



الجمهورية العربية
مكتب وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل
بوادي وصحراء م / حضرموت



مؤسسة الأون للتطوير
AL-AWN FOUNDATION FOR DEVELOPMENT

دراسة واقع منظمات المجتمع المدني وتحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين فيها بمحافظة حضرموت (الوادي والصحراء)

إعداد

د. محمد سالم بن جمعان
أستاذ علم الاجتماع المشارك
كلية الآداب - جامعة حضرموت

د. فهمي شعبان فراره
أستاذ التمويل الاسلامي المساعد
بكلية المجتمع - سيئون

متابعة التنفيذ

م / محمد خميس التميمي

م / حسين برك بامقيشم

تحليل إحصائي

أ.عدنان علي محيفوظ

إشراف عام

أ.عبدالله رمضان باجهام
مدير عام مكتب الشؤون الاجتماعية والعمل
بوادي وصحراء م / حضرموت

Z

ملخص الدراسة



تهدف هذه الدراسة إلى عمل مسح ميداني للجمعيات ومنظمات المجتمع المدني بمحافظة حضرموت (الوادي والصحراء) ، وتنطلق هذه من هدف عام مفاده تقييم أداء منظمات وفق معايير محددة لمعرفة مستوياتها وتحديد احتياجاتها التدريبية ، ويتفرع عن هذا الهدف مجموعة من الأهداف التفصيلية وهي : التأكد من التزام المنظمات بتطبيق القانون والنظام الاساسي ، وتحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين بالمنظمات ، تحديد مستوى المنظمات وفق استمارة التقييم ، واستخدام في هذه الدراسة منهج المسحي والوصفي ، وتكونت عينة الدراسة من عدد (340) منظمة وجمعية ومؤسسة مجتمع مدني . أبرز نتائج الدراسة : وجود حاجة ماسة لدى أغلب منظمات المجتمع المدني للتدريب والتأهيل في شتى المجالات الفنية والإدارية والتنمية البشرية ، وجود ما نسبته (6 %) من تلك المنظمات ضمن الفئة (أ) ، بينما نسبة (7 %) ضمن الفئة (ب) ، ونسبة (18 %) ضمن الفئة (ج) ، والغالبية ضمن الفئة (د) حيث بلغت نسبتهم (69 %) ، كما أوضحت الدراسة وجود نسبة كبيرة من منظمات المجتمع المدني التي تعاني القصور في الاجراءات التنظيمية والمستندات الخاصة بتلك المنظمات .

Abstract

The aim of this study is to conduct a field survey of civil society associations and organizations in Hadramout Governorate (Wadi El-Sahra). This aims to evaluate the performance of organizations according to specific criteria to determine their levels and determine their training needs. The study of the law and the statutes, and the identification of the training needs of the employees of the organizations, determine the level of organizations according to the evaluation form, and used in this study the survey and descriptive approach. The sample consisted ,of 340 organizations

The most important results of the study: the need of most civil society organizations for training and rehabilitation in various fields of technical and administrative and human development, the presence of 6% of those organizations in category (A), while (7%) in category (B), (18 %) in category (C) , and (69%) in category (D) . The study also revealed that a large percentage of civil society organizations are deficient in the . organizational procedures and documents of these organizations

كلمة
العوون



كلمة الشؤون الاجتماعية



منظمات المجتمع المدني تعد اليوم شريك أساسي للدولة لعملها كمكمل للعمل الحكومي بفعل دينامييتها في التحرك في اوساط المجتمع . وتعد منظمات المجتمع المدني بوادي حضرموت من المنظمات النشطة في تقديم الخدمات الاجتماعية والقدرة على الوصول إلى الفئات الأكثر حاجة لاسيما في الأرياف والمناطق النائية . وجاء المسح الميداني لدراسة واقع منظمات المجتمع المدني وتحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين فيها كأهمية لمعرفة واقع المنظمات وتحديد الاحتياجات التي تطلبها، لتعزيز دورها في تمكين المجتمعات وتنمية بناء القدرات لمهارات الموظفين فيها. وهذه نتائج المسح الميداني مكمله لمثلث التنمية بالمجتمع الدوله والقطاع الخاص ومنظمات المجتمع المدني.

كلمة وزيرة الشؤون الاجتماعية والعلم



منظمات المجتمع المدني تعد اليوم شريك أساسي للدولة لعملها كمكمل للعمل الحكومي بفعل ديناميتها في التحرك في اوساط المجتمع . وتعد منظمات المجتمع المدني بوادي حضرموت من المنظمات النشطة في تقديم الخدمات الاجتماعية والقدرة على الوصول إلى الفئات الأكثر حاجة لاسيما في الأرياف والمناطق النائية . وجاء المسح الميداني لدراسة واقع منظمات المجتمع المدني وتحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين فيها كأهمية لمعرفة واقع المنظمات وتحديد الاحتياجات التي تتطلبها، لتعزيز دورها في تمكين المجتمعات وتنمية بناء القدرات لمهارات الموظفين فيها. وهذه نتائج المسح الميداني مكمله مثلث التنمية بالمجتمع الدوله والقطاع الخاص ومنظمات المجتمع المدني.

ابتهاج عبدالقادر الكمال

م	الموضوع	الصفحة
1	ملخص الدراسة	
2	كلمة مؤسسة العون للتنمية	
3	كلمة مكتب الشؤون الاجتماعية والعمل	
4	تقريض	
5	كلمة السلطة المحلية	
6	الفصل الأول : الإطار المنهجي للدراسة المبحث الأول : منهجية الدراسة مشكلة الدراسة - أهميتها - أهدافها - تساؤلات الدراسة - نوع الدراسة - أدوات جمع البيانات في الدراسة - مجالات الدراسة	
7	المبحث الثاني : مفاهيم الدراسة منظمات المجتمع المدني - المجتمع المدني - الاحتياجات التدريبية	
9	المبحث الثالث : نشأة منظمات المجتمع المدني ومجتمع الدراسة أولاً : نشأة وظهور منظمات المجتمع المدني ثانياً : أدوار ووظائف منظمات المجتمع المدني المبحث الثالث : أهمية التدريب والتأهيل لرفع كفاءة العاملين في منظمات المجتمع المدني أولاً : أهمية تحديد الاحتياجات التدريبية ثانياً : ماذا نقصد بالاحتياجات التدريبية ثالثاً : أهداف تدريب العاملين في منظمات المجتمع المدني رابعاً : شروط نجاح التدريب الإداري الفصل الثاني : الإطار الميداني للدراسة	
10	أولاً : مراحل تنفيذ برنامج المسح الميداني وعينة الدراسة	
11	ثانياً : تحليل وتفسير البيانات ونتائج الدراسة	
12	ثالثاً : توصيات الدراسة	
13	المراجع	
14	الملاحق	
15	نماذج الاستبيان	
16	خارطة مديريات وادي و صحراء حضرموت	
17	صور من مراحل تنفيذ الدراسة	

المقدمة

تقدم المنظمات غير الحكومية خدمات اجتماعية نوعية كثيرة في مجالات حيوية عديدة كالصحة والتعليم والبحث العلمي والتنمية المحلية وغيرها ، يتم ذلك من خلال شريحة واسعة من المؤسسات والهيئات والأنشطة والمنظمات غير الحكومية والتي تشكل في مجموعها البناء المؤسسي للقطاع الخيري والتطوعي بشقيه الوقفي والتبرعي.

كما تلعب المنظمات غير الحكومية (الأهلية) الدور الكبير في تنمية المجتمع بكافة مجالاته ، كونها تمس كل المجالات الخدمية والتطوعية والخيرية والقطاعات الصناعية والحكومية فلا يكتفي دورها في تقديم خدمة بطبيعتها تطوعية، خيرية ، تعاونية ، غير ربحية - وإن كانت في بعض الحالات تحقق ربح لكن لأهداف تنموية - وإنما يمتد دورها في إعطاء المجتمع ميزة وطابع تنموي إصلاحي يؤهلها لتواكب السير مع العالم الخارجي بجميع فئاته .

ووفقا لوثائق الأمم المتحدة الصادرة في عام 1994، تمثل المنظمة غير الحكومية كيانا غير هادف للربح وأعضاؤه مواطنون أو جماعات من المواطنين ينتمون إلى دولة واحدة أو أكثر وتحدد أنشطتهم بفعل الإرادة الجماعية لأعضائها، استجابة لحاجات أعضاء واحدة أو أكثر من الجماعات التي تتعاون معها المنظمة غير الحكومية (1) .

ولقد زاد الاهتمام بمنظمات المجتمع المدني - الجمعيات الأهلية - في السنوات الأخيرة من القرن الماضي في دول العالم النامي والتي تعد اليمن واحدة منها، حيث زاد الاهتمام بهذه المنظمات الأهلية في اليمن منذ التسعينات، أي بعد قيام الوحدة اليمنية في عام (1990م) ونُظر إليها باعتبارها شريكاً في عملية التنمية إلى جانب الدولة، وفي الوقت نفسه زادت أعدادها وتنوع نشاطها واختلفت مجالاتها عن ذي قبل بصور نستطيع معها القول إنها أصبحت جزءاً لا يتجزأ من السياق العام للمجتمع وأن هذا الوضع يحتاج إلى دراسة علمية موضوعية لكشف حقيقة هذه الجمعيات الأهلية وأهميتها إلى جانب الدولة كشريكين في عملية التنمية وتوضيح الدور الذي تؤديه في خدمة المجتمع. (2)

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. (3)

(1) نجوى سمك و السيد صدقي عابدين، دور المنظمات غير الحكومية في ظل العولمة : الخبرتان المصرية واليابانية ، مركز الدراسات الآسيوية ، القاهرة ، 2002 ، ص48.

(2) جاسم عبدالله بوسبعه، دور الجمعيات الأهلية في تنمية المجتمع المحلي باليمن : دراسة ميدانية في مدينة المكلا - بمحافظة حضرموت ، رسالة ماجستير غير منشورة كلية الآداب ، قسم علم الاجتماع ، بجامعة أسيوط ، 2011م ، ص 4 .

(3) دليل الممارسات السلمية بشأن وضع القوانين المتعلقة بالمنظمات غير الحكومية، مسودة مناقشة، أعدها البنك الدولي، المركز الدولي لقوانين الهيئات التي لا تستهدف الربح، بحث رقم 26، مايو 1997 ، سلسلة بحوث التنمية الاجتماعية. على موقع التميز للمنظمات غير الحكومية: WWW.

أما القانون اليمني رقم (1) لعام 2001م ، فقد عرف الجمعيات الأهلية بأنها " الجمعية : أي جمعية أهلية تم تأسيسها طبقاً لأحكام هذا القانون من قبل اشخاص طبيعيين لا يقل عددهم عن (21 شخصاً) عند التأسيس ، غرضها الأساسي تحقيق أو مزاولة أنشطة ذات نفع عام ، ولا تستهدف من نشاطها جني الربح المادي لأعضائها ، ويكون نظام العضوية مفتوحاً وفقاً للشروط المحددة في نظامها الأساسي . (1)

وتعرف أيضاً بأنها " تنظيم اجتماعي يستهدف غاية ومن أجل بلوغها تحدد نشاطها في بيئة جغرافية بعينها أو في ميدان نوعي أو وظيفي متخصص فيه " .

وبناء على ذلك فالجمعيات الأهلية تعد جزءاً من المنظمات غير الحكومية في المجتمع ، والتي تعتبر شكلاً منظماً من أشكال المشاركة الشعبية ، وتتيح هذه الجمعيات الفرصة لأعضائها كي ينظموا أنفسهم ، ويتخذوا قرارات ويمارسوا أنشطة تخصهم أو تخص جماعة منهم أو تخص مجتمعهم وحياتهم الاجتماعية في المجتمع ككل .

(1) القانون اليمني للجمعيات والمؤسسات الأهلية رقم (1) لسنة 2001 ، ولائحته التنفيذية رقم (129) لسنة 2004م .



الفصل الأول

المبحث الأول : الإطار المنهجي للدراسة

المبحث الثاني : مفاهيم الدراسة

المبحث الثالث : نشأة منظمات المجتمع المدني

ومجتمع الدراسة

المبحث الرابع : أهمية التدريب والتأهيل في رفع
كفاءة العاملين في منظمات المجتمع

المدني



المبحث الأول :

الإطار المنهجي للدراسة

- أولاً : مشكلة الدراسة
- ثانياً : أهمية الدراسة
- ثالثاً : أهداف الدراسة
- رابعاً : تساؤلات الدراسة
- خامساً : نوع الدراسة
- سادساً : أدوات جمع البيانات في الدراسة
- سابعاً : مجالات الدراسة

أولاً : مشكلة الدراسة :

تعاني الكثير من منظمات المجتمع المدني في الجمهورية اليمنية من القصور في خدمة أهدافها التي رسمتها لسياساتها التنموية الخدمية للمجتمع ، مما يجعلها في كثير من الأحوال غير قادرة على الاستجابة لمتطلبات المجتمع ، والمساهمة في خدمته .

كل تلك الظروف التي تمر بها تلك الجمعيات ومنظمات المجتمع المدني تستدعي الوقوف عند أسباب ذلك القصور لديها ، وتقييم واقع تلك المنظمات ، وما هي الآليات المناسبة لانتشال تلك المنظمات والجمعيات من وضعها الحالي للوصول بها إلى ما تصبوا إليه من أهداف مجتمعية جلية .

وتتلخص إشكالية الدراسة في الآتي :

1. لا توجد قاعدة بيانات كافية عن عمل وواقع غالبية المنظمات .
2. لم يتم أي تقييم سابق لتحديد مستويات المنظمات .
3. معظم العاملين بالمنظمات قدراتهم محدودة لكونهم لم يتلقوا أي تدريبات نوعية منتظمة .

ثانياً : أهمية الدراسة :

تأتي هذه الدراسة لإلقاء الضوء على واقع منظمات المجتمع المدني وما تقدمه بعض جمعيات من خدمات للمجتمع، ولا يتأتى ذلك إلا من خلال تحليل طبيعة وواقع تلك الجمعيات ومنظمات المجتمع المدني ، وبحث مكامن القوة والضعف لديها ، وتتلخص أهمية الدراسة في الآتي :

1. تطوير أداء منظمات المجتمع المدني .
2. تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين بالمنظمات .
3. رفع القدرات المهنية والفنية للعاملين بالمنظمات .
4. ضمان سلامة الإجراءات الإدارية والمالية .
5. تقييم أداء المنظمات وفق معايير محددة لمعرفة مستوياتها .

ثالثاً : أهداف الدراسة :

تهدف هذه الدراسة إلى عمل مسح ميداني للجمعيات ومنظمات المجتمع المدني بمحافظة حضرموت (الوادي والصحراء) ، وتنطلق هذه من هدف عام مفاده :

" تقييم أداء منظمات وفق معايير محددة لمعرفة مستوياتها وتحديد احتياجاتها التدريبية "

ويتفرع عن هذا الهدف مجموعة من الأهداف التفصيلية على النحو الآتي :

1. التأكد من التزام المنظمات بتطبيق القانون والنظام الاساسي .
2. تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين بالمنظمات .
3. تحديد مستوى المنظمات وفق استمارة التقييم .

رابعاً : تساؤلات الدراسة :

1. ما مدى التزام المنظمات بتطبيق القانون والنظام الاساسي .
2. ما الاحتياجات التدريبية للعاملين بالمنظمات .
3. ما مستوى المنظمات وفق استمارة التقييم .

خامساً : نوع الدراسة :

تعد هذه الدراسة من الدراسات المسحية الوصفية التحليلية التي تسعى إلى تقييم أداء منظمات وفق معايير محددة لمعرفة مستوياتها وتحديد احتياجاتها التدريبية ، من خلال التعرف على مقومات تلك المنظمات وإمكاناتها البشرية والمادية ، ومدى التزام المنظمات بتطبيق القانون والنظام الاساسي ، وما الاحتياجات التدريبية للعاملين بالمنظمات ، وما مستوى المنظمات وفق استمارة التقييم . حيث أن الدراسات الوصفية تتجه إلى تصنيف الحقائق والبيانات وتحليلها ، ثم استخلاص النتائج وتعميمها . كما تهدف الدراسات الوصفية إلى وصف الظواهر الاجتماعية في صورة كمية للكشف عن مدى قوة أو ضعف أي من هذه الظواهر في البناء الاجتماعي⁽¹⁾ ، ولا تقف الدراسات الوصفية عند حد الوصف أو تقرير ما هو واقع ، ولكنها تبحث في الأسباب ، وقد يتعدى ذلك إلى مرحلة التنبؤ⁽²⁾ .

سادساً : أدوات جمع البيانات في الدراسة :

اعتمدت الدراسة على صحيفة الاستبيان Questionnaire والتي احتوت على البيانات الأولية لكل جمعية أو منظمة وتاريخ إنشائها وأهدافها ، كما احتوت صحيفة الاستبيان على مجموعة من الأسئلة المتعلقة بالخدمات التي تقدمها للمجتمع ، والتدريب الذي تحصل عليه أعضاؤها ، وما هي الاحتياجات التدريبية اللازمة لتطوير أداؤها .

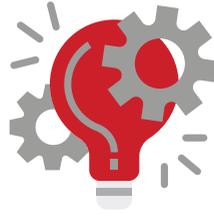
كما أجريت بعض المقابلات الفردية مع رؤساء تلك الجمعيات وبعض الأعضاء لتوضيح نقاط القوة والضعف لدى تلك الجمعيات ومنظمات المجتمع المدني ، بالإضافة إلى الملاحظة المباشرة ، وبعض المصادر الثانوية مثل الخطط والأنظمة واللوائح المتعلقة ببعض الجمعيات) .

سابعاً : مجالات الدراسة :

- 1.المجال الجغرافي : شملت الدراسة في مجالها الجغرافي محافظة حضرموت (الوادي والصحراء) .
- 2.المجال البشري : جميع المنظمات بوادي حضرموت والصحراء والبالغ عددها (340) منظمة .
- 3.المجال الزمني : استغرقت الدراسة فترة أربعة أشهر تقريبا شملت النزول الميداني للجمعيات وجمع البيانات ، ومن ثم مرحلة تحليل البيانات وتفسيرها ، ومن ثم استخلاص النتائج والتوصيات

(1) زيدان عبدالباقي، قواعد البحث الاجتماعي ، (القاهرة ، مطبعة السعادة ، 1980 م) ، ص 265.

(2) عبدالله محمد عبدالرحمن ، محمد علي البيدوي ، مناهج وطرق البحث الاجتماعي ، (الاسكندرية ، دار المعرفة الجامعية ، 2002م) ، ص 279.



المبحث الثاني :

مفاهيم الدراسة

- أولاً : منظمات المجتمع المدني
- ثانياً : المجتمع المدني
- ثالثاً : مفهوم الاحتياج التدريبي

إن تحديد المفاهيم المختلفة لموضوعات الدراسة ، يمثل أهمية كبيرة تضي على الدراسة ضرباً من المعرفة المتنوعة بجوانبها الاجتماعية المختلفة ، وتحقق نوعاً من الدقة والموضوعية⁽¹⁾ ، حيث يعد تحديد المفاهيم والتعاريف الإجرائية قضية مهمة في خطوات البحث العلمي، وذلك لإعطاء صورة واضحة ومحددة للظاهرة قيد الدراسة.

وبهذا يعتبر تحديد المفاهيم والمصطلحات العلمية "Technical terms" أمراً ضرورياً في البحث العلمي ومن واجب الباحث أن يعمل عند صياغته للمشكلة على تحديد المفاهيم التي يستخدمها، وكما اتسم هذا التحديد بالدقة والوضوح، سهل على القراء الذين يتابعون البحث إدراك المعاني والأفكار التي يريد الباحث التعبير عنها دون أن يختلفوا في فهم ما يقول.

ومن الأهمية بمكان أن يحدد الباحث بدقة ووضوح معنى كل مفهوم من المفاهيم العلمية التي استخدمها في الدراسة ، وخاصة التي يرى أنها لا تحمل معنى واحداً متفقاً عليه بالنسبة لجميع المتخصصين، ولا بد للباحث أن يقدم نوعين من التعريفات لكل مفهوم يستخدمه في بحثه، النوع الأول وهو التعريفات المجردة .

أولاً: منظمات المجتمع المدني :

لقد برزت في الآونة الأخيرة منظمات المجتمع المدني كجزء مهم في نسيج البناء الاجتماعي ، وأصبح لها دور كبير في المجتمعات الحديثة ، بما تقدمه من أنشطة وبرامج تخدم الشرائح المختلفة في المجتمع . ويشير مفهوم منظمات المجتمع المدني - حسب البنك الدولي - إلى مجموعة كبيرة من المنظمات تضم : جمعيات المجتمعات المحلية، المنظمات غير الحكومية، النقابات العمالية، الجمعيات الخيرية، والمؤسسات⁽²⁾.

ومن أجل توضيح مفهوم منظمات المجتمع المدني لابد من الوقوف على بعض العناصر التي تشترك بها هذه المنظمات ، والتي تعتبر أساس تكوينها ومن أهم هذه العناصر⁽³⁾ :

1. أنها تقوم على أساس فكرة الطوعية في أغلب عملها .
2. وجود فكرة المؤسسة والتي تشمل مناحي الحياة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية .
3. الدور والغاية الذي تقوم به ، وأهمية استقلالها عن السلطة السياسية واستقلال تنظيماتها الاجتماعية ، وتقوم على روابط التماسك والتضامن الاجتماعي .
4. تقوم على أساس وجود منظومة مرتبطة تشمل مفاهيم المواطنة وحقوق الانسان والتنمية والمشاركة السياسية .

(1) محمد شفيق ، محمد علي البدوي ، البحث الاجتماعي: الأسس والخطوات المنهجية ، (الاسكندرية ، المكتب الجامعي الحديث ، 2003م) ، ص 62.

(2) سميح محسن ، دور المجتمع المدني في التحول الديمقراطي : التجربة الفلسطينية من النجاح إلى محاولة الإفصال ، ورقة عمل مقدمة في منتدى منظمات المجتمع المدني الموازي للمنتدى المستقبل ، صنعاء ، ديسمبر (كانون الأول) 2007م ، ص 1 .

(3) عامر حسن فياض ، المجتمع المدني: دراسة في إشكالية المفهوم ، ورقة عمل مقدمة للمنتدى العربي للعلوم الاجتماعية والانسانية ، 29 ديسمبر 2011م.

ثانياً : المجتمع المدني :

لقد لعب المجتمع المدني دوراً بارزاً في الحياة الاجتماعية والاقتصادية والثقافية والسياسية للمجتمعات ، وكثرت التفسيرات والاجتهادات التي تتحدث عن المجتمع المدني وصفاته ومكوناته .
يوضح تعريف البنك الدولي الذي يرى المجتمع المدني بأنه تلك المجموعة الكبيرة من المنظمات غير الحكومية والمنظمات التي لا تهدف إلى الربح، وتمارس نشاطها في الحياة العامة، وتنهض بعبء التعبير عن اهتمامات وقيم أعضائها أو الآخرين.⁽¹⁾

لقد أصبح مصطلح المجتمع المدني لفظاً جارياً على ألسنة رواد الفكر الاجتماعي والسياسي ودعاة الديمقراطية في العديد من الدول وخاصة النامية والمتخلفة ، ويعود ذلك لعدة أسباب منها⁽²⁾ :

1.زيادة الوعي بحقوق الإنسان ، والدعوة نحو الحفاظ عليها .

2.رغبة المواطنين الحصول على المزيد من الحقوق .

3.ممارسة نوع من الرقابة على الحكومات .

إن العمل على تقوية المجتمع المدني ليست بالضرورة إضعاف السلطة الحاكمة ، بل وجوده ضروري من أجل تحقيق الشراكة المجتمعية والديمقراطية ، وتحقيق العدالة والمساواة في المجتمع ، وذلك أساس الشراكة الحقيقية بين الدولة والقطاع الأهلي .

رابعاً: مفهوم الاحتياج التدريبي :

يتعلق مفهوم الاحتياجات التدريبية بعددين زمنيين الحاضر والمستقبل أو بعبارة أخرى الوضع الحالي ، وما يجب أن يكون عليه في فترة زمنية مقبلة عاجلة أو بعيدة المدى ، فأما الوضع الحالي فيعبر عن :
أ.نواح معرفية أو معرفية أو معلومات ، أو اتجاهات أو مهارات ناقصة يراد تكملتها .
ب.ضعف في الأداء أو العلاقات ، يراد علاجه أو تضاديه .
ج. مشكلة محددة (تنظيمية ، إنسانية ...) يراد حلها .

أما فيما يتعلق بما يجب أن يكون عليه الحالي في المستقبل ، فهو تكملة هذه الجوانب أو تعديلها أو تغييرها ، وبهذا المعنى تكون الاحتياجات التدريبية هي الفرق بين المستوى المعرفي أو المهاري المطلوب لأداء عمل معين ، وذلك المستوى الواجب توافره عند الفرد الذي يؤدي هذا العمل . وذلك في عنصر واحد أو أكثر من عناصر الأداء الوظيفي كالاستعداد النفسي أو القدرات الإبداعية أو تحمل المسؤولية . ويعرف الاحتياج لغة بأنه الافتقار والنقص، والحاجة تعني القصور عن المبلغ المطلوب⁽³⁾

على أن الاحتياجات التدريبية لن تقتصر فقط على جوانب الخلل والقصور ولكنها تمتد أيضاً إلى جوانب تطويرية معينة . فهي بذلك تعني معلومات أو مهارات أو اتجاهات يراد تنميتها في شخص أو

(1)سميح محسن ، المرجع السابق ، ص 1 .

(2)مدحت أبو النصر ، إدارة منظمات المجتمع المدني ، (القاهرة : ابتراك للنشر والتوزيع ، 2007م) ، ص ص 70 ، 71 .

(3)محب الدين الواسطي الزبيدي: شرح القاموس المسمى تاج العروس (من جواهر القاموس)، الجزء الأول، (القاهرة : دار الفكر العربي، 1965) ، ص 25 .

عدد من الأشخاص او يراد صقلها أو تغييرها وتعديلها ،وذلك استعداداً لترقية شخص أو مواجهة تغيرات متوقعة – تنظيمية أو تكنولوجية أو غير ذلك من نواحي التطوير التي يخطط لها القطاع الخاص ويعد العدة لاستقبالها وسلامة تنفيذها .

وتعرف الاحتياجات التدريبية على أنها : هي مجموعة من التغيرات المطلوب إحداثها في الفرد والمتعلقة بمعلوماته ومهاراته وخبراته ومعارفه والقانونية والقضائية وذلك لجعله مناسباً لوظيفته التي يؤديها واختصاصاته وواجباته الحالية بكفاءة عالية فالاحتياج عموماً هو ما يطلبه المتدرب لاستكمال قصور معرفي معين.⁽¹⁾

أما الاحتياجات التدريبية فيعرفها درويش وتكلا بأنها: مجموعة التغيرات المطلوب إحداثها في الفرد والمتعلقة بمعارفه، ومهاراته، وخبراته، وسلوكه، واتجاهاته لجعله لائقاً لشغل وظيفة أعلى، أو لأداء اختصاصات وواجبات وظيفته الحالية بكفاءة عالية.⁽²⁾ كما يعرف التدريب على أنه :

مجموعة المعلومات ، كماً ونوعاً المطلوب إحداثها في معارف و مهارات و اتجاهات وسلوك العاملين لغرض الوصول إلى مستويات الأداء المطلوبة و بيئة العمل المرغوب بها من قبل المنظمة⁽³⁾ .
ويمكن الخروج من المفاهيم المختلفة للاحتياجات التدريبية بالآتي⁽⁴⁾ :

- إنها معلومات واتجاهات ومهارات وقدرات معينه- فنية أو سلوكية يراد تنميتها أو تغييرها أو تعديلها.
- تمثل نواحي ضعف أو نقص فنية أو إنسانية، حالية أو محتملة في قدرات العاملين أو معلوماتهم أو اتجاهاتهم أو مشكلات محددة يراد حلها
- عملية مستمرة غير منتهية وذلك نتيجة للتغيرات التنظيمية أو التكنولوجية أو الإنسانية أو بسبب الترقيات أو التنقلات، التوسعات ، عمليات التطوير، أو بسبب بعض المشكلات غير المتوقعة وغيرها من الظروف التي تتطلب إعداداً وتدريباً ملائماً ومستمرًا لمواجهتها.
- توفر ما يمكن تسميته باستمرارية النضج والتقويم الذاتي، فتحديد الاحتياجات التدريبية يسمح بالمراجعة المستمرة للواقع ودوره في الوصول إلى وضع افضل.
- إنها بوجه عام أهداف للتدريب تسعى المنظمة إلى تحقيقها، فالتدريب لا يكون إلا إذا كانت هناك احتياجات تدريبية.

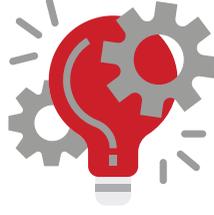
على أن الاحتياجات التدريبية لن تقتصر فقط على جوانب الخلل والقصور ولكنها تمتد أيضاً إلى جوانب تطويرية معينة . فهي بذلك تعني معلومات أو مهارات أو اتجاهات يراد تنميتها في شخص أو عدد من الأشخاص او يراد صقلها أو تغييرها وتعديلها ،وذلك استعداداً لترقية شخص أو مواجهة تغيرات متوقعة – تنظيمية أو تكنولوجية أو غير ذلك من نواحي التطوير التي يخطط لها القطاع

(1) المركز القومي للدراسات القضائية ، استخدام الوسائل الحديثة في قياس الاحتياجات التدريبية ، ورقة عمل مقدمة لمؤتمر مدراء المعاهد القضائية الرابع والعشرين ، القاهرة : جامعة الدول العربية ، 2016م ، ص 1 .

(2) عبد الكريم درويش وليلى تكلا : أصول الإدارة العامة ، (القاهرة : مكتبة الانجلو المصرية ، 1980 ، ص603 .

(3) p:8(3) Identification of training needs , Arab British Academy for Higher Education. ,

(4) كمال يونس ، تحديد الاحتياجات التدريبية، ورقة عمل مقدمة للمؤتمر العربي الأول للتدريب وتنمية الموارد البشرية- رؤية مستقبلية، د، ص 1 .



المبحث الرابع :

أهمية التدريب والتأهيل في رفع كفاءة العاملين في منظمات المجتمع المدني

- أولاً : أولاً : أهمية تحديد الاحتياجات التدريبية
- ثانياً : ماذا نقصد بتحديد الاحتياجات التدريبية ؟
- ثالثاً : أهداف تدريب العاملين في منظمات المجتمع المدني
- رابعاً : شروط نجاح التدريب الإداري

للتدريب دور فعال وكبير في تطوير الأفراد والعمل على زيادة إنتاجيتهم ، فهو يمددهم بالمعلومات التي تساعد في تحقيق أهدافهم ويطور مهاراتهم وقدراتهم ، كما أن له دوراً رئيسياً في تعديل السلوك والاتجاهات ، وذلك بما يكتسبه الفرد من معلومات وأفكار تجعله يغير سلوكه نحو الأفضل وبالتالي تتحقق قدرات ومهارات فعلية في استخدام المفاهيم والأساليب في مواقف معينة سواء كانت هذه المهارات فنية أو فكرية أو سلوكية أو كل ذلك .

وحيث أن الإنسان هو الأساس في عملية الإنتاج فهو يحتاج إلى تجديد وتطوير ، وهذا يأتي عن طريق تزويده بالأساليب الحديثة والمتطورة التي تعمل على زيادة الأداء وصل المهارات .

وإذا كانت المؤسسات تسعى بصفة عامة إلى تحقيق أهدافها ونشاطاتها عن طريق الأداء الصحيح فإن هذا الأداء لا يأتي إلا عن طريق التدريب إذا كان مبنياً على أساس من التخطيط السليم والتنفيذ المنظم والمتابعة المستمرة.

فالتدريب يعتبر من أهم وأقوى عناصر العمل في إدارة الموارد البشرية ، حيث أننا نلاحظ الاهتمام الكبير الذي تولية بعض المؤسسات لموضوع التدريب سواء اكان تدريباً فنياً او تدريباً إدارياً فهو يساعد الكثير من المنظمات في تحقيق النتائج التي تطمح اليها المنظمات ، لذا فإن التدريب يعتبر استثماراً إيجابياً إذا وجه توجيهاً سليماً يتفق مع الأهداف والسياسات المرسومة للمنظمة .

أولاً : أهمية تحديد الاحتياجات التدريبية (1) :

يمثل تحديد الاحتياجات التدريبية العنصر الرئيسي والهيكلية في صناعة التدريب حيث تقوم عليه جميع دعائم العملية التدريبية وتنمية الموارد البشرية في القطاع الخيري وغيره ، إن أي خلل بهذا الهيكل سيطيح بجميع الجهود التي تبذلها المنشآت من أجل الارتقاء بمستوى مهارات وكفاءات العاملين بها.

فمن الصعب تحديد الأشخاص الذين يشملهم التدريب وأهداف التدريب ومحتوى البرنامج والأسلوب الذي يمكن أن يقدم به التدريب بدون التحديد الدقيق والموضوعي للاحتياجات التدريبية. وترجع عملية تحديد الاحتياجات التدريبية في الأساس إلى الحاجة إلى علاج مشكلات العمل من خلال التدريب ، حيث توجد مشكلات أخرى قد لا يفيد فيها التدريب وهو ما قد يظهره التحليل التنظيمي للمنشأة والذي يسبق عادة تحليل الاحتياجات التدريبية وعلى هذا يصبح تحديد الاحتياجات التدريبية هو الأداة الرئيسية التي يمكن من خلالها تحديد مجالات تطوير وتنمية أداء الأفراد من خلال العملية التدريبية وإن مشكلات الأداء الحالية يمكن علاجها بالتدريب وهو ما يطلق عليه القابلية للتدريب.

ثانياً : ماذا نقصد بتحديد الاحتياجات التدريبية ؟ :

تكون هناك حاجة تدريبية عندما يكون هناك نقص في المعرفة أو المهارة أو تكون هناك اتجاهات غير ملائمة وبشكل يعوق تحقيق المتطلبات الحالية لمهمة معينة أي إننا نقصد الاحتياجات التدريبية تحليل مجالات عدم التوازن بين الأداء المستهدف و الأداء الحالي من ناحية والفرص التدريبية المتاحة من ناحية أخرى مثال: يواجه مسؤولو تنمية الموارد ضعفاً في القدرة على التعامل مع شريحة التجار مما يجعل أداءهم الحالي أقل من الأداء المستهدف من المبالغ المطلوبة للدعم، ولدينا فرصة لتدريبهم على موضوعي التعامل والتفاوض.

وعند تحديد الاحتياجات هناك بعدان هاما ن يجب أخذهما في الحسبان وهما:

- 1) مدى ما يمكن أن يسهم به التدريب في الحل الكلي.
 - 2) نتائج حل مشاكل الأداء من خلال التدريب في مقابل الحلول البديلة الأخرى.
- قد يقدم التدريب الحل كله وقد لا يقدم أي جزء من الحل، وقد يقدم جزءا من الحل وهذا هو الأكثر شيوعا ، ورغم ذلك فإن الفوائد التي يمكن أن تجنيها الجهات الخيرية من وراء اتباع المنهج العلمي تبرر الجهد والوقت والتكلفة والإمكانات البشرية والمكانية التي يجب على المنشأة أن تخصصها لهذا العمل، إن فعالية استخدام تحديد الاحتياجات تزداد عندما تأخذ الإدارة العليا بعين الاعتبار العوامل الآتية:

- 1) تقييم طبيعة المشكلات الراهنة وتحديد طبيعة المجالات التي يمكن علاجها عن طريق التدريب.
 - 2) تصنيف البرامج التدريبية حسب درجات الفشل الممكن حدوثها في حالة تنفيذ البرامج.
- تجميع البيانات الدقيقة اللازمة سواء على مستوى الفرد أو المنشأة بما يضمن التقييم المناسب لبرنامج تدريبي علميا ومنهجياً (الأسلوب والمحتوى).

ثالثاً : أهداف تدريب العاملين في منظمات المجتمع المدني :

- هناك مجموعة من الأهداف تسعى الإدارة إلى تحقيقها من وراء اتباع سياسة خاصة بالتدريب الإداري للعاملين، وهذه الأهداف يمكن أن تجمل وتصاغ بشكل عام على النحو التالي⁽¹⁾:
1. رفع الكفاءة الإنتاجية للعامل من خلال تمكينه من زيادة قدراته وتحسين مهاراته حتى يتلاءم مع المواقف والظروف الجديدة التي يوضع فيها لأي سبب.
 2. العمل على توافق العامل مع الأعمال التي سيقوم بها في بيئة تتصف بالتغير والتطور المستمر، وذلك بإعداد العاملين لشغل الوظائف الأعلى ذات المسئوليات الأكبر، ومساعدتهم على إدراك العلاقة بين عملهم وعمل زملائهم، كذلك العلاقة بين عملهم والهدف النهائي للمشروع أو الجهة الخيرية التي يعملون بها حتى يسعوا إلى تحقيقه.

(1) محمد بن يحيى مفرح، آفاق التدريب الإداري في الجهات الخيرية : نماذج واقعية وأفكار عملية (د. ن) ، 2013م، ص ص 6.5 .

3. توسيع مدارك ووجهات نظر العاملين بصفة مستمرة من خلال التعليم والتطوير المستمر.
 4. تحسين الخدمات التي تقدم لجمهور المستفيدين والارتفاع بمستوى جودتها.
 5. تبسيط إجراءات العمل وتخفيض التكاليف عن طريق رفع الكفاءة الإنتاجية للعاملين، وبالتالي يمكن تبرير ما يتكلفه التدريب من نفقات تتمثل في تكاليف إعداد البرامج التدريبية وتكاليف المدربين والوقت المقتطع من العمل.
 6. تعزيز روح الفريق بين العاملين والاحتفاظ بمعنويات العاملين وعلاقاتهم مرتفعة.
- ويتم تحديد الاحتياجات التدريبية وفق الآتي :

م	سبب التدريب	طريق تحديد الحاجة التدريبية
1	التدريب الأولي لحديثي التعيين للتدريب الوظيفي	تخطيط القوى العاملة (إعداد وزمن) تحليل الوظيفة والمهارات لتحديد محتوى التدريب
2	تحسين الأداء	قياس العمل (يدوي - كتابي - إداري) تقييم العاملين (مهني - إداري)
3	زيادة التنمية (الترقية) الوظيفي / الترقية	الأوجه الشخصية - تخطيط المسار الوظيفي والتقييم أوجه الوظيفة - التخطيط المتتابع وتحليل الوظيفة المتغيرات في محتوى الوظيفة وطرقها وإجراءاتها التي تنبأت بها الإدارة من قبل - تحليل الوظيفة
4	إعادة التدريب	قياس مباشر - مسح الاتجاهات الاستنتاج من السلوك - الغياب - الأداء
5	تغيير الاتجاهات	معدل التغير والاستجابة البيئية يتطلب قدراً كبيراً من المرونة والتكيف الداخلي
6	النمو والتغير التنظيمي	نظم الاستخبارات لضبط ورصد التغيرات القانونية والسياسية والاجتماعية والاقتصادية أساليب التشخيص المستخدمة في التطوير التنظيمي
7	تنفيذ السياسة والمتطلبات القانونية	قرارات الإدارة مثل العلاقات الصناعية والأمن الصناعي

رابعاً : شروط نجاح التدريب الإداري (1) :

1. وضوح أهداف التدريب، وأن تكون الحاجة إليه واضحة ومحددة بناء على دراسة تحديد الاحتياجات التدريبية أو آراء العاملين ونتائج قياس الأداء السنوية.
 2. ارتباط التدريب بسياسة عامة تشمل اختيار الموظفين والتوصيف وتقويم الأداء..
 3. وجود رغبة حقيقية من جانب الإدارة للاستفادة من برامج التدريب ونقله إلى التطبيق.
 4. إعداد الحوافز المشجعة للأفراد للانتظام في التدريب وعدم فرض التدريب بشكل سلبي.
 5. يجب أن يكون التدريب عملية مستمرة شاملة للجميع لتطوير أداء العاملين منذ لحظة التحاقهم بالعمل.
 6. توفير بيئة تدريبية بتجهيزات فنية كاملة.
 7. توافق مستوى المتدربين من حيث السن والخبرة والمنصب الإداري.
 8. وجود مدربين ذوي قدرات وخبرات في مجال الدورة يعتنون بمواكبة التطورات.
 9. تقويم نتائج البرامج التدريبية للاستفادة من البرامج الناجحة وتعميمها.
 10. وجود عدد مناسب من المتدربين بحيث التركيز على كل فرد.
 11. ملائمة وقت التدريب وتوفير الفترة الكافية لنقل كل المفاهيم والخبرات اللازمة.
- وبما أن المهمة الأساسية للتدريب هي توفير برامج لتنمية الموارد البشرية. ولضمان تقديم هذه البرامج في الوقت المناسب لذا يجب أن يتم تخطيط وتنفيذ العديد من الأنشطة المهمة ضمن عمليات التدريب والتطوير.
- ومن أهم هذه الأنشطة تحديد الاحتياجات. وتعتبر عملية تحديد الاحتياجات التدريبية عملية مهمة وحاسمة لنجاح البرامج التدريبية، وذلك لأن تحديد الاحتياجات التدريبية يتطلب ما يلي (2) :
1. تحديد الأفراد المطلوب تدريبهم ونوع التدريب المطلوب ومدة البرامج والنتائج المتوقعة منهم.
 2. يحدد للتدريب أهدافه بدقة، كما يتقرر في ضوءها تصميم محتوى البرامج التدريبية، والوسائل المستخدمة في التدريب واختيار المتدربين، وكذلك تقييم برامج التدريب.
 3. يساهم في تحديد المسافة بين المستوى الذي يكون عليه المتدرب قبل بدء التدريب، والمستوى الذي نأمل وصوله إليه عند نهايته، إذ إن تقدير الاحتياجات التدريبية وقياسها قياساً علمياً هو الوسيلة المثلى لتحديد القدر المطلوب تزويده للمتدربين كما وكيفاً من المعلومات والاتجاهات والخبرات الهادفة إلى إحداث التطوير ورفع الكفاءة المهنية.
 4. يساعد في تشخيص مشكلة ما، ويساعد على عملية التخطيط لحلها، ويبين مدى استحقاقية برامج التدريب من عدمها.
 5. يساهم في تخفيض النفقات والتقليل من الإهدار من خلال تحقيق أهداف التطوير بصورة شاملة، ورفع معدل كفاءة الأداء والحصول على مستوى أعلى من إنتاجية العمل التي يتم تحقيقها عن طريق التدريب.

التدريب.

(1) محمد بن يحيى مفرح، مرجع سابق، ص 11.

(2) هيام نجيب شريدة: الاحتياجات التدريبية للعاملين الإداريين في جامعة اليرموك، دراسات تربوية، المجلد التاسع، الجزء (61)،

رابطة التربية الحديثة، القاهرة، 1994، ص 247.



الفصل الثاني

الإطار الميداني للدراسة

المبحث الأول : مراحل تنفيذ برنامج المسح الميداني

المبحث الثاني : تحليل وتفسير نتائج الدراسة

المبحث الثالث: تحديد الاحتياجات التدريبية

للعاملين في منظمات المجتمع المدني

مراحل تنفيذ برنامج المسح الميداني

أولاً : توقيع اتفاقية دراسة تقييم واقع منظمات المجتمع المدني بوادي حضرموت

وتحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين فيها

عقد بتاريخ 18 يوليو 2016م بمكتب وكيل محافظة حضرموت لشئون مديريات الوادي والصحراء الأستاذ عصام حبريش الكثيري مراسيم توقيع اتفاقية دراسة وتقييم واقع منظمات المجتمع المدني وتحديد احتياجاتها التدريبية بين الطرف الأول المنفذ مكتب وزارة الشئون الاجتماعية والعمل والطرف الثاني الممول مؤسسة العون للتنمية وبحضور الوكيل المساعد لشئون مديريات وادي حضرموت والصحراء المهندس هشام السعيد ومدير إدارة الاتحادات والجمعيات بمكتب وزارة الشئون الاجتماعية والعمل بوادي حضرموت الأخ / محمد خميس التميمي .

ثانياً : الإعلان عن تسجيل المشاركين في تنفيذ برنامج المسح الميداني :

تم الإعلان عن تسجيل المشاركين للمسح الميداني بتاريخ 1/8/2016م ولفترة أسبوع في وسائل التواصل الاجتماعي المختلفة من خلال تعبئة النموذج الإلكتروني ، حيث تقدم للمسح الميداني عدد (150) متقدم من مديريات الوادي والصحراء ، بعد ذلك تم اختيار 35 متقدماً وفق معايير وشروط التقديم .

ثالثاً : حفل تدشين برنامج المسح الميداني لمنظمات المجتمع المدني بوادي حضرموت

دشن حفل برنامج المسح الميداني بتاريخ 18/8/2016م بقاعة التدريب بمكتب وزارة التخطيط والتعاون الدولي وبحضور الوكيل المساعد لشئون مديريات الوادي والصحراء الأستاذ عبدالهادي التميمي والأستاذ عبدالله رمضان باجهام مدير عام مكتب وزارة الشئون الاجتماعية والعمل والأستاذ محمد الصبان مدير البرامج والمشاريع بمؤسسة العون للتنمية وعدد من مدراء عموم المكاتب التنفيذية وقيادات منظمات المجتمع المدني بوادي حضرموت والمشاركين في المسح الميداني ، وبعد حفل التدشين تم تدريب المشاركين في المسح الميداني والبالغ عددهم (35) مشاركاً على محتويات استمارة المسح الميداني وكيفية التعامل معها .

رابعاً : تنفيذ المرحلة الاولى لبرنامج المسح الميداني :

بعد تنفيذ الدورة التدريبية تم النزول الميداني لفرق المسح الميداني للمديريات (سيئون - تريم - القطن - شبام)

1. مديرية سيئون : عدد المنظمات المستهدفة (130) منظمة
2. مديرية تريم : عدد المنظمات المستهدفة (90) منظمة
3. مديرية القطن : عدد المنظمات المستهدفة (42) منظمة
4. مديرية شبام : عدد المنظمات المستهدفة (26) منظمة

إجمالي المنظمات المستهدفة في المرحلة الأولى (288) منظمة

خامساً : تنفيذ المرحلة الثانية لبرنامج المسح الميداني :

في المرحلة الثانية لبرنامج المسح الميداني تم نزول فرق المسح الميداني للمديريات (ساه - السوم - حوره ووادي العين - العبر - عمد - حريضة - رخيه) .

1. مديرية ساه : عدد المنظمات المستهدفة (19) منظمة .
 2. مديرية السوم : عدد المنظمات المستهدفة (10) منظمة .
 3. مديريات (حورة ووادي العين - العبر - عمد - حريضة - رخية) : عدد المنظمات المستهدفة (23) منظمة .
- إجمالي المنظمات المستهدفة في المرحلة الثانية (52) منظمة .

إجمالي المنظمات المستهدفة في المرحلتين الأولى والثانية (340) منظمة

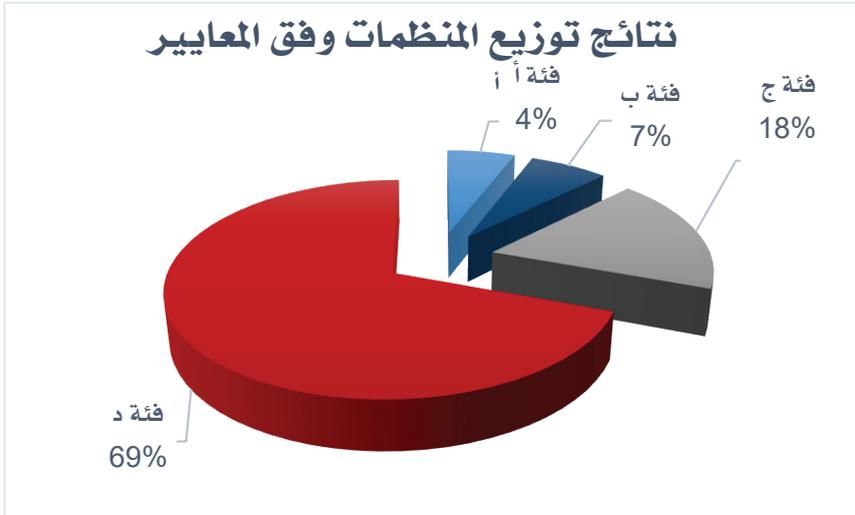
سادساً : فحص ومراجعة وتحليل نتائج المسح الميداني :

بعد الانتهاء من العمل الميداني لبرنامج المسح تم تشكيل لجنة للفحص ومراجعة وتدقيق الاستثمارات وبعد المراجعة والفحص تم تسليم الاستثمارات إلى الفريق المختص بتحليل بيانات استثمارات المسح وتمت عملية التحليل بإدخال البيانات إلكترونياً باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS وتحليلها و من ثم تحويلها إلى معلومات مهمة ومفيدة وبعد ذلك تم تفسير هذه المعلومات وتحويلها إلى نتائج وفق المعايير المقترحة والمحددة لكل مستوى من مستويات التقييم في دراسة واقع منظمات المجتمع المدني و هي:

- فئة (أ) . المنظمات الممتازة جداً حاصلة على نسبة مئوية من (85-100) .
- فئة (ب) . المنظمات الجيدة الحاصلة على نسبة مئوية من (70 .84)
- فئة (ج) . المنظمات المقبولة الحاصلة على نسبة مئوية من (50 .69)
- فئة (د) . المنظمات الضعيفة الجامدة الحاصلة على نسبة مئوية أقل من (50 %) .

وكانت نتائج توزيع المنظمات وفق المعايير على الشكل التالي :

- عدد المنظمات الحاصلة على الفئة (أ) عددها (20) منظمة .
- عدد المنظمات الحاصلة على الفئة (ب) عددها (23) منظمة .
- عدد المنظمات الحاصلة على الفئة (ج) عددها (61) منظمة .
- عدد المنظمات الحاصلة على الفئة (د) عددها (236) منظمة بالتفصيل الآتي :
- (96) منظمة ضعيفة بتقدير أقل من 50 درجة .
- (101) منظمة مغلقة مؤقتاً
- (39) منظمة مغلقة نهائياً .



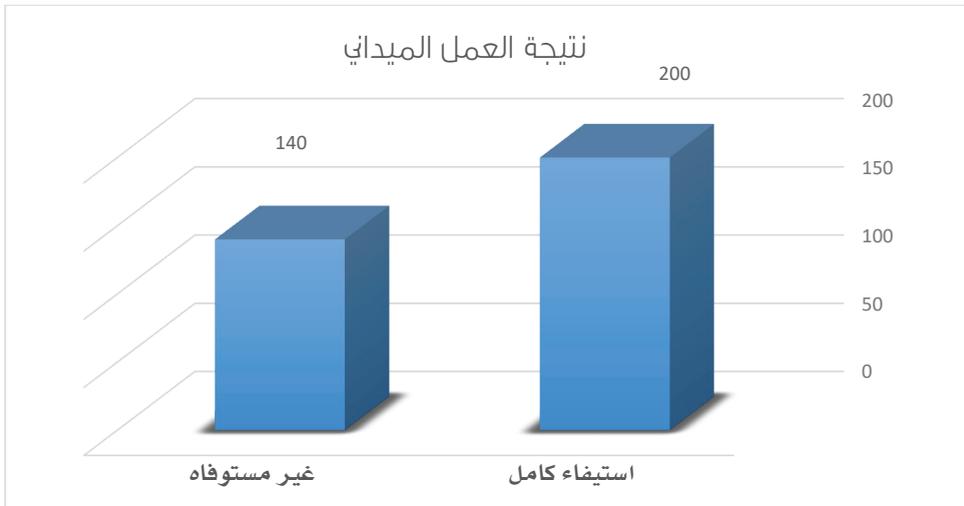
تحليل وتفسير نتائج الدراسة

أولاً: نتيجة العمل الميداني :

بلغ عدد منظمات المجتمع المدني التي تم استهدافها 34 منظمة من منظمات الوادي والصحراء بمحافظة حضرموت ، والمنظمات التي تم استخدامها في هذه الدراسة 20 منظمة وهي المنظمات تم استيفاؤها، وقد تم استبعاد عدد 14 منظمة لم يتم استيفاؤها كاملاً وذلك نظراً لأغلاقها مؤقتاً أو نهائياً أو رفض القائمين على المنظمات الادلاء بأي بيانات للباحثين، لذا تم استبعادها من التحليل لأن الاستثمارات المتعلقة بهم فارغة أو شبه فارغة ، لذا تم الاكتفاء بالمنظمات التي تم استيفاؤها وتم تعبئة استثماراتها بشكل كامل والجدول التالي يوضح ذلك:

نتيجة العمل الميداني	عدد المنظمات	النسبة
استيفاء كامل	200	59
غير مستوفاه	140	41
الإجمالي	340	100

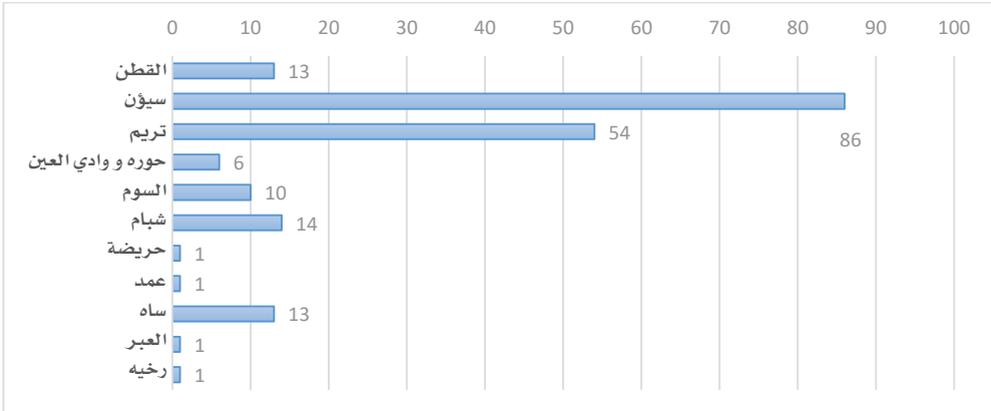
يتضح من الجدول أعلاه أن عدد 20 منظمة بنسبة 59 استوفت عملية تعبئة الاستثمارة 14 منظمة بنسبة 41 % غير مستوفاه وهو ما يحدده الشكل التالي :



النطاق الجغرافي للمنظمات :

النسبة	عدد المنظمات	المنطقة
6.5	13	القطن
43.0	86	سيئون
27.0	54	تريم
3.0	6	حورة و وادي العين
5.0	10	السوم
7.0	14	شمام
.5	1	حريضة
.5	1	عمد
6.5	13	ساح
.5	1	العبر
.5	1	رخية
100.0	200	الإجمالي

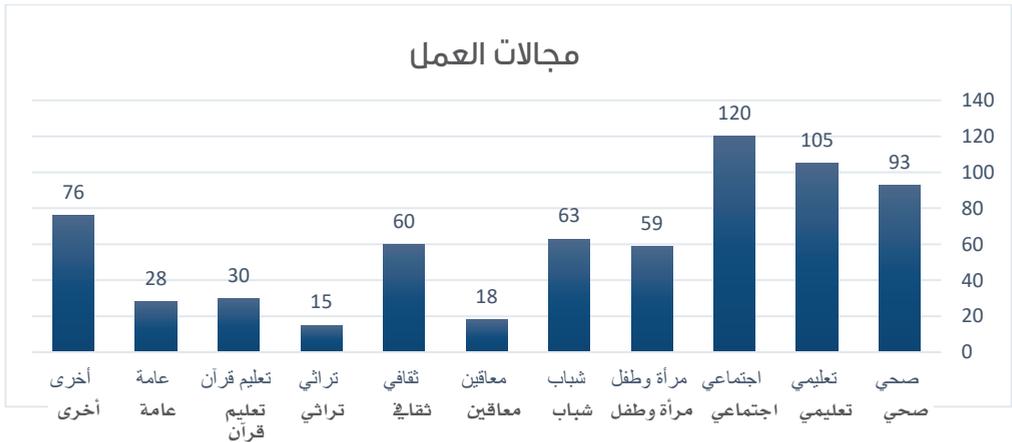
من الجدول أعلاه يتضح أن أعلى مديرية تقع فيها أكثر عدد من الجمعيات تم استيفؤها هي سيئون بعدد 86 منظمة بنسبة 43 % و تأتي في المرتبة الأولى وفي المرتبة الثانية هي مديرية تريم بعدد 54 منظمة بنسبة بلغت 27 % . والشكل الآتي يوضح ذلك :



ثانياً: مجالات العمل

النسبة	تعمل	المجال
46.5	93	صحي
52.5	105	تعليمي
60.0	120	اجتماعي
29.5	59	مرأة وطفل
31.5	63	شباب
9.0	18	معاقين
30.0	60	ثقافي
7.5	15	تراثي
15.0	30	تعليم قرآن
14.0	28	عامة
38.0	76	أخرى

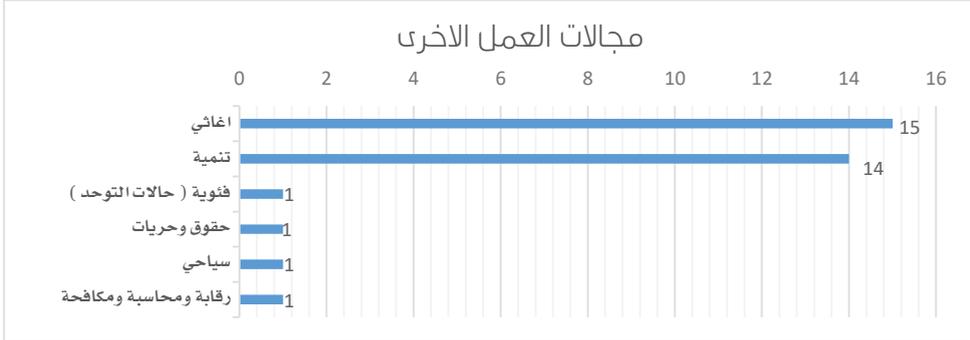
من الجدول أعلاه يتضح أن عدد 93 منظمة تعمل في المجال الصحي بنسبه 46% وفي المجال التعليمي 105 منظمة بنسبة 52% في ما ارتفع العدد في المجال الاجتماعي ليصل إلى 120 منظمة وبنسبة 60% ، وعدد 59 منظمة تعمل في مجال المرأة والطفل بنسبة 29%، ونظراً للاهتمام بالشباب في الوقت الحالي فقد بلغ عدد المنظمات التي تعمل فيه هذا المجال 63 منظمة بنسبة 31% ، ويأتي أقل اهتمام هو مجال التراث حيث بلغ عدد المنظمات العاملة فيه 15 بنسبة 7%. إن التنوع في الأنشطة للمنظمات يجعلها أكثر مرونة للتحويل من نشاط إلى نشاط آخر في ظل ظروف غير مستقرة تعيشها اليمن. والشكل التالي يوضح بالتفصيل أكثر مجالات العمل لمنظمات المجتمع المدني :



أما ما حصلنا عليه من مجالات العمل الأخرى غير التي تم ذكرها في استمارة الاستبيان أو الدراسة وهي على النحو التالي :

عدد المنظمات	مجال العمل
15	إغاثي
14	تنمية
1	فئوية (حالات التوحد)
1	حقوق وحرريات
1	سياحي
1	رقابة ومحاسبة ومكافحة الفساد
33	الإجمالي

من الجدول أعلاه نجد أن أغلب مجالات العمل الأخرى هي إغاثي وتنموي بلغ عدد المنظمات التي تعمل في الإغاثة 15 منظمة ، تليها المنظمات التي تعمل في التنمية .
الشكل التالي يوضح مجالات العمل الأخرى حسب المجالات نفسها :

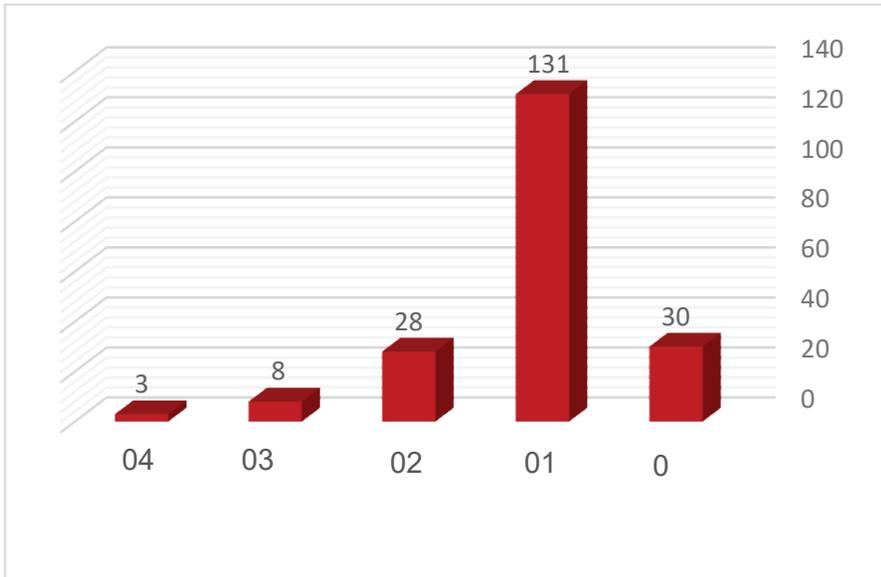


ثالثاً: عدد الحسابات البنكية

النسبة	عدد المنظمات	عدد الحسابات البنكية
15%	30	0
65.5%	131	1
14%	28	2
4%	8	3
1.5%	3	4
100.0%	200	الإجمالي

من الجدول أعلاه يتضح لنا أن عدد المنظمات التي ليس لها حساب بنكي أو غير مفعّل 30 منظمة بنسبة 15% أما المنظمات التي لها حساب واحد فبلغ عددها 131 بنسبة 65.5% أما المنظمات التي تمتلك حسابين عددها 28 منظمة بنسبة 14% أما التي لديها ثلاثة حسابات بنكية فقد بلغ عددها 8 منظمات بنسبة 4% أما المنظمات التي لها أربعة حسابات بنكية فهي 3 منظمات بنسبة 1.5% .

عدد المنظمات



تحليل استمارة دراسة تقييم واقع منظمات المجتمع المدني - وادي حضرموت والصحراء
وقد تم التقييم في ثلاثة جوانب وهي الجانب الإداري والجانب المالي وجانب الأنشطة والمشاريع
وقد تم التقييم بمنح درجات من 0 إلى 4 درجات لكل بند من البنود وكانت النتيجة كالتالي :-

(1) المجال الإداري :

200	100	14	3	4	79	1	تجديد التصريح أولاً بأول
200	73	33	25	15	54	2	انتظام اجتماعات الهيئة الإدارية مجلس الأمناء شهرياً
200	51	22	24	17	86	3	انتظام اجتماعات الجمعية العمومية - المؤسسون سنوياً
200	21	25	28	19	107	4	وجود نظام رقابي فاعل
200	75	14	6	7	98	5	انتظام الاجتماعات الانتخابية
200	89	8	10	17	76	6	انتظام التقارير السنوية
200	23	7	4	5	161	7	وجود خطة استراتيجية
200	87	14	15	10	74	8	وجود خطة سنوية تفصيلية
200	66	10	10	3	111	9	وجود لائحة داخلية
200	120	21	11	8	40	10	وجود مقر مناسب
200	54	9	23	18	96	11	وجود دوام منتظم
200	88	7	17	12	76	12	وجود إدارات - أقسام متخصصة
200	37	20	82	24	37	13	وجود موقع إلكتروني - بريد إلكتروني - مواقع التواصل الإجتماعي
200	8	5	6	1	180	14	للجمعية - المؤسسة عضويات خارجية
200	37	9	22	36	96	15	للجمعية - المؤسسة عضويات داخلية
200	28	10	9	17	136	16	للجمعية - المؤسسة شركات خارجية
200	79	18	28	22	53	17	للجمعية - المؤسسة شركات داخلية
200	153	5	4	2	36	18	أن يمر على تأسيس الجمعية - المؤسسة سنة
200	26	7	19	9	139	19	وجود خطة واضحة لتأهيل العاملين
200	69	26	33	30	42	20	وجود إرشيف منظم
200	12	1	1	2	184	21	التأمين على العاملين

واليكم شرح للجدول أعلاه وفقاً وللمسح الميداني الذي تم وهو على النحو التالي :

1 - تجديد التصريح أولاً بأول :

من خلال المسح الميداني تبين لنا إن عدد المنظمات التي لا تجدد التصريح أولاً بأول هي 79 منظمة بنسبة %39.5 وحصلت على صفر من الدرجات ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على درجة واحدة هي 4 منظمات بنسبة %2 ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على نصف الدرجة المقدره لهذا البند وهي درجتان عددها 3 منظمات بنسبة %1.5 ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على 3 درجات هي 14 منظمة بنسبة %7 ، بينما عدد المنظمات التي تجدد التصريح أولاً بأول وحصلت على الدرجة الكاملة لهذا البند وهي 100 منظمة بنسبة %50 وهذا يدل على ان نصف المنظمات تجدد التصريح اول بأول .

2 - انتظام اجتماعات الهيئة الإدارية - مجلس الأمناء شهرياً:-

من خلال المسح تبين لنا إن عدد المنظمات التي ليس انتظام اجتماعات الهيئة الإدارية - مجلس الأمناء شهرياً هي 54 منظمة بنسبة %27.0 وحصلت على صفر من الدرجات ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على درجة واحدة هي 15 منظمة بنسبة %7.5 ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على نصف الدرجة المقدره لهذا البند وهي درجتان عددها 25 منظمة بنسبة %12.5 ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على 3 درجات هي 33 منظمة بنسبة %16.5 ، بينما عدد المنظمات التي لها انتظام اجتماعات الهيئة الإدارية - مجلس الأمناء شهرياً وحصلت على الدرجة الكاملة لهذا البند وهي 73 منظمة بنسبة %36.5 وهي نسبة أقل من النصف وهذا مؤشر غير جيد .

3 - انتظام اجتماعات الجمعية العمومية - المؤسسون سنوياً:

من خلال المسح تبين لنا إن عدد المنظمات التي ليس انتظام اجتماعات الجمعية العمومية - المؤسسون سنوياً هو 86 منظمة بنسبة %43.0 وحصلت على صفر من الدرجات ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على درجة واحدة هي 17 منظمة بنسبة %8.5 ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على نصف الدرجة المقدره لهذا البند وهي درجتان عددها 24 منظمة بنسبة %12.0 ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على 3 درجات هي 22 منظمة بنسبة %11.0 ، بينما عدد المنظمات التي لها انتظام اجتماعات الجمعية العمومية - المؤسسون سنوياً وحصلت على الدرجة الكاملة لهذا البند وهي 51 منظمة بنسبة %25.5 وهي بنسبة ثلث من الجمعيات وهذا مؤشر غير جيد أيضاً .

4 - وجود نظام رقابي فاعل :

من خلال المسح تبين لنا أن عدد المنظمات التي ليس لها نظام رقابي فاعل هي 107 منظمة بنسبة %53.5 وهذا يدل على أن أكثر من نصف المنظمات ليس لها نظام رقابي فاعل وحصلت على صفر من

الدرجات ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على درجة واحدة هي 19 منظمة بنسبة 9.5% ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على نصف الدرجة المقدرة لهذا البند وهي درجتان عددها 28 منظمة بنسبة 14.0% ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على 3 درجات هي 25 منظمة بنسبة 12.5% ، بينما عدد المنظمات التي لها نظام رقابي فاعل وحصلت على الدرجة الكاملة لهذا البند وهي 21 منظمة بنسبة 10.5% .

5 - انتظام الاجتماعات الانتخابية :

من خلال المسح تبين لنا أن عدد المنظمات التي ليس لها انتظام الاجتماعات الانتخابية هي 98 منظمة بنسبة 49.0% وهذا يدل على أن نصف المنظمات ليس لها انتظام الاجتماعات الانتخابية وحصلت على صفر من الدرجات ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على درجة واحدة هي 7 منظمات بنسبة 3.5% ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على نصف الدرجة المقدرة لهذا البند وهي درجتان عددها 6 منظمات بنسبة 3.0% ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على 3 درجات هي 14 منظمة بنسبة 7.0% ، بينما عدد المنظمات التي لها انتظام الاجتماعات الانتخابية وحصلت على الدرجة الكاملة لهذا البند وهي 75 منظمة بنسبة 37.5% .

6 - انتظام التقارير السنوية :

من خلال المسح تبين لنا أن عدد المنظمات التي ليس لها انتظام التقارير السنوية هي 76 منظمة بنسبة 38.0% وحصلت على صفر من الدرجات ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على درجة واحدة هي 17 منظمة بنسبة 8.5% ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على نصف الدرجة المقدرة لهذا البند وهي درجتان عددها 10 منظمات بنسبة 5.0% ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على 3 درجات هي 8 منظمات بنسبة 4.0% ، بينما عدد المنظمات التي لها انتظام التقارير السنوية وحصلت على الدرجة الكاملة لهذا البند وهي 89 منظمة بنسبة 44.5% .

7 - وجود خطة استراتيجية :

من خلال المسح تبين لنا أن عدد المنظمات التي ليس لها خطة استراتيجية هي 161 منظمة بنسبة 80.5% وحصلت على صفر من الدرجات ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على درجة واحدة هي 5 منظمات بنسبة 2.5% ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على نصف الدرجة المقدرة لهذا البند وهي درجتان عددها 4 منظمات بنسبة 2.0% ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على 3 درجات هي 7 منظمات بنسبة 3.5% ، بينما عدد المنظمات التي لها خطة استراتيجية وحصلت على الدرجة الكاملة لهذا البند وهي 23 منظمة بنسبة 11.5% .

8 - وجود خطة سنوية تفصيلية :

من خلال المسح تبين لنا أن عدد المنظمات التي ليس لها خطة سنوية تفصيلية هي 74 منظمة بنسبة 37.0% وحصلت على صفر من الدرجات ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على درجة واحدة هي

10 منظمات بنسبة 5.0% ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على نصف الدرجة المقدره لهذا البند وهي درجتان عددها 15 منظمة بنسبة 7.5% ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على 3 درجات هي 14 منظمة بنسبة 7.0% ، بينما عدد المنظمات التي لها خطة سنوية تفصيلية وحصلت على الدرجة الكاملة لهذا البند وهي 87 منظمة بنسبة 43.5%.

9 - وجود لائحة داخلية :

من خلال المسح تبين لنا أن عدد المنظمات التي ليس لها لائحة داخلية هي 111 منظمة بنسبة 55.5% وحصلت على صفر من الدرجات بينما عدد المنظمات التي حصلت على درجة واحدة هي 3 منظمات بنسبة 1.5% ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على نصف الدرجة المقدره لهذا البند وهي درجتان عددها 10 منظمات بنسبة 5.0% ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على 3 درجات هي 10 منظمات بنسبة 5.0% ، بينما عدد المنظمات التي لها لائحة داخلية وحصلت على الدرجة الكاملة لهذا البند وهي 66 منظمة بنسبة 33.0%.

10 - وجود مقر مناسب :

من خلال المسح تبين لنا أن عدد المنظمات التي ليس لها مقر مناسب هي 40 منظمة بنسبة 20.0% وحصلت على صفر من الدرجات ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على درجة واحدة هي 8 منظمات بنسبة 9.0% ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على نصف الدرجة المقدره لهذا البند وهي درجتان عددها 11 منظمة بنسبة 5.5% ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على 3 درجات هي 21 منظمة بنسبة 10.5% بينما عدد المنظمات التي لها مقر مناسب وحصلت على الدرجة الكاملة لهذا البند وهي 120 منظمة بنسبة 60.0%.

11 - وجود دوام منتظم :

من خلال المسح تبين لنا أن عدد المنظمات التي ليس لها دوام منتظم هي 96 منظمة بنسبة 48.0% وحصلت على صفر من الدرجات ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على درجة واحدة هي 18 منظمة بنسبة 9.0% ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على نصف الدرجة المقدره لهذا البند وهي درجتان عددها 23 منظمة بنسبة 11.5% ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على 3 درجات هي 9 منظمات بنسبة 4.5% ، بينما عدد المنظمات التي لها دوام منتظم وحصلت على الدرجة الكاملة لهذا البند وهي 54 منظمة بنسبة 27.0%.

12 - وجود إدارات - أقسام متخصصة :

من خلال المسح تبين لنا أن عدد المنظمات التي ليس لها إدارات - أقسام متخصصة هي 76 منظمة بنسبة 38.0% وحصلت على صفر من الدرجات ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على درجة واحدة هي 12 منظمة بنسبة 6.0% ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على نصف الدرجة المقدرة لهذا البند وهي درجتان عددها 17 منظمة بنسبة 8.5% ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على 3 درجات هي 7 منظمات بنسبة 3.5% ، بينما عدد المنظمات التي لها إدارات - أقسام متخصصة وحصلت على الدرجة الكاملة لهذا البند وهي 88 منظمة بنسبة 44.0%.

13 - وجود موقع إلكتروني - بريد إلكتروني - مواقع التواصل الاجتماعي :

من خلال المسح تبين لنا أن عدد المنظمات التي ليس لها موقع إلكتروني - بريد إلكتروني - مواقع التواصل الاجتماعي هي 37 منظمة بنسبة 18.5% وهي نسبة كبيرة جداً ومؤشر غير جيد في ظل عالم يتواصل إلكترونياً وحصلت على صفر من الدرجات ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على درجة واحدة هي 24 منظمة بنسبة 12.0% ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على نصف الدرجة المقدرة لهذا البند وهي درجتان عددها 82 منظمة بنسبة 41.0% ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على 3 درجات هي 20 منظمات بنسبة 10% ، بينما عدد المنظمات التي لها موقع إلكتروني - بريد إلكتروني - مواقع التواصل الاجتماعي وحصلت على الدرجة الكاملة لهذا البند وهي 37 منظمة بنسبة 18.5% وهي نسبة ضئيلة جداً في عصر ثورة التواصل الإلكتروني .

14 - للجمعية - المؤسسة عضويات خارجية :

من خلال المسح تبين لنا أن عدد المنظمات التي ليس لها عضويات خارجية هي 180 منظمة بنسبة 90.0% وحصلت على صفر من الدرجات ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على درجة واحدة هي منظمة واحدة بنسبة 0.5% ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على نصف الدرجة المقدرة لهذا البند وهي درجتان عددها 6 منظمات بنسبة 3.0% ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على 3 درجات هي 5 منظمات بنسبة 2.5% ، بينما عدد المنظمات التي لها عضويات خارجية وحصلت على الدرجة الكاملة لهذا البند وهي 8 منظمات بنسبة 4.0%.

15 - للجمعية - المؤسسة عضويات داخلية :

من خلال المسح تبين لنا أن عدد المنظمات التي ليس لها عضويات داخلية هي 96 منظمة بنسبة 48.0% وحصلت على صفر من الدرجات ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على درجة واحدة هي 36 منظمة بنسبة 18.0% ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على نصف الدرجة المقدرة لهذا البند وهي درجتان عددها 22 منظمة بنسبة 11.0% ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على 3 درجات هي 9 منظمات بنسبة 4.5% ، بينما عدد المنظمات التي لها عضويات داخلية وحصلت على الدرجة الكاملة لهذا البند وهي 37 منظمة بنسبة 18.5%.

16 - للجمعية - المؤسسة شراكات خارجية :

من خلال المسح تبين لنا أن عدد المنظمات التي ليس لها خطة شراكات خارجية هي 136 منظمة ونسبة %68.0 وحصلت على صفر من الدرجات ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على درجة واحدة هي 17 منظمة بنسبة %8.5 ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على نصف الدرجة المقدره لهذا البند وهي درجتان عددها 9 منظمات بنسبة %4.5 ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على 3 درجات هي 10 منظمات بنسبة %5.0 ، بينما عدد المنظمات التي لها شركات خارجية وحصلت على الدرجة الكاملة لهذا البند وهي 28 منظمة بنسبة %14.0 .

17 - للجمعية - المؤسسة شراكات داخلية :

من خلال المسح تبين لنا أن عدد المنظمات التي ليس لها شراكات داخلية هي 53 منظمة بنسبة %26.5 وحصلت على صفر من الدرجات ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على درجة واحدة هي 22 منظمة بنسبة %11.0 ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على نصف الدرجة المقدره لهذا البند وهي درجتان عددها 28 منظمة بنسبة %14.0 ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على 3 درجات هي 18 منظمة بنسبة %9.0 بينما عدد المنظمات التي لها شراكات داخلية وحصلت على الدرجة الكاملة لهذا البند وهي 79 منظمة بنسبة %39.5 .

18 - أن يمر على تأسيس الجمعية - المؤسسة سنة :

من خلال المسح تبين لنا أن عدد المنظمات التي لم يمر على تأسيسها سنة هي 36 منظمة بنسبة %18.0 وحصلت على صفر من الدرجات ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على درجة واحدة هي منطمتين بنسبة %1.0 ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على نصف الدرجة المقدره لهذا البند وهي درجتان عدد 4 منظمات بنسبة %2.0 ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على 3 درجات هي 5 منظمات بنسبة %2.5 ، بينما عدد المنظمات التي مر على تأسيسها سنة أو أكثر وحصلت على الدرجة الكاملة لهذا البند وهي 153 منظمة بنسبة %76.5 .

19 - وجود خطة واضحة لتأهيل العاملين :

من خلال المسح تبين لنا أن عدد المنظمات التي ليس لها خطة واضحة لتأهيل العاملين هي 139 منظمة بنسبة %69.5 وهذا مؤشر غير جيد أي أن المنظمة لم توضع خطة لتأهيل العاملين فما بالك بالتأهيل نفسه وحصلت على صفر من الدرجات ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على درجة واحدة هي 9 منظمات بنسبة %4.5 ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على نصف الدرجة المقدره لهذا البند وهي درجتان عددها 19 منظمة بنسبة %9.5 ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على 3 درجات هي 7 منظمات بنسبة %3.5 ، بينما عدد المنظمات التي لها خطة واضحة لتأهيل العاملين وحصلت على الدرجة الكاملة لهذا البند وهي 26 منظمة بنسبة %13.0 وهذه نسبة ضئيلة جداً .

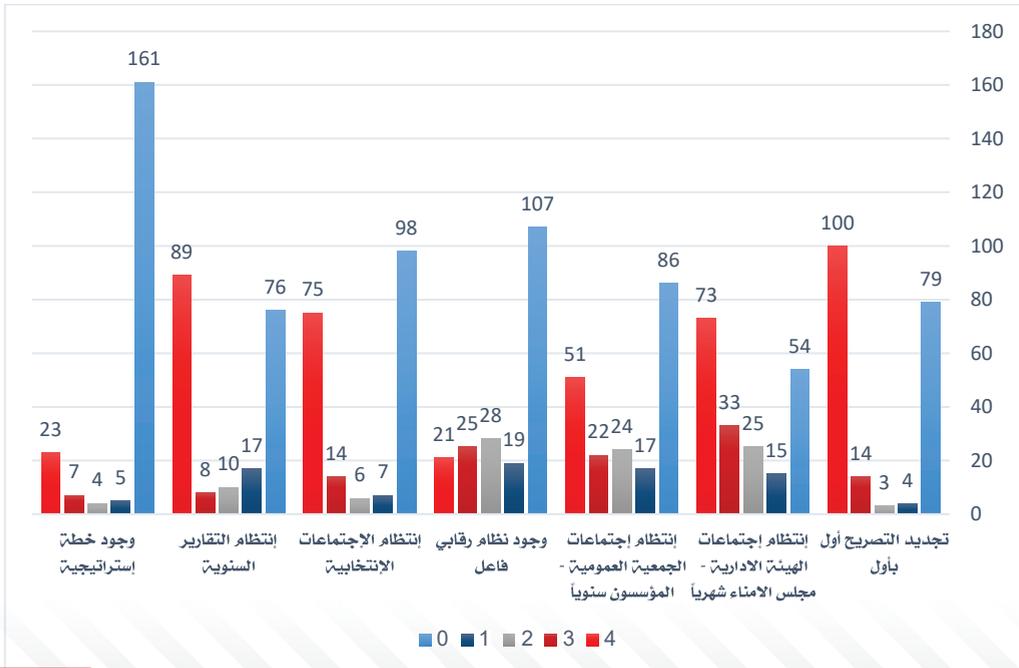
20 - وجود إرشيف منظم :

من خلال المسح تبين لنا أن عدد المنظمات التي ليس لها إرشيف منظم هي 42 منظمة بنسبة 21.0% وحصلت على صفر من الدرجات ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على درجة واحد هي 30 منظمة بنسبة 15.0% ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على نصف الدرجة المقدرة لهذا البند وهي درجتان عدد 33 منظمة بنسبة 16.5% ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على 3 درجات هي 26 منظمة بنسبة 13.0% ، بينما عدد المنظمات التي لها إرشيف منظم وحصلت على الدرجة الكاملة لهذا البند وهي 69 منظمة بنسبة 34.5% وهذا يدل على أن أغلب المنظمات لم تهتم بتنظيم الإرشيف وهو مهم لأنه يوثق الأعمال والنشاطات التي تمت في المنظمات .

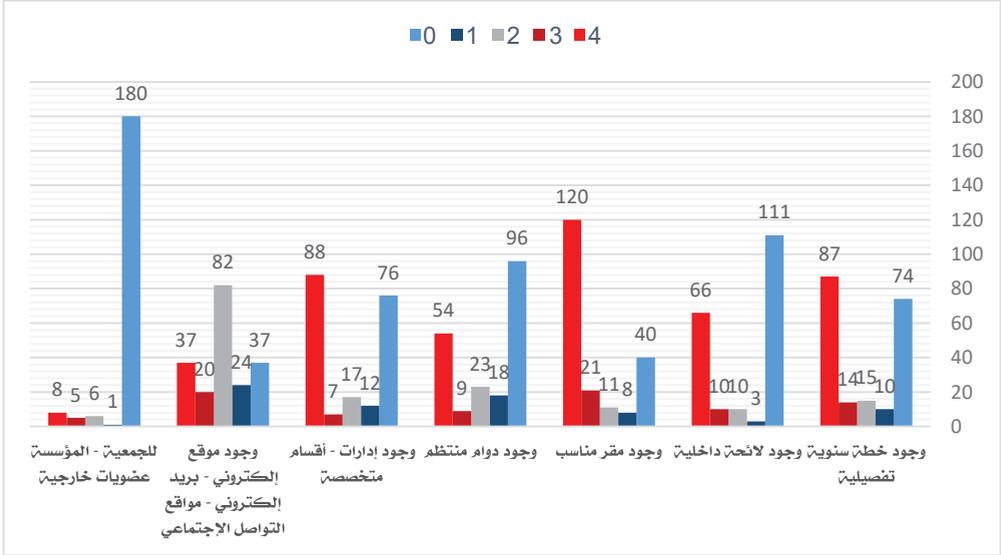
21 - التأمين على العاملين :

من خلال المسح تبين لنا أن عدد المنظمات التي لا تقوم بالتأمين على العاملين هي 184 منظمة بنسبة 92.0% وهذا يدل على أن أغلب المنظمات لا تقوم بالتأمين على العاملين فيها وحصلت على صفر من الدرجات ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على درجة واحدة هي منظمتين بنسبة 1.0% ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على نصف الدرجة المقدرة لهذا البند وهي درجتان عددها منظمة واحدة بنسبة 0.5% ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على 3 درجات هي منظمة واحدة بنسبة 0.5% ، بينما عدد المنظمات التي تقوم بالتأمين على العاملين وحصلت على الدرجة الكاملة لهذا البند وهي 12 منظمة بنسبة 6.0% .

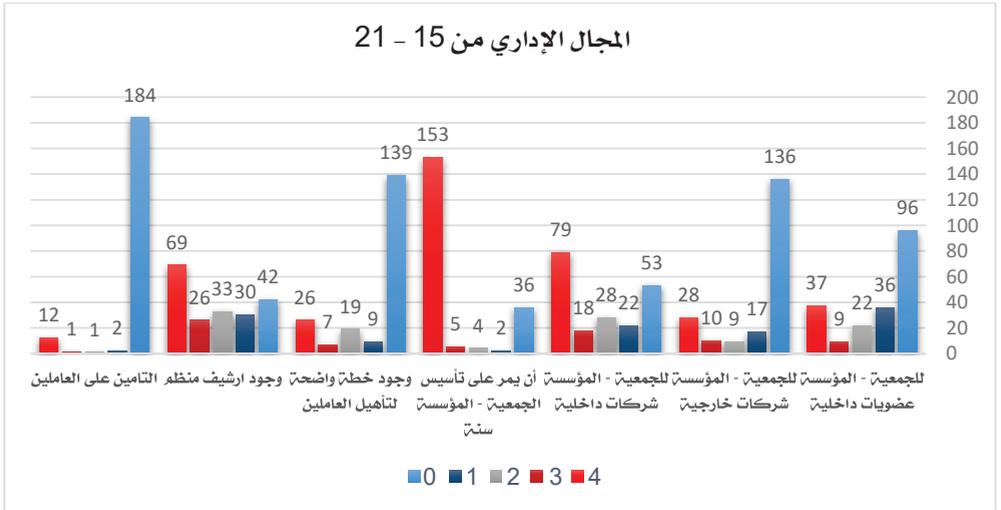
شكل يوضح الأسئلة في المجال الإداري من 1 إلى 7 (درجة التقييم من 0 إلى 4) .



شكل يوضح الأسئلة في المجال الإداري من 8 إلى 14 (درجة التقييم من 0 إلى 4)



شكل يوضح الأسئلة في المجال الإداري من 15 إلى 21 (درجة التقييم من 0 إلى 4)



(2) المجال المالي :

المجموع	4	3	2	1	0	نوع البند	الرقم
200	64	25	25	8	78	وجود نظام محاسبي	1
200	66	26	33	11	64	اكتمال الدورة المستندية	2
200	21	4	16	28	131	الميزانية السنوية التشغيلية لا تقل عن عشرين مليون ريال يمني	3
200	10	0	0	0	190	وجود تقرير مالي من محاسب قانوني	4
200	36	11	5	7	141	وجود لائحة مالية توضح مهام المختصين	5
200	99	14	24	25	38	وجود حساب بنكي مفضل	6
200	78	13	7	6	96	انتظام رفع التقرير المالي للشؤون الاجتماعية	7

من الجدول أعلاه الذي جمع من خلال المسح الميداني وكانت النتائج على النحو التالي :

1 - وجود نظام محاسبي :
من خلال المسح تبين لنا أن عدد المنظمات التي ليس لها نظام محاسبي هي 78 منظمة بنسبة 39.0 % وحصلت على صفر من الدرجات ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على درجة واحدة هي 8 منظمات بنسبة 4.0% ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على نصف الدرجة المقدره لهذا البند وهي درجتان عددها 25 منظمة بنسبة 12.5 % ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على 3 درجات هي 25 منظمة بنسبة 12.5% ، بينما عدد المنظمات التي لها تامين على العاملين وحصلت على الدرجة الكاملة لهذا البند وهي 64 منظمة بنسبة 32.0% وهي نسبة قليلة .

2 - اكتمال الدورة المستندية :

من خلال المسح تبين لنا أن عدد المنظمات التي لم تكتمل دورتها المستندية هي 64 منظمة بنسبة 32.0% وحصلت على صفر من الدرجات ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على درجة واحدة هي 11 منظمة بنسبة 5.5% ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على نصف الدرجة المقدره لهذا البند وهي درجتان عددها 33 منظمة بنسبة 16.5 % ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على 3 درجات هي 26 منظمة بنسبة 13.0% ، بينما عدد المنظمات التي لها دورة مستنديه مكتملة وحصلت على الدرجة الكاملة لهذا البند وهي 66 منظمة بنسبة 33.0%.

3 - الميزانية السنوية التشغيلية لا تقل عن عشرين مليون ريال يمني :

من خلال المسح تبين لنا أن عدد المنظمات التي ميزانيتها السنوية التشغيلية تقل عن عشرين مليون ريال يمني هي 131 منظمة بنسبة 65.5% وهذا يدل على أن أغلب المنظمات ميزانيتها التشغيلية تقل عن عشرين مليون ريال يمني وحصلت على صفر من الدرجات ، بينما عدد المنظمات التي حصلت

على درجة واحدة هي 28 منظمة بنسبة 14.0% ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على نصف الدرجة المقدره لهذا البند وهي درجتان عددها 16 منظمة بنسبة 8.0% ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على 3 درجات هي 4 منظمات بنسبة 2.0% ، بينما عدد المنظمات التي لها ميزانية سنوية تشغيلية لا تقل عن عشرين مليون ريال يماني وحصلت على الدرجة الكاملة لهذا البند وهي 21 منظمة بنسبة 10.5%.

4 - وجود تقرير مالي من محاسب قانوني :

من خلال المسح تبين لنا أن عدد المنظمات التي لا ليس لها تقرير مالي من محاسب قانوني هي 190 منظمة بنسبة 95.0% وهي نسبة كبيرة جداً وحصلت على صفر من الدرجات ، بينما عدد المنظمات التي لها تقرير مالي من محاسب قانوني وحصلت على الدرجة الكاملة لهذا البند وهي 10 منظمات بنسبة 5.0% وهي نسبة قليلة جداً.

5 - وجود لائحة مالية توضح مهام المختصين :

من خلال المسح تبين لنا أن عدد المنظمات التي ليس لها لائحة مالية توضح مهام المختصين هي 141 منظمة بنسبة 70.5% وهذا يدل على ان أغلب المنظمات تعمل بدون لائحة مالية توضح مهام المختصين وحصلت على صفر من الدرجات ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على درجة واحدة هي 7 منظمات بنسبة 3.5% ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على نصف الدرجة المقدره لهذا البند وهي درجتان عددها 5 منظمات بنسبة 2.5% ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على 3 درجات هي 11 منظمة بنسبة 5.5% ، بينما عدد المنظمات التي لها لائحة مالية توضح مهام المختصين وحصلت على الدرجة الكاملة لهذا البند وهي 36 منظمة بنسبة 18.0%.

6 - وجود حساب بنكي مفعّل :

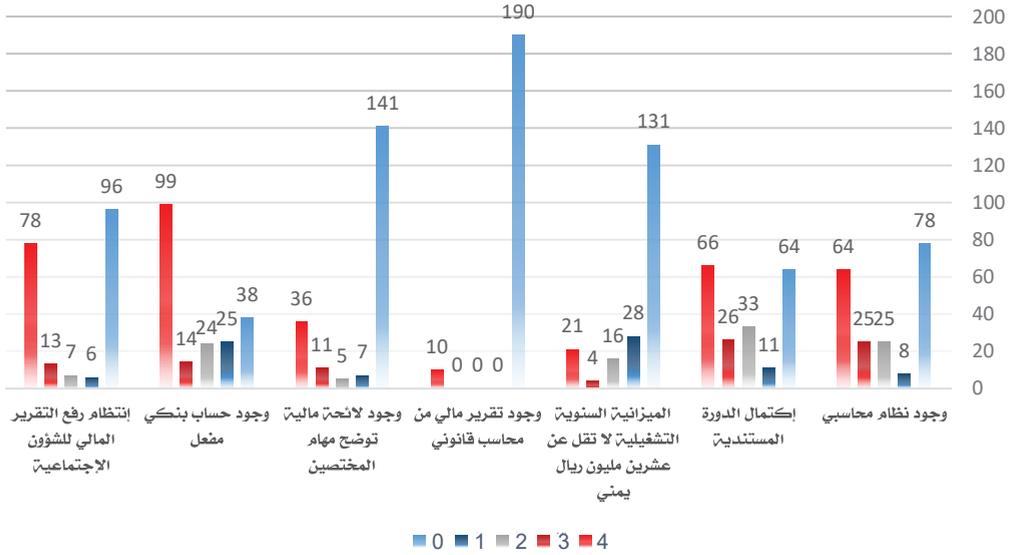
من خلال المسح تبين لنا أن عدد المنظمات التي ليس لها حساب بنكي مفعّل هي 38 منظمة بنسبة 19.0% وحصلت على صفر من الدرجات ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على درجة واحدة هي 25 منظمة بنسبة 12.5% ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على نصف الدرجة المقدره لهذا البند وهي درجتان عددها 24 منظمة بنسبة 12.0% ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على 3 درجات هي 14 منظمة بنسبة 7.0% ، بينما عدد المنظمات التي لها حساب بنكي مفعّل وحصلت على الدرجة الكاملة لهذا البند وهي 99 منظمة بنسبة 49.5%.

7 - انتظام رفع التقرير المالي للشؤون الاجتماعية :

من خلال المسح تبين لنا أن عدد المنظمات التي لا تقوم بانتظام في رفع التقرير المالي للشؤون الاجتماعية هي 96 منظمة بنسبة 48.0% وهذا يدل على ان نصف المنظمات تقريباً لا تقوم بانتظام

في رفع التقرير المالي للشؤون الاجتماعية وحصلت على صفر من الدرجات ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على درجة واحد هي 6 منظمات بنسبة %3.0 ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على نصف الدرجة المقدرة لهذا البند وهي درجتان عدد 7 منظمات بنسبة %3.5 بينما عدد المنظمات التي حصلت على 3 درجات هي 13 منظمة بنسبة %6.5 ، بينما عدد المنظمات التي تقوم بانتظام في رفع التقرير المالي للشؤون الاجتماعية وحصلت على الدرجة الكاملة لهذا البند وهي 78 منظمة بنسبة %39.0

شكل يوضح المجال المالي



الأنشطة والمشاريع :

المجموع	0	1	2	3	4	نوع البند	الرقم
200	12	3	17	22	146	الأنشطة والمشاريع موافقة للأهداف	1
200	14	10	38	22	116	تغطية النطاق الجغرافي	2
200	64	15	18	21	82	وجود مشروع له أثر مستدام	3
200	57	15	20	27	81	الاستجابة السريعة للطوارئ في مجال التخصص	4
200	32	25	23	29	91	توثيق المشاريع وأرشفتها	5

من الجدول أعلاه والذي حصلنا عليه من خلال المسح الميداني للمنظمات وكانت النتيجة كالتالي :-

1 - الأنشطة والمشاريع موافقة للأهداف :

من خلال المسح تبين لنا أن عدد المنظمات التي ليس لها أنشطة ومشاريع موافقة للأهداف هي 12 منظمة بنسبة %6.0 وحصلت على صفر من الدرجات ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على درجة

واحدة هي 3 منظمات بنسبة 1.5 %، بينما عدد المنظمات التي حصلت على نصف الدرجة المقدره لهذا البند وهي درجتان عددها 17 منظمة بنسبة 8.5 % بينما عدد المنظمات التي حصلت على 3 درجات هي 22 منظمة بنسبة 11.0 %، بينما عدد المنظمات التي لها أنشطة ومشاريع موافقة للأهداف وحصلت على الدرجة الكاملة لهذا البند وهي 146 منظمة بنسبة 73.0 % وهذا مؤشر جيد يدل على ان ثلثي المنظمات تقريباً لها أنشطة ومشاريع موافقة للأهداف.

2 - تغطية النطاق الجغرافي :

من خلال المسح تبين لنا أن عدد المنظمات التي لا تقوم بتغطية النطاق الجغرافي هي 14 منظمة بنسبة 7.0 % وحصلت على صفر من الدرجات ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على درجة واحدة هي 10 منظمات بنسبة 5.0 % ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على نصف الدرجة المقدره لهذا البند وهي درجتان عددها 38 منظمة بنسبة 19.0 % يعني انها تغطي نصف النطاق الجغرافي ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على 3 درجات هي 22 منظمة بنسبة 11.0 % بينما عدد المنظمات التي تقوم بتغطية النطاق الجغرافي وحصلت على الدرجة الكاملة لهذا البند وهي 116 منظمة بنسبة 58.0 % وهذا مؤشر جيد يدل على ان أكثر من نصف المنظمات تغطي النطاق الجغرافي .

3 - وجود مشروع له أثر مستدام :

من خلال المسح تبين لنا أن عدد المنظمات التي ليس لها مشروع له أثر مستدام هي 64 منظمة بنسبة 32.0 % وحصلت على صفر من الدرجات ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على درجة واحدة هي 15 منظمة بنسبة 7.5 % ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على نصف الدرجة المقدره لهذا البند وهي درجتان عددها 18 منظمة بنسبة 9.0 % ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على 3 درجات هي 21 منظمة بنسبة 10.5 % ، بينما عدد المنظمات التي لها مشروع له أثر مستدام وحصلت على الدرجة الكاملة لهذا البند وهي 82 منظمة بنسبة 41.0 % .

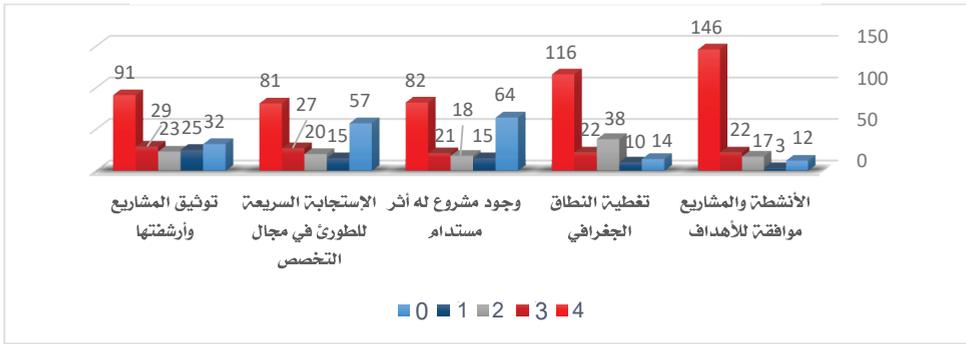
4 - الاستجابة السريعة للطوارئ في مجال التخصص :

من خلال المسح تبين لنا أن عدد المنظمات التي ليس لها الاستجابة السريعة للطوارئ في مجال التخصص هي 57 منظمة بنسبة 28.5 % وحصلت على صفر من الدرجات ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على درجة واحدة هي 15 منظمة بنسبة 7.5 % ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على نصف الدرجة المقدره لهذا البند وهي درجتان عددها 20 منظمة بنسبة 10.0 % ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على 3 درجات هي 27 منظمة بنسبة 13.5 % ، بينما عدد المنظمات التي لها الاستجابة السريعة للطوارئ في مجال التخصص وحصلت على الدرجة الكاملة لهذا البند وهي 81 منظمة بنسبة 40.5 % .

5 - توثيق المشاريع وأرشفتها :

من خلال المسح تبين لنا أن عدد المنظمات التي لا تقوم بتوثيق المشاريع وأرشفتها هي 32 منظمة بنسبة 16.0 % وحصلت على صفر من الدرجات بينما عدد المنظمات التي حصلت على درجة واحدة هي 25 منظمة بنسبة 12.5 % ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على نصف الدرجة المقدره لهذا البند وهي درجتان عددها 23 منظمة بنسبة 11.5 % ، بينما عدد المنظمات التي حصلت على 3 درجات هي 29 منظمة بنسبة 14.5 % ، بينما عدد المنظمات التي تقوم بتوثيق المشاريع وأرشفتها وحصلت على الدرجة الكاملة لهذا البند وهي 91 منظمة بنسبة 45.5 % .

شكل يوضح الأنشطة والمشاريع



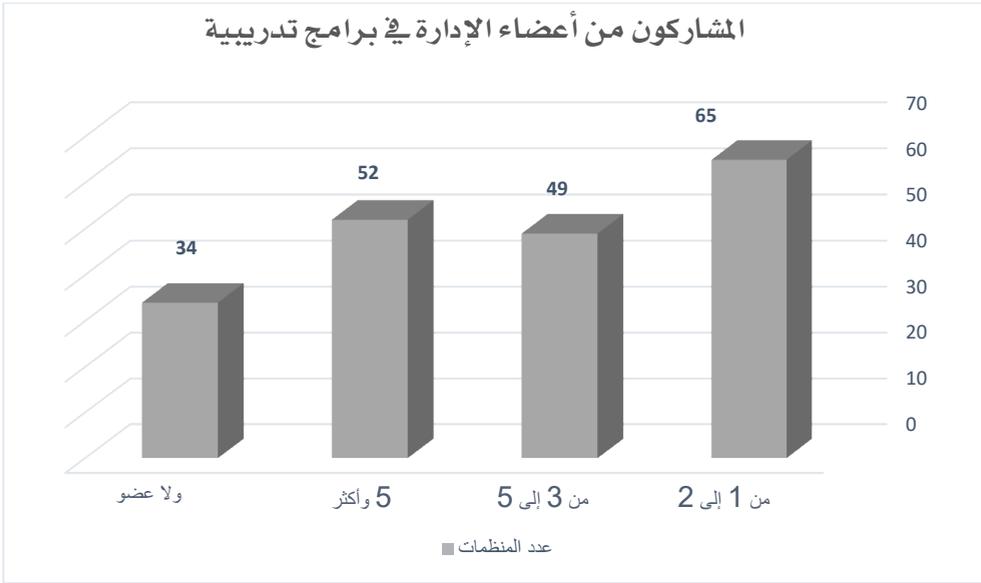
خامساً: الاحتياجات التدريبية :

(1-5) عدد من شارك من أعضاء الإدارة في البرامج التدريبية

النسبة	عدد المنظمات	العدد
32.5%	65	من 1 إلى 2
24.5%	49	من 3 إلى 5
26.0%	52	5 وأكثر
17.0%	43	ولا عضو

من الجدول أعلاه يتوضح لنا ان عدد المنظمات التي من شارك من أعضاء الإدارة في البرامج التدريبية بعدد من 1 إلى 2 من الأعضاء هي 65 منظمة بنسبة 32.5 % ، بينما عدد المنظمات التي من شارك من أعضاء الإدارة في البرامج التدريبية بعدد من 3 إلى 5 من الأعضاء هي 49 منظمة بنسبة 24.5 % ، بينما عدد المنظمات التي من شارك من أعضاء الإدارة في البرامج التدريبية بعدد من 5 وأكثر من الأعضاء هي 52 منظمة بنسبة 26.0 % بينما عدد المنظمات التي لم يشارك أعضائها الإداريين في البرامج التدريبية هي 43 منظمة بنسبة 17.0 % .

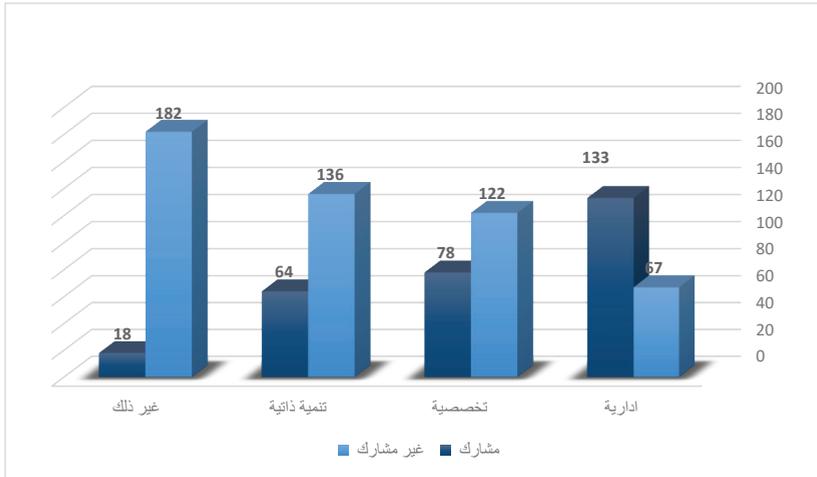
والشكل الآتي يوضح من شارك من أعضاء الإدارة في برامج تدريبية :



(2-5) البرامج التدريبية التي شاركت فيها والتي لم تشارك فيها المنظمات

نوع البرامج	غير مشارك	مشارك	نسبة غير المشارك	نسبة المشارك
إدارية	67	133	33.5	66.5
تخصصية	122	78	61.0	39.0
تنمية ذاتية	136	64	68.0	32.0
غير ذلك	182	18	91.0	9.0

من الجدول أعلاه يتضح لنا بشكل عام عدد المنظمات التي شاركت في الدورات تدريبية الإدارية 133 منظمة شاركت بنسبة 66.5% بينما بلغ عدد المنظمات التي لم تشارك في الدورات الإدارية 67 منظمة بنسبة 33.5%، أما عدد المنظمات التي شاركت في الدورات التدريبية التخصصية 78 منظمة شاركت بنسبة 39.0% بينما بلغ عدد المنظمات التي لم تشارك في الدورات التخصصية 122 منظمة بنسبة 61.0%، أما عدد المنظمات التي شاركت في الدورات التدريبية للتنمية الذاتية 64 منظمة شاركت بنسبة 32.0% بينما بلغ عدد المنظمات التي لم تشارك في الدورات التدريبية للتنمية الذاتية 136 منظمة بنسبة 68.0%، أما عدد المنظمات التي شاركت في دورات تدريبية أخرى 18 منظمة شاركت بنسبة 9.0% بينما بلغ عدد المنظمات التي لم تشارك في الدورات التدريبية الأخرى 182 منظمة بنسبة 91.0% وهذا يعطي مؤشر خطير حيث اهتمت المنظمات بالدورات الإدارية وتركت الدورات التخصصية وتنمية الذات والدورات الأخرى .



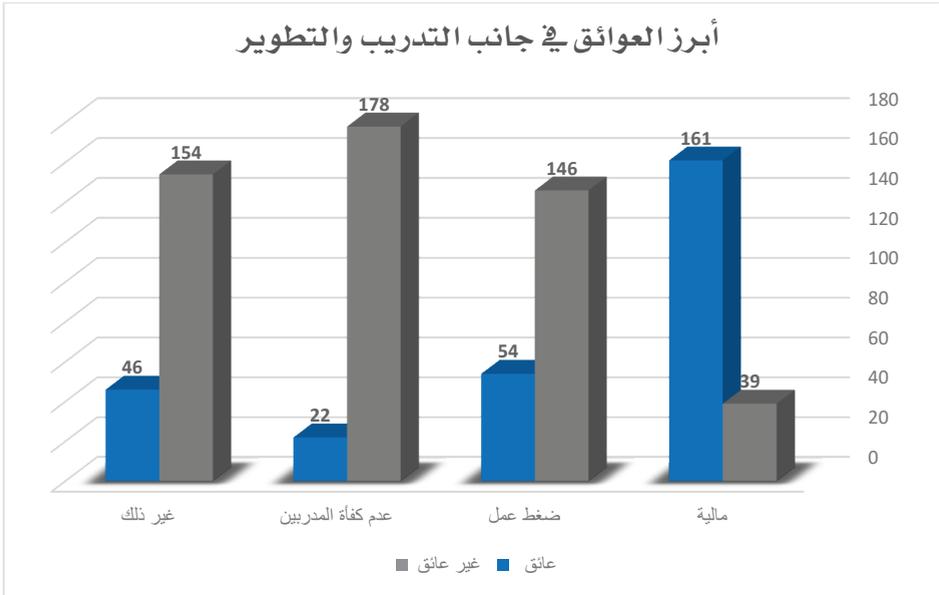
(3-5) أبرز العوائق في جانب التدريب والتطوير للمنظمات وكانت نتائج الدراسة كما يلي :

أبرز العوائق	غير عائق	عائق	نسبة غير العائق	نسبة العائق
مالية	39	161	19.5	80.5
ضغط عمل	146	54	73.0	27.0
عدم كفاءة المدربين	178	22	89.0	11.0
غير ذلك	154	46	77.0	23.0

من الجدول أعلاه يتضح لنا أن أبرز العوائق في جانب التدريب هي في الجانب المالي بعدد 161 منظمة

بنسبة 80.5% بينما 39 منظمة بنسبة 19.5% لا تعتبره عائق ، تأتي في المرتبة الثانية من أبرز العوائق هو العائق ضغط العمل بعدد 54 منظمة بنسبة 27% اما البقية لا تعتبره عائق حيث بلغ عددها 146 بنسبة 73%، اما عائق عدم كفاءة المدربين فقد أعطت 22 منظمة بنسبة 11% بينما الأخرى لا تعتبره عائق بعدد 178 منظمة بنسبة 89% ، هذا وقد أعطت بعض الجمعيات عوائق أخرى بعدد 46 منظمة بنسبة 23% بينما الأخرى اكتفت بالعوائق المذكورة حيث بلغ عددها 154 منظمة بنسبة 77% .

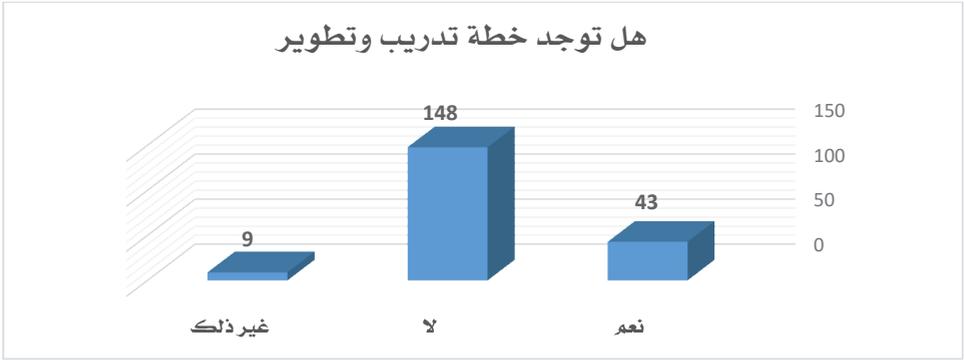
شكل يوضح أبرز العوائق في جانب التدريب والتطوير للمنظمات حسب نتائج الدراسة



(4-5) المنظمات التي توجد لديها أو لا توجد خطة تدريب وتطوير

الخيار	نعم	لا	غير ذلك	الإجمالي
العدد	43	148	9	200
النسبة	21.5	74	4.5	100

من الجدول أعلاه أن 148 منظمة لا توجد لديها خطة تدريب وتطوير بنسبة %74.0 وهذا يعطي مؤشر خطير أن أغلب المنظمات لا تهتم بتطوير كوادرها او حتى إعداد خطة للارتقاء بهم ، بينما بلغ عدد المنظمات التي لديها خطة تدريب وتطوير 43 منظمة فقط بنسبة %21.5 ، أيضاً غير ذلك بلغ عددها 9 منظمات بنسبة %4.5 .



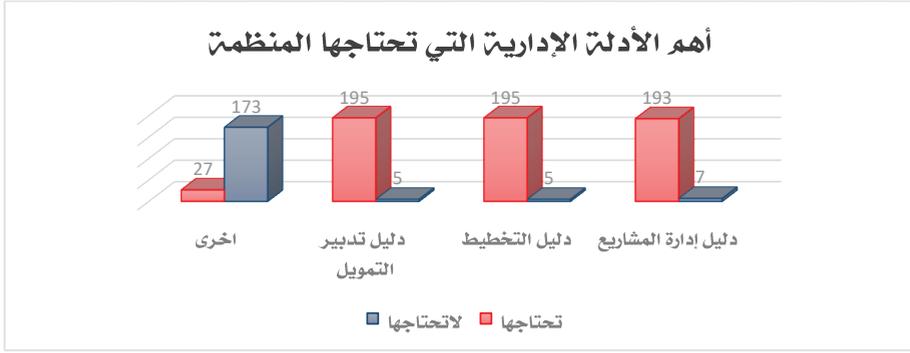
سادساً: الاحتياجات الفنية :

(6-1) أهم الأدلة الإدارية التي تحتاجها المنظمات

أهم الأدلة	لا تحتاجها	تحتاجها	نسبة لا تحتاجها	نسبة تحتاجها
دليل إدارة المشاريع	7	193	3.5	96.5
دليل التخطيط	5	195	2.5	97.5
دليل تدبير التمويل	5	195	2.5	97.5
أخرى	173	27	86.5	13.5

من الجدول أعلاه يتبين لنا 193 منظمة تحتاج لدليل إدارة المشاريع بنسبة %96.5 بينما 7 منظمات لا تحتاج لدليل إدارة المشاريع بنسبة %3.5 ، و 195 منظمة تحتاج لدليل التخطيط بنسبة %97.5 بينما 5 منظمات لا تحتاج لدليل التخطيط بنسبة %2.5 ، و 195 منظمة تحتاج لدليل تدبير التمويل بنسبة %97.5 بينما 5 منظمات لا تحتاج لدليل تدبير التمويل بنسبة %2.5 ، بينما بلغ عدد المنظمات التي تريد ادلة أخرى 27 منظمة فقط بنسبة %13.5 و 173 منظمة لا تحتاج للأدلة الأخرى بنسبة %86.5 .

شكل يوضح أهم الأدلة الإدارية التي تحتاجها المنظمة



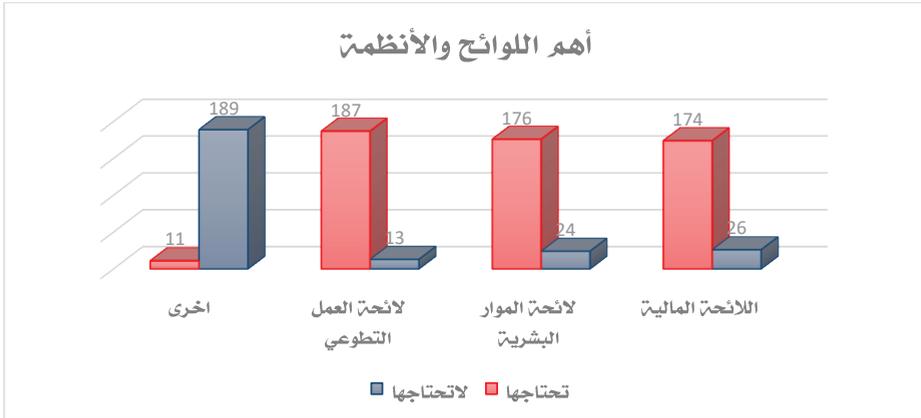
ملاحظة : بعض المنظمات تريد كل الأدلة الإدارية .

(2-6) أهم اللوائح والأنظمة التي تحتاجها المنظمات :-

أهم اللوائح	لا تحتاجها	تحتاجها	نسبة لا تحتاجها	نسبة تحتاجها
اللائحة المالية	26	174	13.0	87.0
لائحة الموارد البشرية	24	176	12	88
لائحة العمل التطوعي	13	187	6.5	93.5
أخرى	189	11	94.5	5.5

من الجدول أعلاه يتضح لنا أن 174 منظمة تحتاج للائحة المالية بنسبة 87% أما المنظمات التي لا تحتاج للائحة المالية فبلغ عددها 26 منظمة بنسبة 13% ، و 176 منظمة تحتاج للائحة الموارد البشرية بنسبة 88% أما المنظمات التي لا تحتاج للائحة الموارد البشرية فبلغ عددها 24 منظمة بنسبة 12% ، و 187 منظمة تحتاج للائحة العمل التطوعي بنسبة 93.5% أما المنظمات التي لا تحتاج للائحة العمل التطوعي فبلغ عددها 13 منظمة بنسبة 6.5% ، و 189 منظمة تحتاج للوائح الأخرى بنسبة 94.5% أما المنظمات التي لا تحتاج للوائح الأخرى فبلغ عددها 11 منظمة بنسبة 5.5% .

شكل يوضح أهم اللوائح والأنظمة التي تحتاجها المنظمات



شكل يوضح أهم اللوائح والأنظمة التي تحتاجها المنظمات

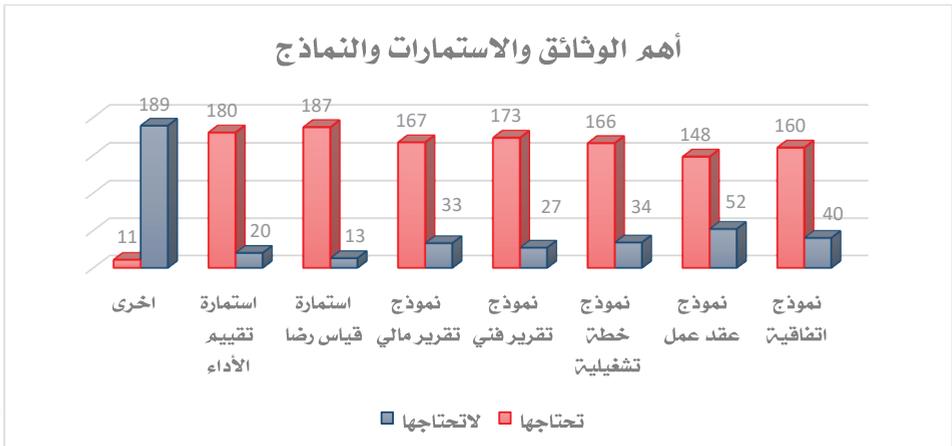
(3-6) أهم الوثائق والاستثمارات والنماذج التي تريدها المنظمات :-

أهم الوثائق والاستثمارات والنماذج	لا تحتاجها	تحتاجها	نسبة لا تحتاجها	نسبة تحتاجها
نموذج اتفاقية	40	160	20.0	80.0
نموذج عقد عمل	52	148	26.0	74.0
نموذج خطة تشغيلية	34	166	17.0	83.0
نموذج تقرير فني	27	173	13.5	86.5
نموذج تقرير مالي	33	167	16.5	83.5
استمارة قياس رضا	13	187	6.5	93.5
استمارة تقييم الأداء	20	180	10.0	90.0
أخرى	189	11	94.5	5.5

من الجدول أعلاه يتبين لنا الآتي :

بلغ عدد المنظمات التي تريد نموذج اتفاقية 160 منظمة بنسبة 80% بينما التي لا تحتاج لها بلغ 40 منظمة بنسبة 20% ، 148 منظمة تريد نموذج عقد عمل بنسبة 74% و 52 منظمة لا تحتاج لنموذج عقد عمل ، بينما بلغ عدد المنظمات التي تريد نموذج خطة تشغيلية 166 منظمة بنسبة 83% و 34 منظمة لا تحتاج لنموذج خطة تشغيلية بنسبة 17% ، و 173 منظمة لا تحتاج لنموذج تقرير فني بنسبة 86.5% و 27 منظمة لا تحتاج لنموذج تقرير فني ، وبلغ عدد المنظمات التي تريد نموذج تقرير مالي 167 منظمة بنسبة 83.5% و 33 منظمة لا تحتاج لنموذج التقرير المالي بنسبة 16.5% ، و 187 منظمة تريد نموذج استمارة قياس الرضا بنسبة 93.5% و 13 منظمة لا تريد استمارة قياس الرضا بنسبة 6.5% ، و 180 منظمة تحتاج لنموذج استمارة تقييم الأداء بنسبة 90% و 20 منظمة لا تحتاج لاستمارة تقييم الأداء بنسبة 10% ، وبلغ أيضاً عدد المنظمات التي تريد نماذج ووثائق استثمارات أخرى 11 منظمة فقط بنسبة 5.5% و 189 منظمة لا تريد نماذج ووثائق أخرى بنسبة 94.5% .

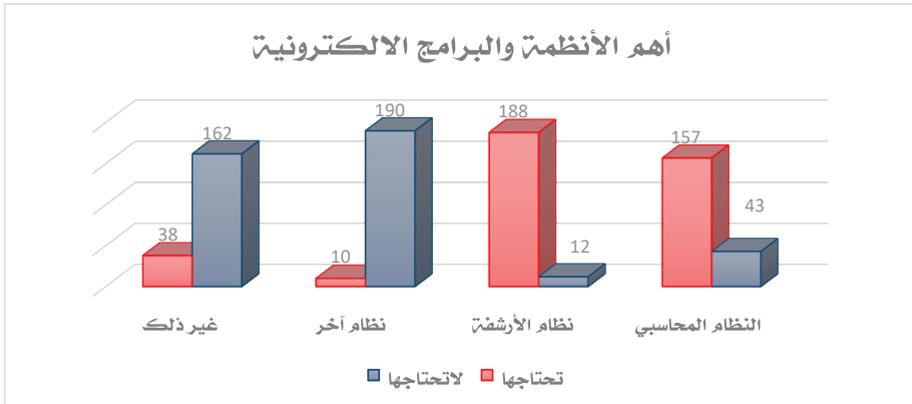
شكل يوضح أهم الوثائق والاستثمارات والنماذج التي تريدها المنظمات



(4-6) أهم الأنظمة والبرامج الالكترونية التي تريدها المنظمات :

أهم الأنظمة والبرامج	لا تحتاجها	تحتاجها	نسبة لا تحتاجها	نسبة تحتاجها
النظام المحاسبي	43	157	21.5	78.5
نظام الأرشفة	12	188	6.0	94.0
نظام آخر	190	10	95.0	5.0
غير ذلك	162	38	81.0	19.0

من الجدول الذي سبق يتبين لنا أن عدد المنظمات التي تريد النظام المحاسبي هو 157 منظمة بنسبة 78.5% و43 منظمة لا تريد النظام المحاسبي ، 188 منظمة تريد نظام الأرشفة بنسبة بلغت 94% بينما عدد المنظمات التي لا تريد نظام الأرشفة هو 12 منظمة بنسبة 6% ، و10 منظمات تريد أي نظام آخر بنسبة 5% و 190 منظمة لا تريد نظاماً ، و38 منظمة تريد غير ذلك من الأنظمة بنسبة 19% و 162 منظمة لا تريد غير ذلك من الأنظمة بنسبة 81% .

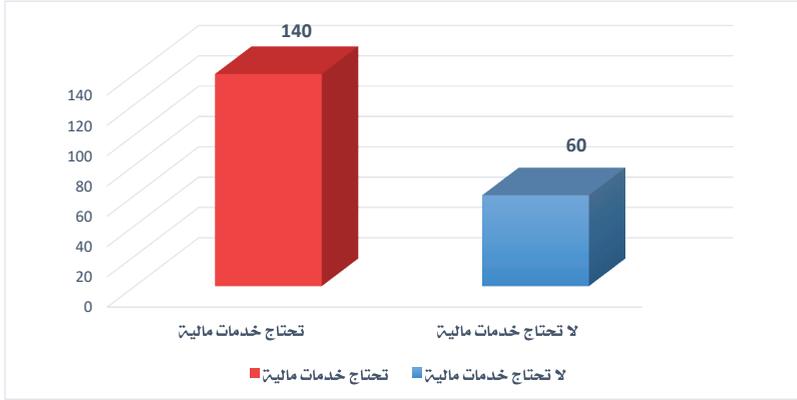


شكل يوضح أهم الأنظمة والبرامج الالكترونية التي تريدها المنظمات

المنظمات التي تحتاج لخدمات

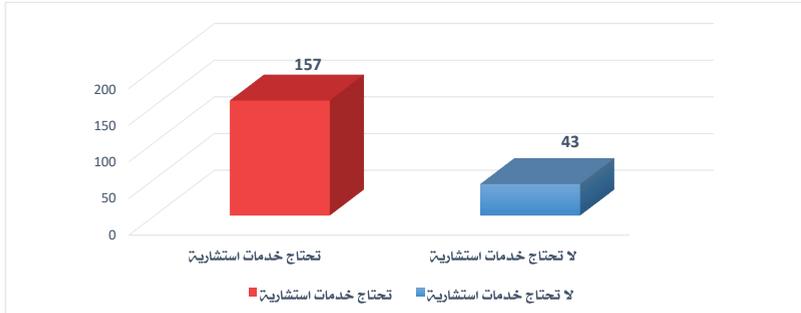
1 - المنظمات التي تحتاج لخدمات مادية :

بلغ عدد المنظمات التي تحتاج لخدمات مالية 140 منظمة بنسبة 70 % بينما عدد المنظمات التي لا تريد خدمات مالية هي 60 منظمة بنسبة 30 % .



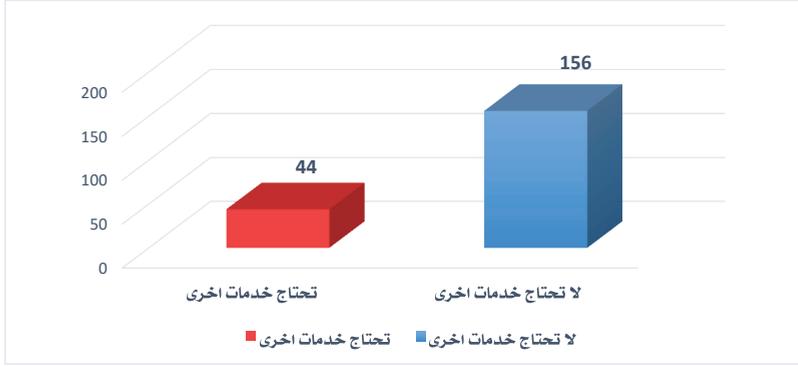
2 - المنظمات التي تحتاج لخدمات استشارية :

بلغ عدد المنظمات التي تحتاج لخدمات استشارية 157 منظمة بنسبة 78.5 % بينما عدد المنظمات التي لا تريد خدمات استشارية هي 43 منظمة بنسبة 21.5 % .



3 - المنظمات التي تريد خدمات أخرى :

بلغ عدد المنظمات التي تريد خدمات أخرى 44 منظمة بنسبة 22% بينما عدد المنظمات التي لا تريد خدمات أخرى هي 156 منظمة بنسبة 78% .



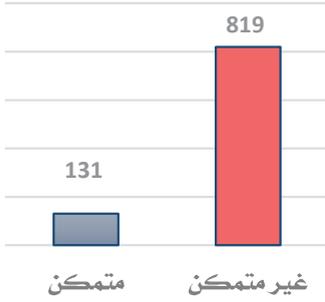
تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين في منظمات المجتمع المدني

بلغ عدد العاملين في مختلف منظمات المجتمع المدني وبمختلف تخصصاتهم المختلفة والذين تم استيفاؤهم 950 موظفاً تم تحديد احتياجاتهم التدريبية وهي كما يلي :

أولاً : مهارات المعرفة والمهارات الفكرية : وهي على النحو التالي :

التخطيط التشغيلي

1 - التخطيط التشغيلي :

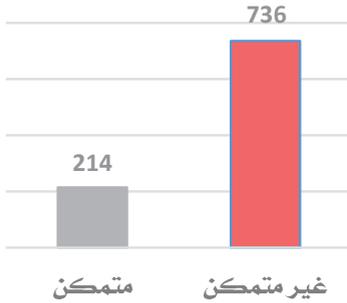


التخطيط التشغيلي	عدد العاملين	النسبة
غير متمكن	819	86.2
متمكن	131	13.8
الإجمالي	950	100.0

من الجدول أعلاه يتبين أن 819 موظفاً غير متمكن في مهارة التخطيط التشغيلي بنسبة 86.2% و 131 موظفاً متمكن في مهارة التخطيط التشغيلي بنسبة 13.8% .

المهارات القيادية

2 - المهارات القيادية :

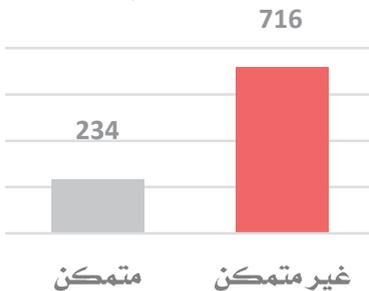


المهارات القيادية	عدد العاملين	النسبة
غير متمكن	736	77.47
متمكن	214	22.53
الإجمالي	950	100

من الجدول أعلاه يتبين أن 736 موظفاً غير متمكن في مهارة المهارات القيادية بنسبة 77.47% و 214 موظفاً متمكن في مهارة المهارات القيادية بنسبة 22.53% .

اتخاذ القرار

3 - اتخاذ القرار :

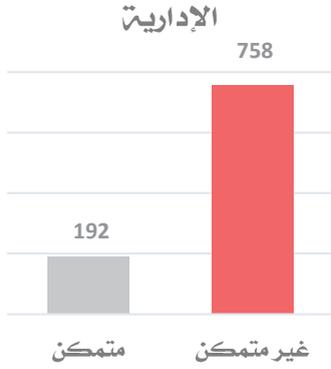


اتخاذ القرار	عدد العاملين	النسبة
غير متمكن	716	75
متمكن	234	25
الإجمالي	950	100

من الجدول أعلاه يتبين أن 716 موظفاً غير متمكن في مهارة اتخاذ القرار بنسبة 75.0% و 234 موظفاً متمكن في مهارة اتخاذ القرار بنسبة 25.0% .

4 - مبادئ الإدارة والمهارات الإدارية :

مبادئ الإدارة والمهارات

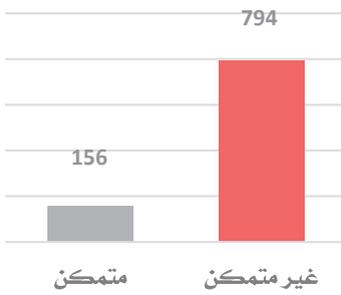


النسبة	عدد العاملين	مبادئ الإدارة والمهارات الإدارية
80	758	غير متمكن
20	192	متمكن
100	950	الإجمالي

من الجدول أعلاه يتبين أن 758 موظفاً غير متمكن في مهارة مبادئ الإدارة والمهارات الإدارية بنسبة 80.0 % و 192 موظفاً متمكن في مهارة مبادئ الإدارة والمهارات الإدارية بنسبة 20.0 % .

5 - التفكير الإبداعي :

التفكير الإبداعي

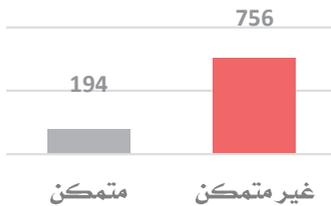


النسبة	عدد العاملين	التفكير الإبداعي
84	794	غير متمكن
16	156	متمكن
100	950	الإجمالي

من الجدول أعلاه يتبين أن 794 موظفاً غير متمكن في مهارة التفكير الإبداعي بنسبة 84.0 % و 156 موظفاً متمكن في التفكير الإبداعي بنسبة 16.0 % .

6 - بناء وإدارة فرق العمل :

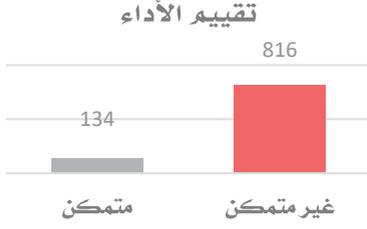
بناء وإدارة فرق العمل



النسبة	عدد العاملين	بناء وإدارة فرق العمل
80	756	غير متمكن
20	194	متمكن
100	950	الإجمالي

من الجدول أعلاه يتبين أن 756 موظفاً غير متمكن في مهارة بناء وإدارة فرق العمل بنسبة 80.0 % و 194 موظفاً متمكن في مهارة بناء وإدارة فرق العمل بنسبة 20.0 % .

7 - تقييم الأداء :



النسبة	عدد العاملين	تقييم الأداء
86	816	غير متمكن
14	134	متمكن
100	950	الإجمالي

من الجدول أعلاه يتبين أن 816 موظفاً غير متمكن في مهارة تقييم الأداء بنسبة 86.0 % و 134 موظفاً متمكن في مهارة تقييم الأداء بنسبة 14.0 % .

8 - العمل المؤسسي :

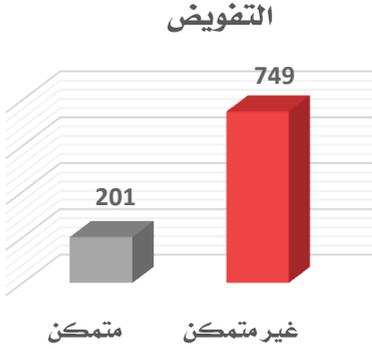


النسبة	عدد العاملين	العمل المؤسسي
82	779	غير متمكن
18	171	متمكن
100	950	الإجمالي

من الجدول أعلاه يتبين أن 779 موظفاً غير متمكن في مهارة تقييم الأداء بنسبة 82.0 % و 171 موظفاً متمكن في مهارة تقييم الأداء بنسبة 18.0 % .

ثانياً : المهارات والمعارف السلوكية : وهي على النحو التالي :

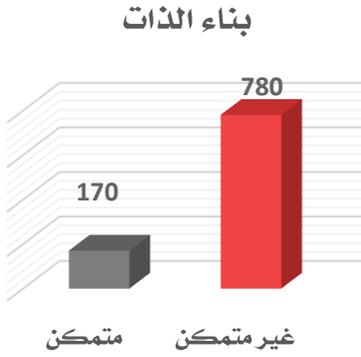
1 - التفويض :



التفويض	عدد العاملين	النسبة
غير متمكن	749	78.84
متمكن	201	21.16
الإجمالي	950	100

من الجدول أعلاه يتبين ان 749 موظفاً غير متمكن في مهارة التفويض بنسبة 78.84 % و 201 موظفاً متمكن في مهارة التفويض بنسبة 21.16 % .

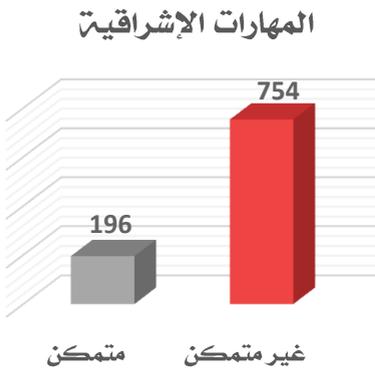
2 - بناء الذات :



بناء الذات	عدد العاملين	النسبة
غير متمكن	780	82.11
متمكن	170	17.89
الإجمالي	950	100

من الجدول أعلاه يتبين ان 780 موظفاً غير متمكن في مهارة بناء الذات بنسبة 82.11 % و 170 موظفاً متمكن في مهارة بناء الذات بنسبة 17.89 % .

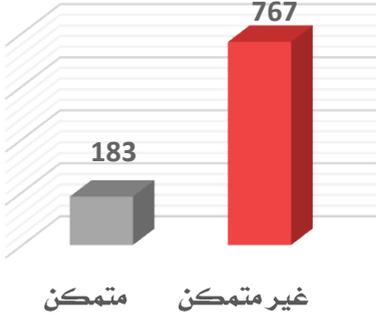
3 - المهارات الإشرافية :



المهارات الإشرافية	عدد العاملين	النسبة
غير متمكن	754	79.37
متمكن	196	20.63
الإجمالي	950	100

من الجدول أعلاه يتبين أن 754 موظفاً غير متمكن في مهارة المهارات الإشرافية بنسبة 79.37 % و 196 موظفاً متمكن في مهارة المهارات الإشرافية بنسبة 20.63 % .

أسس العلاقات العامة

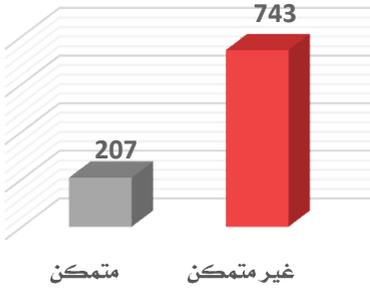


4 - أسس العلاقات العامة :

النسبة	عدد العاملين	أسس العلاقات العامة
80.74	767	غير متمكن
19.26	183	متمكن
100	950	الإجمالي

من الجدول أعلاه يتبين أن 767 موظفاً غير متمكن في مهارة أسس العلاقات العامة بنسبة 80.74 % و 183 موظفاً متمكن في مهارة أسس العلاقات العامة بنسبة 19.26 % .

مهارات التحفيز

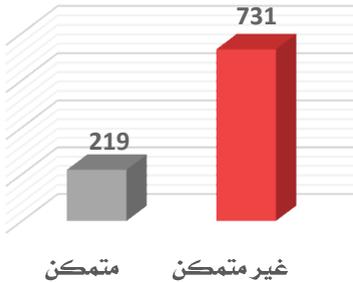


5 - مهارات التحفيز :

النسبة	عدد المنظمات	مهارات التحفيز
78.21	743	غير متمكن
21.79	207	متمكن
100	950	الإجمالي

من الجدول أعلاه يتبين ان 743 موظفاً غير متمكن في مهارة مهارات التحفيز بنسبة 78.21 % و 207 موظفاً متمكن في مهارة مهارات التحفيز بنسبة 21.79 % .

إدارة الوقت



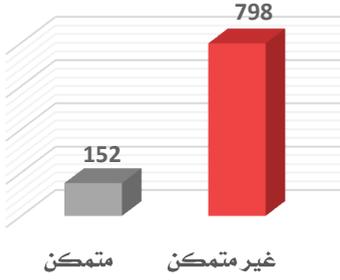
6 - إدارة الوقت :

النسبة	عدد العاملين	إدارة الوقت
76.95	731	غير متمكن
23.05	219	متمكن
100	950	الإجمالي

من الجدول أعلاه يتبين أن 731 موظفاً غير متمكن في مهارة إدارة الوقت بنسبة 76.95 % و 201 موظفاً متمكن في مهارة إدارة الوقت بنسبة 23.05 % .

7 - إدارة الأزمات :

إدارة الأزمات

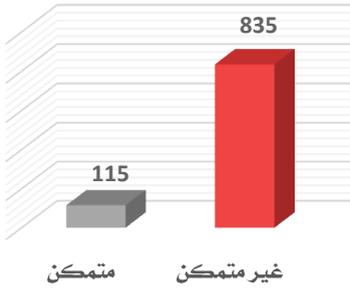


إدارة الأزمات	عدد العاملين	النسبة
غير متمكن	798	84
متمكن	152	16
الإجمالي	950	100

من الجدول أعلاه يتبين أن 798 موظفاً غير متمكن في مهارة إدارة الأزمات بنسبة 84.0 % و 152 موظفاً متمكن في مهارة إدارة الأزمات بنسبة 16.0 % .

8 - الخدمة فائقة التميز :

الخدمة فائقة التميز

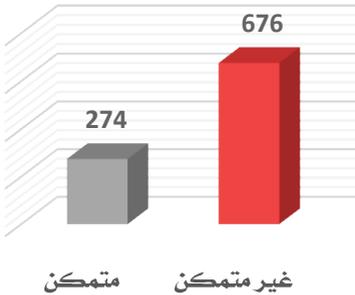


الخدمة فائقة التميز	عدد العاملين	النسبة
غير متمكن	115	12.11
متمكن	835	87.89
الإجمالي	950	100

من الجدول أعلاه يتبين أن 835 موظفاً غير متمكن في مهارة الخدمة فائقة التميز بنسبة 87.89 % و 115 موظفاً متمكن في مهارة الخدمة فائقة التميز بنسبة 12.11 % .

9 - إدارة الاجتماعات :

إدارة الاجتماعات

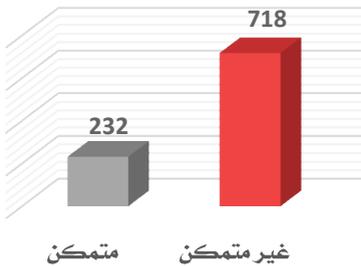


إدارة الاجتماعات	عدد العاملين	النسبة
غير متمكن	274	28.84
متمكن	676	71.16
الإجمالي	950	100

من الجدول أعلاه يتبين أن 676 موظفاً غير متمكن في مهارة إدارة الاجتماعات بنسبة 71.16 % و 274 موظفاً متمكن في مهارة إدارة الاجتماعات بنسبة 28.84 % .

10 - الاتصال والتواصل الفعال :

الاتصال والتواصل الفعال



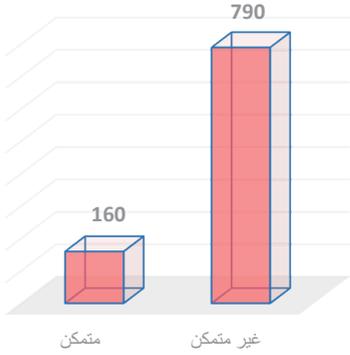
الاتصال والتواصل الفعال	عدد العاملين	النسبة
غير متمكن	232	24.42
متمكن	718	75.58
الإجمالي	950	100

من الجدول أعلاه يتبين أن 718 موظفاً غير متمكن في مهارة الاتصال والتواصل الفعال بنسبة 75.58 % و 232 موظفاً متمكن في مهارة التفويض بنسبة 24.42 % .

ثالثاً : المهارات الفنية : وهي على النحو التالي :

1 - إعداد تصورات المشاريع :

إعداد تصورات المشاريع

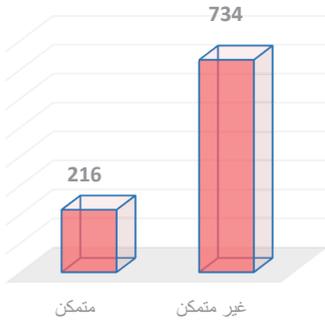


إعداد تصورات المشاريع	عدد العاملين	النسبة
غير متمكن	790	83.2
متمكن	160	16.8
الإجمالي	950	100.0

من الجدول أعلاه يتبين أن 790 موظفاً غير متمكن في مهارة إعداد تصورات المشاريع بنسبة 83.2 % و 160 موظفاً متمكن في مهارة إعداد تصورات المشاريع بنسبة 16.8 % .

2 - إعداد التقارير :

إعداد التقارير

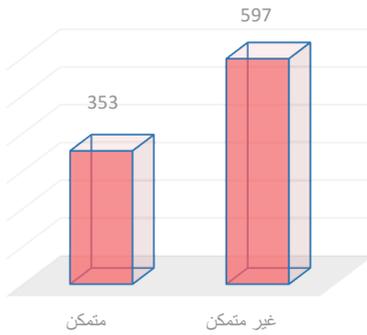


إعداد التقارير	عدد العاملين	النسبة
غير متمكن	734	77.3
متمكن	216	22.7
الإجمالي	950	100.0

من الجدول أعلاه يتبين ان 734 موظفاً غير متمكن في مهارة اعداد التقارير بنسبة 77.3 % و 216 موظفاً متمكن في مهارة اعداد التقارير بنسبة 22.7 % .

3 - استخدام الإنترنت :

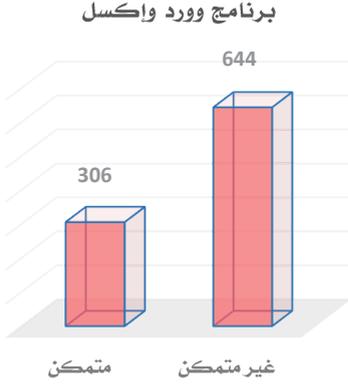
استخدام الإنترنت



استخدام الإنترنت	عدد العاملين	النسبة
غير متمكن	597	62.8
متمكن	353	37.2
الإجمالي	950	100.0

من الجدول أعلاه يتبين ان 597 موظفاً غير متمكن في مهارة استخدام الإنترنت بنسبة 62.8 % و 353 موظفاً متمكن في مهارة استخدام الإنترنت بنسبة 37.2 % .

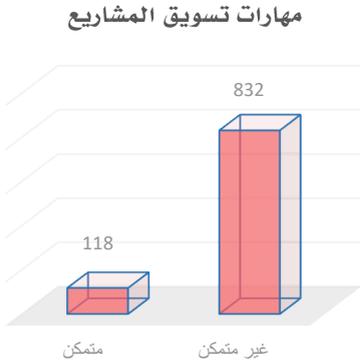
4 - برنامج وورد وإكسل :



برنامج وورد وإكسل	عدد العاملين	النسبة
غير متمكن	644	67.8
متمكن	306	32.2
الإجمالي	950	100.0

من الجدول أعلاه يتبين أن 644 موظفاً غير متمكن في مهارة برنامج وورد وإكسل بنسبة 67.8 % و 306 موظفاً متمكن في مهارة برنامج وورد وإكسل بنسبة 32.2 % .

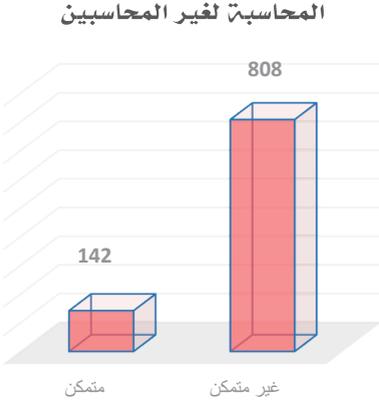
5 - مهارات تسويق المشاريع :



مهارات تسويق المشاريع	عدد العاملين	النسبة
غير متمكن	832	87.6
متمكن	118	12.4
الإجمالي	950	100.0

من الجدول أعلاه يتبين أن 832 موظفاً غير متمكن في مهارة مهارات تسويق المشاريع بنسبة 87.6 % و 118 موظفاً متمكن في مهارة مهارات تسويق المشاريع بنسبة 12.4 % .

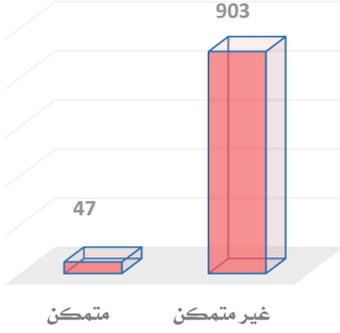
6 - المحاسبة لغير المحاسبين :



المحاسبة لغير المحاسبين	عدد العاملين	النسبة
غير متمكن	808	85.1
متمكن	142	14.9
الإجمالي	950	100.0

من الجدول أعلاه يتبين أن 808 موظفاً غير متمكن في مهارة المحاسبة لغير المحاسبين بنسبة 85.1 % و 142 موظفاً متمكن في مهارة المحاسبة لغير المحاسبين بنسبة 14.9 % .

دورة تخصصية فنية



7 - دورة تخصصية فنية :

دورة تخصصية فنية	عدد العاملين	النسبة
غير متمكن	903	95.1
متمكن	47	4.9
الإجمالي	950	100.0

من الجدول أعلاه يتبين أن 903 موظفاً غير متمكن في مهارة دورة تخصصية فنية بنسبة 95.1 % و 47 موظفاً متمكن في مهارة دورة تخصصية فنية بنسبة 4.9 % .

خلاصة الاحتياجات الفنية التي تحتاجها المنظمات في جانب البرامج التدريبية



اللائحة المالية



دليل تدبير التمويل



دليل التخطيط



دليل إدارة المشاريع



نموذج عقد عمل



نموذج اتفاقية



لائحة العمل التطوعي



لائحة الموارد البشرية



استمارة قياس رضا



نموذج تقرير مالي



نموذج تقرير فني



نموذج خطة تشغيلية



خدمات مالية



نظام الأرشفة



النظام المحاسبي



استمارة تقييم الأداء



خدمات استشارية

خلاصة الاحتياجات التدريبية للموظفين الغير متمكنين بالمنظمات



توصيات الدراسة

- توصي الدراسة المنظمات المانحة والشركات النفطية ورجال الأعمال بدعم البرامج التأهيلية لمنظمات المجتمع المدني حتى تتمكن من تطوير أداؤها والقيام بدورها تجاه المجتمع .
- توصي الدراسة على منظمات المجتمع المدني بالتجاوب الفعال مع برنامج نظام التكامل المعلوماتي الذي يقوم مكتب وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل بإدارته بالتنسيق مع مؤسسة العون للتنمية .
- توصي الدراسة منظمات المجتمع المدني بالحرص والعمل على استكمال متطلبات النظام الإداري من لوائح وأدلة ونماذج إدارية .
- توصي الدراسة بوضع آليات عمل وفق خطة مزممة لمتابعة المنظمات الضعيفة التي لم تصل إلى استيفاء معايير الدراسة .
- توصي الدراسة على المنظمات التي حصلت على المستوى (ب) - (ج) - (د) تنظيم زيارات ولقاءات تبادل الخبرات مع المنظمات الحاصلة على المستوى (أ) .
- توصي الدراسة على السلطات المحلية في المديرية بالوقوف بالمساندة لكافة المنظمات حتى تقوم بدورها المطلوب .
- توصي الدراسة منظمات المجتمع المدني بالتواصل الفعال والدائم مع إدارة الجمعيات والاتحادات بالمكتب .
- توصي الدراسة منظمات المجتمع المدني بالحرص على اكتمال الدورة المستندية وسلامتها واستخدام الأنظمة المحاسبية الحديثة ما أمكن .
- توصي الدراسة منظمات المجتمع المدني بالحرص على التجديد والإبداع في ابتكار مجالات عمل ومشاريع جديدة تساهم في نهوض المجتمع مع التركيز على الأولويات التي تلبى حاجة المجتمع .

المراجع

- جاسم عبدالله بوسبعه ، دور الجمعيات الأهلية في تنمية المجتمع المحلي باليمن : دراسة ميدانية في مدينة المكلا - بمحافظة حضرموت ، رسالة ماجستير غير منشورة كلية الآداب ، قسم علم الاجتماع ، بجامعة أسيوط ، 2011م .
- دليل الممارسات السلمية بشأن وضع القوانين المتعلقة بالمنظمات غير الحكومية، مسودة مناقشة، أعدتها البنك الدولي، المركز الدولي لقوانين الهيئات التي لا تستهدف الربح، بحث رقم 26، مايو 1997، سلسلة بحوث التنمية الاجتماعية. على موقع التميز للمنظمات غير الحكومية : www.ngoce.org
- زيدان عبدالباقي، قواعد البحث الاجتماعي ، (القاهرة ، مطبعة السعادة ، 1980م) .
- سميح محسن ، دور المجتمع المدني في التحول الديمقراطي : التجربة الفلسطينية من النجاح إلى محاولة الإفشال ، ورقة عمل مقدمة في منتدى منظمات المجتمع المدني الموازي لمنتدى المستقبل ، صنعاء ، ديسمبر (كانون الأول) 2007م .
- عامر حسن فياض ، المجتمع المدني: دراسة في إشكالية المفهوم ، ورقة عمل مقدمة للمنتدى العربي للعلوم الاجتماعية والإنسانية ، 29 ديسمبر 2011م.
- عبد الكريم درويش وليلى تكلا: أصول الإدارة العامة ، (القاهرة : مكتبة الأنجلو المصرية ، 1980 . .
- عبدالله محمد عبدالرحمن ، محمد علي البدوي ، مناهج وطرق البحث الاجتماعي ، (الإسكندرية ، دار المعرفة الجامعية ، 2002م) .
- القانون اليمني للجمعيات والمؤسسات الأهلية رقم (1) لسنة 2001 ، ولائحته التنفيذية رقم (129) لسنة 2004م .
- كمال يونس ، تحديد الاحتياجات التدريبية ، ورقة عمل مقدمة للمؤتمر العربي الأول للتدريب وتنمية الموارد البشرية- رؤية مستقبلية ، د.ت .
- ليلى عبدالوهاب ، منظمات المجتمع المدني ، (دن ، د.ت) .
- محب الدين الواسطي الزبيدي: شرح القاموس المسمى تاج العروس (من جواهر القاموس) ، الجزء الأول ، (القاهرة : دار الفكر العربي ، 1965) .
- محمد بن يحيى مفرح ، آفاق التدريب الإداري في الجهات الخيرية : نماذج واقعية وأفكار عملية (دن) ، 2013م .
- محمد شفيق ، محمد علي البدوي ، البحث الاجتماعي: الأسس والخطوات المنهجية ، (الإسكندرية ، المكتب الجامعي الحديث ، 2003م) .

- مدحت أبو النصر، إدارة منظمات المجتمع المدني، (القاهرة : ابتراك للنشر والتوزيع، 2007م) .
- المركز القومي للدراسات القضائية، استخدام الوسائل الحديثة في قياس الاحتياجات التدريبية، ورقة عمل مقدمة لمؤتمر مدراء المعاهد القضائية الرابع والعشرين، القاهرة : جامعة الدول العربية، 2016م .
- نجوى سمك و السيد صدقي عابدين، دور المنظمات غير الحكومية في ظل العولمة : الخبرتان المصرية واليابانية، مركز الدراسات الآسيوية، القاهرة، 2002 .
- هيام نجيب شريفة: الاحتياجات التدريبية للعاملين الإداريين في جامعة اليرموك، دراسات تربوية، المجلد التاسع، الجزء (61)، رابطة التربية الحديثة، القاهرة، 1994، .
- Identification of training needs , Arab British Academy for Higher Education

المواقع الإلكترونية :

- .<http://www.26sep.net/newsweekarticle.php?lng=arabic&sid=34651>, 21/8/2018
- . <https://www.bayt.com/ar/specialties/q/41698/> , 16/8/2018 .

الملاحق





مرحلة توقيع الاتفاقية



مرحلة تدشين البرنامج





الحفل الختامي



الحفل الختامي



الحفل الختامي



الحفل الختامي



تنفيذ المرحلة الاولى لبرنامج المسح الميداني



تنفيذ المرحلة الاولى لبرنامج المسح الميداني