

دور التخطيط الاستراتيجي في دعم التوجه نحو العمل المنتج للجمعيات الخيرية دراسة حالة لبعض الجمعيات الخيرية في الجزائر

The role of strategic planning in supporting the orientation towards productive work for charitable organizations A case study of some charities in Algeria

*سالم حسين¹

¹ مخبر الأسواق التشغيل التشرييع ومحاكاة الدول المغاربية جامعة عين تيموشنت Pr.hocine@gmail.com

تاريخ النشر: 2022/12/31

تاريخ القبول: 2022/11/12

تاريخ الإرسال: 2022/06/10

الملخص: هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور أبعاد التخطيط الاستراتيجي (الخطة، الرؤية والقيم، الموارد، الأدوار، الأهداف، تحليل الموقف، تحليل المتغيرات البيئية، التنفيذ الرقابة والتقييم) في دعم التوجه نحو العمل الخيري المنتج والمستدام للجمعيات الخيرية. ومن أجل هذا الغرض تم توزيع 67 قائمة استبيان على بعض المسيرين في الجمعيات محل الدراسة والبالغ عددها 14 جمعية خيرية. لنتم معالجة البيانات بعد ذلك باستخدام برنامج الحزم الإحصائية SPSS، وقد خرجت الدراسة بنتائج ومؤشرات إيجابية وضحت العلاقة والأثر بين هذين المتغيرين، إذ تم على إثرها وضع بعض المقترحات التي تدعم توجه ومسعى هذه الجمعيات اتجاه العمل الخيري المنتج من خلال فلسفة التخطيط الاستراتيجي.

الكلمات المفتاحية: تخطيط استراتيجي، عمل خيري منتج، جمعيات خيرية.

تصنيف Jel: D24, D23, D02, L31.

Abstract: The aim of this study is to know the role of the dimensions of strategic planning (plan, vision and values, resources, roles, objectives, position analysis, analysis of environmental variables, implementation, monitoring and evaluation) in supporting of the trend towards productive and sustainable charitable work for charities. For this purpose, 67 questionnaire lists were distributed to some managers of the 14 charities under study. the data was then processed using by the SPSS statistical package, and the study cam out with positive results and indicators that illustrated the relationship and impact between these two variables. As a result, some proposals were developed that support the direction and endeavor of these associations towards productive charitable work through the philosophy of strategic planning.

Keywords: strategic planning, productive work, charities.

Classification Jel: . D24, D23, D02, L31.

* المؤلف المرسل.

مقدمة

يعتبر العمل التطوعي الخيري توجهها اجتماعيا وسلوكيا إنسانيا وحضاريا مستمدا من قيم وثقافة كل مجتمع، فهو يمثل قيمة إنسانية كبرى تتمثل في العطاء والتكافل بكل اشكاله، كما أنه يعتبر في ذات الوقت وجها تنمويا واستراتيجيا طالما نادى به الباحثون والمصلحون الاجتماعيون والاقتصاديون لاعتقادهم التام بأن التنمية المستدامة لا يمكن تحقيقها إلا بالمشاركة الواسعة لأفراد المجتمع في حملات البناء والعطاء والعمل الجماعي الخيري. ولهذا تتجه العديد من الدول إلى دعم الجمعيات الخيرية خصوصا الفاعلة منها في مجال التنمية وتطوير التضامن وتحقيق التكافل والمشاركة الشعبية. (طالبي حفيظة، علي طال مبارك، 2008)، فالهدف من العمل الخيري هو النهوض بالبلاد وبناء مجتمع قوي ومتماسك (غادة بنت عبد الرحمن الطريف، 2018)، يهدف إلى التقليل من المشكلات سواء كانت اجتماعية أو اقتصادية حيث تشير العديد من البرامج الاجتماعية العالمية إلى العلاقة القوية بين تطور وازدهار المجتمع ومستوى العمل الخيري فيه.

وعلى إثر كل التغيرات والتحولات التي تطل العمل الخيري من وقت إلى آخر، قد أصبح من المؤكد أن أساليب واستراتيجيات الأمس في التفكير والتوجه والإدارة أصبحت غير ملائمة للواقع الجديد، وأصبحت الحاجة الآن تقتضي ضرورة خلق واعتماد أساليب جديدة ومبتكرة في تسيير العمل الخيري وإدارته للخروج بقرارات ورؤى تتجه غالبا نحو تقليص الفقر وتطوير التضامن وضمان استمرارية العطاء وديمومته. ولهذا فإن الجمعيات الخيرية في الجزائر قد أصبحت مطالبة بتحقيق متطلبات الكفاءة والتميز في أدائها ودعم توجهها صوب العمل الخيري المنتجمن خلال التوجه نحو التخطيط الاستراتيجي للموارد وكيفية توظيفها بتوجه مستدام قائم على الإبداع والنظرة إلى المستقبل بما يمكن من العصف بالممارسات التقليدية الجامدة والتوجه نحو أنماط تسييرية جديدة تحاكي الواقع وتأمل في الاستغلال الأمثل للموجود خصوصا في ظل شح الموارد وقلة الدعم.

1. الاشكالية: حاولت هذه الدراسة الإجابة عن التساؤل التالي:

إلى أي مدى يمكن للتخطيط الاستراتيجي أن يؤثر في دعم التوجه نحو العمل المنتج للجمعيات الخيرية؟

2. فرضيات الدراسة

▪ الفرضية الرئيسية (الفرضية العدمية H0)

لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد التخطيط الاستراتيجي في دعم التوجه نحو العمل المنتج للجمعيات الخيرية عند مستوى معنوية $\alpha \geq 0.05$.

▪ الفرضية البديلة (H1)

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد التخطيط الاستراتيجي في دعم التوجه نحو العمل المنتج للجمعيات الخيرية عند مستوى معنوية $\alpha \geq 0.05$.

3. أهمية الدراسة: تتجلى أهمية الدراسة في كونها تعالج أحد المواضيع التي تبحث في ثقافة التخطيط الاستراتيجي لدى القائمين على

الجمعيات الخيرية بالجزائر وذلك وفق مقارنة نظرية تطبيقية؛ تسعى الأولى منها إلى تقديم معرفة شاملة وبناء إطار نظري للموضوع. فيما تسعى في جانبها التطبيقي إلى التبيان للعلاقة والأثر بين أبعاد التخطيط الاستراتيجي والتوجه نحو العمل المنتج للجمعيات الخيرية ومدى إمكانية تطبيق تلك العلاقة بما يعزز الارتقاء إلى المستوى المرغوب في المجال الخيري المستدام؛ خصوصا في ظل تزايد الوعي الدولي للتوجه نحو مثل هذا النوع من العمل، وهو ما من شأنه أن يساعد في الأخير هذه الجمعيات على تجاوز أزمات نقص

وشح الموارد والمعونات من خلال البرامج التي تساهم في تطوير العمل الذاتي وخلق البيئة التي تنسجم فيها التوجهات والرؤى مع الأداء.

4. أهداف الدراسة: هدفت هذه الدراسة إلى:

- ✓ تحديد إطار نظري شامل حول أبعاد التخطيط الاستراتيجي والعمل الخيري المنتج؛
- ✓ قياس مستوى فهم وإدراك أهمية التخطيط الاستراتيجي من وجهة نظر أصحاب القرار في الجمعيات الخيرية محل الدراسة؛
- ✓ إبراز الدور والأثر الذي من الممكن أن يساهم به التخطيط الاستراتيجي في الرفع من أداء وكفاءة هذه الجمعيات، وتبيان مدى إمكانية تطبيق تلك الأبعاد في دعم التوجه نحو العمل الخيري المنتج؛
- ✓ تحسيس القائمين على هذه الجمعيات بأهمية تبني التخطيط الاستراتيجي للتوجه نحو هذا النمط من العمل الخيري.

5. منهج البحث وأدواته: استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي في تحديد وتحليل مشكلة البحث وعرض معطياته، وهذا من خلال المسح الاجتماعي لعينة من الجمعيات الخيرية بتوجيه استبانة تدرس أثر متغيرات التخطيط الاستراتيجي التي يمكن من خلالها دعم التوجه نحو العمل الخيري المنتج.

I. الجانب النظري

أولاً. التخطيط الاستراتيجي Introduction to strategic planning

1. مفهوم التخطيط الاستراتيجي: تدرك العديد من المؤسسات والدول أهمية التخطيط الاستراتيجي والحاجة إليه كمنهج وكعلم وكممارسة وكأداء، وهذا في ظل الرؤى البعيدة المدى التي تجعل كل شيء يتجه صوب تحقيق الأهداف والغايات التي تركز على التقدم والرقي في جميع النواحي والمجالات.

ويعرف التخطيط الاستراتيجي بأنه مجموعة من الخطوات المحددة التي تقود إلى صنع القرار واتخاذ لتحقيق أهداف معينة خلال فترة زمنية. إذ يقوم هذا المفهوم على فحص وتحليل عناصر البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسات، والقيام بالتنبؤات الدقيقة مع إمكانية رصد الفرص والتهديدات وصياغة الاستراتيجيات واتخاذ القرارات المناسبة بالسرعة المطلوبة (محمد عبد الغني حسن هلال، 2007، ص 06). وببساطة يعرف طارق السويدان التخطيط الاستراتيجي بأنه طريقة لتحديد الأهداف البعيدة المدى وكيفية الوصول إليها (طارق السويدان، ص 2).

من أهم تجارب التخطيط الاستراتيجي نجد ما أخذت به العديد من الدول الكبرى وحتى الناشئة منها التي أصبحت في مصاف الدول المتقدمة كماليزيا وكوريا الجنوبية وأستراليا ونيوزلندا وغيرها من الدول، وهذا تحت مفهوم ومبدأ التخطيط الاستراتيجي المحكوم بالنتائج الذي أثبت نجاحه في العديد من الإدارات الحكومية كإحدى أهم آليات ووسائل تحقيق النمو المتوازن في مؤسسات الدولة كافة، ويقوم على حساب تلك النتائج وفق مؤشرات أداء سهلة وبسيطة (مجيد الكرخي، 2014، ص 15). فالتخطيط الاستراتيجي يمثل جوهر عمل الإدارة الاستراتيجية باعتباره العملية الأكثر أهمية بين عمليات الإدارة الاستراتيجية، إذ يشير إلى عملية صياغة رسالة المؤسسة في ضوء رؤيتها الجوهرية وبناء غاياتها وأهدافها المستقبلية. (ليلي بوحديد، 2014، ص 139)

(. فالتخطيط الاستراتيجي هو توجه نحو المستقبل بما يحقق في النهاية فاعلية وكفاءة في التفكير والأداء. وهو يمكن من الرد على الأسئلة التالية:

ما هي أهداف المؤسسة؟ ما هي السبل والوسائل التي تمكن من تحقيق تلك الأهداف؟ ما هي الموارد اللازمة لتحقيق ذلك؟

2. بعض الأفكار الأساسية في التخطيط الاستراتيجي: في التخطيط الاستراتيجي نجد بعض المفاهيم العامة والثابتة في كل عملية تخطيط استراتيجي؛ ومنها نذكر: (عيد بطاح الدويهيس، 2013، ص10-13 . بتصرف)

- ✓ المبادئ الأساسية للخطة هي واحدة سواء كانت خطة تشغيلية (سنوية) أو خطة استراتيجية (خمس - عشر سنوات...) لأن السؤال هنا هو واحد: ماذا سنعمل في السنة القادمة أو خلال خمس سنوات أو عشر سنوات؟ فكلما كان التخطيط لسنوات أكثر كلما كانت النتائج والأعمال أكبر، وكلما احتاج التخطيط لجهود وموارد أكبر؛
- ✓ العمل الجماعي أو روح الفريق هي ميزة التخطيط الاستراتيجي، فلا يوجد رؤية أو خطة قائد أو وزير أو مدير لوحدة، وإنما يجب مشاركة جميع الفاعلين لبلورة الرؤى والتوجهات، فالتخطيط هو مهمة الجميع أكاديميين، مختصين، مدراء، موظفين، مؤسسات.... الخ؛
- ✓ يتم تطبيق التخطيط الاستراتيجي على مستوى الدول والشعوب، وعلى مستوى المؤسسات الكبيرة والمتوسطة والصغيرة، وفي المؤسسات التعليمية والصناعية والسياحية والثقافية... الخ؛
- ✓ البديهي لكل المؤسسات أو الحكومات التطوير والتقدم والازدهار والرفق، ولا يجوز اعتبار هذه الأهداف أهداف استراتيجية، فالأهداف العامة ليست بالتخطيط الاستراتيجي؛
- ✓ التخطيط هو تجميع للمعلومات وأخذ للمقترحات والأفكار واعتبار للرؤى والاختلافات، واستفادة من التقارير والمعلومات والوثائق؛
- ✓ التخطيط هو قرارات واضحة سليمة مبنية وعلمية، وأهداف محددة، وميزانيات معتمدة، وكفاءات مسخرة؛
- ✓ التخطيط هو بوابة النجاح وهو أساس الوصول إلى مراكز الرضا والتفوق، فقد يقول قائل أن الإصلاحات والتطوير هي قضايا ظرفية مرتبطة بمراحل أو بفترات معينة فقط، ولا تحتاج إلى خطط خماسية أو عشرية بل تحتاج إلى أشخاص ذو نزاهة ومصداقية فقط، نقول نعم ولكن أغلب القضايا والتوجهات تحتاج إلى العلم والخبرة والاستشراف زيادة إلى تلك العوامل السابقة حتى تكون بالفعالية والكفاءة والجودة المزمومة؛
- ✓ إن العديد من القرارات الارتجالية قد تعتبر في وقت لاحق تغيير إلى الخلف، فالتخطيط السليم يمنع القادة المخلصين من الاستعجال في اتخاذ القرارات، وإنما التشاور والأخذ برأي الأغلبية أفضل ما يكون عليه حال المسؤولين الفاسدين والمترددون الذين يفضلون البقاء في المياه الراكدة؛
- ✓ إن تأجيل التخطيط بسبب التنفيذ هو الفشل الكبير وهو الخطأ العويص الذي من الممكن أن تقع فيه كل إدارة أو مؤسسة، فالتخطيط هو العمود الفقري لكل الأعمال فهو ليس فلسفة أو شعار أو إضاعة وقت أو هدر للأموال وتضييع للفرص وتثبيط للكفاءات، فلنعطي التخطيط حقه من الوقت والمال والجهد.

3. أهمية التخطيط الاستراتيجي: يحقق التخطيط الاستراتيجي العديد من الفوائد والمزايا، نذكر منها: (مركز الدراسات الاستراتيجية،

2013 ، ص22-24) (محمد عبد الغني حين هلال، 2007 ، ص19-20)

- ✓ تحديد القيمة والفكر الأساسي للتوجه الاستراتيجي للقطاع أو المؤسسة؛

- ✓ طرح القضايا الاستراتيجية المهمة أمام الإدارة العليا لمعالجتها؛
- ✓ تنفيذ مهمة ورسالة القطاع أو المؤسسة على أعلى قدر ممكن من الحاكمة والفعالية والتأثير؛
- ✓ المساعدة على توقع بعض القضايا الاستراتيجية، واتخاذ الاحتياطات والتدابير اللازمة لمواجهتها؛
- ✓ اتخاذ القرارات العقلانية والرشيطة المبنية على أسس علمية ومنهجية دقيقة، والمساعدة على توجيه وتكامل الأنشطة الإدارية والتنفيذية؛
- ✓ التوجه نحو الكفاءة والفعالية في التفكير والعمل والأداء، ومنه إلى التكمال في الأهداف والنتائج؛
- ✓ فتح وتدعيم قنوات الاتصال بين مختلف المستويات الادارية وكذلك المشاركة في اتخاذ القرارات؛
- ✓ تحفيز التفكير الشامل وإعداد الكوادر والكفاءات القادرة على القيادة والإبداع، وضمان الاستخدام الأمثل للموارد من خلال التركيز على الأولويات؛
- ✓ توفير أساس يمكن من خلاله قياس التقدم الذي تم احرازه ووضع آليات مستنيرة للتغيير عند الحاجة.

4. خصائص التخطيط الاستراتيجي: يتميز التخطيط الاستراتيجي بخصائص عدة يمكن ذكر أهمها في ما يلي:

- ✓ نظام متكامل يتم بشكل ومخطوات متعارف عليها؛
- ✓ نظام لتحديد موقف المؤسسات في المستقبل؛
- ✓ نظام يحدد رسالة المؤسسة وأهدافها والتصرفات اللازمة لتحقيق ذلك؛
- ✓ نظام يستغرق تطبيقه فترة زمنية معتبرة؛
- ✓ نظام يستجيب للتغيرات والمعطيات البيئية بما تحويه من الديناميكية والتجدد والمرونة. (شريط حسين الأمين، 2015 ، ص133)
- ✓ نظام تكون فيه مشاركة واسعة وجماعية من قبل كل الفاعلين في المؤسسة أو القطاع المعني؛
- ✓ نظام يجب أن يتسم بالمرونة الكافية لمواجهة التغيرات الطارئة.
- ✓ التخطيط الاستراتيجي هو مجموعة من الخطط الطويلة والقصيرة الأجل وليس مجرد خطة واحدة. (خالد محمد بن حمدان، وائل محمد إدريس، 2009، ص 07)

ثانياً. العمل الخيري المنتج

اكتسب العمل الخيري في الآونة الأخيرة أهمية بالغة لدى العديد من المجتمعات، وأصبح جزء لا يتجزأ من ثقافات وعادات هذه الشعوب وذلك لما له من تجسيد لقيم التعاون والتكافل وروح الانتماء والمسؤولية.

1. مفهوم العمل التطوعي الخيري: العمل التطوعي الخيري هو العمل الذي يقوم به الأفراد والمؤسسات إيماناً منهم بفكرة أو مبدأ معين من أجل حل مشاكل أو صعوبات تواجه المجتمع، إذ لا ينتظر القائمون على ذلك العمل أي حافز مادي، إنما هو نوع من الخدمة العامة للمجتمع. كما يعتبر العمل التطوعي الخيري نشاط اجتماعي تقوم به الجمعيات الخيرية دون انتظار عائد، وذلك بهدف إشباع حاجات المجتمع والمساهمة في تدعيم مسيرة التنمية. (محمد خيرة، مجري خولة، 2020 ، ص33)

يمكن تعريف العمل الخيري بأنه: " عمل يشترك فيه جماعة من الناس لتحقيق مصلحة عامة، أو أغراض إنسانية أو دينية أو علمية أو صناعية أو اقتصادية بوسيلة جمع التبرعات و صرفها في أوجه الأعمال الخيرية، بقصد نشاط اجتماعي أو ثقافي أو إغاثي بطرق

الرعاية أو المعاونة ماديا أو معنويا داخل الدول وخارجها من غير قصد الربح لمؤسسيها سواء سمي إغاثة أو جمعية أو مؤسسة أهلية أو منظمة خاصة أو عامة". (محمد مهدي، 2012، ص02)

وتعتبر الجمعيات الخيرية من التوجهات الحديثة للدول لتحقيق التنمية والحد من الفقر والحاجة، فلم يعد بمقدور الدول بالاضطلاع بكل المهام التنموية في المجتمع، وأصبح التوجه نحو عقد اتفاقات وشراكات بين الحكومات والجمعيات الخيرية حتمية وأمر ضروري للقضاء على الفقر وغيرها من الظواهر الاجتماعية المزرية التي باتت تشكل أعباء وارهاصات تضررت منها الحكومات والمجتمعات على حد سواء، إذ تساهم الجمعيات الخيرية في دعم المستوى الاجتماعي والاقتصادي لكثير من الأفراد والأسر المحتاجة في المجتمعات المحلية من خلال البرامج والأنشطة الاجتماعية وخدمات الرعاية والتنمية(غادة بنت عبد الرحمان الطريف، 2018، ص01)

2. **مفهوم العمل الخيري المنتج:** مع تزايد عدد الجمعيات الخيرية وتزايد أصحاب الحاجة ونقص الموارد والاعانات بات من الضروري على هذه الجمعيات أن تطور من أساليبها في العمل وأن تكيف برامجها نحو الضرورة التي تقتضي معالجة الخلل في العمل الجمعي الخيري وتعالج المشاكل التنظيمية والتسييرية المرتبطة به وبالقائمين على شؤونه، فالسعي إلى تحقيق التنمية المستدامة من خلال اكتشاف وتطوير قدرات المحتاجين وتأهيلهم في العمل ودفعم نحو الكسب الذاتي أصبح مطلباً من خلال التكوين والتأهيل والتعليم وفتح آفاق العمل. وهذا يعني الانتقال بالعمل الخيري من اقتصره على الدور الخيري الضيق إلى نظرة جديدة تقوم على اعتبار العمل الخيري توجهها استراتيجيا في تحقيق العمل المنتج والتنمية المستدامة للمجتمع(غادة بنت عبد الرحمان الطريف، 2018، ص02).

نقصد بالعمل الخيري المنتج كل الأعمال الخيرية التي تسخر لحاجة يرجى منها أن تنتج شيئاً متجدداً ولا ينتهي بانتهاء العملية الخيرية، فالعمل التطوعي المنتج هو عمل ذو مخرجات متجددة وباقية بقاء جوهر العمل؛ أما العمل الخيري المستهلك فمخرجاته غير متجددة رغم كونها سريعة النتيجة إلا أنها محدودة التأثير وغير مستدامة. ولقد تطور العمل الخيري من مجرد أعمال خيرية فردية إلى عمل مستدام ومستمر تقوم به الجمعيات الخيرية التي تراعي في عملها الاحترافية والكفاءة لتحقيق الأهداف ونشر ثقافة العمل الخيري، ولعل من أهم أشكال العمل الخيري المنتج هو نظام الأوقاف، ذلك أن استحداثها واستثمارها شيء مهم وضروري، فهي مشاريع ذات بعد استراتيجي لا تنتهي مخرجاتها أبداً.

وعليه يمكننا القول بأن العمل الخيري التقليدي هو حل آن عكس العمل الخيري المنتج الذي يعتبر حلاً مستداماً. وقد بات من الضروري الاتجاه تدريجياً والانتقال من العمل الخيري الاستهلاكي إلى العمل الخيري المنتج لما له من فوائد على المدى المتوسط قد تغطي جميع الاحتياجات الاستهلاكية الآنية ويكون له تأثير مستدام، وهذا الانتقال التدريجي يحتاج في البداية تغييراً على مستوى أفكار المجتمع من فاعلين ومسيرين ومتطوعين وفاعلي الخير كي نستطيع تجسيد هذا الانتقال بشكل سلس وملحوظ. هذا وقد ركز الاسلام على العمل الجاد في تحقيق التنمية وإعمار الأرض بدلا من انتظار الاحسان، حيث أن العمل الخيري المستدام لا يقتصر على تلبية الحاجات الآنية فقط بل يتعداها إلى المساهمة في التدريب والتكوين والتوجيه والإرشاد، ولهذا كان من المهم أن يتم توجيه العطاء توجيهها سليماً لحل الكثير من المشكلات الاقتصادية التي يعاني منها المجتمع كالفقر والبطالة والحاجة عن طريق رسم خطط تنموية باستراتيجيات مدروسة تهدف إلى حل المشكلات الاجتماعية وفق نمط ذاتي ومستدام(غادة بنت عبد الرحمان ، 2018، ص02-04. بتصرف).

II. الدراسة التطبيقية: تمت الدراسة التطبيقية على بعض الجمعيات الخيرية في بعض ولايات الغرب الجزائري، ويمكننا توضيح بعض النقاط الخاصة بهذه الدراسة كما يلي:

1. مجتمع وعينة الدراسة: يشير مجتمع الدراسة إلى المجموعة الكلية للأفراد الفاعلين وأصحاب القرار في بعض الجمعيات الخيرية، حيث تم تطبيق أسلوب المعاينة القصدية في اختيار عينة الدراسة المكونة من 14 جمعية والمكونة من 67 فرد. وتم جمع البيانات بواسطة الاستبيان.

الجدول رقم (01) يوضح مجتمع وعينة الدراسة

النسبة	عدد المستجيبين	عينة الدراسة	مجتمع الدراسة
10.44%	07	جمعية وافعلوا الخير (سعيدة)	الجمعيات الخيرية في كل من ولاية سعيدة، وهران، سيدي بلعباس، ومعسكر
07.46%	05	جمعية كافل اليتيم (سعيدة)	
05.97%	04	جمعية قوافل الخير (سعيدة)	
07.46%	05	جمعية أيادي الخير (سعيدة)	
05.97%	04	جمعية ناس الخير (سعيدة)	
07.46%	05	جمعية الفرج الخيرية (سيدي بلعباس)	
04.47%	03	جمعية كافل اليتيم (معسكر)	
05.97%	04	جمعية وافعلوا الخير (معسكر)	
07.46%	05	جمعية البركة (سيدي بلعباس)	
10.44%	07	جمعية الابتسامة (سيدي بلعباس)	
05.97%	04	جمعية كافل اليتيم (وهران)	
04.47%	03	جمعية وافعلوا الخير (وهران)	
07.46%	05	جمعية مشاعل الخير (وهران)	
08.95%	06	جمعية سبل الخيرات (وهران)	
100%	67 مستجوب	14 جمعية	

المصدر: الجدول من إعداد الباحث

2. أداة الدراسة: تتحدد أداة الدراسة في استخدام أداة الاستبيان كونها مصدرا أساسيا ومناسبا لجمع البيانات في مثل هذه الظواهر والبحوث.

3. **كيفية ومدة توزيع الاستبانة:** تم توزيع (67) استبانة من طرف الباحث بطريقة مباشرة، وتم استرجاع (64) منها، بحيث تحقق الباحث من الإجابات الناقصة في القوائم المسترجعة، لتفرض العملية عن (63) استبانة صالحة للتحليل، وتمت هذه العملية من 02/03 /2022 الى غاية 2022/03/23. والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (02) يوضح قوائم الاستبيان الموزعة والمسترجعة

قوائم الاستبيان الموزعة	قوائم الاستبيان المسترجعة	قوائم الاستبيان الصالحة للدراسة
67	64	63

المصدر: من إعداد الباحث

4. **أسلوب العرض والتحليل الإحصائي:** لقد تم عرض البيانات وتحليلها باستخدام برنامج الحزم الاحصائية SPSS بالنسبة لمقياس الدراسة: من أجل الوصول إلى أهداف الدراسة واختبار فرضياتها؛ تم تطبيق مقياس likert الخماسي وتكليفه بما يتوافق مع الإشكالية المدروسة، بحيث يتدرج المقياس من الرقم (01) الذي يشير إلى الغياب التام لوجود أهمية تجاه الخاصية المتناولة (غير موافق تماما)، إلى غاية الرقم (05) الذي يشير إلى أعلى درجات الأهمية (موافق تماما).

الجدول رقم (03) يوضح الرموز المعطاة لمؤشرات الدراسة

المؤشر	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
الرمز	01 - 01.79	01.80 - 02.59	02.60 - 03.39	03.40 - 04.19	04.20 - 05

المصدر: من إعداد الباحث

6. **بالنسبة لصدق أداة الدراسة وثباتها:** لقد تم عرض الاستبانة على بعض المحكمين من ذوي الاختصاص لمعرفة مدى صدق ووضوح عباراتها واختبار الصدق الظاهري، فضلا عن توزيعها على عدد من أفراد عينة الدراسة لمعرفة آرائهم حول دقة ووضوح هذه العبارات، إذ تم الأخذ بالملاحظات الواردة وعدلت أسئلة الاستبانة لتكون بصيغتها النهائية. كما تم استخدام معامل CRONBACH ALPHA لقياس الثبات في نتائج الاستبيان إذ ما تم إعادة تطبيقه لأكثر من مرة، والذي قدر (88.25%) وهي نسبة جيدة كونها أعلى من النسبة المقبولة في المقاييس الوصفية والمقدرة ب (60%). والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (04) يوضح درجات CRONBACH ALPHA بالنسبة لأبعاد الدراسة

البعد	عدد الفقرات	مستوى CRONBACH ALPHA
منهجية إعداد خطة	06	87.56%
القيم، الرسالة، الرؤية	06	82.13%
الموارد	07	96.88%
المهام والأدوار	10	85.92%
الأهداف	12	97.36%
الموقف	04	80.43%
المتغيرات البيئية	06	83.09%
التنفيذ والرقابة	02	94.71%
المجموع	53	88.51%

المصدر: من إعداد الباحث

7. بالنسبة للأدوات الكمية المستعملة: لتحقيق الأهداف المرجوة من الدراسة سنقوم باستعمال نموذج SPSS.V.20 باعتباره النموذج الأقرب والأكثر ملائمة لهذا النوع من الدراسات، وذلك من خلال تحليل بيانات البحث للوصول إلى مخرجات يمكن استخدامها في القرارات التسويقية للمؤسسات المبحوثة مستقبلا. وسنعمد في المعالجة على:

- ✓ الوسط الحسابي: لتحديد مستوى استجابة وتمركز الإجابات نحو الظاهرة المدروسة.
- ✓ الانحراف المعياري: لقياس مستوى تشتت وتباعد الإجابات عن أوساطها الحسابية.
- ✓ تحليل التباين (ANOVA): لتحليل التباين والاختلاف بين متغيرات الدراسة.
- ✓ اختبار F: للتحقق من معنوية التأثير والعلاقة بين متغيرات الدراسة.

ثانيا. تحليل ومناقشة نتائج الدراسة التطبيقية

1. تحليل البيانات الوصفية من خلال الوسط الحسابي والانحراف المعياري: من خلال الآتي سنقوم بعرض وتحليل نتائج إجابات أفراد عينة البحث وتحليلها من خلال الأوساط الحسابية والتكرارات والنسب المئوية.

■ البعد الأول (منهجية إعداد الخطة)

الجدول رقم (05) يوضح أسئلة الاستبيان الموجهة في بعد منهجية إعداد الخطة

الترتيب	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	منهجية إعداد الخطة	الرقم
06	0.421	4.43	تشكيل فريق عمل لإعداد الخطة	01
02	0.399	4.73	عقد ورشات عمل واجتماعات لإعداد الخطة	02
03	0.407	4.71	وضع مجموعة من الخطط الاستراتيجية ومناقشتها	03
01	0.342	4.87	اختيار خطة استراتيجية والعمل على دراستها ومناقشة محتوياتها وامكانية تنفيذها	04
04	0.427	4.58	تميز خطة الجمعية بإمكانية التطبيق	05
05	0.436	4.52	رصد الوقت اللازم لإنجاز وتنفيذ الخطة الاستراتيجية	06
	0.405	4.64	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحث

يشير الجدول أعلاه إلى قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري للأسئلة الموجهة في بعد منهجية إعداد الخطة وذلك حسب ما تراه عينة الدراسة، وقد أظهرت نتائج التحليل الإحصائي بأن قيمة الوسط الحسابي لمجمل العبارات الدالة على هذا البعد قد بلغت (4.64) وهي عند مؤشر "موافق بشدة"، وهو ما يدل على وجود اتفاق عال في إجابات عينة الدراسة حول أهمية إعداد الخطة الاستراتيجية في التوجه نحو العمل الخيري المنتج، وهو ما تؤكد أيضا قيمة الانحراف المعياري التي بلغت (0.405). كما يتضح من الجدول أن هناك توافقا كبيرا جدا من عينة الدراسة على عبارة "اختيار خطة استراتيجية والعمل على دراستها ومناقشة محتوياتها وامكانية تنفيذها" والتي جاءت في المرتبة الأولى من حيث درجة الموافقة على أهميتها.

■ البعد الثاني (الرؤية، الرسالة، القيم)

الجدول رقم (06) يوضح أسئلة الاستبيان الموجهة في بعد الرؤية الرسالة والقيم

الترتيب	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	القيم، الرسالة، والرؤية	الرقم
02	0.428	04.36	تحديد وضعية الجمعية وحجم تأثيرها قبل تنفيذ الخطة وبعدها	07
01	0.423	04.41	تحديد مجال عمل الجمعية وطبيعتها وتوجهاتها وقيمتها ودورها في المحيط الذي تعمل فيه	08
05	0.562	03.76	معرفة امكانيات الجمعية وترتيبها مع باقي الجمعيات الأخرى	09
06	0.584	03.70	وضع الشعار الخاص بالجمعية والذي يوافق الرؤى والتوجهات والغايات	10
03	0.481	04.09	وضع المبادئ والأحكام المهنية والأخلاقية الخاصة بالجمعية	11
04	0.533	03.88	تقوم الجمعية بنشر ثقافتها وتوضيحها في محيط عملها	12
	0.501	04.03		المجموع

المصدر: جدول من إعداد الباحث

يشير الجدول أعلاه إلى قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري للأسئلة الموجهة في بعد الرسالة والقيم وذلك حسب ما تراه عينة الدراسة، وقد أظهرت نتائج التحليل الإحصائي بأن قيمة الوسط الحسابي لمجمل العبارات الدالة على هذا البعد قد بلغت (04.03) وهي عند مؤشر "موافق"، وهو ما يدل على وجود اتفاق في إجابات عينة الدراسة حول أهمية رسالة الجمعية وقيمتها في التوجه نحو العمل الخيري المنتج، وهو ما تؤكد أيضا قيمة الانحراف المعياري التي بلغت (0.501). كما يتضح من الجدول أن هناك توافقا كبيرا جدا من عينة الدراسة على عبارة "تحديد مجال عمل الجمعية وطبيعتها وتوجهاتها وقيمتها ودورها في المحيط الذي تعمل فيه" والتي جاءت في المرتبة الأولى من حيث درجة الموافقة على أهميتها.

■ البعد الثالث (الموارد)

الجدول رقم (07) يوضح أسئلة الاستبيان الموجهة في بعد الموارد

الترتيب	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الموارد	الرقم
07	0.424	4.52	امتلاك مصادر للمعلومات في الجمعية	13
02	0.346	4.85	امتلاك مصادر الدعم بالأموال اللازمة والعقارات ومختلف الاحتياجات المادية للعمل الخيري في الجمعية	14
05	0.391	4.71	تعيين واختيار الأشخاص القادرين على القيام بالأعمال المطلوبة حسب الجدارة والكفاءة والخبرة والتخصص	15
03	0.352	4.81	تحديد كفاءات تهمين واستخدام الموارد المتاحة بالكفاءة والرشادة الممكنة (البشرية، المالية، المعدات، التكنولوجية، المعلومات، الزمن،... إلخ)	16
04	0.384	4.74	التسيق بين جميع الموارد لإتمام العمليات المهام والنشاطات	17
06	0.411	4.66	تحديد الزمن الكافي للوصول إلى الأهداف المسطرة والتأكيد على حسن استغلاله	18
01	0.336	4.89	البحث عن الموارد الدائمة والتفكير في بناء التمويل الذاتي	19
	0.377	4.74		المجموع

المصدر: الجدول من إعداد الباحث

يشير الجدول أعلاه إلى قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري للأسئلة الموجهة في بعد الموارد وذلك حسب ما تراه عينة الدراسة، وقد أظهرت نتائج التحليل الإحصائي بأن قيمة الوسط الحسابي لمجمل العبارات الدالة على هذا البعد قد بلغت (3.72) وهي عند مؤشر "موافق بشدة"، وهو ما يدل على وجود اتفاق عال في إجابات عينة الدراسة حول أهمية الموارد في التوجه نحو العمل الخيري المنتج، وهو ما تؤكدُه أيضا قيمة الانحراف المعياري التي بلغت (0.717). كما يتضح من الجدول أن هناك توافقا كبيرا جدا من عينة الدراسة على عبارة " البحث عن الموارد الدائمة والتفكير في بناء التمويل الذاتي " والتي جاءت في المرتبة الأولى من حيث درجة الموافقة على أهميتها.

■ البعد الرابع (المهام والأدوار)

الجدول رقم (08) يوضح أسئلة الاستبيان الموجهة في بعد المهام والأدوار

الترتيب	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المهام والأدوار	الرقم
05	0.418	4.58	تحديد كيفية انجاز وتنفيذ نشاط أو عمل معين وإنابة لكل فردأعباء ونشاطات معينة	20
04	0.403	4.69	تحديد الخطط التكتيكية، والخطط التشغيلية، والخطط البديلة	21
06	0.427	4.53	تحديد كيفية تطبيق الوسائل والأساليب من أجل الوصول إلى الأهداف المحددة	22
07	0.441	4.46	تحديد عمليات المراجعة الدورية والتقييم الدائم لعمليات التنفيذ	23
01	0.338	4.86	تحديد كفاءات تامين واستخدام الموارد المتاحة بالكفاءة والرشادة الممكنة (البشرية، المالية، المعدات، التكنولوجيا، المعلومات، الزمن،... إلخ)	24
02	0.384	4.71	تحديد الوقت اللازم لتنفيذ الخطط والمهام ومحاولة إدارة الوقت بشكل فعال	25
09	0.537	4.38	السيطرة على العمل والمشكلات الطارئة بما يحافظ على ديمومة الجمعية	26
10	0.544	4.35	تحديد كل العوامل والمتغيرات الخارجية ووضع خطط واستراتيجيات للتكيف معها	27
08	0.446	4.41	رصد المخرجات ومتابعتها والعمل على تطويرها وتصحيحها في حالة الانحرافات والاختلالات	28
03	0.397	4.70	تنظيم عمل الفريق	29
	0.433	4.61	المجموع	

المصدر: الجدول من إعداد الباحث

يشير الجدول أعلاه إلى قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري للأسئلة الموجهة في بعد الموارد وذلك حسب ما تراه عينة الدراسة، وقد أظهرت نتائج التحليل الإحصائي بأن قيمة الوسط الحسابي لمجمل العبارات الدالة على هذا البعد قد بلغت (04.61) وهي عند مؤشر "موافق بشدة"، وهو ما يدل على وجود اتفاق كبير في اجابات عينة الدراسة حول أهمية الموارد في التوجه نحو العمل الخيري المنتج، وهو ما تؤكدُه أيضا قيمة الانحراف المعياري التي بلغت (0.433). كما يتضح من الجدول أن هناك توافقا كبيرا جدا من عينة الدراسة على عبارة " تحديد كيفية تامين واستخدام الموارد المتاحة بالكفاءة والرشادة الممكنة (البشرية، المالية، المعدات، التكنولوجيا، المعلومات، الزمن،... إلخ)" والتي جاءت في المرتبة الأولى من حيث درجة الموافقة على أهميتها.

■ البعد الخامس (الأهداف)

الجدول رقم (09) يوضح أسئلة الاستبيان الموجهة في بعد تحديد الأهداف

الترتيب	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الأهداف	الرقم
01	0.315	4.96	تسعى الجمعية لتحسين المستوى المعيشي للأفراد بشكل مستمر وغير ظرفي	30
02	0.318	4.95	تسعى الجمعية لتوفير مناصب عمل دائمة مباشرة وغير مباشرة	31
05	0.339	4.88	تسعى الجمعية للحصول على عقارات وموارد الدعم مستمرة	32
08	0.366	4.80	تسعى الجمعية لتدريب وتأهيل وتكوين المحتاجين في تخصصات مختلفة	33
06	0.345	4.86	تسعى الجمعية لتشجيع المحتاجين على العمل الذاتي والاستقلال المادي	34
03	0.324	4.93	تسعى الجمعية للحصول على الدعم اللازم من الحكومات (توفير مناصب عمل، أراضي، ..	35
04	0.330	4.91	تسعى الجمعية للحصول على الدعم اللازم من الخواص (توفير مناصب عمل، أراضي، ..	36
07	0.354	4.83	تسعى الجمعية للقضاء على الأمية والجهل والتسرب المدرسي وإعادة إدماجهم من خلال برامج متنوعة ومتكاملة في مراكز التكوين والتأهيل	37
11	0.387	4.74	تسعى الجمعية لضم اصحاب الكفاءة والخبرة في التسيير والتخطيط والإدارة	38
12	0.400	4.70	تسعى الجمعية لتحديد رؤية استراتيجية واضحة لتوفير الدعم واستمراره	39
10	0.375	4.77	تسعى الجمعية لتحديد الأولويات واختيار المستفيدين الأكثر حاجة والأقدر على العمل	40
09	0.371	4.78	تسعى الجمعية لتغيير اتجاهات وسلوك المستفيدين وتحويل قناعاتهم إلى ضرورة العمل	41
	0.352	4.84	المجموع	

المصدر: الجدول من إعداد الباحث

يشير الجدول أعلاه إلى قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري للأسئلة الموجهة في بعد الأهداف وذلك حسب ما تراه عينة الدراسة، وقد أظهرت نتائج التحليل الإحصائي بأن قيمة الوسط الحسابي لمجمل العبارات الدالة على هذا البعد قد بلغت (4.84) وهي عند مؤشر "موافق بشدة"، وهو ما يدل على وجود اتفاق كبير جدا في اجابات عينة الدراسة حول أهمية الأهداف في التوجه نحو العمل الخيري المنتج، وهو ما تؤكدُه أيضا قيمة الانحراف المعياري التي بلغت (0.352). كما يتضح من الجدول أن هناك توافقا كبيرا جدا من عينة الدراسة على عبارة " تسعى الجمعية لتحسين المستوى المعيشي للأفراد بشكل مستمر وغير ظرفي " والتي جاءت في المرتبة الأولى من حيث درجة الموافقة على أهميتها.

■ البعد السادس: تحليل الموقف

الجدول رقم (10) يوضح أسئلة الاستبيان الموجهة في بعد تحليل الموقف

الترتيب	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	تحليل الموقف	الرقم
01	0.507	3.98	الموارد المادية المتاحة للجمعية (أموال، آلات، عقارات،....	42
04	0.581	3.71	كفاءة ومهارة الموارد البشرية الموجودة لدى الجمعية (التخطيط،...	43
02	0.565	3.79	وسائل الاتصال والتواصل التي تمتلكها الجمعية (الاتصال، الاشهار عبر مختلف قنوات الإذاعة، الصحف، الجرائد، التلفزيون، العلاقات مع الصحافة،.....	44
03	0.570	3.74	موقع وصورة الجمعية بين الأطراف المعنية (السلطات، أصحاب الدعم،....	45
	0.555	3.80	المجموع	

المصدر: الجدول من إعداد الباحث

يشير الجدول أعلاه إلى قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري للأسئلة الموجهة في بعد تحليل الموقف وذلك حسب ما تراه عينة الدراسة، وقد أظهرت نتائج التحليل الإحصائي بأن قيمة الوسط الحسابي لمجمل العبارات الدالة على هذا البعد قد بلغت (3.80) وهي عند مؤشر "موافق"، وهو ما يدل على وجود اتفاق في اجابات عينة الدراسة حول أهمية تحليل الموقف في التوجه نحو العمل الخيري المنتج، وهو ما تؤكدُه أيضا قيمة الانحراف المعياري التي بلغت (0.555). كما يتضح من الجدول أن هناك توافقا كبير من عينة الدراسة على عبارة " تحليل الموارد المادية المتاحة للجمعية (أموال، آلات، عقارات،.... "والتي جاءت في المرتبة الأولى من حيث درجة الموافقة على أهميتها.

■ البعد السابع: تحليل المتغيرات الخارجية

الجدول رقم (11) يوضح أسئلة الاستبيان الموجهة في بعد تحليل المتغيرات الخارجية

الترتيب	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	تحليل المتغيرات الخارجية	الرقم
01	0.409	4.67	الحالة الاقتصادية والمالية للبلد (التضخم، البطالة، الأموال،	46
06	0.475	4.38	قوانين الدولة وتشريعاتها القانونية	47
02	0.423	4.62	الأموال والموارد المادية عند أصحاب الدعم	48
04	0.457	4.46	درجة التكافل والتآزر بين أفراد المجتمع	49
05	0.469	4.41	فعالية وسائل وقنوات الاتصال المتاحة والممكنة (الانترنت، الصحافة، التلفزيون،...	50
03	0.443	4.51	القيم الدينية وعادات وتقاليد المجتمع	51
	0.446	4.38	المجموع	

المصدر: الجدول من إعداد الباحث

يشير الجدول أعلاه إلى قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري للأسئلة الموجهة في بعد تحليل المتغيرات الخارجية وذلك حسب ما تراه عينة الدراسة، وقد أظهرت نتائج التحليل الإحصائي بأن قيمة الوسط الحسابي لمحل العبارات الدالة على هذا البعد قد بلغت (4.38) وهي عند مؤشر "موافق"، وهو ما يدل على وجود اتفاق بين اجابات عينة الدراسة حول أهمية تحليل المتغيرات الخارجية في التوجه نحو العمل الخيري المنتج، وهو ما تؤكد أيضا قيمة الانحراف المعياري التي بلغت (0.446). كما يتضح من الجدول أن هناك توافقا بين عينة الدراسة على عبارة " الحالة الاقتصادية والمالية للبلد (التضخم، البطالة، الأموال، " والتي جاءت في المرتبة الأولى من حيث درجة الموافقة على أهميتها.

■ البعد الثامن: التنفيذ والرقابة

الجدول رقم (12) يوضح أسئلة الاستبيان الموجهة في بعد التنفيذ والرقابة والتقييم

الرقم	التنفيذ والرقابة	و. الحسابي	إ. المعياري	الترتيب
52	تنفيذ البرنامج وفق الخطط المدروسة	4.58	0.427	02
53	المراقبة الدورية لتنفيذ الخطة	4.87	0.342	01
	المجموع	4.72	0.384	

المصدر: الجدول من إعداد الباحث

يشير الجدول أعلاه إلى قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري للأسئلة الموجهة في بعد التنفيذ والرقابة والتقييم وذلك حسب ما تراه عينة الدراسة، وقد أظهرت نتائج التحليل الإحصائي بأن قيمة الوسط الحسابي لمحل العبارات الدالة على هذا البعد قد بلغت (4.72) وهي عند مؤشر "موافق بشدة"، وهو ما يدل على وجود اتفاق عال بين إجابات عينة الدراسة حول أهمية التنفيذ والرقابة في التوجه نحو العمل الخيري المنتج، وهو ما تؤكد أيضا قيمة الانحراف المعياري التي بلغت (0.384). كما يتضح من الجدول أن هناك توافقا كبيرا جدا من عينة الدراسة على عبارة " المراقبة الدورية لتنفيذ الخطة" والتي جاءت في المرتبة الأولى من حيث درجة الموافقة على أهميتها.

الجدول رقم (13) يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة من خلال الوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل بعد

الترتيب	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	
04	0.405	4.64	06-01 إعداد الخطة
07	0.528	4.03	12-07 الرؤية والرسالة والقيم
02	0.377	4.74	19-13 الموارد
05	0.433	4.61	29-20 المهام والأدوار
01	0.352	4.84	41-30 الأهداف
08	0.555	3.80	45-42 تحليل الموقف
06	0.446	4.38	51-46 تحليل المتغيرات البيئية
03	0.384	4.72	52-53 التنفيذ والرقابة والتقييم

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V.20

2. اختبار الفرضيات: يشير الجدول رقم (14) إلى نتائج تحليل الانحدار المتعدد لمدى ارتباط وتأثير التخطيط الاستراتيجي في دعم توجه الجمعيات محل الدراسة نحو العمل الخيري المنتج؛ وهذا من خلال معامل الارتباط (R)، ومعامل التحديد (R^2)، ومعامل التباين (F) وذلك للتعرف على معنوية التأثير. والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (14) يوضح تحليل الانحدار المتعدد لعلاقات متغيرات الدراسة

المتغير	B	t	الدلالة الإحصائية	R	R^2	F	الدلالة الإحصائية
إعداد الخطة	0.569	8.988	0.005				
الرؤية والرسالة والقيم	0.403	7.822	0.117				
الموارد	0.591	9.272	0.001				
المهام والأدوار	0.562	8.981	0.009	0.867	0.63	104.23	0.000
الأهداف	0.643	9.507	0.000				
الموقف	0.385	7.346	0.149				
المتغيرات البيئية	0.428	7.873	0.093				
التنفيذ والرقابة	0.582	9.118	0.003				

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V.20

يظهر من الجدول رقم (14) أن قيمة R بلغت (0.867)، وبلغت قيمة R^2 (0.63) وهذا يدل على قوة العلاقة بين تطبيق أبعاد التخطيط الاستراتيجي وبين توجه الجمعيات محل الدراسة نحو العمل الخيري المنتج، وهذا ما يدل على أن تطبيق أبعاد التخطيط الاستراتيجي له القدرة على تفسير (0.63) من التوجه نحو العمل الخيري المنتج لهذه الجمعيات، كما بلغت قيمة F (104.23) وهي قيمة دالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$ كونها أعلى من F الجدولية وبمستوى إحصائي قدر ب (0.000)، وهذا ما يدل على وجود علاقة ذات دلالة موجبة بين تطبيق أبعاد التخطيط الاستراتيجي وبين التوجه نحو العمل الخيري المنتج.

ومن ثم نؤكد نفي وعدم صحة الفرضية الرئيسية H_0 . وقبول الفرضية البديلة H_1 التي مفادها أنه: "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد التخطيط الاستراتيجي في دعم التوجه نحو العمل الخيري المنتج في الجمعيات محل الدراسة عند مستوى معنوية $\alpha \geq 0.05$ ".

خلاصة

1. نتائج الدراسة

بعد إجراء التحليل الإحصائي واختبار فرضيات الدراسة المتعلقة بأبعاد التخطيط الاستراتيجي ومدى أهميتها في دعم توجهات الجمعيات محل الدراسة نحو العمل الخيري المنتج، تم التوصل إلى النتائج التالية:

أشارت الفقرات ✓

الخاصة بمستوى أهمية الأهداف ثم الموارد ثم التنفيذ والرقابة ثم منهجية إعداد الخطة ثم المهام والأدوار إلى درجة "الموافقة بشدة" بنسب بلغت على التوالي 4.84% و 4.74% و 4.72% و 4.64% و 4.61% من متوسطات اجابات عينة الدراسة؛ أشارت الفقرات الخاصة بمستوى أهمية المتغيرات البيئية، الموقف، الرسالة والرؤية إلى درجة " الموافقة " بنسب بلغت على التوالي 4.38% و 4.03% و 3.80% من متوسطات اجابات عينة الدراسة.

وبالتالي تشير الدراسة ككل إلى:

وجود ارتباط معنوي موجب بين تطبيق أبعاد التخطيط الاستراتيجي والتوجه نحو العمل الخيري المنتج في الجمعيات محل الدراسة، حيث أن التوجه نحو استخدام أبعاد التخطيط الاستراتيجي من شأنه أن يساهم في دعم توجه هذه الجمعيات نحو هذا النمط الجديد من العمل الخيري.

وبالتالي وجود علاقة تأثير ايجابي بين المتغيرين.

2. الاقتراحات

في الأخير وبعد استنتاج أهمية التخطيط الاستراتيجي ودوره في دعم توجه الجمعيات الخيرية نحو العمل الخيري المنتج، يمكننا ذكر بعض الاقتراحات ومن جملتها نذكر:

- ✓ إن عملية التخطيط الاستراتيجي هي بمثابة خطوة رائدة لتطوير أداء الجمعيات الخيرية وبلورة رؤيتها الاستراتيجية لتحقيق أهدافها والوصول إلى مجابهة كل التحديات القائمة والتوجه نحو العمل الخيري المنتج؛
- ✓ اعتبار التخطيط الاستراتيجي كوظيفة ومسؤولية وكمنهج بحيث يجب أن تتكامل وتتظافر الجهود بما يمكن من تقديم الإضافة والتوجه نحو التفكير الابتكاري والإبداعي الذي تتداخل فيه عوامل التخطيط والتنفيذ والرقابة في سبيل تحسين نوعية الأداء والتوجه العام للجمعيات؛
- ✓ وجود القيادة الرشيدة والدعم القوي للتخطيط من طرف الدولة والمجتمع المدني، والاعداد السليم للاستراتيجيات؛
- ✓ اعتبار مبادئ التخطيط الاستراتيجي كثقافة راسخة في توجه وأداء هذه الجمعيات، وجعل التخطيط الاستراتيجي جزء من الثقافة التنظيمية لها.

المراجع

✦ الكتب

1. الكرخي مجيد. (2014). التخطيط الاستراتيجي المبني على النتائج، قطر، ص15
2. محمد عبد الغني حسن هلال، (2007)، مهارات التفكير والتخطيط الاستراتيجي: كيف تربط بين الحاضر والمستقبل، مركز تطوير الأداء والتنمية، مصر، ص06.
3. مركز الدراسات الاستراتيجية، جامعة الملك عبد العزيز. (2013). الإصدار 45، دليل التخطيط الاستراتيجي، ص22-24.
4. عيد بطاح الدويهييس. (2013). نموذج الدكتور مساعد للتخطيط الاستراتيجي، ط1، الكويت، ص10-13
5. خالد محمد بن حمدان، وائل محمد إدريس. (2009). الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي: منهج معاصر، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص07

✦ المجالات العلمية

1. طالبي حفيظة، علي طالب مبارك. (2008). العمل التطوعي ودوره في تنمية ثقافة المواطنة لدى الشباب الجزائري، مجلة السراج في التربية وقضايا المجتمع، العدد 07، ص 02.
2. ليلي بوحديد. (2014). التخطيط الاستراتيجي كمدخل لتحسين أداء الموارد البشرية في المستشفيات العمومية الجزائرية، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، العدد 01، ص139.
3. محمد مهدي. (2012). العمل الخيري دراسة تأصيلية تاريخية، مجلة سر من رأى للدراسات الانسانية، مجلد 8، العدد 30، ص2.
4. محمدي خيرة، بحري خولة. (جوان 2020). ممارسة العمل التطوعي الخيري عبر مواقع الشبكات الاجتماعية، مجلة الرسالة للدراسات الإعلامية، العدد 02، المجلد 04، ص33.
5. شريط حسين الأمين. (2015). فعالية التخطيط الاستراتيجي للتنمية السياحية في الجزائر، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد 14، المسيلة، ص133.
6. غادة بنت عبد الرحمان الطريف. (2018). إسهام برامج العمل الخيري في تحقيق التنمية المستدامة، مجلة آفاق للعلوم، جامعة الجلفة، العدد 11، الجزائر، ص1.

✦ المواقع الإلكترونية

1. طارق السويدان، محاضرات حول نماذج وخطوات التخطيط الاستراتيجي <https://www.youtube.com/watch?v=WqYsgmYJSN4> 2020/04/18