

واقع العلاقات العامة في المنظمات غير الربحية في قطاع غزة ودورها في جلب التمويل The Reality of Public Relations in the Nonprofit Organizations at Gaza Strip and its Role in Fundraising

د. صديق توفيق نصار¹ ، أ. قصي أمين أبو عودة.

أستاذ مساعد إدارة الأعمال الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين ، stnassar@iugaza.edu.ps

مدير دائرة العلاقات الخارجية وتنمية الموارد برنامج غزة للصحة النفسية ، qabuodah@gcmhp.net

النشر: 2020/09/ 30

القبول: 2020/09/ 15

الاستلام: 2020/08/22

ملخص:

هدفت الدراسة الى التعرف على واقع العلاقات العامة في المنظمات غير الربحية في قطاع غزة ودورها في جلب التمويل، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من مجتمع الدراسة المكون من جامعي الأموال (سواء كانوا أعضاء مجلس إدارة أو موظفين تنفيذيين مسنده إليهم وظيفة جمع الأموال) في هذه المنظمات، واستخدمت الإستبانة كأداة تخدم أغراض وأهداف الدراسة، وتم استخدام طريقة الحصر الشامل حيث تم توزيع (295) إستبانة على كل مجتمع الدراسة لمددتها (230) إستبانة بنسبة 77.9%، وتم استخدام برنامج الرزم الإحصائية في تحليل ومعالجة البيانات إحصائياً .

وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أهمها أن المنظمات غير الربحية تمارس أنشطة العلاقات العامة وجلب الأموال بدرجة متوسطة، وأن معامل الارتباط ما بين العلاقات العامة وجلب الأموال بلغ (0.745)، مما يدل على وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين العلاقات العامة وبين جلب الأموال، كما تبين وجود تأثير جوهري ذو دلالة إحصائية للدرجة الكلية للعلاقات العامة في جلب الأموال بنسبة (55%)، وأن المتغيرات المؤثرة في " جلب الأموال" هي (خصائص موظفي العلاقات العامة)، و(السمعة والصورة الذهنية للمنظمة)، بينما تبين ضعف تأثير المتغيرات الأخرى (أنشطة وبرامج العلاقات العامة، وجود شبكة علاقات لدى المنظمة، وسائل الاتصال المستخدمة) وبناءً على هذه النتائج، قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات كان أهمها أن تعزز المنظمات أنشطة وبرامج العلاقات العامة التي من شأنها أن تظهر بشكل جلي غايات وأهداف المنظمة والخدمات التي تقدمها للمجتمع وتعزز جلب الأموال.

كلمات مفتاحية: العلاقات العامة، المنظمات غير الربحية، جلب التمويل

تصنيف (Jel): D73، E6 ، H83

Abstract:

This study aimed to know the reality of Public Relations (PR) in Non-Profit Organizations (NPOs) in the Gaza Strip and its role in fundraising. To conclude this study, the researchers used the descriptive analytical approach. The study population consisted of all fundraisers and employees working in fundraising in NPOs. The researchers designed a questionnaire as a study tool to achieve objectives of the study. They also used a comprehensive inventory method, where (295) questionnaires were distributed to all elements of study population, from which (230) were retrieved with a respondent rate (77.9%), and the data were statistically analyzed by (SPSS) program to reach the findings.

The findings of study indicated that NPOs practice public relations and fundraising activities with a moderate degree, and there is a correlation coefficient between public relations and fundraising reached (0.745), which indicates the existence of a statistically significant positive correlation between public relations and fundraising. Also, it was found that there is a statistically significant effect of the overall degree of public relations in fundraising with a rate of (55%), and the variables affecting fundraising are (characteristics of PR employees), and (reputation of the organization), while it was found a weak effect of other variables (PR activities and programs, the existence of a network of relationships, the means of communication used). Based on these findings, the study presented a set of recommendations, the most important of which was that NPOs should enhance public relations activities and programs that would clearly demonstrate the mission and objectives of the organization and to enhance fundraising.

Keywords: Public Relations, Non-Governmental Organizations, Fundraising.

Jel classification: D73 ،E6 ،H83

¹ المؤلف المرسل : د. صديق توفيق نصار ، stnassar@iugaza.edu.ps

1.1 مقدمة الدراسة

تتناول هذه الدراسة أحد القطاعات الهامة في الدولة وهو القطاع غير الربحي والذي يضم المنظمات غير الربحية والتي تتنوع أهدافها التي تسعى لتحقيقها من تعليمية وثقافية وإنسانية ودينية وسياسية، فكون هذه المنظمات لا تسعى الى تحقيق الربح فهذا يعطيها ميزة كبيرة واهمية بالغة في كثير من الدول وخاصة الدول الفقيرة التي تشهد ازدياد معدلات الفقر وشح الموارد وانخفاض الناتج المحلي وأيضاً تدني مستويات الرعاية الصحية والتعليم والغذاء الصحي، وبالتالي أصبحت هذه المنظمات في هذه الدول محط انظار واهتمام الجهات الدولية والمحلية، واكسبها فرصة الحصول على التمويل من منظمات أممية دولية كبيرة الذي يساهم في تحقيق الأهداف التنموية واستدامة تقديم الخدمات من قبل المنظمات غير الربحية، وبالتالي كانت ولا زالت مسألة جلب التمويل وبناء العلاقات مع المانحين الشغل الشاغل لهذه المنظمات.

وتعتبر العلاقات العامة أحد أهم الوظائف في منظمات الأعمال والأكثر حرصاً من غيرها على دوام العلاقات مع الآخرين وتحقيق التفاهم المتبادل بين تلك المنظمات وجماهيرها المختلفة من أجل تحقيقها للسمعة الطيبة والتي لها قيمتها على المدى البعيد. وتهدف العلاقات العامة الى توفير مناخ ملائم يساعد المنظمة على تكوين صورة ذهنية وانطباعات إيجابية عنها لدى كافة الأطراف المرتبطة بها، سواء كانت داخل المنظمة أو خارجها وبالتالي يتحقق لها البقاء والاستمرار (فريجه، 2012). وبما أن جلب الأموال يتعلق بقدر أقل بجمع النقود ويقدر أكبر ببناء العلاقات (Waters, 2010)، تأتي هذه الدراسة للتعرف على واقع العلاقات العامة في المنظمات غير الربحية في قطاع غزة وعلاقته بجلب الأموال اللازمة لبقاء واستدامة هذه المنظمات وتنفيذها المزيد من المشاريع التنموية لصالح المجتمع الفلسطيني، وكذلك البحث عن كيفية تحسين هذه الوظيفة في المنظمات غير الربحية بما يساهم في تعزيز مواردها المالية واستدامتها.

1.2 مشكلة الدراسة:

باتت العديد من المؤسسات غير الربحية في قطاع غزة تفقد مكانها ووجودها بسبب عدم توافر الموارد المالية الكافية لها للبقاء والاستدامة، وهذا يعتبر مؤشر خطير في ظل الاهمية الكبرى والدور الفعال الذي تلعبه هذه المؤسسات في المجتمع الفلسطيني، وهذا يجعل من المؤسسات تنظر الى مواردها المالية والبشرية بنظرة معمقة وناقده، بحيث تضع يدها على مواطن الخلل وإيجاد الحلول، ولعل من أهم المشاكل التي تمر بها، مشكلة التمويل من حيث جلبها وزيادتها واستدامتها والحصول على المانحين.

لقد أخذت المنظمات غير الربحية الفلسطينية بالازدياد سنة بعد سنة حتى وصل عددها الى 961 حتى بداية عام 2020 في قطاع غزة، في حين بلغ إجمالي إنفاق الجمعيات الخيرية والهيئات الأهلية مبلغاً وقدره (\$137,316,102) دولاراً أمريكياً، حيث تركّز إنفاق هذه الجمعيات والهيئات المسجلة على قطاع العمل الاجتماعي والإغاثي بأشكاله المختلفة، فيما توزع النصف الآخر بنسب متفاوتة على القطاعات الأخرى (وزارة الداخلية، 2020)، وهذا يدل على أهمية تلك المنظمات في المجتمع الفلسطيني، ودورها البارز في تحمل جزء كبير من أعباء القطاع العام والقطاع الخاص في ظل ظروف سياسية واقتصادية واجتماعية مندھورة.

ويعتبر التمويل أحد أهم العوامل التي تساعد أي منظمة غير ربحية على تقديم خدماتها وتنفيذ برامجها التي تضمن تحقيق أهدافها، وخلال مقابلة أجريت بتاريخ 10.12.2019 مع السيد أمجد الشوا، مدير شبكة المنظمات الأهلية، أكد على أنه بالرغم من توفر المصادر التمويلية المختلفة لدعم مشاريع المنظمات غير الربحية، إلا أن العديد من المنظمات قد فشلت في الحصول على هذا التمويل وفي بعض الأحيان بالحفاظ على استمرارية التمويل لديها، وبالتالي الحفاظ على ديمومة

خدماتها، وذلك نتيجة لأسباب مختلفة منها سياسية وقانونية وإدارية وغيرها، كما أشار إلى ضرورة البحث عن أساليب وأدوات لتمتية مواردها المالية والبشرية التي ستسمح لها بالاستمرار والبقاء، كما أن مشكلة التمويل بالنسبة لبعض المنظمات قد ترجع إلى عدم مرئيتها ووضوح أنشطتها وأهدافها، الأمر الذي يعوق تركيزها إلى المانحين من طرف المنظمات الأخرى، كما أكد على أهمية أنشطة التسويق والاتصالات مع المانحين.

وتواجه المنظمات غير الربحية في قطاع غزة والتي يبلغ عددها 961 منظمة حسب إحصائية وزارة الداخلية (2020) قلة الدعم ومصادر التمويل بسبب الحصار الإسرائيلي المفروض لما يزيد على 13 سنة والتي تعمل في المجالات الإنسانية والخيرية المختلفة والتي تعتمد على مشاريع وتمويل خارجي. وفي هذا الصدد، فإن 60% من المنظمات الأهلية في غزة باتت غير قادرة على تغطية نفقاتها ومصاريفها، وما لا يقل عن 80% من تلك المنظمات يؤثر عجز التمويل على جودة خدماتها، ومن الحقائق أيضاً أن استراليا توقفت عن تقديم مساعدات مباشرة للسلطة الفلسطينية بحجة دعم العنف، وفي 2018 قطعت الولايات المتحدة أكثر من 200 مليون دولار من المساعدات للسلطة الفلسطينية، ولهذا تتفاقم الفجوة التمويلية عاما بعد آخر، مما يتطلب القيام بتفكير بطريقة ابداعية وغير طبيعية تعمل على تجاوز المشاكل والرد على كل الشائعات والتشويه الممنهج للمنظمات غير الربحية في قطاع غزة، وبذل المزيد من الجهود التسويقية المدروسة لمنع تفاقم الفجوة التمويلية (محيسن، 2019).

كما وأكد عوجة (2001) أن الممارسة العملية للعلاقات العامة تواجه العديد من الصعاب من بينها الأعداد العلمي للعاملين بها، وعدم فهم الإدارة العليا للمفهوم العلمي للعلاقات العامة يؤثر في استجابتها لدعم الأنشطة التي تقوم عليها العلاقات العامة، فيما خلص الزهري (2004) إلى أن أي خطأ من العلاقات العامة من شأنه أن يسيء للمنظمة ككل. ومن خلال الإطلاع على الأدبيات ذات العلاقة بالعمل غير الربحي وجلب الأموال والعلاقات العامة، تكمن مشكلة الدراسة في أهمية التعرف على واقع العلاقات العامة في المنظمات غير الربحية في قطاع غزة وعلاقته بجلب الأموال.

1.3 تساؤلات الدراسة

لأسباب السابقة وبسبب الحاجة إلى فهم أهمية ودور العلاقات العامة في جلب الأموال في الوقت الحاضر، تأتي هذه الدراسة للإجابة على السؤال الرئيس، وهو:

" ما دور العلاقات العامة في جلب الأموال في المنظمات الفلسطينية غير الربحية في قطاع غزة؟"

وقد أُنبثق عن التساؤل الرئيس السابق مجموعة من التساؤلات الفرعية التالية:

- ما هو واقع العلاقات العامة في المنظمات غير الربحية في قطاع غزة من وجهة نظر جامعي الأموال في هذه المنظمات؟
- ما هو واقع ممارسات جلب الأموال في المنظمات غير الربحية في قطاع غزة من وجهة نظر جامعي الأموال في هذه المنظمات؟
- هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين إدارة العلاقات العامة وبين جلب الأموال في المنظمات غير الربحية في قطاع غزة؟
- هل يوجد تأثير للعلاقات العامة على جلب الأموال في المنظمات غير الربحية في قطاع غزة؟

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المبحوثين حول درجات العلاقات العامة ودرجات جلب الأموال في المنظمات غير الربحية في قطاع غزة تعزى للمتغيرات الديمغرافية التالية (نوع الجنس، الفئات العمرية، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة في جلب الاموال)؟

1.4 أهداف الدراسة

يمكن تلخيص أهداف الدراسة كما يلي:

- الوقوف على واقع العلاقات العامة في المنظمات غير الربحية في قطاع غزة.
- إظهار واقع ممارسات جلب الاموال في المنظمات غير الربحية في قطاع غزة.
- إدراك طبيعة العلاقة بين العلاقات العامة وبين جلب الاموال في المنظمات غير الربحية في قطاع غزة.
- بيان مدى تأثير العلاقات العامة في جلب الاموال في المنظمات غير الربحية في قطاع غزة.
- الكشف عن طبيعة الفروق الجوهرية في استجابات المبحوثين تعزى للمتغيرات التالية (نوع الجنس، الفئات العمرية، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة في جلب الاموال).

1.5 أهمية الدراسة

1.5.1 أهمية علمية:

- إثراء المكتبة الإدارية بأدبيات ذات علاقة بمجال المنظمات غير الربحية، وسيضاف هذا البحث إلى قائمة الأدبيات السابقة التي ناقشت دور العلاقات العامة في جلب الاموال.
- توضيح أسس ومبادئ العلاقة الارتباطية بين العلاقات العامة وجلب الأموال في المنظمات غير الربحية.
- فتح الباب أمام دراسات أخرى في ظل الدور المتعاظم لدوائر العلاقات العامة في المؤسسات الأهلية.

1.5.2 أهمية عملية:

- المساهمة في تطوير الاستراتيجيات التي قد تساعد المنظمات غير الربحية وتزيد من قدرتها على جلب الاموال.
- الإسهام في تحسين المعرفة العملية حول أهمية ممارسات العلاقات العامة في جلب الأموال لكل من له علاقة بالعمل غير الربحي والأهلي من ممولين ومنظمات غير ربحية ومستفيدين ومختصين.
- المساهمة في تقديم حلول عملية لمشكلات المنظمات غير الربحية في جلب الأموال ووضع خارطة طريق لتطوير آليات العمل في ظل الدور المهم الذي تؤديه هذه المؤسسات في قطاع غزة.

- زيادة معرفة الباحثين حول وظائف وأدوار العلاقات العامة وعلاقتها في جلب الاموال.

1.6 متغيرات الدراسة:

- في ضوء الدراسات السابقة تم تحديد بعض المتغيرات التفسيرية (المستقلة) المتعلقة بالعلاقات العامة والمتغير التابع وهو جلب الاموال كما يلي:

❖ **المتغيرات المستقلة وتشمل:** (السمعة والصورة الذهنية عن المنظمة، أنشطة وبرامج العلاقات العامة، وجود شبكة علاقات لدى المنظمة، خصائص موظفي العلاقات العامة، وسائل الاتصال المستخدمة

❖ **المتغير التابع:** جلب الأموال.

1.7 فرضيات الدراسة

في ضوء ما سبق، فلقد تم صياغة الفرضيات لكي تتلاءم ومتغيرات الدراسة وذلك كالتالي:

الفرضية الأولى: توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين العلاقات العامة وبين

جلب الاموال في المنظمات غير الربحية في قطاع غزة، ويتفرع منها الفرضيات التالية:

• توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين السمعة والصورة الذهنية للمنظمة

وبين جلب الاموال في المنظمات غير الربحية في قطاع غزة.

• توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين أنشطة وبرامج العلاقات العامة وبين

جلب الاموال في المنظمات غير الربحية في قطاع غزة.

• توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين وجود شبكة علاقات لدى المنظمة

وبين جلب الاموال في المنظمات غير الربحية في قطاع غزة.

• توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين خصائص موظفي العلاقات العامة

وبين جلب الاموال في المنظمات غير الربحية في قطاع غزة.

• توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين وسائل الاتصال المستخدمة وبين

جلب الاموال في المنظمات غير الربحية في قطاع غزة.

الفرضية الثانية: يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للعلاقات العامة وابعادها على جلب

الاموال في المنظمات غير الربحية في قطاع غزة.

الفرضية الثالثة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \geq 0.05$) في استجابات المبحوثين حول

درجات العلاقات العامة ودرجات جلب الأموال في المنظمات غير الربحية في قطاع غزة تعزى للمتغيرات التالية (نوع الجنس،

الفئات العمرية، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة في جلب الاموال).

2 الإطار النظري

2.1 مفهوم العلاقات العامة:

لقد أفضت المصالح المشتركة بين الافراد والجماعات والمنظمات الى تنمية نشاط حديث للإدارة يطلق عليه العلاقات

العامة، حيث تطورت العلاقات العامة بشكل ملحوظ خلال السنوات الأخيرة في مفاهيمها وأهدافها وأدواتها وأيضاً في طرق قياس فعاليتها.

ويأتي تطوّر العلاقات العامة نتيجة تنامي وسائل وادوات الاتصال وأيضاً نتيجة زيادة الاهتمام بقوة الرأي العام وتأثيره،

حيث اعتبرت العلاقات العامة من المجالات والعلوم المهمة في تسهيل عملية الاتصال والتواصل مع الجماهير وكسب ثقتهم

وتأييدهم ورضاهم وذلك عن طريق الاقناع باستخدام أساليب ووسائل الاتصال والاعلام لتحقيق الاهداف المرجوة (الزبيدي،

2017). وبالتالي فن العلاقات العامة وإعلامها التنموي يعتبر الشريك الأساسي في أي عملية تنمية ناجحة وعليها تقع مهام

كبرى في تعبئة المواطنين وإقناعهم في المشاركة في كافة الأنشطة التنموية بشكل فعلي (الدليمي، 2010). ومن هنا كان

تعريف العلاقات العامة حسب غرسي ووسار (2015) بأنها وظيفة إدارية يقوم بها جهاز مختص في المنظمة الخدمية دورها

الاهتمام المستمر بالجمهور الداخلي، والاتصال مع الجمهور الخارجي بهدف خلق صورة ايجابية ومثالية عن المنظمة لدى

جماهيرها والمجتمع المحيط بها. ويمكن القول أن العلاقات العامة هي عبارة عن جهود إدارية مستمرة تهدف الى تحسين سمعة

المنظمة، وبناء ثقة والتزام وكسب رضا الجماهير تجاهها من خلال نشر المعلومات والأفكار والحقائق، وتوظيف برامج ووسائل اتصال مدروسة وأخلاقية ذات اتجاهين، ما من شأنه خلق تأثير إيجابي على المنظمة يضمن استدامتها مالياً وإدارياً .
كما وتعتبر العلاقات مهمة بالنسبة للجهات المانحة بجميع أشكالها وأحجامها، وتعتبر عملية التشبيك بأنواعها وطرقها سواء مع المجتمع أو المانحين من أهم أدوار العلاقات العامة في المنظمات غير الربحية، فهي من أهم نقاط القوة التي تمتلكها المنظمة في سياق النهج التشاركي الذي يركز في على تجنب الازدواجية في التدخلات المقدمة ميدانياً وأيضاً في مناطق العمل والفئات المستهدفة مما يزيد من فعالية التدخلات، وهذه الأنشطة التنسيقية من شأنها أن تستقطب المانحين للعمل مع المنظمة مالياً ومعنوياً ، بل في معظم الأحيان قد يطلب المانح وجود مثل هذه الشراكات كشرط من شروط التمويل .
وفيما يلي استعراض للمفاتيح الأربعة لبناء علاقة قوية ومستدامة مع المانحين الكبار :

1) الحصول على اهتمام المانحين عادةً ما يكون لدى المانحين الكثير من المنظمات غير الربحية التي تتنافس على اهتمامهم، والتي تسعى للحصول على الدعم لكي تبدأ علاقة مع مانح محتمل جديد، وهنا تحتاج المنظمة إلى جذب انتباههم حتى تتمكن من الحصول على دعم الجهة المانحة، كما إن أفضل طريقة لجذب انتباه أحد كبار الممولين هي أن يقوم شخص يعرفه بتزكية المنظمة غير الربحية، وهناك طرق أخرى لجذب انتباه أحد المانحين الرئيسيين وتتمثل في حث ذلك الممول على حضور حدث (مثل مؤتمر لجمع التبرعات)، أو إصدار تقرير رئيسي أو اعداد مذكرة جديدة بالملاحظة، أو اجراء ندوة أو استضافة متحدث مهم ، أو إطلاق حملة في برنامج يتناسب مع اهتمامات المانح (Isbell & Danielle, 2019).

2) بناء العلاقة مع الممول: بمجرد أن تستحوذ المنظمة على انتباه الممول، يجب ألا تقفز مباشرة إلى طلب المنحة، بل تكون هناك حاجة إلى بناء العلاقة بينه وبين المنظمة، وفي هذه المرحلة يجب العمل على جعل الممول يشارك في حضور الأحداث الخاصة بالمنظمة، ويجب عليها أيضاً أن تطلب المشورة والاقتراحات من المانح في بعض القضايا او في لجان معينه من باب جعل المانح يشعر وكأنه جزء من المنظمة (Andreoni & Serra-Garcia, 2016).

3) شرح الاستثمار: قبل تقديم طلب لممول رئيسي جديد، يجب على المنظمة شرح الاستثمار الذي تطلب من الممول القيام به، فقد يشعر العديد من المانحين الرئيسيين أن تبرعاتهم الخيرية هي بالفعل "استثمار" في مجتمع أفضل، كما أنهم يريدون الاستثمار في المؤسسات غير الربحية التي تقدم أفضل النتائج لأكثر عدد من الأشخاص في المناطق التي يختارها المانح، وخلال عملية بناء وزراعة العلاقة، يجب أن تعرف المجالات الأكثر أهمية بالنسبة للجهات المانحة الرئيسية، وأن تقوم المنظمة بشرح المشاريع المستقبلية، وماذا تأمل في جمعه، ولماذا تحتاج إلى المال، وما هي النتائج التي تتوقعها؟ وكم من الناس سوف تخدم؟ وما هو العائد على هذا الاستثمار الخيري الكبير؟ (Edgington, 2010).

4) العاطفة لا تزال الورقة الرابحة: الاتصال العاطفي لا يزال هو المتفوق، وهنا يجب على المنظمة ان تعرض قصص انسانية تستعطف بها المانحين، كما أن عليها أن تطلب من الممول أن يزور مواقعها الالكترونية، وهو ما من شأنه أن يعزز الإحساس بقيمة المنظمة وأيضاً الاتصال العاطفي بعملها، وإذا تمكنت المنظمة من القيام بذلك، فهي في طريقها لكسب الممول كداعم طويل الأجل لقضيتها (Allen, 2017).

2.2 مفهوم جلب الأموال:

إن إستمرار المنظمات غير الربحية مرتبط بشكل وثيق بمدى إستمرار تدفق المال إليها، فهو بمثابة شريان الحياة بالنسبة لها لتظل مستمرة في تقديم خدماتها بما يحقق أهدافها ورؤيتها تجاه المجتمع الذي تخدمه.

وفي عصرنا الحالي تتدرج وظيفة جلب الأموال ضمن النطاق الأوسع للتسويق غير الربحي، وهو موضوع يغطي مجموعة كبيرة من المهام والأنشطة والتي تشمل إدارة السمعة والعلاقات العامة واستقطاب المتطوعين وقياس مستويات رضا المستفيدين من المنظمة (Bennett, 2019).

ومن العيالات الأكثر اقتباساً في عالمنا الحديث هي عبارة " أن الناس يمنحون الناس لمساعدة الناس"، وهنا يمنح الناس المال للأشخاص الذين يحبونهم ويتقنون بهم لاستحواذهم على قلوبهم وعقولهم، ولقد أصبح جلب وجلب الأموال من المهن المعترف بها رسمياً والتي تخضع لمعايير وقواعد أخلاقية ومهنية، والتي باتت أيضاً تعتمد اعتماداً كبيراً على الاتصال الفعال وخاصة في المنظمات غير الربحية (Brumby, 2010).

ويمكن تعريف جلب التمويل بأنه إجراءات أخلاقية لجمع الأموال من خلال ممارسات تتضمن التركيز على رسالة المنظمة، وبناء قدراتها لتكون أكثر فعالية، وأن تستخدم الأموال الممنوحة في الاغراض التي أعطيت من اجلها، وأن تحترم سرية المعلومات الخاصة بالأموال والمانحين (Ciconte & Jacob, 2011).

2.2.1 مراحل وخطوات جلب الأموال في المنظمات غير الربحية الفلسطينية:

تعتبر عملية جلب الأموال من ضمن العمليات الممنهجة التي تتبع مجموعة من الخطوات الهامة لضمان نجاحها، ويرى (Streiff, 2017) أن هناك اربع خطوات رئيسية في عملية جلب الأموال من شأنها ان تساهم في نجاحها وهي كما يلي:

1) **Identification** تحديد الجهات المانحة المحتملة وهو الجانب المهم في أي حملة لجلب الأموال، وتتضمن هذه الخطوة البحث الشامل والواسع عن المانحين المحتملين وفحص توجهاتهم وميولهم.

2) **Cultivation** بناء العلاقة مع الممول المحتمل الذي تم تحديده، وهي الخطوة الأكثر أهمية في عملية جلب الأموال، ومن خلال هذه المرحلة يتم رعاية الممول المحتمل من أجل التماس محتمل في وقت ما، وقد تتطلب هذه الخطوة أشهراً إن لم تكن سنوات من بناء العلاقات قبل التفكير في اتخاذ قرار طلب المنحة (الالتماس).

3) **Solicitation** طلب المنحة (الالتماس) وهو الجزء الأكثر صعوبة في عملية جلب الأموال، وفي هذه المرحلة، يتم الاتصال بالجهة المانحة المحتملة ويتم تقديم طلب محدد (مقترح مشروع) للحصول على الدعم، وعادة ما يكون ذلك في شكل دعم مالي او دعم عيني.

4) **Stewardship** إدارة المنحة وخلال هذه المرحلة، تقوم المنظمة بالتعرف على شروط المنحة وتقوم بإبلاغ المانح بشكل منظم بالتقدم المحرز في المشروع والنتائج التي تحققت من خلال منحته، وبالتالي تعتبر هذه المرحلة حرجة جداً في بناء وزراعة الثقة وأيضاً في استمرار الدعم المستقبلي.

2.2.2 وسائل جلب الأموال في المنظمات غير الربحية في فلسطين:

هناك العديد من الوسائل التي يتم استخدامها في عملية جلب الأموال داخل المنظمات غير الربحية في فلسطين، ويذكر المصري (2017) من هذه الوسائل ما يلي: الاتصال الشخصي المباشر والحفلات السنوية والمعارض الفنية والتبرعات عبر حملات الشوارع والأسواق ومقترحات المشاريع والحملات الإعلامية وحملات طرق الأبواب والأسواق الخيرية والخطابات الشخصية والاتصالات الهاتفية والمناسبات الخاصة والدعوة للتبرع من خلال الاعلام.

وفي تصنيف آخر للوسائل المستخدمة في جلب الأموال وحشد الموارد، يعرض (IDRC, 2010) مجموعة من الوسائل منها التبرعات الفردية، وبناء شراكات مع المانحين، وجلب التمويل من القطاع الخاص، وأخيرا التمويل الذاتي الذي تحصل عليه المنظمة من خلال أنشطتها المرتبطة ببيع منتج أو تقديم خدمة معينة.

2.2.3 مشاكل جلب التمويل في المنظمات غير الربحية الفلسطينية

هناك بعض الأخطاء الشائعة التي يقع بها العاملون في مجال جلب الأموال اثناء تعاملهم مع المانحين والمتبرعين، والتي تؤثر سلبا على سمعة المنظمة وعلى استمرار دعم المانحين لها، ويعرض المصري (2017) أهم هذه الأخطاء كما يلي:

- غموض الأهداف والنتائج المتوقعة جراء التمويل
- حشد الأموال لقضايا غير مهمة
- عدم الواقعية في طلب المنحة
- عدم انتقاء الوقت المناسب عند طلب المنحة
- قصور اداري واضح في عملية جلب التمويل
- تغيير الخطة الاستراتيجية اثناء حملة جمع التبرعات
- الاعتماد على فئة او شريحة معينة في تبرعات المنظمة
- عدم الاستفادة الفعلية من المتطوعين في جلب الأموال
- مشاركة ضئيلة لأعضاء مجلس الإدارة في إدارة المنظمة
- عدم وجود دراسات وخطط لجلب الأموال
- السعي الى اهداف حزبية او سياسية

كما أشار مركز تطوير (2014) إلى جملة من نقاط الضعف والتهديدات التي تواجه المنظمات غير الحكومية، وتضمنت نقاط الضعف قضايا الحوكمة والأستدامة والتي تتعلق بضعف ممارسات الحكم والإجراءات المتبعة في المنظمات، ومشكلات المنافسة في العمل ووجود ازدواجية في التدخلات وتششت الجهود، وأيضا تركيز المنظمات بشكل كبير على الخدمات الأساسية وتأثيرها المحدود على تشريع السياسات التمويلية، أما التهديدات فقد تمثلت في الأحتلال وقيوده التي تؤدي الى اضعاف هيكلية الحكم في المنظمات، والانقسام الداخلي وغياب النظام السياسي، والفجوات الاجتماعية الناتجة عن عدم الاستقرار، والأزمة المالية المحلية والاعتماد على التمويل الخارجي، وازدياد متطلبات المانحين والتمويل المشروط، وتراجع الاهتمام بالعمل التطوعي.

كما استعرض محيسن (2019) مجموعة من التحديات والاشكاليات التي تتعلق بتمويل المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة، والتي تتضمن ما يلي:

- السياق الفلسطيني العام وما يتخلله من انقسام داخلي واحتلال اسرائيلي (بما في ذلك ملاحقة المنظمات وحصر شروط العمل وتعتب مصادر التمويل).
- التحولات الكبرى على مستوى العالم فيما يتعلق بالمساعدات التنموية المقدمة للمجتمع المدني.

- قيام المانحين بتحديد اليات لمراقبة الاموال من خلال فرض شروط خاصة في ترتيبات التمويل، وأيضا توجيه أنشطة منظمات المجتمع المدني ضمن هذه الترتيبات، والتي لا تعتمد على إيصال التمويل وانما التأثير في منظومة الحكم اجمالا، والمشاركة والخطاب والثقافة، وهو ما تواجهه المنظمات من تحديات في مجال القدرات و التأثير والنفوذ والمشاركة الإيجابية.
- اتخاذ العديد من المنظمات غير الحكومية مبادرات لتعزيز حوكمتها ومساءلتها وخاصة اتجاه المانحين، ومن ذلك الالتزام بقواعد السلوك ولمواثيق والعهود والابلاغ على فترات منتظمة، وما يبرر ذلك حدوث حالات إساءة استخدام الأموال، وزيادة الاعتماد على المصادر الخارجية في التمويل.
- تزايد عدد الحكومات التي تفرض قيودا على المنظمات، ووضع جملة من متطلبات التسجيل (shrinking space).
- اتهام المنظمات باعتبارها تهديدا لأمن الدولة ووكلاء للأجانب، والاستياء من إعادة توجيه التمويل من القنوات الرسمية الى المنظمات، ووصول حكومات شعبية من اليسار واليمين الى سدة الحكم تسعى الى تكميم افواه أولئك الذين يعلنون بصوت عال رؤى سياسية او اجتماعية بديلة.
- تنامي القلق في أوساط المنظمات بخصوص مستقبل التمويل وما يبرره من شراسة المنافسة على مصادر التمويل في ظل وضع شارفت فيه مصادر التمويل التقليدية على الانتهاء، بينما لم يتم استبدالها بمصادر بديلة.
- ويخلص تقرير لمنظمة (Civicus, 2017) الى نتيجة وهي أنه " يبقى التحدي الرئيسي لمعظم المنظمات غير الربحية في البلدان النامية هو قدرتها على الحفاظ على عملها من خلال التمويل الكافي على أساس منتظم في عالم يتزايد فيه التنافس على المال وتقلص فيه المشاركة"، ومن القضايا التي تثير القلق: (1) انخفاض في اليقين بشأن حجم التمويل ومصادره وأنماطه من المانحين، (2) صعود جهات فاعلة مالية جديدة. (3) ادخال تعديلات جديدة على معايير المانحين، بحيث باتت أكثر صرامة.

3 منهج الدراسة:

بناءً على طبيعة الدراسة والأهداف التي تسعى لتحقيقها فقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي، والذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما هي في الواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً يعبر عنها تعبيراً كلفياً وكمياً، كما لا يكفي هذا المنهج عند جمع المعلومات المتعلقة بالظاهرة من أجل استقصاء مظاهرها وعلاقاتها المختلفة، بل يتعداه إلى التحليل والربط والتفسير للوصول إلى استنتاجات تبنى عليها مجموعة من التوصيات بحيث تثير المعرفة المتعلقة بالموضوع محل البحث.

3.1 مجتمع الدراسة:

يظهر الجدول (3.1) التالي عدد المنظمات غير الربحية في قطاع غزة في الخمس محافظات (محافظة الشمال، ومحافظة غزة، ومحافظة الوسطى، ومحافظة خانينونس، ومحافظة رفح)، وعددها 961 منظمة بحسب الإدارة العامة لشؤون المنظمات غير الحكومية في وزارة الداخلية في قطاع غزة.

جدول (3.1): عدد الجمعيات العاملة في قطاع غزة حسب المحافظة

العدد	المحافظة	
139	شمال غزة	1
527	غزة	2
95	الوسطى	3
115	خانيونس	4
85	رفح	5
961	المجموع الكلي	

المصدر: دائرة الأبحاث والدراسات في الإدارة العامة للشؤون العامة والمنظمات غير الحكومية بوزارة الداخلية (يناير 2020).

ويتكون مجتمع الدراسة من جامعي الأموال Fundraisers في المنظمات غير الربحية العاملة في قطاع غزة على مختلف أنواعها المحلية والدولية، بشرط:

- أن يكون قد مضى على تأسيس المنظمة 10 سنوات على الأقل وذلك حتى تستقر المنظمة وتكون مجالات عملها واضحة ويكون هناك خبرة في جلب الأموال.
- أن يكون عدد موظفي المنظمة 10 موظفين فأكثر وذلك حتى يكون هناك عملية إدارية مطبقة داخل المنظمة، ووجود قدرة على التمويل وتنفيذ المشاريع.
- أن يكون لدى المنظمة مشاريع قائمة تحت التنفيذ.
- أن يتم استبعاد الجمعيات النقابية والعشائرية والعائلية من العينة لعدم وجود أنشطة جلب أموال فيها.

وبعد تطبيق المعايير أعلاه وفرز المنظمات العاملة في قطاع غزة، تم تحديد مجموعة من المؤسسات وعددها (157) منظمة غير ربحية ممن انطبقت عليها هذه المعايير، وذلك لملائمتها لأهداف الدراسة واغراضها، حيث ان هذه المجموعة لديها مواصفات خاصة من حيث خبرة المنظمة وحجمها واستقرارها ووجود ممارسة لأنشطة جلب الأموال، وفي ضوء هذه البيانات تم التواصل مع إدرات هذه المنظمات عن طريق البريد الإلكتروني والاتصال هاتفياً لتحديد أعداد جامعي الأموال في هذه المنظمات (سواء كانوا أعضاء مجلس إدارة أو موظفين تنفيذيين مسنده إليهم هذه الوظيفة)، وتم الوصول إلى الأعداد الفعلية لمجتمع الدراسة (جامعي الأموال) والتي يوضحها الجدول (3.2) التالي:

جدول (3.2): أعداد جامعي الأموال في مجتمع الدراسة حسب التوزيع الجغرافي للقطاع

المحافظة	عدد الجمعيات	جامعي الأموال (سواء أعضاء أو موظفين تنفيذيين يعملون في جلب الاموال)
الشمال	28	52
غزة	65	115
الوسطى	16	37
خان يونس	33	59
رفح	15	32
المجموع	157	295

3.2 أداة الدراسة

تم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة وقد تكونت من ثلاث اقسام رئيسية هي: البيانات الشخصية عن المستجيب (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة في المنظمة، سنوات الخبرة في جلب الأموال، المسمى الوظيفي). وبيانات عن المنظمة (عمر المنظمة، المحافظات التي تغطيها برامج خدمات المنظمة، عدد العاملين في المنظمة).

وفقرات الاستبانة موزعة على مجالين وهما مجال العلاقات العامة ومجال جلب الأموال، وقد تم استخدام التدرج (1-10)

لقياس استجابات المبحوثين لفقرات الاستبانة حسب الجدول التالي:

جدول (3.3): تدرج قياس استجابات المبحوثين

الاستجابة	غير موافق بدرجة كبيرة جدا	←←←←←	موافق بدرجة كبيرة جدا
المقياس	1	2 3 4 5 6 7 8 9	10

حيث كلما اقتربت الاجابة من 10 دل ذلك على الموافقة العالية على ما ورد في الفقرة المعنية وكل تدرج له وزن نسبي %10

3.3 صدق الاستبانة

يقصد بصدق الإستبانة أن تقيس أسئلة الإستبانة ما وضعت لقياسه، وتم توزيع عينة استطلاعية حجمها 30 إستبانة لاختبار الاتساق الداخلي والصدق البنائي وثبات الإستبانة، وقد تم التأكد من صدق الإستبانة بطريقتين:

1- صدق المحكمين "الصدق الظاهري":

عرضت الاستبانة على مجموعة من المحكمين المتخصصين في المجالات الأكاديمية والإدارية والمهنية والإحصائية، وقد تمت الاستجابة لآراء المحكمين وتم إجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء المقترحات المقدمة، وبذلك خرجت الاستبانة في صورتها النهائية.

2- صدق المقياس:

أولاً : الاتساق الداخلي

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المحور الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وقد تم حساب الاتساق الداخلي للاستبانة وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات الاستبانة والدرجة الكلية للمجال نفسه، وقد أظهرت النتائج أن جميع معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحاور المختلفة دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.01$ وبذلك تعتبر الفقرات والمحاور صادقة لما وضعت لقياسه.

ثانياً : الصدق البنائي

يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل مجال من مجالات الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة.

جدول (3.4): معاملات الارتباط بين أبعاد استبانة العلاقات العامة والدرجة الكلية للاستبانة

القيمة الاحتمالية	معامل الارتباط	المجال
0.000	.929**	المحور الأول: السمعة والصورة الذهنية للمنظمة
0.000	.899**	المحور الثاني: أنشطة وبرامج العلاقات العامة
0.000	.948**	المحور الثالث: وجود شبكة علاقات لدى المنظمة
0.000	.984**	المحور الرابع: خصائص موظفي العلاقات العامة
0.000	.965**	المحور الخامس: وسائل الاتصال المستخدمة

** دالة احصائيا عند 0.01 * دالة احصائيا عند 0.05 || غير دالة احصائيا

تبين من خلال الجدول السابق (3.4) بأن أبعاد استبانة العلاقات العامة تتمتع بمعاملات ارتباط قوية ودالة إحصائيا، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (0.89 - 0.98)، وهذا يدل على أن أبعاد الاستبانة تتمتع بدرجة مرتفعة من الصدق، مما يجعل الاستبانة صالحة للتطبيق على عينة الدراسة.

3.4 ثبات الاستبانة

يقصد بثبات الاستبانة أن تعطي هذه الاستبانة نفس النتيجة لو تم إعادة توزيع الاستبانة أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، أو بعبارة أخرى أن ثبات الاستبانة يعني الاستقرار في نتائج الاستبانة وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة

توزيعها على الأفراد عدة مرات خلال فترات زمنية معينة، وقد تم التحقق من ثبات استبانة الدراسة من خلال: معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha Coefficient وطريقة التجزئة النصفية وكانت النتائج كما هي مبينة في جدول رقم (3.5).

جدول (3.4): معامل ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية لقياس ثبات الاستبانة

متغيرات الدراسة	عدد الفقر	الفا كرونبا	معامل الارتباط	سبيرمان براون
المحور الأول: السمعة والصورة الذهنية للمنظمة	6	0.93	0.82	0.9
المحور الثاني: أنشطة وبرامج العلاقات العامة	6	0.89	0.76	0.86
المحور الثالث: وجود شبكة علاقات لدى المنظمة	6	0.94	0.85	0.92
المحور الرابع: خصائص موظفي العلاقات العامة	8	0.97	0.95	0.97
المحور الخامس: وسائل الاتصال المستخدمة	6	0.92	0.83	0.91
المقياس الكلي لمحاو العلاقات العامة	32	0.98	0.95	0.97
المقياس الكلي لجلب الأموال	14	0.95	0.94	0.96

ومن النتائج الواردة في جدول رقم (3.4) يتضح أن قيمة معامل ألفا كرونباخ مرتفعة لإجمالي محاور استبانة العلاقات العامة حيث بلغت بطريقة الفا كرونباخ 0.98، بينما بطريقة التجزئة النصفية فبلغت 0.97، وبالنسبة لمحاو العلاقات العامة فقد تراوحت قيمة معامل ألفا كرونباخ بين (0.89 - 0.97)، أما حسب طريقة التجزئة النصفية فكانت النتائج مشابهة لطريقة الفا كرونباخ حيث تتراوح بين (0.86 - 0.97).

أما قيمة معامل ألفا كرونباخ مرتفعة لمجال جلب الأموال، حيث بلغت (0.95)، أما حسب طريقة التجزئة النصفية فكانت النتائج قريبة من طريقة الفا كرونباخ حيث بلغت (0.96)، وبذلك تكون الاستبانة قابلة للتوزيع.

4 تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة

يتضمن هذا البحث عرضاً لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة، وذلك من خلال الإجابة عن أسئلة الدراسة واستعراض أبرز نتائج الاستبانة والتي تم التوصل إليها من خلال تحليل فقراتها، والوقوف على متغيرات الدراسة التي اشتملت على (العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة في المنظمة، سنوات الخبرة في جلب الأموال، المسمى الوظيفي، عمر المنظمة، عدد الموظفين في المنظمة (دائمين + متطوعين + عقود). لذا تم إجراء المعالجات الإحصائية للبيانات المتجمعة من استبانة الدراسة، إذ تم استخدام برنامج الرزم الإحصائية للدراسات الاجتماعية (SPSS) للحصول على نتائج الدراسة التي سيتم عرضها وتحليلها في هذا الفصل.

4.1 الوصف الإحصائي لعينة الدراسة:

وفيما يلي عرض لخصائص عينة الدراسة وفق البيانات الشخصية.

جدول (4.1): توزيع العينة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة%
أنثى	69	30.0%
ذكر	161	70.0%
المجموع	230	100.0%

يتضح من خلال جدول (4.1) ان 30% من المبحوثين هم من الإناث، بينما 70% هم من الذكور حيث تتفق هذه النتيجة مع سوق العمل الفلسطيني بشكل عام وقطاع غزة بشكل خاص، حيث أن فرص العمل تكون لصالح الذكور، ويعزى ذلك إلى أن البعد الثقافي والاجتماعي الذكوري ما زال يهيمن في المجتمع الفلسطيني، وأنه ما زال هناك حاجة إلى تبني سياسة تعميم المنظور الجندي في المؤسسات غير الربحية.

جدول (4.2): توزيع العينة حسب العمر

العمر	التكرار	النسبة%
40 سنة فأقل	126	54.8%
أكثر من 40 سنة	104	45.2%
الإجمالي	230	100.0%

يتضح من جدول (4.2) ان 54.8 % أعمارهم اقل من 40 سنة، بينما 45.2% أعمارهم اكثر من 40 سنة، يتضح من الجدول أن عينة الدراسة هي من فئة الشباب، ويعزى ذلك إلى أن الفئة الشابة في الفئة العمرية أقل من 40 سنة (وهي ذات النصيب الأكبر) يكون لها نشاط أكبر في مجال العمل الأهلي وغير الربحي، ولديها الجانب العملي في ممارسة جلب الأموال وكتابة مقترحات التمويل، حيث يتميز الأشخاص في هذه المرحلة العمرية بالبحث الدائم ومواصلة المعرفة وتصميم المبادرات المجتمعية، كما أنه لا يمكن إغفال الفئة العمرية (40 سنة فأكثر)، حيث أنها ليست بالقليلة، ولعل ذلك يعود إلى أن معظم العينة الواقعة في هذا المدى هم من أعضاء ورؤساء مجالس الإدارة والمدراء التنفيذيون، وهؤلاء غالباً ما يكون لديهم لمال والخبرة والدراية للتطوع والعمل في المجال غير الربحي والخيري، ويكون لديهم أيضاً الرؤية الاستراتيجية والمعرفة الكبيرة باحتياجات الفئات المستهدفة والفجوات المجتمعية التي يسعون دائماً لتلبيتها، وأيضاً المعرفة الكافية في بدء وبناء العلاقات مع المانحين وهو ما يساعد في نجاح حملاتهم وجهودهم في جمع التبرعات والتمويل اللازم لخدمة مجتمعهم.

جدول (4.3): توزيع العينة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة%
بكالوريوس	115	50%
دراسات عليا (ماجستير ودكتوراه)	115	50%
الإجمالي	230	100.0%

يتضح من جدول (4.3) ان 50% من العينة حاصلين على درجة البكالوريوس، 50% دراسات عليا، ولوحظ أيضاً في العينة عدم وجود أي مؤهل اقل من بكالوريوس، وبالتالي فإن عينة الدراسة متعلمون بشكل جيد ولديهم الشهادات الجامعية المطلوبة، ومن الملاحظ ان مهام جلب الأموال أصبحت تسند بشكل كبير ومتميز الى حملة الدراسات العليا مقارنة بالسنوات الماضية، ويعزى ذلك الى امتلاكهم مهارات البحث والتحليل العملي وغيرها من المهارات، لذلك فإن المنظمات غير الربحية تسعى إلى استقطاب الكفاءات العلمية والأكاديمية وتعتبره مطلباً أساسياً من متطلبات العمل.

جدول (4.4): توزيع العينة حسب عدد سنوات الخدمة في المنظمة

عدد سنوات الخدمة	التكرار	النسبة%
5 سنوات فأقل	52	22.6%
6 سنوات - 10 سنوات	71	30.9%
11 سنة - 15 سنة	44	19.1%
16 سنة فأكثر	63	27.4%
الإجمالي	230	100.0%

يتضح من جدول (4.4) ان 22.6% سنوات خدمتهم في المنظمة 5 سنوات فأقل، بينما عدد سنوات الخدمة لأكثر من ثلثي العينة تزيد عن خمس سنوات موزعة كما يلي 30.9% من 6 - 10 سنوات وهي النسبة الأكبر، 19.1% من 11 - 15 سنة، 27.4% أكثر من 16 سنة، وهذا يدل على ان الكادر العامل في مجال جلب الأموال في المؤسسات غير الربحية لديه ولاء كبير للعمل فيها وتتوفر لديه الخبرة العملية التي تدفعه للعمل بشكل قوي من أجل تميز واستقرار المؤسسة، ويدل ذلك

أيضا على وجود استقرار وظيفي لمن يعملون في مجال جلب الأموال، والتي تحاول المنظمة التمسك بهم وعدم التفريط بخبراتهم في المجال.

جدول (4.5): توزيع العينة حسب سنوات الخبرة في جلب الأموال

سنوات الخبرة في جلب الأموال	التكرار	النسبة%
5 سنوات فأقل	78	33.9%
6 سنوات - 10 سنوات	65	28.3%
11 سنة فأكثر	87	37.8%
الإجمالي	230	100.0%

يتضح من جدول (4.5) ان 33.9% سنوات خبرتهم في جلب الأموال 5 سنوات فأقل، بينما اغلب افراد العينة لديهم أكثر من 5 سنوات من الخبرة في مجال جلب الأموال موزعه كما يلي: 28.3% من 6 - 10 سنوات، 37.8% أكثر من 11 سنة، وهذا يدل على ان هذه الفئة تتمتع بالخبرة الطويلة في مجال جلب الأموال وعلى دراية كبيرة بممارساته وتحدياته ومشاكله وأيضا لديها الخبرة في بناء علاقات مع الممولين والمتبرعين وأيضا استخدام أدوات الاتصال المناسبة معهم. كما انهم من أكثر الفئات العاملة دراية في مشاكل ومتطلبات جلب الأموال.

جدول (4.6): توزيع العينة حسب المسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي	التكرار	النسبة%
أعضاء مجلس إدارة	70	30.4%
مدير عام - مدير تنفيذي	67	29.1%
موظف جلب أموال	31	13.5%
مدير مشاريع وبرامج	62	27%
الإجمالي	230	100.0%

يتضح من جدول (4.6) أن عملية جلب الأموال تتركز في الإدارة العليا للمنظمات غير الربحية، حيث ان 30.4% مساهم الوظيفي عضو مجلس إدارة، يليها 29.1% مساهم الوظيفي مدير عام/ مدير تنفيذي، و 27% مساهم الوظيفي مدير المشاريع أو البرامج، و 13.5% مساهم الوظيفي موظف جلب أموال، وهذا يدل على ان معظم المؤسسات تسند مهمة جلب الأموال الى موظفين في الإدارة العليا ومجالس الإدارة، والسبب في ذلك يرجع إلى أن السنوات العشر الأخيرة قد شهدت الكثير من لتغيرات والتحديات التمويلية من ضمنها إعادة هيكلة العديد من الجمعيات وتقليص عدد موظفيها وخفض النفقات نتيجة نقص التمويل، وبالتالي الغاء وحدات تجنيد الأموال في بعض المؤسسات وإسناد مهامها إلى دوائر وجهات أخرى.

جدول (4.7): توزيع العينة حسب المحافظات التي تغطيها برامج/ خدمات المنظمة

المحافظة	التكرار	النسبة%
محافظة الشمال	42	18.2%
محافظة غزة	87	37.8%
محافظة الوسطى	28	12.2%
محافظة خان يونس	51	22.3%
محافظة رفح	22	9.5%
الإجمالي	230	100%

يتضح من جدول (4.7) أن غالبية العينة بالنسبة للمحافظات التي تغطيها برامج/ خدمات المنظمة كانت من محافظة غزة بنسبة 37.8%، يليها 22.3% من محافظة خان يونس، و18.2% من محافظة الشمال، فيما أن 12.2% من محافظات الوسطى، و9.5% من محافظة رفح.

جدول (4.8): توزيع العينة حسب عمر المنظمة

عمر المنظمة	التكرار	النسبة %
11 سنة - 15 سنة	62	26.9%
16 سنة - 20 سنة	80	34.8%
أكثر من 20 سنة	88	38.3%
الإجمالي	230	100.0%

يتضح من جدول (4.8) أن 38.3% من عينة الدراسة يعملون في منظمات عمرها أكثر من 20 سنة، وهي النسبة الأكبر، و34.8% كان عمر المنظمة التي يعملون بها من 16 - 20 سنة، وفي المرتبة الأخيرة كان 26.9% عمر المنظمة التي يعملون بها من 11 - 15 سنة، ولم يكن هناك منظمات عمرها أقل من 11 سنة وهو أحد شروط اختيار العينة، وهذا يخدم أهداف الدراسة والاجابة على تساؤلاتها.

جدول (4.9): توزيع العينة حسب عدد الموظفين في المنظمة (دائمين + متطوعين + عقود)

عدد الموظفين	التكرار	النسبة %
10 موظفين - 50 موظف	169	73.5%
51 موظف - 100 موظف	40	17.4%
101 موظف - 150 موظف	7	3%
أكثر من 150 موظف	14	6.1%
الإجمالي	230	100.0%

يتضح من جدول (4.9) أن غالبية المنظمات بنسبة 73.5% عدد الموظفين بها من 10 - 50 موظف، بينما في المرتبة الثانية 17.4% عدد الموظفين في المنظمة 51 - 100 موظف، بينما 6.1% عدد الموظفين في المنظمة 101 - 150 موظف، يليها في المرتبة الأخيرة 3% عدد الموظفين في المنظمة أكثر من 150 موظفين، وهذا يدل على ان النسبة الأكبر من العينة هي لمؤسسات متوسطة الحجم من حيث عدد العاملين (أكثر من 10 موظفين وأقل من 50 موظف) حسب واقع المنظمات غير الربحية في قطاع غزة، حيث تعتبر هذه المؤسسات المتوسطة الحجم هي الأكثر نشاطا في مجال جلب الأموال والسعي الى تحسين مواردها ووضعها التنافسي في تقديم الخدمات الاجتماعية والصحية والاغاثية وغيرها.

4.2 اختبار فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين العلاقات

العامة وبين جلب الأموال في المنظمات غير الربحية في قطاع غزة.

للإجابة على هذه الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية التابعة لها، تم حساب معامل ارتباط بيرسون للتحقق من قوة واتجاه العلاقة بين المتغيرات، وجرى تصنيف قيم معامل الارتباط الى (ضعيفة، متوسطة، قوية) إذا وقعت ضمن المدى (صفر - 0.39)، (0.40 - 0.69)، (0.70 - 1.00) والمتعارف عليها في الأدبيات الإدارية، وكانت النتائج على النحو التالي:

جدول (4.10): معامل الارتباط بين محاور العلاقات العامة وبين جلب الأموال في المنظمات غير الربحية في قطاع غزة

الفرضية	معامل بيرسون	القيمة الاحتمالية	النتيجة
---------	--------------	-------------------	---------

ارتباط قوي	0.000	**0.745	توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين العلاقات العامة وبين جلب الأموال في المنظمات غير الربحية في قطاع غزة.
الفرضيات الفرعية			
ارتباط قوي	0.000	**0.746	1. توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين السمعة والصورة الذهنية للمنظمة وبين جلب الأموال في المنظمات غير الربحية في قطاع غزة
ارتباط متوسط	0.000	**0.624	2. توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين أنشطة وبرامج العلاقات العامة وبين جلب الأموال في المنظمات غير الربحية في قطاع غزة.
ارتباط متوسط	0.000	**0.674	3. توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين وجود شبكة علاقات لدى المنظمة وبين جلب الأموال في المنظمات غير الربحية في قطاع غزة
ارتباط قوي	0.000	**0.755	4. توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين خصائص موظفي العلاقات العامة وبين جلب الأموال في المنظمات غير الربحية في قطاع غزة
ارتباط قوي	0.000	**0.697	5. توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين وسائل الاتصال المستخدمة وبين جلب الأموال في المنظمات غير الربحية في قطاع غزة

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.01$.

وبين جدول رقم (4.10) ما يلي:

• أن معامل الارتباط ما بين العلاقات العامة وجلب الأموال يساوي 0.745، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوي الدلالة $\alpha = 0.01$ وهذا يدل على وجود علاقة ارتباطية قوية ذات دلالة إحصائية بين العلاقات العامة وبين جلب الأموال في المنظمات غير الربحية في قطاع غزة، ويعزى ذلك إلى أن دور العلاقات العامة في تخطيط ووضع استراتيجيات تهدف إلى إبراز دور المنظمة وتعزيز سمعتها واستخدام وسائل الاتصال المختلفة مثل الفيديوها والممنشورات والصحف والمواقع الإلكترونية وإظهار قصص النجاح، والأفصاح عن طبيعة عمل المنظمة ودورها في خدمة المستفيدين من شأنه أن يدعم عمليات تجنيد الأموال، وبالتالي كلما زاد تطبيق نشاط العلاقات العامة كلما أدى ذلك إلى ارتفاع مستوى جلب الأموال في المنظمات غير الربحية والعكس صحيح، وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (سالم، 2017)، وأيضاً مع دراسة (Franková, 2012).

• أن معامل الارتباط ما بين السمعة والصورة الذهنية يساوي 0.746، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوي الدلالة $\alpha = 0.01$ وهذا يدل على وجود علاقة ارتباطية قوية ذات دلالة إحصائية بين السمعة والصورة الذهنية للمنظمة وبين جلب الأموال في المنظمات غير الربحية في قطاع غزة، ويعزى ذلك إلى أن السمعة الجيدة للمنظمة تساهم في تكوين صورة ذهنية جيدة لدى الممولين وبالتالي تؤثر في سلوكهم وتعاطفهم اتجاه المنظمة، كما أن السمعة الحسنة تخلق فرصاً كبيرة لتقوم منظمات أخرى بتزكيته لدى الممولين، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Michel & Rieunier, 2011)، ودراسة (عباينه والعقل، 2006)، ودراسة (الحيدري، 2004).

• أن معامل الارتباط ما بين أنشطة وبرامج العلاقات العامة وبين جلب الأموال يساوي 0.568، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوي الدلالة $\alpha = 0.01$ وهذا يدل على وجود علاقة ارتباطية متوسطة ذات دلالة إحصائية بين أنشطة وبرامج العلاقات العامة وبين جلب الأموال في المنظمات غير الربحية في قطاع غزة، ويعزى ذلك إلى أن العلاقات العامة هي أحد الأنشطة التسويقية التي تسعى إلى تعزيز التمويل للمنظمة وتدعم استمراريتها في أداء أنشطتها وذلك عن طريق الرعاية والتعاون مع الشركاء الآخرين وتنظيم مناسبات عامة من أجل تحفيز الناس للتبرع واقناعهم بذلك، وأيضاً من خلال بناء نظام اتصالات قوية وفعالة، واختلفت هذه النتيجة مع دراسة (سرور، 2014) حيث ظهر وجود

علاقة سلبية، ويعزى ذلك الى اختلاف عينة الدراسة المذكورة والتي تكونت من موظفي العلاقات العامة في المنظمات الاهلية، حيث يسود الاعتقاد أن هذه العينة من الموظفين ليس لديهم الخبرة الكافية في نشاط جلب الأموال وطبيعة الأنشطة التي تدعم هذا النشاط الحيوي، بينما اتفقت النتائج مع دراسة (Franková, 2012) في أن زيادة أنشطة العلاقات العامة على اعتبار أنها أنشطة تسويقية تؤدي إلى زيادة حجم التمويل للمنظمة.

• أن معامل الارتباط ما بين وجود شبكة علاقات لدى المنظمة وبين جلب الأموال يساوي 0.674، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوي الدلالة $\alpha = 0.01$ وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط طردية متوسطة ذات دلالة إحصائية بين وجود شبكة علاقات لدى المنظمة وبين جلب الأموال في المنظمات غير الربحية في قطاع غزة، ويعزى ذلك إلى أنه كلما عملت المنظمة مع الآخرين وانضمت الى شبكات عالمية ومحلية كلما عزز ذلك جلب الأموال في المنظمة، ومن الملاحظ اتجاه اغلب الممولين في السنوات الأخيرة الى تشجيع العمل التشاركي وبناء الشبكات والعمل من خلالها، بل ان بعض الممولين يشترطون ذلك للموافقة على التمويل، كما ان وجود شبكة علاقات يساعد الآخرين على التعرف على المنظمة وتزكيته للممولين، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (جبارين, 2017) ودراسة (الجرجاوي, 2012)، وتختلف مع دراسة (سرور, 2014) حيث اظهرت وجود علاقة سلبية، ويعزى ذلك الاختلاف الى عينة الدراسة المذكورة والتي استهدفت موظفي العلاقات العامة والذين في غالبيتهم ليس لديهم الخبرة الكافية في مجال جلب الأموال وماهيتها.

• أن معامل الارتباط بين خصائص موظفي العلاقات العامة وبين جلب الأموال يساوي 0.755، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.01$ وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين خصائص موظفي العلاقات العامة وبين جلب الأموال في المنظمات غير الربحية في قطاع غزة، وبالتالي يمكن القول أنه كلما تنامت المهارات والمعارف والخصائص الشخصية للعاملين في مجال العلاقات العامة تحسنت ممارسات وواقع تجنيد الأموال في المنظمة، وتتفق مع دراسة (قديح, 2015) ودراسة (الجرجاوي, 2012) ودراسة (ابوالروس, 2015) في وجود ارتباط بين خصائص الكوادر الوظيفية وبين جلب الأموال، واختلفت مع دراسة (سرور, 2014) حيث اظهرت وجود علاقة سلبية، ويعزى ذلك الاختلاف الى عينة الدراسة المذكورة كما ورد في النقطة السابقة.

• أن معامل الارتباط بين وسائل الاتصال المستخدمة وبين جلب الأموال يساوي 0.697، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.01$ وهذا يدل على وجود علاقة ارتباطية طردية متوسطة ذات دلالة إحصائية بين وسائل الاتصال المستخدمة وبين جلب الأموال في المنظمات غير الربحية في قطاع غزة، وبالتالي يمكن القول أنه كلما أصبحت المنظمة أكثر وضوحاً ومرئية واستخدمت وسائل اتصال مدروسة وفعالة كالاتصال الشخصي ولزيارات التبادلية وإدارة مواقعها وصفحاتها بشكل فعال كلما عزز ذلك جانب جلب التمويل، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (صبح, 2019)، ودراسة (Okada & Yamauchi, 2017)، ودراسة (سالم, 2017)، ودراسة (حماد, 2013) ودراسة (حلاسة, 2013).

الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للعلاقات العامة وابعادها على

جلب الأموال في المنظمات غير الربحية في قطاع غزة.

للإجابة على هذه الفرضية تم إجراء تحليل الانحدار الخطي البسيط للتعرف على أثر المتغير الذي يمكنه التنبؤ بدلالة إحصائية لمستوى جلب الأموال (المتغير التابع) في المنظمات غير الربحية بقطاع غزة، والنتائج موضحة من خلال الجدول التالي:

جدول (4.11) ملخص نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لإدارة العلاقات العامة (المتغير المستقل) على جلب الأموال (المتغير التابع) في المنظمات غير الربحية بقطاع غزة

المتغير التابع	Independent Variable	المعاملات الغير معيارية		المعاملات المعيارية	قيمة t^*	مستوى الدلالة
		المعامل البائي B	الخطأ المعياري	Beta		
جلب الأموال	(Constant) الحد الثابت	59.047	3.189		18.518	**0.00
	الدرجة الكلية للعلاقات العامة	0.228	0.014	0.743	16.584	**0.00
	1، 223 (قيمة ف)	275.04*				
	معامل التحديد R	0.55				

** دالة إحصائياً عند 0.01 * دالة إحصائياً عند 0.05 الغير دالة إحصائياً

أظهرت النتائج الموضحة في الجدول السابق وجود تأثير جوهري ذو دلالة إحصائية للدرجة الكلية لإدارة العلاقات العامة في المنظمات غير الحكومية، (P-value < 0.01)، فقد لوحظ أن الدرجة الكلية للعلاقات العامة من أفضل المتغيرات للتنبؤ بجلب الأموال في المنظمات غير الربحية، وقد فسر من التباين الكلي في جلب الأموال نسبة 55%، أما النسبة المتبقية ترجع إلى عوامل أخرى، ومن نتائج تحليل الانحدار تبين أنه كلما ارتفعت إدارة العلاقات العامة الكلية بدرجة واحدة كلما أدى ذلك إلى زيادة جلب الأموال ب 0.228 درجة.

للقوف على مستوى تأثير أبعاد العلاقات العامة (السمعة والصورة الذهنية للمنظمة، أنشطة وبرامج العلاقات العامة، وجود شبكة علاقات لدى المنظمة، خصائص موظفي العلاقات العامة، وسائل الاتصال المستخدمة) جتمعة على جلب الأموال، وقد تم استخدام اختبار الانحدار المتعدد باستخدام طريقة Stepwise ويمكن استنتاج ما يلي:

- يبين نموذج الانحدار النهائي باستخدام طريقة Stepwise ان جلب الأموال وهو يمثل المتغير التابع يتأثر بصورة جوهريّة وذات دلالة إحصائية بكل من المتغيرات (خصائص موظفي العلاقات العامة، وكذلك السمعة والصورة الذهنية للمنظمة) ويعزى وجود تأثير لخصائص موظفي العلاقات إلى أن ظهورهم بهيئة جيدة وإجادتهم استخدام منصات التواصل الاجتماعي واستخدام أكثر من لغة وامتلاكهم مهارات الكتابة التي تستقطب المانحين ومهارات التشبيك والاقناع والتصوير وغيرها تؤثر بشكل قوي على جلب التمويل في المنظمات غير الربحية، وبالتالي وجب ادراك أهمية هذه الخصائص لدى موظفي العلاقات العامة في تحسين عمليات جلب الأموال، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (ابوالروس، 2015)، بينما تختلف مع دراسة (الجرجاوي، 2012) والتي يلاحظ وجود فجوة زمنية بينها وبين الدراسة الحالية من حيث التطور التكنولوجي واعتماد وسائل اتصال حديثة، وفيما يتعلق بوجود تأثير لسمعة المنظمة على جلب الأموال، فإن السمعة الحسنة للمنظمة تتمتع بأهمية كبيرة في عدد مرات تردد المانحين في دعم المنظمة والتعامل معها وتؤثر بدرجة أساسية في الموافقة على التمويل بشكل أسرع، وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (Michel & Rieunier, 2011)، ودراسة (عباينه والعقل، 2006)، ودراسة (الحيدري، 2004)، ودراسة (ابوالروس، 2015).

- تم استبعاد المتغيرات (أنشطة وبرامج العلاقات العامة، وجود شبكة علاقات لدى المنظمة، وسائل الاتصال المستخدمة) لعدم وجود تأثير ذو دلالة إحصائية حسب طريقة Stepwise مع جلب الأموال، ويمكن استنتاج أنه وعلى الرغم من ارتباط هذه المتغيرات بجلب الأموال إلا أنها لا تؤثر في درجة جلب الأموال، فوجود أنشطة وبرامج للعلاقات العامة ووجود شبكة علاقات لدى المنظمة وأيضاً وجود وسائل اتصال مدروسة وفعالة من شأنه أن يعزز ثقة المانحين والمجتمع وجلب استعطافهم تجاه المنظمة ويضع أولى لبنات بناء العلاقة مع الممولين في مرحلتين مهمتين من مراحل تجنيد الأموال وهي

مرحلة تحديد الجهات المانحة (Identification) ومرحلة زراعة العلاقة (Cultivation)، والتي يود خلالها الممولين بالشعور بأن لديهم علاقة قوية مع المنظمة غير الربحية قبل تقديم أي التزام مالي، ومن ثم تأتي مرحلتين أخيرتين وهي مرحلة طلب المنحة والالتماس (Solicitation) ومرحلة إدارة ورعاية العلاقة (Stewardship) والتي يبدأ فيها تأثير العنصرين الهامين وهما خصائص الموظفين والسمعة الحسنة والتي تدعم وتتمى هذه المراحل الأخيرة في جلب الأموال. وهذه النتائج تتفق مع دراسة (صبح، 2019) في عدم وجود تأثير لحجم شبكة المنظمة غير الربحية على جلب الأموال، وايضا مع دراسة (الجرجوي، 2012) في عدم وجود تأثير لوجود شبكة علاقات على جلب الأموال، ومع دراسة (سرور، 2014) في عدم تأثير برامج العلاقات العامة على جلب الأموال، ويعزى هذا التوافق الى طبيعة عمل المنظمة وما ذكر أعلاه، واختلفت مع دراسة (صبح، 2019) في ان استخدام الموقع الالكتروني والفيديو ووسائل التواصل الاجتماعي له أثر أيضا على جلب الأموال، ويعزى ذلك إلى عينة الدراسة المذكورة والتي اشتملت في معظمها على منسقي مشاريع وأيضاً الاختلاف الى طبيعة عمل وموقع لمنظمات المبحوثة في الدراسة حيث كانت جميعها في محافظة الشمال والتي تعمل فقط في المجال الإنساني وأيضاً وجود مؤسسات صغيرة في العينة شكلت 50% من اجمالي العينة.

• أظهرت نتائج التحليل ان معامل الارتباط بلغ 0.770، بينما بلغ معامل التحديد 0.593 وهذا يعني ان 59.3% من التغير في جلب الأموال يعود الى تأثير المتغيرات المستقلة التالية (خصائص موظفي العلاقات العامة، والسمعة والصورة الذهنية للمنظمة) والباقي 41.7% يعود لعوامل أخرى تؤثر على المتغير التابع في جلب الأموال، وهذه العوامل الأخرى قد تعود كما ذكرت في دراسة (دلول، 2013) الى وضوح رؤية واهداف الجمعية ووجود هيكل تنظيمي يحدد المسؤوليات للعاملين، وكذلك التزام المنظمة بقوانين وسياسات المانحين، وكما أظهرت دراسة (الجرجوي، 2012) ان طبيعة عمل المنظمة له اثر على جلب الأموال، وأوضحت كذلك دراسة (جرار وابوبهاء، 2012) ان الظروف المحيطة بالمنطقة وزيادة حدة التوتر والفئة المستهدفة له اثر على جلب الأموال.

جدول (4.12): نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير ابعاد العلاقات العامة على جلب الأموال

متغير التابع Variables dependent	المتغيرات المستقلة Independent Variables	المعاملات الغير معيارية		قيمة "F" قيمة الدلالة
		المعامل البائي	الخطأ المعياري	
	(Constant) الحد الثابت	55.548	3.462	16.046**
جلب الأموال	المحور الرابع: خصائص موظفي العلاقات العامة	0.543	0.115	4.730**
	المحور الأول: السمعة والصورة الذهنية للمنظمة	0.536	0.179	2.989**
	(1، 222) قيمة ف	159.3**		
	معامل التحديد R ²	0.59		

ومن نتائج تحليل الانحدار تبين أنه كلما ارتفع مستوى خصائص موظفي العلاقات العامة بدرجة واحدة كلما أدى ذلك إلى زيادة جلب الأموال ب 0.543 درجة، كما تبين بأنه كلما ارتفع مستوى السمعة والصورة الذهنية للمنظمة بدرجة واحدة كلما أدى ذلك إلى زيادة جلب الأموال ب 0.536 درجة.
وتعني هذه النتائج ان هناك جانبين شائعين يتعلقان بكيفية التعرف على المنظمة بهدف تمويلها من قبل الممولين، فالجانب الأول يَ عني بجانب الجودة والجانب النوعي وليس الجانب الكمي لموظفي العلاقات العامة، بمعنى التركيز على

المهارات والخصائص التي يمتلكها موظف العلاقات العامة لبدء العلاقة ودعمها مع المانحين، وهي التي عادة ما تشكل الفارق في موضوع جلب الأموال، والجانب الثاني يتعلق بالتعرف على المنظمة بصورة أكبر من قبل الممولين من خلال التواصل مع جهات ومنظمات أخرى لتزكية المنظمة التي سيقدمون الدعم لها وهو ما يتعلق بجانب السمعة والصورة الذهنية عن المنظمة، وهذا ما يدعو المعنيين الى الاهتمام بالمحاور (خصائص موظفي العلاقات العامة، السمعة والصورة الذهنية للمنظمة).

الفرضية الرئيسية الثالثة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في درجات العلاقات العامة

و درجات جلب الأموال تعزى للمتغيرات التالية (نوع الجنس، الفئات العمرية، المؤهل العلمي، الخبرة في جلب الاموال).

وتتفرع من هذه الفرضية عدة فرضيات حسب المتغيرات الديمغرافية، وسوف نعرض كل فرضية على حده من خلال

التالي:

الفرض الأول: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجات العلاقات العامة ودرجات جلب الأموال لدى المنظمات غير الربحية بقطاع غزة تعزى لنوع الجنس.

للتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام اختبار ت لعينتين مستقلتين لدراسة الفروقات في درجات إدارة العلاقات العامة ودرجات جلب الأموال لدى المنظمات غير الربحية بقطاع غزة تعزى لنوع الجنس (ذكور، إناث) والنتائج تظهر في الجدول 4.13:

جدول (4.13) نتائج اختبار (ت) لعينتين مستقلتين لكشف الفروق في درجات العلاقات العامة ودرجات جلب الأموال لدى المنظمات غير الربحية بقطاع غزة

تعزى لنوع الجنس

متغيرات الدراسة	ذكور (ن=161)		إناث (ن=69)		قيمة ت	مستوى الدلالة	اتجاه الفروق
	المتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط	الانحراف المعياري			
البعد الأول: السمعة والصورة الذهنية للمنظمة	44.96	9.54	42.35	11.36	-1.80	//0.07	غير دالة
البعد الثاني: أنشطة وبرامج العلاقات العامة	42.16	10.36	40.28	14.00	-1.00	//0.32	غير دالة
البعد الثالث: وجود شبكة علاقات لدى المنظمة	42.46	10.38	37.17	15.04	-2.66	**0.01	لصالح الذكور
البعد الرابع: خصائص موظفي العلاقات العامة	58.35	13.89	55.51	19.19	-1.11	//0.27	غير دالة
البعد الخامس: وسائل الاتصال المستخدمة	42.97	9.81	38.21	15.53	-2.34	*0.02	لصالح الذكور
الدرجة الكلية للعلاقات العامة	230.19	50.66	212.91	71.94	-2.06	*0.04	لصالح الذكور
الدرجة الكلية لجلب الأموال	111.84	12.66	107.72	26.09	-1.25	//0.21	غير دالة

** دالة إحصائياً عند 0.01 * دالة إحصائياً عند 0.05 الغير دالة إحصائياً

تبيين من خلال الجدول السابق ما يلي:

- **الدرجة الكلية للعلاقات العامة:** لوحظ وجود فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية ($p\text{-value} < 0.05$) في الدرجة الكلية لمحاور العلاقات العامة في المنظمات غير الربحية بقطاع غزة تعزى لنوع الجنس، والفروق كانت لصالح الذكور، ويمكن القول أن المنظور الجندي في المنظمات المبحوثة والثقافة التي تحملها تجاه الذكور والإناث هي متباينة وتخلق فروقا في آرائهم حول أهمية العلاقات العامة، وقد اختلفت هذه النتائج مع دراسة (سالم، 2017) في عدم وجود فروق في الدرجة الكلية للعلاقات العامة تعزى للجنس، والتي أظهرت ان اشتراطات الممولين ساهمت في تساوي الفرص الى حد ما.
- **محاور العلاقات العامة:** لوحظ وجود فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية ($p\text{-value} < 0.05$) في بعدي العلاقات العامة التالية (وجود شبكة علاقات عامة، ووسائل الاتصال المستخدمة) في المنظمات غير الربحية بقطاع غزة تعزى لنوع الجنس، والفروق كانت لصالح الذكور، ويمكن استخلاص أن العاملين الذكور في المؤسسات غير الربحية يرون وجود شبكة

علاقات عامة ووجود وسائل الاتصال المستخدمة أكثر من العاملين الإناث، وتعزى هذه الفروق إلى ضعف مشاركة الإناث في الأنشطة الخارجية كالاتماعات والورش واللقاءات التي تعقدتها الشبكات ومن جانب آخر الاختلاف الواضح في النظرة نحو وسائل الاتصال، فتميل الإناث في المجتمع الفلسطيني إلى تجنب الاتصال الشخصي وتفضل أكثر الاتصال عبر وسائل أخرى، وقد اختلفت هذه النتائج مع دراسة (صبح، 2019) في عدم وجود فروق تعزى للجنس، والتي أظهرت أن النساء والرجال يستخدمون نفس وسائل الاتصال، بينما لوحظ عدم وجود فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية ($p\text{-value} > 0.05$) في أبعاد العلاقات العامة التالية (السمعة والصورة الذهنية للمنظمة، أنشطة وبرامج العلاقات العامة، خصائص موظفي العلاقات العامة) لدى المنظمات غير الربحية بقطاع غزة تعزى لنوع الجنس (ذكور، إناث)، وهذا يدل على أن نوع الجنس ليس متغير مؤثر على أبعاد العلاقات العامة السابقة في المنظمات غير الربحية بقطاع غزة، وقد اختلفت هذه النتائج مع دراسة (عبابنه والعقيل، 2006) من حيث وجود فروق تعزى لصالح الإناث فيما يتعلق بالسمعة والأنشطة، وايضا مع دراسة (بوالروس، 2015) من حيث وجود فروق تعزى لمتغير الجنس لصالح الذكور فيما يتعلق بخصائص الموظفين والذي اظهر ان السبب في ذلك هو البعد الثقافي المهيمن لصالح عمل الذكور في المؤسسات غير الربحية، ويعزى هذا الاختلاف الى العامل الثقافي المجتمعي (حيث طبقت دراسة عبابنه في الأردن)، بينما (طبقت دراسة ابوالروس في محافظة الوسطى في قطاع غزة).

• **الدرجة الكلية لجلب الأموال:** لوحظ عدم وجود فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية ($p\text{-value} > 0.05$) في الدرجة الكلية لجلب الأموال لدى المنظمات غير الربحية بقطاع غزة تعزى لنوع الجنس (ذكور، إناث)، ويمكن هنا استنتاج أن نوع الجنس ليس متغير مؤثر على جلب الأموال في المنظمات غير الربحية بقطاع غزة، وذلك بسبب الثقافة السائدة داخل المنظمات، وبيئة العمل المتجانسة، واشتراطات الممولين فيما يتعلق بالمساواة الجندرية، وقد اتفقت هذه الدراسة مع دراسة (حماد، 2013) ودراسة (قديح، 2015) ودراسة (الشويكي وابوشماله، 2013) ودراسة (الجرجوي، 2012)، واختلفت مع دراسة (ابوالروس، 2015) حيث كانت درجة الموافقة اكبر لصالح الذكور، يرجع سبب الاختلاف للعامل الثقافي للمجتمع الذي طبقت فيه الدراسة (وهو محافظة الوسطى).

الفرض الثاني: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجات العلاقات العامة ودرجات جلب الأموال لدى المنظمات غير الربحية بقطاع غزة تعزى للفئات العمرية.

للتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام اختبار ت لعينتين مستقلتين لدراسة الفروقات في درجات العلاقات العامة ودرجات جلب الأموال لدى المنظمات غير الربحية بقطاع غزة تعزى للفئات العمرية (40 سنة فأقل، أكثر من 40 سنة)، والنتائج المتعلقة بهذه الفرضية موضحة من خلال الجدول 4.14:

جدول (4.14) نتائج اختبار (ت) لعينتين مستقلتين لكشف الفروق في درجات العلاقات العامة ودرجات جلب الأموال لدى المنظمات غير الربحية بقطاع غزة

تعزى للفئات العمرية

متغيرات الدراسة	40 سنة فأقل (ن=126)		أكثر من 40 سنة (ن=104)		قيمة ت	مستوى الدلالة	اتجاه الفروق
	المتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط	الانحراف المعياري			
المحور الأول: السمعة والصورة الذهنية للمنظمة	46.27	7.87	41.64	11.95	3.39	**0.001	لصالح 40 سنة فأقل
المحور الثاني: أنشطة وبرامج العلاقات العامة	43.63	10.62	39.13	12.24	2.99	**0.003	لصالح 40 سنة فأقل
المحور الثالث: وجود شبكة علاقات لدى المنظمة	42.13	11.98	39.35	12.30	1.74	//0.084	غير دالة

المحور الرابع: خصائص موظفي العلاقات العامة	60.51	12.12	53.86	18.54	3.15	**0.002	لصالح 40 سنة فأقل
المحور الخامس: وسائل الاتصال المستخدمة	43.32	11.16	39.42	12.65	2.43	**0.016	لصالح 40 سنة فأقل
الدرجة الكلية للعلاقات العامة	235.09	50.54	212.98	64.55	2.82	**0.005	لصالح 40 سنة فأقل
المجال الثاني: جلب الأموال	113.06	15.81	107.63	19.67	2.32	*0.021	لصالح 40 سنة فأقل

** دالة إحصائية عند 0.01 * دالة إحصائية عند 0.05 \ غير دالة إحصائية

تبين من خلال الجدول السابق ما يلي:

• **الدرجة الكلية للعلاقات العامة:** لوحظ وجود فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية ($p\text{-value} < 0.05$) في الدرجة الكلية لمحاور العلاقات العامة في المنظمات غير الربحية بقطاع غزة تعزى للفئات العمرية (40 سنة فأقل، أكثر من 40 سنة)، والفروق كانت لصالح العاملين الذين أعمارهم 40 سنة فأقل، ويمكن استنتاج أن العاملين الذين أعمارهم 40 سنة فأقل يرون بأن العلاقات العامة مهمة داخل المنظمة أكثر من العاملين الذين أعمارهم أكبر من 40 سنة، ويعزى ذلك إلى أن الفئة العمرية (أقل من 40 سنة) تمتلك مهارات استخدام الاتصال التكنولوجي بشكل أكبر، كما أن عمل هذه الفئات العمرية يتركز في المستويات الوسطى والتشغيلية، الأمر الذي أدى إلى وجود الفارق حول ادراك أهمية العلاقات العامة في تجنيد الأموال، بشكل أكبر من الفئة العمرية (أكبر من 40 سنة) التي تتمركز في المستويات الإدارية العليا، وتختلف هذه النتائج مع دراسة (سالم، 2017) في عدم وجود فروق في استجابات المبحوثين تعزى للعمر، والتي اعزت ذلك إلى أن العاملين في المنظمة لديهم قاعدة فكرية موحدة اتجاه العمل الأهلي بعيداً عن فئاتهم العمرية.

• **محاور العلاقات العامة:** لوحظ وجود فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية ($p\text{-value} < 0.05$) في أبعاد العلاقات العامة التالية (السمعة والصورة الذهنية، أنشطة وبرامج العلاقات العامة، خصائص موظفي العلاقات العامة، ووسائل الاتصال المستخدمة) في المنظمات غير الربحية بقطاع غزة تعزى للفئات العمرية (40 سنة فأقل، أكثر من 40 سنة)، والفروق كانت لصالح العاملين الذين أعمارهم 40 سنة فأقل، وهذا يدل على أن العاملين الذين أعمارهم أقل من 40 سنة يرون بأن أبعاد العلاقات العامة السابقة موجودة ومهمة داخل المنظمة أكثر من العاملين الذين أعمارهم أكبر من 40 سنة، وهذا يعود لنفس السبب السابق ذكره أعلاه، وهذه النتائج تختلف مع دراسة (صبح، 2019) حيث أظهرت عدم وجود فروق تعزى لمتغير العمر وبالتالي يرجع هذا الاختلاف إلى أن الفئة العمرية المبحوثة (أقل من 40 سنة) في هذه الدراسة كانت تشكل حوالي 85% من إجمالي العينة مما ساهم في عدم وجود فروق، وتغارب العامل الثقافي للعينة والخبرة في المجال، بينما لوحظ عدم وجود فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية ($p\text{-value} > 0.05$) في بعد العلاقات العامة التالي (وجود شبكة علاقات عامة) لدى المنظمات غير الربحية بقطاع غزة تعزى للفئات العمرية (40 سنة فأقل، أكثر من 40 سنة)، وهذا يدل على أن الفئات العمرية ليس متغير مؤثر على بعد وجود شبكة علاقات عامة في المنظمات غير الربحية بقطاع غزة.

• **الدرجة الكلية لجلب الأموال:** لوحظ وجود فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية ($p\text{-value} < 0.05$) في الدرجة الكلية لجلب الأموال لدى المنظمات غير الربحية بقطاع غزة تعزى للفئات العمرية (40 سنة فأقل، أكثر من 40 سنة)، والفروق كانت لصالح العاملين الذين أعمارهم 40 سنة فأقل، ويمكن استخلاص أن العاملين الذين أعمارهم 40 سنة فأقل يمارسون عمليات جلب الأموال بشكل أكبر من العاملين الذين أعمارهم أكبر من 40 سنة، وذلك بسبب ادراك وانشغال الفئات العمرية (أقل من 40 سنة) في تفاصيل عملية جلب الأموال في المستويات الوسطى والتشغيلية، بشكل أكبر من هؤلاء الأشخاص من الفئة العمرية (أكبر من 40 سنة) التي تتمركز في المستويات الإدارية العليا، وقد اختلفت هذه النتائج مع دراسة (فديح، 2015) ودراسة (الشوبكي وابوشماله، 2013) ودراسة (الجرجاي، 2012) في عدم وجود فروق تعزى للفئات العمرية، وهذا يرجع إلى

صغر حجم العينات المستخدمة في تلك الدراسات وعدم وجود خبرة في مجال تجنيد الأموال، وقد اتفقت هذه النتائج جزئياً مع دراسة (ابوالروس، 2015) حيث كانت درجة الموافقة أكبر لصالح الذين أعمارهم أقل من 30 سنة.

الفرض الثالث: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجات إدارة العلاقات العامة ودرجات جلب الأموال لدى المنظمات غير الربحية بقطاع غزة تعزى للمؤهل العلمي.

وللتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام اختبار ت لعينتين مستقلتين لدراسة الفروقات في درجات إدارة العلاقات العامة ودرجات جلب الأموال لدى المنظمات غير الربحية بقطاع غزة تعزى للمؤهل العلمي (بكالوريوس، ماجستير فما فوق)، والنتائج المتعلقة بهذه الفرضية موضحة من خلال الجدول 4.15:

جدول (4.15) نتائج اختبار (ت) لعينتين مستقلتين لكشف الفروق في درجات العلاقات العامة ودرجات جلب الأموال لدى المنظمات غير الربحية بقطاع غزة

تعزى للمؤهل العلمي

متغيرات الدراسة	بكالوريوس (ن=115)		ماجستير فما فوق (ن=115)		قيمة ت	مستوى الدلالة	اتجاه الفروق
	المتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط	الانحراف المعياري			
المجال الأول: العلاقات العامة	41.0	9.1	37.7	12.3	2.30	*0.02	لصالح البكالوريوس
المحور الأول: السمعة والصورة الذهنية للمنظمة	45.2	8.8	43.2	11.3	1.48	//0.14	غير دالة
المحور الثاني: أنشطة وبرامج العلاقات العامة	42.8	11.5	40.4	11.6	1.58	//0.12	غير دالة
المحور الثالث: وجود شبكة علاقات لدى المنظمة	42.4	12.0	39.4	12.2	1.89	//0.06	غير دالة
المحور الرابع: خصائص موظفي العلاقات العامة	60.3	14.9	54.7	16.0	2.77	**0.01	لصالح البكالوريوس
المحور الخامس: وسائل الاتصال المستخدمة	44.0	12.2	39.0	11.3	3.16	**0.00	لصالح البكالوريوس
الدرجة الكلية للعلاقات العامة	234.4	55.7	215.3	59.6	2.49	**0.01	لصالح البكالوريوس
المجال الثاني: جلب الأموال	112.8	17.2	108.4	18.2	1.88	//0.06	غير دالة

**دالة إحصائية عند 0.01 *دالة إحصائية عند 0.05 //الغير دالة إحصائياً

تبيين من خلال الجدول السابق ما يلي:

• **الدرجة الكلية للعلاقات العامة:** لوحظ وجود فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية ($p\text{-value} < 0.05$) في الدرجة الكلية للعلاقات العامة في المنظمات غير الربحية بقطاع غزة تعزى للمؤهل العلمي، والفروق كانت لصالح العاملين الحاصلين على شهادة البكالوريوس، ويمكن استنتاج أن العاملين الحاصلين على شهادة البكالوريوس يرون بأن العلاقات العامة موجودة ومهمة داخل المنظمة أكثر من العاملين الحاصلين على شهادة الماجستير فما فوق، وإن أغلب الحاصلين على درجة البكالوريوس يعملون في المستويات الوسطى والتشغيلية والتي تتفاعل بشكل أكبر مع أنشطة العلاقات العامة من أولئك الحاصلين على درجة الماجستير والذين يشغلون مناصب إدارية عليا، واختلفت هذه النتائج مع دراسة (سالم، 2017) في عدم وجود فروق تعزى للمؤهل العلمي، والتي يعزى ذلك الاختلاف إلى حجم العينة المتواضع وهي 80 مفردة في مؤسسات أهلية يفوق مستوى تمويلها 500 ألف دولار.

• **محاور العلاقات العامة:** لوحظ وجود فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية ($p\text{-value} < 0.05$) في بعدي العلاقات العامة التالية (خصائص موظفي العلاقات العامة، ووسائل الاتصال المستخدمة) في المنظمات غير الربحية بقطاع غزة تعزى

للمؤهل العملي والفروق كانت لصالح العاملين الحاصلين على شهادة البكالوريوس، ويمكن استخلاص أن العاملين الحاصلين على شهادة البكالوريوس يرون بأن أبعاد العلاقات العامة السابقة موجودة ومهمة داخل المنظمة أكثر من العاملين الحاصلين على شهادة الماجستير فما فوق، وهذا يدل اختلاف القدرة التحليلية بين حملة البكالوريوس وحملة الدراسات العليا، حيث ان حملة المؤهلات العليا اكثر قدرة على رؤية الأمور وتحليل المشاكل استنادا الى وسائل علمية، ومن جانب آخر يمكن القول أن حملة البكالوريوس في العينة يتفاعلون بشكل اكبر مع أنشطة العلاقات العامة ويرون بشكل اكبر الفجوات المتعلقة بدور العلاقات العامة في تحسين جلب الأموال، واختلفت هذه النتائج مع دراسة (صبح، 2019) ودراسة (ابوالروس، 2015) ودراسة (سرور، 2014) في عدم وجود فروق تعزى للمؤهل العلمي فيما يتعلق بوسائل الاتصال وخصائص الموظفين، حيث يرجع سبب هذا الاختلاف لصغر حجم العينة المبحوثة وأيضاً العامل الثقافي (دراسة صبح طبقت فقط في محافظة شمال غزة) وكذلك (دراسة ابوالروس طبقت فقط في محافظة الوسطى) بينما (دراسة سرور طبقت فقط في الخليل)، كما لوحظ عدم وجود فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية ($p\text{-value} > 0.05$) في بعد العلاقات العامة التالي (السمعة والصورة الذهنية، أنشطة وبرامج العلاقات العامة، وجود شبكة علاقات عامة) لدى المنظمات غير الربحية بقطاع غزة تعزى للمؤهل العملي (بكالوريوس، ماجستير فما فوق)، وهذا يدل على أن المؤهل العلمي ليس متغير مؤثر على أبعاد العلاقات العامة السابقة في المنظمات غير الربحية بقطاع غزة، وهذه النتائج تختلف مع دراسة (عبابنه والعقيل، 2006) والتي طبقت في الأردن ووجدت فروقا لصالح حملة شهادات الدراسات العليا، حيث يعزى ذلك الاختلاف الى عدم تشابه طبيعة وثقافة العمل والمنظور الجندري في المنظمات بين الأردن وقطاع غزة .

• **الدرجة الكلية لجلب الأموال:** لوحظ عدم وجود فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية ($p\text{-value} > 0.05$) في الدرجة الكلية لجلب الأموال لدى المنظمات غير الربحية بقطاع غزة تعزى للمؤهل العملي (بكالوريوس، ماجستير فما فوق)، ويمكن القول أن المؤهل العلمي ليس متغير مؤثر على مجال جلب الأموال في المنظمات غير الربحية بقطاع غزة، وان عينة الدراسة تمتلك مهارات وقدرات مقارنة في مجال تجنيد الأموال وانهم يعملون في منظمات تمارس أنشطة تجنيد الأموال بشكل كبير، وهذه النتائج اتفقت مع دراسة (الشويكي وابوشماله، 2013)، واختلفت مع دراسة (قديح، 2015) حول ان درجة الموافقة كانت اكبر لصالح الذين لديهم دراسات عليا والذين كانوا يشكلون فقط (6%) من العينة الاجمالية.

الفرض الرابع: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجات إدارة العلاقات العامة ودرجات جلب الأموال لدى المنظمات غير الربحية بقطاع غزة تعزى لسنوات الخبرة في جلب الاموال.

ولاختبار صحة هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One -Way ANOVA) لدراسة الفروقات في درجات إدارة العلاقات العامة ودرجات جلب الأموال لدى المنظمات غير الربحية بقطاع غزة تعزى لسنوات الخبرة في التمويل (5 سنوات فأقل، 6-10 سنوات، 11 سنة فأكثر)، والنتائج المتعلقة بهذه الفرضية موضحة من خلال الجدول 4.16:

جدول (4.16) نتائج تحليل التباين الأحادي لكشف الفروق في درجات العلاقات العامة ودرجات جلب الأموال لدى المنظمات غير الربحية بقطاع غزة تعزى

لسنوات الخبرة في جلب الاموال

الابعاد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحري	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
المحور الأول: السمعة والصورة الذهنية للمنظ	بين المجموعات	2387.6	2	1193.8	12.73	0.000**
	داخل المجموعات	21290.1	227	93.8		
	المجموع	23677.7	229			
المحور الثاني: أنشطة وبرامج العلاقات العام	بين المجموعات	1912.7	2	956.3	7.55	0.001**

		126.7	227	28758.9	داخل المجموعات	
			229	30671.6	المجموع	
	6.75	952.9	2	1905.8	بين المجموعات	المحور الثالث: وجود شبكة علاقات لدى المنظمات
		141.2	227	32059.5	داخل المجموعات	
			229	33965.3	المجموع	
0.000**	14.87	3261.3	2	6522.6	بين المجموعات	المحور الرابع: خصائص موظفي العلاقات العامة
		219.3	227	49772.9	داخل المجموعات	
			229	56295.5	المجموع	
0.000**	19.46	2405.4	2	4810.8	بين المجموعات	المحور الخامس: وسائل الاتصال المستخدمة
		123.6	222	27441.2	داخل المجموعات	
			224	32252.0	المجموع	
0.000**	13.96	42514.0	2	85028.1	بين المجموعات	الدرجة الكلية للعلاقات العامة
		3046.2	222	676258.7	داخل المجموعات	
			224	761286.8	المجموع	
	7.42	2232.0	2	4464.1	بين المجموعات	المجال الثاني: جلب الأموال
		300.9	227	68302.7	داخل المجموعات	
			229	72766.8	المجموع	

** دالة إحصائية عند 0.01 * دالة إحصائية عند 0.05 ااغير دالة إحصائية

وتبين من خلال الجدول السابق ما يلي:

- **الدرجة الكلية للعلاقات العامة:** لوحظ وجود فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية ($p\text{-value} < 0.05$) في درجات جلب التمويل في المنظمات غير الربحية بقطاع غزة تعزى لسنوات الخبرة التمويلية (5 سنوات فأقل، 6-10 سنوات، 11 سنة فأكثر))، ولكشف الفروق بين سنوات الخبرة في جلب الأموال، فقد تم استخدام اختبار شيفيه للمقارنات البعدية بعد التأكد من تجانس البيانات باستخدام اختبار "ليفين"، ولوحظ وجود فروق في الدرجة الكلية لإدارة العلاقات العامة في المنظمات غير الربحية بقطاع غزة تعزى لسنوات الخبرة في جلب الأموال لصالح (5 سنوات فأقل) و (6-10 سنوات)، ويعزى ذلك الى اختلاف وجهات النظر حول أهمية ودور العلاقات العامة وخصوصا ان خبرتهم تراوحت ما بين ضعيفة ومتوسطة في جلب الأموال، الامر الذي أدى الى ظهور هذه الفروق بين المبحوثين حيث تختلف القدرة التحليلية والتشخيصية بين الذين تزيد خبرتهم عن عشر سنوات عن أولئك الذين يملكون عدد سنوات اقل، وبالتالي لديهم قدرة أكبر على تحليل الأمور والتحفظ بشكل كبير على بعض الإجابات ومحاولة إظهار الواقع قدر الامكان، ومن جانب آخر يمكن القول أن الذين تقل خبرتهم عن عشر سنوات في العينة يتفاعلون بشكل أكبر مع أنشطة العلاقات العامة، وقد اختلفت هذه النتيجة مع دراسة (سالم، 2017) في عدم وجود فروق تعزى لسنوات الخبرة، حيث يعزى ذلك الاختلاف إلى عينة الدراسة التي اشتملت على عدد قليل ممن يعملون في جلب الأموال بشكل مباشر ويدركون أهمية العلاقات العامة في هذا الجانب، بينما انتفقت النتائج مع دراسة (البابا، 2011) حيث كانت درجة الموافقة اكبر لصالح (4-6 سنوات) حول أهمية الاتصالات التسويقية بما فيها العلاقات العامة.
- **فيما يتعلق بمحاور العلاقات العامة:** لوحظ وجود فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية ($p\text{-value} < 0.05$) في محاور العلاقات العامة تعزى لسنوات الخبرة التمويلية (5 سنوات فأقل، 6-10 سنوات، 11 سنة فأكثر)، ولكشف الفروق بين سنوات الخبرة التمويلية، فقد تم استخدام اختبار شيفيه للمقارنات البعدية بعد التأكد من تجانس البيانات باستخدام اختبار "ليفين"، والذي كشف ان الفروق في محور السمعة والصورة الذهنية للمنظمة كانت لصالح (5 سنوات فأقل)، و (6-10 سنوات)، وهذه

الفروق ذات دلالة إحصائية، في حين لم تلاحظ أي فروق بين سنوات الخبرة الأخرى، كما ان الفروق في محور أنشطة وبرامج العلاقات العامة كانت لصالح (5 سنوات فأقل)، وهذه الفروق ذات دلالة إحصائية، في حين لم تلاحظ أي فروق بين سنوات الخبرة الأخرى، كما ان الفروق في محور وجود شبكة علاقات عامة لدى المنظمة كانت لصالح (5 سنوات فأقل) و (6- 10 سنوات)، وهذه الفروق ذات دلالة إحصائية، في حين لم تلاحظ أي فروق بين سنوات الخبرة الأخرى، كما ان الفروق في محور خصائص موظفي العلاقات العامة كانت لصالح (5 سنوات فأقل) و (6- 10 سنوات)، وهذه الفروق ذات دلالة إحصائية، في حين لم تلاحظ أي فروق بين سنوات الخبرة الأخرى، وأخيرا كانت الفروق في محور وسائل الاتصال المستخدمة كانت لصالح (5 سنوات فأقل) و (6- 10 سنوات)، وهذه الفروق ذات دلالة إحصائية، في حين لم تلاحظ أي فروق بين سنوات الخبرة الأخرى، ويعزى ذلك الى اختلاف وجهات النظر حول محاور العلاقات العامة حسب سنوات الخبرة، الامر الذي أدى الى ظهور هذه الفروق بين الباحثين حيث ان تختلف ايضا القدرة التحليلية والتشخيصية بين الذين تزيد خبرتهم عن عشر سنوات عن أولئك الذين يملكون عدد سنوات اقل، وبالتالي لديهم قدرة أكثر على رؤية الأمور وتحليل المشاكل المتعلقة بأنشطة الاتصال والاعلام والتشبيك، ومن جانب آخر يمكن القول أن الذين تقل خبرتهم عن عشر سنوات في العينة يتفاعلون بشكل اكبر مع أنشطة العلاقات العامة، وقد اختلفت هذه النتيجة مع دراسة (صباح، 2019)، ودراسة (سالم، 2017) ودراسة (قديح، 2015) ودراسة (الجرجاي، 2012) ودراسة (حماد، 2013)، ودراسة (سرور، 2014) في عدم وجود فروق تعزى لسنوات الخبرة، حيث يعزى ذلك الاختلاف الى طبيعة عمل الباحثين وبعدهم عن مجال جلب الأموال، بينما اتفقت النتائج مع دراسة (البابا، 2011) حيث كانت درجة الموافقة اكبر لصالح (4-6 سنوات) حول أهمية الاتصالات التسويقية بما فيها العلاقات العامة.

• **الدرجة الكلية جلب الأموال:** لوحظ وجود فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية ($p\text{-value} < 0.05$) في درجات جلب التمويل في المنظمات غير الربحية تعزى لسنوات الخبرة التمويلية (5 سنوات فأقل، 6-10 سنوات، 11 سنة فأكثر)، ولكشف الفروق بين سنوات الخبرة في جلب الاموال، فقد تم استخدام اختبار شيفيه للمقارنات البعدية بعد التأكد من تجانس البيانات باستخدام اختبار "ليفين"، ولوحظ وجود فروق لصالح (5 سنوات فأقل) و (6- 10 سنوات)، وهذه الفروق ذات دلالة إحصائية، في حين لم تلاحظ أي فروق بين سنوات الخبرة الأخرى، ويعزى ذلك أيضا إلى أن عدد سنوات الخبرة مهم جدا في تحليل كل الجوانب المتعلقة بجلب الأموال من ناحية القدرة على جذب ممولين جدد و قدرة المنظمة على الاحتفاظ بالمولين الحاليين، وكذلك الاستقرار التمويلي للمنظمة، وأيضا ادراك كل مراحل عملية تجنيد الأموال الأربعة وتفاصيلها وهي (مرحلة التحديد، ومرحلة زراعة العلاقة، ومرحلة الالتماس، ومرحلة ادارة ورعاية العلاقة)، الامر الذي يخلق نوعا من التحفظ عند الذين تزيد سنوات خبرتهم عن عشر سنوات تجاه بعض الجوانب، على عكس الأقل خبرة، وقد اختلفت هذه النتائج مع دراسة (سالم، 2017) ودراسة (قديح، 2015) ودراسة (ابوالروس، 2015) ودراسة (الجرجاي، 2012)، في عدم وجود فروق تعزى لسنوات الخبرة والذي يعزى وجود هذا الاختلاف الى نسبة الباحثين في هذه الدراسات ممن يعملون في جلب الأموال حيث كانت النسب (16%) و (13%) و (21%) و (31%) على التوالي على عكس الدراسة الحالية التي تكونت عينتها من (100%) ممن يعملون في مجال جلب الأموال.

جدول (4.17) يبين نتائج اختبار شيفيه للمقارنات البعدية في درجات إدارة العلاقات العامة ودرجات جلب الأموال لدى المنظمات غير الربحية بقطاع غزة تعزى لسنوات

الخبرة التمويلية

متغيرات الدراسة	سنوات الخبرة التمويلية	N	المتوسط	الانحراف المعياري	المقارنات البعدية		
					1	2	3

**0.000	0.526	1	5.7	47.1	78	5 سنوات فأقل	المحور الأول: السمعة والصورة الذهنية للمنظمة
**0.000	1		10.2	46.1	65	6-10 سنوات	
1			11.9	40.1	87	11 سنة فأكثر	
**0.000	*0.024	1	10.5	45.4	78	5 سنوات فأقل	المحور الثاني: أنشطة وبرامج العلاقات العامة
0.183	1		9.8	41.1	65	6-10 سنوات	
1			12.8	38.6	87	11 سنة فأكثر	
**0.002	0.952	1	11.2	43.1	78	5 سنوات فأقل	المحور الثالث: وجود شبكة علاقات لدى المنظمة
**0.002	1		10.7	43.2	65	6-10 سنوات	
1			13.2	37.2	87	11 سنة فأكثر	
**0.000	0.562	1	9.6	63.8	78	5 سنوات فأقل	المحور الرابع: خصائص موظفي العلاقات العامة
**0.004	1		16.4	58.2	65	6-10 سنوات	
1			17.2	51.3	87	11 سنة فأكثر	
**0.000	0.112	1	8.6	47.0	77	5 سنوات فأقل	المحور الخامس: وسائل الاتصال المستخدمة
**0.002	1		11.8	42.0	65	6-10 سنوات	
1			12.5	36.1	83	11 سنة فأكثر	
**0.000	0.094	1	41.4	246.2	77	5 سنوات فأقل	الدرجة الكلية للعلاقات العامة
**0.001	1		56.5	230.6	65	6-10 سنوات	
1			64.5	200.9	83	11 سنة فأكثر	
**0.000	0.104	1	12.4	115.9	78	5 سنوات فأقل	المجال الثاني: جلب الأموال
*0.049	1		17.7	111.1	65	6-10 سنوات	
1			20.6	105.5	87	11 سنة فأكثر	

** دالة إحصائياً عند 0.01 * دالة إحصائياً عند 0.05 الأغير دالة إحصائياً

5 النتائج والتوصيات

5.1 نتائج الدراسة

أولاً: فيما يتعلق بآراء عينة الدراسة حول فقرات مجال العلاقات العامة

1. المتوسط الحسابي لإجمالي محاور العلاقات العامة يساوي 70.54% وهذا يعني ان هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل افراد العينة.
2. المتوسط الحسابي لمحور " السمعة والصورة الذهنية للمنظمة" يساوي 73.6% وهذا يعني ان هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل افراد العينة.
3. المتوسط الحسابي لمحور " أنشطة وبرامج العلاقات العامة" يساوي 69.2% وهذا يعني ان هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل افراد العينة.
4. المتوسط الحسابي لمحور " وجود شبكة علاقات لدى المنظمة" يساوي 68% وهذا يعني ان هناك موافقة بدرجة ضعيفة من قبل افراد العينة.
5. المتوسط الحسابي لمحور " خصائص موظفي العلاقات العامة" يساوي 71.8% وهذا يعني ان هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل افراد العينة.
6. المتوسط الحسابي لمحور " وسائل الاتصال المستخدمة" يساوي 69.4% وهذا يعني ان هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل افراد العينة.

ثانياً: فيما يتعلق بنتائج اختبار فرضيات الدراسة

1. تبين أن معامل الارتباط ما بين العلاقات العامة وجلب الأموال يساوي 0.745، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوي الدلالة $\alpha = 0.01$ وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين العلاقات العامة وبين جلب الأموال في المنظمات غير الربحية في قطاع غزة.
2. تبين وجود تأثير جوهري ذو دلالة إحصائية للدرجة الكلية للعلاقات العامة في جلب الأموال، فقد لوحظ أن الدرجة الكلية للعلاقات العامة من أفضل المتغيرات للتنبؤ بجلب الأموال في المنظمات غير الربحية، وقد فسر من التباين الكلي في جلب الأموال بنسبة 55%.
3. كما تبين أن المتغيرات المؤثرة في "جلب الأموال" بحسب نموذج الانحدار النهائي باستخدام طريقة Stepwise هي (خصائص موظفي العلاقات العامة)، و (السمعة والصورة الذهنية للمنظمة)، بينما تبين ضعف تأثير المتغيرات الأخرى (أنشطة وبرامج العلاقات العامة، وجود شبكة علاقات لدى المنظمة، وسائل الاتصال المستخدمة).
4. لوحظ وجود فروق جوهريّة ذات دلالة إحصائية في بعدي العلاقات العامة التالية (وجود شبكة علاقات عامة، ووسائل الاتصال المستخدمة) في المنظمات غير الربحية بقطاع غزة تعزى لنوع الجنس، والفروق كانت لصالح الذكور، بينما لوحظ عدم وجود فروق جوهريّة ذات دلالة إحصائية ($p\text{-value} > 0.05$) في أبعاد العلاقات العامة الأخرى.
5. لوحظ عدم وجود فروق جوهريّة ذات دلالة إحصائية ($p\text{-value} > 0.05$) في الدرجة الكلية لجلب الأموال لدى المنظمات غير الربحية بقطاع غزة تعزى لنوع الجنس.
6. لوحظ وجود فروق جوهريّة ذات دلالة إحصائية في ابعاد العلاقات العامة التالية (السمعة والصورة الذهنية، أنشطة وبرامج العلاقات العامة، خصائص موظفي العلاقات العامة، ووسائل الاتصال المستخدمة) في المنظمات غير الربحية بقطاع غزة تعزى للفئات العمرية، والفروق كانت لصالح العاملين الذين أعمارهم 40 سنة فأقل، ولم توجد فروق في المتغيرات الأخرى.
7. لوحظ وجود فروق جوهريّة ذات دلالة في الدرجة الكلية لجلب الأموال تعزى للفئات العمرية، والفروق كانت لصالح العاملين الذين أعمارهم (40 سنة فأقل).
8. لوحظ وجود فروق جوهريّة ذات دلالة إحصائية في بعدي العلاقات العامة التالية (خصائص موظفي العلاقات العامة، ووسائل الاتصال المستخدمة) تعزى للمؤهل العملي والفروق كانت لصالح العاملين الحاصلين على شهادة البكالوريوس، بينما لم تكن هناك فروق تعزى للمؤهل العلمي بالنسبة لباقي المتغيرات.
9. لوحظ عدم وجود فروق جوهريّة ذات دلالة إحصائية في الدرجة الكلية لجلب الأموال لدى المنظمات غير الربحية بقطاع غزة تعزى للمؤهل العملي.
10. لوحظ وجود فروق جوهريّة ذات دلالة إحصائية في محور السمعة والصورة الذهنية للمنظمة كانت لصالح (5 سنوات فأقل)، و(6-10 سنوات)، وفروق في محور أنشطة وبرامج العلاقات العامة كانت لصالح (5 سنوات فأقل)، و(6-10 سنوات)، كما أن الفروق في محور خصائص موظفي العلاقات العامة كانت لصالح (5 سنوات فأقل) و(6-10 سنوات)، وأخيراً كانت الفروق في محور وسائل الاتصال المستخدمة كانت لصالح (5 سنوات فأقل) و(6-10 سنوات).
11. لوحظ وجود فروق جوهريّة ذات دلالة في درجات جلب التمويل في المنظمات غير الربحية بقطاع غزة تعزى لسنوات الخبرة التمويلية، ولوحظ وجود فروق لصالح (5 سنوات فأقل) و(6-10 سنوات).

5.2 توصيات الدراسة

1. ضرورة ان تضع المنظمات غير الربحية رؤية استراتيجية لتعزيز سمعتها وصورتها الذهنية، وترجمة هذه الاستراتيجية إلى خطة مرحلية، ذات أهداف محددة يمكن قياسها.
2. الاهتمام بوسائل الاعلام الحديثة والمتطورة والتركيز عليها كخطوة في اتجاه تحفيز المتبرعين المحليين والخارجيين.
3. أن تعزز المنظمات غير الربحية أنشطة وبرامج العلاقات العامة التي من شأنها ان تظهر بشكل جلي غايات واهداف المنظمة والخدمات التي تقدمها للمجتمع، وأيضاً تقديم حقائق عن اتجاهات واهتمامات ومشاكل الرأي العام والمجتمع، والفجوات الموجودة
4. إنضمام المنظمات غير الربحية في قطاع غزة الى الشبكات المحلية والإقليمية والدولية مما سيساهم في جعل المنظمة أكثر مرئية ووضوحاً بالنسبة للآخرين ويساهم في التعرف بشكل أكبر على اهداف وأنشطة المنظمة من قبل المانحين والفاعلين في المجتمع.
5. سعي المنظمات غير الربحية في قطاع غزة الى جذب انتباه المانحين من خلال اظهار قيمة العمل التشاركي والتشبيك مع الآخرين الذي تمارسه المنظمة حيث يحظى ذلك باهتمام المانحين ويرغبون دائماً بتعزيزه واشترطه في اغلب الأحيان.
6. توعية المنظمات غير الربحية بأهمية عملها ضمن شبكات وأثر ذلك في تجنب الازدواجية وبناء وتصميم تدخلات شمولية تحترم قيم النزاهة والشفافية وحقوق الانسان تستهدف المجتمع وتحظى بتقدير ودعم الممولين بشكل أسرع.
7. إهتمام المنظمات غير الربحية في قطاع غزة ببناء قدرات العاملين في العلاقات العامة سواء كانوا من أعضاء مجلس الإدارة او مدراء تنفيذيين او اقسام أو دوائر، وتنمية مهاراتهم بما يخدم عمليات الاتصال والتواصل وجلب الاموال.
8. تبني المنظمات غير الربحية في قطاع غزة لممارسات العمل عن بعد والتواصل التكنولوجي وضمان ان موظفي العلاقات العامة يجيدون استخدام هذه الوسائل والتعامل معها خاصة في التوجه العالمي الجديد نحو استخدام هذه الوسائل نتيجة جائحة فايروس كورونا COVID 19.
9. إهتمام المنظمات غير الربحية في قطاع غزة في دعم وتنفيذ الاتصالات بين المنظمة والجمهور بمختلف انواعها الرسمية غير الرسمية، وأيضاً استخدام وسائل تكنولوجية متنوعة، تخدمها في تنفيذ أنشطتها المتعلقة بالحشد والمناصرة وجلب الأموال لتحقيق رؤية ورسالة المنظمة.
10. العمل على تطوير ممارسات جلب الأموال في المنظمات غير الربحية والتي من شأنها ان تساعد في تنويع مصادر الدخل والوصول الى مصادر تمويل جديدة متنوعة ومستدامة والحفاظ على مصادر التمويل الحالية ما يخلق استقراراً تمويلياً يدعم استدامة خدماتها.
11. أن تقوم المنظمات غير الربحية بتحسين جودة وسائل الاتصالات مثل الورش والمؤتمرات والصفحات الالكترونية والفعاليات وأيضاً تحسين مهارات التشبيك وبناء الشراكات الاستراتيجية طويلة الاجل.
12. أن تقوم المنظمات غير الربحية بإعادة دراسة الهيكل التنظيمي فيها ووضع وحدة العلاقات العامة ووحدة تجنيد الأموال تحت دائرة واحدة لإيجاد حالة من التناغم بين عمل الوحدتين بما سيطور تجنيد الأموال بشكل ملحوظ.
13. حث المنظمات غير الربحية في قطاع غزة على التعرف على مفهوم العلاقات العامة ووظائفها ودورها وأهميتها في جلب الأموال على مختلف المستويات والاصعدة.

14. ضرورة إدراك المنظمات غير الربحية في قطاع غزة لتأثير خصائص موظفي العلاقات وظهورهم ببيئة جيدة واجادتهم استخلم منصات التواصل الاجتماعي واستخدام أكثر من لغة وامتلاكهم مهارات الكتابة التي تستقطب المانحين ومهارات التشبيك والاقناع والتصوير وغيرها تؤثر بشكل قوي على جلب التمويل في المنظمات غير الربحية.
15. تطوير برامج خاصة لتحسين سمعة وصورة المنظمة ورئيسها وموظفيها لما لذلك من تأثير على جلب الأموال، حيث تؤثر السمعة الحسنة للمنظمة في دعم المنظمة والتعامل معها والموافقة على التمويل بشكل أسرع.
16. إهتمام المنظمات غير الربحية بزيادة مشاركة الاناث في الأنشطة الخارجية كالاكتامعات والورش واللقاءات التي تعقدها الشبكات وتشجيعهم على استخدام وسائل الاتصال الشخصي مع الآخرين وخلق فرص عمل لهم واطلاعهم بشكل أكبر على ماهية العلاقات العامة في المنظمة.
17. ضرورة إعداد وإنفاذ سياسة تعميم المنظور الجندي (Gender Mainstreaming Policy) في المنظمات غير الربحية، والاستفادة من تطبيق هذه السياسة في خلق واقع وبيئة ثقافة عمل متجانسة.
18. إهتمام المنظمات غير الربحية في قطاع غزة بتدريب قدامى الموظفين والذين لديهم سنوات خدمة طويلة وخاصة العاملين في المستويات الادارية العليا على مهارات العلاقات العامة واستخدام وسائل الاتصال والتواصل التكنولوجي.
19. أن تقوم المنظمات غير الربحية بتدريب جامعي الاموال (خاصة حملة درجة البكالوريوس والذين تقل سنوات خبرتهم في تجنيد الأموال عن 10 سنوات) على مهارات البحث والتحليل والتخطيط الاستراتيجي والأساليب العلمية في حل المشاكل.

قائمة المراجع

المراجع العربية

1. الدليمي، ع. م. (2010). الاعلام والتنمية (ط 1). عمان، الاردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
2. الزبيدي، م. أ. (2017). العلاقات العامة والاعلام الرقابي (ط 1). عمان: دار غيداء للنشر والتوزيع.
3. الزهري، م. م. (2004). العلاقات العامة المشكلات والحلول. القاهرة: دار نهضة الشرق.
4. المصري، م. أ. (2017). فاعلية وحدة تجنيد الأموال في منظمات المجتمع المدني ودورها في تحقيق التنمية المستدامة. أكاديمية الادارة والسياسة للدراسات العليا.
5. تطوير. (2014). الإطار الاستراتيجي لتطوير قطاع المؤسسات الأهلية الفلسطينية 2013-2017. الرام، فلسطين.
6. جبارين، ن. م. (2017). قدرات تجنيد التمويل في المؤسسات الاهلية الفلسطينية واثرها على حجم تمويلها. جامعة القدس.
7. حماد، ت. (2013). استراتيجيات التواصل في جلب التمويل في المنظمات غير الحكومية عبر استخدام التكنولوجيا. دراسة ماجستير - الجامعة الاسلامية غزة.
8. سرور، ا. (2014). دوائر العلاقات العامة ودورها في تجنيد الاموال في المؤسسات الاهلية بمحافظة الخليل. جامعة القدس.
9. عوجة، ع. (2001). العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق (ط 1). القاهرة: عالم الكتب،.
10. فريحه، م. ك. (2012). العلاقات العامة البعد الفكري والتطبيقي (الطبعة 1). القاهرة: دار العلوم للنشر والتوزيع.
11. محيسن، ت. (2019). واقع تمويل الجمعيات والهيئات الاهلية في قطاع غزة - إشكاليات وفرص. قطاع غزة.

المراجع الاجنبية

1. Allen, S. (2017). Ten Ways to Encourage People to Give More. Retrieved August 29,

- 2020, from https://greatergood.berkeley.edu/article/item/ten_ways_to_encourage_people_to_give_more
2. Andreoni, J., & Serra-Garcia, M. (2016). *Time-Inconsistent Charitable Giving*. <https://doi.org/10.3386/w22824>
 3. Bennett, R. (2019). *Nonprofit Marketing and Fundraising* (3th editio). London and New York: Routledge Taylor & Francis Group.
 4. Brumby, A. (2010). *THE USE OF TECHNOLOGY-BASED COMMUNICATION STRATEGIES FOR FUNDRAISING IN HEALTH-RELATED NON PROFITS IN NORTH CENTRAL FLORIDA*.
 5. Ciconte, B., & Jacob, J. (2011). *Fundraising Basics: A Complete Guide*. Retrieved January 18, 2020, from https://books.google.ps/books?hl=ar&lr=&id=NaFDIL2tEsgC&oi=fnd&pg=PR3&dq=fundraising+definition&ots=AuVSNQ-xZL&sig=i5y22SC0YTQ_xLdJUltJywzP6q0&redir_esc=y#v=onepage&q=fundraising+definition&f=false
 6. Civicus. (2017). *World Alliance for Citizen Participation*. Retrieved January 27, 2020, from <https://www.civicus.org/>
 7. Edgington, N. (2010). *Financing Not Fundraising: The Message of Social Impact - Social Velocity*. Retrieved August 30, 2020, from Social Velocity website: <https://www.socialvelocity.net/2010/11/03/financing-not-fundraising-the-message-of-social-impact/>
 8. Franková, V. (2012). *Nonprofit marketing – effective communication A case study of nonprofit organizations in Slovakia*. In *2012*. Retrieved from https://projekter.aau.dk/projekter/files/66213237/MA_thesis_VFrankova.pdf
 9. IDRC. (2010). *Resource Mobilization: A Practical Guide for research and Community- Based Organizations* (2nd editio). Pasig City, Philippines: Venture for Fund Raising.
 10. Isbell, D., & Danielle. (2019). *United Way of the Wabash Valley – Collective Impact Model: The Role of Donors’ Trends in Creating a Fundraising Strategy*. Retrieved from <http://localhost:8080/xmlui/handle/123456789/141>
 11. Streiff, E. (2017). *THE FOUR STEPS OF THE FUNDRAISING PROCESS*. Retrieved January 25, 2020, from <https://medium.com/@ericstreiff/the-four-steps-of-the-fundraising-process-26a887964e98>
 12. Waters, R. (2010). *The Value of Relationship and Communication Management in Fundraising: Comparing Donors’ and Practitioners’ Views of Stewardship*. *Public and Nonprofit Administration*. Retrieved from <https://repository.usfca.edu/pna/20>