



تقييم أداء المنظمات البيئية: دراسة تطبيقية على مؤسسة الشتلة الخضراء في منطقة الجبل الأخضر باستخدام (تحليل SWOT)

د. أسماء فرحات محمد	إيمان علي شعيب الكيلاني
أستاذ مساعد	الأكاديمية الليبية للدراسات العليا - فرع الجبل
قسم الجغرافيا - كلية الآداب -	الأخضر - مدرسة العلوم الإنسانية -
جامعة عمر المختار	قسم: الجغرافيا
asma.farhat@omu.edu.ly	kelanyeman228@gmail.com

المستخلص:

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم أداء مؤسسة شتلة الخضراء بمنطقة الجبل الأخضر -البعضاء- ليبيا، باستخدام أسلوب تحليل (SWOT)؛ وذلك من خلال التعرف على نقاط القوة، والضعف، والفرص، والتهديدات التي تواجه المؤسسة. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال استبيان إلكتروني شمل جميع أعضاء المؤسسة البالغ عددهم (14) عضوًا. أظهرت النتائج أنّ المؤسسة تتمتع بنقاط قوة بارزة، حيث يرى (93%) من أفراد العينة أنها تنفذ برامج توعية بيئية فعّالة، كما أكد (93%) توفر كفاءات بشرية متخصصة، وأشار (100%) إلى قدرتها على استقطاب المتطوعين، إضافة إلى تمتعها بمصادقية مجتمعية عالية، في المقابل أبرزت النتائج وجود نقاط ضعف، أهمها محدودية التمويل بنسبة (100%)، وضعف التخطيط الاستراتيجي طويل الأجل بنسبة (71%)، إلى جانب ضعف قياس الأثر البيئي (65%). كما أظهرت الدراسة وجود فرص واعدة، أبرزها إمكانية توظيف التقنيات الرقمية بنسبة (86%)، وتعزيز الشراكات مع الجهات الحكومية بنسبة (100%)، والتعاون مع القطاع الخاص (86%). في حين تمثلت أبرز التهديدات في مقاومة المجتمع لبعض التغيرات البيئية (86%)، وتشتت الدعم الحكومي (79%)، والتنافس بين المنظمات على الموارد (79%). وخلصت الدراسة إلى ضرورة تعزيز التخطيط الاستراتيجي، وتنويع مصادر التمويل، وتفعيل الشراكات، بما سيسهم في تحسين كفاءة واستدامة العمل البيئي.

الكلمات المفتاحية: تحليل (SWOT)، المنظمات البيئية، الأداء المؤسسي، الجبل الأخضر، ليبيا، العمل التطوعي، التنمية البيئية.



Abstract:

This study aimed to evaluate the performance of the Green Seedling Foundation in the Jabal Al Akhdar region - Al Bayda - Libya, using the SWOT analysis method. This is done by identifying the strengths, weaknesses, opportunities, and threats facing the organization. The study relied on the descriptive analytical approach, through an electronic questionnaire that included all 14 members of the organization. The results showed that the organization has prominent strengths, as (93%) of the sample believe that it implements effective environmental awareness programmes, (93%) confirmed the availability of specialized human competencies, and (100%) indicated its ability to attract volunteers, in addition to its high societal credibility. On the other hand, the results highlighted the presence of weaknesses, the most important of which is limited funding (100%), weak long-term strategic planning (71%), in addition to weak environmental impact measurement (65%). The study also showed the presence of promising opportunities, most notably the possibility of employing digital technologies (86%), strengthening partnerships with government agencies (100%), and cooperating with the private sector (86%). While the most prominent threats were community resistance to some environmental changes (86), dispersion of government support (79%), and competition between organizations for resources (79%). The study concluded the need to enhance strategic planning, diversify funding sources, and activate partnerships, which will contribute to improving the efficiency and sustainability of environmental work.

Keywords: SWOT analysis, environmental organizations, institutional performance, Al Jabal Al Akhdar, Libya, volunteer work, environmental development.

المقدمة:

تُعَدُّ المنظمات البيئية من الركائز الأساسية في تحقيق التنمية المستدامة؛ نظراً لدورها الفاعل في نشر الوعي البيئي، والمساهمة في حماية الموارد الطبيعية، ومع تزايد التحديات البيئية، أصبح من الضروري تقييم أداء هذه المنظمات باستخدام أدوات تحليلية حديثة؛ من أبرزها: تحليل SWOT الذي يتيح فهم العوامل الداخلية؛ المتمثلة في: نقاط القوة، والضعف، والعوامل الخارجية المؤثرة على الأداء المؤسسي، الفرص والتهديدات، وتأتي هذه الدراسة في هذا السياق لتقييم أداء مؤسسة شتله الخضراء بمنطقة الجبل الأخضر؛ وباعتبارها إحدى المنظمات النشطة في المجال البيئي.



موضوع الدراسة:

تتمحور هذه الدراسة حول تحليل البيئة الداخلية والخارجية لمؤسسة شتلة الخضراء في منطقة الجبل الأخضر - البيضاء؛ وذلك من خلال استخدام أسلوب تحليل (SWOT)؛ بهدف التعرف على نقاط القوة، والضعف داخل المؤسسة، والفرص، والتهديدات المحيطة بها، بما يسهم في تقييم أدائها، وتعزيز دورها في مجال العمل البيئي.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تقييم أداء المؤسسة باستخدام تحليل SWOT، وتحديد نقاط القوة التي تتميز بها المؤسسة، ونقاط الضعف التي تؤثر على أدائها، واستكشاف الفرص المتاحة، وتحليل التهديدات التي تعيق عمل المؤسسة، أو تحد من فاعليتها.

أهمية الدراسة:

تتبع أهمية هذه الدراسة من الجوانب التالية:

1- **الأهمية العلمية:** تُسهم الدراسة في إثراء الأدبيات المتعلقة بإدارة المؤسسات غير الربحية، وخاصة في مجال تطبيق أسلوب تحليل SWOT على المؤسسات البيئية في البيئة المحلية الليبية.

2- **الأهمية العملية:** تساعد نتائج الدراسة إدارة مؤسسة شتلة الخضراء على فهم واقعها الداخلي والخارجي، مما يمكنها من اتخاذ قرارات أكثر فاعلية، لتحسين أدائها، وتطوير برامجها البيئية.

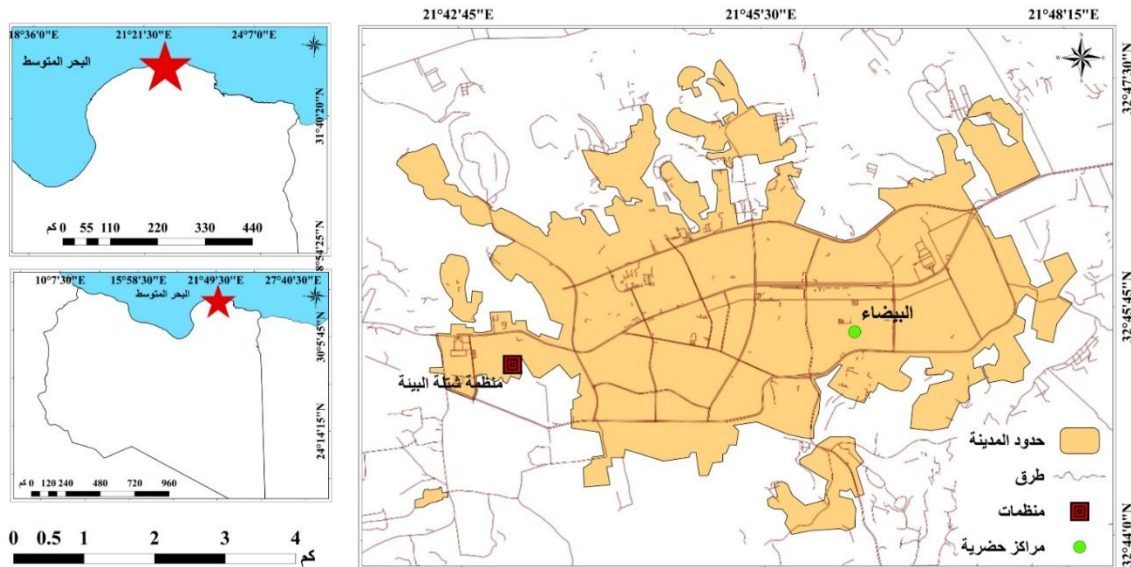
تساؤلات الدراسة: تسعى الدراسة للإجابة على التساؤل الآتي:

- ما مدى كفاءة أداء مؤسسة شتلة الخضراء في ظل التحديات الداخلية، والخارجية التي تواجهها؟



منطقة الدراسة:

تتمثل منطقة الدراسة في مدينة البيضاء الواقعة في إقليم الجبل الأخضر شرق دولة ليبيا، وهي إحدى المدن ذات الخصوصية البيئية في المنطقة، وتضم هذه المدينة مؤسسة شتلة الخضراء البيئية؛ وهي إحدى المؤسسات المحلية غير الحكومية المهتمة بالعمل البيئي، والتوعية البيئية، حيث تنشط في مجالات حماية البيئة، ونشر الوعي البيئي داخل المجتمع المحلي، وتضم المؤسسة مجموعة من الأعضاء، والناشطين في المجال البيئي الذين يساهمون في تنفيذ الأنشطة، والبرامج البيئية داخل مدينة البيضاء، والمناطق المحيطة بها.



خريطة (1): توضح مؤسسة الشتلة البيئية - البيضاء

المصدر: إعداد الطالبة، من خلال Google Earth Pro وباستخدام برنامج ArcMap10.5

منهجية الدراسة:

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، والذي يُعدُّ من المناهج الملائمة لدراسة الظواهر الواقعية وتحليلها كما هي في الميدان؛ بهدف الوصول إلى نتائج دقيقة تساعد في تفسير، وتقييم أداء المؤسسات، ويستخدم هذا المنهج في هذه الدراسة لوصف وتحليل أداء مؤسسة شتلة الخضراء البيئية



بمدينة البيضاء - إقليم الجبل الأخضر - ليبيا، من خلال تطبيق أسلوب التحليل الاستراتيجي (SWOT) الذي يهدف إلى تحديد نقاط القوة، والضعف، والفرص، والتهديدات داخل المؤسسة.

مجتمع الدراسة وعينتها:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء مؤسسة شتلة الخضراء البيئية بمدينة البيضاء؛ باعتبارها الفئة الأكثر ارتباطاً بموضوع الدراسة، والأكثر اطلاعاً على أنشطة المؤسسة وأدائها؛ ونظراً لصغر حجم مجتمع الدراسة، تمّ الاعتماد على أسلوب الحصر الشامل، حيث تمّ استهداف جميع أعضاء المؤسسة دون استثناء.

أدوات ووسائل الدراسة:

أولاً: أداة الدراسة:

تمّ الاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث تمّ تصميمه ليتضمن مجموعة من الأسئلة التي تغطي محاور التحليل الاستراتيجي (SWOT)؛ بهدف التعرف على نقاط القوة، والضعف، والفرص، والتهديدات داخل المؤسسة من وجهة نظر الأعضاء.

ثانياً: وسيلة جمع البيانات:

تمّ توزيع الاستبيان إلكترونياً على أفراد مجتمع الدراسة، وقد تم اختيار هذه الوسيلة لعدة أسباب أهمها: سهولة الوصول إلى جميع أعضاء المؤسسة، وسرعة جمع البيانات، وتوفير الوقت، والجهد، إضافة إلى إمكانية تنظيم وتحليل البيانات بشكل أكثر دقة وفعالية.

الدراسات السابقة:

- دراسة فادية جفوبي (2016): هدفت إلى إبراز دور التحليل الاستراتيجي SWOT في تحسين أداء المنظمة، من خلال دراسة حالة مؤسسة مطاحن الروبيان القنطرة بسكرة، وتوصلت إلى أنّ تحليل SWOT ساعد في تحديد نقاط القوة، والضعف، والفرص، والتهديدات، ممّا ينعكس إيجاباً على تحسين الأداء، واتخاذ القرار.



- دراسة سهام إبراهيم البخنوق (2021): تناولت أهمية التحليل الاستراتيجي الرباعي SWOT في اتخاذ القرارات الاستراتيجية للمنظمات العامة في ليبيا، من خلال دراسة ميدانية على شركة الكهرباء بمدينة الزاوية، وأكدت النتائج أنّ التحليل الاستراتيجي أداة فعّالة في دعم القرار، وتحسين كفاءة الأداء.
- دراسة أسيل أمين الشخلي (2013): بحثت أثر التخطيط الاستراتيجي على كفاءة أداء المؤسسات غير الربحية في الأردن، ودور التوجه الريادي، وأوضحت أنّ التخطيط الاستراتيجي يسهم في رفع كفاءة الأداء، وتحقيق الأهداف المؤسسية.
- دراسة كاظم جاسم العيساوي (2008): عرف تقييم الأداء بأنه إيجاد مقاييس يمكن من خلالها معرفة مدى تحقيق المشروع للأهداف التي أنشئ من أجلها، مؤكداً أنّ تقييم الأداء يمثل أداة أساسية للحكم على فعالية المؤسسات.
- دراسة إبراهيم مشورب (1998): تناولت المؤسسات السياسية، والاجتماعية في الدولة المعاصرة، موضحة دور التنظيم المؤسسي في تحسين الأداء، وتحقيق الأهداف العامة للدولة.
- دراسة غالية الشريف (1992): ركزت على قياس الأداء في المنظمات الإنسانية، وأكدت على أهمية وجود مؤشرات دقيقة لقياس كفاءة وفعالية هذه المنظمات في تحقيق أهدافها.
- دراسة عثمان غنيم (2001): تناولت التخطيط الاستراتيجي من حيث الأسس والمبادئ، وأكدت على أهمية التخطيط في توجيه المؤسسات نحو تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية، من خلال دار الصفاء للنشر والتوزيع في عمان.
- دراسة عبدالمليك مزهودة (2001): بحثت في الأداء بين الكفاءة والفاعلية، وأوضحت أنّ الأداء المؤسسي لا يقتصر على تحقيق الأهداف فقط، بل يشمل على مدى كفاءة استخدام الموارد لتحقيق تلك الأهداف.
- دراسة عبدالحמיד عبدالفتاح مغربي (2006): تناولت الإدارة الاستراتيجية، وقياس الأداء المتوازن؛ موضحة أنّ استخدام بطاقة الأداء المتوازن يُعدّ من أهم الأدوات الحديثة لتقييم الأداء المؤسسي بشكل شامل ومتكامل.



اتفقت معظم الدراسات على أهمية التخطيط الاستراتيجي والتحليل الاستراتيجي (SWOT) في تحسين أداء المؤسسات، وأجمعت على أنّ تقييم الأداء أداة أساسية لقياس فعالية، وكفاءة المؤسسات، وأكدت على العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية، واتخاذ القرار، وتحسين الأداء المؤسسي، وركزت على أنّ الأداء الجيد يعتمد على وضوح الأوراق، ووجود أدوات قياس دقيقة.

واختلفت الدراسات في المداخل النظرية؛ بعضهم ركّز على SWOT، والبعض الآخر على التخطيط الاستراتيجي، وآخرون على بطاقة الأداء المتوازن، وتنوعت البيئات الجغرافية، واختلفت طبيعة المؤسسات بين حكومية غير ربحية، صناعية، وإنسانية، وتفاوتت في مستوى التحليل بين دراسات نظرية، وميدانية، أو تطبيقية.

يتضح من الدراسات السابقة قلة الدراسات التي تجمع بين تحليل SWOT، وتقييم الأداء في المؤسسات البيئة المحلية في السياق الليبي، وضعف الربط بين أدوات التحليل الاستراتيجي الحديثة والتطبيق الميداني في المؤسسات الصغيرة، أو البيئية، وكذلك محدودية الدراسات التي تدرس تقييم الأداء في إطار تكاملي يجمع بين التخطيط، والتحليل الاستراتيجي في بيئة محلية محدودة.

وبناءً عليه تأتي هذه الدراسة لسد الفجوة من خلال تحليل العلاقة بين التحليل الاستراتيجي، وتقييم الأداء في المؤسسات البيئية المحلية؛ بما يسهم في تطوير الأداء المؤسسي.

منظمة شتلة الخضراء :

تأسست منظمة شتلة الخضراء في عام 2020م، وتهدف إلى: مكافحة التصحر، الحفاظ على الغطاء النباتي، والتنوع البيولوجي، تكثير الأصناف النباتية المستوطنة، تعزيز الوعي البيئي، إقامة المحميات الطبيعية، تشجير المدن، ومتابعة الحياة البرية للحفاظ على التوازن البيئي. ويشار إلى أنه في عام 2026 تمّ تعديل المسمى الرسمي لمنظمة شتلة؛ ليصبح مؤسسة شتلة الخضراء؛ وذلك في إطار التطوير المؤسسي، وتوسيع نطاق عملها البيئي والمجتمعي، وقد تمّ اعتماد المسمى الجديد في هذه الدراسة عند الإشارة إلى أنشطة المنظمة خلال الفترة اللاحقة للتغيير، مع الحفاظ على الربط بين المسميين عند تناول الأعمال السابقة للمنظمة؛ ضماناً للاتساق المنهجي، وعدم حدوث لبس لدى القارئ، وقد نفذت

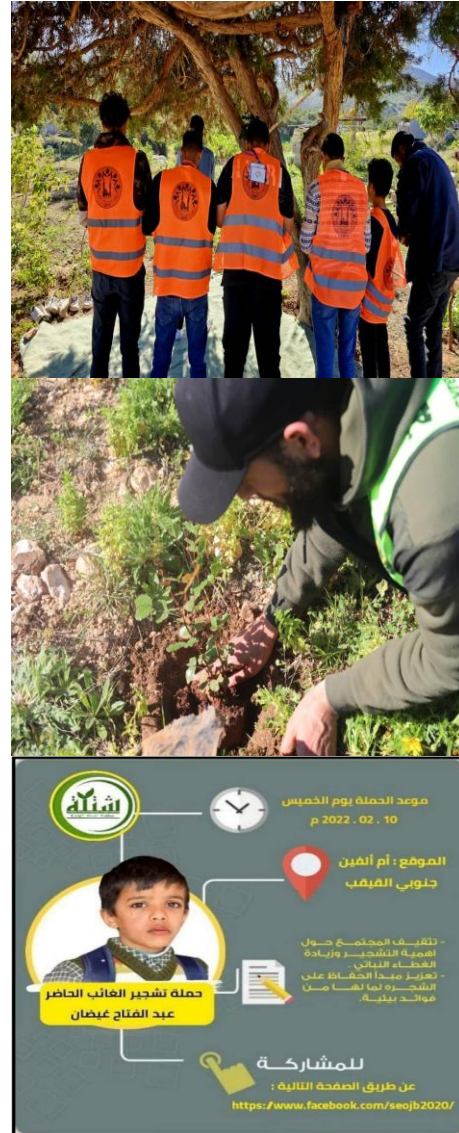


المنظمة خلال السنوات الماضية عددًا من البرامج، والأنشطة التي تركز على التوعية البيئية، والمشاركة المجتمعية، ومساهمة في التنمية المستدامة، وحماية الموارد الطبيعية.

أولاً: الأنشطة الميدانية:

التاريخ	النشاط	الموقع	التفاصيل
2020/08/25	حملة تشجير	بلدية الأبرق وسوسة	زراعة 500 شتلة زيتون ضمن مبادرة مكافحة التصحر
2021/01/19	حملة تشجير (أ)	منطقة أم الفين	زراعة 200 شتلة خروب وزيتون
2021/01/24	حملة تشجير (ب)	جنوب القاعدة الجوية الأبرق	زراعة 120 شتلة زيتون وخروب
2021/02/20	حملة تشجير	مدينة القبة	زراعة 100 شتلة مثمرة باسم "الفقيدة مزنة"
2021/04/08	مشروع تطوعي	قلعة قصر ليبيا	تنظيف وزراعة الأشجار بمشاركة مجتمعية
2022/01/02	استلام شتلات	القبة	4000 شتلة لتعويض الفاقد بسبب الحرائق
2022/01/16	حملة تشجير	مدينة القبة	زراعة 1000 شتلة بمشاركة المجتمع لمدة 10 أيام
2022/02/10	حملة الفقيد عبدالفتاح	جنوب القيقب	زراعة وتوزيع 1300 شتلة مستوطنة بالتعاون مع السكان المحليين
2023/01/20	حملة تشجير	رأس الهلال	زراعة 100 شتلة خروب
2023/03/07	حملة تشجير	نواحي مدينة البيضاء من البلنج إلى الوردية	توزيع شتول باسم الفقيدة "بريرة"
2023/03/11	حملة تشجير	درنة	زراعة 7000 شجرة
2025/01/28	حملة تشجير	الجبل الأخضر	مشروع إعمار الجبل
2025/02/04	حملة تشجير	الجبل الأخضر	توزيع 4000 شتلة

المصدر: <https://www.facebook.com/share/1FHSB6r7Vs>



ثانياً: أنشطة التوعية والتثقيف:

وفي إطار سعي منظمة شتلة البيئة في تعزيز الوعي البيئي، ونشر ثقافة الحفاظ على البيئة، والممتلكات العامة، وبعد توقيع عقد شراكة مع شراكة المجتمعية ببلدية الساحل، حيث قام رئيس الفريق التوعوي بالمنظمة ببدء مشروع توعوي لبلدية الساحل، وقام الفريق الإعلامي بتغطية إعلامية لحريق عين مارة الذي استمر من 2021/06/29م إلى يوم 2021/07/02م.



مشاركة منظمة شتلة بمعرض الزهور والزينة بجامعة عمر المختار البيضاء تحت شعار: "سلامة الغابات وأمنها" بجملة من العروض المميزة من قبل فرق المنظمة الذي استمر من 12 إلى 20 يونيو 2023م، حيث تم الوصول برنامجنا التوعوي إلى 2016 فرد من كافة شرائح المجتمع، حيث عقدت منظمة شتلة يوم الأربعاء الموافق 1 يناير 2025م في مدينة البيضاء جلسة حوارية بعنوان: (رثة ليبيا في مواجهة التغيرات المناخية).



ثالثاً: الأنشطة العلمية والبحثية:

كذلك نظمت منظمة شتلة ندوة علمية 12-10-2022م بعنوان: "شجرة الخروب الأهمية والاستدامة" بالتعاون مع مركز المختار للبحوث والاستشارات والتدريب والخدمات العلمية بجامعة عمر المختار - البيضاء، تناولت ندوة المحور الأول: تاريخ شجرة الخروب، والأهمية البيولوجية، والمحور الثاني: الأهمية البيئية لأشجار الخروب، والمحور الثالث: الأهمية الغذائية والطبية، أما المحور الرابع: فكان عن الأهمية الاقتصادية، وانعكاساتها على التنمية المستدامة، والمحور الخامس: الأهمية البستانية وفيديو وثائقي للإكثار والشجير، أما المحور السادس: فتناول تجارب تجار الخروب، ومشاركات من الحضور.



وقد خلصت الندوة إلى توصيات مهمة أبرزها: إطلاق حملة تشجير شجرة الخروب؛ تستهدف مناطق الجيل الأخضر؛ وذلك بمشاركة الجهات المعنية، وبتنفيذ من منظمة شتلة البيئة، ووضع مستخرجات ندوة من استراتيجية المنظمة لمكافحة التصحر خلال موسم تشجير 2023م.

27-أكتوبر-2023م تبدأ منظمة شتلة البيئة للدراسات الميدانية لحصر الأضرار الناتجة عن انهيار سد القروي والعكي الواقع ببلدية الساحل، بالتعاون مع مركز المختار للبحوث والاستشارات.





أسلوب تحليل البيانات:

بعد جمع البيانات، تمّ تحليلها باستخدام أسلوب التحليل الاستراتيجي (SWOT)، من خلال تصنيف الإجابات إلى أربعة محاور رئيسية هي: نقاط القوة ، نقاط الضعف، الفرص، والتهديدات؛ بهدف الوصول إلى تقييم شامل لأداء المؤسسة، وتقديم مقترحات تطويرية.

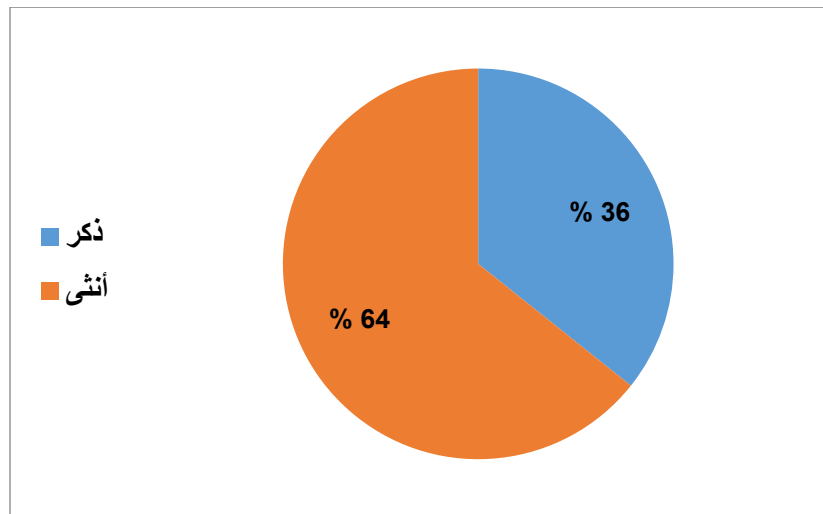
قامت الباحثة بتحليل البيانات التي جمعت بطريقة المسح الشامل لجميع أعضاء مجلس إدارة المنظمة البالغ عددهم (14) عضواً من خلال الاستبيان الإلكتروني، حيث تبين ما يلي:

أولاً: المعلومات العامة:

1- النوع:

الجدول (1): توزيع أفراد العينة وفقاً للنوع

النسبة PERCENT	العدد FREQUENCY	النوع Sex
36%	5	ذكر
64%	9	أنثى
100%	14	المجموع

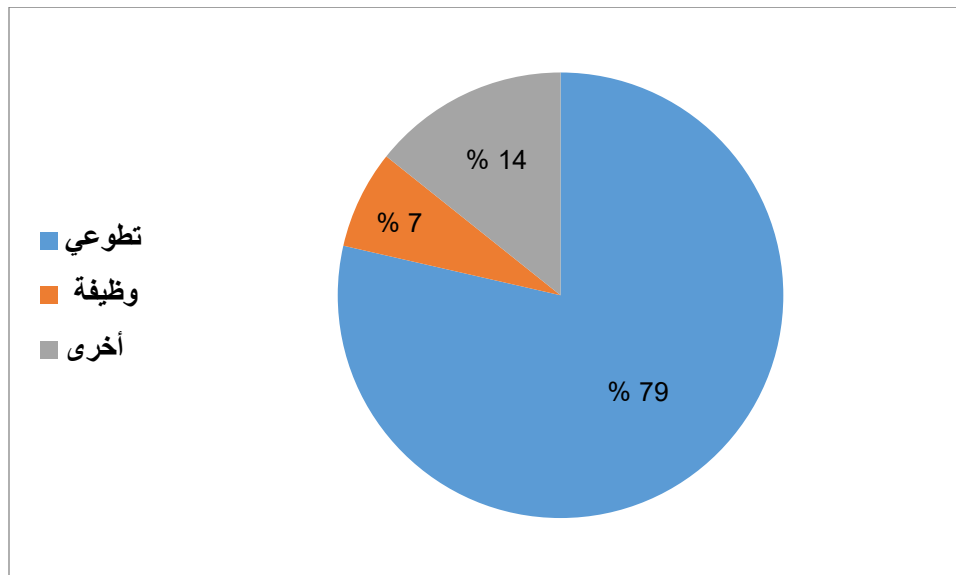


الشكل (1): يمثل توزيع أفراد العينة بالنسبة للنوع

2- الدور في المنظمة:

الجدول (2): توزيع أفراد العينة وفقاً لدوره في المنظمة

النسبة PERCENT	العدد FREQUENCY	الفئة العمرية
79%	11	تطوعي
7%	1	وظيفة
14%	2	أخرى
100%	14	المجموع



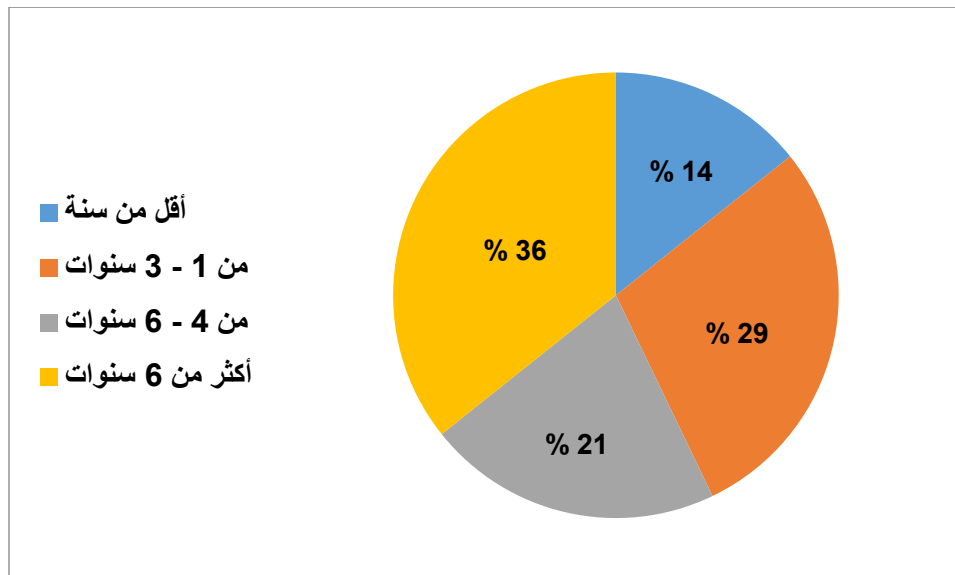
الشكل (2): يمثل توزيع أفراد العينة بالنسبة وفقاً لدوره في المنظمة

يتضح من توزيع أفراد العينة أنّ العمل التطوعي هو الغالب داخل المنظمة، مقارنة بالوظائف الأخرى، ممّا يعكس اعتمادها الأساسي على الجهود التطوعية.

3- سنوات الخبرة في عملك بالمنظمة:

الجدول (3): توزيع أفراد العينة وفقاً لسنوات الخبرة في المنظمة

سنوات الخبرة	العدد	النسبة
أقل من سنة	2	14%
من 1 - 3 سنوات	4	29%
من 4 - 6 سنوات	3	21%
أكثر من 6 سنوات	5	36%
المجموع	14	100%



الشكل (3): يمثل توزيع أفراد العينة بالنسبة وفقاً لسنوات الخبرة في المنظمة

يتضح من توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة تنوع مستويات الخبرة مع وجود عدد أكبر من ذوي الخبرة الطويلة مقارنة ببقية الفئات.

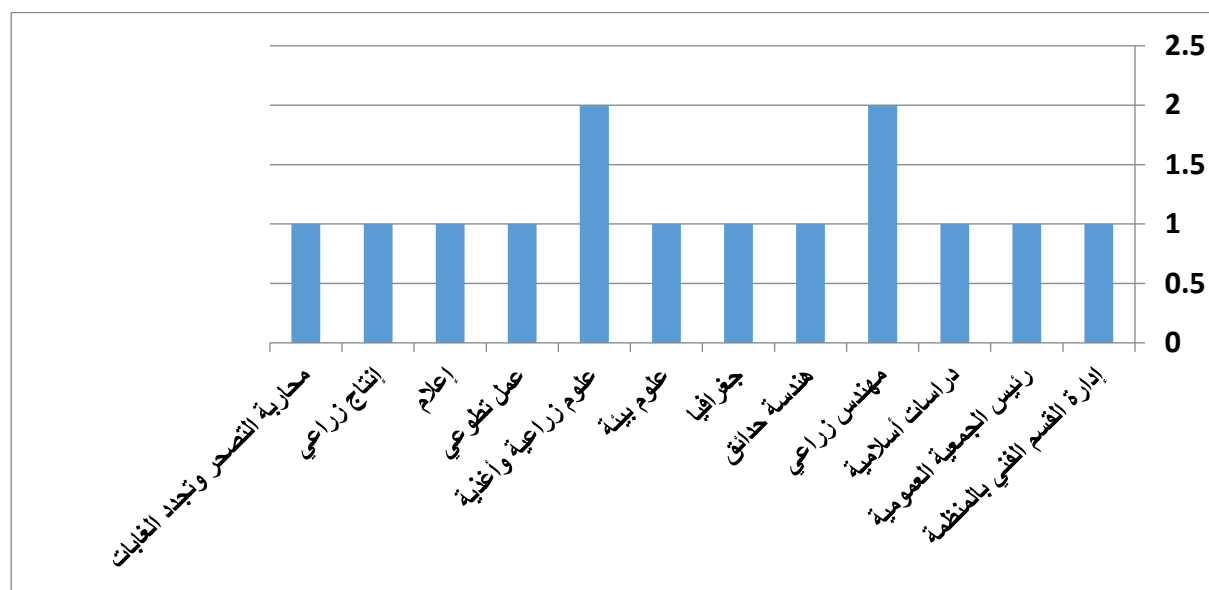
4- التخصص:

الجدول (4): توزيع أفراد العينة وفقاً لتخصصهم

النسبة PERCENT	العدد FREQUENCY	التخصص
6 %	1	إدارة القسم الفني بالمنظمة
6 %	1	رئيس الجمعية العمومية
6 %	1	دراسات إسلامية
14 %	2	مهندس زراعي
6 %	1	هندسة حدائق
6 %	1	جغرافيا
6 %	1	علوم بيئة
14 %	2	علوم زراعية وأغذية



النسبة PERCENT	العدد FREQUENCY	التخصص
6 %	1	عمل تطوعي
6 %	1	إعلام
6 %	1	إنتاج زراعي
6 %	1	مكافحة التصحر وتجدد الغابات
100 %	14	المجموع



الشكل (4): يمثل توزيع أفراد العينة بالنسبة وفقاً لتخصصهم

يتضح من توزيع أفراد العينة حسب التخصص وجود تنوع في التخصصات مع بروز محدود للهندسة الزراعية وعلوم الزراعة والأغذية مقارنة ببقية التخصصات.

ثانياً: العوامل الداخلية (نقاط القوة، والضعف):

- نقاط القوة (Strengths):

أ- تقدم المنظمات البيئية برامج توعوية من خلال المحاضرات والإعلام والأنشطة البيئية:



أجاب عدد (8) مبحوثين باختيارهم (موافق بشدة)، ويمثلون نسبة 57% من عينة الدراسة، أمّا (5) مبحوثين اختاروا إجابة (موافق)، ونسبتهم 36%، وعدد (1) مبحوث فقط اختار إجابة (محايد) ليُشكّل نسبة 7% من عينة الدراسة.

ب- تمتلك المنظمات كفاءات وكوادر متخصصة تساعد في أعمال المنظمة:

أجاب عدد (7) مبحوثين باختيارهم (موافق بشدة)، ويمثلون نسبة 50% من عينة الدراسة، أمّا (6) مبحوثين اختاروا إجابة (موافق)، ونسبتهم 43%، وعدد (1) مبحوث فقط اختار إجابة (محايد) ليُشكّل نسبة 7% من عينة الدراسة.

ج- لدى المنظمة خطط واضحة في عملها ومجلس إدارة يتكون من إداريين أكفاء :

أجاب عدد (8) مبحوثين باختيارهم (موافق بشدة)، ويمثلون نسبة 57% من عينة الدراسة، أمّا (5) مبحوثين اختاروا إجابة (موافق)، ونسبتهم 36%، وعدد (1) مبحوث فقط اختار إجابة (محايد) ليُشكّل نسبة 7% من عينة الدراسة.

د- تدعم الشرطة الزراعية كل أنشطة المنظمة وتقوم بمساندتها:

أجاب عدد (3) مبحوثين باختيارهم (موافق بشدة)، ويمثلون نسبة 22% من عينة الدراسة، أمّا (8) مبحوثين اختاروا إجابة (موافق)، ونسبتهم 56%، وعدد (3) مبحوثين اختاروا إجابة (محايد) ليُشكّل نسبة 22% من عينة الدراسة.

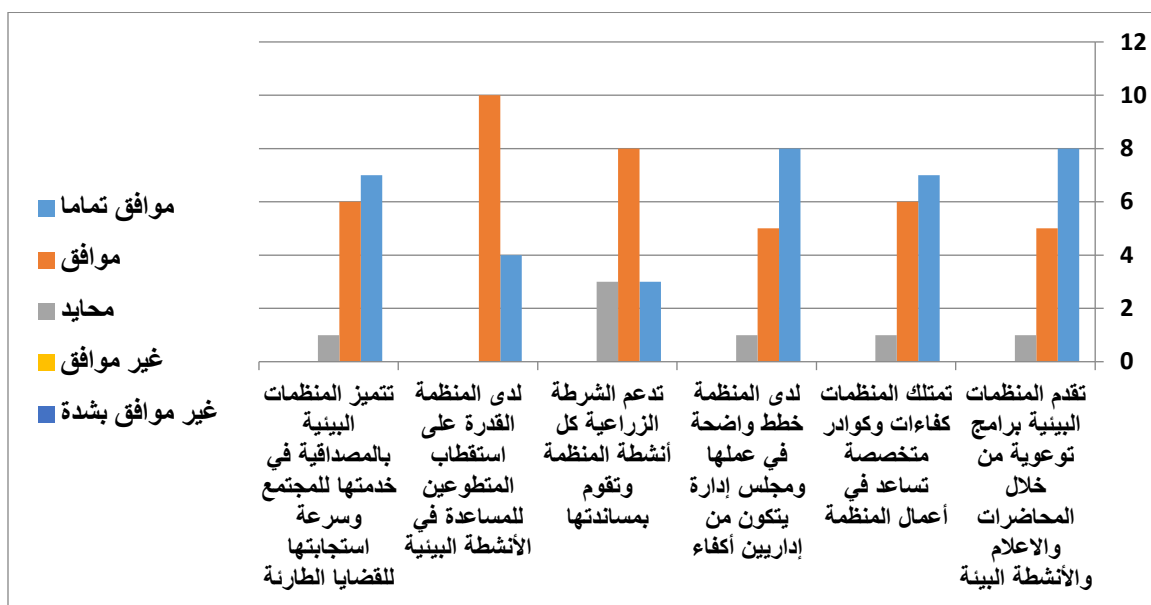
هـ- لدى المنظمة القدرة على استقطاب المتطوعين للمساعدة في الأنشطة البيئية:

في هذه الفقرة من هذا المحور أجاب عدد (4) مبحوثين باختيارهم (موافق بشدة)، ويمثلون نسبة 28% من عينة الدراسة، أمّا (10) مبحوثين اختاروا إجابة (موافق)، ونسبتهم 72%.

و- تتميز المنظمات البيئية بالمصداقية في خدماتها للمجتمع وسرعة استجابتها للقضايا الطارئة:



أجاب عدد (7) مبحوثين باختيارهم (موافق بشدة)، ويمثلون نسبة 50% من عينة الدراسة، أمّا (6) مبحوثين اختاروا إجابة (موافق)، ونسبتهم 43%، وعدد (1) مبحوث فقط اختار إجابة (محايد) ليشكل نسبة 7% من عينة الدراسة.



الشكل (5): يمثل توزيع إجابات أفراد العينة على فقرات المحور الأول (نقاط القوة)

- تحليل نقاط القوة:

تتميز المنظمة بوجود برامج توعوية متنوعة تشمل المحاضرات، ووسائل الإعلام، والأنشطة البيئية، مما يعزز وعي المجتمع بالقضايا البيئية، وتمتلك المنظمة كفاءات، وكوادر متخصصة تساهم بفعالية في إنجاح أعمالها، وتحقيق أهدافها، ويوجد لدى المنظمات خطط عمل واضحة، ومجلس إدارة كفء ما يعكس التنظيم الجيد، واستراتيجية واضحة لتحقيق التأثير المطلوب.

- نقاط الضعف (Weaknesses):



أ- "عناصر داخلية سلبية تحتاج تحسينا": [تعاني المنظمات البيئية في منطقة الجبل الأخضر من محدودية التمويل وقصور في التمويل]:

في هذه الفقرة من هذا المحور أجاب عدد (12) مبحوثين باختيارهم (موافق بشدة)، ويمثلون نسبة 86% من عينة الدراسة، أما (2) مبحوثين اختاروا إجابة (موافق)، ونسبتهم 14%.

ب- "عناصر داخلية سلبية تحتاج تحسين": [تفتقد المنظمات البيئية في المنطقة إلى الإحصائيات والبيانات العلمية والدراسات الدقيقة لدعم مشاريعها]:

أجاب عدد (5) مبحوثين باختيارهم (موافق بشدة)، ويمثلون نسبة 36% من عينة الدراسة، أما (4) مبحوثين اختاروا إجابة (موافق)، ونسبتهم 28%، وعدد (5) مبحوثين اختاروا إجابة (محايد) ليُشكل نسبة 36% من عينة الدراسة.

ج- "عناصر داخلية سلبية تحتاج تحسينا": [تعاني المنظمات من ضعف قياس الأثر بما تقوم به من أنشطة]:

أجاب عدد (3) مبحوثين باختيارهم (موافق بشدة)، ويمثلون نسبة 22% من عينة الدراسة، أما (6) مبحوثين اختاروا إجابة (موافق)، ونسبتهم 43%، وعدد (4) مبحوثين اختاروا إجابة (محايد) ليُشكل نسبة 28% من عينة الدراسة، وعدد (1) مبحوث فقط اختار إجابة (غير موافق)، ليُشكل نسبة 7% من عينة الدراسة.

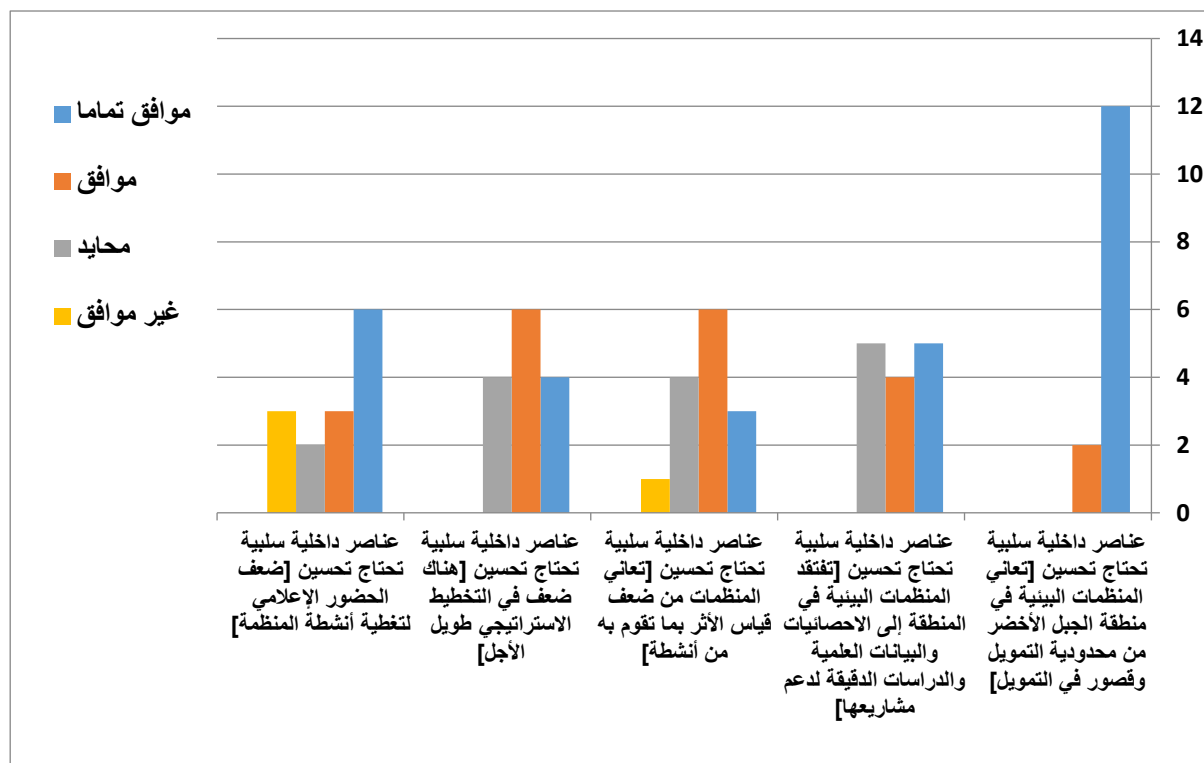
د- "عناصر داخلية سلبية تحتاج تحسين": [هناك ضعف في التخطيط الاستراتيجي طويل الأجل]:

أجاب عدد (4) مبحوثين باختيارهم (موافق بشدة)، ويمثلون نسبة 29% من عينة الدراسة، أما (6) مبحوثين اختاروا إجابة (موافق) ونسبتهم 42%، وعدد (4) مبحوثين اختاروا إجابة (محايد)، ليُشكل نسبة 29% من عينة الدراسة.

هـ- "عناصر داخلية سلبية تحتاج تحسينا": [ضعف الحضور الإعلامي لتغطية أنشطة المنظمة]:



أجاب عدد (6) مبحوثين باختيارهم (موافق بشدة) ويمثلون نسبة 44% من عينة الدراسة، أما (3) مبحوثين اختاروا إجابة (موافق) ونسبتهم 21%، وعدد (2) مبحوثين اختاروا إجابة (محايد)، ليُشكّل نسبة 14% من عينة الدراسة، وعدد (3) مبحوثين فقط اختار إجابة (غير موافق)، ليُشكّل نسبة 21% من عينة الدراسة.



الشكل (6): يمثل توزيع إجابات أفراد العينة على فقرات المحور الثاني (نقاط الضعف)

- تحليل نقاط الضعف:

تعاني المنظمة من عدة نقاط ضعف داخلية تؤثر على أداء أنشطتها، وقدرتها على تحقيق أهدافها من أبرز هذه النقاط محدودية التمويل، مما يحدّ من قدرة المنظمة على تنفيذ مشاريعها بفعالية وكفاءة، كما تفتقر المنظمة إلى الإحصاءات، والبيانات العلمية، والدراسات الدقيقة اللازمة لدعم مشاريعها، واتخاذ القرارات المبنية على الأدلة، إضافة إلى ذلك يوجد قصور في قياس أثر الأنشطة والمشاريع، مما يقلل من قدرتها على تقييم نتائج جهودها بدقة، ويبرز ضعف التخطيط الاستراتيجي طويل الأجل الذي يعيق



وضوح الرؤية، والتوجيه نحو أهداف مستدامة، كما يلاحظ ضعف الحضور الإعلامي للمنظمة، مما يقلل من انتشار أنشطتها، والتعريف بإنجازاتها لدى المجتمع، ويحد من تأثيرها المجتمعي.

ثالثاً: العوامل الخارجية (الفرص والتهديدات):

- نقاط الفرص (Opportunities):

أ- "عوامل خارجية إيجابية يمكن استثمارها": [يمكن توظيف التقنيات الرقمية (منصات - الذكاء الاصطناعي - نظم المعلومات الجغرافية وغيرها) في أنشطة المنظمات]:

أجاب عدد (9) مبحوثين باختيارهم (موافق بشدة)، ويمثلون نسبة 64% من عينة الدراسة، أما (3) مبحوثين اختاروا إجابة (موافق)، ونسبتهم 22%، وعدد (2) مبحوثان اختارا إجابة (محايد)، ليشكلوا نسبة 14% من عينة الدراسة.

ب- "عوامل خارجية إيجابية يمكن استثمارها": [تحتاج المنظمات إلى عقد شراكة وتعاون أقوى مع المؤسسات الحكومية ذات العلاقة (الجامعات - المراكز البحثية - الوزارات - الشرطة الزراعية - الشؤون القانونية)]:

أجاب على هذه الفقرة من هذا المحور عدد (13) مبحوثاً باختيارهم (موافق بشدة)، ويمثلون نسبة 93% من عينة الدراسة، أما (1) مبحوث واحد فقط اختار إجابة (موافق) ليمثل نسبة 7%.

ج- "عوامل خارجية إيجابية يمكن استثمارها": [يمكن التعاون بين المنظمات المحلية والقطاع الخاص من ناحية (تمويل وخبرة)]:

أجاب عدد (6) مبحوثين باختيارهم (موافق بشدة)، ويمثلون نسبة 43% من عينة الدراسة، وكذلك نفس العدد (6) مبحوثين اختاروا إجابة (موافق)، ونسبتهم 43%، وعدد (2) مبحوثان اختارا إجابة (محايد) ليشكلوا نسبة 14%.

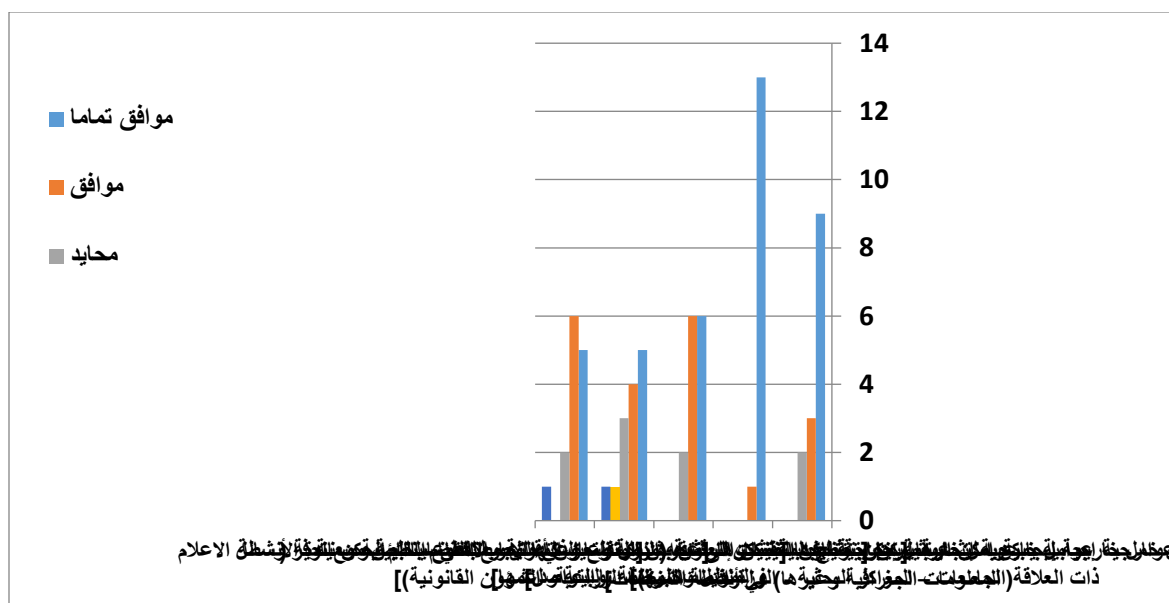


د- "عوامل خارجية إيجابية يمكن استثمارها": [تتجه الدول وسياساتها نحو الاهتمام بالبيئة ومساندة الأنشطة والمنظمات المهمة بالبيئة ودعمها]:

أجاب عدد (5) محوئين باختيارهم (موافق بشدة)، ويمثلون نسبة 36% من عينة الدراسة، أما (4) محوئين اختاروا إجابة (موافق) ونسبتهم 28%، وعدد (3) محوئين اختاروا إجابة (محايد)، ليُشكّلوا نسبة 22% من عينة الدراسة، وعدد (1) محوٍ فقط اختار إجابة (غير موافق)، ليُشكّل نسبة 7% من عينة الدراسة، وكذلك عدد (1) فقط اختار إجابة (غير موافق بشدة) ونسبته 7%.

هـ- "عوامل خارجية إيجابية يمكن استثمارها": [ارتفاع وعي الشباب بالقضايا البيئية مع توفر وسائل الإعلام والتواصل]:

أجاب عدد (5) محوئين باختيارهم (موافق بشدة)، ويمثلون نسبة 36% من عينة الدراسة، أما (6) محوئين اختاروا إجابة (موافق) ونسبتهم 43%، وعدد (2) محوئين اختاروا إجابة (محايد)، ليُشكّلوا نسبة 14% من عينة الدراسة، وعدد (1) فقط اختار إجابة (غير موافق بشدة) ونسبته 7% .



الشكل (7): يمثل توزيع إجابات أفراد العينة على فقرات المحور الثالث (نقاط الفرص)

- تحليل الفرص:



تواجه المنظمة مجموعة من الفرص الخارجية التي يمكن استثمارها لتعزيز أداء أنشطتها، وتحقيق أهدافها البيئية، ومن أبرز هذه الفرص: توظيف التقنيات الرقمية، بما في ذلك منصات الذكاء الاصطناعي، والأنظمة الجغرافية، وغيرها لدعم برامج ومشاريع المنظمة بطرق أكثر فاعلية ودقة، كما يمكن للمنظمة تعزيز أنشطتها من خلال عقد شراكات، وتعاون أقوى مع المؤسسات الحكومية ذات العلاقة؛ مثل: الجامعات، ومراكز البحث، والوزارات، والجهات الزراعية، والقانونية، مما يُعزّز قدرتها على الوصول إلى الموارد، والخبرات الضرورية، وتتيح الفرص أيضًا إمكانية التعاون مع القطاع الخاص من ناحية التمويل، وتبادل الخبرات، بما يساهم في تطوير المشاريع، وتحقيق أثر أكبر، بالإضافة إلى ذلك توجه السياسات والدول نحو الاهتمام بالبيئة، ومساندة الأنشطة، والمنظمات البيئية، كما يمثل ارتفاع وعي الشباب بالقضايا البيئية، مع توفر وسائل الإعلام، ووسائل التواصل الاجتماعي فرصة لتعزيز المشاركة المجتمعية، وجذب الدعم لأنشطة المنظمة.

-التهديدات / المخاطر (Threats):

أ- "عوامل خارجية سلبية قد تعيق التنفيذ": [مقاومة المجتمع للتغيرات (العادات والتقاليد)]:

أجاب عدد (6) محوثن باختيارهم (موافق بشدة)، ويمثلون نسبة 43% من عينة الدراسة، أما (6) محوثن اختاروا إجابة (موافق) ونسبتهم 43%، وعدد (2) محوثن اختاروا إجابة (محايد)، ليُشكّل نسبة 14% من عينة الدراسة.

ب- "عوامل خارجية سلبية قد تعيق التنفيذ": [تشتت الجهود الحكومية في دعم القضايا والمشكلات البيئية بسبب انقسامها]:

أجاب عدد (8) محوثن باختيارهم (موافق بشدة)، ويمثلون نسبة 58% من عينة الدراسة، أما (3) محوثن اختاروا إجابة (موافق)، ونسبتهم 21%، وأيضًا عدد (3) محوثن اختاروا إجابة (محايد)، ليُشكّل نسبة 21% من عينة الدراسة.

ج- "عوامل خارجية سلبية قد تعيق التنفيذ": [هناك تنافس قوي بين المنظمات من حيث الحصول على مصادر الدعم وغياب التنسيق الفعال]:



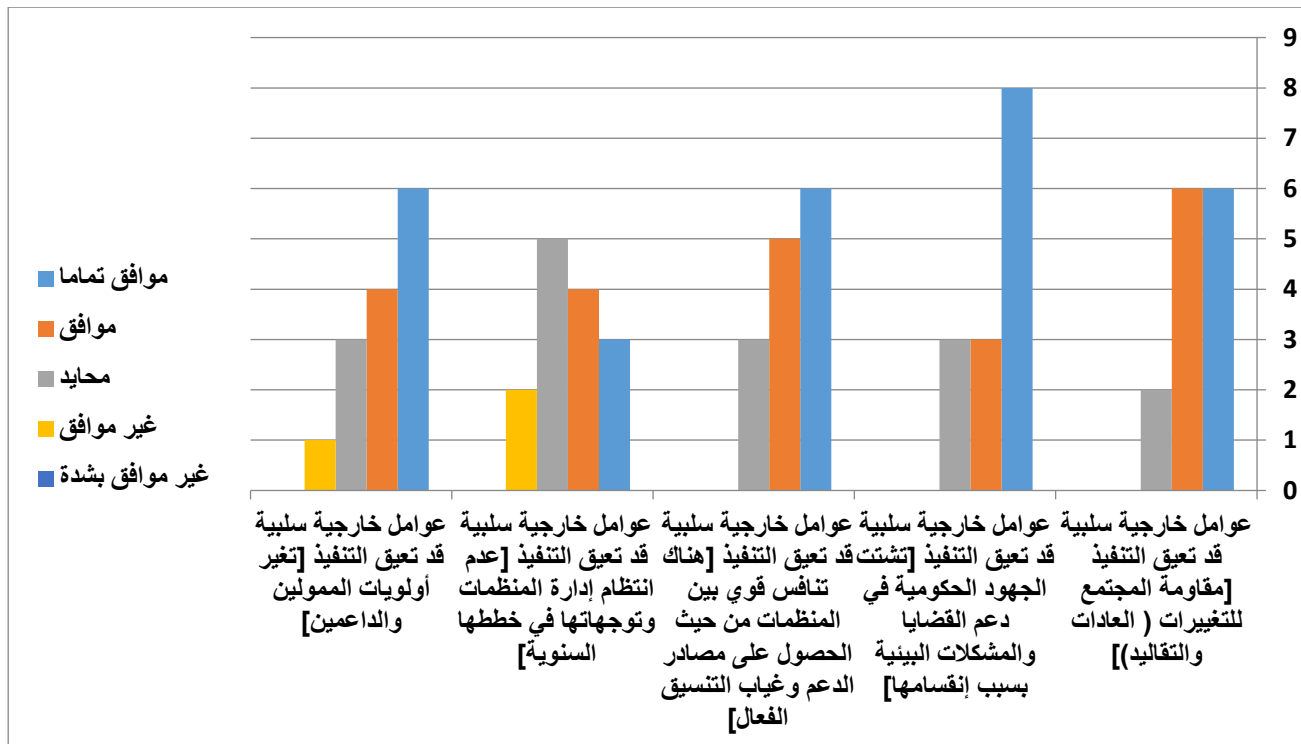
أجاب عدد (6) مبحوثين باختيارهم (موافق بشدة)، ويمثلون نسبة 43% من عينة الدراسة، أمّا (5) مبحوثين اختاروا إجابة (موافق)، ونسبتهم 36%، وعدد (3) مبحوثين اختاروا إجابة (محايد)، ليُشكّل نسبة 21% من عينة الدراسة.

د- "عوامل خارجية سلبية قد تعيق التنفيذ": [عدم انتظام إدارة المنظمات وتوجهاتها في خططها السنوية]:

أجاب عدد (3) مبحوثين باختيارهم (موافق بشدة)، ويمثلون نسبة 22% من عينة الدراسة، أمّا (4) مبحوثين اختاروا إجابة (موافق)، ونسبتهم 28%، وعدد (5) مبحوثين اختاروا إجابة (محايد)، ليُشكّلوا نسبة 36% من عينة الدراسة، وعدد (2) اختاروا إجابة (غير موافق)، ونسبتهم 14%.

هـ - "عوامل خارجية سلبية قد تعيق التنفيذ": [تغير أولويات الممولين والداعمين]:

أجاب عدد (6) مبحوثين باختيارهم (موافق بشدة)، ويمثلون نسبة 43% من عينة الدراسة، أمّا (4) مبحوثين اختاروا إجابة (موافق)، ونسبتهم 28%، وعدد (3) مبحوثين اختاروا إجابة (محايد)، ليُشكّلوا نسبة 22% من عينة الدراسة، وعدد (1) فقط اختار إجابة (غير موافق)، ونسبته 7%.



الشكل (8): يمثل توزيع إجابات أفراد العينة على فقرات المحور الرابع (التحديات / المخاطر)

- تحليل التهديدات:

تواجه المنظمة عدة تهديدات خارجية قد تحد من قدرتها على تنفيذ أنشطتها بفعالية، وتحقيق أهدافها البيئية؛ من أبرز هذه التهديدات: مقاومة المجتمع للتغيير، والعادات، والتقاليد الراسخة، مما يصعب تبني سلوكيات، وممارسات بيئية جديدة، كما يؤدي تشتت الدعم الحكومي، وتقسيم الجهود بين الجهات المختلفة إلى صعوبة التنسيق الفعال، ومتابعة المشكلات البيئية بشكل متكامل، بالإضافة إلى ذلك، هناك تنافس قوي بين المنظمات للحصول على مصادر الدعم، مع غياب التنسيق الفعال فيما بينها، مما يحد من تحقيق أثر جماعي أكبر، ويُعد عدم انتظام إدارة المنظمة، وتوجهاتها في خططها السنوية من العوامل التي تعيق التنفيذ المنتظم للأنشطة، كما يُمثل تغير أولويات الممولين والداعمين تهديداً يفرض على المنظمة ضرورة التكيف المستمر؛ لضمان استمرارية مشاريعها، وبرامجها.

رابعاً: الأسئلة المفتوحة والمقترحات:



س1: [تحقق المنظمة أهدافها فعلياً في رفع وعي الطلبة بالقضايا البيئية]:

أجاب عدد (6) مبحوثين باختيارهم (موافق بشدة)، ويمثلون نسبة 43% من عينة الدراسة، أما (6) مبحوثين اختاروا إجابة (موافق)، ونسبتهم 43%، وعدد (2) مبحوثان فقط اختارا إجابة (محايد)، ليُشكّلا نسبة 14% من عينة الدراسة.

تظهر النتائج أنّ أغلب أفراد العينة (12 من 14) موافقون على أنّ المنظمة تحقق أهدافها في رفع الوعي البيئي مقابل (2) محايد، مما يدل على تقييم إيجابي مرتفع لفعالية المنظمة.

س2: [أنشطة المنظمة تُظهر نتائج قابلة للقياس في المجتمع المحلي]:

أجاب عدد (7) مبحوثين باختيارهم (موافق بشدة)، ويمثلون نسبة 50% من عينة الدراسة، أما (2) مبحوثان اختاروا إجابة (موافق)، ونسبتهم 14%، وعدد (3) مبحوثين اختاروا إجابة (محايد)، ليُشكّلا نسبة 22% من عينة الدراسة، وعدد (2) من عينة الدراسة فقد اختارا إجابة (غير موافق)، ونسبتهم 14%.

تشير النتائج إلى وجود اتجاه إيجابي نحو أنشطة المنظمة، حيث إنّ معظم العينة ترى أنّ لأنشطة المنظمة نتائج قابلة للقياس في المجتمع المحلي مع وجود بعض التباين في الآراء.

س3: [منتسبي المنظمة قادرون على توصيل مفاهيم الاستدامة بطريقة تطبيقية ومشوقة]:

أجاب عدد (6) مبحوثين باختيارهم (موافق بشدة)، ويمثلون نسبة 43% من عينة الدراسة، أما (5) مبحوثين اختاروا إجابة (موافق)، ونسبتهم 36%، وعدد (3) مبحوثان فقط اختارا إجابة (محايد)، ليُشكّلا نسبة 21% من عينة الدراسة.

توضح النتائج اتجاهاً إيجابياً واضحاً، حيث إنّ معظم العينة ترى أنّ منتسبي المنظمة قادرون على توصيل مفاهيم الاستدامة بطريقة تطبيقية ومشوقة.



س4: [أثر المنظمة ملموس ويؤدي إلى مشاركة مجتمعية مُحسنة]:

أجاب عدد (7) مبحوثين باختيارهم (موافق بشدة)، ويمثلون نسبة 50% من عينة الدراسة، أما (5) مبحوثين اختاروا إجابة (موافق)، ونسبتهم 36%، وعدد (2) مبحوثان فقط اختارا إجابة (محايد)، ليُشكّلَا نسبة 14% من عينة الدراسة.

تظهر النتائج اتجاهاً إيجابياً، ممّا يدل على أنّ المنظمة لها أثر إيجابي في تحسين المشاركة المجتمعية.

س5: [للمنظمة آليات لزيادة الوعي البيئي كالمشاركة في المناسبات البيئية ونشر المطويات والملصقات والنشرات عبر وسائل اتصال مناسبة]:

أجاب عدد (7) مبحوثين باختيارهم (موافق بشدة)، ويمثلون نسبة 50% من عينة الدراسة، أما (6) مبحوثين اختاروا إجابة (موافق)، ونسبتهم 43%، وعدد (1) مبحوث فقط اختار إجابة (محايد)، ليُشكّل نسبة 7% من عينة الدراسة.

توضع النتائج اتجاهاً إيجابياً واضحاً، حيث إنّ المنظمة تمتلك آليات فعّالة لزيادة الوعي البيئي، مثل: المشاركة في المناسبات، ونشر المواد التوعوية عبر وسائل الاتصال المختلفة.

س6: ماهي أبرز الإنجازات البيئية التي حققتها المنظمة في السنوات الأخيرة ؟

لقد تمّ ترتيبها على حسب أهميتها لدى المنظمة:

- إقامة العديد من ندوات والحملات التوعوية بالتعاون مع مركز المختار بجامعة عمر المختار، وحملات التشجير والتوعية.
- إقامة معرض توعوي حول أهمية البيئة المحلية، عرضاً تراثياً يُجسّد التنوع البيئي، والثقافي الذي تتميز به المنطقة عبر التاريخ، توزيع أكياس قمامة لزوار الغابات لإبقاء المكان نظيفاً.
- زراعة عدد من المحميات، وتشجيع المواطنين على زراعة الحدائق العامة، والخاصة.

س7: ماهي أهم المجالات التي يجب تركيز المنظمة عليها لتحسين أدائها؟



رتبت حسب الأهمية الأكبر:

- تتمثل في العمل على تعزيز برنامج التشجير من خلال إطلاق حملات موسعة تهدف إلى زيادة الغطاء النباتي.
- إعادة تدوير النفايات كأحد الحلول المستدامة للحفاظ على البيئة.
- زيادة دور الإعلام لنشر الوعي البيئي، واستقطاب العديد من الأكاديميين، وأصحاب القرار ولمس محبتهم للبيئة، بحيث تكون لديهم الرغبة لدعم المنظمات البيئية.

س8: ما اقتراحاتك لتطوير دور المنظمة في رفع الوعي البيئي؟

رتبت الاقتراحات حسب الأغلبية:

- توفير دعم علمي وإعلامي، ومادي لتعزيز مكانة المنظمات، والمساعدة في نشر الوعي البيئي بشكل أوسع، ويتضمن استمرارية أنشطتها، وتأثيرها الإيجابي في المجتمع.
- التنسيق بين المنظمات البيئية وربطها ببعضها، وتشكيل اتحاد، وأتلاف لتوحيد الجهود، وزيادة التعاون، والعمل المستمر.
- دمج الوعي بأهمية الغطاء النباتي في المؤسسات التعليمية، والمشاركة المجتمعية عبر وسائل الإعلام، والتواصل الاجتماعي.
- التوعية من خلال المدارس، والمعاهد، والجامعات، وإشراكهم في العمل التطوعي من حملات تنظيف، وتشجير وغيرها.

مدى توافق نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات البيئية المحيطة:



مصفوفة التحليل الرباعي (SWOT Matris):

التحديات T	الفرص O	
مقاومة المجتمع للتغيير بسبب العادات والتقاليد وضعف التنسيق بين الجهات الداعمة، المنافسة على مصادر التمويل.	تنوع البرامج التوعوية (محاضرات، إعلام، أنشطة بيئية)، وجود كوادر متخصصة، خطط عمل واضحة ومجلس إدارة كفء	نقاط القوة (S) (So, ST)
ضعف التخطيط الاستراتيجي طويل المدى، عدم انتظام تنفيذ الخطط السنوية	محدودية التمويل - نقص البيانات والدراسات - ضعف قياس الأثر والحضور الإعلامي	نقاط الضعف (W) (WO, WT)

النتائج:

أظهرت نتائج الدراسة التي هدفت إلى تقييم أداء مؤسسة شتلة الخضراء بمنطقة الجبل الأخضر - البيضاء (ليبيا) باستخدام أسلوب تحليل SWOT، أنّ المؤسسة تتمتع بعدد من نقاط القوة البارزة، حيث بيّنت النتائج أنّ 93% من أفراد العينة يرون أنّ المؤسسة تنفذ برامج توعوية بيئية فعّالة، كما أكد 93% توفر كفاءات بشرية متخصصة داخلها، في حين أشار 100% إلى قدرتها على استقطاب المتطوعين، إضافة إلى تمتعها بمصادقية مجتمعية عالية، وهو ما يعكس قوة داخلية تدعم أداء المؤسسة واستمراريتها في المجال البيئي.

وفي المقابل كشفت النتائج عن وجود نقاط ضعف واضحة؛ تمثلت في محدودية التمويل بنسبة 100%، وضعف التخطيط الاستراتيجي طويل الأجل بنسبة 71% إلى جانب ضعف في قياس الأثر البيئي بنسبة 65%، ممّا يشير إلى وجود تحديات إدارية ومالية قد تحدّ من فعالية الأداء المؤسسي.

كما بيّنت الدراسة وجود فرص خارجية واعدة يمكن استثمارها، حيث أظهرت النتائج إمكانية توظيف التقنيات الرقمية بنسبة 86%، وتعزيز الشراكات مع الجهات الحكومية بنسبة 100%، إضافة إلى إمكانية التعاون مع القطاع الخاص بنسبة 68%، ممّا يعكس بيئة داعمة يمكن أن تسهم في تطوير عمل المؤسسة.



في حين أظهرت النتائج وجود تهديدات خارجية تواجه المؤسسة؛ تمثلت في مقاومة المجتمع لبعض التغيرات البيئية بنسبة 86%، وتشدد الدعم الحكومي بنسبة 79%، بالإضافة إلى التنافس بين المنظمات على الموارد بنسبة 79%، وهو ما قد يشكل عائقاً أمام تحقيق أهداف المؤسسة البيئية.

التوصيات:

- تعزيز الاستفادة من الكفاءات البشرية داخل المؤسسة، وتطوير دورها في تنفيذ البرامج التوعوية البيئية.
- دعم استقطاب المتطوعين وتوسيع المشاركة المجتمعية في الأنشطة البيئية.
- تنويع مصادر التمويل والبحث عن شراكات مع الجهات الحكومية، والقطاع الخاص لضمان الاستدامة المالية.
- تطوير آليات التخطيط الاستراتيجي طويل الأمد، وتحسين آليات اتخاذ القرار داخل المؤسسة.
- تطوير أدوات قياس الأثر البيئي لرفع جودة، وتقييم البرامج بشكل أدق.
- الاستفادة من التقنيات الرقمية في دعم العمل البيئي، والتوعوي.
- تعزيز التعاون بين المؤسسات البيئية؛ للحدّ من التنافس، وتحقيق التكامل.

قائمة المراجع

- البخنوق، سهام إبراهيم محمد، (2021). دور التحليل الاستراتيجي الرباعي SWOT وأهميته في اتخاذ القرارات الاستراتيجية بالمنظمات العامة في ليبيا: دراسة ميدانية على شركة كهرباء بمدينة الزاوية، دراسة غير منشورة المعهد العالي للعلوم والتقنية، الزاوية
- جغبوب، فادية، (2016). دور التحليل الاستراتيجي SWOT في تحسين أداء المنظمة: دراسة حالة مؤسسة مطاحن الريان التنطرة، بسكرة (دراسة غير منشورة) .
- الشريف، غالية، (1992). قياس الأداء في المنظمات الإنسانية، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية الاقتصاد، جامعة قاريونس، بنغازي.



- الشихلي، أسيل أمين إبراهيم، (2013). أثر التخطيط الاستراتيجي على كفاءة أداء المؤسسات غير الربحية العاملة في الأردن، ودور التوجه الريادي، (رسالة ماجستير)، قسم إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط.
- العيساوي، كاظم جاسم (2008). الاقتصاد الإداري، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان.
- غنيم، عثمان، (2001). التخطيط أسس ومبادئ، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان.
- مزهودة، عبدالمليك، (2001). الأداء بين الكفاءة والفعالية، مجلة العلوم الإنسانية، العدد الأول.
- مشورب، إبراهيم، (1998). المؤسسات السياسية والاجتماعية للدولة المعاصرة، بيروت، دار المنهل اللبناني.
- مغربي، عبدالحמיד عبدالفتاح، (2006). الإدارة الاستراتيجية بقياس الأداء المتوازن، المنصورة، مصر.