

دراسة قياس رضا أصحاب العلاقة النصف الأول

لعام (٢٠٢٣)

في الجمعية الخيرية لرعاية
الأيتام بمنطقة حائل (رفاق)





فهرس محتويات الدراسة

رقم الصفحة	الموضوع
4	المقدمة
5	التعريفات والمصطلحات
6	أهمية الدراسة
7	أهداف الدراسة
8	منهجية البحث
9	قياس رضا المستفيدين
17	قياس رضا المترددين
23	قياس رضا الموظفين
41	النوصيات
43	الخاتمة



المقدمة

الجودة هي إحدى الركائز التي قامت عليها رؤية المملكة ٢٠٣٠ واهتمت بغرسها في شتى المجالات والقطاعات التي تشمل من ضمنها القطاع غير الريحي، وإن كانت الجودة في القطاع الريحي تهدف إلى رضا العميل وزيادة الأرباح، فإن مفهوم الجودة في القطاع غير الريحي قائم على إيمان عميق بأهمية إتقان العمل واستشعار أهمية مجال العمل الخيري كما قال الرسول صلى الله عليه وسلم: ((إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً يتقنه)).

جعلت الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام بمنطقة حائل (رفاق) الجودة ركيزة تقوم عليها خططها وأهدافها وعملياتها وشراكاتها، حيث استطاعت الجمعية من خلال برنامج كفالة الأيتام أن تقوم بكافالة قرابة (٤٥٠) يتيم ويتيمة، وقامت بالعديد من البرامج التي تشمل توزيع السلال الغذائية وكسوة الشتاء وكسوة العيد وكفالة أم الأيتام وتفعيل نادي رفاق الذي يقوم بالعديد من الأنشطة التعليمية والرياضية والثقافية للأيتام واليتيمات وغيرها من البرامج، ولا تزال الجمعية تهدف إلى مزيد من التطوير في أدائها لنيل رضا أصحاب العلاقة.

تهدف الجمعية أن تكون رائدة في مجال الجودة والتميز المؤسسي في القطاع غير الريحي، ومن هذا المنطلق هدفت الجمعية إلى قياس رضا أصحاب العلاقة إيماناً بأن مسار الجودة دائماً يبدأ من التغذية الراجعة من أصحاب العلاقة.



التعريفات والمصطلحات

المصطلح	التعريف بالمصطلح
الجمعية	الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام بمنطقة حائل (رفاق)
منهجية البحث	الطريقة التي تم اتباعها لإعداد الاستبانة
أصحاب العلاقة	الموظفون والمترعون والمستفیدون
المستفیدون	الأيتام والأرامل الذين تخدمهم الجمعية من خلال إحدى خدماتها المقدمة
الموظفون	كل شخص يعمل لمصلحة الجمعية وتحت إدارتها أو إشرافها مقابل أجر، بموجب عقد عمل محدد المدة أو غير محدد المدة.
المترعون	المترعون الذين تبرعوا لأحد برامج الجمعية من خلال أحد قنوات التبرع الرسمية للجمعية
مقياس ليكرت الثلاثي	أسلوب لقياس السلوكيات والتفضيلات يستعمل في الاستبيانات، وخاصةً في مجال الإحصاءات
الخصائص الديموغرافية	خصائص العينة المقاسة مثل العمر والجنس والجنسية والحالة الاجتماعية والوضع الوظيفي والدخل وما شابه



❖ أهمية الدراسة:

رضا أصحاب العلاقة هو هدف الجودة إن لم يكن هو تعريفها، واستشعاراً من الجمعية بأهمية قياس رضا أصحاب العلاقة أرادت عمل هذه الدراسة لقياس رضا الأطراف ذات العلاقة من مستفيدين ومتبرعين وموظفين ويمكن تلخيص أهمية هذه الدراسة في النقاط التالية:

- ✓ معرفة معدل الرضا العام ومقدار التباين لأصحاب العلاقة وملحوظاتهم ومقترناتهم.
- ✓ معرفة نقاط القوة التي تتمتع بها الجمعية في عملياتها وبرامجها والمساعدة على تعزيزها وإنمايتها.
- ✓ معرفة فرص التحسين المستقبلية ومقدار أهميتها والتركيز عليها.
- ✓ إشعار أصحاب العلاقة بأهمية أراءهم ومقترناتهم وأنها الأساس لتطوير وتحسين أداء الجمعية.
- ✓ المساعدة في بناء استراتيجية وأهداف العام القادم من خلال تعزيز نقاط القوة والتركيز على فرص التحسين التي يتحقق من خلالها رفع معدل الرضا العام للأطراف ذات العلاقة.



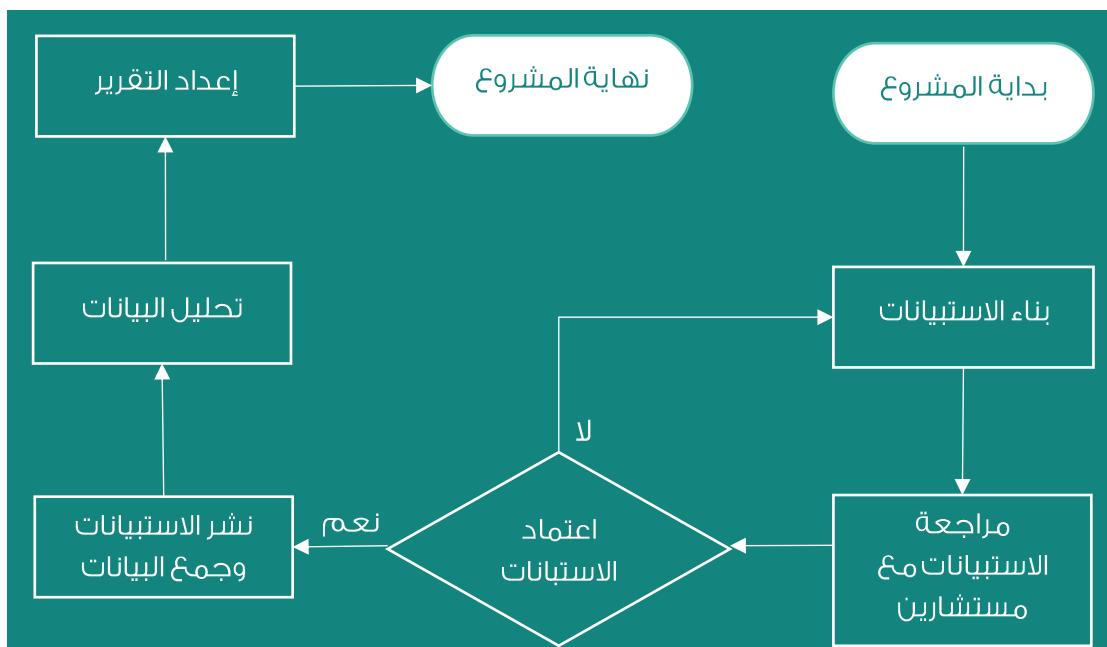
❖ أهداف الدراسة:

- قياس مستوى الرضا لدى مستفيدي الجمعية والبحث عن نقاط القوة وفرص التحسين في التعامل معهم.
- قياس مستوى الرضا لدى متبرعي الجمعية والبحث عن نقاط القوة وفرص التحسين في التعامل معهم.
- قياس مستوى الرضا لدى موظفي الجمعية والبحث عن نقاط القوة وفرص التحسين في التعامل معهم.

❖ منهاجية البحث:

من خلال هذه الدراسة نحاول التعرف على مستوى رضا الأطراف ذات العلاقة في الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام في منطقة حائل (رفاق)، وأصحاب العلاقة الذي شملتهم هذه الدراسة هم: المستفيدين، والمتبوعون، والموظفون.

هذه الدراسة اعتمدت على الاستبيانات الإلكترونية التي صُممَت واعتمدت ومن ثم أرسلت لأصحاب العلاقة، تم تصميم هذه الاستبيانات باستخدام الأسئلة المفتوحة والمغلقة والاعتماد على مقياس ليكرت الثلاثي الذي يعتمد على ردود تدل على درجة الموافقة أو الاعتراض على صيغة ما، وقد تم اعتماد **مخطط التدفق** لعمليات هذا المشروع البحثي كما في الشكل (ا).



- ابتدأت أعمال هذا المشروع بإعداد الاستبيانات بالاستفادة من الدراسات السابقة التي أعدت وتم إعداد الاستبيانة لكل فئة من خلال الدمج بين الأسئلة المفتوحة والمغلقة معتمدين على محاور تحدد مستوى الرضا لأصحاب العلاقة.

❖ قياس رضا مستفيدي الجمعية:

• أهداف الدراسة

تتميز الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام رفاق بأن مستفيديها من مختلف الأعمار من الأيتام وأمهاتهم بالإضافة إلى الأرامل، وهذا يصنع تحدي للجمعية ألا وهو رفع مستوى الرضا لمستفيديها مع اختلاف أعمارهم، ومن هذا المنطلق أتت هذه الدراسة لقياس مستوى رضا المستفيدين مع مراعاة اختلاف الاحتياجات والرغبات، وقامت الإدارة بعمل استبيانة لتقيس رضا مستفيدي الجمعية وتم نشره ثم الإجابة عليه من قبل (٣٦٠) مستفيد. ويمكن تلخيص محاور دراسة رضا المستفيدين في النقاط التالية:

١. ما مدى رضاك عن تجاوب وتفاعل الموظفين مع متطلباتك كمستفيد في الجمعية؟
٢. ما مدى رضاك عن تقديم الجمعية للخدمة في وقت الحاجة إليها من غير تأخير؟
٣. تتعامل الجمعية معك كمستفيد بشكل لائق وبخصوصية؟
٤. ما مدى رضاك العام عن الخدمات المقدمة لك؟



• استبانة قياس رضا المستفيدين:

أولاً: المعلومات الشخصية

٢٥

الاسم (اختياري):

١.

ثانياً: قياس مستوى رضا المستفيد من الخدمات المقدمة في الجمعية

نوع الخدمة التي قدمت لك (يمكن اختيار أكثر من خدمة):

٢.

صيانة المنازل

الكفالة المالية

صيانة السيارات

تأثيث منزل

تأمين المواصلات

تسديد إيجار

تسديد فواتير الكهرباء

الاسكان التنموي

التأمين الطبي

شراء أجهزة كهربائية

غير ذلك....

الجدول (١): استبانة المستفيدين



رضا جداً	محايد	غير راض تماماً	العبارة	ر
٣	٢	١		
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	ما مدى رضاك عن تجاوب وتفاعل الموظفين مع متطلباتك كمستفيد في الجمعية	٣.
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	رضاك عن تقديم الجمعية للخدمة في وقت الحاجة إليها من غير تأخير	٤.
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	تعامل الجمعية معك كمستفيد بشكل لائق وبخصوصية	٥.
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	ما مدى رضاك العام عن الخدمات المقدمة لك	٦.
الملحوظات والمقترنات:				٧.
.....				

الجدول (١): استبانة المستفيدين

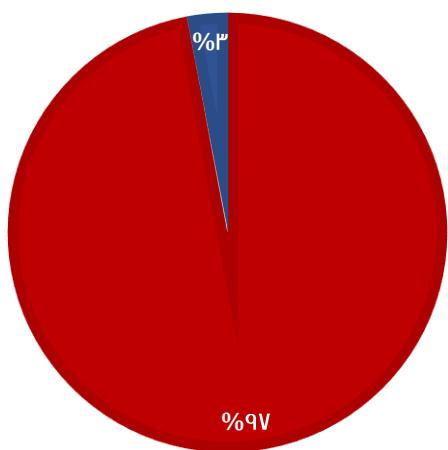


• الخصائص الديموغرافية للمستفيدين:

تبين الأشكال التالية (٢-٣) الخصائص الديموغرافية للمستفيدين والتي توضح جنس المستفيد ونوع الخدمة المقدمة. يتضح من الخصائص الديموغرافية أن (٩٧٪) من المستفيدين هم من الإناث وذلك بسبب من يجذب في الاستبيانة هي أم اليتيم وفي الأصل يوجد نسبة من الذكور والإناث، أيضاً لاحظ أكثر الخدمات المقدمة تجاه المستفيدين هي من نوع كفالة كساء وغذاء وتشكل نسبة (٣٠٪)، تليها الكفالة المالية وتشكل نسبة (٢٩٪)، والاثنتان معاً يشكلان أعلى النسب في الخدمات المقدمة فيمكن أن نقول بأنهم من أهم الخدمات المقدمة من الجمعية.

جنس المستفيد

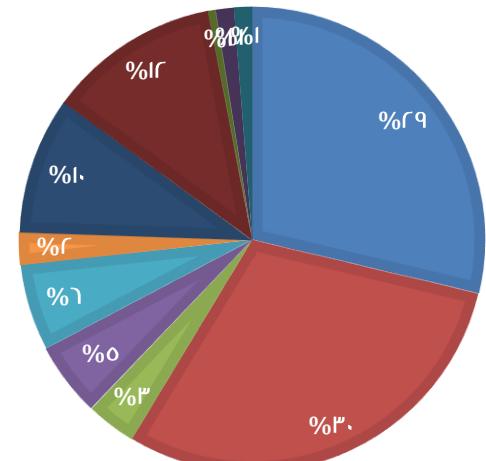
ذكر ■ امرأة



الشكل (٢)

نوع الخدمة المقدمة

الخدمة	نسبة (%)
كفالة كساء وغذاء	٣٠٪
تسديد إيجار	٢٩٪
تأثيث منزل	١٪
تسديد فواتير الكهرباء	١٪
الإسكان التنموي	١٪
شراء أجهزة كهربائية	١٪
التأمين الطبي	١٪
صيانة المنازل	٠٪
تأمين المواصلات	٠٪



الشكل (٣)

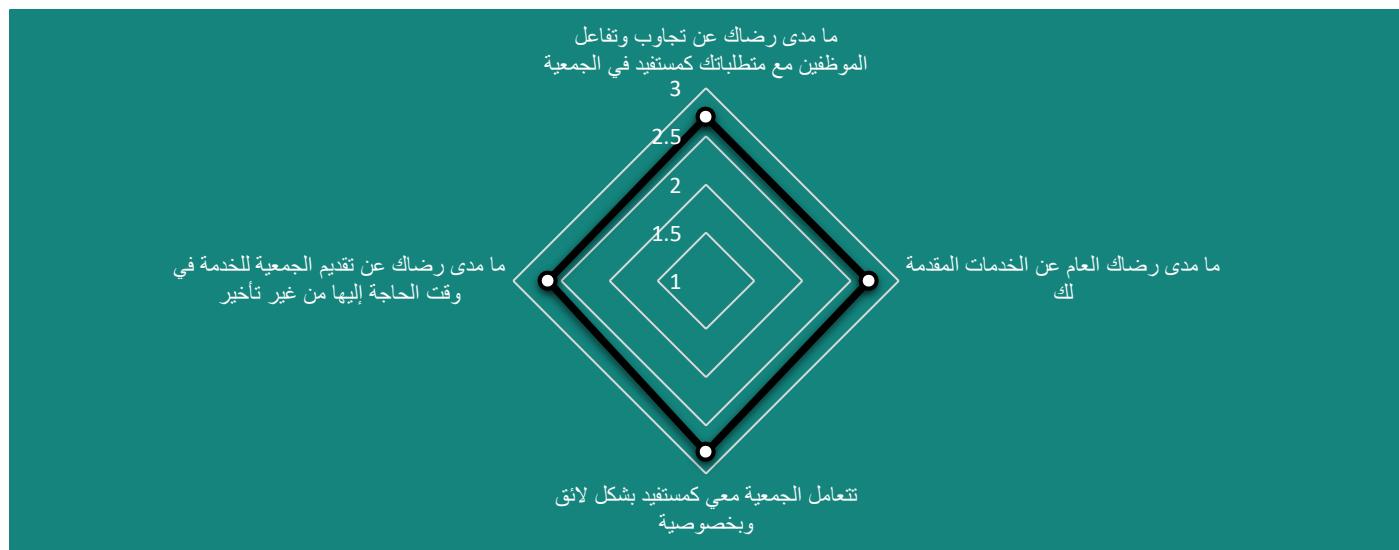


• تحليل بيانات رضا المستفيد من الخدمات المقدمة في الجمعيّة:

نسبة الرضا	الانحراف المعياري	متوسط التقييم	نقطة الفقرة	الاستجابات	درجة الرضا			العبارة	ر
					٣	٢	١		
%٩٠	.٣	٢,٧٦	٨٢٧	٣٦	٢٣٩	٤٣	٢٤	ما مدى رضاك عن تجاوب وتفاعل الموظفين مع متطلباتك كمستفيد في الجمعية	١
%٨٨	.٥	٢,٦٤	٨٠٨	٣٦	٢٢١	٦٠	٢٥	ما مدى رضاك عن تقديم الجمعية للخدمة في وقت الحاجة إليها من غير تأخير	٢
%٩٣	.٣	٢,٧٨	٨٥٢	٣٦	٢٧٢	٢٢	٢٢	تعامل الجمعية معك كمستفيد بشكل لائق وبخصوصية	٣
%٩٠	.٤	٢,٦٩	٨٢٣	٣٦	٢٣٦	٤٥	٢٥	ما مدى رضاك العام عن الخدمات المقدمة لك	٤
%٩٠		٢,٧٦			التقييم الكلي				

الجدول (٢): تحليل بيانات المستفيدين





الشكل (٤): مخطط الرادار لمتوسط مستوى الرضا لدى المستفيدين

في هذه الاستبانة تم استخدام مقياس ليكرت الثلاثي وبناء عليه تم استخراج عدد الاستجابات ونقط الفقرة ومتوسط التقييم والانحراف المعياري ونسبة الرضا لكل سؤال والتقييم الكلي في تحليل بيانات الموظفين في الجدول (٢).

عدد الاستجابات = مجموع من اجابوا على السؤال.

نقط الفقرة = (نقط الفقرة رقم $a \times a$) + (نقط الفقرة رقم 2×2) + (نقط الفقرة رقم 3×3).

متوسط التقييم = نقط الفقرة / مجموع عدد الاستجابات.

الانحراف المعياري = (متوسط التقييم للسؤال الواحد - \bar{x}^2) / متوسط التقييم.

نسبة الرضا للسؤال = متوسط التقييم للسؤال الواحد $\times 100 / 3$

نسبة الرضا = متوسط التقييم $\times 100 / 3$

❖ أبرز الملاحظات والمقترحات:

• أولاً: الملاحظات

النوع	الملاحظة	الرقم
٢١	توفير خدمة الإسكان التنموي لعدد أكثر من المستفيدين	١
١٣	توفير خدمة تأمين طبي لعدد أكثر من المستفيدين	٢
١٣	توفير خدمة تأثيث منزل	٣
١٣	توفير خدمة شراء أجهزة كهربائية	٤
١٢	توفير خدمة تسديد فواتير الكهرباء	٥
٦	توفير خدمة تسديد إيجار	٦
٦	توفير خدمة تأمين المواصلات	٧
٥	تأخر رد الموظفين	٨
٤	عدم معرفة المستفيدين بدليل خدمات المستفيدين	٩
٣	توفير خدمة صيانة المنزل	١٠
٣	توفير خدمة صيانة السيارات	١١
١	الشقق المطاحة للمستفيد غير ملائمة بسبب مواصير الماء والصرف الصحي	١٢
١	عدم زيارة بيت مستفيد لحصر احتياجاته	١٣
١	ملاحظة سلبية على أحد الموظفات	١٤
١	مشاركة الأبناء في النادي	١٥
١	تأخير كسوة الشتاء	١٦
١	تأخير كسوة الأعياد	١٧
١	عدم التواصل مع المستفيدين للتفقد عن احتياجاتهم	١٨
١	تأخر توفير الخدمات	١٩

الجدول (٣): ملاحظات المستفيدين



• **ثانياً: المقترنات**

النوع	المقترح	رقم
١	زيادة الكفالة المالية للمستفيدين	١
٥	التغيير من لولو هايبر ماركت إلى أسواق العثيم	٢
٢	توفير تأمين صحي لأم البيت	٣
٢	تأمين مواصلات للذهاب إلى المدرسة	٤
١	توفير خدمة تسديد فاتورة ماء	٥
١	أخذ رأي المستفيدين في الرز المقدم لهم (عنبر - مزه)	٦
١	تسديد دين لمن توقفت خدماته	٧
١	توفير قرض لشراء سيارة	٨
١	توفير خدمة لتسديد مخالفات السيارات	٩
١	توفير مبلغ لبناء منزل لمن لديه أرض	١٠
١	توفير خدمة لتأمين السيارة	١١

الجدول (٤): مقترنات المستفيدين



❖ قياس رضا متبرعي الجمعية:

• أهداف الدراسة

في القطاع غير الربحي يكون المتبرعون هم المحرك الرئيسي لاستدامة هذا القطاع، ونجاح الجمعية يتنااسب طردياً مع مقدار الدعم المقدم من المتبرعين واستمرارهم، وقامَت الإدارة بعمل استبانة لتقيس رضا متبرعين الجمعية وتم نشره ثم الإجابة عليه من قبل (١٥٤) متبرع. ومن هذا المنطلق فقياس نسبة رضا المتبرعون للجمعية يعد ذو أهمية كبيرة لتطوير الشراكة مع المتبرعين وقد تم تفصيل المحاور التي سيتم قياسها في هذه الدراسة استناداً لمعايير التميز المؤسسي وهي على النحو التالي:

١. ما مدى رضاك عن الإجراءات المتبعة بخصوص الدعم والتبرعات.
٢. ما مدى رضاك عن طريقة تعامل منسوبي الجمعية معك كداعم لائقه جداً.
٣. ما مدى رضاك عن شفافية الجمعية في برامجها وتقاريرها.
٤. لدى الرغبة في الاستمرار في دعم الجمعية.



• استبانة قياس رضا متبرعي الجمعية:

أولاً: المعلومات الشخصية			٢٠
الاسم (اختياري):			١.
<p>.....</p> <h3>ثانياً: قياس مستوى رضا المتبرع في الجمعية</h3>			
<p>نوع التبرع:</p> <p><input type="checkbox"/> الكفالات مثل: كفاله يتيم - كفاله أرملة - كفاله تشاركيه.</p> <p><input type="checkbox"/> الأوقاف</p> <p><input type="checkbox"/> المشاريع الموسمية مثل:كسوة الشتاء -كسوة العيد - سلال غذائية..الخ</p> <p><input type="checkbox"/> زكاة</p> <p><input type="checkbox"/> تبرع عام</p> <p><input type="checkbox"/> غير ذلك....</p>			٢.
راضٍ جداً	محايد	غير راض تماماً	العبارة
٣	٢	١	
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	ما مدى رضاك عن الإجراءات المتبعة بخصوص الدعم والتبرعات
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	ما مدى رضاك عن طريقة تعامل منسوبي الجمعية معك كداعم لائقه جداً
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	ما مدى رضاك عن شفافية الجمعية في مشاريعها وتقاريرها

الجدول (٥): استبانة المتبرعين

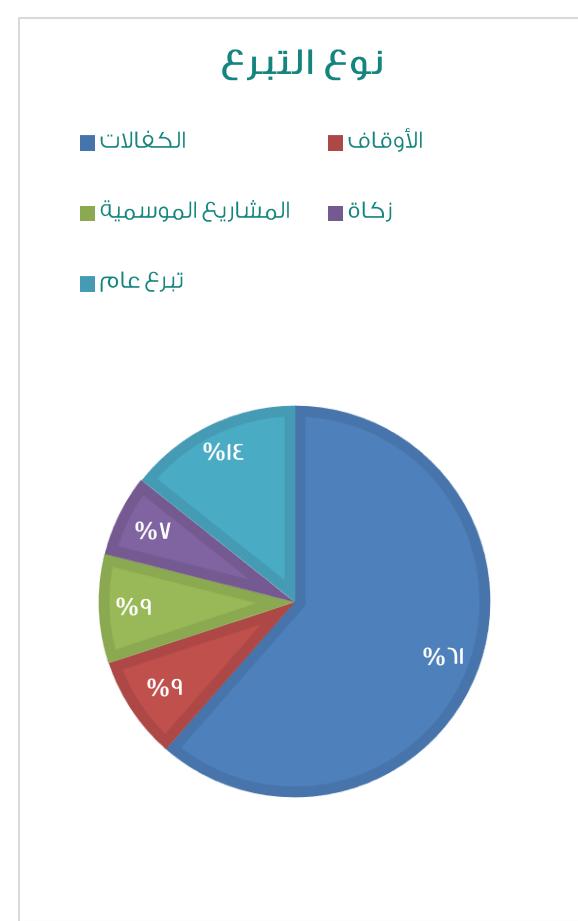
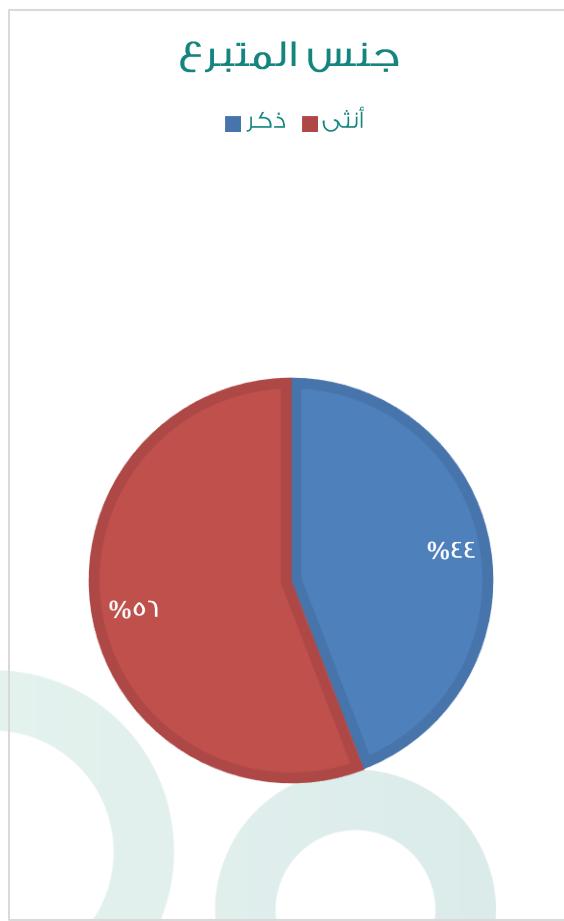


- | | |
|----|--|
| ٦. | لدي الرغبة في مواصلة الدعم للجمعية لفترات طويلة. |
| ٧. | الملاحظات والمقترنات: |

الجدول (٥): استبانة المترعدين

• الخصائص الديموغرافية للمتبرعين:

تبين الأشكال التالية (٥-٦) الخصائص الديموغرافية للمتبرعين والتي توضح جنس المتبرع ونوع التبرع. يتضح من الخصائص الديموغرافية في الشكل (٥) أن (٤٤%) من الذكور و (٥٦%) من الاناث. وايضاً يتضح في الشكل (٦) نوع التبرع أن (٦١%) من البرامج المدعومة هي للكفالات وتشكل النسبة الأكبر من إجمالي البرامج المدعومة.

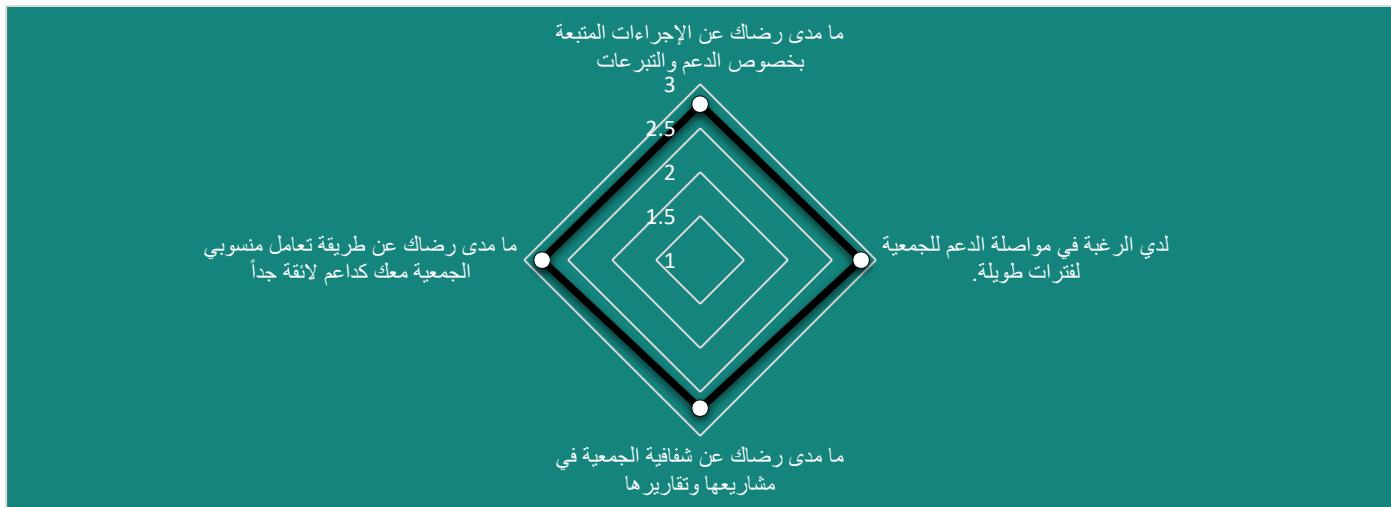


• تحليل البيانات عن رضا المتبرع في الجمعية:

نسبة الرضا	الانحراف المعياري	متوسط التقييم	نقط الفقرة	الاستجابات	درجة الرضا			العبارة	ر
					٣	٢	١		
%٩٢	٠,٥	٢,٧٧	٤٦٧	١٥٤	١٣٠	١٣	١١	ما مدى رضاك عن الإجراءات المتبعة بخصوص الدعم والتبرعات	١
%٩٣	٠,١	٢,٨٠	٤٣١	١٥٤	١٣١	١٥	٨	ما مدى رضاك عن طريقة تعامل منسوبى الجمعية معك كداعم لائقه جدا	٢
%٩٠	٠,٣	٢,٧٩	٤١٥	١٥٤	١٢١	١٩	١٤	ما مدى رضاك عن شفافية الجمعية في مشاريعها وتقاريرها	٣
%٩٤	٠,١	٢,٨٣	٤٣٦	١٥٤	١٣٧	٨	٩	لدي الرغبة في مواصلة الدعم للجمعية لفترات طويلة.	٤
%٩٢		٢,٧٧			التقييم الكلي				

الجدول (٦): تحليل بيانات المتبرعين





الشكل (٧): مخطط الرادار لمتوسط مستوى الرضا لدى المتربيين

في هذه الاستيانة تم استخدام مقياس ليكرت الثلاثي وبناء عليه تم استخراج عدد الاستجابات ونقط الفقرة ومتوسط التقييم والانحراف المعياري ونسبة الرضا لكل سؤال والتقييم الكلي في تحليل بيانات الموظفين في الجدول (٢).

عدد الاستجابات = مجموع من اجابوا على السؤال.

نقط الفقرة = (نقط الفقرة رقم $a \times 1$) + (نقط الفقرة رقم $b \times 2$) + (نقط الفقرة رقم $c \times 3$).

متوسط التقييم = نقط الفقرة / مجموع عدد الاستجابات.

الانحراف المعياري = $(\text{متوسط التقييم للسؤال الواحد} - \bar{x})^2 / \text{متوسط التقييم}$.

نسبة الرضا للسؤال = $\text{متوسط التقييم للسؤال الواحد} \times 100 / 3$

نسبة الرضا = $\text{متوسط التقييم} \times 100 / 3$



❖ أبرز الملاحظات والمقترحات:

• أولاً: الملاحظات

النوع	الملاحظة	الرقم
٤	عدم ارسال تقارير للكفالة لشرح حالة اليتيم ومعرفة احتياجاته.	١
١	انا كفلت يتيماً، وطلبت استمرار الكفالة لنفس اليتيم ولم يتم ذلك، بحيث عندما حولت مبلغ الكفالة الجديدة تم تعيينها لبيت اخر مع العلم أنني طلبت واكتدت على نفس اليتيم وحينما استفسرت لم يتم الرد بجواب مقنع.	٢

الجدول (٧): ملاحظات المتبرعين

• ثانياً: المقترنات

النوع	المقترح	الرقم
٣	التواصل بشكل دوري مع الكفالة لتحديد الكفالة قبل ان تتوقف لأن أحدياناً ينسى المتبرع وينتهي العقد دون علمه.	١
٢	إذا كان يوجد حفل للجمعية يتم توجيهه دعوة للمتبرعين لكي يطلعوا على نشاط الجمعية.	٢
١	اعتماد طريقة المواسم بالأيام العادية مثل دفع ٥٠٠ ريال بداية الشهر ويتم استخراج جزء من المبلغ كل يوم على مدار الشهر.	٣
١	ارسال الكفالة دون اخبار الموظف بان تم إيداع المبلغ.	٤
١	أرجو أن يوضح في سند الدفع الذي يستلمه المتبرع بعد التبرع (أن هذا التبرع عن الفترة من تاريخ، إلى تاريخ).).	٥

الجدول (٨): مقترنات المتبرعين



١	٦ تقديم خيارات تبرع بكافالة اليتيم شهريه وليس بالضرورة ان تكون كل ثلاث أشهر حيث ان ظروف المتبرع تختلف من شهر الى شهر اخر مما يجعل المتبرع يستطيع الاستمرار بكافالة اليتيم خصوصاً مع ظروف الغلاء الحياتية اليومية التي يعيشها المتبرع.
---	---

الجدول (٨): مقتراحات المتبرعين

❖ قياس رضا موظفي الجمعية:

• أهداف الدراسة

حرصاً من الجمعية على تطوير بيئة عملها لتكون بيئة مثالية وعالية الكفاءة وإيماناً من إدارة الجمعية بأن رضا موظفيها ينعكس إيجاباً على مستوى الإنتاجية والأداء، قامت الإدارة بعمل استبانة لتقدير رضا الموظفين في الجمعية وتم نشره ثم الإجابة عليه من قبل (٤٩) موظف، وقد تم تفصيل المحاور التي سيتم قياسها في هذه الدراسة استناداً لمعايير التميز المؤسسي، مثل:

- ✓ معايير بيئة العمل
- ✓ القرارات الصادرة من الإدارة
- ✓ إشراك الموظفين في اتخاذ القرار
- ✓ أوقات العمل

وغيرها من المعايير التي سيتم استعراضها في هذا التقرير.

يهدف هذا التقرير إلى معرفة رضا الموظفين عن جميع الخدمات التي تقدمها الجمعية لموظفيها، وذلك بالاطلاع على الإيجابيات والتحديات لتطويرها وتحسينها لخلق بيئة عمل جاذبة، وفق الاستبانة المعدة لذلك.



• استبانة قياس رضا موظفي الجمعية:

٥ اولاً: المعلومات الشخصية	
الاسم (اختياري):	١.
الجنس: ○ ذكر ○ أنثى	٢.
الفئة العمرية: ○ أقل من ٢٥ عام ○ من ٢٥ عام إلى ٣٠ عام ○ من ٣٠ عام إلى ٣٥ عام ○ ٣٦ عام فأكثر	٣.
سنوات الخدمة في الجمعية: ○ سنتين فأقل ○ من ٢ إلى ٥ سنوات ○ أكثر من ٥ سنوات	٤.
المؤهل العلمي: ○ ثانوي ○ دبلوم ○ بكالوريس ○ غير ذلك	٥.
نوع التعاقد: ○ عقد رسمي ○ عقد غير رسمي	٦.
ثانياً: قياس مستوى الرضا لدى الموظف على الأداء المؤسسي للجمعية	

الجدول (٩): استبانة الموظفين

العبارة	٥	العبارة	العبارة	العبارة	
٣	٢	١	٠	١	
ما مدى رضاك عن القرارات الصادرة من الادارة	٧.	ما مدى رضاك عن إشراك الموظفين في اتخاذ القرارات	٨.	ما مدى رضاك عن تدريب الموظف وتطويره بشكل مستمر	٩.
ما مدى رضاك عن البرامج الالكترونية (رافد) الخاصة في الجمعية وكيفية التعامل معها	١٠.	ما مدى رضاك عن تطبيق نظام ساعات العمل المرن في الجمعية	١١.	ما مدى رضاك عن وضوح المهام الوظيفية وغير متداخلة	١٢.
ما مدى رضاك عن الأمان الوظيفي في الجمعية	١٣.	ما مدى رضاك عن آلية ووضوح التعامل مع الشكاوى والاقتراحات المقدمة من قبل الموظفين	١٤.	ما مدى رضاك عن نظام الأجر والمزایا المالية في الجمعية	١٥.
ما مدى رضاك عن مستوى مرافق الجمعية والخدمات المقدمة فيها (حالة المبنى - المكاتب - الأجهزة- دورات المياه)	١٦.	ما مدى رضاك عن مرافق الجمعية بجميع متطلبات الأمن والسلامة مثل طفایات الحريق ومخارج الطوارئ وغيرها	١٧.		

الجدول (٩): استبانة الموظفين



○	○	○	ما مدى رضاك عن تفعيل مناسبات الموظفين الاجتماعية: مثلاً (رحلات الموظفين - التهنئة والبريكارات - الاحتفال بالموظفين الجدد - توديع الموظفين)	١٨
○	○	○	ما مدى رضاك عن تعامل المدراء والزملاء معك في العمل	١٩

ثالثاً: قياس مستوى الرضا لدى الموظف عن بيئة العمل في الجمعية

العبارة	٢٠	٢١	٢٢	٢٣	٢٤	٢٥	٢٦	٢٧	٢٨
العبارة	٢٠	٢١	٢٢	٢٣	٢٤	٢٥	٢٦	٢٧	٢٨
يمتلك كل شخص فرصة الحصول على تقدير خاص	○	○	○	○	○	○	○	○	○
يرغب الأشخاص هنا في بذل مزيد من الجهد لأداء المهمة	○	○	○	○	○	○	○	○	○
يإمكانني سؤال الإدارة أي سؤال معقول والحصول على إجابة مباشرة	○	○	○	○	○	○	○	○	○
تظهر الإدارة التقدير للعمل الجيد والجهد الإضافي	○	○	○	○	○	○	○	○	○
عندما ينتقل الموظف من قسم إلى آخر أو تتم مداؤرة الأعمال تظل تجربة العمل إيجابية مع تغيير الزملاء	○	○	○	○	○	○	○	○	○
يمكن الدخول إلى الإدارة، ومن السهل التحدث معها	○	○	○	○	○	○	○	○	○
تعتبر الإدارة أخطاء العمل غير المتعمدة جزء من أداء العمل	○	○	○	○	○	○	○	○	○
تسعى الإدارة بصدق لاقتراحات والأفكار وتقوم بالرد عليها	○	○	○	○	○	○	○	○	○
لدى الإدارة رؤية واضحة بشأن ما تسعى إليه من أهداف وكيفية تحقيقها	○	○	○	○	○	○	○	○	○

الجدول (٩): استبيانة الموظفين



○	○	○	٢٩. تثق الإدارة في الأفراد لأداء مهمة جيدة دون مراقبتهم عن قرب
○	○	○	٣٠.أشعر بحالة جيدة حيال الطرق التي نسهم بها في المجتمع
○	○	○	٣١. يتم إعطاء الأفراد هنا الكثير من المسئولية
○	○	○	٣٢. تذهب الترقيات إلى هؤلاء الذين يستحقونها بشكل أفضل
○	○	○	٣٣. يتطلع الأشخاص إلى القدوم للعمل هنا
○	○	○	٣٤. أنا فخور لأخباري الآخرين بأنني أعمل هنا
○	○	○	٣٥. تعد الإدارة صادقة وأخلاقية في ممارسات العمل الخاصة بها
○	○	○	٣٦. يتم معاملتي هنا كعضو كامل بغض النظر عن منصبي
○	○	○	٣٧.أشعر بأنني أصنع فارقاً هنا
○	○	○	٣٨. هذا مكان ممتع للعمل
○	○	○	٣٩. توظف الإدارة أشخاصاً يناسبون المكان هنا بشكل جيد
○	○	○	٤٠. أركي منشأتي بقوة للأصدقاء والعائلة كمكان رائع للعمل
○	○	○	٤١. تحتفي بالموظفين الذين يقومون بتجربة أساليب جديدة واتخاذ طرق أفضل في إنجاز الأعمال، بغض النظر عن النتيجة
○	○	○	٤٢. بعد وضع كل الاعتبارات السابقة في الحسبان، أقول إنه مكان رائع للعمل

الجدول (٩): استبانة الموظفين



رابعاً: محفزات الأبداع

٤٣. من وجهة نظرك، ما هو أكثر عامل محفز للابداع في العمل:
- المكافآت المادية
 - العلاوات والترقيات
 - تقدير القيادة لإنجازات الموظف

خامساً: فرض التحسين في الجمعية

٤٤. نرجو منكم التفضل بذكر أكثر المشاكل التي واجهتموها والمعوقات التي تعيقكم عن أداء عملكم في الجمعية:
-

٤٥. نرجو منكم التفضل بذكر أهم النقاط الإيجابية والممارسات الجيدة لإدارة الجمعية والتي تساعدكم في أداء عملكم:
-

٤٦. الملاحظات والمقترنات:
-

الجدول (٩): استبانة الموظفين

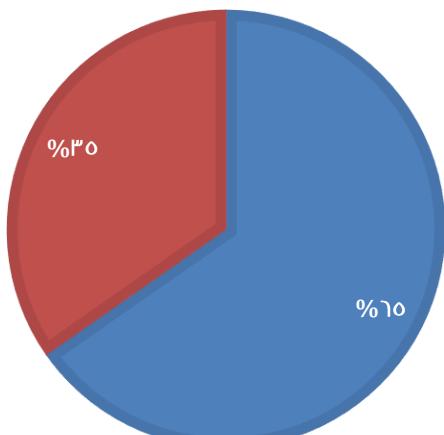


• الخصائص الديموغرافية للموظفين:

تبين الأشكال التالية (٨-٩-١٠-١١) الخصائص الديموغرافية للموظفين والتي توضح جنس الموظف والفئة العمرية وعدد سنوات الخدمة والمؤهل العلمي والأقسام الإدارية.

الجنس

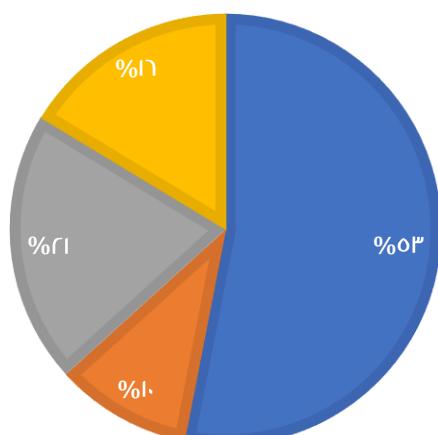
أنثى ■ ذكر



الشكل (٨)

الفئة العمرية

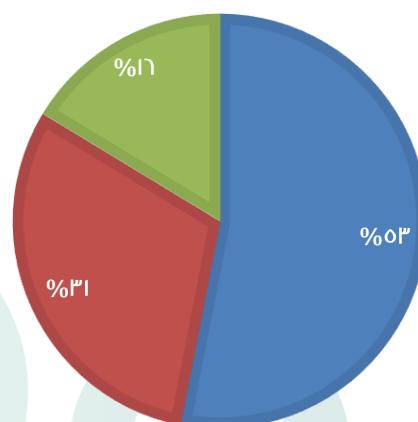
من ١٣ إلى ٣٥ عاماً ■ من ٣٥ إلى ٤٥ عاماً
٤٥ عاماً فأكثر ■ أقل من ٢٥ عاماً



الشكل (٩)

سنوات الخدمة بالجامعة

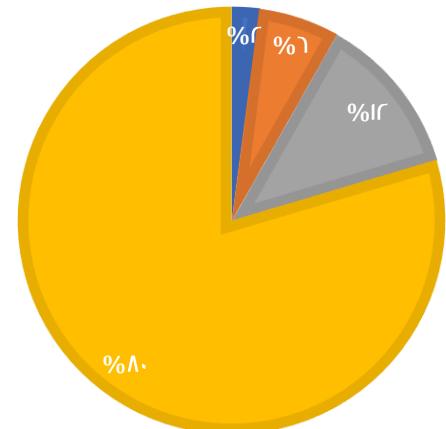
سنتين فأقل ■ من ٢ إلى ٥ سنوات ■ أكثر من ٥ سنوات



الشكل (١٠)

المؤهل العلمي

بكالوريوس ■ دبلوم ■ ثانوي ■ متوسط

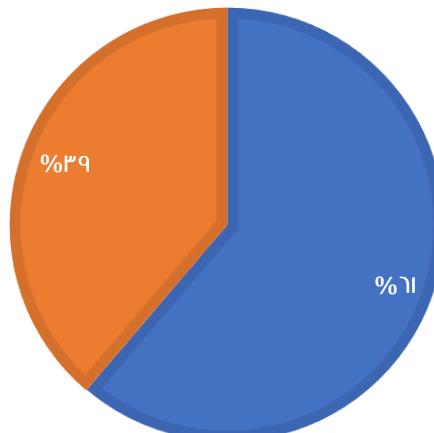


الشكل (١١)



نوع التعاقد

عقد رسمي ■ عقد غير رسمي ■



• تحليل النتائج لرضا الموظفين عن أداء الجمعية:

نسبة الرضا	الانحراف المعياري	متوسط التقييم	نقطة الفقرة	الاستجابات	درجة الرضا			العبارة	ر
					٣	٢	١		
%٨٤	.٩	٢,٥١	٢٣	٤٩	٢٥	٢٤	١	ما مدى رضاك عن القرارات الصادرة من الإدارة	١
%٨٣	.٩	٢,٤٩	٢٢	٤٩	٢٩	١٥	٥	ما مدى رضاك عن إشراك الموظفين في اتخاذ القرارات	٢
%٨٢	.٢	٢,٤٥	٢٠	٤٩	٢٦	١٩	٤	ما مدى رضاك عن تدريب الموظف وتطويره بشكل مستمر	٣
%٨٨	.٥	٢,٦٣	٢٩	٤٩	٣٣	١٤	٢	ما مدى رضاك عن البرامج الإلكترونية (رافد) الخاصة في الجمعية وكيفية التعامل معها	٤

الجدول (٤): تحليل بيانات الموظفين



نسبة الرضا	الانحراف المعياري	متوسط التقييم	نقط الفقرة	الاستجابات	درجة الرضا			العبارة	ر
					٣	٢	١		
%٩٨	٠,٣٠	٢,٩٤	٤٤	٤٩	٤٦	٣	٠	ما مدى رضاك عن تطبيق نظام ساعات العمل المرن في الجمعية	٥
%٧٦	٠,٢١	٢,٢٧	٣٣	٤٩	٢٠	٢٢	٧	ما مدى رضاك عن وضوح مهامي الوظيفية وغير متداخلة	٦
%٦٩	٠,٣٤	٢,٠٦	١٤	٤٩	١٤	٢٤	١١	ما مدى رضاك عن الأمان الوظيفي في الجمعية	٧
%٨٠	٠,٣٣	٢,٤١	٢٨	٤٩	٢٣	٢٣	٣	ما مدى رضاك عن آلية ووضوح التعامل مع الشكاوى والاقتراحات المقدمة من قبل الموظفين	٨
%٦٩	٠,٣٢	٢,٠٨	١٥	٤٩	١٦	٢١	١٢	ما مدى رضاك عن نظام الأجر والمزايا المالية في الجمعية	٩
%٨٩	٠,٤	٢,٦٧	٣١	٤٩	٣٤	١٤	١	ما مدى رضاك عن مستوى مرافق الجمعية والخدمات المقدمة فيها (حالة المباني - المكاتب - الأجهزة - دورات المياه ...)	١٠
%٨٧	٠,٦	٢,٦١	٢٨	٤٩	٣٢	١٥	٢	ما مدى رضاك عن مرافق الجمعية بجميع متطلبات الأمن والسلامة مثل طفاليات الحريق ومخارج الطوارئ وغيرها	١١

الجدول (٤): تحليل بيانات الموظفين



نسبة الرضا	الانحراف المعياري	متوسط التقييم	نقط الفقرة	الاستجابات	درجة الرضا			العبارة	ر
					٣	٢	١		
%٩٤	٠,٢	٢,٨٢	١٣٨	٤٩	٤١	٧	١	ما مدى رضاك عن تفعيل مناسبات الموظفين الاجتماعية: مثلًا (رحلات الموظفين - التهنئة والتبريكات - الاحتفال بالموظفيين الجدد - توديع الموظفين)	١٢
%٩٠	٠,٣	٢,٧٦	١٣٣	٤٩	٣٦	٢	١	ما مدى رضاك عن تعامل المدراء والزملاء معك في العمل	١٣
%٨٧	٠,٦	٢,٦٩	١٢٨	٤٩	٣١	٧	١	يمتلك كل شخص فرصة الحصول على تقدير خاص	١٤
%٨٩	٠,٤	٢,٦٧	١٣١	٤٩	٣٥	٢	٢	يرغب الأشخاص هنا فيبذل مزيد من الجهد لأداء المهمة	١٥
%٩٠	٠,٣	٢,٧٦	١٣٣	٤٩	٣٧	١	٢	يإمكانني سؤال الإدارة أي سؤال معقول والحصول على إجابة مباشرة	١٦
%٨٨	٠,٥	٢,٦٣	١٢٩	٤٩	٣٤	٢	٣	تظهر الإدارة التقدير للعمل الجيد والجهد الإضافي	١٧
%٨٥	٠,٨	٢,٥٥	١٢٥	٤٩	٣٠	٦	٣	عندما ينتقل الموظف من قسم إلى آخر أو تتم معاوراة الأعمال تظل تجربة العمل إيجابية مع تغيير الزملاء	١٨
%٨٦	٠,٦	٢,٥٩	١٢٧	٤٩	٣٠	٨	١	يمكن الدخول إلى الإدارة، ومن السهل التحدث معها	١٩
%٨٢	٠,٢	٢,٤٥	١٢٠	٤٩	٢٣	٢٥	١	تعتبر الإدارة أخطاء العمل غير المتعمدة جزء من أداء العمل	٢٠

الجدول (١٠): تحليل بيانات الموظفين



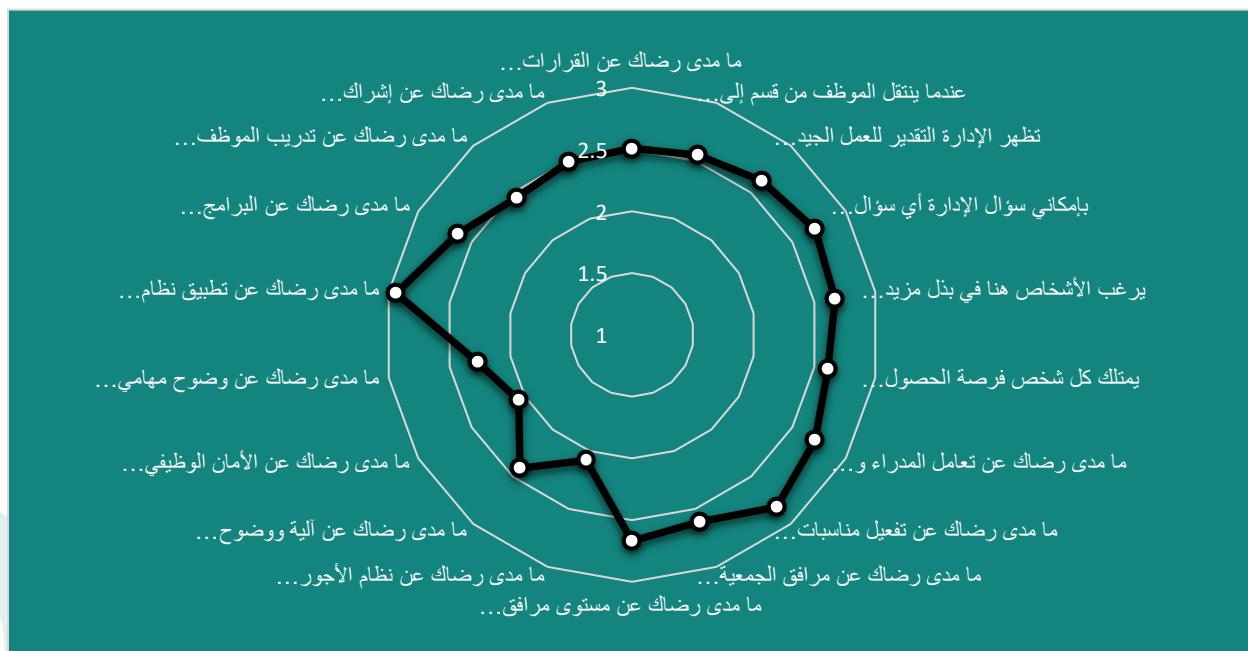
رقم	العبارة	نحو	نحو	نحو	نحو	نحو	درجة الرضا			نحو
							٣	٢	١	
٢١	تشعر الإدراة بصدق للاقتراحات والأفكار وتقوم بالرد عليها	،،٢	٢,٧٨	١٣٦	٤٩	٣٨	١١	٠	٠	%٩٣
٢٢	لدى الإدراة رؤية واضحة بشأن ما تشعر إليه من أهداف وكيفية تحقيقها	،،٢	٢,٧٦	١٣٥	٤٩	٣٨	١٠	١	٠	%٩٢
٢٣	تشق الإدراة في الأفراد لأداء مهمة جيدة دون مراقبتهم عن قرب	،،٣	٢,٧٦	١٣٣	٤٩	٣٥	١٤	٠	٠	%٩٠
٢٤	أشعر بحالة جيدة حيال الطرق التي تسهم بها في المجتمع	،،٤	٢,٨٢	١٣٨	٤٩	٤٠	٩	٠	٠	%٩٤
٢٥	يتم إعطاء الأفراد هنا الكثير من المسؤولية	،،٢	٢,٧٦	١٣٥	٤٩	٣٨	١٠	١	٠	%٩٢
٢٦	تذهب الترقى إلى هؤلاء الذين يستحقونها بشكل أفضل	،،٥	٢,٣٧	١١٦	٤٩	٢٥	١٧	٧	٠	%٧٩
٢٧	يتطلع الأشخاص إلى القدوة للعمل هنا	،،٤	٢,٦٩	١٣٢	٤٩	٣٦	١١	٢	٠	%٩٠
٢٨	أنا فخور لإخباري الآخرين بأنني أعمل هنا	،،٤	٢,٨٦	١٤٠	٤٩	٤٢	٧	٠	٠	%٩٠
٢٩	تعد الإدراة صادقة وأخلقية في ممارسات العمل الخاصة بها	،،٤	٢,٨٦	١٤٠	٤٩	٤٢	٧	٠	٠	%٩٠
٣٠	يتم معاملتي هنا كعضو كامل بغض النظر عن منصبي	،،٣	٢,٧٣	١٣٤	٤٩	٣٩	٧	٣	٠	%٩١
٣١	أشعر بأنني أصنع فارقأ هنا	،،٤	٢,٨٢	١٣٨	٤٩	٤١	٧	١	٠	%٩٤
٣٢	هذا مكان ممتع للعمل	،،٢	٢,٧٨	١٣٦	٤٩	٣٩	٩	١	٠	%٩٣

الجدول (٤): تحليل بيانات الموظفين



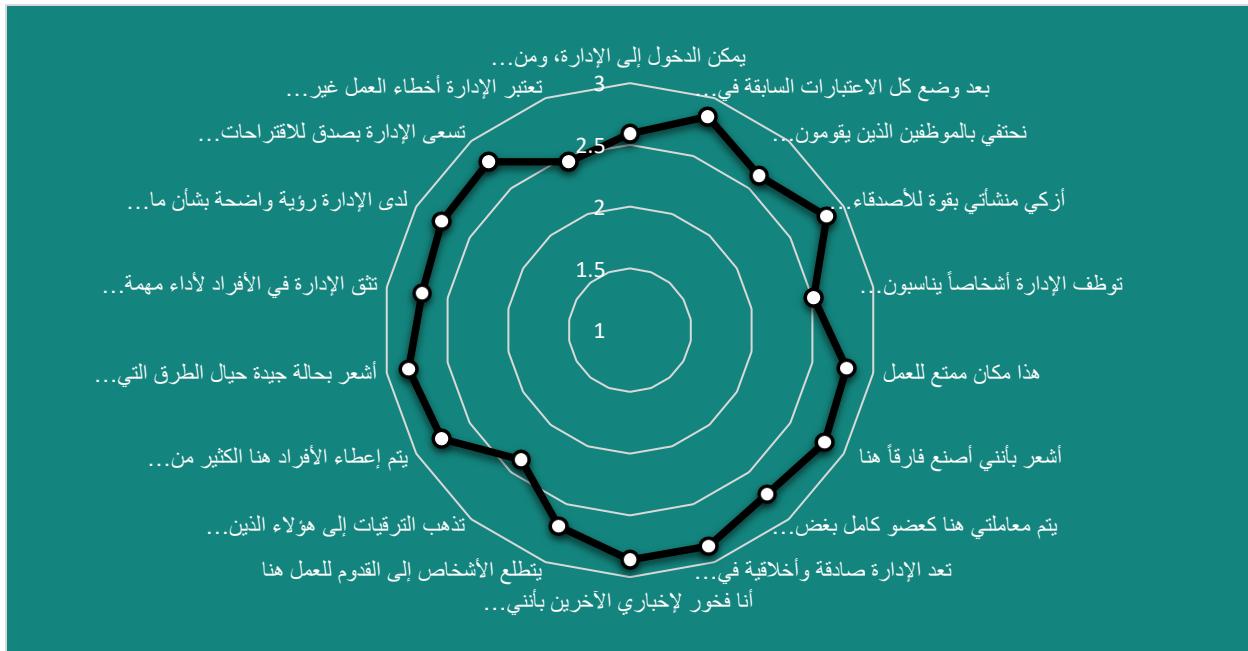
نسبة الرضا	الانحراف المعياري	متوسط التقييم	نقطة الفقرة	الاستجابات	درجة الرضا			العبارة	ر
					٣	٢	١		
%٨٤	٠,٩	٢,٥١	١٢٣	٤٩	٢٨	١٨	٣	توظف الإدارة أشخاصاً يناسبون المكان هنا بشكل جيد	٣٣
%٩٥	١,٠	٢,٨٤	١٣٩	٤٩	٤٢	٦	١	أركي منشأتي بقوة للأصدقاء والعائلة كمكان رائع للعمل	٣٤
%٨٨	٠,٥	٢,٦٣	١٢٩	٤٩	٣٣	١٤	٢	تحتفي بالموظفين الذين يقومون بتجربة أساليب جديدة واتخاذ طرق أفضل في إنجاز الأعمال، بغض النظر عن النتيجة	٣٥
%٩٥	١,٠	٢,٨٤	١٣٩	٤٩	٤٢	٦	١	بعد وضع كل الاعتبارات السابقة في الحسبان، أقول إنه مكان رائع للعمل	٣٦
%٨٨		٢,٦٣						التقييم الكلي	

الجدول (٤): تحليل بيانات الموظفين



الشكل (٤): مخطط الرادار لمتوسط مستوى الرضا لدى الموظفين





الشكل (١٣): مخطط الرادار لمتوسط مستوى الرضا لدى الموظفين

في هذه الاستبانة تم استخدام مقياس ليكرت الثلاثي وبناء عليه تم استخراج عدد الاستجابات ونقط الفقرة ومتوسط التقييم والانحراف المعياري ونسبة الرضا لكل سؤال والتقييم الكلي في تحليل بيانات الموظفين في الجدول (٢).

عدد الاستجابات = مجموع من اجروا على السؤال.

نقط الفقرة = (نقط الفقرة رقم ١ × ١) + (نقط الفقرة رقم ٢ × ٢) + (نقط الفقرة رقم ٣ × ٣).

متوسط التقييم = نقط الفقرة / مجموع عدد الاستجابات.

الانحراف المعياري = (متوسط التقييم للسؤال الواحد - \bar{x}^2) / متوسط التقييم.

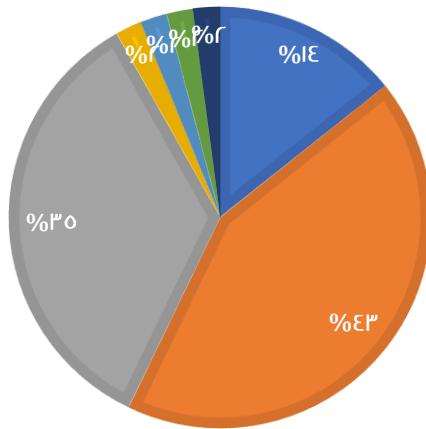
نسبة الرضا للسؤال = متوسط التقييم للسؤال الواحد × ٣ / ١٠٠.

نسبة الرضا = متوسط التقييم × ٣ / ١٠٠.

- تحليل نتائج العوامل المحفزة على الإبداع في بيئة العمل:

أكثر عامل محفز للإبداع في العمل

- المكافآت المادية
- العلاوات والترقيات
- تقدير القيادة لإنجازات الموظف
- كل ما ذكر
- نوع القطاع والخدمة المقدمة للمجتمع
- العلاوات والترقيات + تقدير القيادة لإنجازات الموظف
- الكافأة المقدمة للمجتمع
- الكافأة المقدمة للمجتمع + تقدير القيادة لإنجازات الموظف



الشكل (٤)

فيما يخص العوامل المحفزة للإبداع، فقد تم توجيه سؤال لجميع الموظفين عن العوامل التي قد تحفزهم على الإبداع في العمل، وقد تبين في الشكل (٤) أن (٤٣%) من الموظفين يرون العلاوات والترقيات من أهم عوامل التحفيز والإبداع وهذا الأمر قد يكون مؤشر ممتاز على رغبة هؤلاء بالاستمرار والاستقرار في الجمعية من حيث نظرتهم للترقيات والعلاوات. كما أن (٣٥%) من الموظفين يرون أن تقدير القيادة لإنجازات الموظف من أهم العوامل المحفزة للإبداع وهذا يدل على أهمية تفاعل الإدارة مع إنجازات موظفيها فرغم أنه قد لا يكون مكلفاً مادياً إلا أن أهميته عالية لدى الموظف. وقد تبين أن (١٤%) من الموظفين يرون المكافآت المادية من أهم العوامل المحفزة للإبداع. هذا التقارب في نتائج العوامل المحفزة للإبداع يوضح أهمية التوازن بين التحفيز المعنوي والتحفيز المادي وعدم الاكتفاء بأحدهما دون الآخر.



• تحليل نتائج فرص التحسين والنقاط الإيجابية في الجمعية:

تم طرح سؤال مفتوح عن أبرز المشاكل والمعوقات التي واجهها الموظفون والتي تعيق أداء عملهم في الجمعية، وأبرز إيجابيات إدارة الجمعية والتي تسهل من أداء العمل، وتم حصر أبرز الإجابات التي كانت كالتالي:

- المشاكل والمعوقات التي واجهها الموظفون والتي تعيق أداء عملهم في الجمعية:

النوع	ال المشاكل والمعوقات	الرقم
٣	قلة الراتب	١
٢	كثرة الاجتماعات.	٢
٢	ليست مشاكل لكن كثرة الأهداف وإلزام الموظف لتحقيقها يجعله يتشتت بالتركيز عليها دون التركيز على العمل الأساسي ويراه من منظور العقاب وعدم تحقيق يجعل تقييم الأداء الوظيفي منخفض	٣
١	سلم الرواتب ليس محدث مع الوقت الحالي مما يسبب اجحاف في الراتب.	٤
١	بعض الاجحاف في التقييم السنوي.	٥
١	التعامل المباشر مع بعض الكفلاء او الاسر احياناً.	٦
١	عدم وضوح المهام والصلاحيات.	٧
١	كثرة المبادرات والتركيز على الكم وليس على الكيف.	٨
١	الانترنت	٩
١	جوالات الأقسام قديمة	١٠
١	كراسي المكاتب غير مريحة للعمل لساعات طويلة.	١١
١	المهام المفاجئة وضرورة انجازه بوقت قصير وتدخله مع المهام الأخرى	١٢
١	ضغط العمل وعدد الساعات	١٣
١	تأخير من بعض الأقسام في أداء عملهم، وبعض الأقسام تعمل بوضعيّة الطوارئ وكان ليس هناك خطط، عدم وضوح بعض العمليات والمهام الإدارية	١٤

الجدول (١١): مشاكل ومعوقات الموظفين



١٥	تحديث الأوصاف الوظيفية
١٦	وجود آلية مفعولة للتوظيف
١٧	دراسة جودة الموظف قبل تعيينه كرئيس
١٨	نظام العمل (رائد)
١٩	بعض الأجهزة
٢٠	تأخر رد الإدارة أحياناً
٢١	كثرة اللقاءات أو الاجتماعات التي تكون في فترة وجود ضغط بالعمل.
٢٢	التأخير في الاعتمادات
٢٣	عدم فهم البعض لدوره أو ربطه بالهدف العام للجمعية
٢٤	الدوران الوظيفي
٢٥	عدم وضوح مهام العمل
٢٦	لجنة التقييم المفترض تتبع الرئيس وليس ان تقييم الموظف
٢٧	ساعات العمل كثيرة
٢٨	بعض المصروفات التشغيلية لبعض المبادرات
٢٩	بعض الاجراءات في قسم المالية
٣٠	عدم جدية رئيس القسم بمشاكل الموظفين
٣١	عدم استقرار فريق العمل ووجود دوران وظيفي لضعف الجانب المالي
٣٢	التأخير في متابعة الطلبات في بعض الأقسام
٣٣	تقييم الموظف من الأفضل يتم خلال سنة كاملة
٣٤	عدم تقدير المجهود الذي يقوم به الموظف
٣٥	حدوث فجوة في الادارة ملحوظة من ٦ أشهر تقريرها وأرى أن يتم معالجة الفجوات بين المدراء والسعى الى ارجاع بيئة العمل كما كانت سابقاً فأثر المشاكل الادارية تعطي أثراً ملحوظاً على عموم الموظفين
٣٦	عدم المساوات بين الموظفين من خلال الدورات
٣٧	التأخير بالتقدير ووضع معايير فوق مستوى الموظفين
٣٨	الوضوح والتقييد بالوقت والوعود.
٣٩	عدم تقدير أهمية وكم العمل المكلف به.
٤١	إنجاز اعمال فرعية تؤثر بالسلب على إنجاز الاعمال الأساسية الأهم.

الجدول (١): مشاكل ومعوقات الموظفين



- إيجابيات إدارة الجمعية والتي تسهل من أداء العمل:

النكرار	الإيجابيات والممارسات الجيدة	٥
٩	الترحيب والتحفيز لاي عمل	١
٦	التعاون وروح الفريق	٢
٥	التقدير لإنجاز المهام	٣
٤	التطوير المستمر للموظف	٤
٣	بيئة العمل	٥
٣	ساعات العمل المزنة	٦
٢	التشجيع والثناء من قبل رئيس الوحدة	٧
٢	تفهّم الإدارة لظروف الموظفين	٨
٢	مرونة العمل	٩
٢	الممكّنات التي تقدم من الإدارات العليا	١٠
٢	المكافآت المالية	١١
٢	تقدير والأخذ في ارء جميع العاملين	١٢
٢	التمكين الكامل للقيادات	١٣
٢	ابراز عمل الموظف	١٤
١	اثراء الموظفين	١٥
١	الدورات التدريبية	١٦
١	المكافأة على ساعات العمل الإضافي	١٧
١	إعطاء الصلاحيات والإمكانيات لسير العمل بالطريقة الأمثل	١٨
١	التوجيه المباشر	١٩
١	إعطاء الثقة الكاملة للموظف في أي مهامه وظيفية	٢٠
١	الإشادة بالموظّف عند إنجازه لعمل ما أو تنفيذ عمله بأفضل صورة	٢١
١	مكافئتهم نهاية السنة	٢٢
١	العمل المؤسسي	٢٣
١	الوضوح والشفافية	٢٤
١	التجديد المستمر	٢٥
١	مشاركة الموظفين في افراحهم واحزانهم لا سمح الله	٢٦
١	الشفافية والسعى لاعطاء كل موظف حقه الجهد المبذول في لجنة تقييم الموظفين	٢٧

الجدول (٢): الإيجابيات والممارسات الجيدة للموظفين



٢٨	اعطاء فرص تطوير وتحسين لموظفي قادر
٢٩	الروح العالية الإيجابية التي يبثها الموظفين في كل وقت
٣٠	الانسجام
٣١	اعطاء الفرص للجميع لتقديم الأفضل
٣٢	دعم الادارة التنفيذية
٣٣	المناسبات الاجتماعية
٣٤	المساندة
٣٥	نسب الاعمال للشخص المعد
٣٦	تقييم الاداء يرفع من مستوى رغبة الموظف في انجاز اعماله بشكل كامل ويستمر في العمل على تقديم اداء افضل مما سبق
٣٧	الجو العام داخل الجمعية من تعاون وتقدير متبادل بين الموظفين يجعل العمل سهل وممتع مهما بلغت صعوبته
٣٨	وضوح توجه القائد
٣٩	وضوح الاهداف المتوقعة من الموظف
٤٠	زرع روح التحدي والتكافف وابعاد كل شخص يسعى الى السعي لمصالحة الشخصية
٤١	الثقة بالموظفي
٤٢	الاستجابة المباشرة للموظف في حال وجود ملاحظه او مشكله تواجهه
٤٣	اصغاء الادارة للمشكلات التي نواجهها
٤٤	تعاون الادارة بتحقيق الاهداف
٤٥	سرعة تجاوب الادارة مع تعميد الطلبات
٤٦	تعامل الادارة مع جميع الموظفين دون تمييز
٤٧	الدعوة للابتكار والابداع
٤٨	التشجيع للأفكار الجديدة
٤٩	التوثيق

الجدول (٢): الإيجابيات والممارسات الجيدة للموظفين



❖ التوصيات

• دراسة قياس رضا المستفيدين:

- ١) زيادة سرعة التجاوب مع المستفيدين وعدم التأخير في الخدمات المقدمة لهم.
- ٢) توفير الإسكان التموي لعدد أكثر من المستفيدين.
- ٣) أخذ رأي المستفيدين في المنتجات المقدمة لهم مثال: الرز المقدم لهم (عنبر - مزه).
- ٤) إضافة خدمة تسديد دين لمن توقفت خدماته.
- ٥) إضافة خدمة تسديد مخالفات السيارات.
- ٦) إضافة خدمة تأمين سيارة.
- ٧) التواصل مع المستفيدين للتفرد عن احتياجاتهم.

• دراسة قياس رضا المتبوعين:

- ١) ارسال تقارير للكفالة لشرح حالة البتيم ومعرفة احتياجاته.
- ٢) التواصل بشكل دوري مع الكفالة لتجديده الكفالة قبل أن تتوقف.
- ٣) توجيه دعوة للمتبوعين في المحافل المقامة من الجمعية.
- ٤) التوضيح في سند الدفع الذي يستلمه المتبوع بعد التبرع (أن هذا التبرع عن الفترة من تاريخ إلى تاريخ).



- دراسة قياس رضا الموظفين:
 - ١) تحديث دليل العمليات ونشره لكل موظف لتوضيح جميع المهام الموكلة له.
 - ٢) زيادة أجور الموظفين والمزايا المالية المقدمة لهم.
 - ٣) تحديث سلم الرواتب.
 - ٤) توفير جوالات جديدة للأقسام.
 - ٥) إنشاء آلية واضحة للتوظيف.
 - ٦) دراسة جودة الموظف قبل تعيينه كرئيس.
 - ٧) تحسين نظام رايد أو التغيير لنظام يخدم الجمعية بشكل أفضل.
 - ٨) التركيز على المهام الرئيسية بدلاً من المهام الفرعية.



الخاتمة

بعد الانتهاء من هذه الدراسة يتضح للقارئ أن نشاط الجمعية وهو رعاية الأيتام والأرامل وأسرهم ينال الرضا من الأطراف ذات العلاقة حيث قدرت نسبة الرضا للمستفيدين بشكل عام عن الخدمات المقدمة لهم من خلال الاستبيان الذي أجابوا عنها بـ (%) ٩٠ حيث ارتفعت عن السنة الماضية (%) ٥. يليهم نسبة الرضا للمتبرعين التي تقيس رضا المتبرع في الجمعية قدرت بـ (%) ٩٢ حيث تنازلت عن السنة الماضية بـ (%) وتعتبر النسبة الأعلى بينهم. وأخيراً وهي نسبة رضا الموظفين عن أداء الجمعية بـ (%) ٨٨ حيث ارتفعت عن السنة الماضية بمقدار (%) ٦. وحيث أن متوسط نسبة رضا أصحاب العلاقة (%) ٩٠ ارتفع بمقدار (%) ٣ عن السنة الماضية.

نسبة الرضا	الفئة المستهدفة
٪٩٠	المستفيدين
٪٩٢	المتبرعين
٪٨٨	الموظفين
٪٩٠	متوسط نسبة رضا أصحاب العلاقة

