

## بحث بعنوان

# معايير وآليات اختيار المتطوعين في برامج المنظمات الدولية

دراسة مطبقة على مسؤولي البرامج والعاملين في تنفيذ المشروعات الدولية

الباحثة

علا عبدالموجود رمضان علي

تمهيدى دكتوراه بقسم تنظيم المجتمع كلية  
الخدمة الاجتماعية - جامعة أسوان  
استشاري ميداني لبرامج تمكين الفتيات  
والمشاركة المجتمعية بمكتب الامم المتحدة  
للطفولة بمصر

### ملخص الدراسة:

في ظل التغيرات العالمية المتسارعة، أصبحت المنظمات الدولية ركيزة أساسية لدعم المجتمعات والجمعيات التنموية المحلية وتعزيز التنمية المستدامة من خلال تنفيذ برامج ومشروعات مجتمعية ت تعالج الأزمات والقضايا الإنسانية والمجتمعية. يعتمد نجاح هذه البرامج بشكل كبير على المتطوعين، الذين يمثلون القوة البشرية المحركة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية. ومع ذلك، يتطلب العمل في البيئات المتغيرة والمتنوعة متطوعين مؤهلين يمتلكون مهارات تواصل فعالة، مرونة، كفاءة تقافية، القدرة على التعامل مع الفئات المختلفة، إلى جانب مهارات قيادية وإدارية وتقنولوجية ومعرفة بالثقافة المحلية للمجتمعات.

من هنا، تبرز أهمية البحث في بناء إطار تحليلي شامل يحدد معايير وأليات اختيار المتطوعين، بهدف تحسين استراتيجيات إدارة المتطوعين وإدارة الموارد البشرية في برامج المنظمات الدولية، ودعم المبادرات التنموية المجتمعية والوطنية، مثل المبادرة الرئيسية للتنمية البشرية "بداية"، التي تسعى لتعزيز مشاركة الشباب في العمل المجتمعي وتنمية مهاراتهم بما يتواافق مع احتياجات المجتمع.

تهدف الدراسة إلى تحقيق هدف محوري يتمثل في وضع إطار شامل لتحديد معايير وأليات اختيار المتطوعين في برامج المنظمات الدولية، من خلال تحليل المعايير (الأكاديمية، المهنية، والسلوكية)، بالإضافة إلى ترتيب أولويات بناء القدرات وتحديد الاحتياجات التدريبية والمهارية والتواصل المجتمعي. كما يسعى البحث إلى تطوير سياسات فعالة تسهم في ضمان استدامة البرامج وتعظيم الأثر الاجتماعي. كما تسلط الدراسة الضوء على التحديات التي تواجه المنظمات في إدارة المتطوعين، مثل الفجوات المهارية، وغياب الخطط التدريبية الشاملة وقلة الخبرة في التعامل مع الفئات المختلفة والبيئات المتنوعة، مما يؤثر على استمرارية وكفاءة العمل الميداني. لذلك، تقترح الدراسة برامج متكاملة لبناء القدرات وتعزيز مهارات التواصل والتكيف التقافي، بما يوفر رؤية عملية لتحسين سياسات استقطاب المتطوعين، ويعزز من استدامة البرامج الدولية وتأثيرها الإيجابي في المجتمعات المستهدفة.

**الكلمات المفتاحية:** برامج المنظمات الدولية ، المتطوعين، معايير اختيار المتطوعين .

**Abstract:**

In the context of rapid global changes, international organizations have become a key pillar in supporting local communities and development associations, as well as promoting sustainable development through the implementation of community programs and projects that address humanitarian and societal crises and issues. The success of these programs largely depends on volunteers, who represent the driving human force for achieving strategic goals. However, working in diverse and dynamic environments requires qualified volunteers with effective communication skills, flexibility, cultural competence, the ability to work with various groups, along with leadership, administrative, and technological skills, and knowledge of the local culture of the communities they serve.

This highlights the importance of developing a comprehensive analytical framework to define the criteria and mechanisms for selecting volunteers, with the aim of improving volunteer management strategies and human resources management in international organization programs, and supporting community and national development initiatives such as the Presidential Human Development Initiative “Bidaya,” which seeks to enhance youth participation in community work and develop their skills in line with societal needs.

The study aims to achieve a central objective: establishing a comprehensive framework for identifying volunteer selection criteria and mechanisms in international organization programs, through analyzing academic, professional, and behavioral criteria, in addition to prioritizing capacity-building needs and identifying training, skill development, and community communication requirements. The research seeks to develop effective policies that ensure program sustainability and maximize social impact. Furthermore, the study sheds light on the challenges faced by organizations in managing volunteers, such as skill gaps, the absence of comprehensive training plans, and limited experience in dealing with diverse groups and environments, which affect the continuity and efficiency of fieldwork.

Accordingly, the study proposes integrated capacity-building programs to strengthen communication and cultural adaptation skills, providing a practical vision for improving volunteer recruitment policies, and enhancing the sustainability and positive impact of international programs in target communities.

**Keywords:** International organization programs, volunteers, volunteer selection criteria.

### أولاً: مشكلة الدراسة:

في ظل التحولات العالمية المتسارعة والأزمات المتزايدة، أصبحت المنظمات الدولية إحدى الركائز الأساسية لدعم المجتمعات وتعزيز التنمية المستدامة. إذ تتفذ هذه المنظمات برامج تنموية وإغاثية تُعْطِي مختلف القضايا الإنسانية، بدءاً من الإغاثة في الكوارث الطبيعية والصراعات المسلحة، وصولاً إلى تعزيز التعليم، الصحة، وتمكين الفئات المهمشة. ووفقاً لنقرير الأمم المتحدة (United Nations، ٢٠١٩)، فإن العمل التطوعي يُسهم في دعم ٧٠٪ من البرامج الميدانية للمنظمات الدولية، حيث يعمل ما يقارب ١٠٠ مليون شخص حول العالم لدعم الجهود التنموية. (United Nations، ٢٠١٩)

يمثل المتطوعون العمود الفقري لهذه البرامج، إذ يُشكّلون القوة البشرية التي تُترجم الأهداف الاستراتيجية إلى واقع ملموس. ومع ذلك، يُواجه العمل التطوعي الدولي تحديات كبيرة تتعلق بجودة الاختيار ومدى جاهزية المتطوعين لتحمل المسؤوليات المعقدة التي يفرضها العمل في البيئات المتغيرة. على سبيل المثال، أشارت دراسة لـ (Kramer، ٢٠١٦) إلى أن ٦٠٪ من المنظمات الدولية تُعاني من ارتفاع معدلات انسحاب المتطوعين خلال الأشهر الستة الأولى من انضمامهم، نتيجة عدم تطابق مهاراتهم مع متطلبات العمل أو نقص الاستعداد النفسي والثقافي. (Kramer، ٢٠١٦)

إن غياب معايير اختيار دقة وآليات تقييم مستمرة يؤدي إلى ضعف أداء البرامج التطوعية، مما يعرقل تحقيق الأهداف المرجوة. فعلى الرغم من تنوع الكفاءات والطاقات البشرية المتاحة، إلا أن عدم وضوح الإطار المهني للاختيار يُضعف فرص بناء فرق تطوعية مستدامة وفعالة. وتشير دراسة (Meadows، ٢٠١٤) إلى أن ٧٥٪ من المنظمات الدولية لا تمتلك خططاً تدريبية شاملة للمتطوعين قبل انخراطهم في العمل الميداني، مما يُسهم في تفاقم الفجوة بين توقعات المنظمة وإمكانات المتطوعين. (Meadows، ٢٠١٤)

تُسهم هذه الدراسة في بناء إطار مرجعي يمكن المنظمات الدولية من تحسين إدارة الموارد البشرية التطوعية، عبر ربط المعايير الأكademية والمهنية باحتياجات البرامج الميدانية. كما تقترح الدراسة برامج تدريبية شاملة تُعزز من مهارات القيادة، التكيف الثقافي، وإدارة الأزمات لدى المتطوعين، بما يضمن تأهيلهم للتعامل مع البيئات المتغيرة والمتطلبات المتزايدة للعمل الإنساني. إن تطوير هذه الآليات لا ينعكس فقط على تحسين الأداء التنظيمي، بل يمتد ليعزز استدامة البرامج الدولية، وينضاعف الأثر الاجتماعي الإيجابي في المجتمعات المستهدفة، مما يُرسخ دور العمل التطوعي كأداة فاعلة في تحقيق التنمية المستدامة على المستوى العالمي من هنا، تبرز أهمية البحث الحالي من الحاجة الملحة لتعزيز كفاءة العمل التطوعي في المنظمات الدولية، حيث يسعى إلى دراسة وتحديد معايير وآليات اختيار المتطوعين من خلال تحليل ميداني دقيق يُشخص واقع الاختيار، ويرصد التحديات الفعلية التي يواجهها مسؤولو البرامج والعاملون في التنفيذ الميداني.

تعتمد الدراسة على منهجية بحثية متكاملة تجمع بين الأدوات الكمية وال النوعية، بما في ذلك الاستبيانات والمناقشات البُؤرية، مما يتيح تكوين رؤية شاملة تدعم تطوير سياسات استقطاب وتدريب المتطوعين وفق أسس علمية راسخة.

وقد لاحظت الباحثة الارتباط الوثيق بين المنظمات غير الحكومية وبين الحركة التطوعية وكيف أن المنظمات غير الحكومية هي المسرح الذي تعرض عليه الأعمال التطوعية ، ويعمل من خلالها المتطوعون لإثابع دوافعهم والمساهمة في خدمة مجتمعاتهم ، وخلال هذه العملية التطوعية فان المنظمات الأهلية تقوم بدور هام لبناء قدرات المتطوعين بها باعتبار انه مصنع لبناء المتطوعين.

وبناء قدرات المتطوعين بالمنظمات غير الحكومية يعود بالنفع علي المتطوعين لكن النفع الأكبر والفائدة الأعم تعود علي المنظمات غير الحكومية ذاتها وعلى المجتمع بشكل كامل ،ومن هذا المنطلق تتضح أهمية بناء قدرات المتطوعين من اجل دعم المنظمات الأهلية وذلك من خلال إكسابهم العديد من الخبرات والمهارات الضرورية لإدارة الجمعيات الأهلية فنياً وإدارياً على حد سواء ،وهو ما يساعد في بناء القدرات المؤسسية للجمعية الأهلية ،أي أن نجاح الجمعيات الأهلية هو ثمرة لجهود وممارسات المتطوعين فيها على مختلف المستويات أي انه هناك علاقة بين الأداء البشري وبين النجاح المؤسسي (Gratton,2000).

تزايد الحاجة إلى استراتيجيات فعالة لإدارة المتطوعين في ظل تزايد التحديات الإنسانية والاجتماعية، مما يستدعي دراسة عميقة للمعايير المعتمدة وأدوات الاختيار التي تتبعها المنظمات الدولية. يُعد فهم هذه المعايير أمراً جوهرياً لتعزيز فاعلية البرامج التنموية، وضمان تواافق قدرات المتطوعين مع متطلبات العمل الميداني، وكذلك استخدام المناقشة الجماعية البُؤرية لدراسة تقيير الموقف لمقاييس تحديد معايير وأدوات اختيار المتطوعين في برامج المنظمات الدولية وللجمع بين الطرق الكمية والكيفية في الدراسة. وقد استخدمت الباحثة أسلوب المناقشة الجماعية البُؤرية لإتمام دراسة تقيير الموقف لأنها يتضمن بخصائص معينة تجعله ملائماً لأهداف الدراسة . وأداة المناقشة الجماعية التي اعتمدت عليها هذه الدراسة لتقدير الموقف هي أسلوب كيفي يستخدم للتعرف بشكل متعمق على آراء واتجاهات وسلوكيات المبحوثين نحو فكرة أو شيء معين ، والأسباب الخفية التي تكمن وراء هذه الآراء والاتجاهات والسلوكيات. وقد انتشر استخدام هذا الأسلوب مؤخراً في مجال الدراسات الاجتماعية والتنموية.

كما أكدت دراسة محمد (٢٠٠٨) على ضعف وقلة برامج بناء القدرات الخاصة بالمتطوعين داخل المنظمات الأهلية بمحافظة أسوان واحتياج المتطوعين والمنظمات لمثل هذه البرامج و لا توجد أسس علمية لإدارة المتطوعين في المنظمات الأهلية ولا تعدهم الكثير من المنظمات الأهلية مورد بشري يجب أن يدار بشكل

جيد رغم أنهم عصب العمل التطوعي وإن ليس هناك عمليات إدارة خاصة بالموارد البشرية للمتطوعين بالمنظمات الأهلية. (محمد، ٢٠٠٨)

في ضوء هذه التحديات المتزايدة، يُصبح من الضروري وضع معايير دقيقة وآليات واضحة لاختيار المتطوعين في برامج المنظمات الدولية ، تضمن تلبية احتياجات البرامج الميدانية وتعزز كفاءة العمل التطوعي. إن غياب هذه المعايير يهدى استدامة البرامج وينقص الأثر الاجتماعي المرجو، مما يجعل تحديد إطار شامل لاختيار وتدريب المتطوعين أمراً ملحاً لضمان نجاح المبادرات الدولية وتعظيم مساحتها في تحقيق التنمية المستدامة على المستويين المحلي والعالمي.

**ثانياً : أهداف البحث :**

تهدف هذه الدراسة إلى بناء إطار تحليلي شامل يوضح معايير وآليات اختيار المتطوعين في برامج المنظمات الدولية، بهدف تحسين استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في العمل التطوعي.

**الأهداف الفرعية التي تسعى إلى :**

١. **تحديد المعايير الأكademية والمهنية الأساسية :** استكشاف المتطلبات العلمية والتخصصية التي تعتمدها المنظمات الدولية لاختيار المتطوعين الأكفاء.

٢. **استكشاف المعايير الشخصية والسلوكية :** التعرف على السمات الشخصية والمهارات السلوكية التي تعزز نجاح المتطوعين واستمراريتهم في البرامج الدولية.

٣. **ترتيب أولويات بناء القدرات القيادية :** تصنيف المجالات الأكثر أهمية لتطوير مهارات المتطوعين، مع التركيز على القيادة، العمل الجماعي، وحل المشكلات في سياقات العمل التطوعي الدولي.

٤. **تحليل التحديات التي تواجه عملية الاختيار :** الكشف عن الصعوبات التي تعيق المنظمات في اختيار المتطوعين المناسبين، سواء كانت تنظيمية، لوجستية، أو مرتبطة بضعف الموارد.

٥. **تحديد الاحتياجات التربوية :** وضع خريطة لاحتياجات التربوية التي تمكن المتطوعين من أداء أدوارهم بكفاءة، مع تصميم برامج تربوية تفاعلية تلبي هذه الاحتياجات.

٦. **صياغة معايير مهنية واضحة للقادة المتطوعين :** بلورة مجموعة من المعايير القيادية التي يجب أن تتتوفر في المتطوعين المؤهلين لشغل أدوار قيادية في البرامج الدولية.

**ثالثاً :**  
:  
البحث  
تساؤلات  
الدراسة  
للإجابة  
عن  
السؤال  
الرئيسي  
التالي

ما المعايير وآليات اختيار المتطوعين في برامج المنظمات الدولية، وما العوامل المؤثرة في نجاح هذه العملية؟

الأسئلة الفرعية التي تسلط الضوء على مختلف أبعاد الإشكالية:

١. ما واقع عمل المتطوعين في البرامج الدولية؟ دراسة طبيعة الأدوار التي يؤديها المتطوعون، وتحديد التحديات التي يواجهونها أثناء تنفيذ مهامهم.
٢. ما هي المهارات والمعارف الأساسية المطلوبة؟ استكشاف المهارات الفنية، الثقافية، والاجتماعية التي يجب أن يمتلكها المتطوع لاندماج الفعال في البرامج الدولية.
٣. ما هي المعايير المهنية الواجب توفرها؟ تحديد الاشتراطات المهنية التي تُعزز قدرة المتطوعين على تحقيق أهداف البرامج الدولية بكفاءة.
٤. ما أبرز التحديات التي تواجه المنظمات في عملية الاختيار؟ تحليل العقبات التي تواجه المنظمات أثناء استقطاب وتقدير المتطوعين، سواء على مستوى الموارد، التقييم، أو استمرارية الالتزام.
٥. ما الاحتياجات التدريبية الضرورية للمتطوعين الجدد؟ وضع تصور شامل للبرامج التدريبية التي تُمكن المتطوعين من تطوير أدائهم، مع التركيز على تتميم مهاراتهم في العمل الميداني وإدارة الأزمات.

#### رابعاً: المفاهيم الرئيسية للدراسة:

تُعد المفاهيم الأساسية للدراسة بمثابة الإطار الفكري الذي يُوجه البحث نحو فهم أعمق لعملية اختيار المتطوعين وتطوير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في برامج المنظمات الدولية. يساعد تحديد هذه المفاهيم على بناء قاعدة معرفية صلبة لفهم آليات العمل التطوعي وكيفية تحسين كفاءته واستدامته. وفيما يلي أبرز المفاهيم:

##### ١- برامج المنظمات الدولية

تُشير إلى الأنشطة والمشروعات التي تتفدّها المنظمات العالمية بهدف تعزيز التنمية المستدامة، دعم المجتمعات الهشة، والاستجابة للأزمات الإنسانية. تعتمد هذه البرامج بشكل كبير على فرق تطوعية تُسهم في تقديم الخدمات، بناء القدرات المحلية، وتعزيز التضامن العالمي. ووفقاً لتقرير الأمم المتحدة (٢٠١٩)، يشارك أكثر من **١ مليار متطوع حول العالم** في دعم البرامج الدولية، مما يُبرز أهمية استثمار المنظمات في اختيار المتطوعين الأكفاء لضمان نجاح البرامج واستدامها أثراً المجتمع. ([UN Volunteer Report, 2019](#))

(United Nations, ٢٠١٩)

##### ٢- معايير وآليات اختيار المتطوعين

تشمل مجموعة من القواعد والإجراءات التي تُحدّد المؤهلات المطلوبة للمتطوعين، بما في ذلك الكفاءات الفنية، المهارات الشخصية، والقدرة على التكيف مع الظروف المتغيرة. تُساعد هذه المعايير في تحسين جودة

البريد الإلكتروني: [swork\\_journal@aswu.edu.eg](mailto:swork_journal@aswu.edu.eg)

الموقع الإلكتروني: <https://sjss.journals.ekb.eg>

الأداء التطوعي وضمان تكامل الفرق مع أهداف البرامج الدولية. وتشير دراسة **Martinez & McMullen (2014)** إلى أن اعتماد معايير اختيار واصحة يقلل من معدلات انسحاب المتطوعين بنسبة 30%， مما يعزز من استمرارية البرامج وينقص من تكاليف إعادة التدريب والاستقطاب. (Martinez, 2014)

### ٣- مفهوم التطوع والمتطوعون

التطوع هو الجهد الذي يبذله الفرد بحرية ودون مقابل مادي، بهدف الإسهام في خدمة المجتمع أو تحقيق أهداف إنسانية. يمثل المتطوعون رأس المال الاجتماعي للمنظمات الدولية، حيث يُسهمون في تعزيز المرونة المؤسسية والاستجابة السريعة للأزمات. يوضح رشاد عبد اللطيف (2000) أن التطوع يحقق إنجازين رئيسيين (عبداللطيف، ٢٠٠٢) : خلق مجتمع مستقر ومتنازع من خلال تعزيز الروابط الاجتماعية ونقوية الشعور بالانتماء. إضافة قيمة للخدمات الحكومية عبر سد الفجوات في الموارد البشرية، خاصة في المناطق المتأثرة بالكوارث أو النزاعات. تؤكد دراسة **Hobbs (2018)** أن المنظمات التي تستثمر في بناء قدرات المتطوعين تحقق زيادة بنسبة 40% في فعالية البرامج، مقارنة بالمنظمات التي تعتمد على استقطاب غير مخطط للمتطوعين.

### ٤- إدارة الموارد البشرية في العمل التطوعي

تشير إلى مجموعة من الأنشطة والإجراءات التي تهدف إلى استقطاب الأفراد، تدريبهم، تطوير مهاراتهم، وتحفيزهم لتحقيق أعلى مستويات الأداء. تُعد هذه الإدارة ركيزة استراتيجية لضمان كفاءة العمل التطوعي واستدامة البرامج التنموية. تؤكد دراسة **Meadows et al. (2014)** أن 75% من المنظمات الدولية التي تعتمد على إدارة موارد بشرية مزنة، تحقق استدامة أكبر في برامجها، نظراً لتقديمها برامج تدريبية مستمرة، وخطط متابعة لأداء المتطوعين.

يعرف عبد الحليم رضا إدارة المتطوعين بأنها عملية مستمرة تهدف إلى:

- تدريب المتطوعين لتأهيلهم لمهامهم الميدانية.
- تقييم الأداء لضمان التطوير المستمر.
- تحفيز المتطوعين لتعزيز التزامهم بالأهداف الإنسانية.

وتشير تقارير البنك الدولي إلى أن الإدارة الفعالة للمتطوعين تُخفض نسبة الإخفاق في البرامج بنسبة 20%， مما يعزز من كفاءة استغلال الموارد. (World Bank Report, 2001) (Bank, ٢٠٠١)

### خامساً: الإجراءات المنهجية للدراسة.

وتمت دراسة تقدير الموقف باستخدام المناقشة الجماعية مع المسؤولين والخبراء العاملين ببرامج المنظمات الدولية وأيضاً العاملين في برامج المنظمات الدولية داخل الجمعيات الاهلية في مشروع التدخل

المهني. ولقد تم الاعتماد في إعداد دليل المناقشة الجماعية البؤرية لدراسة تقدير الموقف معايير وأدوات اختيار المتطوعين في برامج المنظمات الدولية، وتم إدارة المناقشة الجماعية اعتماداً على الأسئلة المرتبطة بهذه الأبعاد .

١. نوع الدراسة: تتنمي هذه الدراسة إلى النمط الاستطلاعي، حيث تسهدف استكشاف وتحديد معايير وأدوات اختيار المتطوعين في برامج المنظمات الدولية. وتهدف الدراسة إلى صياغة مشكلة البحث بشكل واضح، وتحديد الأسئلة البحثية الرئيسية والفرعية، مما يمهد الطريق لإجراء دراسات أكثر تعمقاً تُسهم في تطوير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية التطوعية وتعزيز كفاءة البرامج التنموية على المدى الطويل.

٢. منهج الدراسة : المسح الاجتماعي الشامل للمسئولين والخبراء العاملين ببرامج المنظمات الدولية وعدهم (١٨) وأيضاً العاملين في برامج المنظمات الدولية داخل الجمعيات الأهلية وعدهم (١٠) وشباب وشابات متطوعين ببرامج منظمات الدولية وعدهم (١٥)

٣. أدوات الدراسة : اعتمدت هذه الدراسة على واحدة من أبرز أدوات جمع البيانات في البحث العلمي، والتي فرضتها طبيعة المنهج المستخدم ونوع الدراسة من جهة، وأهداف البحث من جهة أخرى، وهي مناقشات المجموعات البؤرية (*Focus Groups*). وقد تم اختيار هذه الأداة لفعاليتها في استقصاء الآراء المتمعة وتبادل الخبرات الجماعية، مما يُسهم في تحديد معايير وأدوات اختيار المتطوعين في برامج المنظمات الدولية بشكل أكثر شمولية ودقة، استناداً إلى تصورات وخبرات المعينين والممارسين في المجال.

#### ٤. مجالات الدراسة :

أ- المجال البشري للدراسة : المسئولين والخبراء العاملين ببرامج المنظمات الدولية وعدهم (١٨) وأيضاً العاملين في برامج المنظمات الدولية داخل الجمعيات الأهلية وعدهم (١٠) وشباب وشابات متطوعين ببرامج منظمات الدولية وعدهم (١٥)

جدول رقم (١) يوضح توزيع المسئولين مجتمع الدراسة

م	اسم المنظمة	عدد المسئولين
١	منظمة الأمم المتحدة للطفولة	٧
٢	صندوق الأمم المتحدة للسكان والشباب	٢
٣	هيئة بلان إنترناشونال	١
٤	مؤسسة كير مصر	٢

١	الوكالة الأمريكية للتنمية (المعونة)	٥
١	الجامعة الأمريكية بالقاهرة	٦
٢	شركة إميا باور للطاقة الشمسية	٧
٢	مؤسسة أم جبوبة	٨
١	جمعية العطوانى لتنمية المجتمع	٩
٢	جمعية المستقبل للتنمية	١٠
٢	جمعية الطفولة والتنمية بأسيوط	١١
١	المفوضية السامية للاجئين	١٢
١	مؤسسة العربية الأفريقية	١٣
٢	وزارة الشباب والرياضة - ادارة التطوع - ادارة الرياضة	١٤
١	هيئة اقاذ الطفولة	١٥
١٥	شباب وشابات متطوعين ببرامج المنظمات الدولية	١٦
٤٣	الإجمالي	

**ب- المجال المكاني للدراسة:** تم اختيار المنظمات الدولية والجمعيات الأهلية على مستوى جمهورية مصر العربية كمجال مكاني للدراسة نظرًا للدور الحيوي الذي تلعبه هذه الكيانات في تصميم وتنفيذ البرامج التنموية . وقد استند هذا الاختيار إلى المعلومات التي حصلت عليها الباحثة من مجال عملها، والتي أوضحت انتشار وتنوع المنظمات غير الحكومية التي تعمل في مجالات تتقاطع مع أهداف الدراسة.

**أسباب اختيار هذه المنظمات:**

١. تنوع البرامج والمشروعات: الجمعيات المختارة تُعتبر منظمات متفردة في تنفيذ مشروعات وبرامج بالشراكة مع منظمات دولية متعددة، مما يوفر بيئة غنية ومتعددة لدراسة معايير وآليات اختيار المتطوعين.
٢. وجود وحدة لإدارة المتطوعين: تمتلك هذه المنظمات وحدات متخصصة لإدارة المتطوعين والتطوع، مما يُسهل الوصول إلى بيانات منظمة ويعزز من دقة الدراسة.

٣. التواجد الميداني: تعمل هذه المنظمات في عدة محافظات، وتنفذ برامجها عبر متطوعين ميدانيين يتعاملون مباشرة مع المجتمعات المحلية، مما يُثري الدراسة بتجارب واقعية متنوعة.

٤. ترحب المنظمات بالتعاون البحثي: أبدت المنظمات ترحيباً واستعداداً لتسهيل إجراء الدراسة، مما يُساعدهم في تحقيق أهداف البحث بسلامة.

ج- المجال الزمني للدراسة : بدء تطبيق البيانات حتى الخروج بالنتائج من سبتمبر ٢٠٢٤ إلى نوفمبر ٢٠٢٤

١٠٣ نتائج الدراسة :

١٠٤ عينة الدراسة :

١٠٥ النوع

#### جدول رقم (٢)

##### توزيع المبحوثين حسب النوع (ن = ٤٣)

النسبة	العدد	النوع	م
% ٦٣	٣١	الإناث	١
% ٣٢	١٢	الذكور	٢
% ١٠٠	٢٨	الاجمالي	

يوضح الجدول السابق أن هذا التوزيع نسبة المشاركين في الدراسة من الذكور (١٢) بينما نسبة الإناث ٢٨ من إجمالي المشاركين في الدراسة مشاركة أكبر من الإناث في الدراسة لتوليهم مناصب قيادية للتعامل مع الشباب والبرامج ، مما يعكس أهمية مراعاة النوع الاجتماعي في قيادة تصميم البرامج وإدارتها.

#### ١٠٦- أسم المنظمة

#### جدول رقم (٣)

##### توزيع المسؤولين حسب المنظمة (ن = ٤٣)

اسم المنظمة	عدد المسؤولين	م
منظمة الأمم المتحدة للطفولة	٧	١

اسم المنظمة	عدد المسؤولين	م
صندوق الأمم المتحدة للسكان والشباب	٢	٢
هيئة بلان انترناشونال	١	٣
مؤسسة كير مصر	٢	٤
الوكالة الأمريكية للتنمية (المعونة)	١	٥
الجامعة الأمريكية بالقاهرة	١	٦
شركة إمبا باور للطاقة الشمسية	٢	٧
مؤسسة أم جبوبة	٢	٨
جمعية العطوانى لتنمية المجتمع	١	٩
جمعية المستقبل للتنمية	٢	١٠
جمعية الطفولة والتنمية بأسيوط	٢	١١
المفوضية السامية للاجئين	١	١٢
المؤسسة العربية الأفريقية	١	١٣
وزارة الشباب والرياضة - إدارة التطوع	٢	١٤
هيئة إنقاذ الطفولة	١	١٥
شباب وشابات متطلعين ببرامج منظمات دولية	١٥	١٦
<b>الإجمالي</b>	<b>٤٣</b>	

تمثل الدراسة توزيعاً متنوعاً للمسؤولين على ١٥ منظمة دولية ومحليه وحكومية وقطاع خاص ، مما يعكس ثراءً في الخلفيات المؤسسية والخبرات المتنوعة. هذا التنويع يعزز فرص نقل المعرفة وتبادل أفضل الممارسات، لكنه يكشف أيضاً عن تفاوت في الهياكل الإدارية وإدارة المتطلعين، ما يبرز الحاجة إلى استراتيجيات موحدة لبناء القدرات وتطوير المهارات.

### ٣- الوظيفة بالمنظمة :

تشمل الوظائف مجموعة متنوعة من الأدوار، مثل:

- مدير قسم الإعلام المجتمعي
- مسؤول التغيير الاجتماعي والسلوكي
- أخصائي تمكين الفتيات والنوع الاجتماعي
- مسؤول تنمية المراهقين والشباب
- منسق ميداني لشبكة تنفيذ الأقران
- مدير البرامج الشباب والتطوع
- أخصائي اجتماعي وبيئي
- استشاري التعليم المجتمعي
- مسؤول تواصل مجتمعي
- رئيس مجلس إدارة
- مدير تنفيذي لجمعية
- متطوعين ببرامج المنظمات الدولية

كما ان يعكس هذا التنوع في الأدوار المهارات المتعددة المطلوبة لدعم المتطوعين وتنفيذ البرامج التنموية. تُظهر الدراسة أن جميع الوظائف المشاركة تتعامل بشكل مباشر مع المتطوعين، سواء في تصميم البرامج أو تخطيطها أو تنفيذها، مما يعكس أهمية دور المسؤولين في تعزيز تجربة التطوع وتوجيه الجهود الميدانية. هذا التفاعل المباشر يبرز الحاجة إلى تطوير أدوات فعالة لدعم المتطوعين، وبناء قدراتهم بما يتماشى مع أهداف المنظمات التنموية والإنسانية.

### ٤- القطاعات التي تعمل بها المنظمات:

- التنمية
- الإنساني
- اللاجئين
- الشباب والأطفال
- المرأة

تعمل المنظمات في قطاعات متنوعة تشمل التنمية، العمل الإنساني، دعم اللاجئين، الشباب، الأطفال، والمرأة، إلى جانب التعاون مع الجهات الدولية والقطاع الخاص. يعكس هذا التنوع التزاماً عميقاً بدعم الفئات

الأكثر احتياجاً، مما يتطلب بناء قدرات متخصصة لدى المتطوعين في مجالات مثل الدعم النفسي، الحماية، التمكين المجتمعي، وإدارة التنوع الثقافي لضمان استجابة فعالة ومستدامة لاحتياجات المجتمعات. ترتكز المنظمات على الفئات الأكثر حاجة للدعم، مما يتطلب بناء قدرات خاصة لدى المتطوعين في مجالات مثل الدعم النفسي، الحماية، والتمكين المجتمعي.

#### ٥- سنوات الخبرة في العمل ببرامج المنظمات الدولية:

تشير الاستجابات إلى :

- ٣٠-١٠ سنة خبرة ٨٠% : من المشاركين مما يعكس عمق الخبرة والتأثير المؤسسي الممتد، مما يسهم في استمرارية وتطوير البرامج بناءً على خبرات متراكمة.
- ٥-٥ سنوات خبرة ٢٠% : من المشاركين مما يعكس وجود جيل ناشئ يشارك في تصميم وتنفيذ البرامج، مما يضمن مراعاة احتياجات الفئات المستهدفة، و يجعل الأنشطة أكثر ارتباطاً وتلبية لطلعات الشباب والمجتمع.

#### ٦- توجد بالمنظمة التي تمثلها وحدة أو لجنة لإدارة المتطوعين :

جدول رقم (٤)

توزيع المبحوثين بالمنظمة التي تمثلها وحدة أو لجنة لإدارة المتطوعين (ن = ٤٣)

هل توجد وحدة لإدارة المتطوعين؟	العدد	النسبة
نعم	١٨	35.7%
لا	٢٥	64.3%

- نعم 35.7% (١٨) : منظمات مما يدل على وجود تنظيم داخلي يساهم في تنسيق الأدوار، تطوير المهارات، وتحفيز المتطوعين لتحقيق الأهداف المؤسسية. هذا يعكس أيضاً وجود ثقافة تنظيمية تقدر العمل التطوعي وتدعمه.
- لا 64.3% (٢٥) : منظمة
- ٥٥.٦% من هذه المنظمات (١٠ منظمات) لا تتعامل مع المتطوعين بشكل مباشر، بل تعتمد على جمعيات ومنظمات محلية لتنفيذ الأنشطة، لذا لا ترى ضرورة لإنشاء وحدة داخلية لإدارة المتطوعين.

٤٤.٤٪ من هذه المنظمات (٨ منظمات) ليس لديها علم أو إدراك كافٍ بأهمية وجود وحدة

إدارة المتطوعين، مما يعكس غياب آليات تنظيمية واضحة، وقد يؤدي ذلك إلى تقويض فرص استثمار القدرات الشبابية بشكل فعال.

على الرغم أن بعض المنظمات تعتمد على شركاء محليين لإدارة المتطوعين، إلا أن غياب وحدات تنظيمية داخلية في عدد كبير من المنظمات يبرز الحاجة لتطوير استراتيجيات لدعم العمل التطوعي، سواء عبر بناء وحدات مخصصة أو تعزيز التعاون مع الجهات التي تدير المتطوعين ميدانياً. وغياب وحدات إدارة المتطوعين في أكثر من نصف المنظمات قد يحد من فرص بناء القدرات وتطوير المهارات، لذا يوصى بتطوير استراتيجيات لتعزيز الكفاءة والاستدامة في العمل التطوعي.

ثانياً أهم معايير تعتمدتها منظماتكم في اختيار المتطوعين.

أظهرت نتائج الدراسة الاستطلاعية، من خلال مجموعات المناقشات البدوية مع مسؤولي برامج المنظمات الدولية، مجموعة من المعايير الأساسية التي تعتمدتها هذه المنظمات في اختيار المتطوعين، والتي تشمل:

#### ١. المؤهلات الأكاديمية والمهنية:

فضيل المتطوعين الحاصلين على شهادات أكاديمية مرتبطة ب مجالات التنمية المجتمعية، العلوم الاجتماعية، أو إدارة المشاريع.

المرونة في قبول المتطوعين ذوي الخبرة العملية في العمل التنموي، حتى لو لم تكن شهاداتهم الأكاديمية مرتبطة ب مجالات التنمية. وهذا يعكس وعي المنظمات بأهمية التوعي المهني، حيث يشارك متطوعون من تخصصات مثل الطب، الهندسة، التجارة، والآثار، مما يُثري البرامج التنموية بخبرات متنوعة.

أهمية المعرفة بأساسيات التنمية المستدامة والمصطلحات التنموية لضمان فهم أعمق للسياق المجتمعي.

#### ٢. المهارات الشخصية والسلوكية:

القدرة على العمل الجماعي والتعاون مع فرق متعددة التخصصات.

مهارات التواصل الفعال مع الفئات المستهدفة وأصحاب المصلحة.

المرونة في التعامل مع التحديات الميدانية، والالتزام بالمهام التطوعية ضمن الأطر الزمنية المحددة.

#### ٣. المهارات التقنية واللغوية:

الإلمام بالأدوات الرقمية وأدوات إدارة المشاريع، مثل برامج Microsoft Office وإعداد التقارير الرقمية.

- الكفاءة في اللغات الأجنبية، خاصة اللغة الإنجليزية، مع الإلمام بالمصطلحات التنموية لتعزيز التواصل مع الشركاء الدوليين.

#### ٤. الخبرة التطوعية السابقة:

- يفضل المتطوعون الذين لديهم خبرة سابقة في العمل التطوعي أو المجتمعي، لما لذلك من دور في تسهيل اندماجهم السريع في البرامج، وتقليل الحاجة إلى تدريب مكثف قبل بدء الأنشطة. نتتستج من ذلك اعتماد المنظمات على مزيج متكامل من المؤهلات الأكاديمية، الخبرات العملية، والمهارات الشخصية والتقنية، بما يضمن تكوين فرق تطوعية قادرة على الاستجابة لاحتياجات الفئات المستهدفة، وتنفيذ البرامج بكفاءة وفعالية.

ثالثاً : هل تقومون بتقييم المهارات الشخصية للمتطوعين؟ إذا كانت الإجابة بنعم، يرجى تحديد أهم هذه المهارات (مثل: القدرة على العمل الجماعي، التكيف، المرونة)

١٠٠% من الاستجابات نعم، نقوم بتقييم المهارات الشخصية للمتطوعين بشكل دوري، لأن نجاح العمل التطوعي يعتمد على قدرة الأفراد على الاندماج في الفريق والتكيف مع بيئات العمل المختلفة .

#### ○ أهم المهارات التي نركز عليها :

▪ العمل الجماعي 95% : من المسؤولين أكدوا أن التعاون والقدرة على العمل في مجموعات متعددة الثقافات أساسيات لنجاح البرامج.

▪ التكيف والمرونة 85% : رأوا أن المرونة في التعامل مع المتغيرات وسرعة التكيف مع التحديات الحقيقة في الميدان أمر بالغ الأهمية.

▪ التواصل الفعال 90% : أشاروا إلى أن القدرة على التواصل بوضوح مع المستفيدين والزملاء، سواء شفهياً أو كتابياً، هو مفتاح تقديم خدمات فعالة.

▪ حل المشكلات واتخاذ القرار 70% : ركزوا على أهمية التفكير الناقد وحسن التصرف في الحالات الطارئة.

#### ▪ مهارات التواصل المجتمعي

أوضحت هذه النتائج تؤكد أن النجاح في التطوع لا يعتمد فقط على المهارات الفنية، بل على سمات شخصية تعزز من فعالية البرامج وتساعد على بناء علاقات مستدامة مع المجتمعات المحلية.

رابعاً : ما هي الأدوات التي تستخدمونها لتقييم مهارات وقدرات المتطوعين المحتملين.

▪ المقابلات السلوكية المنظمة 80% : من المسؤولين أكدوا أنها تساعد على فهم السمات الشخصية والدوافع الحقيقة وراء رغبة الفرد في التطوع.

• الاختبارات العملية والمحاكاة ٦٥% : أشاروا إلى استخدام مهام تجريبية لتقدير المهارات التقنية والقدرة على التفكير العملي.

• الاستبيانات التقييمية ٧٠% : يعتمدون على استبيانات لقياس المهارات الناعمة (Soft Skills) مثل القيادة، التنظيم، والعمل تحت الضغط.

• التوصيات والتقييمات السابقة ٦٠% : يهتمون بالرجوع إلى تقييمات سابقة للمتطوعين في برامج أخرى أو طلب خطابات توصية من مؤسسات سابقة.

أظهرت البيانات أن التقييم المتكامل الذي يجمع بين المقابلات والاختبارات العملية يعكس صورة أكثر شمولاً لقدرات المتطوعين، مما يساعد على اختيار الأفراد الأنسب لدعم استدامة البرامج.

#### ثانياً : متطلبات العمل التطوعي :

١- تطلبون من المتطوعين التزاماً بدوام كامل أو جزئي

٨٠% من المنظمات تعتمد نظاماً مرتقاً بين الدوام الجزئي والكامل، حيث يتم توزيع المهام بناءً على طبيعة المشروع واحتياجاته .

٢٠% يشترطون التفرغ الكامل في الحالات التي تتطلب تواجداً مستمراً، مثل برامج الإغاثة أو الدعم النفسي الميداني.

٢- هل توفرن تدريبات للمتطوعين قبل بدء عملهم؟ إذا كانت الإجابة بنعم، يرجى وصف طبيعة هذه التدريبات.

١٠٠% من المسؤولين أكدوا على أهمية التدريب التمهيدي، والذي يشمل :

• تدريب على المبادئ الإنسانية وقيم العمل المجتمعي.

• ورش عمل حول مهارات التواصل وبناء العلاقات مع الفئات المستهدفة.

• تدريب تقني مرتبط بطبيعة البرنامج (مثل إدارة الحملات الرقمية، الإسعافات الأولية، إلخ).

٣- هل تقومون بتقدير أداء المتطوعين خلال فترة عملهم؟ إذا كانت الإجابة بنعم، يرجى وصف آلية التقييم.

نعم، ٩٠% من المنظمات لديها آلية لتقدير الأداء .

○ التقييم الدوري : تقييم شهري أو ربع سنوي بناءً على إنجاز المهام والالتزام.

○ جلسات التغذية الراجعة : اجتماعات فردية مع المشرفين لمناقشة نقاط القوة وفرص التطوير.

○ التقييم الجماعي : من خلال استبيانات يشارك فيها الفريق لتقدير أداء المتطوع كجزء من المنظمة.

كشفت هذه الممارسات تعكس حرص المنظمات على استدامة النطوع كرحلة تطوير شخصية ومهنية للمتطوع، مما يعزز من جودة البرامج وينقل من معدلات التسرب التطوعي.

**أولاً : حول تقييم قدرات المتطوعين وتحديد أولويات بناء القدرات من منظور شباب المتطوعين ف البرامج المنظمات الدولية**

تقييم القدرات الحالية للمتطوعين وتحديد المجالات التي تتطلب تطويراً لتعزيز فعالية واستدامة البرامج المجتمعية.

**نتائج الدراسة الاستطلاعية أظهرت التوزيع التالي للقدرات:**

١. القدرات المعرفية والتدريبية(30%)

○ جاءت في المرتبة الأولى، حيث أشار المتطوعون إلى أهمية التدريب المستمر والدورات التعليمية لتعزيز معارفهم في التنمية الدولية والممارسات المجتمعية.

٢. القدرات المهاريه(23%)

○ شملت مهارات التواصل، القيادة، وحل المشكلات، مما يعكس الحاجة إلى تطوير مهارات المتطوعين لتعزيز جودة التنفيذ الميداني.

٣. القدرات التكنولوجية(17%)

○ ظهرت فجوة في المهارات الرقمية، حيث أكد ٦٠٪ من المتطوعين حاجتهم لتحسين استخدام التطبيقات والأدوات التكنولوجية التي تدعم العمل التنموي.

٤. القدرات التنفيذية(14%)

○ تشمل القدرة على تنفيذ الأنشطة الميدانية بكفاءة، مع الإشارة إلى أهمية تعزيز مهارات الإدارة التنفيذية لتحقيق الأهداف.

٥. القدرات التخطيطية(14%)

○ أظهرت البيانات أن القدرات التخطيطية "متوسطة"، مما يبرز الحاجة لتدريب المتطوعين على تطوير خطط عمل فعالة تتماشى مع احتياجات المجتمع.

٦. القدرات التقييمية(9%)

○ تتعلق بتقييم أداء البرامج وقياس الأثر المجتمعي، ما يستدعي تعزيز أدوات وأساليب التقييم الميداني.

٧. القدرات المتعلقة باستدامة البرامج(5%)

٥ بُرِزَتْ كَأَحَدْ أَضْعَفِ الْمَجَالَاتِ، مَا يُشِيرُ إِلَىْ ضَرُورَةِ بَنَاءِ وَعِيِّ حَوْلِ كَيْفِيَّةِ تَصْمِيمِ وَتَفْيِذِ مَشَارِيعِ طَوِيلَةِ الْأَجْلِ تَحْقِيقًا تَأثِيرًا مُسْتَدَامًا.

#### ٨. القدرات التنظيمية والتنسيقية (٢%)

٥ رَغْمَ انْخَافَصِ النَّسْبَةِ، إِلَّاْ أَنَّ التَّنْظِيمَ وَالْتَّنْسِيقَ الدَّاخِلِيَّ يَظْلِمُ عَالِمًا حَاسِمًا لِضَمَانِ تَكَامُلِ الْجَهُودِ بَيْنَ الْفَرَقِ التَّطَوُّعِيَّةِ. بَنَاءً عَلَىِ هَذِهِ النَّتَائِجِ، اخْتَارَتِ الْبَاحِثَةُ التَّرْكِيزَ عَلَىِ الْقَدَرَاتِ السَّبْعِ الْأُولَى لِوَضْعِ أَهْدَافِ الْدِرْسَةِ، بَهْدَفِ تَصْمِيمِ بَرَامِجِ تَدْرِيُّبِيَّةٍ مُوجَهَةٍ لِسُدِّ الْفَجُوْتِ وَتَطْوِيرِ أَدَاءِ الْمَتَطَوَّعِينِ بِمَا يَعْزِزُ نَجَاحَ الْبَرَامِجِ الْمَجَمُومِيَّةِ عَلَىِ الْمَدِيِّ الطَّوِيلِ.

ثَانِيَاً : التَّحْدِيَاتُ الَّتِي تَوَاجِهُ الْمَتَطَوَّعِينَ عَدَةُ تَحْدِيَاتٍ، تَشْمِلُ :

حَدَّدَتِ الْدِرْسَةُ الْإِسْتَطِلَاعِيَّةُ أَهْمَ الْتَّحْدِيَاتِ وَالْمَعْوِقَاتِ الَّتِي تَوَاجِهُ الْمَتَطَوَّعِينَ فِيِ عَمَلِهِمْ دَاخِلِ الْمَجَامِعِ الْمَحلِيَّةِ :

➢ نَقْصُ الْمَوَارِدِ: قَدْ تَوَاجِهُ الْمُنْظَمَاتُ الَّتِي تَعْمَلُ مَعَ الْمَتَطَوَّعِينَ نَقْصًا فِيِ الْمَوَارِدِ الْمَالِيَّةِ وَالْبَشَرِيَّةِ، مَا يُؤَثِّرُ عَلَىِ جُودَةِ الْبَرَامِجِ الْمَقْدَمَةِ .

➢ دَعْمُ وَجُودِ تَدْرِيُّبٍ كَافٍِ: قَدْ يَفْتَقِرُ بَعْضُ الْمَتَطَوَّعِينَ إِلَىِ التَّدْرِيُّبِ الْمُنْسَبِ الَّذِي يُؤْهِلُهُمْ لِأَدَاءِ مَهَامِهِمْ بِفَعَالِيَّةٍ

➢ قَصُورُ وَاضْرِبَرُ فِيِ الْجَانِبِ الْمَعْرُوفِيِّ لِلْمَتَطَوَّعِينَ بِالْعَمَلِ بِبَرَامِجِ الْمُنْظَمَاتِ الدُّولِيَّةِ .

➢ ضَعْفُ خَبَرَاتِ الْمَتَطَوَّعِينَ الْمُتَصَلِّهِ بِالْعَمَلِ التَّطَوُّعِيِّ وَدَعْمُ وَجُودِ تَحْدِيدِ دَقِيقِ لِلْخَبَرَاتِ الَّتِي يَجِبُ أَنْ يَكْتَسِبُهَا الْمَتَطَوَّعُونَ دَاخِلِ الْمُنْظَمَاتِ غَيْرِ الْحُكُومِيَّةِ .

➢ انْخَافَصُ الْمُسْتَوَىِ الْمَهَارِيِّ لِلْمَتَطَوَّعِينَ بِالْمُنْظَمَاتِ غَيْرِ الْحُكُومِيَّةِ .

➢ قَلَّةُ التَّقْدِيرِ: قَدْ يَشْعُرُ بَعْضُ الْمَتَطَوَّعِينَ بَعْدِ التَّقْدِيرِ الْكَافِيِّ لِجَهُودِهِمْ .

➢ صَعُوبَهُ فِيِ التَّوَاصُلِ: قَدْ يَوَاجِهُ الْمَتَطَوَّعُونَ صَعُوبَهُ فِيِ التَّوَاصُلِ مَعَ فَئَاتٍ مَعِينَةٍ مِنِ الْمَجَامِعِ، مِثْلِ كِبَارِ السِّنِّ أَوِ الْأَشْخَاصِ ذُوِّيِّ الإِعَاقَاتِ .

➢ دَعْمُ وَجُودِ خَطَطٍ وَاضْحَاهَهُ: قَدْ تَكُونُ الْخَطَطُ وَالْبَرَامِجُ الَّتِي يَعْمَلُ عَلَيْهَا الْمَتَطَوَّعُونَ غَيْرَ وَاضْحَاهِهِمُ الْمَعَالِمِ، مَا يُؤَثِّرُ عَلَىِ أَدَائِهِمْ.

➢ قَلَّةُ التَّدْرِيُّبِ: يَشِيرُ غَيَابُ التَّدْرِيُّبِ الْكَافِيِّ إِلَىِ أَنَّ الْعَدِيدَ مِنِ الْمَتَطَوَّعِينَ يَفْتَقِرُونَ إِلَىِ الْمَهَارَاتِ وَالْمَعْرِفَةِ الْلَّازِمَةِ لِأَدَاءِ مَهَامِهِمْ بِفَعَالِيَّةٍ.

➤ صعوبة في الوصول إلى الدورات التدريبية: يواجه المتطوعون صعوبة في الوصول إلى دورات تدريبية مناسبة، سواء بسبب قلة الدورات المتوفرة أو بسبب بعد المسافة.

➤ عدم وجود فرص كافية: يشعر بعض المتطوعين بوجود قلة في الفرص المتوفرة للتطوع، مما يحد من مشاركتهم.

➤ ضعف المعارف المجتمعية وقضايا المجتمعية

➤ عدم تقدير المجتمع لثقافة التطوع.

### ثالثاً : احتياجات المتطوعين

١. أهم مهارات تعتقدون أنها ضرورية لنجاح المتطوعين في برامجكم؟ (ترتيبها حسب الأهمية)

١- التواصل الفعال : (95%) القدرة على بناء علاقات صحية مع المجتمعات، التعبير عن الأفكار بوضوح، والإنصات الفعال.

٢- العمل الجماعي : (90%) التعاون مع فرق متعددة الثقافات والخلفيات، واحترام التنوع.

٣- حل المشكلات واتخاذ القرار : (85%) التفكير النقدي والقدرة على التصرف بسرعة في المواقف الطارئة.

٤- إدارة الوقت وتنظيم الأولويات : (80%) القدرة على العمل تحت الضغط مع الحفاظ على جودة الأداء.

٥- المرونة والتكيف : (75%) الاستجابة السريعة للمتغيرات في بيئات العمل المتغيرة.

٦- المهارات الرقمية : (65%) استخدام الأدوات التكنولوجية، إدارة البيانات، وتصميم المحتوى البصري أو النصي.

أوضحت الاستجابات أن المهارات الشخصية والاجتماعية والتواصل المجتمعي تأتي في المقدمة، مما يبرز أن الجانب الإنساني والمرونة في التعامل مع المجتمع هما مفتاح النجاح في العمل التطوعي.

٢. أهم قدرات تعتقدون أنها ضرورية لنجاح المتطوعين في برامجكم؟ (ترتيبها حسب الأهمية)

١- القدرة على بناء علاقات مع المجتمع : (90%) فهم احتياجات الفئات المستهدفة والعمل معهم بطريقة تاحترم ثقافتهم.

٢- القدرة على التعلم المستمر : (85%) الاستعداد لتطوير الذات من خلال التدريب الذاتي أو الجماعي.

٣- القيادة وتحمل المسؤولية : (80%) المبادرة والقدرة على إدارة فرق صغيرة أو مهام مستقلة.

٤- التخطيط والتنظيم : (70%) وضع خطط عمل وتنفيذها بطريقة فعالة.

- ٥- **التقييم والمتابعة:** (٦٠%) جمع البيانات، تحليلها، وتقديم تقارير لتحسين الأداء.
٣. أهم معارف تعتقدون أنها ضرورية لنجاح المتطوعين في برامجكم؟ (ترتيبها حسب الأهمية)
١. **معرفة بالمشروع وأهدافه(١٠٠%)** يقصد بها هذا الإمام برؤية ورسالة المؤسسة، الفئات المستهدفة، القواعد التنظيمية، والسياسات الداخلية. وأظهرت النقاشات البؤرية أن المتطوعين الذين يملكون فهماً عميقاً لهدف المشروع يندمجون بسرعة أكبر، ويصبحون أكثر قدرة على اتخاذ قرارات مستنيرة. و ١٠٠% من المسؤولين أكدوا أن هذا البند أساسي.
  ٢. **التنمية، الإدارة، والقضايا المجتمعية(٩٠%)**
    - تفاصيل: الوعي بأسسيات التنمية المستدامة، حقوق الإنسان، العمل الأهلي، والقطاعات التنموية.
    - تحليل كيفي: يساعد هذا النوع من المعرفة المتطوعين على ربط أنشطتهم الصغيرة بالأهداف الكبرى للتنمية، مما يعزز شعورهم بالإنجاز.
    - تحليل كمي ٩٠%: من المشاركين رأوا أن الإمام بالمفاهيم التنموية أمر ضروري لنجاح المتطوعين.
  ٣. **حماية الطفل والفتيات و سياسات الحماية والأخلاقيات (٨٥%)** تشمل فهم سياسات الحماية، الإساءات المحتملة، آليات الإبلاغ، وكيفية التصرف بمهنية في الحالات الحساسة. المنظمات العاملة مع الأطفال أكدت أن ضعف هذه المعرفة قد يعرض الأطفال للخطر، لذا تعتبر من الأولويات. ٨٥% من المسؤولين أكدوا أن هذه المعرفة محورية.
  ٤. **المهارات الرقمية والتكنولوجية(٨٠%)** يقصد بها الإمام ببرامج مايكروسوفت أوفيس، أدوات إدارة المشاريع مثل Trello و Asana)، وسائل التواصل الاجتماعي، وإعداد التقارير الرقمية وأوضح ذلك ضعف المهارات الرقمية يؤخر العمل ويعيق القدرة على التواصل السريع بين الفرق. كما ان ٨٠% من المسؤولين رأوا أن التكنولوجيا عنصر حاسم.
  ٥. **الثقافة العامة والمتابعة الدولية والمحلية للقضايا والثقافات والبيئات المختلفة(٧٥%)** أوضحوا ان من المهم الاطلاع على المستجدات العالمية والمحلية، فهم دور الأمم المتحدة، ومنظمات المجتمع المدني و المتطوع المطلع يمكنه التفاعل بذلك مع القضايا الناشئة، وطرح حلول متوافقة مع السياق. مما أكد على ان ٧٥% من المشاركين شددوا على أهمية هذه المعرفة.
  ٦. **الأنشطة التفاعلية وتنمية الأطفال(٧٠%)** اشاروا المبحوثين الى معرفة بأساليب تنمية مهارات الأطفال، تصميم أنشطة ترفيهية وتعليمية، والقدرة على تقييم أثر الأنشطة. كما ان تساهم هذه

المعرفة في جعل التفاعل مع الأطفال أكثر حيوية وإنتجية. ٧٠٪ من المسؤولين أكدوا أهمية هذا الجانب.

#### ٧. المسؤولية والأخلاقيات المهنية (٧٠%)

أكدا على الإمام بمقاييس المحاسبية، أخلاقيات العمل، وحماية المعلومات الشخصية: بعد هذه المعرف ضرورية لضمان شفافية العمل وبناء الثقة مع المجتمعات المستفيدة. و ٧٠٪ من المبحوثين أشاروا إلى ضرورة تدريب المتطوعين على قواعد المهنية والأخلاقيات المنظمة.

رابعاً: التحديات التي يواجهه مسئولين ببرامج المنظمات الدولية في اختيار وتدريب المتطوعين أوضحت الاستجابات عدة تحديات منها قلة الوعي بأهداف التنمية المستدامة: حيث تُعد أهداف التنمية المستدامة إطاراً أساسياً لتجهيز العمل التطوعي، ونقص الوعي بها يحد من قدرة المتطوعين على توجيه جهودهم بما يتافق مع الأولويات التنموية. كما اشارت الاستجابات إلى ضعف مهارات كتابة الخطابات الدافعية الدافعية هي أداة أساسية لتعزيز فرص المشاركة في البرامج الدولية والحصول على التمويل. اشارت بعض الاستجابات إلى وجود حدود المعرفة باللغات الأجنبية والمصطلحات التنموية للمتطوعين حيث أن القدرة على قراءة المصادر العالمية والتفاعل مع المؤسسات الدولية يعتمد بشكل كبير على المعرفة باللغة الإنجليزية أو لغات أخرى.

أكدا استجابات المبحوثين إلى نقص المهارات التقنية لأن استخدام الأدوات الرقمية ضروري لإعداد التقارير، إدارة المشاريع، والتواصل الفعال كما ان التأثير في إنجاز المهام، وصعوبة في تقديم التقارير التي تعكس إنجازات العمل.

ضعف مهارات التواصل المجتمعي: حيث أن التواصل المجتمعي هو العمود الفقري للعمل التطوعي، ويُحدد نجاح المتطوع في بناء جسور مع المجتمع. وتراجع قدرة المتطوعين على فهم احتياجات المجتمع المحلي أو بناء علاقات فعالة.

قلة المعرفة بالقضايا المجتمعية فهم القضايا المجتمعية يعزز من قدرة المتطوعين على تصميم أنشطة تستجيب لاحتياجات الحقيقة. تنفيذ أنشطة قد تكون غير ملائمة أو غير مؤثرة.

قلة المعرفة بالقوانين واللوائح: الإطار القانوني ينظم العمل الأهلي والتطوعي، وفهمه ضروري لتجنب المشكلات القانونية. خطر الواقع في مخالفات قانونية، وصعوبة التسويق مع الجهات الحكومية.

نقص المعرفة بال النوع الاجتماعي وتمكين المرأة: العمل التنموي الفعال يتطلب إدراكاً عميقاً لقضايا المساواة والتمكين. تصميم برامج قد تفتقر للحساسية تجاه النوع الاجتماعي، مما يقلل من فعاليتها.

**ضعف المعرفة بأساسيات إدارة الميزانية والموارد:** إدارة الموارد بشكل فعال يضمن استمرارية المشاريع ونجاحها.

يفتقر بعض المتطوعين إلى التدريب المناسب الذي يؤهلهم لأداء مهامهم بفعالية وقصور واضح في الجانب المعرفي للمتطوعين بالعمل ببرامج المنظمات الدولية. وضعف خبرات المتطوعين المتصلة بالعمل التطوعي وعدم وجود تحديد دقيق للخبرات التي يجب أن يكتسبها المتطوعون داخل المنظمات غيرالحكومية . وانخفاض المستوى المهاري للمتطوعين بالمنظمات غير الحكومية .

**خامساً: المقتراحات المبحوثين التي تقدمونها لتحسين عملية اختيار وتدريب المتطوعين**

١. **تطوير برامج تدريبية شاملة:** تصميم برامج تدريبية مستمرة للمتطوعين تركز على تعزيز القدرات التقنية، القيادية، والتواصل المجتمعي.

٢. **تصميم برامج تدريبية لبناء قدراتهم ومهاراتهم** إنشاء برامج تدريبية مستمرة تركز على المهارات الأساسية (التواصل، القيادة، وحل المشكلات) إلى جانب المعرفة المتخصصة في التنمية المستدامة وإدارة المشاريع .

٣. **بناء نظام لتقدير القدرات:** تطوير نظام تقييم دوري شامل لقياس مهارات المتطوعين (الفنية، المجتمعية . التكنولوجية ) لتحديد الفجوات ووضع خطط تطوير فردية .

٤. **تعزيز المعرفة بالقوانين والسياسات:** تنظيم ورش عمل حول الإطار القانوني للعمل التطوعي، سياسات الحماية، وأخلاقيات العمل لضمان احترام المعايير المحلية والدولية .

٥. **إنشاء منصات تعليمية رقمية:** توفير منصات تعليمية مفتوحة تقدم محتوى تدريبياً عن بعد، يتيح للمتطوعين الوصول للمعرفة دون قيود جغرافية .

٦. **تطوير برامج إرشاد وتوجيه:** تخصيص مرشدين من ذوي الخبرة لدعم المتطوعين الجدد، مما يُسرّع اندماجهم ويُحسن من أدائهم في الميدان .

٧. **الوعية بأهداف التنمية المستدامة:** تنظيم حملات توعوية لتعريف المتطوعين بالأهداف العالمية للتنمية المستدامة، وربط الأنشطة الميدانية بهذه الأهداف لتعزيز الشعور بالمسؤولية المجتمعية .

٨. **إنشاء منصات إلكترونية للتعلم:** توفير منصات تعليمية تفاعلية تمكن المتطوعين من الوصول إلى محتوى تدريبي رقمي في أي وقت.

٩. **إقامة شبكات تبادل الخبرات:** تنظيم لقاءات دورية تجمع المتطوعين لتبادل التجارب، الدروس المستفادة، وأفضل الممارسات.

١٠. **إدماج المتطوعين في التخطيط**: إشراك المتطوعين في عملية تصميم البرامج لضمان أن الحلول المقترنة تتماشى مع الواقع الميداني.
  ١١. **تطوير أدوات تقييم شاملة**: اعتماد أدوات تقييم متعددة الأبعاد لقياس أداء المتطوعين بدقة، تشمل التقييم الذاتي، تقييم الزملاء، وتقييم المشرفين.
  ١٢. **توسيع الشراكات المحلية**: التعاون مع مؤسسات تعليمية ومنظمات مجتمعية لتعزيز فرص التطوع واستقطاب الكفاءات
- سادساً : نستخلص أهم توصيات الدراسة :
١. **توحيد معايير اختيار المتطوعين**: وضع معايير اختيار موحدة تشمل المؤهلات الأكademية، المهارات الشخصية، والخبرات العملية.
  ٢. **تعزيز التدريب قبل وأثناء العمل**: إلزامية حضور تدريبات تمهيدية، مع تحديد المحتوى التدريسي بشكل دوري
  ٣. **التقييم الدوري المستمر**: اعتماد نظام تقييم ربع سنوي يشمل مراجعة الأداء الفردي والجماعي.
  ٤. **دمج المتطوعين في المجتمعات المستهدفة**: تنظيم أنشطة مجتمعية لتعزيز اندماج المتطوعين وبناء جسور الثقة مع الفئات المستهدفة.
  ٥. **دعم الصحة النفسية للمتطوعين**: توفير جلسات دعم نفسي ومساحات آمنة للتعبير عن التحديات التي يواجهونها.
  ٦. **استغلال التكنولوجيا لتعزيز الكفاءة**: تدريب المتطوعين على استخدام أدوات إدارة المشاريع الرقمية لتسهيل تنفيذ الأنشطة
  ٧. **تركيز التدريبات على المهارات الناعمة**: إعطاء أولوية لتطوير مهارات التواصل، العمل الجماعي، وحل المشكلات.
  ٨. **التقدير المستمر للجهود**: إنشاء برامج تكريم دورية للاعتراف بإنجازات المتطوعين وتحفيزهم.
  ٩. **وضع خطط تطوير فردية**: تخصيص خطط تطوير شخصية لكل متطوع بناءً على نقاط القوة وفرص التحسين
  ١٠. **تعزيز ثقافة التطوع في المجتمع**: إطلاق حملات توعوية لتشجيع ثقافة التطوع، إبراز قصص نجاح المتطوعين، وتسلیط الضوء على أثر العمل التطوعي في التنمية.
  ١١. **تبني نموذج تقييم تكاملي**: اعتماد أدوات تقييم متعددة (المقابلات، الاختبارات العملية، التوصيات السابقة) لضمان اختيار المتطوعين الأكفاء.

١٢. استحداث دورات تدريبية متخصصة: توفير تدريبات متخصصة بحسب طبيعة البرنامج (مثل الإسعافات الأولية، إدارة الحالات الرقمية، التخطيط الاستراتيجي).
١٣. تعزيز مهارات التكيف والمرؤنة: تضمين برامج التدريب سيناريوهات ميدانية لمحاكاة التحديات الواقعية وتعزيز قدرة المتطوعين على التكيف السريع.
١٤. إطلاق برامج لتعزيز الوعي المجتمعي: وكيفية التواصل المجتمعي تدريب المتطوعين على تحليل السياقات الثقافية والاجتماعية، لتطوير أنشطة تراعي خصوصية المجتمعات المحلية.
١٥. إنشاء قاعدة بيانات للمتطوعين: بناء منصة إلكترونية لتوثيق مهارات المتطوعين، خبراتهم، وتدريباتهم، لتسهيل توزيع المهام بشكل يراعي الكفاءة.
١٦. دعم الصحة النفسية للمتطوعين: توفير جلسات دعم نفسي ودورات إدارة الضغوط، لتعزيز الرفاهية النفسية للمتطوعين العاملين في البيئات الصعبة.
١٧. تسهيل الوصول للتدريبات: عقد شراكات مع جامعات ومنصات تعليمية لتقديم تدريبات مخفضة أو مجانية، وضمان وصول المتطوعين في المناطق النائية للتعليم المستمر.
  - إنشاء وحدات إدارة المتطوعين: لوضع خطط تدريبية واستراتيجيات متابعة.
  - تدريب المتطوعين الجدد: لتعزيز مهاراتهم في العمل المجتمعي، القيادة، وحل المشكلات.
  - تعزيز استراتيجيات الاستدامة: للاستفادة من خبرات الكوادر الكبيرة مع تمكين الشباب لضمان استمرارية العمل.
  - تطوير معايير اختيار المتطوعين: لضمان تواافق المؤهلات مع احتياجات البرامج.
  - برامج لبناء قدرات مهارات التواصل المجتمعي
- سابقاً: نستخلص من الدراسة الاحتياجات التدريبية الالزامية لبناء قدرات المتطوعين:
  ١. التدريب على أهداف التنمية المستدامة
  ٢. تطوير المهارات التقنية
  ٣. تعزيز مهارات التواصل المجتمعي
٤. تدريبات على ثقافة تقبل المجتمعات المختلفة، فهم التنويع الثقافي والاجتماعي، واحترام الاختلافات.
٥. التوعية بالقوانين والسياسات : جلسات تثقيفية حول قانون العمل الأهلي والإطار القانوني لعمل المنظمات الدولية.
٦. تدريب على القيادة والإدارة : تنمية المهارات القيادية للمتطوعين المؤهلين لتولي أدوار تنسيقية داخل الفرق التطوعية.

ثامنًا: الاشد احتياجا طبقا لحاجة المنظمة الي ( الحاجة الي منسق ميداني مجتمعي - مدرب مجتمعي - مسؤول تواصل مجتمعي )

أكمل المبحوثون خلال المقابلات مع العاملين والمسؤولين في برامج المنظمات الدولية على أهمية دور مسؤول التواصل المجتمعي كأولوية قصوى لتلبية احتياجات البرامج التنموية. وأوضح المشاركون أن نجاح المبادرات يعتمد بشكل كبير على قدرة المسؤول على بناء علاقات مستدامة مع المجتمع المحلي، وتعزيز ثقافة الحوار والثقة المتبادلة. يتطلب هذا الدور مهارات متقدمة في إدارة العلاقات، فهم السياقات الثقافية والاجتماعية، والقدرة على التعامل مع التنوع المجتمعي، مما يسهم في تحقيق الأثر المطلوب وضمان استمرارية البرامج على المدى الطويل.

ثاسعا : نستخلص أهم معايير اختيار المتطوعين ببرامج المنظمات الدولية :

أكمل العاملون والمسؤولون في برامج المنظمات الدولية الذين شاركوا في البحث أن اختيار المتطوعين هو عملية دقيقة تتطلب تحقيق توازن بين المهارات الفنية والقدرات الشخصية. فالتطوع في السياقات التنموية والمجتمعية يتطلب مرونة عالية، وفهمًا عميقًا لاحتياجات الأفراد والثقافات المختلفة. لذلك، جرى تطوير مجموعة من المعايير المستندة إلى الخبرة العملية والدراسات العلمية لضمان انتقاء متطوعين قادرين على إحداث تأثير إيجابي مستدام. وفيما يلي أبرز المعايير التي تم التوصل إليها لدعم استدامة البرامج وفعالية الأداء الميداني.

١. **المؤهلات الأكاديمية والمهنية:** التخصص في مجالات ذات صلة (التنمية، الإدارة، العلوم الاجتماعية)، مع مرونة لقبول الخبرات الميدانية المتنوعة.

٢. **المهارات الشخصية والسلوكية:** التعاون، العمل الجماعي، المرونة، التكيف مع التغيرات، وتحمل المسؤولية.

٣. **الكفاءة التقنية:** الإلمام بالأدوات الرقمية، إدارة المشاريع، وتحليل البيانات.

٤. **المهارات التواصل المجتمعي:** القدرة على التفاعل مع الفئات المتنوعة، بناء العلاقات، وقبول ثقافات المجتمعات المختلفة.

٥. **المهارات اللغوية:** إجادة اللغات الأجنبية، خاصة الإنجليزية، لتعزيز التواصل مع الشركاء الدوليين.

٦. **الخبرة التطوعية السابقة:** الأفضلية لمن لديهم خبرة في العمل المجتمعي أو التموي لتسريع اندماجهم وتقليل الحاجة للتدريب المكثف.

٧. **القدرة على التعلم المستمر:** الاستعداد لتطوير الذات من خلال الدورات التدريبية والتعلم الذاتي.

٨. الوعي بالثقافة المجتمعية: فهم عميق للسياقات الثقافية والاجتماعية، مع القدرة على بناء علاقات مستدامة مع المجتمع المحلي.

٩. الحس القيادي: امتلاك مهارات القيادة، التنظيم، واتخاذ القرارات في الظروف الطارئة.

١٠. الالتزام الأخلاقي: احترام القيم الإنسانية، سياسات الحماية، والالتزام بأخلاقيات العمل التطوعي.

١١. التوافر والمرؤنة الزمنية: القدرة على الالتزام بالمهام التطوعية سواء بدوام كامل أو جزئي، بحسب متطلبات البرامج.

ضوء هذه النتائج، يصبح الاستثمار في بناء قدرات المتطوعين وتطوير مهاراتهم في التواصل المجتمعي والتكيف مع البيئات المتنوعة ضرورة حتمية لضمان نجاح واستدامة البرامج التنموية، وتعزيز أثرها الإيجابي على المجتمع المحلي.

المراجع :

- Executive Board of the United Nations Development Programme, the United Nations Population Fund, and the United Nations Office for Project Services. (2024, March 19).
- Inclusive Peace for Pathways, **Bank World and Nations United**, Washington, Bank World Conflict Violent Preventing to Approaches(2018).
- Allen, J. (2015). **Volunteer Selection Strategies in Global NGOs**. International Journal of Volunteer Administration, 32(1), 23-40.
- Brown, P., & Williams, K. (2018). **Human Resource Management in International Volunteer Programs**. Oxford University Press, Oxford.
- Dawson, R. (2020). **The Impact of Training on Volunteer Effectiveness**. Journal of Nonprofit Management, 45(2), 67-82.
- Kramer, T., et al. (2016). **Cultural Competence in Volunteer Work: A Cross-National Study**. Journal of Social Service Research, 40(3), 195-212.
- Meadows, P., et al. (2014). **Capacity Building for International Volunteers: Challenges and Opportunities**. International Development Review, 38(4), 92-110.
- Smith, R., & Johnson, L. (2019). **Leadership in Volunteer-Based Organizations**. Harvard Business Review, 58(7), 34-49.
- Van der Geer, J., Hanraads, J.A.J., & Lupton, R.A. (2017). **Recruitment and Retention of Volunteers in Global NGOs**. Journal of Nonprofit Studies, 22(5), 87-105.
- Robert Kane and Ian Palmer. (1995) 'Strategic HRM or managing the employment relationship', International Journal of Manpower 15 (5): p. 6.
- Mark A. Hager and Jeffrey L. Budney, **Volunteer Management Practices and Retention** , The Urban Institute of Volunteers, Volunteer Management Capacity Study Series, June 2004.
- محمد جابر عباس: التدخل المهني لتنظيم المجتمع و إدارة الموارد البشرية بالمنظمات الأهلية. [رسالة دكتوراه غير منشورة] جامعة حلوان . كلية الخدمة الاجتماعية . القاهرة ٢٠٠٨ . ص ٨٧ .
- محمد أيوب محمد (٢٠١٨) . استخدام نموذج تنمية البرامج والروابط المجتمعية في تفعيل إدارة المتطوعين بالجمعيات الأهلية العاملة في مجال رعاية أطفال بلا مأوي ، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان .
- يسري شعبان عبد الحميد : النطروح في تنظيم المجتمع ،في مهارات وتطبيقات في تنظيم المجتمع ، دار الحكم للطباعة والتسرير ، القاهرة ، ٢٠٠٣ . ص ٤٣٣ .
- راوية محمد حسن : إدارة الموارد البشرية،( الإسكندرية،المكتب الجامعي الحديث، ١٩٩٩) ص ٣٤٦ .
- احمد سيد مصطفى : إدارة الموارد البشرية " منظور القرن الحادي والعشرين "، (القاهرة، د. ن ، ٢٠٠٠ ) .
- محمد عبد الصادق دندراوي : الممارسة المهنية للخدمة الاجتماعية وتحسين أداء المتطوعين بالجمعيات الأهلية ، رسالة دكتوراه غير منشورة، ( القاهرة : مكتبة كلية الخدمة الاجتماعية بالفيوم، جامعة القاهرة، ٢٠٠٤ ) .
- سناء محمد حجازي حسين : إسهامات الجهود التطوعية في البرامج التنموية بالجمعيات الأهلية(جامعة القاهرة، كلية الخدمة الاجتماعية بالفيوم ، بحث منشور في المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر، الجزء الثاني ، ٢٠٠٠ ) .
- - محمد رفيق: تقويم برامج بناء المتطوعين في الجمعيات الأهلية بمحافظة القاهرة، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الخدمة