

المركز الوطني لتنمية
القطاع غير الربحي
National Center for
Non-Profit Sector



قياس مؤشر الرضا

عن خدمات المنظمات غير الربحية
في النصف الأول لعام 2022

تاريخ الإصدار: 12 أكتوبر 2022





عنوان التقرير: قياس مؤشر الرضا عن خدمات المنظمات غير الربحية في
النصف الاول لعام 2022
تاريخ التقرير: 12 أكتوبر 2022 م / 16 ربيع ثاني 1444 هـ
بالتعاون مع: جمعية المودة للتنمية الأسرية



الفهرس

الملخص التنفيذي

نتائج المؤشر

التوصيات الإدارية

توصيات التطوير العلمي في المؤشر

حول المؤشر والمنهجية العلمية

وصف المؤشر المرجعي

الإطار العلمي للمؤشر

الإطار الإداري للمؤشر

جمع البيانات والتحليل

تحليل ثبات المؤشر

وصف عينة مؤشر النصف الأول من عام 2022

تحليل مؤشر الرضا

نتائج تحليل مؤشر الرضا

التحليل الإحصائي المقارن لمؤشر الرضا

التحليل المرجعي لمؤشر الرضا

مفهوم المقارنة المرجعية في القطاع غير الربحي

المقارنة المرجعية للرضا عن خدمات القطاع غير الربحي في المملكة العربية السعودية

الدراسات التي تركز على الرضا العام:

الدراسات التي تركز على الرضا في القطاع غير الربحي:

الدراسات التي تركز على الرضا في القطاع الصحي:

الدراسات التي تركز على الرضا في التعليم:

07

08

09

10

12

13

13

14

15

16

18

22

23

26

28

29

33

35

36

43

44



الفهرس

44

45

46

47

48

52

54

55

56

58

60

61

61

62

62

63

64

64

65

68

71

72

73

الدراسات التي تركز على الرضا في القطاع الخاص:

الصورة الأكبر للمقارنات المرجعية حول العالم

محركات تحسين الرضا من خدمات المنظمات غير الربحية

الإطار الإداري لمبادرات تحسين الرضا

الصورة الأكبر لمحركات الرضا

التطوير العلمي لمؤشر الرضا

أولاً - مراجعة صدق المؤشر

ثانياً - تطوير نوعية العينة

ثالثاً - مراجعة الأرقام المستهدفة

رابعاً - مراجعة تكرار المؤشر

دراسة تجربة ملهمة: مؤشر الرضا الوطني في المملكة المتحدة

بين يدي هذه الحالة

لمحة عن الهيئة المهنية لخدمة العملاء في المملكة المتحدة

حول مؤشر رضا العملاء في المملكة المتحدة UKCS UK Customer Satisfaction Index

عينة مؤشر لرضا العملاء في المملكة المتحدة منذ عام 2008

إطار المؤشر

المنظمات الداخلة في تصنيف UKCS

كيف يتم حساب UKCS

التقارير الصادرة عن المؤشر UKCS

ست استراتيجيات لتعظيم رضا العملاء عن الخدمات في المملكة المتحدة

مرفقات الدراسة

استبيان مؤشر الرضا

قائمة المصطلحات



الملخص التنفيذي



نتائج المؤشر

94.2%



مؤشر الرضا عن خدمات المنظمات غير الربحية في النصف الاول لعام 2022

726



مستجيب
حجم العينة

يتم قياس رضا المستفيدين على خدمات المنظمات غير الربحية بشكل نصف سنوي اعتباراً من العام 2019، والتي تعتبر خط الأساس للدراسات التالية، وقد بلغت قيمة المؤشر عن الرضا التي اعتمدت كخط أساس 73%، وهي تمثل نسبة الذين أبدوا رضاهم عن خدمات المنظمات غير الربحية، واستمر القياس في كل ستة أشهر.

اعتمد القياس في تنفيذه على وزارة الموارد البشرية منذ مرحلة الأساس، وبدأ المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي إسناد عملية المسح القياس اعتباراً من النصف الأول لعام 2022. وصل القياس حالياً إلى النصف الأول من عام 2022 إلى قيمة 94.2% مرتفعاً ارتفاعاً طفيفاً عن آخر تحديث للمؤشر والذي كان قد بلغ 94.14% في النصف الثاني من عام 2021. وقد بلغ حجم العينة اللازمة للنسخة الحالية من المؤشر 726 مجيباً، تواصلنا معهم من خلال الاتصال الهاتفي.



التوصيات الإدارية

وفي سبيل تحسين الرضا في النصف الثاني من عام 2022، قمنا بوضع إطار إداري للتوصيات ينطلق من التحليل التفصيلي للمجالات الفرعية من الرضا كما هو موضح في الجدول الآتي:

المجال: الرضا عن	قيمة المؤشر (نسبة الرضا عن هذا المجال الفرعي لدى الفئات غير الراضية)	الإجراء الإداري المطلوب	مبادرات مقترحة
سرعة تلقي الخدمة	21.40 	فرصة كبيرة للتطوير، وذات أولوية	التحول الرقمي تعزيز ممارسات الإدارة الرشيقة في المنظمات غير الربحية - Agile Man- agement
جودة الخدمة ومخرجاتها	26.20 	فرصة كبيرة للتطوير، وذات أولوية	وحدات قياس وإدارة الأثر
جودة مكان تقديم الخدمة	31.00	فرصة كبيرة للتطوير، وليست حالياً ذات أولوية	تطوير المظهر الفيزيائي للمنظمات
وضوح الإجراءات	35.70	فرصة كبيرة للتطوير، وذات أولوية	تعزيز الشفافية والحوكمة
سهولة وفاعلية الموقع الإلكتروني للجمعية/المؤسسة	42.90 	نقطة تميز للقطاع غير الربحي	إدارة السمعة
سلوك وتعامل الموظفين	54.80 	نقطة تميز للقطاع غير الربحي	



توصيات التطوير العلمي في المؤشر

أولاً - تطوير صدق المؤشر:

تبين من تحليل ثبات المؤشر أنه يتمتع بثبات عال (قيمة الثبات %84.3 وفقاً لمعيار ألفا كرونباخ)، في حين أن صدق المؤشر مازال موضع نقاش علمي، لذلك نوصي بما يلي:

مراجعة صدق المحتوى Content validation	مراجعة الصدق الظاهري Face validation
مشاركة أسئلة المؤشر مع عدد من الخبراء لإبداء الرأي في كل سؤال، إضافة إلى مناقشة المستفيدين أنفسهم عن مدى فهمهم للأسئلة.	العودة إلى المستهدفات العليا، مثل الخطة الاستراتيجية للقطاع غير الربحي، والتحقق من كون المؤشر يقيس ما تحتاجه إليه الإدارة من معلومات.

ثانياً - تطوير نوع العينة:

تبين من تحليل حجم العينة أنها تتمتع بهامش خطأ منخفض نسبياً (%3.6)، كما بينت الدراسة المرجعية أن حجم العينة الوطنية مناسب، في حين بينا أن العينة ليست عشوائية، ونحتاج إلى تطوير على صعيد نوع العينة وليس حجمها، والذي يتطلب وجود إطار علمي للعينة. لذلك نوصي بتطوير قاعدة بيانات وطنية بالتعاون مع الهيئة العامة للإحصاء، تكون إطاراً للعينة (Sample Framework) سواء لدراسة مؤشر الرضا الحالية، وغيرها من مؤشرات الأداء الوطنية.



ثالثاً - مراجعة مستهدفات مؤشر الرضا

تبين وجود فجوة إيجابية تزيد عن 12% بين القياس الفعلي وبين المستهدف. وذلك قد يعود إلى عدة أسباب عملنا على استعراضها في الدراسة. وبافتراض أن السبب يعود إلى آلية وضع المستهدفات، فإننا نوصي بتطوير المستهدفات اعتماداً على نظرة تنبؤية أكثر شمولية تراعي توقع تطبيق أي سياسة عامة جديدة، أو تطويرات اقتصادية جديدة، وغيرها من فهم سياق المستقبل.

رابعاً - مراجعة تواتر تنفيذ المؤشر

تبين من الدراسة المرجعية بأن تكرار تنفيذ المؤشر مرتين في السنة يعتبر كبيراً، لذلك نوصي بتكرار تنفيذ المؤشر مرة كل سنتين فقط، بما يتوافق مع حساسية تغير قيمة المؤشر. فستتان كمثال، تعتبر كافية لفحص وفهم التغير الحاصل والنتائج عن تطبيق سياسات عامة جديدة، أو أي تطوير اقتصادي واجتماعي قد تعايشه قطاعات المجتمع، وينعكس على القطاع غير الربحي.



حول المؤشر والمنهجية العلمية

- وصف المؤشر المرجعي
- وصف عينة مؤشر النصف الأول من عام 2022



وصف المؤشر المرجعي

الإطار العلمي للمؤشر

المؤشر المعياري عن الرضا (مؤشر رضا المستفيدين من خدمات المنظمات غير الربحية) هو حصيلة قسمة من قيموا رضاهم عن الخدمات بدرجة 5 أو 4 (من إجمالي تقييم الرضا 0, 1, 2, 3, 4, 5) على إجمالي حجم العينة، وهو نظام التقييم الذي يتم تطبيقه منذ سنة الأساس. يتوافق مع المؤشر 6 مؤشرات تفصيلية عن الرضا. نوضح في الشكل الآتي الإطار العلمي لمؤشر الرضا عن خدمات منظمات القطاع غير الربحي.

العوامل الديموغرافية	المؤشرات التفصيلية في الرضا	المؤشر المعياري للرضا	شروط في المجيب
<ul style="list-style-type: none">العمرالجنسالجنسيةالمنطقة	<ul style="list-style-type: none">وضوح الإجراءات.جودة مكان تقديم الخدمة.سهولة وفاعلية الموقع الالكتروني.سلوك وتعامل الموظفين.سرعة تلقي الخدمة.جودة الخدمة ومخرجاتها.	<ul style="list-style-type: none">الرضا العام عن جودة خدمات المنظمات غير الربحية	<ul style="list-style-type: none">العمر 18 سنة فأكثراستفاد من خدمات القطاع غير الربحي

جدول 1 الإطار العلمي لمؤشر الرضا



الإطار الإداري للمؤشر

يسهم مؤشر رضا المستفيدين من خدمات المنظمات غير الربحية في قياس تحقيق هدف الرؤية الوطنية (تمكين المنظمات غير الربحية من تحقيق أثر أعمق)، والذي يأتي في المستوى الثالث من أهداف الرؤية الوطنية 2030. ووفقاً لبطاقة هذا المؤشر، فهو يقيس نسبة رضا المستفيدين من خدمات منظمات القطاع غير الربحي من خلال استطلاعات رأي المستفيدين. ونلخص في الجدول الآتي الإطار الإداري للمؤشر

اسم الهدف المستوى الثالث	وصف هدف المستوى الثالث	رمز المؤشر	مؤشر الأداء	وصف المؤشر
تمكين المنظمات غير الربحية من صناعة الأثر الأعمق	ترتبط استدامة وفاعلية المؤسسات على مستوى الابتكار وجودة الخدمة بالأثر الاجتماعي الكبير الذي تصنعه المؤسسات غير الربحية، مما يعني ضرورة بناء منظومة متقدمة لدعم تطور المنظمات غير الربحية تشمل تحديث الأنظمة، واستدامة التمويل، وتنمية القوى العاملة، وتطوير المعرفة الفنية، وتوفير البيانات. مما يزيد العائد على الاستثمار.	MLSD25.010.K3	مؤشر رضا المستفيدين من خدمات المنظمات غير الربحية	يقيس هذا المؤشر نسبة رضا المستفيدين من خدمات منظمات القطاع غير الربحي من خلال استطلاعات رأي المستفيدين

جدول 2 الإطار الإداري لمؤشر الرضا



جمع البيانات والتحليل

يتم تحديث بيانات المؤشر بشكل نصف سنوي من خلال عينة مفيدة غير احتمالية من المجتمع السعودي،
يوضح الجدول الآتي خلاصة جمع البيانات وتحليل المؤشر:

سنة خط الأساس	قيمة خط الأساس	قطبية المؤشر	تكرار القياس	وحدة القياس	معادلة المؤشر	مصدر البيانات
2019	73.0%	+	نصف سنوي	نسبة مئوية %	عدد الذين أبدوا رضاهم عن خدمات المنظمات غير الربحية / إجمالي عدد المشاركين في الاستبيان	المجتمع السعودي المستفيد من خدمات القطاع غير الربحي

جدول 3 إطار جمع البيانات



تحليل ثبات المؤشر

نقصد بثبات المؤشر Reliability قدرته على الحصول على نفس النتائج حتى مع إعادة تنفيذ المسح على عينة جديدة ، ودراسة ثبات المؤشر أمر مهم للتأكد من أن نتيجة القياس تعكس بيانات الرضا، ولم تكن ناتجة عن ظروف خاصة أثناء سحب العينة.

ولهذا الفرض درسنا ثبات مؤشر الرضا من حيث المكونات الفرعية المشكلة له، وذلك باستخدام مقياس Alpha's Cronbach وتبين أن مؤشر الرضا يتمتع بثبات عال ويحقق نسبة ثبات تبلغ %83.4 وهي تزيد عن %70 وهو الحد الأدنى المسموح به لثبات المؤشر، كما هو موضح في الجدول الآتي:

6	عدد مكونات المؤشر الفرعية
42	حجم العينة التي دخلت في القياس*
0.834	قيمة مؤشر Alpha's Cronbach

وهي تمثل حجم العينة التي أجابت على الأسئلة الفرعية، حيث اعتمدت منهجية جمع البيانات على طرح الأسئلة الفرعية في الرضا فقط على أولئك الذين عبروا عن رضا منخفض يتراوح بين 1 و 3 من أصل 5 نقاط.



ويبين التحليل الإضافي للثبات أنه مع حذف أي سؤال من الأسئلة الفرعية، فإننا لن نحصل على ثبات أفضل، باستثناء السؤال الخامس المتعلق بالرضا عن سرعة تلقي الخدمة، حيث يرتفع الثبات بشكل طفيف، والذي لا نراه يستحق إعادة النظر فيه. كما هو موضح في الجدول الآتي:

قيمة الثبات فيما لو حذفنا السؤال	السؤال	N
0.773	ما مدى رضاك عن وضوح الاجراءات؟	1
0.804	كيف تقيم مستوى رضاك عن جودة مكان تقديم الخدمة؟	2
0.809	ما مدى رضاك عن سهولة وفاعلية الموقع الالكتروني للجمعية/المؤسسة؟	3
0.816	ما مدى رضاك عن سلوك وتعامل الموظفين؟	4
0.848	ما مدى رضاك عن سرعة تلقي الخدمة؟	5
0.783	ما مدى رضاك عن جودة الخدمة ومخرجاتها؟	6



وصف عينة مؤشر النصف الأول من عام 2022

تم جمع بيانات المؤشر في النصف الأول لعام 2022 من قبل فريق جمعية المودة للتنمية الأسرية، وفق الآلية:

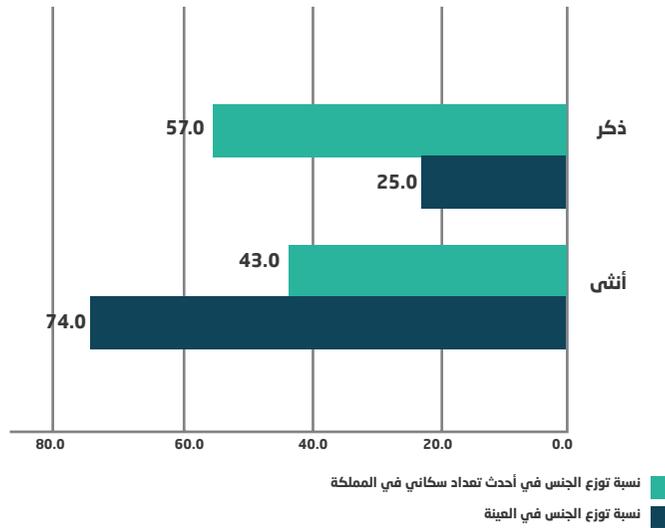
من نهاية شهر يونيو الى منتصف شهر يوليو 2022	تاريخ توقيت جمع البيانات
اتصال هاتفي من فريق جمع البيانات	الطريقة
726	حجم العينة Sample Size
عينة عنقودية غير احتمالية Nonprobability Cluster Sample (وفقاً للمناطق، ثم الجنس والعمر)	نوع العينة Sampling
قاعدة بيانات من المستفيدين لدى مجموعة من المنظمات غير الربحية المتعاونة في الدراسة	إطار العينة Sample Frame
95% سوية ثقة Confidence Interval	هامش الخطأ Sampling Error
3.6% هامش الخطأ Error Margin	
*وفقاً لقانون توماس سمبسون	

جدول 4 إطار العينة



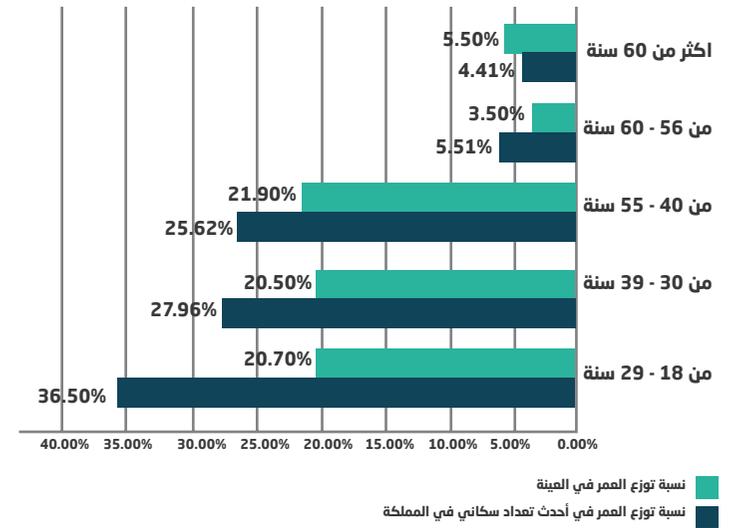
نورد فيما يلي وصفاً إحصائياً للعينة المدروسة في النصف الأول من هذا العام، والذي يبين أن العينة تعتبر ممثلة للمجتمع السعودي تمثيلاً جيداً في عاملي العمر، والتوزيع الجغرافي، وتمثيلاً متوسطاً في عاملي الجنسية والجنس، كما تبين المخططات البيانية الآتية.

توزيع الجنس في العينة



شكل 2 توزيع الجنس في العينة

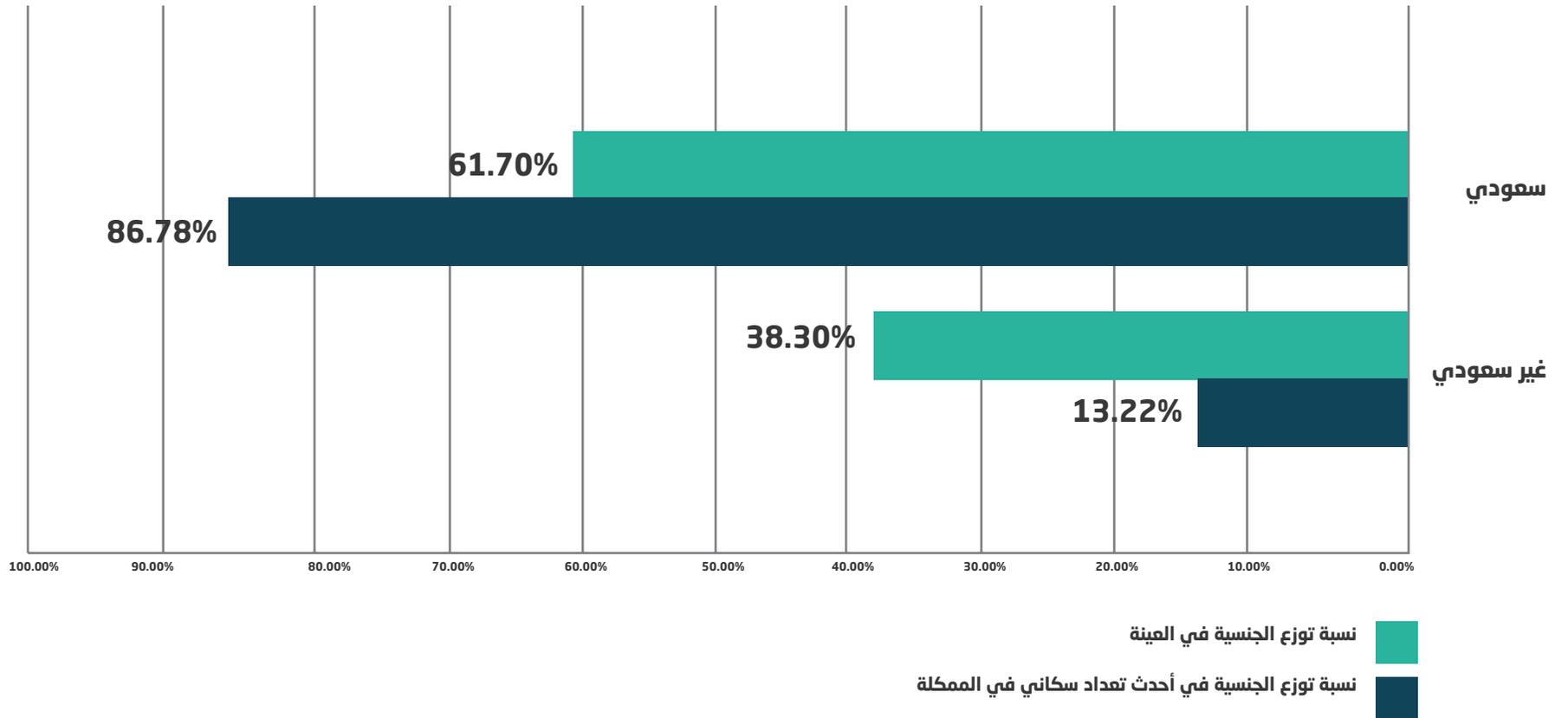
توزيع الأعمار في العينة



شكل 1 توزيع الأعمار في العينة



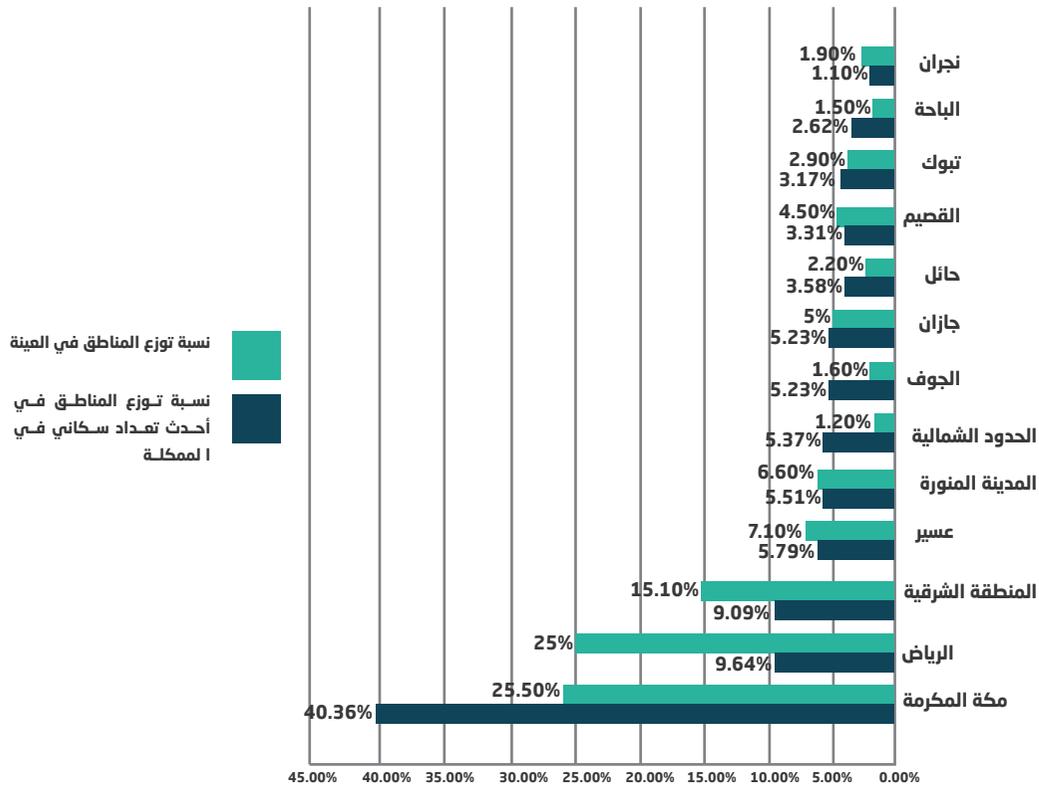
توزع الجنسية في العينة



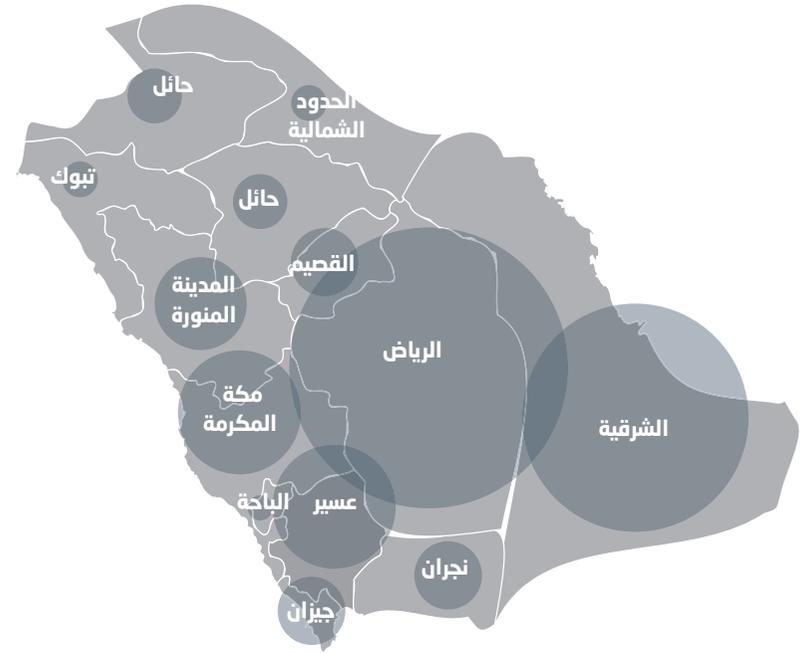
شكل 3 توزع الجنسية في العينة



توزع العينة في المناطق بالمقارنة مع التعداد السكاني



شكل 5 توزع العينة في المناطق بالمقارنة مع التعداد السكاني



شكل 4 الخريطة الحرارية لتوزع العينة



تحليل مؤشر الرضا

- نتائج تحليل مؤشر الرضا
- التحليل المرجعي لمؤشر الرضا



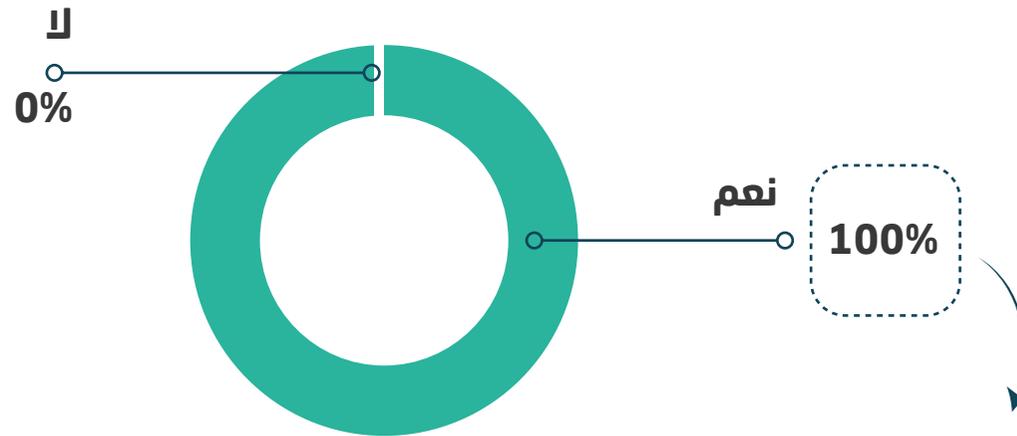
نتائج تحليل مؤشر الرضا

بدأ الاستبيان بسؤال المستفيد عن كونه استفاد أم لم يستفد من خدمات المنظمات غير الربحية، وتم استكمال استبيان العينة لمن أكد أنه سبق له الاستفادة من إحدى هذه الخدمات. والذين بلغت نسبتهم 100% من العينة، كما هو موضح.

ومن بين هؤلاء الذين أكملوا الاستبيان، تبين أن 94.2% من العينة راضون عن الخدمات (5 أو 4 درجة رضا من أصل إجمالي 5 درجات)، والتي تمثل قيمة المؤشر المعياري، ومن بين أولئك الذين أعطوا تقييماً في الرضا 3 فما دون، فقد تم استبيانهم عن المجالات التفصيلية الستة في الرضا. نوضح في الأشكال البيانية الآتية نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لمؤشر الرضا.

هل تلقيتم مؤخراً أيًا من خدمات منظمات القطاع الغير ربحي؟

الإجابات: كامل العينة (n=726)

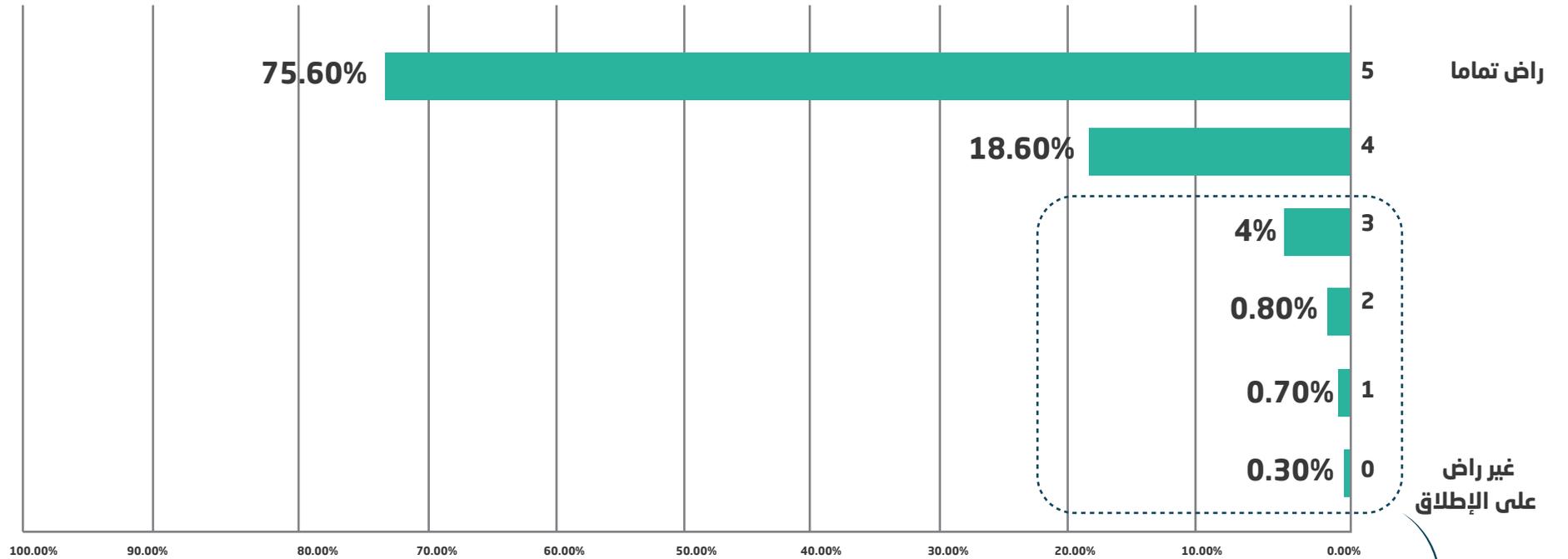


شكل 6 هل تلقيتم مؤخراً أيًا من خدمات منظمات القطاع الغير ربحي؟



كيف تقيم مستوى رضاك عن خدمات منظمات القطاع الغير ربحي ؟

الإجابات: الذين استفادو من خدمات المنظمات غيرالربحية وأيضاً انطبق عليهم السؤال

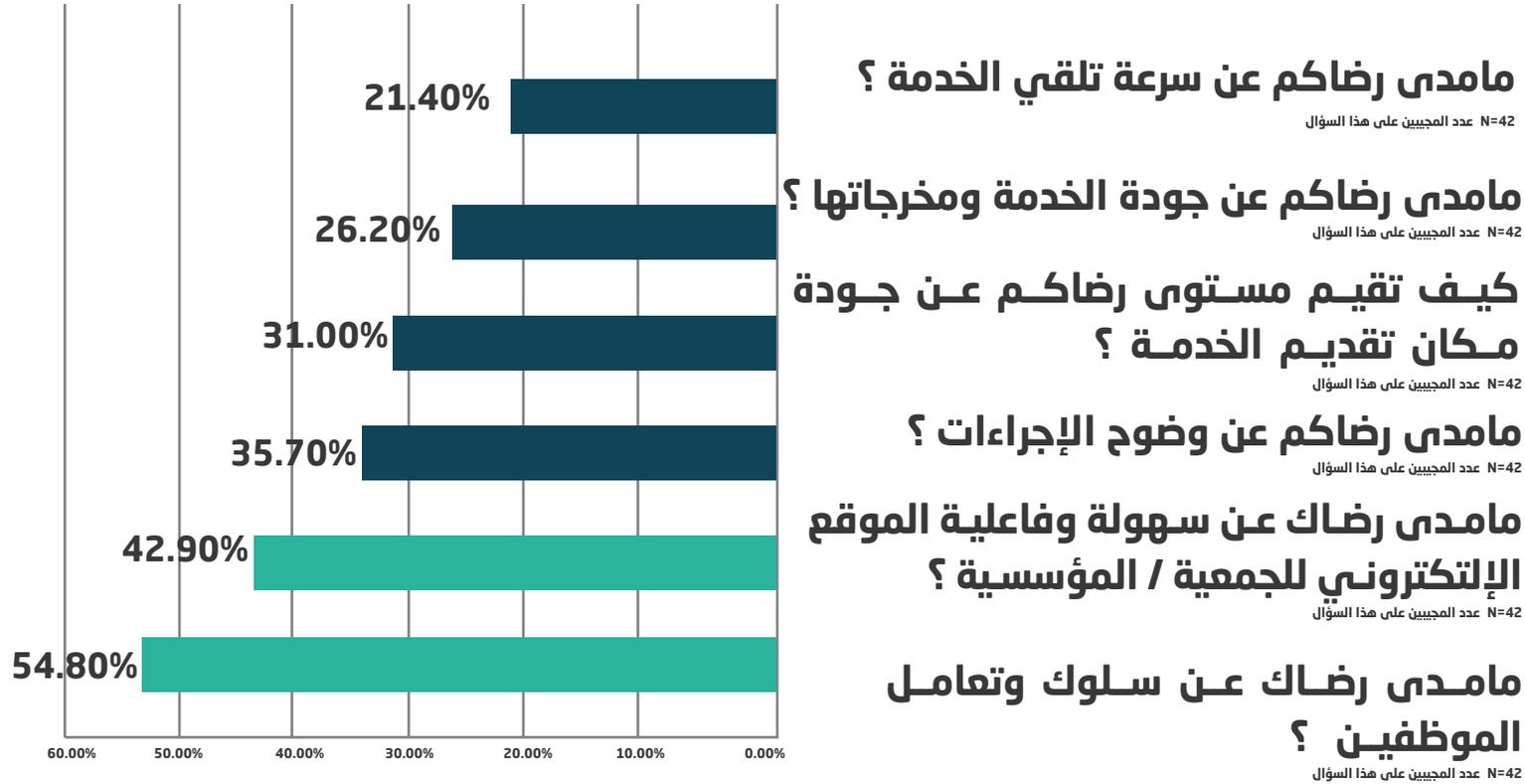


شكل 7 كيف تقيم مستوى رضاك عن خدمات منظمات القطاع الغير ربحي؟



الأسباب التفصيلية للمستفيدين غير الراضين

الإجابات: الذين كان رضاهم عن الخدمات 3 نقاط (من أصل 5) فما دون (وعددهم N=84 وهم من أجابو على 3 نقاط أو أقل)
عدد من لا ينطبق عليهم السؤال / لا يعلمون يختلف حسب السؤال



شكل 8 نسبة الرضا التام عن كل مجال لدى المستفيدين غير الراضين

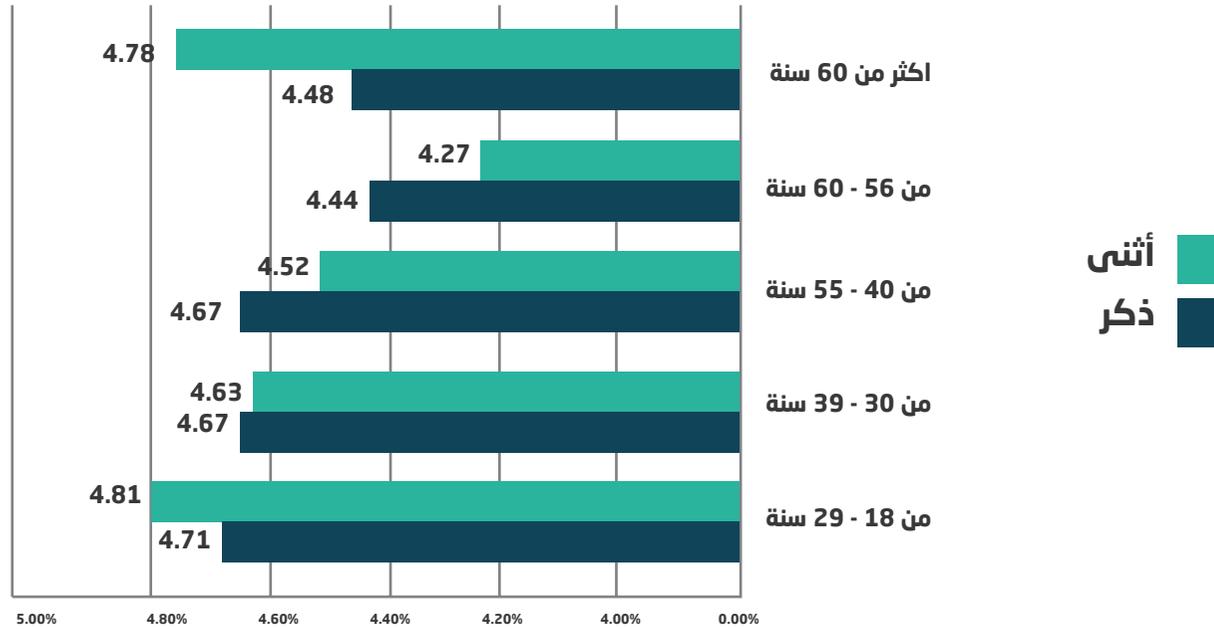
إذاً فإن المجالات التي حظيت بأقل رضاً هي سرعة تلقي الخدمة، وجودة مكان التقديم، وهما ذاتهما المجالين الأقل تقييماً في المسح السابق للمؤشر في اختلاف في الترتيب.



التحليل الإحصائي المقارن لمؤشر الرضا

ومن أجل البحث أكثر في العوامل التي تؤثر في الرضا، أجرينا تحليلاً إحصائياً مقارناً وفقاً لكل من العوامل:

- العمر: وتبين أن مستوى الرضا لا يختلف باختلاف الأعمار.
- الجنس: وبين أيضاً أن مستوى الرضا لا يختلف بين الذكور والإناث.
- المنطقة الجغرافية: وتبين وجود تقارب بين مستويات الرضا وفقاً للمناطق أيضاً والذي يدل في مجمله على اتساق وتجانس في أداء المنظمات الخيرية وتركيزها على صنع الأثر من دون التحيز تجاه منطقة معينة، أو عمر محدد، أو حتى جنس محدد.

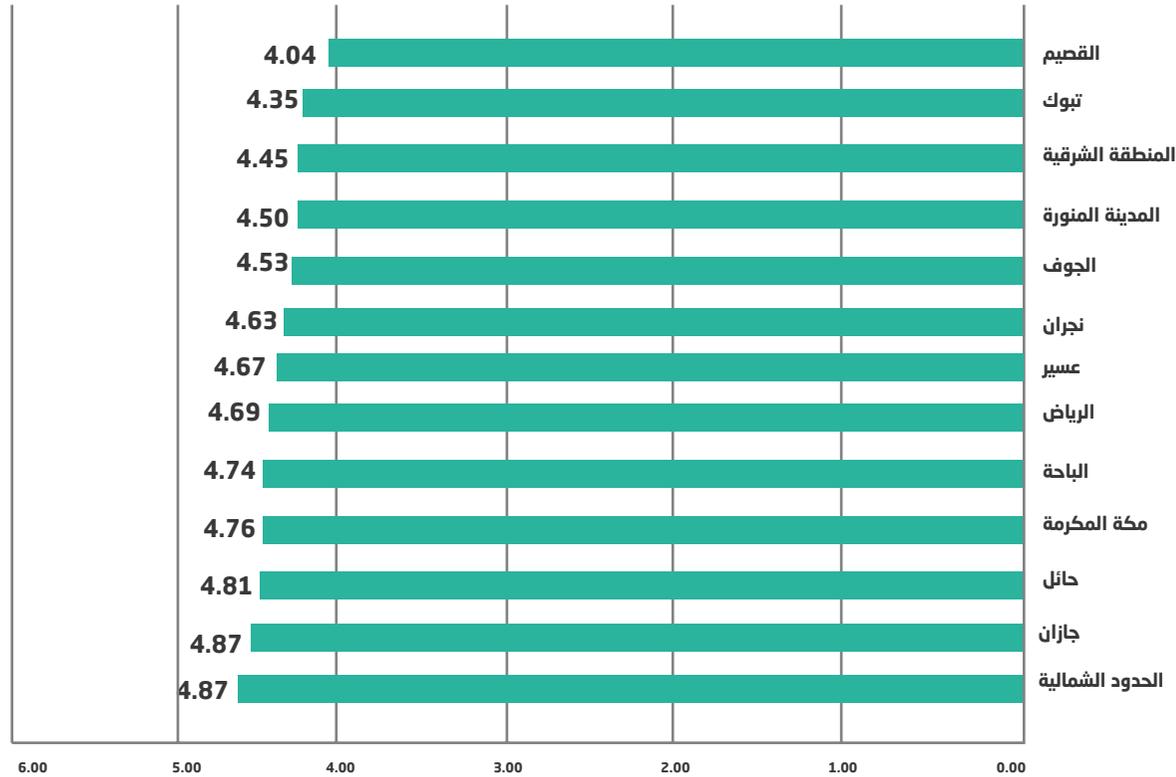


شكل 9 مستوى الرضا عن خدمات منظمات القطاع غير الربحي وفقاً إلى العمر و الجنس



الرضا عن جودة خدمات القطاع غير الربحي وفقاً للمناطق

معدّل تقييم الرضا، 1 = ير راض تماماً، ... ، حتى 5 راض تماماً



شكل 10 الرضا عن جودة خدمات القطاع غير الربحي وفقاً للمناطق



التحليل المرجعي لمؤشر الرضا

- مفهوم المقارنة المرجعية في القطاع غير الربحي
- المقارنة المرجعية للرضا عن خدمات القطاع غير الربحي



مفهوم المقارنة المرجعية في القطاع غير الربحي

المقارنة المرجعية Benchmarking هي تقنية تحليلية منظّمة ومستمرّة تستخدمها المنظمات لتقييم أدائها بالنسبة إلى مرجع معياري، ومعرفة الأساليب التي تميّز أداءها أو أداء المرجع المعياري لاتخاذ القرار الرشيد، وتتمكّن من خلالها المنظمة من فهم عمله وإمكاناته بشكل أفضل، ولقد أصبحت المقارنة المرجعية من أكثر التقنيات استخداماً وانتشرت انتشاراً كبيراً، وهي عملية مستمرّة، والاستمرار فيها هو شرط فاعليتها لصناعة التغيير، ويمكن أن تكون المقارنة المرجعية داخلية أو خارجية:

المقارنة المرجعية الخارجية

وتكون بمقارنة أداء المنظمة بأداء منظمة أخرى، سواءً أكانت الثانية تنشط في نفس مجال الأولى أو في مجال آخر، وسواءً أكانت المنظمتان في بلدٍ واحدة، أو في بلدين مختلفين، إنّ البحث عن شريك خارجي للمقارنة معه ليس أمراً سهلاً، والمقارنة مع شريك خارج البلاد مثالية للمؤسسات التي تسعى إلى تحقيق سمعة عالمية، وتعرف المقارنة المرجعية الخارجية بالمقارنة مع النظراء/Peers Benchamrking.

المقارنة المرجعية الداخلية

وتكون بمقارنة أداء المنظمة في فترة معيّنة مع أدائها في فترة أخرى سابقة أو مقارنة أدائها الحالي بالمستقبل المستهدف استراتيجياً، وهذا ما يعرف بالمقارنة الزمنية/ Time-Based Benchamrkin وتتميّز المقارنة المرجعية الداخلية بأنها تأخذ وقتاً وموارد أقلّ



أهداف المقارنات المرجعية:

تطوير الأداء

تسهم المقارنة المرجعية في تطوير الأداء في محور الموارد البشرية، ومحور العمليات، ومحور التكنولوجيا، ومحور المواد الأولية، وفي كل مجالات العمل.

أفضل الممارسات

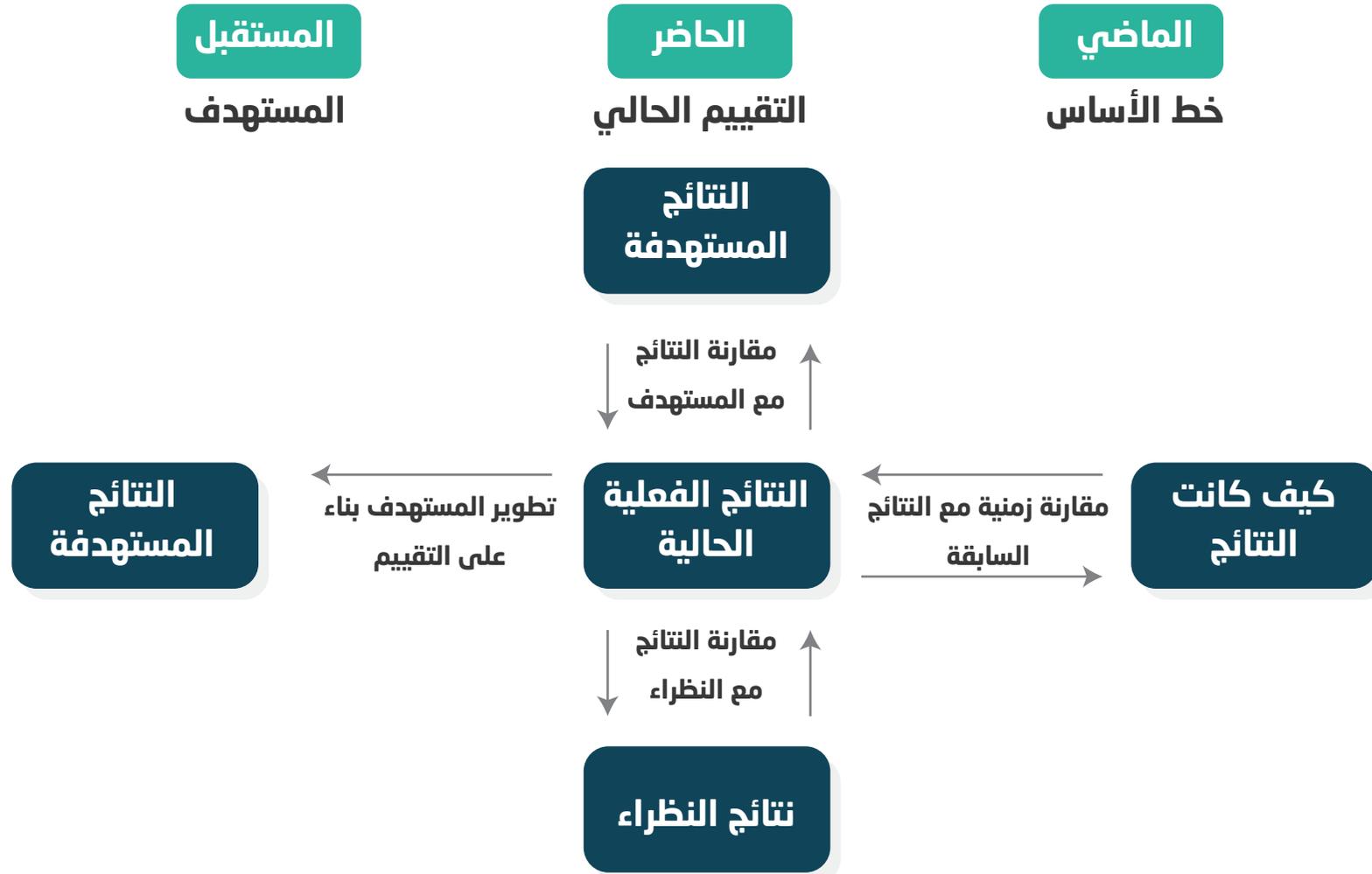
تفيد المقارنة في استخلاص الممارسات التي أدت إلى الفروقات في المقارنة المرجعية. وهو ما يساعد على اختصار الوقت بالاستفادة من أفضل الممارسات في تحسين الأداء، وذلك بعد فهم المنافسين لرفع مستوى القدرة على المنافسة

التقييم

إذ لا قيمة للرقم الناتج عن التحليل، وليكن مثلاً الرضا عن خدمات القطاع غير الربحي، ما لم تتم مقارنته مع رقم آخر، سواءً كان المستهدف، أو الأداء السابق، أو المقارنة مع النظراء، لتستطيع المنظمة مراقبة أدائها على نحو واضح، وتحديد نقاط القوة والضعف، مع معرفة أولويات أجزاء عمل المنظمة التي يمكن تحسينها وترتيبها. اتخاذ القرار الرشيد: بناء على البيانات التي تبرزها المقارنات والتقييم الذي تتوصل إليه يمكن لإدارة المنظمة محل البحث أن تصل إلى القرار الإداري السليم الذي يعزز نقاد القوة ويسد منافذ الضعف، كما يتعرف على نقاط قوة النظراء ليحاكي التجارب الناجحة، كما تساعد هذه البيانات على فهم احتياجات العملاء بشكل أفضل



نوضح في الشكل الآتي نموذج المقارنات المرجعية وأنواعه:



شكل 11 نموذج التحليل المرجعي

نموذج التحليل المرجعي، مؤسسة الأثر الاجتماعي. مرخصة للنشر باللغة العربية لصالح جمعية المودة للتنمية الأسرية
The Benchmarking Analysis Model. Social Impact Corporation in UK. Arabic reprint permission for Al-Mawadda Organisation in KSA.



ويرتبط التحليل المرجعي ارتباطاً مباشراً ببعض الاتجاهات الإدارية الحديثة:

المقارنة المرجعية ومستوى الجودة

إنّ الاهتمام بتحسين مستوى الجودة الشاملة يعني بالضرورة الاهتمام بالمقارنة المرجعية لأنّ الجودة الشاملة لا تكون إلاّ بمعرفة مواطن الضعف ومعالجتها مع معرفة مواطن القوة وتعزيزها مع التطوير المستمر.

المقارنة المرجعية والأداء

تؤدي المقارنة المرجعية بشكل مباشر إلى تحسين مستوى الأداء في المؤسسات التي تقوم بمقارنات مرجعية دورية، وتهتمّ بالميزة التنافسية ساعية إلى تقوية المركز التنافسي للمنظمة بتميز خدماتها وتطوير ممارساتها إلى أفضل الممارسات في صناعة الأثر.

ولأنّ التحليل المرجعي يمثل جزءاً من منظومة إدارية متكاملة تعتمد على التحليل المرجعي في تحسين جودة النتائج. لذلك تمر الاستفادة من التحليل المرجعي في صنع القرار في ستة مراحل:





والخلاصة أن فكرة التحليل المرجعي تعتمد على المقارنة بهدف التقييم، سواء كانت:

أو خارجية كالمقارنة مع النظراء الخارجيين. وهذا ما سنعمد إلى تحليله فيما يلي، والذي يعتمد على التحليل المرجعي في المجالات الثلاث: الزمني، والمستهدف، والخارجي. مع التنويه إلى محدودية الاستفادة من المقارنة الخارجية نظراً لوجود عوامل وسيطة مؤثرة (Covariates) لا يمكن تحييدها في المقارنة، كالعوامل الاجتماعية والاقتصادية والأداء العام لمختلف المؤسسات، والتي سنأتي على ذكرها في فقرة لاحقة ندرس فيها الصورة الأكبر. غير أنه من المهم إجراء تلك المقارنات الخارجية من باب الاستثناس في التقييم واتخاذ القرارات انطلاقاً من توسيع المدارك الداخلية والخارجية.

مقارنة داخلية
مرتبطة
بالمنظمة
(مثل الأداء
السابق، والأداء
المستهدف)

المقارنة المرجعية للرضا عن خدمات القطاع غير الربحي في المملكة العربية السعودية

94.2%



مؤشر الرضا عن خدمات المنظمات غير الربحية
في النصف الاول لعام 2022

تحسن مؤشر الرضا
عن خط الأساس
عام 2019

21,39



نقطة

بلغ مؤشر رضا المستفيدين من خدمات المنظمات غير الربحية في المملكة العربية السعودية في النصف الثاني من عام 2022 نسبة 94.2%، بالمقارنة مع آخر مؤشر للرضا في النصف الثاني لعام 2021 والذي بلغ 94.14%، فإننا نشهد تحسناً طفيفاً في الرضا بمقدار 0.06 نقطة من المؤشر. وبالمقارنة مع خط الأساس من مؤشر الرضا الذي بلغ 73.0% في عام 2019 فنحن أمام تحسن في الرضا بمقدار 21.2 نقطة عن خط الأساس.



في حين أن بعض المؤشرات تم تنفيذها ونشرت في سياقات بحثية وأكاديمية من دون وجود خطة لتكرارها، مثل الدراسة الضخمة التي أجراها Jorg وزملاؤه بعينة تجاوزت 3 مليون مستفيد في ألمانيا، معظمهم من المستفيدين من القطاع غير الربحي (حوالي 63%) والبقية من القطاع الحكومي. مثل هذه الدراسة وعلى أهميتها تعتبر مفيدة في هذا التقييم، وقد لا تفيد في التقييمات المقبلة لمؤشر الرضا في المملكة العربية السعودية نظراً لكون دراسة Jorg حدثت لمرة واحدة وليس هنالك مخطط لتكرارها.

وبهدف تقييم الرضا من خلال مقارنته مع سياقات عالمية عدة أجرينا مقارنة مرجعية مع مؤشرات حول خدمات القطاع غير الربحي في عدد من المناطق في العالم، إضافة إلى القطاعات الربحية والحكومية، بعض هذه المؤشرات يتم تحديثها بشكل ربع سنوي مثل المؤشر الأمريكي في رضا العملاء، والذي يتناول الرضا العام عن مختلف خدمات ومنتجات القطاعات الحكومية والربحية وغير الربحية، وكذلك المؤشر البريطاني في رضا العملاء والذي يتم تحديثه بشكل نصف سنوي.



الدراسات التي تركز على الرضا العام

تواتر تنفيذه	المنطقة الجغرافية	منهجية المؤشر	حول المؤشر
سنويا، مرة كل ستة أشهر	المملكة المتحدة	<ul style="list-style-type: none">المؤشر: مقياس مركب عن الرضا مكون من 100 نقطة.العينة: 259 مجموعة عينة تمثل 259 منظمة لتحديث النصف الثاني من 2021.جمع البيانات: طرق متعددة في جمع البيانات.	المؤشر الوطني في المملكة المتحدة عن الرضا العام للزبائن، يتم تحديثه كل ستة أشهر
سنويا، مرة كل ثلاثة أشهر	الولايات المتحدة الأمريكية	<ul style="list-style-type: none">المؤشر: مقياس مركب عن الرضا مكون من 100 نقطة.العينة: من 150 حتى 200 مجموعة عينة من شركات ومنظمات (وفق منهجية CFI Group)جمع البيانات: طرق متعددة في جمع البيانات.	المؤشر الوطني في الولايات المتحدة عن الرضا العام للزبائن، يتم تحديثه كل ثلاثة أشهر

³ The July 2021 UK Customer Satisfaction Index (UKCSI).
The American Customer Satisfaction Index (ACSI) 2021.



الدراسات التي تركز على الرضا في القطاع غير الربحي

تواتر تنفيذه	المنطقة الجغرافية	منهجية المؤشر	حول المؤشر
سنويا، مرة كل ستة أشهر	المملكة العربية السعودية	<ul style="list-style-type: none">المؤشر: مقياس الرضا من 0 حتى 5العينة: 726 للدورة الحالية من المؤشرجمع البيانات: اتصال هاتفي لهذه الدورة (نصف سنوي)	مؤشر الرضا عن خدمات المنظمات غير الربحية
حصلت الدراسة لمرة واحدة	الولايات المتحدة الأمريكية	<ul style="list-style-type: none">المؤشر: معادلة إحصائية مركبة تتراوح قيمتها بين 1 و 5.العينة: 1,124 من المستفيدينجمع البيانات: استبيان رقمي عبر Amazon's Mechanic Turk	مؤشر الرضا عن المساعدات المالية المقدمة من المنظمات غير الربحية في عموم الولايات المتحدة
حصلت الدراسة لمرة واحدة	ألمانيا	<ul style="list-style-type: none">المؤشر: مقياس الرضا من 1 حتى 5العينة: 3.4 مليون مستفيدجمع البيانات: قاعدة بيانات وطنية	دراسة وطنية عن خدمات قطاع الصحة لعينة شملت 3.4 مليون مقيم في ألمانيا، معظمهم حصلوا على خدمات من القطاع غير الربحي.

Tanner, Emily C.; Su, Lixun. Reducing perceived vulnerability to increase utilization of nonprofit services. (2019). Journal of Services Marketing.
Lindenmeier, Jorg; Seemann, Ann-Kathrin; Potluka, Oto; & Schnurbein, Georg von. Co-production as a driver of client satisfaction with public service organizations: an analysis of German day-care centres. (2019). Public Management Review.



مؤشر الرضا عن المساعدات المالية المقدمة من المنظمات غير الربحية في الولايات المتحدة

نظراً لأهمية هذه الدراسة وارتباطها بالقطاع غير الربحي، نورد فيما يلي تفصيلاً إضافياً عن هذه الدراسة والدرس المستفاد منها.

فكرة البحث:

يقوم البحث بأكمله على تطوير نموذج رياضي لفهم العلاقة بين رضا المستفيدين ورغبتهم بالاستفادة من الخدمات التي تقدمها المنظمات غير الربحية (NPOs). تم ذلك من خلال ثلاث دراسات تجريبية تم فيها مقارنة دقة كل نموذج رياضي باستخدام مقاييس تقييم كفاءة النماذج مثل معاملات التحديد الأساسية والمعدلة. استخدم في الدراسات استبياناً من 37 سؤالاً مطورة من فريق البحث في جامعة West Virginia في الولايات المتحدة، هذه الأسئلة مصنفة في 8 أبعاد.

الهدف من الدراسة:

الفرض من هذه الدراسة هو فهم العوامل الشخصية والمؤسسية التي تؤثر على رضا ورغبة المستهلكين في الاستفادة من الخدمات التي تقدمها المنظمات غير الربحية (NPOs).

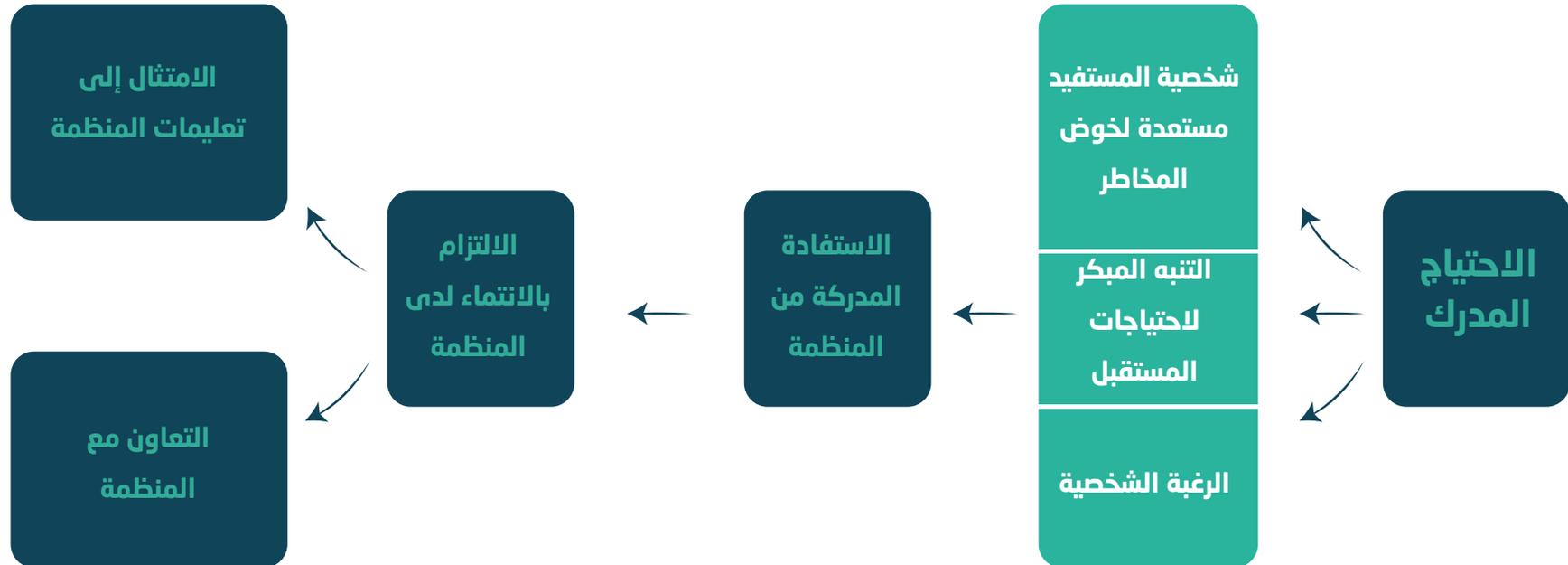
منهج البحث:

تم إجراء ثلاث استطلاعات عبر الإنترنت عبر سياقين بحثيين لاختبار النموذج المقترح. تم استخدام عملية Hayes لتحليل البيانات.



النموذج الرياضي للبحث:

تضمنت الدراسة 37 سؤالاً مصنّفة في 8 أبعاد، موضحة في الشكل الآتي، عملت الدراسات التكرارية على فحص العوامل المختلفة وتأثيراتها المتبادلة.





الدراسات الثلاث التي أجريت:

أجرى الباحثون ثلاث دراسات ميدانية لفحص العلاقة بين المتغيرات, نذكرها بشيء من التوضيح:

الدراسة الثالثة

القطاع الذي تركز عليه:
المالي
حجم العينة: 137 (التركيز
على أصحاب الدخل
المنخفض في الولايات
المتحدة)
طريقة جمع البيانات: نشر
استبيان عبر Amazon's
(Mechanic Turk (MTurk

الدراسة الثانية

القطاع الذي تركز عليه:
المالي
حجم العينة: 144 (التركيز
على العاملين أصحاب
فرص العمل)
طريقة جمع البيانات: نشر
استبيان عبر Amazon's
(Mechanic Turk (MTurk

الدراسة الأولى

القطاع الذي تركز عليه:
الصحي
حجم العينة: 1,124
طريقة جمع البيانات:
نشر استبيان عبر Ama-
zon's Mechanic Turk
(MTurk



أهم النتائج:

العلاقة بين الاحتياج وفهم الأثر

تبين من تحليل العلاقات بين المتغيرات أن مع ازدياد إحساس المستفيد بالحاجة، يصبح فهم العلاقة بين متغيرات المنافع أكثر تعقيداً.

العلاقة بين الامتثال والأثر

وبينت أن ازدياد إدراك الناس لحجم المنفعة التي حصلوا عليها، يؤدي إلى زيادة امتثالهم إلى تعليمات المنظمات.

العلاقة بين الاحتياج والأثر

أظهرت الدراسات أنه مع ازدياد إدراك المستفيدين لاحتياجاتهم، يقل إدراكهم للمنفعة التي حصلوا عليها من المنظمات غير الربحية



العلاقة بين مدة الإجابة وصحة الإجابات

وبذات الوقت بين التحليل أن قضاء وقت أكبر في الأسئلة ذات الصلة بشخصية المستفيد يؤدي إلى إجابات صحيحة ومنطقية أكثر.

العلاقة بين الرضا ومدة الإجابة على الاستبيان

وبين التحليل نتيجة ملفتة على حد تعبير الباحثين، وهي أنه مع ازدياد رضا المستفيد عن خدمات المنظمات غير الربحية يقل الوقت الذي يقضيه في الإجابات على أسئلة الاستبيان.

العلاقة بين الاحتياج وشخصية المستفيد

أظهرت الدراسات وجود علاقة طردية، اعتبرها فريق البحث غير متوقعة، بين معاملات شخصية المستفيد، وإدراكه للاحتياج.



الدرس المستفاد:

العلاقة بين الرضا ومدّة الإجابة على الاستبيان

كانت أهم توصية لهذه الدراسة هو أن تعمل المنظمات غير الربحية على تخفيف تخوف الناس من طرح خدمات جديدة من خلال العمل على أفكار مبتكرة تعرّف الناس بهذه الخدمات، وهذا ما يزيد من إقبال الناس على الخدمات الجديدة وفقاً لنتائج التحليل.

الرضا قضية أكثر شمولية من الخدمات والمنتجات

قدمت هذه الدراسة بعض الأفكار للمنظمات غير الربحية حول كيفية خدمة السكان المستهدفين بشكل أفضل وتحقيق رضا أعلى. كان من أهمها أن الرضا لا يرتبط فقط بأداء المنظمات الخيرية، وإنما يرتبط بشكل وثيق بشخصية المستفيد.



الدراسات التي تركز على الرضا في القطاع الصحي

تواتر تنفيذه	المنطقة الجغرافية	منهجية المؤشر	حول المؤشر
حصلت الدراسة لمرة واحدة	ألمانيا	<ul style="list-style-type: none">• المؤشر: مقياس الرضا من 1 حتى 5• العينة: 3.4 مليون مستفيد• جمع البيانات: قاعدة بيانات وطنية	دراسة وطنية عن خدمات قطاع الصحة لعينة شملت 3.4 مليون مقيم في ألمانيا، معظمهم حصلوا على خدمات من القطاع غير الربحي
حصلت الدراسة لمرة واحدة	الكويت	<ul style="list-style-type: none">• المؤشر: مقياس مركب عن الرضا مكون من 100 نقطة• جمع البيانات: الاستبيان الرقمي والمقابلات المباشرة	مؤشر الرضا عن الرعاية الصحية
حصلت الدراسة لمرة واحدة	تونس	<ul style="list-style-type: none">• المؤشر: مقياس الرضا للشعب التونسي• العينة: تم سحب عينة من سكان شعب تونس	مؤشر الرضا عن خدمات القطاع الصحي

Lindenmeier, Jorg; Seemann, Ann-Kathrin; Potluka, Oto; & Schnurbein, Georg von. Co-production as a driver of client satisfaction with public service organizations: an analysis of German day-care centres. (2019). Public Management Review.



الدراسات التي تركز على الرضا في التعليم

تواتر تنفيذه	المنطقة الجغرافية	منهجية المؤشر	حول المؤشر
حصلت الدراسة لمرة واحدة	الدول الاسكندنافية (النرويج، السويد، فنلندا، الدنمارك)	• المؤشر: مقياس الرضا من 1 حتى 6 • العينة: 24 ألف • جمع البيانات: نشر استبيان بطرق متعددة	دراسة مقارنة بين الرضا عن خدمات التعليم في القطاع الربحي، والقطاع غير الربحي
حصلت الدراسة لمرة واحدة	تونس	• المؤشر: مقياس الرضا للشعب التونسي. • العينة: تم سحب عينة من سكان شعب تونس.	مؤشر الرضا عن خدمات قطاع التعليم

Tratteberg1, Hakon Solbu; Fladmoe, Audun. Quality Differences of Public, For-Profit and Nonprofit Providers in Scandinavian Welfare? User Satisfaction in Kindergartens. (2020). International Society for Third Sector Research. Vol(31).

الدراسات التي تركز على الرضا في القطاع الخاص

تواتر تنفيذه	المنطقة الجغرافية	منهجية المؤشر	حول المؤشر
حصلت الدراسة لمرة واحدة	العالم	• المؤشر: مقياس مركب عن الرضا مكون من 100 نقطة. • العينة: 15,000 من مختلف دول العالم. • جمع البيانات: الاستبيان الرقمي والمقابلات المباشرة.	مؤشر تجربة الزبون من شركة PwC في قياس الرضا عن تجربتهم في القطاع الربحي

PwC. Experience is everything: Here's how to get it right. 2017.



الصورة الأكبر للمقارنات المرجعية حول العالم

بالنظر إلى مشهد مؤشرات الرضا حول العالم، فإننا نستخلص أن التواتر يتركز على المؤشر العام، والذي تظلع به الجهات الحكومية. أما القطاعات الفرعية، فغالباً ما يكون العمل عليها عند الحاجة. أما دراسات الرضا المرتبطة بالقطاع الخاص عموماً، أو مجالات فرعية داخل القطاع الخاص، فتقوم به شركات استشارية عالمية لأغراض تسويقية خاصة بها. كما هو موضح في الجدول الآتي:

الرضا العام	غير الربحي	الصحي	التعليمي	الربحي	
دوري (نصف سنوي أو ربع سنوي)	عند الحاجة	عند الحاجة	عند الحاجة	دوري (كل سنة، أو ثلاث سنوات)	تواتر التنفيذ
حكومية	حكومية أو بحثية خاصة	حكومية أو بحثية خاصة	حكومية أو بحثية خاصة	شركات خاصة	الجهات المسؤولة



محركات تحسين الرضا من خدمات المنظمات غير الربحية

- الإطار الإداري لمبادرات تحسين الرضا
- الصورة الأكبر لمحركات الرضا



الإطار الإداري لمبادرات تحسين الرضا

بعد تحليل تفاصيل الرضا عن عدة مجالات نجد أن جودة الخدمة ومخرجاتها، وسرعة تلقي الخدمة هي التي حظيت بأقل رضا من المستخدمين وهي ذاتها المجالات الفرعية التي حظيت بأقل تقييم في آخر تحديث للمؤشر، وعلى الطرف الآخر، الموقع الإلكتروني وسلوك وتعامل الموظفين هي المجالات التي حظيت بأعلى نسبة رضا من المستخدمين وهي أيضاً ذاتها المجالات الفرعية التي حظيت بأقل تقييم في آخر تحديث للمؤشر. نوضح في الجدول الآتي خلاصة مختلف الجوانب، والإجراءات الإدارية الواجب القيام بها في كل جانب لتحسين نسبة الرضا في النصف الثاني من العام الجاري، وذلك انطلاقاً من هذه النتائج، وبالاستفادة أيضاً من التجارب الملهمة حول العالم بما فيها تجربة المملكة المتحدة في ذلك.

المجال	قيمة المؤشر (نسبة الراضين تماماً عن هذا المجال)	الإجراء الإداري المطلوب	التوصيات المقترحة
ما مدى رضاك عن سرعة تلقي الخدمة؟	21.40	فرصة كبيرة للتطوير، وذات أولوية	التحول الرقمي: من الضروري تعزيز القدرات التكنولوجية للمنظمات غير الربحية ودعم التحويل الرقمي فيها، لما تلعب من دور استراتيجي في تسريع تلقي الخدمات وتقليل الاعتماد على العنصر الفيزيائي للخدمات التي لا تحتاج، أو تلك الخدمات التي يمكن تقديمها بالكامل رقمياً. الإدارة الرشيقة: إن الإدارة الرشيقة للمشاريع التتموية Agile Management تعبر عن الكفاءة الإدارية للمنظمات غير الربحية وترتبط هذه الكفاءة ارتباطاً مباشراً بسرعة تقديم الخدمة، لذلك نوصي بإطلاق مبادرات لتعزيز ممارسات الإدارة الرشيقة في المنظمات غير الربحية والتي تركز على الإنتاجية والتنفيذ المباشر بعيداً عن البيروقراطية الإدارية، مع تفعيل خدمات العالم الرقمي والتواصل المباشر مع المستخدمين.



المجال	قيمة المؤشر (نسبة الراضين تماماً عن هذا المجال)	الإجراء الإداري المطلوب	التوصيات المقترحة
ما مدى رضاك عن جودة الخدمة ومخرجاتها؟	26.20	فرصة كبيرة للتطوير، وذات أولوية	قياس وإدارة الأثر في المنظمات: ينبغي للمنظمات أن تنتقل من التفكير في المبادرات والأنشطة على أنها هدف، إلى الانتقال للتفكير بها على أنها وسيلة لصنع الأثر. وهذا يتطلب التفكير الاستراتيجي في الأثر كخطوة أولى Impact Strategy، ثم قياس وإدارة هذا الأثر، ويكون ذلك ضمن وحدة إدارية مختصة بقياس وإدارة الأثر.
كيف تقيم مستوى رضاك عن جودة مكان تقديم الخدمة؟	31.00	فرصة كبيرة للتطوير، وليست حالياً ذات أولوية	تطوير المظهر الفيزيائي للمنظمات: لا يشترط توسيع مكان تقديم الخدمات من مقرات، أو الانتقال إلى مناطق جديدة، الأمر يتطلب الاعتناء بكل تفاصيل المظهر، من ديكور المقر (راحة الألوان، أناقة الأثاث)، إلى زي فريق العمل، أناقة الملفات التعريفية، وغيرها من أي نقطة تواصل فيزيائي تضيفي جودة على المكان.



المجال	قيمة المؤشر (نسبة الراضين تماماً عن هذا المجال)	الإجراء الإداري المطلوب	التوصيات المقترحة
ما مدى رضاك عن وضوح الإجراءات؟	35.70	فرصة كبيرة للتطوير، وذات أولوية متوسطة	تعزيز قيمة الشفافية والاستفادة من وسائل التواصل الاجتماعي للتواصل بشكل أوضح مع المستفيدين ونشر تقارير عن المنظمة.
ما مدى رضاك عن سهولة وفاعلية الموقع الإلكتروني للجمعية/المؤسسة؟	42.90	نقطة تميز للقطاع غير الربحي	إدارة السمعة: تعتبر السمعة المفهوم الأوسع للشكل الإعلامي للمنظمة، وهي تتكون من سبعة أبعاد، الموظفون هم واحد من أهم هذه الأبعاد. لذلك فإن السمعة ذات أبعاد داخلية وخارجية. والعمل عليها هو أمر يعزز من الأصول المادية والمعنوية الاستراتيجية للمنظمة ويعزز من أثرها ورضا المستفيدين حتماً.
ما مدى رضاك عن سلوك وتعامل الموظفين؟	54.80	نقطة تميز للقطاع غير الربحي	

جدول 6 الإطار الإداري لمبادرات تحسين الرضا



الصورة الأكبر لمحركات الرضا

لا بدّ أن نبذل جهوداً في سبيل زيادة الرضا، والذي نقيسه من خلال هذا المؤشر، واستعرضنا سابقاً عدداً من المبادرات التي من شأنها زيادة الرضا، والتي أوصينا بها انطلاقاً من تحليل نتائج الدراسة والبحث المعمق والمقارنة المرجعية التي أجريناها.

غير أنه قد نبذل ونطلق المبادرات وينخفض الرضا، أو لا يرتفع، فهناك عوامل خارجية عندما تحدث، يكون لها أثر كبير على تخفيض معدلات الرضا في مختلف القطاعات، كالذي حدث خلال جائحة كورونا، وبالتالي فإن انخفاضاً طفيفاً في الرضا (إن حصل جدلاً) قد لا يشير إلا إلى نتائج إيجابية لأداء المؤسسات. والعكس بالعكس أيضاً.

لذلك فإن أي تغيير في مؤشر الرضا لا يعزى فقط إلى أداء المنظمات غير الربحية، إنما يعزى إلى منظومة متكاملة ومتداخلة من العوامل والنظم (Ecosystem) من المنصف أخذها بعين الاعتبار مع كل عملية تحليل، والتي تأتي على توضيحها في الشكل الآتي:



بيئة المجتمع	أداء المؤسسات
<ul style="list-style-type: none">• المشاكل الاجتماعية: إن ازدياد المشاكل الاجتماعية (نوعاً وحجماً) سينعكس على توقعات المستفيدين ويؤثر على رضاهم.• التحصُّر: تتطور معايير الإنسان مع الزمن نتيجة للتطوير والتحصُّر، وبالتالي فإن توقعات الإنسان ترتفع مع الزمن، ويصبح إرضاءه أمراً أصعب.• التنافسية: إن تعزيز قدرات المنظمات غير الربحية حجماً ونوعاً سيؤدي إلى ظهور برامج بمعايير أعلى، وبالتالي توقعات أعلى وصعوبة أكبر لإرضاء المستفيدين.	<ul style="list-style-type: none">• أداء المنظمات غير الربحية:<ul style="list-style-type: none">o المنظمات المنفذة: تحسن فاعليتها وكفاءتها سيؤثر في الرضا.o المؤسسات المانحة: زيادة الإنفاق سيعزز الأثر الاجتماعي نوعاً وحجماً ويؤثر في الرضا.• أداء الشركات الربحية:<ul style="list-style-type: none">o مباشر عبر المسؤولية المجتمعية: زيادة الإنفاق الخيري سيعزز الأثر الاجتماعي نوعاً وحجماً ويؤثر في الرضا.o غير مباشر عبر الأهداف الاجتماعية للشركات: زيادة توجه الشركات الربحية لحل المشاكل الاجتماعية سيؤثر أيضاً في الرضا.• أداء المؤسسات الحكومية:<ul style="list-style-type: none">o المؤسسات المشرفة (وزارة الموارد البشرية وفروعها، المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي): تطوير أدائها الإشرافي سيؤثر على أداء المنظمات غير الربحية ويؤثر بدوره على الرضا.o المؤسسات الحكومية المتخصصة (مثل الإشراف التخصصي من قبل وزارة الصحة على المشاريع الخيرية الصحية): كذلك فإن تطوير هذه المؤسسات من أدائها الإشرافي التخصصي سينعكس على المنظمات غير الربحية، وينعكس على الرضا.

يساعد هذا النموذج على النظر إلى رضا المستفيدين من خدمات المنظمات غير الربحية من زاوية أوسع، بحيث لا يعزى أي تغير في أداء مؤشر الرضا (بالزيادة أو النقصان) إلى المنظمات غير الربحية فقط، إنما إلى عوامل أوسع وأشمل.

جدول 7 نموذج محركات الرضا عن خدمات القطاع غير الربحي



التطوير العلمي لمؤشر الرضا



نهدف في هذا الفصل إلى طرح عدد من المقترحات التطويرية على البنية الإحصائية لمؤشر الرضا، بما يزيد من دقة المؤشر، ويعزز من موثوقية الاعتماد عليه في التقييم وصنع القرار. نناقش في هذا الفصل أربعة قضايا تطويرية محتملة على المؤشر، وهي:

مراجعة تكرار المؤشر	مراجعة الأرقام المستهدفة	تطوير نوعية العينة	مراجعة صدق المؤشر
حالياً يتم تكرار قياس مؤشر الرضا عن القطاع غير الربحي مرة كل ستة أشهر، هل نحتاج إلى هذا التواتر؟	مع وجود فجوة كبيرة نسبياً بين المحقق والمستهدف، هل نحتاج إلى مراجعة الأرقام المستهدفة في المؤشر؟	إذا كان حجم العينة يعكس دقة عالية، فهل هنالك فرصة لتطوير نوعية العينة بما يزيد من تمثيلها للمجتمع؟	هل تعكس أسئلة المؤشر الهدف المراد قياسه؟



أولاً - مراجعة صدق المؤشر

الإجراء المطلوب	ماذا وجدنا من البحث
<p>مراجعة الصدق الظاهري: العودة إلى المستهدفات العليا، مثل الخطة الاستراتيجية للقطاع غير الربحي، والتحقق من كون المؤشر يقيس ما تحتاجه إليه الإدارة من معلومات.</p> <p>مراجعة صدق المحتوى: مشاركة أسئلة المؤشر مع عدد من الخبراء لإبداء الرأي في كل سؤال، إضافة إلى مناقشة المستفيدين أنفسهم عن مدى فهمهم للأسئلة.</p>	<p>83.4%</p> <p>نسبة ثبات مؤشر الرضا، وتدلل على ثبات عالٍ، والذي يعني أننا سنحصل على نفس النتائج فيما لو سحبنا عينة مختلفة في نفس الوقت.</p> <p>يبقى السؤال قائماً على قدرة المؤشر على قياس الهدف المطلوب، وينقسم إلى نوعين:</p> <ul style="list-style-type: none">• الصدق الظاهري: هل تقيس مؤشرات الرضا القضايا التي تحتاجها الإدارة؟• صدق المحتوى: هل تقيس الأسئلة المؤشرات الفرعية التي وضعت لأجلها؟



ثانياً - تطوير نوعية العينة

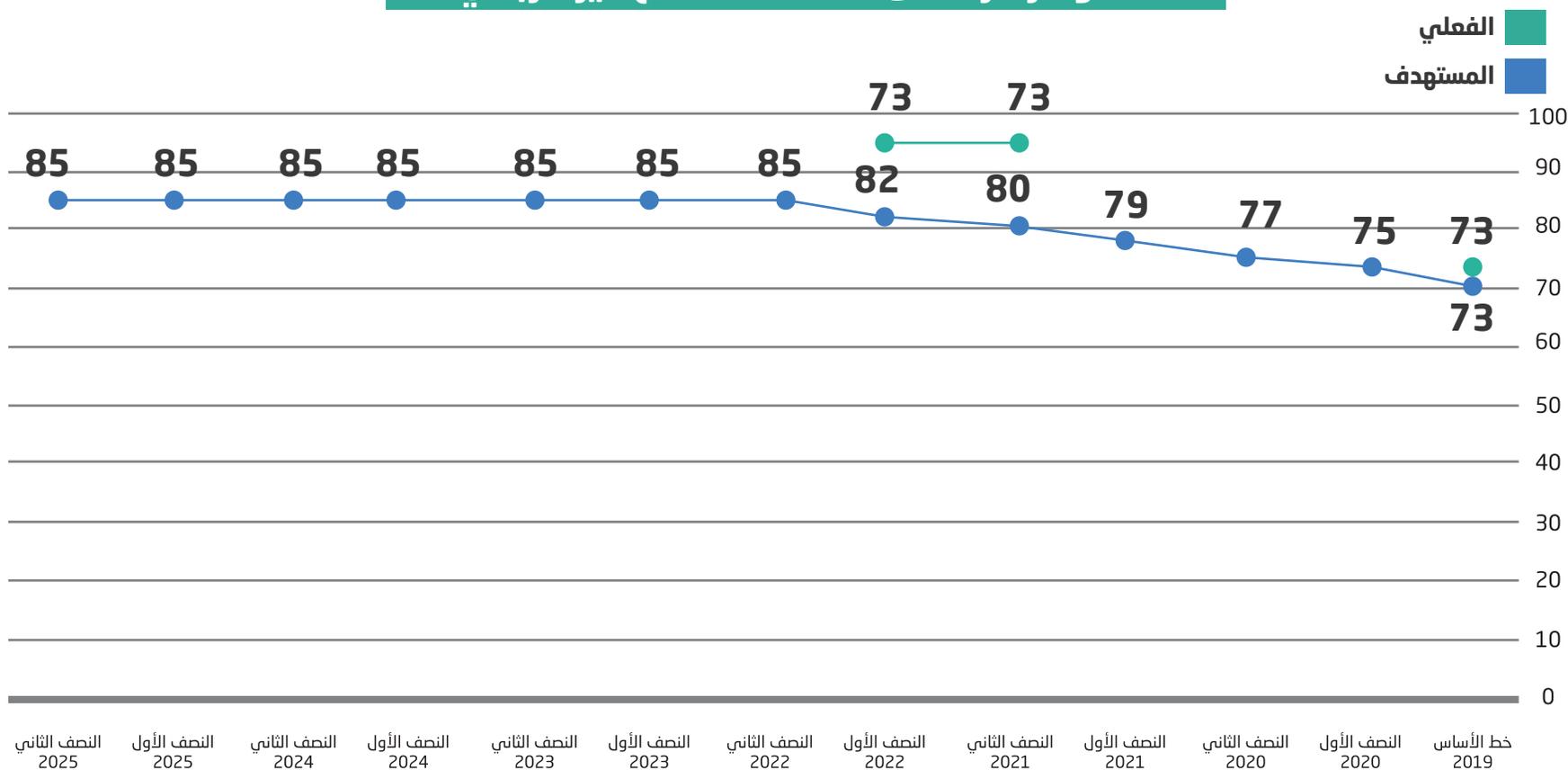
الإجراء المطلوب	ماذا وجدنا من البحث												
تطوير قاعدة بيانات وطنية بالتعاون مع الهيئة العامة للإحصاء، تكون إطاراً للعينة (Sample Framework) سواء لدراسة مؤشر الرضا الحالية، وغيرها من مؤشرات الأداء الوطنية.	<p>خصائص عينة القياس الحالي:</p> <table border="1"><thead><tr><th>نوع العينة</th><th>سوية ثقة</th><th>هامش الخطأ</th><th>حجم العينة</th></tr></thead><tbody><tr><td>مفيدة، غير احتمالية</td><td>95%</td><td>3.6%*</td><td>726</td></tr></tbody></table> <p>*وفقاً لقانون توماس سمبسون</p> <p>تجارب معيارية:</p> <table border="1"><thead><tr><th></th><th></th></tr></thead><tbody><tr><td><ul style="list-style-type: none">• 3000 حجم العينة عن كل قطاع فرعي في دراسة الرضا الوطني.• 67.2 مليون نسمة حجم سكان بريطانيا.</td><td><ul style="list-style-type: none">• 1,124 حجم العينة في دراسة الرضا الوطني عن المساعدات المالية في القطاع غير الربحي.• 329.5 مليون نسمة حجم سكان الولايات المتحدة.</td></tr></tbody></table> <p>الاستنتاج:</p> <ul style="list-style-type: none">• حجم العينة كبير نسبياً.• العينة ليست عشوائية ولا تمثل المجتمع السعودي. والسبب في ذلك لا يعود إلى آلية سحب العينة، ولكن يعود إلى عدم وجود إطار وطني للعينة يتضمن قائمة بأسماء المستفيدين، بما يساهم في الحصول على عينة نوعية وممثلة عن المجتمع السعودي.	نوع العينة	سوية ثقة	هامش الخطأ	حجم العينة	مفيدة، غير احتمالية	95%	3.6%*	726			<ul style="list-style-type: none">• 3000 حجم العينة عن كل قطاع فرعي في دراسة الرضا الوطني.• 67.2 مليون نسمة حجم سكان بريطانيا.	<ul style="list-style-type: none">• 1,124 حجم العينة في دراسة الرضا الوطني عن المساعدات المالية في القطاع غير الربحي.• 329.5 مليون نسمة حجم سكان الولايات المتحدة.
	نوع العينة	سوية ثقة	هامش الخطأ	حجم العينة									
	مفيدة، غير احتمالية	95%	3.6%*	726									
													
<ul style="list-style-type: none">• 3000 حجم العينة عن كل قطاع فرعي في دراسة الرضا الوطني.• 67.2 مليون نسمة حجم سكان بريطانيا.	<ul style="list-style-type: none">• 1,124 حجم العينة في دراسة الرضا الوطني عن المساعدات المالية في القطاع غير الربحي.• 329.5 مليون نسمة حجم سكان الولايات المتحدة.												



ثالثاً - مراجعة الأرقام المستهدفة

بالنظر إلى آخر قياسين (النصف الثاني من عام 2021 والنصف الأول من عام 2022)، نجد أن فجوة إيجابية بين المستهدف والفعلي، كما هو موضح في الشكل الآتي:

مؤشر الرضا عن خدمات القطاع غير الربحي





وهذه الفجوة متعلقة بأحد الأسباب الثلاثة أو جميعهم معاً:

مستهدفات غير متوقعة

وهو السبب الثالث المحتمل أيضاً، وهو أن المستهدفات عندما وضعت افترضت النمو الطبيعي في قيمة المؤشر (توجه صاعد خطي)، ولم تراعي أية تدخلات حكومية قد تحصل في الأعوام المقبلة وتؤثر على أداء القطاع غير الربحي، أو أن حوادث قد تحصل هي خارج نطاق التنبؤ، مثل جائحة كورونا التي أثرت بدون شك على نظرة الناس للعمل الخيري. لذلك نوصي في هذا الصدد بتطوير المستهدفات اعتماداً على نظرة تنبؤية أكثر شمولية تراعي توقع تطبيق أي سياسة عامة جديدة، أو تطورات اقتصادية جديدة، وغيرها من فهم سياق المستقبل.

قفزة حقيقية في الأداء

وهو يرتبط بوجود تطور ملموس في كفاءة وفاعلية القطاع غير الربحي، وهذا التطور لا يمكن أن يحدث طبعاً صدفة، وهو ما يستدعي البحث في مختلف مجالات التأثير، مثل التطوير الحاصل في الثقافة المهنية للقطاع غير الربحي، أو السياسات الحكومية التي ترافقت في آخر عامين، أو قد ينتج أيضاً عن ظروف خارجية أدت إلى تغير نظرة الناس تجاه العمل الخيري، بنظرة أكثر إيجابية. هذه جميعها أسباب قد تؤدي إلى تغيير كبير نسبياً في وجهة نظر الناس.

أسباب متعلقة بالقياس

وهو يرتبط بكل من نوع العينة أو حجمها، وباعتبار أن التحليل أظهر أن حجم العينة مناسب (هامش الخطأ حوالي 3.6%)، فإن ارتباط خطأ القياس بحجم العينة مستبعد، وعليه، فإن خطأ القياس إن كان وجد فهو يعود إلى نوعية العينة، والتي سبق وناقشناها في (ثانياً) وقدمنا حولها التوصيات.



رابعاً - مراجعة تكرار المؤشر ماذا وجدنا من الدراسات المرجعية السابقة؟

الربحي	التعليمي	الصحي	غير الربحي	الرضا العام	
دوري (كل سنة، أو ثلاث سنوات)	عند الحاجة	عند الحاجة	عند الحاجة	دوري (نصف سنوي أو ربع سنوي)	تواتر التنفيذ
شركات خاصة	حكومية أو بحثية خاصة	حكومية أو بحثية خاصة	حكومية أو بحثية خاصة	حكومية	الجهات المسؤولة
 مؤشر تجربة الزبون من شركة PwC في قياس الرضا عن تجربتهم في القطاع الربحي عالمياً	 دراسة مقارنة بين الرضا عن خدمات التعليم في القطاع الربحي، والقطاع غير الربحي  مؤشر الرضا عن خدمات قطاع التعليم	 مؤشر الرضا عن الرعاية الصحية	 مؤشر الرضا عن المساعدات المالية المقدمة من المنظمات غير الربحية.  دراسة وطنية عن خدمات قطاع الصحة، معظمهم حصلوا على الخدمات من القطاع غير الربحي	 المؤشر الوطني في المملكة المتحدة عن الرضا العام للزبائن  المؤشر الوطني في الولايات المتحدة عن الرضا العام للزبائن	الأمثلة



ماذا نوصي في هذا الصدد؟

تواتر مؤشر الرضا عن خدمات القطاع غير الربحي في المملكة العربية السعودية

التوصية	الواقع الحالي
<ul style="list-style-type: none">• تواتر التنفيذ: كل سنتين اثنتين• تقييم التواتر: تكرار المؤشر يتوافق مع حساسية تغير قيمة المؤشر. فستان كمثال، تعتبر لفحص وفهم التغير الحاصل والناج عن تطبيق سياسات عامة جديدة، أو أي تطوير اقتصادي واجتماعي قد تعايشه قطاعات المجتمع، وينعكس على القطاع غير الربحي.	<ul style="list-style-type: none">• تواتر التنفيذ: نصف سنوي• تقييم التواتر: تكرار عالي لمؤشر ذو حساسية منخفضة (لا نتوقع تغير كبيرة لقيمة هذا المؤشر على المدى القصير، على خلاف المؤشرات المالية كمثال)

شكل 13 مقارنة معيارية للرضا عن جودة الخدمات



دراسة تجرية ملهمة: مؤشر الرضا الوطني في المملكة المتحدة



بين يدي هذه الحالة

بين أيدينا دراسة لحالة عن الهيئة المهنية لخدمة العملاء في المملكة المتحدة التي تعمل على تحسين رضا الناس عن مجمل الخدمات في المملكة المتحدة من خلال المسوحات الدورية التي تجريها عن رضا العملاء في مختلف القطاعات والتقارير المرادفة التي تنشرها. نهدف من عرض هذه الحالة إلى تسليط الضوء على تجربة مشابهة من إحدى الدول الرائدة في هذا المجال، بحيث تكون مصدراً ملهماً من المعارف والخبرات يمكن أن تكون تفيده في بعض جزئيات تجربة المملكة العربية السعودية في قياس وإدارة رضا المستفيدين.

لمحة عن الهيئة المهنية لخدمة العملاء في المملكة المتحدة

يتركز عمل الهيئة في قطاع الأعمال والقطاع العام والحكومة، وذلك بهدف جعل المملكة المتحدة رائدة عالمياً في خدمة الناس، وصولاً إلى اقتصاد قوي.

قيم الهيئة

التمسك بمعايير الجودة لدفع عجلة التقدم، للوصول إلى عالم تصبح فيه خدمة الناس ممتازة وينظر إليها بوصفها ذات أثر إيجابي على الأداء المؤسسي والاقتصاد الأوسع.

رؤية الهيئة

عالم تحدث فيه تجربة الناس أثراً إيجابياً ومستداماً على الأفراد والمنظمات والمجتمع والرفاهية الاقتصادية في المملكة المتحدة.

مهام الهيئة

لقد تم وضع المعايير والالتزام بها لتمكين المؤسسات من تحسين خدماتهم، ليقدموا أثراً ملموساً للأفراد والمؤسسات والمنظمات وأصحاب المصلحة كي تكون المملكة المتحدة الأكثر خبرة في تقديم الخدمات في الساحة العالمية.



حول مؤشر رضا العملاء في المملكة المتحدة UKCS UK Customer Satisfaction Index

عينة مؤشر لرضا العملاء في المملكة المتحدة منذ عام 2008

يوفر UKCSI نظرة ثاقبة على حالة رضا الناس عن الخدمات والمنتجات في المملكة المتحدة في 13 قطاعاً منذ العام 2008، بحجم عينة في كل مسح يبلغ حوالي 45 ألف مستجيب.





إطار المؤشر

يطلب من العملاء تقييم تجربتهم في التعامل مع مؤسسة معينة في الأشهر الثلاثة السابقة، ثم يقيم العملاء مؤسسة واحدة فقط لكل قطاع ويمكن لكل عميل إكمال الاستبيان لما يصل إلى خمس قطاعات مختلفة .

يقيم العملاء جودة تجاربهم وعلاقتهم مع المؤسسات من خلال أكثر من 25 مقياساً بما في ذلك احترافية الموظفين وجودة (المنتج / الخدمة) وسهولة التعامل مع المؤسسة وحسن التوقيت والتعامل مع الشكاوى والمواقف تجاه الثقة والسمعة وروح العملاء في المؤسسة والسلوك الأخلاقي. وذلك بحيث تظهر النتائج الأولويات التي حددها العملاء في التطوير والتحسين، ويتضمن أيضاً مقياس نقاط التزكية (NPS).

يصف العملاء المؤسسات على مقياس من عشرة نقاط									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
10	←								0

باستثناء السؤال "ما مدى احتمالية أن توصي بـ XX للأصدقاء والعائلة"

وهو مقياس من:



المنظمات الداخلة في تصنيف UKCSI

حصلت 272 منظمة على تصنيف UKCSI، ويشمل ذلك 260 منظمة مسماة و 12 مزوداً عاماً بما في ذلك "المجلس المحلي" و "المطعم المحلي / الوجبات الجاهزة" وما إلى ذلك. يختار العملاء مؤسسة لتقييمها من قائمة عشوائية من المؤسسات الرائدة والناشئة في كل قطاع والتي تتم مراجعتها من قبل UKCSI. ويمكن أيضاً للعملاء اختيار مؤسسة لتقييمها غير مدرجة في القائمة، حيث يتم منح المؤسسات التي تتجاوز الحد الأدنى لحجم العينة درجة ويتم تسميتها في أحد تقارير القطاع الـ 13.

كيف يتم حساب UKCSI

يتم التعبير عن درجات المؤشر كرقم من أصل 100

درجة UKCSI لكل مؤسسة = (متوسط جميع درجات رضا عملائها) x10

درجة القطاع = (متوسط جميع الردود لهذا القطاع) x10



التقارير الصادرة عن المؤشر UKCSI

تصدر الهيئة مع كل مسح نصف سنوي 13 تقريراً مع رؤى وتوصيات خاصة بقطاعات محددة، تشمل معلومات التقارير على:

توصيات وفرص للتحسين

أداء رضا العملاء للمنظمات الرائدة على أكثر من 25 مقياساً لتجربة العملاء

دوافع الشكاوى والرضا عن التعامل مع الشكاوى

المقاييس القطاعية والتنظيمية الرئيسية في شكل جدول بيانات

رضا القطاع حسب العمر والمنطقة ونوع الجنس

الرضا حسب نوع المنتج في قطاعات البنوك والتأمين والاتصالات السلكية واللاسلكية والإعلام مقياس تجربة العملاء في القطاع الفرعي

القضايا الرئيسية التي يجب على المنظمات تحسينها

الروابط بين الرضا وسلوكيات الشراء المستقبلية



ست استراتيجيات لتعزيز رضا العملاء عن الخدمات في المملكة المتحدة

نختتم مراجعتنا لحالة رضا العملاء في المملكة المتحدة من خلال التفكير في الدروس المستفادة الرئيسية للمؤسسات من آخر إصدارات الدراسات المنشورة، والتي يمكن أن يكون فيها أفكار ملهمة على سياق المملكة العربية السعودية، نوجزها في ستة استراتيجيات لزيادة رضا الناس عن الخدمات والمنتجات:

1. تعد غاية المؤسسة أكثر أهمية للنجاح

يرى العديد من القادة أن غاية المؤسسة - "هو الدافع الأساسي الذي يلهم الرؤية ويوجه المهمة والاستراتيجية الناتجة". وفي سياق Covid-19، يمكن القول إن الغاية أصبحت أكثر أهمية لنجاح المنظمات.

إذ تواجه العديد من المنظمات خيارات صعبة حول مكان وكيفية التركيز من أجل تحقيق الأهداف المؤسسية أو أهداف العملاء أو الأهداف الاجتماعية. وقد يميل بعض القادة إلى إعطاء الأولوية للمبادرات قصيرة الأجل أو التكتيكية من أجل زيادة الإيرادات أو حماية الأرباح.

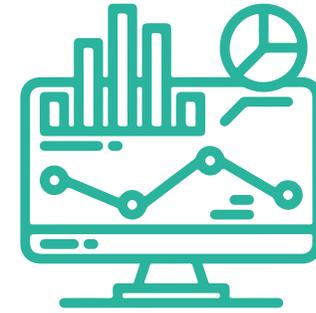
ومع ذلك، فإن كوفيد-19 يخلق فرصة لإعادة التعريف. أو إعادة تحديد غاية المنظمة: من هي المنظمة؟ وما خدماتها؟ وما الفوائد والأثر الذي تحققه وكيف سيتم قياسها؟ وما القيمة التي يقوم عليها نشاطها. حيث تخلق هذه الغاية الواضحة قاعدة متماسكة يمكن من خلالها تنشيط الموظفين وأصحاب المصلحة وتعزيز القدرات الأساسية واتخاذ الخيارات المناسبة حول الابتكار أو النمو أو الترشيح.





2. الجمع بين أفضل التفاعلات الرقمية والبشرية لتصميم تجارب حول احتياجات العملاء

نجحت العديد من المنظمات في تطوير طرق مبتكرة للتعامل مع العملاء من خلال إعطاء شفافية أكبر للبيانات الشخصية أو المواعيد، أو من خلال الاستشارات والعروض التوضيحية الافتراضية. ومع ذلك، تظهر الأدلة أن القدرة على التحدث إلى الشخص المناسب للمساعدة هي القضية الرئيسية، فإن الجمع بين أفضل عناصر التجارب الرقمية والإنسانية سيكون أمرا بالغ الأهمية للتواصل بفعالية مع العملاء.





3- معالجة الشكاوى ضرورية للحد من عدم رضا العملاء، ولكنها ليست كافية لدفع المزيد من التحسينات في الرضا والتفاعل
عادة عندما يواجه العملاء المزيد من المشاكل مع المنظمات، ينخفض متوسط مستويات الرضا.

إن الاستجابة الإيجابية عند الإبلاغ عن مشكلة ما، والحل السريع، وإبقاء العملاء على علم بالتقدم أو المتابعة بعد الحل ضرورية لخدمة العملاء. ومع ذلك، فإن العملاء الذين واجهوا مشكلة هم عموماً أقل رضا من أولئك الذين لم يواجهوا ذلك، غير أن معالجة الشكاوى الاستثنائية تؤدي إلى زيادة رضا العملاء عن المتوسط، ومن أجل دفع المزيد من التحسينات في رضا العملاء ومشاركتهم، لا يمكن للمؤسسات الاعتماد على حل المشكلات واستعادة الثقة.

إن المنظمات التي تحافظ على أعلى مستويات رضا العملاء تؤدي أداءً قوياً عبر مجموعة كاملة من التدابير. إنهم يبتكرون حلولاً تتمحور حول احتياجات عملائهم، مما يمكن للعملاء من التفاعل بالطريقة التي يفضلونها قدر الإمكان. إنهم يستثمرون الوقت والموارد في تطوير الموظفين وتدريبهم ومشاركتهم بحيث يقدم موظفونهم المساعدة والمشورة والطمأنينة المناسبة للعملاء. فهم يسهون إلى أن يكونوا منفتحين وشفافين في اتصالاتهم مع العملاء والحكومة وممارسات الأعمال. في جميع قطاعات اقتصاد المملكة المتحدة.





5-التواصل والمشاركة الاستباقية للحفاظ على الثقة وتطويرها

في عالم الإنترنت حيث يمكن الوصول بسهولة إلى المعلومات والآراء حول المنظمات ، تعد الشفافية أمراً أساسياً لتطوير ثقة العملاء ومشاركتهم. تواصلت العديد من المنظمات التي حافظت على رضا العملاء أو حسنته خلال جائحة كوفيد-19- بشكل استباقي مع العملاء، وقدمت معلومات شفافة حول التغييرات في الخدمة وسعت إلى مساعدة العملاء على إدارة صحتهم المالية أو البدنية أو العقلية. وظهرت الأدلة من البحث الذي تم إجراؤه جنباً إلى جنب مع UKC- SI أن العديد من العملاء قد قدروا الاتصالات الاستباقية ذات الصلة ونتيجة لذلك يشعرون بمزيد من الإيجابية والمشاركة في علاقتهم مع المؤسسة.

تبدو الاستشارة والتواصل الاستباقي مع العملاء أمراً بالغ الأهمية في فهم احتياجات العملاء وتحديد الحلول المستدامة والحفاظ على الثقة.





6- تطوير المرونة والابتكار للاستجابة للتغيير وخلق فرص جديدة

لقد زاد كوفيد-19 من أهمية المرونة والقدرة على التكيف والابتكار. واحتاجت العديد من المؤسسات إلى إعادة تكوين الخدمات وإعادة تخصيص الموارد ومراجعة سلاسل التوريد والاستجابة لاحتياجات العملاء وظروفهم المتغيرة.

وبينما تخطط المؤسسات لنماذج العمل الهجينة، ستكون هناك حاجة إلى المرونة والقدرة على التكيف لإيجاد حلول مستدامة تعمل لصالح العملاء والموظفين والمنظمات. تتطلب القدرة على الاستجابة بفعالية للتغيير وخلق فرص جديدة مع تطوير ثقافة الانفتاح والابتكار لتوليد الأفكار الجديدة، وتأهيلها، واختبارها، وتشغيلها.





مرفقات الدراسة



استبيان مؤشر الرضا

اسم المستفيد ثلاثي: _____
رقم الجوال: _____
الجنس: ذكر, أنثى
الجنسية: سعودي, غير سعودي
العمر: _____
المنطقة: _____

1- هل تلقيتم مؤخراً أيّاً من خدمات منظمات القطاع الغير ربحي ؟

نعم , لا

2- ما هو شهر تقديم الخدمة في عام 2022م المستفاد منها ؟

3- هل كانت هذه الخدمة أول خدمة تقدم لك أم سبق لك الاستفادة من الجمعية سابقاً ؟

4- كيف تقيم مستوى رضاك عن خدمات منظمات القطاع الغير ربحي ؟

بمقياس من (1 إلى 5) حيث 1 تعني "غير راض على الإطلاق" و 5 تعني "راض تماماً",
في حال كانت الدرجة الممنوحة 3 او اقل على السؤال أعلاه, يتم طرح الأسئلة التالية على
المشاركين لتحديد جوانب القصور في التجربة لتحسينها.
بمقياس من (1 إلى 5) حيث 1 تعني "غير راض على الإطلاق" و 5 تعني "راض تماماً",

<https://tcpdbq0ru3n.typeform.com/rateNCNP>



1	ما مدى رضاك عن وضوح الاجراءات؟
2	كيف تقيم مستوى رضاك عن جودة مكان تقديم الخدمة؟
3	ما مدى رضاك عن سهولة وفاعلية الموقع الالكتروني للجمعية/المؤسسة؟
4	ما مدى رضاك عن سلوك وتعامل الموظفين؟
5	ما مدى رضاك عن سرعة تلقي الخدمة؟
6	ما مدى رضاك عن جودة الخدمة ومخرجاتها؟



قائمة المصطلحات

المصطلح الإنكليزي	المصطلح العربي
Face validation	الصدق الظاهري
Content validation	صدق المحتوى
Benchmarking	المعيارية
Sample Frame	إطار العينة
Sampling Error	هامش الخطأ
Reliability	ثبات الاستبيان
Satisfaction index	مؤشر الرضا
Time-Based Benchamrking	المقارنة الزمنية
Peers Benchamrking	المقارنة مع النظراء

المركز الوطني لتنمية
القطاع غير الربحي
National Center for
Non–Profit Sector

