارة الخدمة المدنية وزارة الشؤون الاجتماعية لتوفير درجات وظيفية ثابتة للعاملين بالجمعيات الخيرية تنفيذ لقاءات بالجمعيات ودعوة الجهات المانحة للتعرف على أهداف الجمعية وانجازاتها واحتياجاتها أيضا. 	<ul style="list-style-type: none"> توفير درجات وظيفية تابعة للخدمة المدنية تشجيع المنح الخيري بناء الثقة لدى المانحين الشفافية في المحاسبية المالية 	سد الاحتياج المالي لتوفير الرواتب التنافسية لتوظيف الكوادر المؤهلة.
<ul style="list-style-type: none"> الجهات المانحة مجالس الجمعيات 	<ul style="list-style-type: none"> عقد اجتماع مع ممثلي الجهات المانحة لحثهم على تشجيع العاملين بمجال العمل الخيري من خلال صرف حوافز تشجيعية عقد اجتماعات ولقاءات وورش عمل 	<ul style="list-style-type: none"> تحديد احتياجات العاملين بالجمعيات تخصيص جزء من ميزانية الجمعية كحوافز للعاملين بالجمعيات 	سد الاحتياج المالي لتقديم الحوافز والخدمات بأنواعها للعاملين بالجمعية.
<ul style="list-style-type: none"> مجالس إدارات الجمعيات مكاتب الاستشارات والخبرة المعنية والمختصة 	<ul style="list-style-type: none"> تقدير احتياجات الجمعيات الخيرية من الأجهزة والتجهيزات والبنى التحتية 	<ul style="list-style-type: none"> اقناع المانحين بالمساهمة في تطوير البنى التحتية للجمعيات 	توفير الأموال الضرورية لإقامة مباني مناسبة للجمعية.
<ul style="list-style-type: none"> مجالس إدارات الجمعيات الإدارات المالية 	<ul style="list-style-type: none"> اقناع الجهات المانحة بتقديم المنح لتوفير التجهيزات والتشغيل تخصيص بنود للتشغيل والصيانة بميزانية الجمعية 	<ul style="list-style-type: none"> وضع برامج لتوفير الأموال للتجهيزات والتشغيل 	توفير الموارد المالية للتجهيزات وخدمات الإدارة والتشغيل بالجمعية.
<ul style="list-style-type: none"> الشركات والمصانع الاستثمارية 	<ul style="list-style-type: none"> تنظيم حملات تبرعات نشر حساب الجمعية بموقعها على الانترنت ومواقع التواصل الاجتماعي التنسيق لتوفير بعض المنتجات التي تمثل خدمات عينية. 	<ul style="list-style-type: none"> تقدير الموارد المالية المطلوبة لسد احتياجات المستفيدين تحديد نوعية تلك الاحتياجات أو المساعدات العينية 	توفير الموارد المالية لتقديم المساعدات العينية المباشرة للمستفيدين.

<p>وزارة الشؤون الاجتماعية - الجهات المانحة - مجالس إدارات الجمعيات الخيرية والمؤسسات</p>	<p>مخاطبة وزارة الشؤون الاجتماعية لدعم برامج وأنشطة الجمعيات -رفع تقارير التطوير ومتطلباته إلى الجهات المانحة للمساهمة بالموارد المالية المطلوبة</p>	<p>-تحديد أوجه التطوير في البرامج والأنشطة -تحديد تكلفة التطوير في البرامج والأنشطة -وضع خطة سنوية أو نصف سنوية لتوفير تكلفة تطوير البرامج والأنشطة.</p>	<p>توفير الموارد المالية لتطوير برامج وأنشطة الجمعية.</p>
<p>وزارة الشؤون الاجتماعية -صندوق التنمية الاجتماعية - مراكز التدريب بوكالة الوزارة للتنمية الاجتماعية</p>	<p>-عقد اتفاقيات تعاون وشراكة مع مؤسسات تنمية الموارد البشرية تمويل البرامج التدريبية ودعم الجمعيات الخيرية كلياً أو جزئياً فيما يتعلق بتكلفة البرامج التدريبية -رفع تقرير بالكوادر البشرية المطلوب تأهيلها وبنوعية البرامج التدريبية المطلوبة لوزارة الشؤون الاجتماعية لتوفير الدعم المالي لتلك البرامج.</p>	<p>-تحديد أعداد الكوادر البشرية المطلوب تدريبها. -تحديد نوعية البرامج التدريبية المطلوبة.</p>	<p>توفير الموارد المالية لتدريب وتأهيل العاملين بالجمعية.</p>
<p>- وزارة الصحة - الجهات المانحة</p>	<p>-عقد شراكات مع وزارة الصحة لدعم الخدمات الطبية -عقد شراكات مع وزارة الصحة لدعم الفحوصات والتحليلات الطبية</p>	<p>-تحديد نوعية الخدمات الطبية المطلوبة -تحديد الأجهزة الطبية المطلوبة وتكلفتها -تحديد نوعية الفحوصات الطبية المطلوبة وتكلفتها - تحديد أولويات الخدمات الطبية المطلوبة</p>	<p>ايجاد موارد مالية للخدمات الطبية التي تقدم للمستفيدين للفحوصات والعلاج والاجهزة المعينة.</p>
<p>وزارة الشؤون الاجتماعية -مراكز التدريب -الجامعات</p>	<p>-عقد اتفاقية مع الجهات التدريبية والمتخصصة في العمل الاجتماعي بصفة عامة والعمل الخيري بصفة خاصة -تقديم تقارير بالبرامج والاحتياجات التدريبية لتوفير الموارد المالية المطلوبة لتنفيذها</p>	<p>-تحديد الجهات التي بإمكانها توفير الخبراء والمستشارين وتحديد نوعية الخبرة المطلوبة وتكلفتها المالية لعقد دورات تدريبية وورش عمل وندوات ومؤتمرات</p>	<p>توفير الموارد المالية للاستعانة بالخبراء والمستشارين للبرامج والندوات والمؤتمرات والبحوث التي تجريها الجمعية.</p>

٢/٤ : سد الاحتياجات المتعلقة بالكوادر البشرية:

الجهات التنفيذية المقترحة	إجراءات تنفيذ البرامج	أولويات التطوير (البرامج)	الاحتياجات المتعلقة بالكوادر البشرية
<ul style="list-style-type: none"> وزارة الشؤون الاجتماعية مجالس إدارات الجمعيات 	<ul style="list-style-type: none"> وضع خطة استراتيجية لرفع رواتب العاملين بالجمعيات خلال الخطة الخمسية القادمة. عقد لقاءات بين جميع الجمعيات على مستوى المملكة لتنفيذ برامج رفع رواتب العاملين. 	<ul style="list-style-type: none"> برنامج دعم رواتب العاملين بالجمعيات الخيرية من قبل الشؤون الاجتماعية والجمعيات 	<ul style="list-style-type: none"> رفع رواتب العاملين بالجمعية.
<ul style="list-style-type: none"> وزارة الشؤون الاجتماعية وزارة العمل وزارة الصحة الخدمة المدنية 	<ul style="list-style-type: none"> عرض المقترحات لمرتبطة بالأمان الوظيفي على الجهات المعنية بالتنفيذ. عقد شراكة بين الجمعيات الخيرية والجهات المعنية لتوفير تأمين طبي على العاملين وأسرهم 	<ul style="list-style-type: none"> توفير درجات وظيفية في الخدمة المدنية تتبع وزارة الشؤون الاجتماعية تأمين طبي للعاملين بالجمعيات وأسرهم معاش تقاعد وفقا لقوانين المعاشات بالمملكة 	<ul style="list-style-type: none"> تحقيق الأمان الوظيفي للعاملين بالجمعية.
<ul style="list-style-type: none"> الجامعات المراكز البحثية مجالس الإدارات الانترنت وسائل التواصل الاجتماعي 	<ul style="list-style-type: none"> عقد اللقاءات لجذب المتخصصين في مجال تسويق العمل الخيري. الاستفادة من التقنية الحديثة لجذب الكوادر المتخصصة للعمل في المجال الخيري. 	<ul style="list-style-type: none"> استقطاب الكوادر المتخصصة في التسويق والاعلان استخدام أساليب المهنية في الاعلان عن الحاجة لمتخصصين في التسويق والاعلان 	<ul style="list-style-type: none"> توفير كوادر متخصصة في التسويق والاعلان عن العمل الخيري.
<ul style="list-style-type: none"> الجامعات مراكز التنمية البشرية 	<ul style="list-style-type: none"> تنفيذ برامج تدريبية متكاملة في الجمعيات. تأسيس دبلوم في العمل الخيري وضع الحوافز المناسبة للعاملين لتشجيعهم على الالتحاق بالبرامج التدريبية المنعقدة بمؤسسات التنمية البشرية. التنسيق بين بيوت الخبرة والجهات التدريبية والجامعات. 	<ul style="list-style-type: none"> انشاء قسم لتنمية الموارد البشرية بالجمعيات تصميم برامج تدريبية احترافية في العمل الخيري. تطوير لوائح العمل بالجمعيات الخيرية. 	<ul style="list-style-type: none"> توفير نظام للتعليم والتأهيل المستمر للعاملين بالجمعية.
<ul style="list-style-type: none"> الجامعات المدارس الأندية مراكز الأحياء 	<ul style="list-style-type: none"> عقد الدورات والندوات واللقاءات الخاصة باستقطاب المتطوعين. تنفيذ دراسة علمية تحدد الاحتياجات الفعلية من المتطوعين 	<ul style="list-style-type: none"> وضع خطة لاستقطاب المتطوعين. دراسة احتياجات الجمعيات من المتطوعين من ذوي الخبرة في مجال عمل الجمعية واهتماماتها. 	<ul style="list-style-type: none"> وضع الية لاستقطاب المتطوعين وخاصة من ذوي الخبرة.

<p>مراكز التنمية</p>	<p>وأعدادهم وتخصصاتهم.</p>	<p>الاعلان بوسائل ملائمة عن حاجة الجمعيات لمتطوعين ذوى خبرة. تنظيم عملية الاستفادة من الفئات التي يتم استقطابها لدعم العمل بالجمعية.</p>	
<p>الجامعات المراكز والمعاهد بيوت الخبرة</p>	<p>تنفيذ دورات تدريبية حول نظم الجودة في العمل الخيري يقدمها متخصصون ذوى كفاءة وخبرة عالية بنظم الجودة في العمل الخيري.</p>	<p>تدريب العاملين على نظم الجودة في العمل الخيري. تطبيق نظم الجودة بالجمعيات الخيرية. وضع برامج تدريبية على نظم الجودة. استقطاب خبراء في جودة العمل الخيري.</p>	<p>توفير كوادر متخصصة في ادارة جودة العمل الخيري.</p>
<p>مجالس إدارات الجمعيات الشركات الاستثمارية الكليات والأقسام المختصة في الجامعات.</p>	<p>تنفيذ دورات تدريبية حول المحاسبة المالية في العمل الخيري عقد لقاءات تعريفية بالعمل الخيري بالشركات الاستثمارية لتشجيع المتخصصين في المحاسبة المالية على التطوع بالجمعيات. عمل اعلانات بأماكن العمل التي تضم محاسبين ماليين عن حاجة الجمعية للتطوع في مجال المحاسبة المالية.</p>	<p>تدريب بعض العاملين على المحاسبة المالية وجمع التبرعات. استقطاب متطوعين من ذوى تخصصات المالية والمحاسبة والإدارة. توفير برامج تدريبية على نظم المحاسبة المالية وجمع التبرعات. الإعلان عن حاجة الجمعيات إلى متطوعين من ذوى تخصصات مالية ومحاسبة.</p>	<p>توفير كوادر مالية متخصصة في جمع التبرعات والمحاسبة المالية.</p>
<p>مجالس الإدارات بالجمعيات</p>	<p>تنفيذ برنامج تدريبي على مهارات اعداد وتخطيط المشاريع وتقييمها تنسيق زيارات متبادلة بين العاملين في الجمعيات للتعاون فيما بينها في تبادل الخبراء والمتخصصين تنفيذ برنامج تدريبي حول كيفية اعداد دراسات جدوى للمشروعات الخيرية</p>	<p>بناء وتنمية قدرات العاملين في الجمعيات الخيرية حول إعداد وتنفيذ وتقييم ومتابعة المشاريع تبادل الخبرات بين الجمعيات توفير برامج تدريبية عن كيفية إعداد وتنفيذ وتقييم ومتابعة المشاريع وجود برامج مشتركة بين الجمعيات لتنمية مهارات العاملين بالجمعيات.</p>	<p>توفر اخصائيين في بناء وتخطيط واعداد المشاريع.</p>
<p>مجالس الإدارات بالجمعيات</p>	<p>انشاء قسم لإدارة التطوع بالجمعية. اعداد احصاءات تفصيلية موضحة في جداول ورسوم بيانية باحتياجات الجمعية من المتخصصين ونوعية التخصصات المطلوبة</p>	<p>تأسيس قسم لإدارة التطوع بالجمعيات. تعديل في الهيكل الإداري ليشتمل على قسم لإدارة التطوع. توفير برامج تأهيلية وتدريبية لبناء قدرات العاملين وفق التخصصات المطلوبة بالجمعيات</p>	<p>توفير تخصصات متنوعة في مجال العمل الخيري بالجمعية.</p>

		-تقدير احتياجات الجمعيات الخيرية من التخصصات المتنوعة	
-مجالس الإدارة -وزارة الشؤون الاجتماعية	-تعديل المادة الخاصة بتشكيل مجلس إدارة الجمعيات لتتضمن معايير وأسس يجب توفرها في أعضاء مجلس الإدارة منها الكفاءة والخبرة في العمل الخيري والتفرغ التام للعمل الخيري	-وضع معايير وأسس اختيار لعضوية مجلس الإدارة في ضوء معايير الجودة.	الاهتمام بالمواصفات لشغل عضوية مجلس الإدارة مثل الكفاءة والخبرة والتفرغ.

٣/٤: سد الاحتياجات المتعلقة بالبنى التحتية والمرافق:

الجهات التنفيذية المقترحة	إجراءات تنفيذ البرامج	أولويات التطوير (البرامج)	الاحتياجات المتعلقة بالبنى التحتية والمرافق
-وزارة الشؤون الاجتماعية - مجالس الإدارات - القطاع الخاص -الأقسام المتخصصة في الجامعات	-الاستعانة بمهندسين خبراء في تصميم مرافق المؤسسات والجمعيات الخيرية. -توفير المكاتب وقاعات الاجتماعات وقاعات لعقد الدورات التدريبية والمستودعات والاستقبال للمستفيدين.	-تأسيس مباني ملائمة ومهيأة للجمعيات الخيرية ولمجال عملها النوعي.	توفير المباني المناسبة وتجهيئتها بصورة تمكن الجمعيات من أداء عملها بفاعلية.
-وزارة الشؤون الاجتماعية - مجالس الإدارات - القطاع الخاص -الأقسام المتخصصة في الجامعات	-تخصيص جزء من موازنة الجمعية لتطوير الأجهزة والتجهيزات -تخصيص جزء من موازنة الجمعية لاستكمال الأجهزة والتجهيزات المطلوبة بالجمعية. -الاتصال بالقطاع الخاص للتبرع للجمعيات بالأجهزة والمعدات.	-تطوير الأجهزة والتجهيزات الموجودة بالجمعيات -استكمال احتياجات الجمعية من الأجهزة والتجهيزات -توفير الأجهزة وفقا لمجال عمل الجمعية النوعي	توفير الاجهزة والتجهيزات الأخرى اللازمة لتنفيذ الأنشطة والبرامج.
-وزارة الشؤون الاجتماعية - مجالس الإدارات - القطاع الخاص -الأقسام المتخصصة في الجامعات	-اتخاذ قرار مجلس إدارة بتخصيص قاعة للتدريب. -التعاقد مع مكتب استشاري لتصميم القاعة وفقا للمواصفات المحددة -الاتصال بالجمعيات التي تقع في نفس النطاق الجغرافي للاستفادة من القاعات المتوفرة بها في التدريب. -التنسيق مع الجمعيات الأخرى للاستفادة من إمكانياتها في البنى التحتية والتجهيزات للتدريب على	-وضع خطة لتوفير قاعات تدريب مجهزة لغرض التدريب على مشروعات الأسر المنتجة.	توفير مقرات تدريب لمشروعات الاسر المنتجة.

	مشروعات الأسر المنتجة.		
توفير وسائل المواصلات للعاملين والمستفيدين خصوصا في المناطق النائية.	- وضع خطة للاستفادة من شركات المواصلات والجهات الأخرى في توفير وسائل النقل المناسبة.	- تحديد خطوط السير من وإلى الجمعيات.	- وزارة الشؤون الاجتماعية - مجالس الإدارات - القطاع الخاص - الأقسام المتخصصة في الجامعات
صيانة مقار الجمعيات	- وجود نظام للصيانة الدورية	- تخصيص جزء من موازنة الجمعية لصيانة الأجهزة والتجهيزات - الاتصال بشركات الصيانة والتعاقد مع أفضلها.	- وزارة الشؤون الاجتماعية - مجالس الإدارات - القطاع الخاص - الأقسام المتخصصة في الجامعات
توفير مبان تمتلكها الجمعيات	- وضع خطة لإنشاء وتأسيس مباني خاصة بالجمعية على ضوء احتياجاتها النوعية وبرامجها.	- اقناع الجهات المانحة بتخصيص منح للمباني - تقديم طلب لوزارة الشؤون الاجتماعية لدعم مباني الجمعيات من خلال تخصيص اراض للبناء	- وزارة الشؤون الاجتماعية - مجالس الإدارات - القطاع الخاص - الأقسام المتخصصة في الجامعات - وزارة الشؤون البلدية والقروية
توفير مستودعات للعمل الخيري	- وضع خطة مناسبة لتوفير المستودعات الخيرية المطلوبة وفق احتياجات الجمعيات.	- تخصيص موازنة خاصة للمستودعات الخيرية بالجمعيات.	- وزارة الشؤون الاجتماعية - مجالس الإدارات - القطاع الخاص - الأقسام المتخصصة في الجامعات
		- إنشاء المزيد من المستودعات خيرية في ضوء الاحتياجات.	
		- التنسيق بين الجمعيات فيما يخص المستودعات الخيرية.	

٤/٤ : سد الاحتياجات المتعلقة بالبرامج والأنشطة:

الاحتياجات المتعلقة بالبرامج والأنشطة	أولويات التطوير (البرامج)	إجراءات تنفيذ البرامج	الجهات التنفيذية المقترحة
الاهتمام بتقييم البرامج والخدمات للمستفيدين.	- تقييم البرامج والخدمات بشكل دوري قياس رضا المستفيدين عن البرامج والخدمات.	- إعداد دراسات تقييم مرحلي ونهائي للبرامج والخدمات المقدمة للمستفيدين.	- وزارة الشؤون الاجتماعية - مجالس إدارات الجمعيات
	- دراسة الموارد المتاحة بالجمعيات.	- إعداد تقارير متابعة دورية.	- الأقسام المتخصصة في الجامعات
		- تشكيل لجنة للإشراف والمتابع والتقييم.	

<p>وزارة الشؤون الاجتماعية. مجالس إدارات الجمعيات. الأقسام المتخصصة في الجامعات.</p>	<p>عقد ورش عمل للعاملين بالجمعيات حول الأساليب الحديثة في تقديم البرامج والخدمات للمستفيدين. الاستفادة من نتائج الدراسات التي أجريت حول تطوير البرامج والخدمات.</p>	<p>برامج تدريبية على الأساليب الحديثة في تقديم الخدمات والبرامج. الاستفادة بنتائج دراسات تقييم البرامج والخدمات. الاستفادة من تجارب الدول الأخرى فيما يخص أساليب تقديم البرامج والخدمات.</p>	<p>وضع البرامج التطويرية للارتقاء بأساليب تقديم الخدمات بشكل مستمر.</p>
<p>وزارة الشؤون الاجتماعية. مجالس إدارات الجمعيات. الأقسام المتخصصة في الجامعات.</p>	<p>عقد مقابلات مع المستفيدين من الخدمات للتعرف على احتياجاتهم الفعلية. عقد شراكات مع الجمعيات الخيرية الأخرى.</p>	<p>تقديم خدمات وخدمات تكاملية. دراسة وتقدير احتياجات المجتمع للبرامج والخدمات. إعداد البرامج والخدمات في ضوء الموارد المتاحة بالجمعيات.</p>	<p>وضع البرامج التي تهتم بتنوع الخدمات المقدمة لمقابلة احتياجات المستفيدين المتنوعة.</p>
<p>وزارة الشؤون الاجتماعية. مجالس إدارات الجمعيات. الأقسام المتخصصة في الجامعات.</p>	<p>إجراء دراسات تقدير احتياجات المستفيدين. عقد لقاءات مع المستفيدين للتعرف على أولويات الخدمات والبرامج والأنشطة. قياس درجة رضا المستفيدين عن الخدمات.</p>	<p>دراسة احتياجات المستفيدين وفق أسس علمية وواقعية. وضع أسس لتقديم البرامج والخدمات وفق أولويات المستفيدين. تحديد وقياس الأولويات في ضوء احتياجات المستفيدين والموارد المتاحة.</p>	<p>وضع الأولويات قبل تقديم الخدمات والبرامج في ضوء تقدير احتياجات المستفيدين قبل وضع البرامج.</p>
<p>وزارة الشؤون الاجتماعية. مجالس إدارات الجمعيات. الأقسام المتخصصة في الجامعات.</p>	<p>عقد مؤتمرات وملتقيات علمية لمناقشة النماذج الناجحة للبرامج والخدمات. تنفيذ زيارات للجمعيات والمؤسسات الخيرية المناظرة للاستفادة بخبراتها وتجاربها.</p>	<p>برامج تبادل بين العاملين بالجمعيات على المستوى الوطني والدولي للاستفادة بالنماذج الناجحة للبرامج والخدمات. عقد اتفاقية تبادل خبرات بين الجمعيات المناظرة على المستوى الوطني والدولي.</p>	<p>إيجاد نماذج لبرامج وخدمات ناجحة تستفيد منها الجمعية.</p>
<p>وزارة الشؤون الاجتماعية. مجالس إدارات الجمعيات. الأقسام المتخصصة في الجامعات.</p>	<p>اتخاذ قرار مجلس إدارة بتشكيل لجنة إعداد التقرير الختامي من نوى الخبرة في إعداد التقارير الختامية وتقارير الإنجاز. استخدام التقارير الإلكترونية والتي تحتوى على أساليب توضيحية وبيانات ومعلومات أكثر وضوحاً</p>	<p>تشكيل لجنة متخصصة وذات خبرة عالية بإعداد تقارير الجمعية على أسس علمية. تطوير مستمر لمحتوى التقارير السنوية واستحداث أساليب لعرض إنجازات الجمعية.</p>	<p>إعداد التقارير الخاصة بالأنشطة والبرامج والخدمات.</p>

	<p>ودقة وتتميز بالشفافية والموضوعية.</p> <p>-إعداد تقارير مالية تفصيلية حول ميزانية كل المشروعات والبرامج والخدمات المقدمة.</p> <p>-إعداد تقارير متابعة دورية يتم عرضها على الجهات المانحة.</p>		
--	---	--	--

٥: المتابعة والتقييم:

التنفيذ والمتابعة والتقييم على المستوى الاستراتيجي

التقييم	المتابعة	التنفيذ	الإجراءات التنفيذية	القضايا الاستراتيجية
<p>من خلال التأكد من صلاحية الخطة التطويرية على مدى الزمن في ضوء المتغيرات الداخلية والخارجية ، والتوصية بالإجراءات التصحيحية والتي قد تتضمن تعديل الخطة أو إعادة النظر في إجراءات التنفيذ</p>	<p>لا بد أن تكون عملية المتابعة مستمرة للوقوف على أهم الإنجازات والمعوقات التي واجهت التنفيذ للوصول إلى حلول جذرية لها</p>	<p>إتخاذ الإجراءات التي تحشد وتعبئ وتوجه كافة الموارد على مدى الزمن في ضوء الاختيارات التي حددتها الخطة التطويرية</p>	<p>وضع المقترحات حول الإجراءات التنفيذية على مستوى البرامج</p>	١- الاحتياجات المالية
				٢- الكوادر البشرية.
				٣- المرافق والبنى التحتية
				٤- البرامج.

قائمة المراجع

١/ المراجع العربية:

- ابن عطية، محمد ناجي (٢٠٠٦). البناء المؤسسي في المنظمات الخيرية - الواقع وآفاق التطوير ، دراسة ميدانية، صنعاء، اليمن.
- أبو المعاطي، ماهر (٢٠١٠). التخطيط الاجتماعي في مجالات الرعاية الاجتماعية والتنمية الشاملة. الإسكندرية : المكتب الجامعي الحديث.
- أبو المعاطي ،ماهر علي (٢٠١٠) . التخطيط الاجتماعي في مجالات الرعاية الاجتماعية والتنمية الشاملة، الإسكندرية :المكتب الجامعي الحديث ، ٢٠١٠.
- أبو حطب، موسى محمد (٢٠٠٩). فاعلية نظام تقييم الأداء وأثره على مستوى أداء العاملين: حالة دراسية على جمعية أصدقاء المريض الخيرية. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، قسم ادارة الأعمال، الجامعة الاسلامية بغزة، فلسطين.
- اتحاد الخبراء والاستشاريون الدوليون (٢٠٠٤) : عائد الاستثمار في رأس المال البشري. القاهرة : إيتراك للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى.
- الأمير السمالوطي، إقبال (١٩٩٧). مدخل التخطيط الاجتماعي. القاهرة: دار الكتاب.
- الباقر، عمر على الخليفة (٢٠٠٧). الاصلاح التنظيمي وأثره على المؤسسات الدعوية الخيرية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة أم درمان الاسلامية: معهد بحوث ودراسات العالم الإسلامي.
- البركاتي، عمر بن نصير (٢٠٠٨). ادارة الموارد البشرية في القطاعات الخيرية : لمحات وحقائق، مؤتمر العمل الخيري الخليجي الثالث، دائرة الشؤون الاسلامية والعمل الخيري، دبي ، ٢٠ -٢٢ يناير.
- البنك الدولي (١٩٩٧). دليل الممارسات السلمية بشأن وضع القوانين المتعلقة بالمنظمات غير الحكومية. مسودة مناقشة. المركز الدولي لقوانين الهيئات التي لا تستهدف الربح، بحث رقم ١٢٦، مايو، سلسلة بحوث التنمية الاجتماعية. موقع التميز للمنظمات غير الحكومية (www.ngoce.org).
- التركستاني، حبيب الله بن محمد(٢٠١٠). معايير تقييم الجمعيات الخيرية بالمملكة العربية السعودية، وزارة الشؤون الاجتماعية - المركز الوطني للدراسات والتطوير الاجتماعي ، سلسلة البحوث والدراسات رقم (٧٢)، الرياض.
- التويجري، عبدالعزيز عبدالرحمن (٢٠١٤). المشكلات التي تواجهها أوقاف الجمعيات والمؤسسات الخيرية بمنطقة الرياض، مجلة البحوث والدراسات الشرعية، العدد الحادي والعشرون، مصر.

- الحري، غالب حباب محمد (٢٠١١). القيادة الادارية في الجمعيات الخيرية: دراسة ميدانية بمدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الادارية، جامعة الملك سعود، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- الحيدر ، ابراهيم سليمان (٢٠٠٤). العوامل الداخلية المؤثرة على عملية جمع التبرعات في المنظمات الخيرية العالمية: دراسة ميدانية على مدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الادارة العامة، كلية العلوم الادارية، جامعة الملك سعود، الرياض ، السعودية.
- الدخيل، عبدالعزيز عبدالله (٢٠١٠). تطبيق المعايير المحاسبية في منظمات العمل الخيري: دراسة ميدانية مطبقة على الجمعيات الخيرية بمنطقة الرياض، مؤسسة الملك خالد الخيرية، المملكة العربية السعودية.
- الراشد، يوسف (٢٠١٢). التنمية المهنية المستدامة للعاملين في مؤسسات المجتمع الأهلي السعودي بالمنطقة الشرقية في ضوء احتياجاتهم المهنية: تصور مقترح. مجلة رابطة التربية الحديثة. العدد السادس عشر . كلية التربية. جامعة الفيوم . جمهورية مصر العربية.
- الرشيد ، صالح بن سليمان (٢٠٠٧). نحو استراتيجية تسويقية شاملة للمؤسسات الخيرية السعودية في إطار المستجدات العالمية، مجلة جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية - العلوم الإنسانية والاجتماعية، عدد ١.
- السراج، رجب عبدالله (٢٠١٠). واقع عملية تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة الأزهر بغزة، فلسطين.
- السكري ، أحمد شفيق (١٩٩٧). التصنيف الأيكولوجي للجمعيات الخيرية وعلاقته بقدرتها على تعبئة الموارد وتقديم الخدمات، دراسة مطبقة على الجمعيات الخيرية بمدينة طنطا، ندوة التقييم الاقتصادي والاجتماعي للجمعيات الخيرية الاهلية في جمهورية مصر العربية، ج٢، مركز صالح عبدالله كامل للاقتصاد الإسلامي، جامعة الأزهر ، القاهرة .
- السكري ، احمد شفيق (٢٠٠٠) . المدخل في تخطيط الخدمات وتنمية المجتمعات المحلية الحضرية والريفية " مفاهيم - أساليب - أدوات - نماذج تطبيقية " ، الإسكندرية :دار المعرفة الجامعية.
- السلمي، علي (١٩٩٠). تطوير أداء وتجديد المنظمات. مصر : دار قباء للطباعة والنشر .
- السيد ، ياسر أحمد (٢٠١٠). اطار مقترح للإفصاح المحاسبي عن الأداء في الوحدات غير الهادفة للربح لتفعيل دورها في المجتمع بالتطبيق على المراكز الخيرية: دراسة حالة، مجلة التجارة والتمويل، العدد ٢، كلية التجارة - جامعة طنطا، مصر.

- السيد، جابر (٢٠١٣). الإدارة المعاصرة في المنظمات الاجتماعية. الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث .
- العرفج ، عبدالمحسن بن حسين (٢٠١٠). الاتصالات التسويقية وبناء التميز في الجمعيات الخيرية بالمملكة العربية السعودية: دراسة تطبيقية على جمعية البر بالإحساء. المجلة المصرية للدراسات التجارية. مجلد ٣٤. عدد ١. مصر.
- العلوان، باجس محمد مفلح (٢٠٠٨). تقييم قدرات الجمعيات الخيرية في محافظة البلقاء، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الدراسات العليا، الجامعة الأردنية، الأردن.
- الغريب ، عبدالعزيز على و العود ، اصبر بن صالح (٢٠١٠). معايير الثقة لدى المتبرعين للأعمال الخيرية: دراسة استطلاعية على عينة من رجال الأعمال في الرياض وجدة والدمام، مؤسسة الملك خالد الخيرية، إصدارات مؤسسة الملك خالد الخيرية، المملكة العربية السعودية.
- القحطاني ، سلطان بن مناحي (١٤٣٣). تقييم فاعلية برنامج المشروعات الصغيرة بالجمعيات الخيرية، المملكة العربية السعودية - وزارة الشؤون الاجتماعية - المركز الوطني للدراسات والتطوير الاجتماعي، سلسلة البحوث رقم (١٠٠)، مكتبة الملك فهد الوطنية ، الطبعة الأولى، الرياض.
- القرني، محمد بن مسفر(٢٠٠٦). تقويم الخدمات الإيوائية بالجمعيات الخيرية في المملكة العربية السعودية، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الانسانية، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، مصر.
- القريني، فهد بن ناصر(٢٠١٠). المحددات التنظيمية المؤثرة في فاعلية المنظمات الاجتماعية: دراسة ميدانية مطبقة على العاملين بالمنظمات الاجتماعية العاملة في مجال العمل الخيري بمدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة ، قسم الاجتماع والخدمة الاجتماعية، جامعة الامام محمد بن سعود الاسلامية، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- الكندري، خالد (٢٠٠٨). تنمية الموارد البشرية وأهميتها في المؤسسات الخيرية، مؤتمر العمل الخيري الخليجي الثالث، دائرة الشؤون الاسلامية والعمل الخيري، دبي في الفترة من ٢٠ - ٢٢ يناير.
- المحارفي، عبد الرحمن بن أحمد (٢٠١٣). واقع نظام المعلومات المحاسبي في الجمعيات الخيرية السعودية: دراسة ميدانية ، مجلة الفكر المحاسبي، مجلد ١٧، العدد ٢، مصر.
- المسيري، نوال على خليل و سالم عواطف(٢٠٠٢). نحو تصور لتطوير ممارسة طريقة تنظيم المجتمع في مجال الرعاية الاجتماعية، دراسة مطبقة على مراكز الخدمة الاجتماعية والجمعيات الخيرية بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية، مجلة الخدمة الاجتماعية ، الجمعية المصرية للأخصائيين الاجتماعيين، مجلد ٢٠، عدد ٤٦، القاهرة.

- المطيري ، بدر ناصر (٢٠٠٣). مستقبل الوقف في الوطن العربي، ندوة الوقف والمجتمع المدني في الوطن العربي. بيروت : مركز دراسات الوحدة العربية والأمانة العامة للأوقاف.
- المطيري، بدر (٢٠٠٨). من قسّمات التجربة البريطانية في العمل الخيري والتطوعي. الكويت: الأمانة العامة للأوقاف.
- المطيري، محمد بن صقر عقاب (٢٠٠٢). دور العلاقات العامة في تسويق العمل الاجتماعي: دراسة حالة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، الجامعة الأردنية. الأردن.
- الناجم ، مجيدة محمد (٢٠٠٩). تصنيف الجمعيات الخيرية في المملكة العربية السعودية : دراسة مطبقة على منطقة مكة المكرمة، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الانسانية، العدد ٢٦، الجزء الأول، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان. مصر.
- النجار ، عبدا لهادى على (٢٠٠٧). العمل الخيري في الاسلام: دراسة في النصوص الشرعية التي تحكمه ودوره في تحقيق التكافل الاجتماعي والتنمية المحلية مع تقييم لأداء بعض الجمعيات الخيرية، مجلة البحوث القانونية والاقتصادية، العدد ٤٧، كلية الحقوق جامعة المنصورة، مصر.
- النعيم، عبداللطيف صالح (٢٠١٠). الرضا الوظيفي لدى العاملين في مؤسسات العمل الخيري في محافظة الاحساء، مجلة جامعة الملك سعود للعلوم الادارية، مجلد ٢١، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- النفيعي، أحمد (٢٠٠٣). الإبداع من أجل التطوير الإداري في الأجهزة الحكومية بمدينة الرياض ، مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد و الإدارة، مجلد ١٧.
- النملة ، علي بن إبراهيم (٢٠٠٦). مفهوم وأهمية التنمية للمنظمات الخيرية، مؤتمر العمل الخيري الخليجي الثاني، الدوحة: ٢١-٢٢ فبراير،.
- باعلوي، محمد بن سليمان بن علوى (٢٠٠٨). مدى فاعلية الرقابة الادارية على أعمال الجمعيات الخيرية وانعكاساتها الأمنية: دراسة مسحية على رؤساء الجمعيات الخيرية بمنطقة مكة المكرمة ومنطقة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة. قسم العلوم الادارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض ، السعودية.
- بركات ، وجدي محمد (٢٠١٢). تنمية المؤسسات المحلية الخيرية كمتطلب لنجاح المشروعات والبرامج الاجتماعية، ورقة عمل مقدمة ضمن فعاليات كرسى البر للخدمات الانسانية ، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- بركات، وجدي محمد (٢٠٠٤). تفعيل الجمعيات الخيرية التطوعية في ضوء سياسات الإصلاح بالمجتمع العربي المعاصر- بحث منشور بالمؤتمر العلمي الثامن عشر لكلية الخدمة الاجتماعية -

جامعة حلوان في الفترة من ١٦-١٧/٣/مارس.
- بركات، وجدي محمد (٢٠٠٤). واقع استخدام أسلوب المشورة المهنية في منظمات المجتمع المدني - بحث منشور بالمؤتمر العلمي السابع عشر لكلية الخدمة الاجتماعية - جامعة حلوان في الفترة من ٢٤-٢٥/ مارس.
- حافظ بدوي، هناء (٢٠٠٣). التخطيط الاجتماعي والسياسة الاجتماعية في مهنة الخدمة الاجتماعية . الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث.
- حسين ، عطية (٢٠٠٠). شركاء التنمية، الحكومة - القطاع الخاص- المنظمات غير الحكومية، مجلة النهضة، العدد الرابع، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة.
- حمدان، سعيد بن سعيد بن ناصر (٢٠١٣). دور العوامل الاجتماعية والثقافية في المشاركة التطوعية للشباب السعودي : رؤية اجتماعية ودراسة تحليلية ، مجلة دراسات تربوية ونفسية، العدد ٧٩ ، كلية التربية ، جامعة الزقازيق، مصر.
- سليمان ، عزة عبدالعزيز وآخرون (٢٠٠٢). التخطيط بالمشاركة بين المخططين والجمعيات الأهلية على المستويين المركزي والمحافظات، سلسلة قضايا التخطيط والتنمية، العدد رقم ١٤٥، القاهرة: معهد التخطيط القومي.
- سمك ، نجوى و عابدين ، السيد صدقي (٢٠٠٢). دور المنظمات غير الحكومية في ظل العولمة، الخبرتان المصرية واليا بانية ، القاهرة: مركز الدراسات الآسيوية.
- شقيق السكري، احمد (٢٠٠٥) المدخل في تخطيط الخدمات وتنمية المجتمعات المحلية الحضرية والريفية: مفاهيم - أساليب- أدوات - نماذج تطبيقية. المكتب الجامعي الحديث.
- عابنة ، رائد اسماعيل و العقيل ، محمد على(٢٠٠٦). تمويل الجمعيات الخيرية المتخصصة في الأردن، دراسة ميدانية لآراء العاملين والمتطوعين فيها، المجلة الأردنية في ادارة الأعمال، المجلد ٢، العدد٤، الجامعة الأردنية، الأردن.
- عبد الباقي ، صابر أحمد (٢٠٠٩). دور الجمعيات الأهلية في نشر ثقافة التطوع، الدورة التدريبية عن العمل التطوعي والخدمة العامة، المنيا: ١٥-١٩ فبراير.
- عبد الكريم، حصة يوسف (٢٠٠٧). تفعيل عملية التبادل بين الجمعيات الخيرية النسائية بمدينة الرياض، مجلة دراسة في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، جامعة حلوان - كلية الخدمة الاجتماعية - العدد الثالث والعشرين، الجزء الثالث، أكتوبر.
- عبد اللطيف، رشاد أحمد (١٩٩٩). نماذج ومهارات طريقة تنظيم المجتمع في الخدمة الاجتماعية،

الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث ، ص ١٥٨ .
- عبدالعال ، عبدالحليم رضا (٢٠٠٦): تنظيم المجتمع - النظرية والتطبيق ، القاهرة: الثقافة المصرية للطباعة والنشر .
- عبدالمجيد، لبنى محمد(٢٠٠٠). تنظيم وإدارة المتطوعين لعلاج أزمة التطوع في الجمعيات الأهلية، دراسة مطبقة على عينة من جمعيات المؤسسات الأهلية بمحافظة القاهرة، بحث منشور، المؤتمر الحادي عشر لكلية الخدمة الاجتماعية، جامعة القاهرة، فرع الفيوم.
- عماشة، انتصار حسن (٢٠٠٢). معوقات أداء الجمعيات الخيرية النسائية في المملكة العربية السعودية: دراسة ميدانية، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الادارة العامة، كلية الاقتصاد والادارة، جامعة الملك عبدالعزيز، السعودية.
- عمر ، محمد عبدالحليم (١٩٩٧). الافصاح المحاسبي في الجمعيات الخيرية الأهلية، ندوة التقييم الاقتصادي والاجتماعي للجمعيات في جمهورية مصر العربية، مركز صالح عبدالله كامل للاقتصاد الإسلامي، جامعة الأزهر ، القاهرة .
- قدي، عبد المجيد (٢٠٠٤). إشكالية تنمية الموارد البشرية في ظل العولمة، ورقة عمل بالملتقى الدولي حول التنمية البشرية، جامعة ورقلة، الجزائر.
- كامل محمد، سميرة (١٩٩٦). التخطيط من أجل التنمية . الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث .
- لطفي، طلعت ابراهيم (٢٠٠٦). العمل الخيري والإنساني في دولة الامارات العربية المتحدة، دراسة ميدانية لعينة من العاملين والمتطوعين في الجمعيات الخيرية، مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية، العدد ١٢٠، مركز الامارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية ، الامارات العربية المتحدة.
- محمد أبو النصر، مدحت (٢٠٠٠). ممارسة طريقة تنظيم المجتمع في إحدى الجمعيات الأهلية. تجربة حقلية بجمعية " اختار أسرة "الخيرية بمحافظة القاهرة، بحث منشور في المؤتمر الثالث عشر لكلية الخدمة الاجتماعية - جامعة حلوان.
- محمد بركات، وجدي (١٤٣٣). تنمية المؤسسات المحلية الخيرية كمتطلب لنجاح المشروعات والبرامج الاجتماعية، ورقة عمل مقدمة لكرسي البر للخدمات الانسانية، جامعة أم القرى، جمادى الأولى.
- محمد، سميرة كامل (١٩٩٦). التخطيط من أجل التنمية ، الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث.
- محمد محمود، محمود (٢٠٠٣). دور منظمات المجتمع المدني في إشباع احتياجات المرأة الفقيرة بالمجتمعات العشوائية. المؤتمر العلمي السادس عشر لكلية الخدمة الاجتماعية ، جامعة حلوان.

- محمد، محمد عبد الفتاح (٢٠٠٩). الاتجاهات النظرية الحديثة في دراسة المنظمات الاجتماعية، الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث.
- محمود عويس مني (٢٠٠٠). تقدير احتياجات عمال مترو الأنفاق كعملية أساسية للتخطيط لإشباعها. مجلة علوم وفنون، دراسات وبحوث، جامعة حلوان، المجلد الثاني عشر، العدد الأول، يناير.
- مختار ، عبد العزيز عبد الله (٢٠٠٠). التخطيط لتنمية المجتمع، الإسكندرية : دار المعرفة الجامعية.
- مصطفى السروجي، طلعت وآخرون (٢٠٠٣). التخطيط الاجتماعي: أسس وتطبيقات. القاهرة . حلوان: مركز نشر وتوزيع الكتاب الجامعي بجامعة حلوان.
- معهد التخطيط القومي (٢٠٠١). الجمعيات الأهلية وأولويات التنمية بمحافظات جمهورية مصر العربية القاهرة : سلسلة قضايا التخطيط والتنمية رقم (١٣٦).
- منصور، طلعت (١٩٧٩). علم النفس العام ، القاهرة : مكتبة عين شمس.
- موسى ، غادة علي (٢٠٠٢). أساليب الدعوة لعمل الخير العربي المعاصر، مؤتمر الخير العربي الثالث، الأمانة العامة لمؤتمر الخير العربي، لبنان: الاتحاد العام للجمعيات الخيرية في المملكة الأردنية الهاشمية، عمان.
- موقع منتديات إدارة الموارد البشرية (www.hrm-group.com)
- وزارة الشؤون الاجتماعية (٢٠١٥). http://www.mosa.gov.sa/ar/services/615
- وصفي عقيلي، عمر (٢٠٠٠). مدخل إلى المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة. الأردن: دار وائل للنشر.

٢ / المراجع الأجنبية:

- Alstan, Margaret and Wendy Bawls (2003). Research for social workers: An Introduction .New York :Rutledge.
- Cox, Fred M. and others (1987). Strategies of Community Organization Macro Practice. U.S.A, F.E. Peacock Publishers Inc.
- Hulme, David (1994). **Social Development Research and the Third Sector**, In : Booth, David (ed.) , Rethinking Social Development : Theory, Research, and Practice, Longman Scientific & Technical , New York.
- Jack-Mckillip (1985). Need Analysis, Tools for the human services and education. London: Sage Publications.
- Kelly , Eric Damian and Barbara Becker: Community Planning: An Introduction to the Comprehensive Plan .Washington
- Mizrahi (2002). **Social Workers Support the Role of volunteers in the Delivery of social services**, National Association of social Workers, (N.A.S.), August.
- Olsen, Marven (1968). The Process Of Organization. N.Y.: Free Press.
- Parsons, Talcott (1961). Structure and Process in Modern Societies. Glencoe: Free Press.
- Payne, Malcolm (1997). Modern Social Work Theory. London: Macmillan press, Second Edition
- Royse , David (2001). Program Evaluation: an Introduction. Canada: Thomson Learning Books Cole.
- Tropman, J. E. (1995). "Community Needs Assessment". Encyclopaedia of Social Work. Washington: NASW Press.

ملاحق الدراسة

ملحق رقم (١) الاستخبار المفتوح

مكتب خبرة البر للدراسات والاستشارات الخيرية والإنسانية بجامعة أم القرى

استخبار للإعداد لدراسة بعنوان:

احتياجات الجمعيات الخيرية بمنطقة مكة المكرمة

وخطة استراتيجية مقترحة لمواجهتها

إعداد مكتب خبرة البر للدراسات والاستشارات الخيرية والإنسانية بجامعة
أم القرى

فريق البحث:

د. خالد يوسف أحمد برقواوي

رئيس مكتب خبرة البر للدراسات

والاستشارات الانسانية - جامعة أم القرى

الباحث الرئيس

د. نبيل محمد أبو الحسن

عضو هيئة التدريس بقسم الخدمة

الاجتماعية بجامعة أم القرى

باحث مشارك

د. خالد أحمد مصطفى حجر

عضو هيئة التدريس بقسم الخدمة

الاجتماعية بجامعة أم القرى

باحث مشارك

أ.د. وجدي محمد بركات

عضو هيئة التدريس بقسم الخدمة

الاجتماعية بجامعة أم القرى

باحث مشارك

محرم ١٤٣٦هـ

بسم الله الرحمن الرحيم

سعادة حفظه
الله

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد ...

يقوم مكتب خبرة البر للدراسات والاستشارات الإنسانية بجامعة أم القرى بالإعداد لإجراء دراسة بعنوان: "احتياجات الجمعيات الخيرية بمنطقة مكة المكرمة وخطة استراتيجية مقترحة لمواجهتها"، برعاية كريمة من مؤسسة سليمان بن عبد العزيز الراجحي الخيرية، وبهدف تحديد الاحتياجات المادية والبشرية والتأسيسية للجمعيات الخيرية في منطقة مكة المكرمة ووضع خطة استراتيجية مناسبة لمواجهتها وتلبيتها.

ويتضمن الإعداد لهذه الدراسة استطلاعاً لآراء عينة مختارة من المختصين والمهتمين بمجال الدراسة حول محاورها، للاستئناس بآرائهم والاسترشاد بها عند بناء الاستبيان الذي سيستخدم لجمع البيانات التفصيلية للدراسة على ضوء أهدافها وتساؤلاتها.

ويتطلع فريق البحث إلى موافقة سعادتكم للمساهمة في تنفيذ هذه الدراسة بالصورة المرجوة بإذن الله ، وذلك بالإجابة على فقرات هذا الاستخبار المفتوح الذي نتعرف من خلاله على مرئياتكم وإفاداتكم حول أهم الجوانب المتعلقة بالدراسة وتزويدنا بكل ما ترونه مفيداً لأغراضها حتى نتمكن من بناء أدوات واقعية وفعالة لجمع بياناتها.

شاكرين لسعادتكم كريم استجابتكم وتعاونكم.

فريق البحث

ملحق رقم (٢)
الاستبيان

مكتب خيرة البر للدراسات والاستشارات الخيرية والإنسانية بجامعة أم القرى

استبيان لدراسة بعنوان:
احتياجات الجمعيات الخيرية بمنطقة مكة المكرمة
و خطة استراتيجية مقترحة لمواجهتها

يجريها مكتب خيرة البر للدراسات والاستشارات الخيرية والإنسانية بجامعة أم القرى
برعاية مؤسسة سليمان بن عبد العزيز الراجحي الخيرية

فريق البحث:

د. خالد يوسف أحمد برقاي

رئيس مكتب خيرة البر للدراسات والاستشارات الإنسانية بجامعة أم القرى
الباحث الرئيس

د. نبيل محمد أبو الحسن

عضو هيئة التدريس بقسم الخدمة
الاجتماعية بجامعة أم القرى
باحث مشارك

د. خالد أحمد مصطفى حجر

عضو هيئة التدريس بقسم الخدمة
الاجتماعية بجامعة أم القرى
باحث مشارك

أ.د. وجدي محمد بركات

عضو هيئة التدريس بقسم الخدمة
الاجتماعية بجامعة أم القرى
باحث مشارك

ربيع الأول ١٤٣٦هـ

بسم الله الرحمن الرحيم

أختي الكريمة / أخي الكريم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد ...

يقوم مكتب خبرة البر للدراسات والاستشارات الخيرية والإنسانية بجامعة أم القرى بإجراء دراسة بعنوان: "احتياجات الجمعيات الخيرية بمنطقة مكة المكرمة وخطة استراتيجية مقترحة لمواجهتها"، برعاية كريمة من مؤسسة سليمان بن عبد العزيز الراجحي الخيرية، بهدف تحديد الاحتياجات المادية والبشرية والتأسيسية للجمعيات الخيرية في منطقة مكة المكرمة ووضع خطة استراتيجية مناسبة لمواجهتها وتلبيتها. يتطلع فريق البحث إلى موافقة سعادتكم للمساهمة في تنفيذ هذه الدراسة وذلك بالإجابة على فقرات هذا الاستبيان الذي يمثل الأداة الرئيسة لجمع بياناتها ، علما بأن جميع البيانات الواردة فيه لن تستخدم إلا لأغراض هذه الدراسة .شاكرين لسعادتكم كريم استجابتكم وتعاونكم.

فريق البحث

الجزء الأول: بيانات عامة:

يرجى وضع علامة (✓) داخل المربع أمام الخيار الذي يناسبك، أو كتابة الإجابة في

المكان المخصص لها لكل مما يأتي:

(١) السن : سنة.

(٢) الحالة الاجتماعية :

١- لم يسبق لي الزواج ٢- متزوج/ة ٣- مطلق/ة ٤- أرمل/ة

(٣) المؤهل العلمي : ١- ما دون الجامعي ٢- جامعي ٣- فوق الجامعي

(٤) التخصص :

(٥) الوظيفة الحالية بالجمعية :

(٦) طبيعة الوظيفة الحالية بالجمعية : ١- مؤقتة أو موسمية ٢- دائمة

(٧) عدد سنوات الخبرة العملية في المجال الخيري : سنة .

(٨) عدد سنوات العمل بالجمعية الحالية : سنة .

(٩) ما درجة رضاكم عن العمل في الجمعية؟

١- راضٍ تماماً ٢- راضٍ ٣- راضٍ إلى حد ما ٤- غير راضٍ
٥- غير راضٍ على الإطلاق

(١٠) ما مدى كفاية الإمكانيات المالية في الجمعية التي تعملون بها؟

١- كافية تماماً ٢- كافية ٣- كافية إلى حد ما ٤- غير كافية
٥- غير كافية على الإطلاق

(١١) ما مدى توفر الكوادر البشرية لدى الجمعية التي تعملون بها؟

١- متوفرة بدرجة كافية ٢- متوفرة بدرجة متوسطة ٣- أقل بكثير من الكوادر البشرية المطلوبة

(١٢) ما مدى كفاية البنى التحتية والمرافق لدى الجمعية التي تعملون بها؟

- ١- متوفرة بدرجة كافية ٢- متوفرة بدرجة متوسطة ٣- أقل بكثير من المرافق المطلوبة

(١٣) ما مدى كفاية الأنشطة والبرامج الحالية في الجمعية لتقديم خدماتها على الوجه المطلوب؟

- ١- كافية تماماً ٢- كافية ٣- كافية إلى حد ما ٤- غير كافية
٥- غير كافية على الإطلاق

الجزء الثاني:

العبارات التالية تتعلق بمحاور احتياجات الجمعيات الخيرية:

يرجى وضع دائرة أمام العبارة حول الرقم الذي يشير إلى الخيار الذي ترونه مناسباً للجمعية التي تنتمي إليها { (٥) أو (٤) أو (٣) أو (٢) أو (١) } .

(١) محور الاحتياجات المالية:

(١/١) ما هي الاحتياجات المالية للجمعية التي تعمل بها لتمكينها من تحقيق أهدافها وبرامجها؟

#	الاحتياجات المالية	احتياج عال جداً	احتياج عال	احتياج متوسط	احتياج ضعيف	لا يوجد احتياج
١	الحاجة لمصادر مالية ثابتة ومستمرة للجمعية.	٥	٤	٣	٢	١
٢	تحتاج الجمعية للدعم لتقديم المساعدات المالية المباشرة للمستفيدين.	٥	٤	٣	٢	١
٣	الحاجة لموارد مالية للمساعدات العينية المباشرة للمستفيدين.	٥	٤	٣	٢	١
٤	إيجاد موارد مالية لتكلفة الخدمات الطبية التي تقدم للمستفيدين (الفحوصات والعلاج والأجهزة المعينة).	٥	٤	٣	٢	١
٥	احتياج مالي لتوفير الرواتب التنافسية لتوظيف الكوادر المؤهلة.	٥	٤	٣	٢	١
٦	الحاجة لموارد مالية لخدمات الإدارة والتشغيل بالجمعية.	٥	٤	٣	٢	١
٧	احتياج مالي لتقديم الحوافز للعاملين بالجمعية.	٥	٤	٣	٢	١
٨	الحاجة لموارد مالية لتدريب وتأهيل العاملين بالجمعية.	٥	٤	٣	٢	١
٩	تحتاج الجمعية لموارد مالية لإقامة مباني مناسبة للجمعية.	٥	٤	٣	٢	١
١٠	الحاجة لموارد مالية للتجهيزات التي تحتاجها الجمعية.	٥	٤	٣	٢	١
١١	الحاجة لموارد مالية لأعمال الصيانة لمباني الجمعية.	٥	٤	٣	٢	١
١٢	تحتاج الجمعية لموارد مالية للاستعانة بالخبراء والمستشارين.	٥	٤	٣	٢	١
١٣	الحاجة لموارد مالية للقيام بالبحوث العلمية لخدمة الجمعية.	٥	٤	٣	٢	١
١٤	الحاجة لموارد لتمكين الجمعية من وضع خطة استراتيجية لبرامجها.	٥	٤	٣	٢	١
١٥	الدعم المالي للجمعية لعقد اللقاءات والمؤتمرات لمناقشة قضايا العمل الخيري ذات الصلة باهتمامات الجمعية.	٥	٤	٣	٢	١
١٦	الحاجة لموارد مالية لتطوير برامج وأنشطة الجمعية.	٥	٤	٣	٢	١
١٧	الحاجة لموارد مالية لاستحداث برامج وخدمات بالجمعية.	٥	٤	٣	٢	١

(٢/١) ما هي الصعوبات والمشكلات التي تواجه الجمعية التي تعمل بها في السعي لتوفير احتياجاتها المالية؟

#	الصعوبات التي تواجه الجمعية في توفير احتياجاتها المالية	أوافق بشدة	أوافق	أوافق إلى حد ما	لا أوافق	لا أوافق مطلقا
١	التأخير ومماطلة المستأجرين لعقارات الجمعية المستأجرة.	٥	٤	٣	٢	١
٢	تعرض الإيجارات للتذبذب.	٥	٤	٣	٢	١
٣	الإزالات التي تحدث للعقارات وصعوبة التعويض بسهولة.	٥	٤	٣	٢	١
٤	استثمار الأموال في مجالات الأسهم.	٥	٤	٣	٢	١
٥	ضعف ثقة المتبرعين والدااعمين للجمعية.	٥	٤	٣	٢	١
٦	القيود التي تفرضها وزارة الشؤون الاجتماعية على الجمعية.	٥	٤	٣	٢	١
٧	الروتين	٥	٤	٣	٢	١
٨	ضعف الوعي لدى المستفيدين بالجمعية وأهدافها.	٥	٤	٣	٢	١
٩	الاعتماد على مصدر واحد للتمويل.	٥	٤	٣	٢	١
١٠	عدم وجود حوافز لتشجيع المتبرعين للجمعية.	٥	٤	٣	٢	١
١١	عدم اقتناع جهات التمويل بالبرامج والمشروعات المتوفرة لدى الجمعية.	٥	٤	٣	٢	١
١٢	الخوف غير المبرر من بعض الجهات الداعمة.	٥	٤	٣	٢	١
#	تابع .. الصعوبات التي تواجه الجمعية في توفير احتياجاتها المالية	أوافق بشدة	أوافق	أوافق إلى حد ما	لا أوافق	لا أوافق مطلقا
١٣	عدم الثقة من قبل الداعمين.	٥	٤	٣	٢	١
١٤	قلة التبرعات.	٥	٤	٣	٢	١
١٥	وجود جهات كثيرة تطلب الدعم.	٥	٤	٣	٢	١
١٦	الإجراءات القانونية المعقدة وغير المرنة.	٥	٤	٣	٢	١
١٧	قلة فاعلية الإعلانات والدعايات التي تحت على التبرع للجمعية.	٥	٤	٣	٢	١
١٨	عدم وجود موارد ثابتة ومستمرة للإنفاق على أوجه الصرف بالجمعية.	٥	٤	٣	٢	١
١٩	عدم وجود كوادر مؤهلة في الجوانب المالية.	٥	٤	٣	٢	١
٢٠	غياب العمل المؤسسي وطغيان الفردية المرتبطة بشخص مدير الجمعية.	٥	٤	٣	٢	١
٢١	هيمنة العلاقات الشخصية في الحصول على التمويل.	٥	٤	٣	٢	١
٢٢	قلة الرغبة في العمل في الجمعية على أساس التفرغ الكامل.	٥	٤	٣	٢	١
٢٣	ضعف ثقافة العمل الخيري في المجتمع.	٥	٤	٣	٢	١

(٣/١) ما هي مقترحاتكم للتغلب على الصعوبات التي تواجهها الجمعية الخيرية التي تعملون بها في توفير احتياجاتها المالية؟

#	وسائل التغلب على الصعوبات التي تواجهها الجمعية الخيرية التي تعملون بها في توفير احتياجاتها المالية	فعالة جدا	فعالة	متوسطة الفعالية	غير فعالة	غير فعالة مطلقا
١	الإدارة الجيدة لأعمال الجمعية.	٥	٤	٣	٢	١
٢	المتابعة المستمرة لصيانة العقارات.	٥	٤	٣	٢	١
٣	تخفيف التدخل في الشؤون المالية للجمعية.	٥	٤	٣	٢	١
٤	الحصول على رسوم رمزية عند تقديم الخدمات.	٥	٤	٣	٢	١
٥	الاهتمام والجدية من مجلس الإدارة والجمعية العمومية.	٥	٤	٣	٢	١
٦	توظيف الكوادر البشرية المتدربة في الشؤون المالية.	٥	٤	٣	٢	١
٧	إيجاد موارد عقارية خاصة بالجمعية.	٥	٤	٣	٢	١
٨	ترتيب البرامج والمشروعات وفقا لأولويات محددة.	٥	٤	٣	٢	١
٩	توفير مصادر تمويل متعددة لكل مشروع.	٥	٤	٣	٢	١

١	٢	٣	٤	٥	الشفافية.	١٠
١	٢	٣	٤	٥	التحديد الدقيق لحجم التمويل المطلوب لتنفيذ البرامج والمشروعات.	١١
١	٢	٣	٤	٥	الاعتماد الذاتي للجمعية في توفير احتياجاتها التمويلية.	١٢
١	٢	٣	٤	٥	توفير المزيد من المتخصصين في الشؤون المالية للعمل بالجمعية.	١٣
١	٢	٣	٤	٥	توفير الأوقاف المتنوعة للجمعية.	١٤
١	٢	٣	٤	٥	زيادة دعم الجهات الداعمة الكبيرة مثل البنوك والمؤسسات والشركات	١٥
١	٢	٣	٤	٥	زيادة الدعم المباشر من الدولة.	١٦
١	٢	٣	٤	٥	تفعيل دور المسؤولية الاجتماعية للشركات والمؤسسات التجارية.	١٧
١	٢	٣	٤	٥	تأهيل وتدريب الكوادر البشرية التي تعمل في المجال المالي للجمعية.	١٨
١	٢	٣	٤	٥	الاهتمام بعملية الرعاية ودعمها.	١٩
١	٢	٣	٤	٥	تخصيص قطعة أرض للجمعية لبناء مقر دائم خاص بها.	٢٠
١	٢	٣	٤	٥	الاهتمام بالتسويق والإعلان وتوفير الكوادر المؤهلة في هذا المجال.	٢١
١	٢	٣	٤	٥	القروض الحسنة.	٢٢
١	٢	٣	٤	٥	توفير قاعدة بيانات متكاملة ويتم تحديثها دورياً عن مصادر التمويل .	٢٣
١	٢	٣	٤	٥	العمل المؤسسي وتجنب الفردية والذاتية في إدارة العمل بالجمعية.	٢٤
١	٢	٣	٤	٥	تفعيل أسلوب الأسرة المنتجة.	٢٥
١	٢	٣	٤	٥	كسب ثقة الداعمين.	٢٦

(٢) محور الكوادر البشرية:

(١/٢) ما مدى احتياجات الجمعية الخيرية التي تعمل بها لما يأتي في مجال الكوادر البشرية؟

#	احتياجات الجمعية الخيرية في مجال الكوادر البشرية	احتياج عالٍ جداً	احتياج عالٍ	احتياج متوسط	احتياج ضعيف	لا يوجد احتياج
١	وجود قيادة ذات كفاءة عالية.	٥	٤	٣	٢	١
٢	توفير كوادر متخصصة في إدارة المستودعات.	٥	٤	٣	٢	١
٣	وجود كوادر مدربة في مجال ادخال البيانات.	٥	٤	٣	٢	١
٤	تشكيل أعضاء مجلس الادارة من ذوى الخبرة الكبيرة بالعمل الخيري.	٥	٤	٣	٢	١
٥	ان تتوفر مواصفات لشغل المناصب القيادية.	٥	٤	٣	٢	١
٦	ان تتوفر مواصفات لشغل عضوية مجلس الادارة.	٥	٤	٣	٢	١
٧	ان تتوفر مواصفات خاصة لشغل رئاسة اللجان.	٥	٤	٣	٢	١
٨	توفير برامج تدريبية لبناء قدرات العاملين بالجمعية.	٥	٤	٣	٢	١
٩	توفير برامج تدريبية لبناء قدرات أعضاء مجالس الادارة.	٥	٤	٣	٢	١
١٠	توفير كوادر مالية متخصصة في جمع التبرعات والمحاسبة المالية.	٥	٤	٣	٢	١
١١	تحقيق الامان الوظيفي للعاملين بالجمعية.	٥	٤	٣	٢	١
١٢	رفع رواتب العاملين بالجمعية.	٥	٤	٣	٢	١
١٣	توفير كوادر متخصصة في ادارة جودة العمل الخيري.	٥	٤	٣	٢	١
١٤	توفير كوادر متخصصة في التسويق والاعلان عن العمل الخيري.	٥	٤	٣	٢	١
١٥	توفر تخصصات متنوعة في مجال العمل الخيري بالجمعية.	٥	٤	٣	٢	١
١٦	وجود الية لاستقطاب المتطوعين وخاصة من ذوى الخبرة.	٥	٤	٣	٢	١
١٧	وجود مدير تنفيذي مؤهل ومتفرغ.	٥	٤	٣	٢	١
١٨	تحقيق التفرغ الكامل للعاملين بالجمعية الخيرية.	٥	٤	٣	٢	١
١٩	توفر اخصائيين في بناء وتخطيط واعداد المشاريع.	٥	٤	٣	٢	١
٢٠	توفير نظام للتعليم والتأهيل المستمر للعاملين بالجمعية.	٥	٤	٣	٢	١

(٢/٢) ما هي الصعوبات والمشكلات التي تواجه الجمعية التي تعمل بها في توفير الكوادر البشرية؟

#	الصعوبات التي تواجه الجمعية في توفير الكوادر البشرية:	أوافق بشدة	أوافق	أوافق إلى حد ما	لا أوافق	لا أوافق مطلقاً
١	ضعف الرواتب.	٥	٤	٣	٢	١
٢	عدم وجود الأمن الوظيفي.	٥	٤	٣	٢	١
٣	انسحاب المتطوعين من العمل بالجمعية.	٥	٤	٣	٢	١
٤	قلة التدريب والتأهيل.	٥	٤	٣	٢	١
٥	عدم وجود معاش تقاعد.	٥	٤	٣	٢	١
٦	ضعف الوعي المجتمعي بالعمل الخيري.	٥	٤	٣	٢	١
٧	ضعف ثقافة التطوع بالمجتمع.	٥	٤	٣	٢	١
٨	ضعف قدرات العاملين بالجمعية.	٥	٤	٣	٢	١
٩	عدم وجود كوادر مهنية مؤهلة.	٥	٤	٣	٢	١
١٠	عدم تنوع التخصصات المهنية.	٥	٤	٣	٢	١
١١	عدم وجود اطار يحدد مواصفات شاغلي الوظائف.	٥	٤	٣	٢	١
١٢	عدم مرونة اللوائح في اعطاء الصلاحيات للنهوض بالكوادر البشرية.	٥	٤	٣	٢	١
١٣	عدم وجود مجالات لإبراز الابداعات.	٥	٤	٣	٢	١
١٤	عدم وجود حوافز تشجيعية للعاملين بالجمعيات.	٥	٤	٣	٢	١
١٥	عدم تفرغ العاملين بالجمعيات تفرغاً كاملاً.	٥	٤	٣	٢	١
١٦	عدم وجود مراكز متخصصة لتدريب العاملين بالجمعيات الخيرية.	٥	٤	٣	٢	١
١٧	عدم وجود الية للاستفادة من المتطوعين.	٥	٤	٣	٢	١
١٨	ضعف الثقة في الجمعيات الخيرية.	٥	٤	٣	٢	١
١٩	عدم وجود سلم وظيفي واضح بالجمعية.	٥	٤	٣	٢	١

(٣/٢) ما هي مقترحاتكم للتغلب على الصعوبات التي تواجهها الجمعية في توفير الكوادر البشرية؟

#	وسائل التغلب على الصعوبات التي تواجهها الجمعية الخيرية التي تعملون بها في توفير كوادرها البشرية:	فعالة جداً	فعالة	متوسطة الفعالية	غير فعالة	غير فعالة مطلقاً
١	تحمل الجهات الحكومية جزء من الراتب.	٥	٤	٣	٢	١
٢	احتساب الخبرة في مجال العمل الخيري.	٥	٤	٣	٢	١
٣	الحصول على برامج تدريبية مجانية.	٥	٤	٣	٢	١
٤	الحصول على فرص تعليمية لمنسوبي الجمعية.	٥	٤	٣	٢	١
٥	الاستفادة من الخبرات العالمية.	٥	٤	٣	٢	١
٦	أن تكون الوظائف مسجلة في الخدمة المدنية.	٥	٤	٣	٢	١
٧	تحديد الرواتب حسب نظام الخدمة المدنية.	٥	٤	٣	٢	١
٨	وضع وتنفيذ خطط للتدريب والتأهيل.	٥	٤	٣	٢	١
٩	اعتماد سلم وظيفي للعاملين بالجمعيات.	٥	٤	٣	٢	١
١٠	تنمية الوعي المجتمعي بأهمية العمل الخيري.	٥	٤	٣	٢	١
١١	ايجاد اطار للتوصيف الوظيفي.	٥	٤	٣	٢	١

١	٢	٣	٤	٥	١٢	تنمية مهارات وقدرات العاملين بالجمعية.
١	٢	٣	٤	٥	١٣	تطوير اللوائح بما يسمح بالمرونة في العمل واعطاء الصلاحيات.
١	٢	٣	٤	٥	١٤	تشجيع المبادرات الخاصة بإبراز الابداعات.
١	٢	٣	٤	٥	١٥	ايجاد الية لاستقطاب المتطوعين.
١	٢	٣	٤	٥	١٦	عمل شراكة مع الكوادر العلمية بإدارات التعليم.
١	٢	٣	٤	٥	١٧	ابرام عقود مع مكاتب متخصصة لبناء القدرات المؤسسية للجمعية.
١	٢	٣	٤	٥	١٨	تبادل الخبرات مع الجمعيات الأخرى وارسال بعض العاملين لاكتساب الخبرات.
١	٢	٣	٤	٥	١٩	توفير تامين صحي للعاملين بالجمعية وأسرهم.
١	٢	٣	٤	٥	٢٠	اعتماد موظفي الجمعية كموظفين رسميين.
١	٢	٣	٤	٥	٢١	تفريغ العاملين بالجمعية.
١	٢	٣	٤	٥	٢٢	رفع رواتب العاملين بالجمعية.
١	٢	٣	٤	٥	٢٣	تشجيع الجهات المانحة لتخصيص منح لدعم الكوادر البشرية ورفع كفاءتها.
١	٢	٣	٤	٥	٢٤	اقتناع الجامعات بتخصيص مقررات عن العمل الخيري.
١	٢	٣	٤	٥	٢٥	وضع شروط للتخصص والكفاءة والخبرة لعضوية مجلس الادارة.

(٣) محور البنى التحتية والمرافق:

(١/٣) ما مدى احتياجات الجمعية الخيرية التي تعمل بها لكل مما يأتي في مجال البنى التحتية والمرافق؟

#	احتياجات الجمعية الخيرية في مجال البنى التحتية والمرافق:	احتياج عالٍ جدا	احتياج عالٍ	احتياج متوسط	احتياج ضعيف	لا يوجد احتياج
١	تفتقر الجمعية إلى المباني الأساسية لأداء عملها.	٥	٤	٣	٢	١
٢	المباني غير ملائمة وغير مهيأة لممارسة العمل الخيري.	٥	٤	٣	٢	١
٣	المباني مستأجرة وليست ملكا للجمعية.	٥	٤	٣	٢	١
٤	الجمعية ينفقها بعض الاجهزة والتجهيزات لتنفيذ الأنشطة.	٥	٤	٣	٢	١
٥	ضعف الصيانة في مقار الجمعية.	٥	٤	٣	٢	١
٦	عدم وجود مكان مناسب للمستفيدين من خدمات الجمعية.	٥	٤	٣	٢	١
٧	عدم توفر وسائل مواصلات خصوصا في المناطق النائية.	٥	٤	٣	٢	١
٨	لا يوجد مقرر للتدريب على مشروعات الأسر المنتجة.	٥	٤	٣	٢	١
٩	عدم وجود مستودعات للعمل الخيري.	٥	٤	٣	٢	١
١٠	ضعف مستوى تهيئة مبنى الجمعية لموظفي الجمعية.	٥	٤	٣	٢	١
١١	قلة عدد أجهزة حاسوب بالجمعية.	٥	٤	٣	٢	١
١٢	عدم وجود أماكن لعقد الدورات التدريبية.	٥	٤	٣	٢	١
١٣	اثاث الجمعية غير كافي	٥	٤	٣	٢	١

(٢/٣) ما هي الصعوبات والمشكلات التي تواجه الجمعية التي تعمل بها في توفير المرافق والمباني؟

#	الصعوبات التي تواجه الجمعية في توفير المرافق والمباني:	أوافق بشدة	أوافق	أوافق إلى حد ما	لا أوافق	لا أوافق مطلقا
١	عدم توفر دعم مالي مخصص للبنية التحتية للجمعية	٥	٤	٣	٢	١
٢	ضعف الوعي المجتمعي بأهمية توفر البنى التحتية للجمعية الخيرية.	٥	٤	٣	٢	١
٣	عدم توفر صيانة مستمرة تتناسب مع طبيعة عمل الجمعية.	٥	٤	٣	٢	١
٤	عدم توافر التمويل المناسب لتطوير منشآت ومباني الجمعية.	٥	٤	٣	٢	١
٥	عدم وجود أرض ممنوحة من الدولة للجمعية.	٥	٤	٣	٢	١
٦	غياب التنسيق مع الجمعيات الخيرية الأخرى.	٥	٤	٣	٢	١
٧	عدم التواصل بين الجمعية ورجال الاعمال.	٥	٤	٣	٢	١
٨	قلة دعم الوزارة للبنية التحتية بالجمعية.	٥	٤	٣	٢	١
٩	عدم وجود اوقاف للجمعية.	٥	٤	٣	٢	١
١٠	عدم وجود استقطاعات شهرية لتطوير التجهيزات والبنى التحتية للجمعية.	٥	٤	٣	٢	١
١١	تكاليف البناء الباهظة.	٥	٤	٣	٢	١
١٢	تكاليف الإيجارات المرتفعة.	٥	٤	٣	٢	١
١٣	ارتفاع اسعار الأراضي	٥	٤	٣	٢	١
١٤	ضعف موارد الجمعيات المالية.	٥	٤	٣	٢	١
١٥	عدم اقتناع المانحين او المتبرعين بتطوير المرافق او البنى التحتية.	٥	٤	٣	٢	١
١٦	عدم وضع مجلس الادارة تطوير البنية التحتية والمرافق ضمن الاولويات.	٥	٤	٣	٢	١

(٣/٣) ما هي مقترحاتكم للتغلب على الصعوبات التي تواجهها الجمعية في توفير البنى التحتية والمرافق؟

#	وسائل التغلب على الصعوبات التي تواجهها الجمعية الخيرية التي تعملون بها في توفير البنى التحتية والمرافق:	فعالة جدا	فعالة	متوسطة الفعالية	غير فعالة	غير فعالة مطلقا
١	نشر الوعي الكافي في المجتمع لدعم العمل الخيري.	٥	٤	٣	٢	١
٢	تشجيع اصحاب المال والأعمال على بناء مراكز متخصصة تصلح لإقامة الأنشطة الخيرية المختلفة.	٥	٤	٣	٢	١
٣	تدخل الجهات الرسمية لتكليف اصحاب الاسواق الكبيرة لتخصيص مرافق جيدة لإقامه الأنشطة الخيرية تحت اشراف الجمعيات الخيرية.	٥	٤	٣	٢	١
٤	اعطاء قروض بنكية لإقامه المباني والمرافق.	٥	٤	٣	٢	١
٥	تنمية المسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص للمساهمة في تطوير مباني وانشطة الجمعيات.	٥	٤	٣	٢	١
٦	وضع نظام صيانة دورية مستمرة لمباني واجهزة الجمعية.	٥	٤	٣	٢	١
٧	التعاون بين الجمعيات للاستفادة من المباني والمرافق.	٥	٤	٣	٢	١

١	٢	٣	٤	٥	٨	توفير قنوات تواصل خاصة بين رجال الاعمال والجمعيات.
١	٢	٣	٤	٥	٩	مخاطبة الوزارة لتخصيص اراضي للجمعية.
١	٢	٣	٤	٥	١٠	ايجاد الية لتخصيص دعم لوجستي للجمعيات من قبل الجهات المانحة.
١	٢	٣	٤	٥	١١	اقتناع المانحين بأهمية المباني والمرافق.
١	٢	٣	٤	٥	١٢	التسويق لفكرة توفير المباني.
١	٢	٣	٤	٥	١٣	جعل هذه المباني او المرافق بأسماء المتبرعين
١	٢	٣	٤	٥	١٤	تخصيص جزء للاستثمار في مقر الجمعية كمركز التدريب والمعارض والقاعات.
١	٢	٣	٤	٥	١٥	اقتناع الوزارة لتتكفل بإنشاء المباني وتوفير المرافق.
١	٢	٣	٤	٥	١٦	تعيين موظفين لمتابعة المعاملات والاجراءات والتواصل مع المسؤولين في الوزارة والجهات ذات العلاقة.
١	٢	٣	٤	٥	١٧	تخصيص جزء من الميزانية لتطوير وصيانة وانشاء المباني.
١	٢	٣	٤	٥	١٨	عمل شراكة مجتمعية مع المؤسسات الرسمية المختلفة مثل التربية والتعليم للاستفادة من مرافقها في تنفيذ الانشطة
١	٢	٣	٤	٥	١٩	القيام باجراء دراسات علمية لتقدير احتياجات الجمعيات من المباني والمرافق والتجهيزات.
١	٢	٣	٤	٥	٢٠	وضع خطة استراتيجية لتطوير مبنى ومرافق واجهزة الجمعية.

(٤) محور البرامج:

(١/٤) ما هي احتياجات الجمعية الخيرية التي تنتمي إليها فيما يتعلق بالأنشطة والبرامج التي تقدمها؟

#	الاحتياجات الخاصة بالبرامج	احتياج عال جدا	احتياج عال	احتياج متوسط	احتياج ضعيف	لا يوجد احتياج
١	وجود خطة سنوية للبرامج والأنشطة .	٥	٤	٣	٢	١
٢	وجود نماذج لبرامج وخدمات ناجحة تستفيد منها الجمعية.	٥	٤	٣	٢	١
٣	تقديم دراسات جدوى للبرامج التي يمكن تنفيذها بالجمعية.	٥	٤	٣	٢	١
٤	وجود تواصل مع الجمعيات الأخرى للاستفادة من برامجها الناجحة.	٥	٤	٣	٢	١
٥	تقدير احتياجات المستفيدين قبل تقديم البرامج.	٥	٤	٣	٢	١
٦	دراسة الأولويات قبل تقديم الخدمات والبرامج.	٥	٤	٣	٢	١
٧	تقييم مرحلي أثناء تقديم البرامج والخدمات للمستفيدين.	٥	٤	٣	٢	١
٨	أن تتلاءم البرامج مع احتياجات المستفيدين.	٥	٤	٣	٢	١
٩	تنوع الخدمات المقدمة لتقابل احتياجات مختلف المستفيدين	٥	٤	٣	٢	١
١٠	قدرة الجمعية على تلبية احتياجات جميع المتقدمين لطلب الخدمة.	٥	٤	٣	٢	١
١١	تقديم البرامج والخدمات بشكل مستمر .	٥	٤	٣	٢	١
١٢	تنظيم المستفيدين أثناء توزيع المساعدات.	٥	٤	٣	٢	١
١٣	تقديم الخدمات بما يساهم في عدم حدوث الفوضى بالجمعية.	٥	٤	٣	٢	١
١٤	تطوير أساليب تقديم الخدمات بشكل مستمر.	٥	٤	٣	٢	١
١٥	تقييم نهائي بعد الانتهاء من تقديم الخدمات.	٥	٤	٣	٢	١
١٦	إعداد تقرير ختامي سنوي للأنشطة والبرامج والخدمات.	٥	٤	٣	٢	١
١٧	تقديم تقارير المتابعة والتقييم للجهات المانحة.	٥	٤	٣	٢	١
١٨	إيجاد العدالة والموضوعية أثناء تقديم الخدمات للمستفيدين	٥	٤	٣	٢	١

(٢/٤) ما هي الوسائل التي يمكن للجمعية الخيرية أن تطور بها برامجها؟

#	وسائل تطوير البرامج	أوافق بشدة	أوافق	أوافق إلى حد ما	لا أوافق	لا مطلقاً
١	وجود خطة لتطوير الخدمات بشكل مستمر.	٥	٤	٣	٢	١
٢	وجود خطة لتشجيع المبدعين والمبتكرين لتطوير العمل.	٥	٤	٣	٢	١
٣	وجود خطة لتحقيق معايير الجودة في برامج وخدمات الجمعية.	٥	٤	٣	٢	١
٤	وجود سياسة بالجمعية لتقديم برامج مبتكرة.	٥	٤	٣	٢	١
٥	وجود آلية لتبادل الأفكار الجديدة مع الجمعيات الخيرية الأخرى.	٥	٤	٣	٢	١
٦	وجود آلية لتطوير نظم تقديم الخدمات لتتوافق مع التغيرات المجتمعية.	٥	٤	٣	٢	١
٧	استخدام برامج حاسوبية في العمل بالجمعية أو المؤسسة.	٥	٤	٣	٢	١
٨	استخدام وسائل تكنولوجيا الاتصال في التواصل مع المستفيدين.	٥	٤	٣	٢	١
٩	أن يتوافر بالجمعية أو المؤسسة وسائل تكنولوجيا المعلومات.	٥	٤	٣	٢	١
١٠	أن يتوافر بالجمعية أو المؤسسة شبكة اتصال بالانترنت.	٥	٤	٣	٢	١
١١	أن يتم تطوير آليات العمل بالجمعية أو المؤسسة باستمرار.	٥	٤	٣	٢	١
١٢	الأخذ بمقترحات و آراء المستفيدين فيما يخص تحسين الخدمات في الاعتبار.	٥	٤	٣	٢	١
١٣	وجود إمكانات بالجمعية تتيح فرص التطوير ببرامجها.	٥	٤	٣	٢	١
١٤	الجمعية في حاجة لمقر يمكنها من استحداث برامج جديدة.	٥	٤	٣	٢	١

شاكرين لكم كريم تعاونكم

ملحق رقم (٣)
خريطة الجمعيات الخيرية