

التخطيط التشاركي كمدخل للحد من تاثير الاغتراب المؤسسي
علي استدامة خدمات المنظمات غير الحكومية
في ضوء التغيرات المعاصرة

إعداد

أ.م. د/ مدحت حفني خلف زيد

أستاذ مساعد بقسم الخدمة الاجتماعية

وتنمية المجتمع بكلية البنات الاسلامية بأسيوط

التخطيط التشاركي كمدخل للحد من تأثير الاغتراب الموسمي علي استدامة خدمات المنظمات غير الحكومية في ضوء التغيرات المعاصرة

مدحت حفني خلف زيد

كلية البنات الإسلامية، جامعة الأزهر، بأسسيوط، جمهورية مصر العربية.

البريد الإلكتروني: Medhat.Hefny.2178@azher.edu.eg

الملخص: أستهذفت الدراسة تحديد مستوى استخدام التخطيط التشاركي لتحقيق استدامة خدمات هذه المنظمات غير الحكومية في ضوء التغيرات المعاصرة ، وذلك بمؤشرات (المعرفة بالتخطيط التشاركي، والتخطيط، والاتصال، والتنسيق ، والتبادل ، والتعاون) المشترك ، وتحديد مستوى تأثير الاغتراب الموسمي علي استدامة خدمات هذه المنظمات ، وذلك بمؤشرات التأثير علي (البيئة الداخلية، والبيئة الخارجية، والعلاقات بين المشاركين ، والبرامج والمشاروعات) ، وكذلك تحديد العلاقة الارتباطية العكسية بين استخدام التخطيط التشاركي وتأثير الاغتراب الموسمي علي استدامة خدمات هذه المنظمات ، وتحديد العلاقة بين بعض المتغيرات الإجتماعية للمبحوثين و بين اتجاهاتهم نحو استخدام التخطيط التشاركي للحد من تأثير الاغتراب الموسمي علي استدامة خدمات هذه المنظمات ، واخيرا الخروج ببعض المؤشرات المستخلصة لتفعيل استخدام التخطيط التشاركي للحد من تأثير الاغتراب الموسمي علي استدامة خدمات هذه المنظمات ، والدراسة وصفية ،أعتمدت علي استخدام منهج المسح الإجتماعي الشامل لجمع البيانات من العاملين بهذه المنظمات.

الكلمات المفتاحية:

المنظمات غير الحكومية، الاغتراب الموسمي، التخطيط التشاركي ، استدامة الخدمات.

Participatory Planning as an Approach to Reducing the Impact of Institutional Alienation on the Sustainability of NGO Services Contemporary Changes.

Medhat Hefny Khalaf Zaid.

Assistant Professor, Department of Social Work and Community Development.

Faculty of Islamic Girls, Al-Azhar University, Assiut, Arab Republic of Egypt.

[Email Medhat.Hefny.2178@azher.edu.eg](mailto:Medhat.Hefny.2178@azher.edu.eg)

ABSTRACT: This study aimed to determine the level of utilization of participatory planning in achieving the sustainability of services provided by non- governmental organizations (NGOs) in light of contemporary transformations. The study examined indicators such as knowledge exchange, cooperation, participatory planning, coordination, and communication. It also explored the impact of institutional alienation and the sustainability of these services on the relationship between internal and external environments, inter-organizational relations, and project and program planning. The study sought to define the inverse correlation between the use of participatory planning and institutional alienation, and the effect of some social variables on reducing institutional alienation. Finally, it presented a set of indicators for activating participatory planning to mitigate the impact of institutional alienation on the sustainability of NGO services. A descriptive approach was used, relying on a comprehensive social survey method to collect data from NGO workers.

Keywords:

Non-government organizations, Institutional alienation, Participatory planning, Services, Susta.

اولا -مدخل إلى مشكلة الدراسة :

ان الاستدامة في ظل التغيرات المعاصرة ليست وصفه جاهزة ولأنموذج محدد يمكن تطبيقه في كافة المجتمعات والأزمنة والحصول علي نتائج إيجابية حتميه محددة مسبقا، وانما هي بمثابة توجه مستقبلي او برنامج عمل تضعه كل دولة وكل منظمة طبقا لواقع ذلك المجتمع او تلك المنظمة للاستفادة المثلي مما هو متاح وممكن من موارد لتحقيق الاهداف التنموية القريبة والبعيدة المدى في المجالات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية بشكل متوازن بما يعزز فرص التقدم المستمر في حياة الأفراد ورفاهيتهم بالجيل الحالي وعدم الأضرار بمقدرات الاجيال القادمة من فرص، مع ضمان المشاركة الفاعلة لجميع الاطراف ذوي العلاقة لاستمرارية الحياة بشكل مناسب ومواجهة ما ينشأ عن هذه التغيرات من نتائج تؤثر علي ذلك.

وعلي الرغم من الجهود الكبيرة التي تبذلها الدولة ممثلة في مؤسساتها الحكومية في مجالات التنمية المتعددة، الا انها غير كافية للتعامل الجذري مع الاحتياجات المجتمعية المتنوعة والمتجددة الناتجة عن التغيرات المتسارعة التي يشهدها المجتمع المعاصر، فضلا عن المشكلات التي تراكمت عبر السنين والعقود الماضية، والتي تصعب من مهام قيام جهة بمفردها بتحمل كافة أعباء التنمية وضمان تحقيق جميع أهدافها

ولذلك برزت المنظمات غير الحكومية لمساعدة الدولة في توفير الخدمات التي تلبي احتياجات تلك فئات المجتمع المتعددة وخاصة الأولي منها بالرعاية، كما احتلت المتميزة منها مكانا ومكانة هامة في مختلف بلدان العالم المتقدم أو النامي لأدوارها المحورية في ميادين التنمية المختلفة، والتي أصبحت في ظلها محل ثقة كشريك ثالث بجانب الدولة والقطاع الخاص في تحقيق التنمية واستدامة الخدمات اللازمة للوصول اليها واستمراريتها علي المدي الطويل، وبخاصة في ظل التغير المتسارع في النواحي الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والمعرفية وظهور قيم ومفاهيم جديدة في كافة المجالات أثرت علي أشكال العلاقات بين البشر وبعضهم أو بينهم وبين المنظمات التي تقوم علي خدمتهم وإشباع احتياجاتهم ،والتي لا يمكن للمنظمات التقليدية المنعزلة بأوضاعها الحالية القيام به والتحكم فيه بدون الحركة الدائمة والتفاعل الايجابي مع تلك التغيرات.

حيث تسعى هذه المنظمات لمواكبة المتغيرات الدولية والاختلالات الاقتصادية، ولتكون بديلاً للدولة التي تتسحب من أدوارها التنفيذية ومسئولياتها في دعم الفئات الفقيرة، وتوزيع الدخل لصالح الطبقات "ذات الحاجات" العاجلة والفئات الضعيفة والتخفيف من حدة المشاكل الناجمة عن تطبيق سياسات التكيف الهيكلي كالفقر والبطالة والتهميش، فتكون إطاراً يحمي الشرائح والقوى الاجتماعية من عبء مواجهة هذه المشاكل (ليله، ٢٠٠٢، ص ٧٧)، وهو ما اكدت عليه العديد من الاهتمامات البحثية السابقة، ومنها دراسة (Brown.et.aL.٢٠١٩) والتي اشارت الي ان المنظمات غير الحكومية تقدم برامج تنمية فعالة في تحقيق التنمية المستدامة من استراتيجيات الحفاظ علي الاستدامة المالية من خلال تنوع مصادر الإيرادات وزيادة الاستقلالية التنظيمية ومرونة الوسائل والاعتماد على جهود المتطوعين وبناء علاقات الشراكة مع اصحاب المصلحة ونشر ثقافة المساءلة وتطوير خطط جمع الاموال وترشيد الإنفاق وتنفيذ برامج تتفق مع رغبات الشركاء والمانحين، وعدم الاعتماد علي الجهات الرسمية المانحة، والاعتماد على الموارد الذاتية واستراتيجيات ادارة التغيير لضمان الاستدامة، أيضاً اكدت دراسة (Ozereff.et-aL.٢٠٠٩) أن المنظمات التطوعية تقوم بأدوار رسمية وغير رسمية في صنع سياسات الاستدامة البيئية وهي تستثمر تأثيرها على السياسات العالمية للبيئة وتقدر موارد جماعات الدفاع وتدعمها معتمدة على المتغيرات الاجتماعية على المستوى المحلي لدعم قوة الجماعات المحلية بمعاونة موارد ودعم قوة المنظمات غير الحكومية المؤثرة والملزومة في مجالات السياسات البيئية، كما اجرى (UNDP.٢٠٠٧) دراسة اكد فيها علي اهمية دور المنظمات غير الحكومية في توفير الدعم والدفاع عن الضعفاء في مدينة بومباي بالهند من خلال برامج التوعية بحقوق المشردين على الأرصفة والسكن والحصول على التعليم واستدامة العمل للفئات الفقيرة، ايضا أظهرت دراسة (Joyce.٢٠٠٥) أن المنظمات غير الحكومية توفر برامج مناسبة لتحسين مستويات المعيشة وزيادة الدخل للفقراء وتعزيز المشاركة من خلال التمويل للمشروعات الصغيرة المقدمة بها عن طريق القروض الائتمانية كأسلوب لتنمية الدخل لتحسين مستوى المعيشة للفقراء على مستوى المجتمعات المحلية الأصغر، كما رصدت دراسة (Sims.C.٢٠٠٣) الدور الهام الذي تؤديه المنظمات غير الحكومية في تحقيق استدامة التنمية، حيث تعمل على إتاحة فرص متكافئة للسكان للتعبير عن مشكلاتهم واحتياجاتهم وتعزيز مشاركتهم

في اتخاذ القرارات أو صنعها وخاصة ما يتعلق بنوعية حياتهم في اطار السياسات العامة ،أيضاً بينت دراسة(عوض. ٢٠١١) أن الجمعيات الأهلية لها دور هام في توفير الخدمات في مجالات التنمية التعليمية والثقافية والاجتماعية والاقتصادية والصحية والبيئية ،وخاصة للطبقات الفقيرة بمختلف مناطق المجتمع اليمني

وعلى الرغم من " أهمية الادوار التي توديعها المنظمات غير الحكومية في عملية التنمية واهمية استدامة خدماتها كأولوية لمواجهة الحاجات والمشكلات الاجتماعية وخاصة بالمجتمعات ذات الأولوية في الرعاية ، إلا أن كثير من هذه الدراسات والاطروحات البحثية الاخري اشارت بشكل مباشر أو غير مباشر إلى "ان البناء المؤسسي لهذه المنظمات يتعامل مع العديد من المخاطر او المعوقات البيئية والتنظيمية والبشرية والمادية ، كما يتعامل مع مخاطر أخرى مرتبطة بجوانب غير ملموسة في البناء المؤسسي، والتي يطلق عليها مخاطر الاغتراب المؤسسي(خضير والاحمد، ٢٠١٩، ص٦)، تلك المخاطر التي تزيد من تعقد المشكلات التي تعاني منها هذه المؤسسات ،وما يرتبط بها من قضايا واشكاليات متنوعة لا زال يعاني منها القطاع المحلي والمنظمات غير الحكومية، وتظهر آثارها السلبية في صعوبة تحقيق الاستدامة لبرامجها ومشروعاتها، تلك المعوقات التي أشارت إليها العديد من الدراسات السابقة ،ومنها دراسة (Lobes&steves. ٢٠٢٢) والتي اكدت علي افتقاد المنظمات غير الحكومية الي القدرة علي توفير خطط علمية لإدارة الأزمات اثناء وباء كورونا بالبرتغال نتيجة ضعف موارد التمويل والتبرعات والإيرادات الناتجة عن الانشطة، وعدم توفر المتطوعين والكوادر المؤهلة وضعف نظام الاتصال والتعاون المترابط وعلاقات الشراكة وبناء التحالفات والعلاقات العامة ،واتفقت معهما دراسة (حسن. ٢٠٠٩) في أن المنظمات غير الحكومية تواجه معوقات تحد من قدرتها على تحقيق التنمية المستدامة منها عدم القدرة على صياغة استراتيجية واضحة للتنمية بأبعادها الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، وضعف المشاركة الشعبية، وضعف الموارد المالية، وعدم التركيز على الاستدامة في البعد البيئي، وضعف التعاون مع المؤسسات المتخصصة في المجال البيئي، وضعف الدور المهني للأخصائيين الاجتماعيين العاملين بها ،وكذلك دراسة (سرحان و خليل. ٢٠٠٦) والتي اكدت علي أن المنظمات غير الحكومية تواجه عدة معوقات في تحقيق أهدافها منها ما يتعلق بالخدمات المقدمة، أو بالنواحي الفنية والتخطيطية، او بنظم المعلومات

أو بالمعوقات التشريعية والتنسيقية، وهي ناتجة بشكل أو بآخر لضعف علاقتها مع المنظمات الحكومية والأهلية على المستوى الأفقي والرأسي مما يؤثر سلباً على أدوارها في تحقيق التنمية المستدامة، كما اشارت دراسة (سرحان. ٢٠٠٥) إلى افتقار المنظمات غير الحكومية إلى اتباع المنهج العلمي في صياغة برامجها وتطوير خدماتها والتدريب وعملية التأهيل لأعضائها بالمهارات الإدارية والقيادية اللازمة، وافتقارها لأسس ممارسة العمل المؤسسي، وغياب التخطيط والرؤية الاستراتيجية وضعف الممارسات الديمقراطية، وعدم توفر الكوادر اللازمة لتحديد الأهداف، وإنها تحتاج لإعادة الإصلاح والهيكلية بشكل كامل لوضع أسس تنظيمية واتخاذ القرارات الرشيدة، ايضاً اكدت دراسة (دندراوي. ٢٠٠٤) على استمرار مشكلة التمويل وعدم وجود التعاون والتنسيق بين الجمعيات الأهلية والمنظمات الأخرى الحكومية والأهلية، والتي تؤثر على فعالية أداء الجمعيات الأهلية في توفير البرامج التنموية باعتبارها المحور الرئيسي لدعم المشاركة في التنمية، وتدعيم عمليات التفاعل لتحقيق الأهداف الخاصة بالمجتمع.

ومن ثم فإن المعوقات السابقة وان كانت تؤكد على افتقار هذه المنظمات للكثير من القدرات المؤسسية اللازمة لتحقيق أهدافها واستدامة خدماتها، إلا أنها تشير بشكل أو باخر لاغتراب هذه المنظمات وتقوقعها وانغلاقها عن واقع وحركة المجتمعات المعاصرة، و ما يطرا عليها من تغيرات متسارعة في شتي المجالات، وهو ما يظهر جلياً في غياب الأهداف وفقد القدرة على التحكم والسيطرة والمبادرة او حتي انتشار الصراعات وضعف العلاقات التأثيرية والتفاعلات الضرورية مع غيرها من المنظمات للقيام بالوظائف التي تضمن لها توفر الموارد اللازمة لاستدامة الخدمات اللازمة لإشباع الاحتياجات الإنسانية بالخطط والقرارات المناسبة.

فالاغتراب كمفهوم شائع في فروع العلوم المختلفة النفسية والفلسفية والسياسية والاجتماعية والاقتصادية وخاصة عند تناول أسبابه ونتائجه على الحالة الإنسانية للفرد، والتي تشير إلى الحالة التي يشعر فيها الإنسان بمشاعر الغربة والانعزال عن الأصدقاء والمجتمع، او الشعور بالغربة والانعزال عن الأهداف الاجتماعية للمجتمع، وفي هذه الحالة فإن الفرد لا يشعر بالانتماء إلى المجتمع (الزغل وغضبان ١٩٩٠، ص٤٩)، والاغتراب المؤسسي كأحد أنواع هذا الاغتراب الذي ينتمي لفلسفة الاغتراب ويتأثر مستجيباً لنتائج مفكره، لأنه اغتراب ملازم لنشأة المؤسسات

الاجتماعية والاقتصادية والثقافية، ومتسقاً بدورة حياتها دخولاً ونموّاً ونضوجاً، وهو نتاج أوجه متعددة بيروقراطية ونفسية واجتماعية وعقلية وسياسية ورمزية حضارية، وأنه انعكاس لمواطنة المؤسسة وحيويتها في فضاء أعمالها العامة والخاصة، و يظهر بمستويات كلية مؤسسية وأخرى جزئية جماعية وفردية، وبالتالي فإن الاغتراب المؤسسي يظهر بوضوح ضعف التأثير المتبادل بين هذه المؤسسات، وبينها وبين البيئة الخارجية وما تشمله من تغيرات اقتصادية واجتماعية، وسياسية وثقافية وتشريعية وتكنولوجية وبيئية، وما ينشأ عنها من تحولات لا يتم التفاعل معها بشكل ايجابي، وهو ما يظهر في ضعف العلاقات والتنسيق والاتصال والاعتماد المتبادل والأشكال التشاركية اللازمة للفاعلية والتطوير المطلوب، وهو ما لا يمكن معه الحد من مظاهر التوقع والانعزال وفقد السيطرة وغموض الأهداف او تحقيق الاستمرارية في تقديم الخدمات وتبني اخري جديدة يحتاجها المجتمع والبيئة الخارجية، ولقد أكدت بعض الدراسات السابقة على خطورة ظاهرة الاغتراب وخاصة في جوانبها السلبية على الأفراد والمنظمات والمجتمعات، ومنها دراسة (خضير والاحمد. ٢٠١٩) والتي أشارت إلى أن الاغتراب المؤسسي كأحد الظواهر المنتشرة في بيئة عمل مختلف المؤسسات وما يترتب عليها من آثار سلبية على المجتمع المحلي والعربي والدولي، وذلك من خلال افتراض لطبيعة التأثيرات المتوقعة واتجاهاتها، كما أشارت لضرورة إجراء المزيد من الدراسات الميدانية للتهيئة المنطقية لمساعدة متخذي القرار على تدارك الآثار السلبية للاغتراب المؤسسي والأمن الوظيفي على درجة الجاهزية المؤسسية وترجمتها لسلوك مؤسسي هادف، ايضا اكدت دراسة (بن وهيبة. ٢٠١٧) ان المؤسسات التنموية المختلفة تعاني من الاغتراب البيئي كظاهرة تعمق الفجوة بينها ،وتؤدي لضعف التعاون المشترك بينها وبين المؤسسات والأطراف التي تتعامل معها بطريقة مباشرة وغير مباشرة، نظرا لما ينتجه الاغتراب من مخاطر علي جميع الأصعدة الاقتصادية والاجتماعية لان تلك المؤسسات لا تشجع على تنمية فرص التغيير واخذ زمام المبادرة بالأساليب الادارية الحديثة لتحسين العلاقات الداخلية والخارجية، وان الركود المهني والا تغيير والا اتصال والا تعاون يجعلها تعيش الانعزال وتعاني من فجوة كبيرة واغتراب مع المحيط والبيئة التي تنتمي اليها، وان اللا تفاعل بينها يؤدي لفقدان المصداقية والمشروعية امام الاطراف المتفاعلة معها ،وتعاني نتيجة لذلك من المشاكل في جميع المجالات وبالتالي الانهيار والفشل والا استمرارية، وهي تتطلب التركيز علي البديل الاستراتيجي أو

الاتصال الفعال المدعم بالعلاقات العامة للخروج من حدة الاغتراب ومخاطرة والتأقلم مع المتغيرات، كما أظهرت دراسة (دليله. ٢٠١١) أن التفاعل بين الرؤساء والعاملين بالمنظمات يمثل علاقة خضوع للإدارة والتعليمات والطاعة لقيام ذلك على الأسلوب الأوتوقراطي والبيروقراطي، وأن الاغتراب بالمؤسسات يظهر حينما يخضع غالبية العمال للوائح ويفقدون السيطرة والقدرة على الرفض، وبالتالي عدم إبداع المؤسسات، وعدم المشاركة في اتخاذ القرارات مما يؤدي لمظاهر الانعزال وافتقاد الحرية، أيضا استهدفت دراسة (خلف. ٢٠١١) تحديد ابعاد الاغتراب المؤسسي عند جماعات العمل، وأكدت أن الاغتراب هو محصلة لتفاعل العديد من العوامل والأسباب وأن لكل نوع سبب، كما أثبتت نتائجها عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لأبعاد الاغتراب، ووجود فروق بين ادراك العاملين بمصنعين بالموصل تجاه عناصر الاغتراب من خلال بعض المؤشرات كالإحساس بالعجز والحاجة للمساعدة لإنجاز الأعمال واللامعيارية، والالتزام بالمعايير المؤسسية وتحقيق الأهداف، والعزلة الاجتماعية والتواصل بين العاملين والإحساس باللامعنى، كما أظهرت دراسة (الضبع وال سعود. ٢٠٠٥) أن العولمة "كاهم المتغيرات المعاصرة" تؤثر في ارتفاع معدلات الاغتراب بمؤشرات اللامعنى والعجز الاجتماعي والانعزالية وضعف المشاركة، ونقص المعايير وانتشار النفعية، والتباعد الثقافي، وأن متغيرات العصر وضغوط العولمة ذات تأثير على الدول النامية والعالم العربي ومؤسساته مما يؤدي لانتشار مظاهر الاغتراب.

وفي ظل استمرار وجود المعوقات التي تواجه المنظمات غير الحكومية كنتائج واضحة للاغتراب المؤسسي الذي تعاني منه هذه المنظمات علي مدي زمني ليس بالقصير وتأثيراته المختلفة على استدامة برامجها ومشروعاتها التنموية، فان الاعتماد على أسلوب التخطيط التشاركي كأحد المفاهيم التخطيطية التي تؤدي بها منذ بداية التسعينيات من القرن العشرين لمساعدة المؤسسات على التفاعل الايجابي لإدراك أهدافها المخططة حتى يمكن لها التكيف مع التحولات المتسارعة التي تشهدها المجتمعات وعدم الانعزال عما يدور حولها من تغيرات وما ينشأ عنها من مطالب واحتياجات.

حيث يعتمد هذا النهج التخطيطي على مشاركة جميع الجهات المستفيدة من المنتج التخطيطي وذلك حتى تأتي الخطط متجانسة مع احتياجات جميع الشركاء، وقابلة للتنفيذ لكونها نابعة من

احتياجاتهم وأهدافهم، وموافقة لمصالحهم المشتركة (السروجي وآخرون، ٢٠٠٢، ص ٣٥٩)، وهو أسلوب علمي لا يجعل المنظمات القائمة على المشروعات التنموية ترفع من فعاليتها أدائها وتحسن جودة خدماتها فحسب، بل يجعل تلك المنظمات تواجه التحديات والتأثيرات المحلية والعالمية المعاصرة، وتتفاعل معها بإيجابية وتواكب المتغيرات الناشئة عنها وبالتالي الحد من اشكاليات الاغتراب المؤسسي على استدامة مشروعاتها (المصري، ٢٠١٣، ص ١٠)، حيث يدعم التخطيط التشاركي الحجة القوية بأن المشاركة للمواطنين في عملية تخطيط الشؤون الخاصة بهم تتسامى مع التشريعات القائمة على الحقوق وفتح التصور الشامل للكيان المجتمعي أكثر من كونه مجرد تشاور، بل هو جزء من عملية التعلم الاجتماعي التي يمكن أن تعزز إقامة الخطط التنفيذية الناجحة، وإعطاء فرص للتفكير وإنشاء الاحترام المتبادل للآراء بين مختلف أصحاب المصلحة (Marry. ٢٠١٠. p. ٢)، ولقد أكدت على أهمية التخطيط التشاركي في تحقيق التنمية واستدامة الخدمات المقدمة للوصول إليها بمؤسسات التنمية الحكومية والأهلية بشكل عام، ومواجهة أو الحد من المعوقات الناشئة عن الاغتراب المؤسسي الذي تعاني منه هذه المنظمات علي وجه الخصوص العديد من الدراسات السابقة، ومنها دراسة (Geneva.R. ٢٠١٧) والتي اشارت الي ان مدخل التنمية بالمشاركة يساعد المجتمعات المحلية نفسها، ويدعم الاليات العملية في الاداء لأنشطة التنمية ويحقق تنمية القدرات والمهارات اللازمة للمشاركين وتوفير التدريب على المشاركة الفعالة في خطط المشروعات التنموية المحلية ويساعد على رصد الاشكاليات المحلية وقضايا المجتمع التي تواجهها والتعامل معها، وتشجيع مشاركة السكان وخاصة أصحاب المصلحة لضمان تحقيق الاستدامة لبرامج ومشروعات التنمية وتطويرها، ايضا اكدت دراسة (عبد الحميد. ٢٠١٥) علي أن التخطيط التشاركي يمثل أحد المداخل الهامة لتقييم فاعلية البرامج المقدمة للمواطنين بالمجتمعات المحلية، لأنه يوفر نظامًا معلوماتيًا لنجاح خطط التنمية وصياغة البرامج الأكثر ارتباطًا باحتياجات ومشكلات المجتمع، كما أنه أحد الأساليب التي تنمي الشعور بالانتماء والتقدير والاحترام لدي أفراد المجتمع لمشاركتهم ولآرائهم، ويدعم الروابط الاجتماعية بين المسؤولين والمواطنين والمنظمات، ويحقق الرضا عن الخدمات المقدمة بمؤسسات التنمية، كما رصدت دراسة (المصري. ٢٠١٣) المزايا التي لا يوفرها الأسلوب التقليدي في إعداد الخطط والموازنات بالأجهزة التنفيذية ، وأن الجمعيات الأهلية على الرغم

مما تعانيه من مشكلات تقوم بدور فعال في التنمية لاعتمادها على التخطيط بالمشاركة كنموذج لحماية البيئة، بشكل يعكس أولويات الاحتياجات الفعلية للسكان، وأن على الجمعيات الأهلية الاستفادة من المبادرات التشاركية الخاصة بإصلاح الخدمات كالمساءلة والشفافية واللامركزية في الدعم الفني والتدريب للعاملين والقيادات لفهم أكثر وعيًا لعناصر الحكومات المجتمعية، وتشجيع إنشاء الشبكات للعمل بين الجمعيات وتبادل الخبرات والتزامها بمبادئ الشفافية والمساءلة واستقطاب المواطنين والقيادات ومساعدة ودعم ومساندة وزارة التضامن لأنشطتها، أيضا حاولت دراسة (Zapata.A .٢٠١٣) تحديد العلاقة بين المشاركة في التخطيط وتغيير سلوكيات المشاركين في اطار العملية التعاونية بولاية كاليفورنيا وأكدت نتائجها على فاعلية برامج التعلم لتغيير الممارسات الشخصية والمهنية للمشاركين في التخطيط ،وأن استمرارية المشاركة تتطلب توفير التنسيق والموارد المادية ،والدعم من المنظمات للعمل على تحويل فوائد أو نواتج التعلم واقعياً، وضمان استمرار الترتيبات الناتجة عن التعلم أثناء المشاركة التعاونية بين الأطراف، كما أظهرت دراسة(الخطيب. ٢٠١٠) أن التخطيط التشاركي يسهم في تحديد الاحتياجات المجتمعية الحقيقية لأصحاب المصلحة وتحويلها إلى برامج ومشروعات فعلية ويسهم في تحسين عمليات التطوع بالمشاركة في هذه المشروعات بمعدل مرتفع لنجاح مشروعات التنمية الريفية، وخاصة للشباب، كما ينمي الأساليب القيادية للمشاركة،ايضا اكدت دراسة(هاشم. ٢٠٠٩) أن التخطيط التشاركي يسهم بفاعلية في تحسين الدخل وإدارة المخلفات ومشروعات المرافق، إلا أن المؤسسات الحكومية والأهلية أو المسؤولين بها على المستوى المحلي ليس لديهم الالمام والوعي الكافي بالمعلومات او بالمعارف اللازمة للتخطيط التشاركي، وأكدت على ضرورة مساعدتهم في إعداد الخطط التشاركية على المستوى المحلي، وتنظيم ورش العمل لزيادة معارفهم التشاركية، كما بينت دراسة (رشدي. ٢٠٠٨) أن مشاركة منظمات المجتمع المدني في التخطيط لمواجهة مشكلة الفقر تتطلب توسيع عمليات التدريب والاتصال، وعمل أجهزة الدولة ووزارة التضامن الاجتماعي على توسيع قاعدة مشاركة منظمات المجتمع المدني في عملية التدريب والاتصال وإجراء المسوح لاستطلاع آراء المنظمات، وتقديم الاستشارات المحلية حول المشروعات المقدمة، وبناء قدرات هذه المنظمات ومشاركة كافة الممثلين عن المجتمع المدني في تحديد الاحتياجات المحلية بالمجالس الشعبية المحلية للتوصل لمقترحات بناء على التشاركية لتعبير

عن كافة الآراء لجهات التخطيط الأعلى، واتفقت معها دراسة (Tubagus.f. ٢٠٠٦) في أن الاعتماد في التخطيط المحلي على منهجية التخطيط التشاركي يستلزم تطوير أساليب التخطيط الحالية المستخدمة والتوجه نحو تغيير القيم وتنمية المعارف والمعلومات التي تشملها العملية التخطيطية لضمان مشاركة جميع المسؤولين والعاملين والمتأثرين بالمشكلات وأصحاب المصلحة من خلال برامج التعلم الاجتماعي بواسطة المخططين والاعتماد على الممارسة العلمية في سير المراحل التخطيطية مما يمكن أن يعطي مجالاً واسعاً للمركزية المجتمعية بدلاً عن الاعتماد على التخطيط المركزي السائد بإندونيسيا.

وتعد مهنة الخدمة الاجتماعية إحدى المهن التي تستهدف تطوير أداء المنظمات من أجل مساعدتها على الاستقرار والنمو لأطول فترة ممكنة من الزمن، وتحسين الطرق الإدارية للموارد البشرية والمالية وتحسين رؤية المنظمة المستقبلية وتطوير ثقافة العاملين، وطرق العمل، والاستفادة من جهود المخططين كمستشارين في إدارة نظم المعلومات، وتكوين لجان تمثل كافة الاتجاهات وتقييم أداء الخدمات والمتطوعين وعمليات صنع القرار الرشيد لتحسين أداء مختلف الإدارات وتحقيق اهدافها (terymizran&Davies, ٢٠٠٨, pp.٣٢٤,٣٢٥)، **كما تدعم المهنة مطالب المشاركة الفعالة في التخطيط** من كافة الفئات المتأثرة بالمشكلات وبناتج القرارات، حيث أن المشاركة ستسهم في ضمان الشرعية للقرارات، وتجنب الصراعات وتحقيق جودة القرارات، وهو من المطالب لتعريف المنظمات غير الحكومية بالبيانات الحقيقية لتحديد مناهج العمل، ودراسة أسباب المشكلات وتقييم البدائل واتخاذ القرارات ذات الجودة، وتحقيق من جهة ثانية زيادة قدرات السكان على قبول القرارات وتغيير السلوكيات السلبية ومواجهة المشكلات والمساعدة في التنفيذ (Coemem, ٢٠٠٩, pp.١,٢)، **والتخطيط الاجتماعي "في مهنة الخدمة الاجتماعية"** عملية يمكن عن طريقها توجيه المنظمة أو الجهاز التخطيطي ليحدد بوضوح أهداف المنظمات على المدى البعيد، والخطة التي تتضمن الأهداف والاستراتيجيات والخطوات قصيرة المدى، وذلك لضمان النجاح الكامل في ذلك (Henry, ١٩٩٠, p.٧٣)، وهو يقوم على الاختيار من بين البدائل الخاصة بتحقيق أهداف المشروع وسياساتها وإجراءاتها وبرامجها في المستقبل وتكون الأنشطة المقترحة للتنفيذ البديل الأمثل خلال فترة زمنية معينة في ضوء الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة (السكري وعرفان، ٢٠٠١، ص٢٥٩)،

والتخطيط التشاركي داخل هذا الاطار عملية تتعدد فيها فرص المشاركة لأفراد المجتمع أو ممثليهم كمسؤولين تجاه مجتمعهم كمسئمة تخطيطية بجانب الأدوار المهنية للمخططين لضبط وتوجيه وترشيد القرار التخطيطي وتنفيذ ومتابعة وتقويم الخطة بهدف فعاليتها في مقابلة الحاجات ومواجهة المشكلات في مجتمع ديمقراطي(السروجي، ٢٠١٢، ص ٤٨٤)

ثانيا- تحديد مشكلة الدراسة :

بناء علي ما سبق يتضح ان ما تعانيه المنظمات غير الحكومية من معوقات، هو ناتج عن انفصال علاقاتها مع المجتمع و البيئة الخارجية والتي تعاني هي الأخرى من مظهر واحد او اكثر من المظاهر الاغترابية المتعددة التي تشهدها المجتمعات المعاصرة ،وهو ما اثر ويوتر على قدرتها في تعبئة الموارد وتقديم الخدمات بشكل مستدام علي المدى الطويل لتأثيرها وتأثرها كنسق اجتماعي بالمجتمع كنسق اكبر، ولما كان التخطيط التشاركي كنهج تخطيطي تعول عليه الكثير من الآمال لحل مشكلات منظمات التنمية بشكل عام والمنظمات غير الحكومية بشكل خاص، ومن ثم تتحدد القضية البحثية للدراسة الحالية في (التخطيط التشاركي كمدخل للحد من تأثير الاغتراب المؤسسي علي استدامة خدمات المنظمات غير الحكومية في ضوء التغيرات المعاصرة)

ثالثا- أهمية الدراسة :

تستمد الدراسة أهميتها من خلال تنامي الاهتمام الدولي والمحلي بقضايا الاستدامة علي مستوي المنظمات أو الموارد أو الخدمات، وبخاصة في ظل التحديات والتغيرات والتطلعات التي تشهدها المجتمعات البشرية أو منظمات الخدمات الإنسانية.

١- أهمية مهنية

- تقع الدراسة في تخصص مهنة الخدمة الإجتماعية بصفة عامة والتخطيط الاجتماعي في مهنة الخدمة الإجتماعية بصفة خاصة، والذي يتعامل مع المجتمع ومنظماته وظواهره المختلفة ومكوناته المتعددة للمساعدة علي تحقيق الاهداف الخاصة بكل منهم حتي يستطيعوا ان يكونوا اكثر قدرة على اداء وظائفهم واحداث التغيرات في بيئاتهم واكسابهم المهارات والمعارف والقيم اللازمة للتغلب على مشكلاتهم.

- تركيز التخطيط التشاركي كأسلوب فعال لدعم التنمية المحلية باستخدام اليات إجرائية تضمن تمثيل كافة الاطراف المعنية بالشأن المحلي لتحديد مشكلاتها واحتياجاتها وموارها ووضع الحلول

والبدائل لمواجهتها من اجل تحسين نوعية حياتها بشكل يضمن استدامة الخدمات المقدمة بالمنظمات الكائنة بها علي المدى القريب والبعيد ومواجهة الظواهر الاغترابية المؤثرة سلبا على اداء تلك المنظمات.

٢ - أهمية مجتمعية

- مساعدة المنظمات غير الحكومية علي مواجهة المشكلات التي تعوق اداء ادوارها المتوقعة في تقديم خدمات تتسم بالاستمرارية والدوام علي المدى البعيد في مجالات التنمية المتعددة كمكمل لأدوار للدولة وشريك أساسي لها في تلبيبة احتياجات المجتمعات المحلية ،وبخاصة في ظل التطورات المتسارعة التي تشهدها تلك المجتمعات وما ينشأ عنها من ظواهر سلبية تمتد لمعوقات تلقي بظلالها على اداء هذه المنظمات .

- توجيه الاهتمام نحو دراسة ظاهرة الاغتراب المؤسسي لما لها من تأثير سلبي على تكيف المنظمات غير الحكومية واداء ادوارها التنموية المتوقعة، وخاصة في ظل التغيرات الاجتماعية والاقتصادية والثقافية والسياسية التي تشهدها المجتمعات المعاصرة ،وعدم قدرة هذا النوع من المنظمات علي التوافق معها وانفصالها عن واقع المجتمع وانعزالها عن احداثه والازدياد المتنامي لديها بضعف التحكم والسيطرة او القدرة علي التأثير واقامة العلاقات والعمليات التشاركية الفعالة كالاتصال والتعاون والتنسيق والتبادل بينها وبين الأفراد أو المؤسسات الأخرى.

- علي الرغم من تطور اعداد المنظمات غير الحكومية في مصر والتي اظهرت احدث إحصائية لها انها تزيد عن (٥٢,٠٠٠) منظمة في مختلف محافظات الجمهورية، الا ان المؤشر الهام والذي تركز عليه الدراسة الراهنة هو مدى انفتاح وتفاعل هذه المنظمات وقدرتها علي التأثير الايجابي في المجتمع الذي تخدمه والذي تتأثر به ويمدها بالطاقة والموارد اللازمة لبقائها واستمرارها.

رابعا - أهداف الدراسة :

- تحديد مستوي استخدام التخطيط التشاركي في تحقيق استدامة خدمات المنظمات غير الحكومية
- تحديد مستوي الاغتراب المؤسسي علي استدامة خدمات المنظمات غير الحكومية
- تحديد العلاقة بين التخطيط التشاركي والحد من تأثير الاغتراب المؤسسي علي استدامة خدمات المنظمات غير الحكومية

- التوصل لمؤشرات تفعيل استخدام التخطيط التشاركي للحد من تأثير الاغتراب المؤسسي لتحقيق استدامة خدمات المنظمات غير الحكومية في ضوء التغيرات المعاصرة.

خامسا - فروض الدراسة :

١- من المتوقع أن يكون مستوى استخدام التخطيط التشاركي في تحقيق استدامة خدمات المنظمات غير الحكومية في ضوء التغيرات المعاصرة (منخفض)، ويمكن اختبار هذا الفرض من خلال المؤشرات الفرعية التالية :- المعرفة بالتخطيط التشاركي- استخدام التخطيط المشترك- استخدام الاتصال المشترك- استخدام التنسيق المشترك- استخدام التبادل المشترك- استخدام التعاون المشترك.

٢- من المتوقع ان يكون مستوى تأثير الاغتراب المؤسسي علي استدامة خدمات المنظمات غير الحكومية في ضوء التغيرات المعاصرة(مرتفع)، ويمكن اختبار هذا الفرض من خلال المؤشرات الفرعية التالية :- تأثير الاغتراب المؤسسي علي البيئة الداخلية للمنظمات غير الحكومية - تأثير الاغتراب المؤسسي علي البيئة الخارجية للمنظمات غير الحكومية - تأثير الاغتراب المؤسسي علي العلاقات مع الشركاء - تأثير الاغتراب المؤسسي علي برامج ومشروعات المنظمات غير الحكومية.

٣- توجد علاقة ارتباطية عكسية ذات دلالة إحصائية بين استخدام التخطيط التشاركي وتأثير الاغتراب المؤسسي علي استدامة خدمات المنظمات غير الحكومية في ضوء التغيرات المعاصرة.

٤- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين بعض المتغيرات الاجتماعية للمبحوثين وبين استخدام التخطيط التشاركي للحد من اثار الاغتراب المؤسسي علي استدامة خدمات المنظمات غير الحكومية في ضوء التغيرات المعاصرة

سادسا- المفاهيم والاطار النظري للدراسة :

١-التخطيط التشاركي

يعرف التخطيط لغويا بانه مصدر الفعل الثلاثي. خطط. والمضعف. خ. ط، ويعني وضع شواخص او اشياء أخرى للبناء او الغرس او الرسم علي خط مستقيم، والخطة بكسر وضم الخاء هي منهج او طريقة او اسلوب او فكرة ينوي المرء تحقيقها او امر قد عزم علي تنفيذه،(نعمه واخرون، ٢٠٠٢، ص٤٠٢)، أما كلمة تشاركي فان كلمة شراكة جاءت في اللغة العربية في باب شرك واشركه في امره اي ادخله فيه، وشاركه اي كان شريكه واشتركا معا، والشراكة عقد بين اثنين او اكثر

للقيام بعمل ونحوها،(المعجم الوجيز،١٩٨٣، ص٤٣٥) ،كما يعرف التخطيط التشاركي في الاصطلاح بأنه احد المفاهيم التخطيطية التي تقوم بالأساس علي مشاركة جميع الجهات المستفيدة من المنتج التخطيطي ،وذلك حتي تاتي الخطط متجاوبة مع احتياجات المجتمع وقابلة للتنفيذ لكونها نابعة من احتياجاتهم واهدافهم وموافقة لمصالحهم المشتركة(سليمان ،٢٠٠٢،ص٥٣)، ايضا يعرف بأنه عملية ممنهجة للتصور المستقبلي تعتمد على تحديد الأهداف والاستراتيجية الملائمة، والاختيار المنظم لأوجه النشاط ووضع الميزانية من خلال جداول زمنية واشترك المواطنين أصحاب الاحتياجات ومن لديهم الصلاحية والمسئولين في التخطيط

(Marco, et,al,٢٠٠٧,p.٣٥), ومن خلال ما سبق يمكن تعريف التخطيط التشاركي اجرانيا في هذه الدراسة بأنه: التوظيف الامثل لأليات التخطيط والاتصال والتنسيق والتبادل والتعاون المشترك بين المنظمات غير الحكومية وبين أصحاب المصلحة سواء الرئيسيون او الفرعيون او الخارجيون لمساعدة هذه المنظمات في التغلب علي اثار الاغتراب المؤسسي علي استمرارية برامجها ومشروعاتها علي المدى الطويل.

٢- تأثير الاغتراب المؤسسي

ورد الفعل اثر في قاموس المعاني بمعنى ترك اثرا، والتأثير هو عملية ترك هذا الاثر او احداث التغيير،والتأثير مصدر أثر ب، وأثر علي، وأثر في، والتأثير من اثر وترك علامة في الشيء، وتأثر بالشيء تطبع به، أو احداث تغيير فيه، ويمكن ان يكون التأثير ايجابيا او سلبيا، في حين يستخدم الاغتراب في اللغة العربية بمعنى غرب أي ذهب وتتحى عن الناس، والغرب بمعنى البعد، والغربة بمعنى النزوح عن الوطن(ابن منظور،١٩٨٦،ص٣٢)، ايضا يستخدم بمعنى الانفصال، ويصف ذلك المعنى تلك الحالات الناتجة عن الانفصال الحتمي المعرفي إلى كيانات أو عناصر معينة في واقع الحياة(النوري،١٩٧٩،ص١٤)، ويعرف إصلاحا بأنه وصف لمجموعة مختلفة من الظواهر التي تتضمن الإحساس بالانفصال وعدم الرضا عن المجتمع والإحساس بوجود انهيار أخلاقي، والعجز عن مواجهة المؤسسات الاجتماعية والطبيعة الإنسانية للمؤسسات البيروقراطية(الصائغ،١٩٩٨،ص٤٩)،في حين تعرف المؤسسات لغويا بأنها جمع مؤسسة مؤنث مؤسس وهو اسم مفعول من الفعل اسس يؤسس تأسيسا فهو مؤسس، والمفعول مؤسس، والاساس قاعدة البناء التي يقام عليها واصل كل شي ومبدؤه، والمؤسسة تشير لكل جمعية أو معهد أو شركة

استت لغاية اجتماعية أو اخلاقية أو خيرية أو علمية أو اقتصادية ، وتعرف اصطلاحاً بأنها جملة أفعال ومسالك واعتقادات وروابط وعلاقات بين الأشخاص والجماعات مرتبة ومنظمة وترافقها في الغالب تجهيزات مادية وتتمحور حول هدف مجتمعي (معجم اللغة العربية المعاصرة، والمعجم الوسيط، ومسعود ١٩٩٢، ومحمد ١٩٨٩، ص ٣٩٠، ٧ ص) ، كما تعرف بأنها نسق اجتماعي منظم أنشئ من أجل تحقيق أهداف محددة (سلاطينه وتيره، ٢٠٠٨، ص ٧) بينما يعرف الاغتراب المؤسسي بأنه ذلك النوع من الاغتراب الملازم لنشأة المؤسسات الاجتماعية، والاقتصادية والثقافية، ومتسقاً بدوره حياتها دخولاً ونموً ونضوجاً وتراجعاً، وهو نتاج أوجه متعددة بيروقراطية ونفسية واجتماعية وعقلية وسياسية رمزية وحضارية، وأنه انعكاس لمواطنة المؤسسة وحيويتها في اطار فضاء اعمالها العامة والخاصة ويظهر بمستويات كلية مؤسسية وجزئية جماعية وفردية، وهو مرتبط بأداء المؤسسات ومواردها البشرية لما لها من قوة والتزام ومعنى وإرادة، وقد يكون مصدر وعي وإبداع وتفقو عندما تتمكن القيادة المؤسسية من رصده وتحليله وتوقع نتائج التفاعل معه احتواء، إلا أن إهماله وتجاهل آثاره بسبب افرازات سلبية تتجسد في مخاطر حية يطلق عليها مخاطر الاغتراب المؤسسي (خضير والاحمد، ٢٠١٩، ص ٧٠، ٥ ص)، ومن خلال ما سبق يمكن تعريف الاغتراب المؤسسي اجرائياً في هذه الدراسة بأنه : ابتعاد وانفصال المنظمات غير الحكومية عن احتياجات ومشكلات المجتمعات المحلية التي تخدمها والناشئة عن المتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية وتأثيراتها السلبية المتعددة علي البيئة الداخلية والخارجية لهذه المنظمات وعلي العلاقة مع الشركاء وعلي برامجها ومشروعاتها المقدمة لتلك المجتمعات علي المدى القصير والطويل المدى.

٣- استدامة خدمات المنظمات غير الحكومية في ضوء التغيرات المعاصرة.

تعرف الاستدامة لغوياً بأنها مصدر الفعل استدام بمعنى الاستمرار والدوام، كما يشار للاستدامة بمعنى الاستمرارية والقدرة علي الاستمرار لأطول فترة من الزمن (ابن منظور ١٩٩٠، بامحرمه ٢٠٢١)، كما جاءت الاستدامة في معجم الصحاح والمنجد في مادة استدام بمعنى دوم اي ادام الشيء ، ويدعون وديمومه، ودوما ادام الشيء وجعله دائماً، واستدامه الشيء يعني استمرار الشيء ودوامه، وقد ظهر مفهوم الاستدامة منذ بزوغ فجر الاسلام ببعثة الرسول صلى الله عليه وسلم، وقد جاء في القرآن الكريم (هو انشاكم من الارض واستعمركم فيها. هود. ٦١) صدق الله العظيم، وتعرف

في الاصطلاح بأنها وسيلة وليست نتيجة محددة تتناسب مع قوة ومرونة إيجاد حل للمشكلة في المكان أكثر من التوجيه بنتائج محددة، والاستدامة بشكل أساسي هي عملية سياسية أكثر منها مشكلة تصميمية أو تقنية، والمعوق الأكبر لها غياب التصميم المقام لتعريف وإعداد وتخطيط ممارسة الاستدامة محلياً (حافظ، ٢٠٠٥، ص ٢٦)، بينما جاءت خدمات من الاسم خدم، في صورة جمع مؤنث سالم، و تعرف الخدمة في قاموس أكسفورد بأنها المهمة التي تقوم بها اي منظمة،

(Oxford wordpower Dictionary, ٢٠٠٦, p. ٧٠٠)، وتعرف في الاصطلاح بأنها نشاط أو منفعة يمكن أن يقدمها أحد الأطراف للآخر، وليس بالضرورة أن تكون ملموسة، ولا ينتج عنها ملكية اي شي (كولر وارمسترونج، ٢٠٠٧، ص ٤٥٦)، كما تعرف بأنها أنشطة تدرك بالحواس وقابلة للتبادل، تقدمها شركات أو مؤسسات معينة مختصة بتلك الخدمات ، أو باعتبارها مؤسسات خدمية (علي وآخرون، ٢٠١٠، ص ٢٥٨)

في حين تعرف المنظمات غير الحكومية لغويا بأنها منظمات انشت لانجاز اغراض محدده وليس بغرض تحقيق ارباح مادية لممتلكيها، وهي تمول من خلال مصادر متعددة كاشتراكات العملاء والحفلات والمساهمات العامة والجماهيرية والخيرية (درويش ، ١٩٩٨، ص ١١٣)، وتعرف في الاصطلاح بأنها التجمعات المنظمة غير الهادفة للربح والتي تعمل في مجالات التنمية والرعاية الاجتماعية وتعتمد في تمويلها على تبرعات القطاع الخاص أو أشخاص من المجتمع أو من جهات أجنبية، وتتنظر كثير من الدول النامية الآن إلى هذا النوع من التنظيمات على أنه شريك يقف معها في خندق واحد لمواجهة مشكلات التنمية الاقتصادية والاجتماعية وتوفير سبل العلاج لها (عزالدين، ٢٠٠٨، ص ٨٣) كما تعرف بأنها منظمات أنشئت لتحقيق أهداف اجتماعية محددة وليس الهدف الرئيس من أنشائها تحقيق الربح (Barker, ٢٠٠١, p. ١٥٧)

،بينما تشير كلمة تغير في اللغة العربية الي معني التحول والتبدل، فتغير الشي هو تحول هذا الشي لغيره (الجولاني، ١٩٨٤)، اما المعاصرة فوردت في المعاني الجامع بباب المعاصرة، فهي اسم مصدر عاصر يعاصر معاصرة، بمعنى عاش معه في عصر واحد، وعصر فعل فهو عصر يعصر عصرًا فهو عاصر، والمفعول معصو، فعصر المؤسسة يعني جدها وحدثها، ومعاصر اسم مفعول من عاصر معاصر، نقول حدث معاصر بمعنى ما حدث في عصرك وزمانك (المعاني الجامع، باب

المعاصرة)، وتعرف في الاصطلاح بأنها انتقال اي شي او ظاهرة من حال إلى حال وهو التغيير الذي يتم في طبيعة او مضمون او هيكل او ظاهرة (الطنوبي، ١٩٩٦، ص ٥٢)، في حين تعرف المعاصرة بأنها الوقت الحاضر او العصر الحديث، وما يتعلق بهذا العصر من احداث وقضايا (شبير، ٢٠٠٢، ص ١١)، ومن خلال ما سبق يمكن تعريف استدامة خدمات المنظمات غير الحكومية في ضوء التغيرات المعاصرة اجرايا في هذه الدراسة بأنها: زيادة قدرة المنظمات غير الحكومية علي توفير الموارد الكافية من المصادر المتنوعة وتوزيعها علي اوجه الاتفاق المحددة بدقة لضمان استمرارية تقديم خدماتها التنموية المتنوعة بشكل دائم علي المدى البعيد بمشاركة جميع الاطراف ذوي الارتباط بالشأن المحلي سواء كانوا افراد او مؤسسات بطريقة مخططة في ظل التحولات والمستجدات والتطورات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتكنولوجية والبيئية المتلاحقة التي تشهدها تلك المجتمعات من جهة، وتنظم جهودها من جهة أخرى في التحرك الواعي لمواجهة اثار الاغتراب المؤسسي السلبية علي نتائج اعمالها المرتبطة بالعاملين او الشركاء او المجتمع في الوقت الحاضر والمستقبل.

ولقد استخدمت فكرة الاغتراب في اشكال مختلفة لدى المفكرين والباحثين في كثير من العلوم فقد عبر عنه هيجل باللا قدرة أو العجز التي يعاني منها الإنسان عندما يفقد السيطرة على منتجاته وممتلكاته، فتوظف لصالح غيره بدلا من أن يحصل عليها هو لصالحه، وبهذا يفقد القدرة على تقرير مصيره والتأثير في مجرى الأحداث بما فيها تلك التي تهمه وتسهم في تحقيق ذاته (بركات، ٢٠٠٦، ص ١٧)، ومن الباحثين من ارجع الاغتراب للإنسان ذاته والبعض الآخر لعوامل اجتماعية تتصل بأوضاع المجتمعات المعاصرة اقتصاديا واجتماعيا وثقافيا وما تشهده من تغيرات، ويمكن في هذا الاطار تحديد أهمها في الآتي:-

- الصراع بين الدوافع والرغبات المتعارضة وبين الحاجات التي يمكن إشباعها في وقت واحد مما يؤدي إلى التوتر والقلق والاضطراب والحرمان نتيجة لضعف فرص تحقيق دوافع الإشباع
- الإحباط حين تعاق الرغبات الإنسانية أو الحوافز أو المصالح الخاصة ويرتبط بالفشل والعجز والخبرات الصادمة وهي تحرك عوامل أخرى مسببة للاغتراب كالأزمات الاقتصادية
- ضغوط البيئة الاجتماعية التي تسود فيها عوامل الهدم والتعقيد

- التطور الحضاري السريع وعدم توفر القدرة على التوافق معه
- نقص التفاعل الاجتماعي كمشاكل الاقليات والاتجاهات الاجتماعية السالبة والمعاناة من خطر التعقب والتفرقة في المعاملة لسوء التوافق المهني على سبيل المثال
- تدهور نظام القيم وتصارع القيم بين الأجيال والضلال والبعد عن الدين والضعف الأخلاقي ونقشي الرذائل (زهران، ٢٠٠٤، ص ١٠٧)، تلك الأسباب وغيرها سواء توافرت كلها أو بعضها فإنها تؤدي إلى ظهور مظهر واحد أو أكثر من مظاهر الاغتراب، والتي لا تخلو منها ظاهرة الاغتراب، والتي يمكن أيضاً أن تمتد تأثيراتها السلبية بشكل مباشر أو غير مباشر للمنظمات غير الحكومية العاملة بالمجتمعات المحلية كانعكاس لتلك التأثيرات، ومن أهمها ما يلي: -
- فقدان السيطرة وعدم القدرة على التأثير في الأحداث الاجتماعية أو اتخاذ القرارات
- فقدان المعنى وهو يعبر عن مرحلة ثانية لفقدان السيطرة ويترتب عليها، وفيها يكون عدم الوضوح بالنسبة لما يجب أن يعتقد فيه، وعندما تكون المستويات الدنيا من وضوح الرؤية لاتخاذ القرار غير متوفرة.
- (شتا، ١٩٩٣، ص ص ٣٥٤، ٣٤٣)
- فقدان المعايير وفقدان الالتزام بها وبالقيم المجتمعية السائدة، وترتبط بتفكك العلاقات الاجتماعية ارتباطاً قوياً، ذلك أن الناس لا يلتزمون بتطبيق القوانين والقواعد والقيم الخلقية التي توضح الحقوق والواجبات وتحدد السلطات والمسئوليات (عامر، ٢٠٠٢، ص ٣١)
- التمرد ويتمثل في الرفض لكل من الأهداف والوسائل السائدة والبحث عن أهداف ووسائل أخرى بديلة للتوافق معها وقد يكون ضد الجماعة أو العادات والقيم أو المؤسسات أو المجتمع
- (شتا، ١٩٩٣، ص ٣٦)
- الاغتراب عن الذات بعدم القدرة على التواصل مع النفس أو الآخرين، والانفصال عن ما يتطلع أن يكون عليه، والانفصال عن الأهداف في الحياة سواء ارتبطت بالماضي وعدم التطلع للمستقبل كمظاهر (خليفة، ٢٠٠٣، ص ٣٢)
- التشيؤ ويشير للبعد السلبي للاغتراب في نظر الإنسان لنفسه كما لو كانت شيئاً أو سلعة يطرحها للبيع

- العزلة والشعور بالوحدة وافتقاد الأمن والعلاقات الاجتماعية والبعد عن الآخرين حتى في حالة الوجود معهم

- اللا هدف نتيجة الشعور بعدم وجود هدف أو غاية واضحة، وفقد الهدف يؤثر على الوجود وعلى العمل والنشاط وفق معنى الاستمرار فقط في الحياة(خليفة، ٢٠٠٣، ص ٣٥)، وهي مظاهر تشير اجمالاً للإحساس بالعجز وضعف السيطرة وافتقاد القدرة على اتخاذ القرارات والانفصال عن الواقع و الضبط والتحكم في تحديد الأهداف الحالية والمستقبلية، وسواء تعلقت هذه المظاهر بالأفراد أو حتى بالمنظمات فإنها تلاقت مع الدراسة الراهنة واتفقت معها في الطرح البحثي الذي يؤكد على مخاطر الاغتراب المؤسسي على المنظمات غير الحكومية، والتي يمكن تحديدها في الأنواع التالية :-

- أخطار الاغتراب الثقافي والتي تظهر الاغتراب الروحي والوعي والعقلي بمحصلتها والتي تشكل روافد للاغتراب الثقافي المؤسسي

- أخطار الاغتراب الناتجة عن تجاهل الإدارة للمساهمات الإبداعية للأذكاء وذوي الخبرة المتعمقة والتفكير المبدع أو ذوي الخيال الواسع

- أخطار الاغتراب الأخلاقي والناتج عن إهمال المناخ الأخلاقي وفقدان الاهتمام برأس المال الأخلاقي أو السلوك الأخلاقي في البناء المؤسسي السليم

- أخطار الاغتراب القيمي والناتجة عن التركيز على القيم الاقتصادية(المادية) وتجاهل القيم الروحية والعلمية والاجتماعية للبناء المؤسسي

- أخطار الاغتراب الرمزي نتيجة تجاهل دور المورد البشري وغياب إدارة الفريق ضمن المناخ المؤسسي، وتغليب لغة اللامعقول على المعقول في البناء المؤسسي (خضير والاحمد، ٢٠١٩، ص ٩١٤)

- أخطار الاغتراب الاجتماعي. نتيجة ضعف التفاعل الاجتماعي مع الآخرين سواء افراد أو منظمات وضعف الروابط الاجتماعية بين المؤسسات والبيئة الخارجية والثقة المتبادلة بينهم

- أخطار الاغتراب السياسي. نتيجة ضعف التأثير والمشاركة في اتخاذ القرارات السياسية أو دعمها، وخاصة المتعلقة بالتوجهات التنموية أو ضعف العلاقات مع بناء القوة السياسي في محيطها

الجغرافي للتعبير عن مطالب واحتياجات أفراد المجتمع، وكذلك ضعف أو انفصال العلاقة مه الهيئات السياسية حكومية كانت أو أهلية كالأحزاب السياسية أو التوافق مع التغيرات التي يشهدها المناخ السياسي المعاصر

- أخطار الاغتراب الاقتصادي. نتيجة ضعف الاتفاقيات والموارد التمويلية أو صعوبة الحصول عليها أو إدارتها، وافتقاد الدعم والمساندة نتيجة ضعف العلاقات مع الأفراد والمنظمات وعدم قدرتها على الاستغلال الأمثل للموارد، وضعف العائد الناتج عن مشروعاتها على المنظمات أو المجتمع أو الانفصال عن أعمالها نتيجة الروتين وغياب التجديد والابتكار لجذب مصادر التمويل المحلية أو الأجنبية وعقد اتفاقيات الشراكة

- أخطار الاغتراب الديني. والتي تنتج عن غياب العوامل الروحية وطغيان المادة عليها والانحراف عن الأخلاق النابعة من التصور الإسلامي للتكافل الاجتماعي لإقامة النظام العادل، وغياب الموازنة بين ما هو مادي وروحي، والتي نتجت عن المتغيرات والمشكلات المعقدة التي يتسم بها العصر الحديث، ويرى ماكس فيبر أن الاغتراب يشمل ثلاث أبعاد تؤثر على الاداء، هي الاعتماد وبأتي نتيجة للقواعد والقوانين التي تضعها الإدارة والتي من شأنها أن تبعد العامل عن روح الإبداع والابتكار سواء في تطبيق تلك القواعد أو القوانين، والوسائل التي تعود ملكيتها إلى الإدارة أي أنها هي نفسها تملك هامش الحرية للتحكم في العاملين مما يجعلهم يفقدون السيطرة على المواقف المختلفة، والأهداف التي تصبح غير قادرة على تحقيقها ولا تخرج عن كونها أهداف بيروقراطية وبناء على الخضوع وفقدان السيطرة (شتا، ١٩٩٣، ص ٣٥)، ومن ثم فإنه يمكن تصور المعوقات التي تواجه المنظمات غير الحكومية في ضوء التغيرات المعاصرة ان كلها أو بعضها يعتبر نتاجا لشكل واحد او اكثر من أشكال الاغتراب المؤسسي الذي تعاني منه هذه المنظمات، والتي يعد من أهمها ما يلي:-

- تقوقع المنظمات غير الحكومية وانغلاقها وانعزالها عن المجتمع والتغيرات والتطورات المتسارعة التي تحدث به، وخاصة مشكلاته الناتجة عن التغير والاكتفاء بتنفيذ غرض أو أكثر من الأغراض التي أنشئت من أجلها دون محاولة تطوير أغراضها أو تبني أغراض جديدة وتقديم خدمات يحتاجها المجتمع

- غياب التنسيق سواء بين المنظمات غير الحكومية سواء التي تعمل في ميدان واحد أو في ميادين مختلفة وبالتالي عدم الاستفادة من إمكانيات وموارد المنظمات الأخرى وعدم تبادل المنافع أو الخبرات بينها خاصة منها ذات الأغراض المشابهة

- غياب دور الاتحادات النوعية والإقليمية "بالبيئة الخارجية" في مساعدة هذه المنظمات على تطوير نفسها أو خدماتها أو حتى مناصرتها ومساعدتها عندما تواجه موقفاً صعباً أو مشكلة في علاقاتها بالجهة الإدارية، والتوتر في العلاقة مع الجهة الإدارية وعدم التعاون والتشبيك، وتقتصر العلاقة من جانب الجهة الإدارية على القيام بأعمال التفتيش وكشف الأخطاء حتى ولو لم توجد أخطاء

- غياب دور المهنيين وبخاصة الاختصاصيين الاجتماعيين من ذوي الخبرة -
- بُعد المنظمات غير الحكومية عن القيادات الشعبية والسياسية والمهنية في المجتمع المحلي وعدم ربط نفسها بهذه القيادات مما أفقدها الكثير من الدعم المادي والمعنوي

- عدم تجديد شباب أعضاء مجالس الإدارة باستمرار واحتكار فئة قليلة من بعض الأعضاء للعمل في الجمعيات لفترات طويلة (حبيب، ٢٠١٠، ص ٥٦٠-٥٦١)، وتزداد حدة تأثير الاغتراب الموسمي على المنظمات غير الحكومية بشكل خاص في ظل التغيرات المعاصرة التي تشهدها المجتمعات عالمياً ومحلياً والتي يعد من أهمها ما يلي:-

- العولمة والتي يعد الدخول فيها ليس خياراً وإنما ضرورة يفرضها الواقع والتطور التقني والمعرفي، والقضاء على عوامل العزلة وإزالة الحواجز بين المجتمعات،

- التقدم العلمي والتكنولوجي والانفجار المعرفي والاكتشافات العلمية وثورة الاتصالات
- التكتلات الاقتصادية والشراكة

- ثورة الديمقراطية ودعم العدالة والمساواة وإقرار مبادئ المشاركة في القرارات المرتبطة بمصير الأفراد

- ثورة الآمال والطموحات أو ثورة التطلعات

- ضعف الأداء الاقتصادي، وخاصة مع تحرير سعر الصرف للجنة المصري

- التحولات الاقتصادية وتطبيق سياسة الخصخصة

- الانفجار السكاني وازمات البطالة وارتفاع معدلات الفقر

- اتجاهات تطوير المنظمات وزيادة قدرتها على البقاء والاستمرار (رضوان، ٢٠١٢، ص ٧٦١، ٧٦١)

وتمثل مهنة الخدمة الاجتماعية أنشطة مهنية ذات طابع مؤسسي، تستهدف مساعدة الأفراد والجماعات والمجتمعات المحلية على تدعيم قدراتهم على أداء وظائفهم الاجتماعية، مع العمل على تهيئة الظروف الاجتماعية بطريقة تمكنهم من تحقيق مختلف أهدافهم (NASW, ١٩٨١, p. ١٧)، ويعد التخطيط الاجتماعي في مهنة الخدمة الاجتماعية طريقة علمية لتحقيق أهدافها بالمنظمات الاجتماعية بشكل عام ومنظمات المجتمع المدني على وجه الخصوص، وفي ظل تطور مناهج التخطيط لتتوافق مع تطور المجتمعات وما ينشأ عنها من مطالب واحتياجات وما يعترض اشباعها من مشكلات، أصبح التخطيط التشاركي من ضرورات تحقيق التنمية في الآونة الأخيرة، من خلال الاعتماد على المشاركة الفعالة بين الافراد والمنظمات سواء كانت اهلية او حكومية أو بين شركاء التنمية لأدراك الأهداف المنشورة للمجتمعات على المدى القريب او البعيد.

حيث ينتج التخطيط التشاركي دائماً أفكار أفضل وعلاقات انفع ومؤسسات أقوى، وأيضاً، الاتفاقيات بين المنقسمين، وشرعية ومساندة سياسة لازمة للتعامل مع المشكلات الاجتماعية (غانم، ٢٠٠٦، ص ٢٦)، وحينما يرتبط التخطيط بالمؤسسات التي تقدم من خلالها الخدمات فإنه يعني زيادة نسبة المخرجات والنتائج، على المدخلات (التكاليف) سواء كان ذلك في الوقت أو الجهد أو الموارد، والقدرة على الوفاء بمتطلبات العمل والواجبات المنوطة بالمنظمة (بن طاش، ٢٠٠٠، ص ٦٤)، ويسهل المخططين في عملهم كمستشارين في تيسير تطور المنظمات من خلال تحديد الرؤية الخاصة بها، والمعوقات التي تواجهها، وتوفير الحلول وتطوير "ودعم المشاركة" في تنفيذ الخطط، ويستخدم هؤلاء البحث الفعلي من أجل جمع المعلومات ذات الصلة وتقييمها وهو ما يصعب أو يستحيل في ظل مجموعات العمل ذات المستوى المنخفض، ومن هنا كانت أهمية إفادة المنظمات إحساساً وتوجهاً عاماً بأهمية التطور وتوضيح الرؤية اللازمة لذلك بمساعدة العاملين بالمنظمات في الأنشطة المختلفة (Mizran & Davies, ٢٠٠٨, p. ٣٢٤)، وبالتالي فإن الالتزام بالمشاركة يساعد في عملية التخطيط على التقريب بين المواطنين والمؤسسات والتوصل للحكم الرشيد على عكس ما هو متوقع عندما يسعى قادة المشاريع والخطط، إلى مجرد كسب أصوات

الطبقات الفقيرة، وحيثما استطاع المواطنون استغلال المساحات التي منحتها أمامهم العملية التشاركية فقد تمكنوا من استخدام القوة المخولة لهم لمطالبة المؤسسات الحكومية (أو غيرها) بتولي المسؤوليات والشفافية لأن التشارك عملية تتضمن المتطوعين ومجالس الإدارة والمديرين والأعضاء والتابعون وكل المؤسسات الشريكة في مسألة التخطيط (البحيري، ٢٠١٤، ص ١٨١)، وبالتالي فإن تحقيق استدامة خدمات المنظمات غير الحكومية بمجتمع ما يحتم الاعتماد على التخطيط التشاركي الذي يمثل أولوية لتعاون المنظمات والأفراد ذوي الصلة بالشأن المحلي وإضفاء مزيد من الشرعية والمصداقية والشفافية للعملية التخطيطية وتوطيد علاقات الثقة بين جميع الأطراف وتوفير عوامل الجذب للدعم والمساندة لضمان الاستدامة للخدمات التنموية في المجالات المتعددة، وتعزيز الخروج من دائرة الانعزال والتفوق والانغلاق الذي تعاني منها، وفي ضوء مطالب تحقيق "الاستدامة للخدمات" تحظى عملية المشاركة في التخطيط بجميع مراحلها بالدفاع والتأييد استناداً للمعرفة والمنطقية والإدراك وهو يمثل حجر الأساس في عملية تحقيق التنمية المستدامة في المجتمعات المحلية، وتكتسب التشاركية في التخطيط تلك الأهمية المجتمعية لعدة أسباب موضوعية من أهمها ما يلي:

- أن إشراك المواطنين في إعداد وتخطيط المشروعات يؤدي لتحسين كفاءة وفعالية المشروعات التنموية حيث يتم الترابط بين أهداف المشروعات واحتياجات المنتفعين بها
- إن إشراك المواطنين في جهود التنمية (خاصة) بالشكل التطوعي ومساهمات القطاع الخاص في التكلفة يؤدي إلى تخفيض تكلفة المشروعات التنموية
- تنمية الشعور بالمسؤولية للمواطنين المشاركين والقضاء على القيم السلبية السائدة. كاللامبالاة وعدم الحفاظ على المرافق العامة وضعف مشاعر الانتماء
- دعم الديمقراطية وتعميق مفاهيمها بالمشاركة في اتخاذ القرارات وتقرير السياسات
- إمكانية المساءلة للمسؤولين على ما يقومون به وما يقدم لهم من خدمات (الخطيب، ٢٠١٠، ص ١٣٥) كما يدعم التخطيط التشاركي دائماً مبادئ الأداء المستدام للخدمات التي يجب أن تراعي في الوصول إليها العناصر التالية :-

- الاستراتيجية المبنية على أساس تكامل الأبعاد والبيئة الاقتصادية والاجتماعية طويلة الأجل
- حوار الشركاء والجهات الفاعلة والمهتمة بالمشروع لإشباع الاحتياجات بطريقة فعالة
- إدارة المخاطر للاستفادة القصوى من الفرص المتعلقة بالأمور الاقتصادية والاجتماعية والبيئية

- الشفافية لنشر التقارير عن الآثار الاقتصادية والاجتماعية والبيئية بشكل واضح
- العدالة والاحترام بين الأفراد والمواطنين (الجوزي، ٢٠١٢، ص ٧٩)
- ضمان اشتراك أصحاب المصلحة خاصة في مراحل البدايات للتخطيط بشكل مستمر في ظل وجود المشروعات واستمرارها وإعطاء فرص لمشاركة جدد وقت ظهورهم في التخطيط
- دمج الاستشارات المختلفة ووجهات النظر لجميع الأفراد الموجودين بالمشروعات الحالية للتنمية وبين أصحاب المصلحة
- تقديم المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات الرشيدة لكل المشاركين والمنظمات المختصة لمساعدتها في فهم وإدراك الاشكاليات المتداولة
- إن وجود الفروق الفردية بين اصحاب المصالح والمسؤولين عن المشروعات الحالية للتنمية هو مصدر تميز يضمن نجاح التخطيط
- إن القرارات الناتجة عن المشاركة التخطيطية يجب احترامها من كافة الأطراف، لأن فعالية التخطيط تتحدد في التعاون في أي نتائج غير علمية تكون معدة مسبقاً
- (CNRI، ٢٠١٤، pp. ٦، ٧، ١١)، **ويتطلب تطبيق التخطيط بالمشاركة** قيام المنظمات التنموية بشكل عام وغير الحكومية علي وجه الخصوص بالعديد من الادوار والمهام اللازمة لها و التي يعد من اهمها يلي:-
- تقديم فهم واضح للأفراد والمؤسسات حول طبيعة المشكلات بالمناطق المستهدفة بعملية التنمية.
- تحديد حجم المشكلات والموارد والامكانيات المتاحة لتنفيذ المشروعات لمقابلتها
- تعليم الأفراد بشكل عملي كيفية التعامل مع مشكلاتهم واستغلال مواردهم المتاحة لحلها
- التغلب على تقلص الدور المركزي للحكومات، والاعتماد في حل المشكلات الاقتصادية والاجتماعية الناتجة عن البنى الاجتماعية القائمة
- تعزيز ثقة المواطنين بأنفسهم ودعم المزيد من المشاركة من خلال هيئات شعبية مع الحكومات
- تحفيز الأفراد على مزيد من التعاون من أجل تقديم أفكار ومقترحات تنموية جديدة
- زيادة مستوى الوعي بمقدرات المجتمع وواجبهم في الحفاظ عليها كشركاء في هذا المجتمع (الامام، ٢٠١٠، ص ١٢٩)

٤- الموجهات النظرية للدراسة :

أ- النظرية الايكولوجية:

ترتبط هذه النظرية بتطور العمل المهني للخدمة الاجتماعية وذلك من خلال أنها تركز على العلاقات بين البشر والمحيط الاجتماعي، وعلى العوامل الداخلية والخارجية، والتفاعلات الديناميكية المتبادلة فيما بينهم، وليس بالضرورة طبقاً لها أن تكون السلوكيات رد فعل سلبي في البيئة وذلك من أجل التكيف مع البيئة الاجتماعية المحيطة (Zastrow, 1999, p19)، كما تحلل هذه النظرية الأيكولوجية كذلك تأثير البيئة الخارجية المحيطة على المنظمة وتأثير المنظمة في بيئتها المحيطة والتأثير المتبادل بين المنظمة وبين المتغيرات البيئية والتكنولوجية والتحوليات ونمط الحياة والعلاقات الاجتماعية وأنماط المشاركة (Eline, 1997, pp 74, 75)، وتحدد هذه النظرية أن محور التنظيم الاجتماعي الأساسي هو التفاعل الإيجابي والاعتماد المتبادل بين المنظمات في الحصول على الموارد اللازمة للاستدامة وتحقيق الأهداف التي أنشئت من أجلها، وأهم افتراضاتها:-

- أن المنظمة لا يمكن أن تنمو بدون التفاعل مع البيئة المحيطة بها.
- أن جوهر التنظيم الاجتماعي هو الاعتماد المتبادل بين وحدات وأفراد المجتمع والتفاعل بينهم وبين البيئة المحيطة

- أن مواجهة الصعوبات يكمن في الاتصال الوثيق بالبيئة، والتي تحتوي على درجة معينة بين التعقيد وهو ناتج عن ظهور حاجات ومؤثرات جديدة باستمرار
- أن المنظمة الفاعلة هي التي تتأثر وتؤثر في كل المؤثرات بطريقة مناسبة أو فعالة (عبداللطيف ٢٠٠٣، ص ١١٢-١١٨)

ب - النظرية البنائية الوظيفية:

حاولت هذه النظرية تفسير وفهم المجتمع في ضوء ظروفه المعاصرة والعلاقات المتبادلة بين مكوناته، حيث تعتمد في تحليلاتها على مفهومي البناء والذي يشير للعلاقات المستمرة الثابتة بين الوحدات الاجتماعية، والوظيفية والتي تشير إلى النتائج أو الآثار المترتبة على النشاط الاجتماعي، فالبناء فيها يكشف عن الجوانب الهيكلية الثابتة، والوظيفة إلى الجوانب الديناميكية داخل البناء الاجتماعي، كما أن الوظيفيون استخدموا مفهوماً ثالثاً وهو النسق الاجتماعي والذي أمكن من خلاله

تحليل الجوانب الهيكلية البنائية والدينامية الوظيفية، فالمجتمع بمثابة نسق كبير ويتكون من مجموعة من الانساق الفرعية، يؤدي كل منها وظيفة محددة (زيدان وعلام، ٢٠٠٦، ص ٥١)، وينظر فيها للنسق على أنه ذلك الكل المركب الذي يتكون من مجموعة من الانساق الفرعية، وهذه الانساق الفرعية يؤثر ويتأثر بها، بحيث أن تفاعل كل نسق فرعي يتفاعل مع باقي الانساق الفرعية يؤدي في النهاية لتحقيق أهداف البناء الكلي الذي يتكون منها (نوح وآخرون، ١٩٩١، ١٨٣)، وهو ما يتفق مع تصور بارسونز عن المنظمة كنسق اجتماعي يضم مجموعة من الوحدات المتفاعلة وظيفياً والمتساندة مع نفسها ومع البيئة الخارجية بما يحقق الأهداف العامة للنسق، وكذلك يساهم في تحقيق أهداف البيئة (عبدالعال، ١٩٩٣، ص ١٠٣)، وطبقاً لرؤية بارسونز فلا بد للنسق من وجود أربعة متطلبات أساسية يستلزم لكل نسق أن يواجهها إذا ما أراد البقاء والاستمرار وهي، تحقيق الهدف بمعنى تحرك النسق لتحقيق الهدف، والموائمة بمعنى تحرك النسق لتعبئة الموارد والوسائل الفنية لتحقيق الهدف، والتكامل للمحافظة على العلاقات الاجتماعية والوجدانية التي تؤدي لتضامن المشاركين وتماسكهم وتحقيق الهدف، والكمون ويمثل قدرة الوحدات أو الانساق الفرعية المتعاونة في تحديد ما يتطلبه النسق الأكبر، وتسعى الوحدات الفرعية داخل النسق الأكبر لتتلاءم وتتكيف مع ظروف ومتطلبات النسق الأكبر (الحسيني، ١٩٨٧، ص ٧٧)، وتتكون المنظمات غير الحكومية كانساق اجتماعية مفتوحة من أربعة مكونات رئيسية تتربط معا في مركز النسق الكلي، وهي المدخلات، وتشمل المدخلات البشرية وغير البشرية والمعلومات والطرق والأساليب والعمليات التحويلية لإدارة المدخلات من خلال منظومة البحث وتحديد الاحتياجات والأهداف وتصميم البرامج والمشروعات وتنفيذها وتقييمها، والمخرجات لتحقيق كل ما ينتج عن إدارة المدخلات من نتائج أو أهداف قد تحقق أو لا تحقق، استدامة البرامج والمشروعات واستمراريتها على المدى البعيد، وأما التغذية الراجعة من المجتمع والمستفيدين كمعلومات تصحيحية ترد من المخرجات إلى العمليات التحويلية أو المدخلات.

ج- مصفوفة: Cothert's matrix :

وهي عبارة عن وسيلة لتحديد درجات مدى سيطرة المجتمع (أو المنظمة) وتحديد أنواع العلاقات بين الشركاء، وهي تعبر عن درجات مختلفة للقوة والتأثير وال مدى، وهي تميز بين استراتيجية التشاركية Cpatory strategy والمشاركة الفعلية من أصحاب المصلحة في ثلاث مستويات هي:-

- الاتصال والاستعلام من أجل عرض وتبادل الرأي (مرحلة التقييم) .
 - المناقشات والتفاوض حول المقترحات المطروحة بين الشركاء (مرحلة التخطيط) .
 - التشاركية في الإدارة للمشروعات المقترح (Ruster, 2003, p. 51) (مرحلة التنفيذ)
- سادساً : الإجراءات المنهجية للدراسة :

١- نوع الدراسة والمنهج المستخدم

اعتمد الباحث علي الدراسة الوصفية باعتبارها من انسب الدراسات التي تهتم بدراسة العلاقات الارتباطية بين المتغيرات ،حيث يسعى الباحث في دراسته الحالية الي تحديد العلاقة بين تأثير الاغتراب المؤسسي واستخدام التخطيط التشاركي بالمنظمات غير الحكومية ،وذلك باستخدام منهج المسح الاجتماعي الشامل لأعضاء مجلس الإدارة والعاملين بالجمعيات الأهلية، باعتباره من انسب المناهج التي تهتم بالحصول على كم كبير من البيانات من المبحوثين وهو ما يتناسب مع مجتمع الدراسة.

٢ - أداة الدراسة

اعتمد الباحث في جمع بيانات الدراسة الحالية على استمارة استبيان قياسية ثلاثية الاستجابات اشتملت على ثلاثة أبعاد رئيسية بما يتفق وأهداف الدراسة، تمثل فيها البعد الاول للبيانات الاولية، والبعد الثاني لتأثير الاغتراب المؤسسي علي استدامة خدمات المنظمات غير الحكومية، والبعد الثالث لواقع استخدام التخطيط التشاركي للحد من اثار الاغتراب المؤسسي علي استدامة خدمات المنظمات غير الحكومية،(والتي راعي فيها الباحث دمج مخاطر الاغتراب المؤسسي المرتبطة بالنواحي الاجتماعية والثقافية والاقتصادية والسياسية والدينية إجرائيا فيما تعاني منه هذه المنظمات من معوقات سواء المرتبطة ببيئتها الداخلية أو الخارجية أو بالشركاء او ببرامجها ومشروعاتها.

وقد تم تصميم الأداة بالاعتماد ايضا علي الإطار النظري والدراسات السابقة المرتبطة بصورة مباشرة أو غير مباشرة بمتغيرات الدراسة، والاطلاع على ما تحتويه من ادوات ، وبناء عليه تم تحديد أبعاد الاستبانة وصياغة عدد من العبارات المرتبطة بكل بُعد ومؤشر داخلي من أبعاده بما يتفق وأهداف الدراسة، وقد التزم الباحث بالقواعد الأساسية لبناء الأداة من حيث الاتساق مع الإطار النظري ومنهج الدراسة.

صدق وثبات الاستبيان: وقد اعتمد فيه الباحث على الصدق الظاهري من خلال عرضه على السادة المحكمين، وقد تمت صياغة بعض العبارات، وتعديل أخرى، وحذف المكرر منها، وفي النهاية تمت صياغة الاستبيان في ثلاثة أبعاد رئيسية، احتوي البعد الثاني علي(٥٧)عبارة والبعد الثالث علي(٤٠)عبارة للبعد الثالث، بالإضافة إلى البعد الاول والذي اشتمل علي للبيانات الأولية لعينة الدراسة في مقدمة الاستبيان، كما تم اختبار ثبات الاستبيان من خلال طريقة إعادة الاختبار، حيث قام الباحث بتطبيق الاستبيان على (١٢) مفردة من عينة الدراسة بالمنظمات غير الحكومية بمجتمع الدراسة، ثم إعادة تطبيقه عليهم مرة أخرى بفاصل زمني قدره(١٤)يوماً، ثم حساب معامل الثبات باستخدام معادلة (سبيرمان)، والذي جاءت نتائجه كما هي موضحة في الجدول رقم(١)مرتفعة(٠,٩٠٥)بالنسبة للأبعاد او لنتائجه الكلية ،مما يشير لثبات الاستبيان وصلاحيته لتحقيق أهدافها، وهو ما يوضحه الجدول التالي رقم(١)

م	الابعاد	معامل الثبات	الدالة
١	استخدام التخطيط التشاركي بالمنظمات غير الحكومية	٠,٩٠٠	دال
٢	تأثير الاغتراب المؤسسي علي استدامة خدمات المنظمات غير الحكومية	٠,٩١٠	دال
-	الاستبانة ككل	٠,٩٠٥	دال

الأساليب الإحصائية: تمت معالجة البيانات من خلال الحاسب الالي باستخدام برنامج (SPSS . V . ١٧ . O)الحزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية، واستخدمت الدراسة التكرارات والنسب المئوية ، ومعامل ارتباط سبيرمان، والمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري لدرجات المبحوثين، ومعامل كأي تربيع Chi Square لاختبار جودة التوفيق لأبعاد ومؤشرات وعبارات الاداة ،ومعامل ارتباط بيرسون وكاندال وجاما للعلاقة بين المتغيرات.

٣- مجالات الدراسة :

أ - المجال المكاني: تم تطبيق الدراسة ميدانياً على عدد (١٧) جمعية من الجمعيات الأهلية العاملة بمركز ومدينة ساحل سليم بمحافظة اسيوط والقرى التابعة له، وذلك بناء على خطاب الموافقة والترشيح لتطبيق الدراسة الميدانية علي هذه المنظمات من ادارة التضامن الاجتماعي، وذلك وفقاً للاعتبارات الآتية :

- أن يكون قد مضى على إنشائها أكثر من ٣ سنوات
- ألا تكون الجمعية متوقفة النشاط وأن تكون مستمرة في تقديم خدماتها
- أن تمثل كل قري مركز ساحل سليم وتوابعها
- موافقة ادارة التضامن الاجتماعي وترشيحها لهذه المنظمات
- أن يكون لدى المسؤولين بهذه المنظمات استعداد لتطبيق الدراسة والتعاون مع الباحث وجامعي البيانات ورد الاستبيان، وهذه الجمعيات الأهلية كالتالي :

- تنمية المجتمع بالساحل
- البر والتقوى بالساحل
- الشباب للتكافل الاجتماعي بالساحل
- تنمية المجتمع بجزيرة الساحل
- تنمية المجتمع بالشامية
- مجد الاسلام لكفالة اليتيم بالعفادرة
- الخيرية لتنمية المجتمع بالشيخ شحاتة
- الخيرية الإسلامية بتاسا
- تنمية المجتمع بالحوالد
- تنمية المجتمع بنزلة عمر الاخضر
- السلام للرعاية الاجتماعية ببويط
- اعمار الوادي للتنمية الشاملة باللوقا
- تنمية المجتمع بالعونة
- تنمية المجتمع بالقران الكريم بالتاغة الشرقية
- تنمية المجتمع بالمطمر
- تنمية المجتمع بالغريب
- تنمية الاسرة الريفية بالمطمر

ب. المجال البشري: العاملين بالجمعيات الأهلية من (رؤساء ونواب رؤساء الجمعيات وأعضاء في مجالس ادارتها و أمناء الصناديق و المديرين التنفيذيين و الاداريين ومسؤولي البرامج والمشروعات) ممن لم يطبق

عليهم اختبار الثبات، والذين بلغ عددهم (١٢٤) مفردة، وهم الذين استطاع الباحث وجامعي البيانات الوصول اليهم وتعاونوا في رد الاستبيان خلال فترة تطبيق الدراسة الميدانية،

ج - المجال الزمني: استغرقت الدراسة الميدانية الفترة (من ١٥ أكتوبر، وحتى ١٥ ديسمبر ٢٠٢٤م)

سابعاً : عرض وتفسير نتائج الدراسة الميدانية :

١ - نتائج الدراسة المرتبطة بالبعد الاول (البيانات الاولى لعينة الدراسة).

جدول رقم (٢) يوضح البيانات الأولية للمبحوثين

العبارة	ك	%
١-النوع		
- ذكر	٩٣	٧٥
- أنثى	٣١	٢٥
٢-الحالة الاجتماعية		
متزوج	٨٩	٧١,٧
اعزب	١٢	٩,٦
ارمل	٢٣	١٨,٥
٣-السن		
من ٣٥ لاقبل من ٤٠ سنة	١٥	١٢,١
من ٤٠ لاقبل من ٤٥ سنة	٢٣	١٨,٥
من ٤٥ لاقبل من ٥٠ سنة	٦٥	٥٢,٤
من ٥٠ سنة فاكتر	٢١	١٦,٩
٤-الحالة التعليمية		
- مؤهل متوسط	٢٤	١٩,٣
- مؤهل فوق المتوسط	٤٩	٣٩,٥
- مؤهل جامعي	٣٩	٣١,٤
دراسات عليا/ماجستير/دكتوراه.	١٢	٩,٦
٥-العضوية في المنظمات الأخرى		
عضو في منظمة اهلية اخري فقط	٣٧	٢٩,٨
عضو في اكثر من منظمة من منظمات المجتمع المدني	٢٥	٢٠,١
٦-مدة الخبرة في مجال العمل بالجمعيات		

مجلة الخدمة الاجتماعية

٨,٨	١١	اقل من ٥ سنوات
٤٥,٩	٥٧	من ٥ لأقل من ١٠ سنوات
٢٦,٦	٣٣	من ١٠ لأقل من ١٥ سنة
١٨,٥	٢٣	من ١٥ سنة فأكثر
٥٨,٨	٧٣	٧-الحصول على دورات تدريبية
٢٧,٤	٢٠	دورة واحدة
٢١,٩	١٦	دورتان
١٩,٢	١٤	ثلاث دورات فأكثر
١٦,٤	١٢	اربع دورات
١٥	١١	خمس دورات فأكثر
		٨-الاستفادة من الدورات التدريبية
٥٣,٤	٣٩	تنمية المعارف اللازمة عن التنمية المستدامة والتخطيط والشراكة
٣٨,٣	٢٨	تنمية المعارف عن اثر التغيرات المجتمعية علي اداء منظمات المجتمع المدني
—	—	تنمية المعارف عن اثر السياسات الحكومية علي اداء منظمات المجتمع المدني
٥٠	٦٢	اكتساب مهارات وخبرات جديدة في اللغة الانجليزية واستخدام الكمبيوتر
		٩-اسباب عدم الاستفادة من الدورات التدريبية
٣٧,٩	٤٧	تكلفة الحصول عليها مرتفعة ماليا والمحتوي غير مفيد
٣٥,٤	٤٤	ضغط الوقت وبعد اماكن اقامتها
٤١,٢	٥١	عدم وجود تخطيط علمي لها

بالنظر للجدول السابق رقم (٢) يتضح ان غالبية المبحوثين من الذكور بنسبة ٧٥%، بينما بلغت نسبة الإناث ٢٥%، وهو ما يتوافق مع ثقافة وتقاليد المجتمع وتفضيله لعمل الرجال في مجالات العمل الاجتماعي الاهلي، كما جاء غالبية للمبحوثين من المتزوجين. بنسبة ٧١,٧%، تلي ذلك فئة الأرامل. بنسبة ١٨,٥%، واخيرا غير المتزوجين. بنسبة ٩,٦%، ايضا جاء في مقدمة المبحوثين ممن يقعون في الفئة العمرية من ٤٥ لأقل من ٥٠ سنة. بنسبة ٥٢.٤%، ثم من يقعون في الفئة العمرية من ٤٠ لاقل

من ٤٥ سنة. بنسبة ١٨,٥%، تلى ذلك من يقعون في الفئة العمرية من ٥٠ سنة فاكثراً بنسبة ١٦,٩%، وأخيراً من يقعون في الفئة العمرية من ٣٥ لأقل من ٤٠ سنة بنسبة ١٢%، كما جاء في مقدمة المبحوثين الحاصلين على مؤهل فوق المتوسط بنسبة ٣٩,٥%، ثم الحاصلين على مؤهل عالي بنسبة ٣١,٤%، تلى ذلك الحاصلين على مؤهل متوسط بنسبة ١٩,٣%، وأخيراً الحاصلين على دراسات عليا بنسبة ٩,٦%، أيضاً بلغت النسبة الأكبر للعضوية في المنظمات الأخرى للأعضاء في منظمة أخرى فقط ٢٩,٨%، وهي نسبة منخفضة مقارنة بأجمالي عدد المبحوثين لما لها من دور هام في زيادة نشاط وفعالية ووعي هؤلاء الأعضاء دون غيرهم، بينما بلغت نسبة الأعضاء في أكثر من منظمة منظمات المجتمع المدني الأخرى ٢٠,١%، كما جاء في مقدمة عدد سنوات الخبرة لدى المبحوثين من يعملون منذ فترة زمنية تتراوح من ٥ لأقل من ١٠ سنوات بنسبة ٤٥,٩%، ثم من ١٠ لأقل من ١٥ سنة بنسبة ٢٥,٨%، تلى ذلك من ١٥ سنة فاكثراً بنسبة ١٧,٧%، وأخيراً الأقل من ٥ سنوات بنسبة ٨,٨%، أيضاً بلغت نسبة الحاصلين على دورات تدريبية من إجمالي المبحوثين ٥٨,٨%، حصل على دورة واحدة منهم نسبة ٢٧,٤%، وعلى دورتان بنسبة ٢١,٩%، وعلى ثلاث دورات بنسبة ١٩,٢%، وعلى أربع دورات بنسبة ١٦,٤%، وعلى خمس دورات فاكثراً بنسبة ١٥%، كما أن أهم أوجه استفادتهم من الدورات التدريبية تمثلت في، معلومات ومعارف مرتبطة بالتنمية المستدامة والتخطيط والشراكة بنسبة ٥٣,٤%، واكتساب مهارات وخبرات جديدة في اللغة الانجليزية واستخدام الكمبيوتر بنسبة ٥٠%، وتنمية المعارف عن اثر التغيرات المجتمعية على اداء منظمات المجتمع المدني بنسبة ٣٨,٣%، وجاءت اهم اسباب عدم الاستفادة من هذه الدورات التدريبية في عدم وجود تخطيط علمي للدورات بنسبة ٤١,٢%، وعدم مناسبة تكلفة الحصول عليها للمبحوثين لأنها مرتفعة مالياً والمحتوي غير مفيد بنسبة ٣٧,٩%، وضغط الوقت وبعد أماكن عقد الدورات بنسبة ٣٥,٤%.

٢- نتائج الدراسة الخاصة بالبعد الثاني (استخدام التخطيط التشاركي بالمنظمات غير الحكومية).
جدول رقم (٣) يوضح المعرفة بالتخطيط التشاركي

الترتيب والمستوي	٢ ك	الانحراف ف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
٧	* ٣٤,٥	٠,٧٧	١,١٩	١. أسلوب إداري لحل مشكلات المجتمع المحلي من خلال مشاركة كل الأطراف ذات الصلة (أصحاب المصلحة) في التخطيط واتخاذ القرارات
٣	* ٣٩,٢	٠,٧٨	١,٧١	٢. اشتراك أفراد المجتمع أو من يمثلهم في مراحل اتخاذ القرارات أو في تخطيط المشروعات التنموية
٦	* ٧١	٠,٨٦	١,٢٨	٣. اشتراك كل الأطراف ذات الأهداف الواحدة والمصالح المشتركة في كافة مراحل العملية التخطيطية مع المنظمة
١	* ٢٩,٨	٠,٦٧	٢,٣٦	٤. تعاون كافة المؤسسات الحكومية والأهلية وأفراد المجتمع وخاصة المستفيدين منهم في العمليات التخطيطية
٢	* ٤٣,٦	٠,٧٥	٢,٣٥	٥. مشاركة القيادات الشعبية والتنفيذية والمهنية مع المنظمة وأفراد المجتمع أو من يمثلهم في عملية التخطيط
٤	* ٢٨	٠,٦١	١,٧٠	٦. مشاركة المستفيدين وأصحاب المشكلات مع المسؤولين بالمنظمة والمنظمات الحكومية والأهلية الأخرى في وضع الخطط وتنفيذها ومتابعتها وتقويمها
٥	* ٢٢,٨	٠,٦٨	١,٣٠	٧. اشتراك جميع المعنيين بالشأن المحلي في تصميم وبناء خطة علمية للمشروعات والبرامج بحيث تضمن توزيع الأدوار بينهم في كل مراحل التخطيط
منخفض	٢٦٨,٩ *	٠,٧٣١	١١,٨٩	المجموع

يتضح من بيانات الجدول السابق رقم (٣) أن المتوسط الحسابي لمستوي المعرفة بالتخطيط التشاركي (منخفض) حيث بلغ (١١,٨٩)، بانحراف معياري (٠,٧٣١)، وهو متوسط يشير لانخفاض مستوى المعرفة بالتخطيط التشاركي، حيث يقل عن المتوسط النظري الاجمالي للمؤشر وقيمته (١٤)، كما بلغت قيمة كأي تربيع (٢٦٨,٩)، وهي دالة إحصائياً عند (مستوي معنوية ٠,٠١) وكانت غالبية الفروق لصالح الاستجابة (لا)، كما أن المتوسطات الحسابية علي العبارات تراوحت ما بين (١,١٩ - ٢,٣٦)، وجاءت اقل من المتوسط النظري لكل عبارة وقيمته (٢)، مما يشير لانخفاض مستواها فيما عدا العبارات ارقام (٥,٤) والتي تشير لتوفر المعرفة بان التخطيط التشاركي هو تعاون كافة المؤسسات الحكومية والأهلية و افراد المجتمع وخاصة المستفيدين منهم في العملية التخطيطية. بمتوسط (٢,٣٦)، ومشاركة القيادات الشعبية والتنفيذية والمهنية مع المنظمة و افراد المجتمع او من يمثلهم في عملية التخطيط بمتوسط (٢,٣٥).

، ايضاً جاءت جميع قيم كأي تربيع لباقي العبارات دالة إحصائياً عند (مستوي معنوية ٠,٠١) وهو ما يشير لانخفاض المعرفة بالمعلومات اللازمة للتخطيط التشاركي لدي غالبية المبحوثين بتلك المنظمات، وهي نتائج تتفق مع اكدته دراسة هاشم ٢٠٠٩ من ضرورة زيادة المعارف التشاركية للمسؤولين بالمؤسسات الحكومية والأهلية علي مستوى المجتمعات المحلية.

جدول رقم (٤) يوضح مستوى التخطيط المشترك

الترتيب والمستوي	ك ٢	الانحرا ف المعياري	المتوسط الحسابي	التخطيط المشترك
٣	*٦٣,٦	٠,٨٧	١,٩٧	١.تحرص المنظمة علي مشاركة اصحاب المصلحة الرئيسيون (سكان المجتمع والمتأثرين بالمشكلات) في التخطيط لمشروعاتها وبرامجها
٨	*٥٥,٧	٠,٨٨	١,٥١	٢.يشارك المنظمة أصحاب المصلحة الثانويين (المسؤولون بالمؤسسات الحكومية والأهلية الأخرى - المهنيون - المتطوعون - رجال الأعمال أو الشركات - لجان الأحياء) في التخطيط لمشروعاتها وبرامجها
١٠	*٥٨	٠,٥٩	١,٤١	٣.يشارك المنظمة أصحاب المصلحة الخارجيون (مقدمي الأموال - مراكز المعلومات - المتبرعون من خلال مؤسسات اخري) في عملية التخطيط لاتخاذ القرارات
٢	*١١,٩	٠,٤٧	٢,٣٨	٤.يتم تحديد المشكلات الاجتماعية والانشطة اللازمة لمواجهتها بمشاركة افراد المجتمع للتعبير عن احتياجاتهم
١	*٣٦,١	٠,٥٩	٢,٤٠	٥.تشجع المنظمة علي مشاركة افراد المجتمع والمتطوعين في تنفيذ انشطتها المختلفة

مجلة الخدمة الاجتماعية

٥	٣٧,٣ *	٠,٩٠	١,٦١	٦.تقوم المنظمة بتحديد الأهداف العامة للمشاركين بعد الاتفاق مع كافة الاطراف المعنية لاختيار البرامج والمشروعات المناسبة لترجمتها واقعا
٩	٤٨ *	٠,٥٧	١,٤٧	٧.مشاركة أصحاب المصلحة تحقق للمنظمة الاستثمار الامثل لموارد البيئة الخارجية وترشيد استخدامها والمحافظة عليها وتنميتها لصالحها باستمرار
٤	١٠,٨ *	٠,٨٩	١,٩٥	٨.يشارك كل أو بعض اصحاب المصلحة المنظمة في متابعة وتقويم الخطط بما يحقق أهداف المجتمع علي المدى البعيد
٦	٢٦,٣ *	٠,٦٩	١,٥٨	٩.تشارك المنظمة كافة الاطراف في الاختيار من بين البدائل لاتخاذ قرارات تعبر عن كل الاتجاهات
٧	٤٧ *	٠,٧٧	١,٥٥	١٠.تحقق البرامج والمشروعات المخطط لها بالمشاركة مع اصحاب المصلحة للمنظمة الاستمرار في تقديم خدمات متميزة علي المدى الطويل
منخفض	٣٥٧,٧ *	٠,٧٢٢	١٧,٨٣	المجموع

يتضح من بيانات الجدول السابق رقم (٤) أن المتوسط الحسابي لمستوي التخطيط المشترك (منخفض) حيث بلغ (١٧,٨٣)، بانحراف معياري (٠,٧٢٢)، وهو متوسط يشير لانخفاض مستوي استخدام التخطيط المشترك، حيث يقل عن المتوسط النظري الاجمالي للمؤشر وقيمته (٢٠)، كما بلغت قيمة كأي تربيع (٣٥٧,٧)، وهي (دالة إحصائية عند مستوي معنوية ٠,٠١)، وكانت غالبية الفروق لصالح الاستجابة (لا)، كما أن المتوسطات الحسابية علي العبارات تراوحت ما بين (١,٤١ - ٢,٤٠)، وجاءت اقل من المتوسط النظري لكل عبارة وقيمته (٢)، مما يشير لانخفاض مستواها فيما عدا العبارات ارقام (٤,٥) والتي تشير لتشجيع تلك المنظمات علي مشاركة افراد المجتمع او المتطوعين في تنفيذ انشطتها. بمتوسط (٢,٤٠)، ويتم تحديد المشكلات الاجتماعية والأنشطة اللازمة لمواجهتها بمشاركة افراد المجتمع للتعبير عن احتياجاتهم. بمتوسط (٢,٣٨)، حيث ان إتاحة تلك المنظمات للسكان فرص للتعبير عن مشكلاتهم واحتياجاتهم، يساعد في توجيه عمل المنظمات لحلها، وهو ما يتفق مع نتائج دراسة Sims..٢٠٠٣

،ايضا جاءت جميع قيم كأي تربيع لباقي العبارات دالة إحصائية عند مستوي معنوية ٠,٠١، وهو ما يشير لانخفاض استخدام التخطيط المشترك لدي غالبية المبحوثين بتلك المنظمات، وهي نتائج تتفق مع اكدته دراسة Tubagus.f.٢٠٠٦ بضرورة تطوير طرق التخطيط الحالية التقليدية للاعتماد على التخطيط التشاركي لضمان مشاركة المسؤولين والعاملين واصحاب المصلحة في التخطيط بالمنظمات المحلية .

مجلة الخدمة الاجتماعية

جدول رقم (٥) يوضح مستوي الاتصال المشترك

الترتيب والمستوي	٢٤	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاتصال المشترك
٤	*١١,٥	٠,٥٨	١,٩٦	١.تحرص المنظمة علي الاتصال بالمشاركين من أصحاب المصلحة او بعضهم عند التخطيط لبرامجها ومشروعاتها
٧	*٢٤,٣	٠,٦٤	١,٥١	٢.تتوفر وسائل تكنولوجيا حديثة تسهل الاتصال بالمشاركين وخاصة افراد المجتمع من اصحاب المشكلات أو من يمثلهم عند اتخاذ القرارات أو في اعداد الخطط
٢	*٢٩,٤	٠,٩٠	٢,٣٧	٣.تحرص المنظمة علي الاتصال بالمشاركين لإقناعهم بالأهداف والمصالح المشتركة للإسهام في تحقيقها
٨	*٦٠	٠,٧٥	١,٤٩	٤.تقوم المؤسسات الحكومية والأهلية ذات العلاقة بأنشطة المنظمة علي المستوي المحلي بالاتصال بها لإشراكها في العملية التخطيطية
٦	*٣٥,٣	٠,٦١	١,٧٣	٥.توفر المنظمة قنوات اتصال مناسبة مع القيادات الشعبية والتنفيذية والمهنية لدعم مشاركتهم في التخطيط لبرامجها ومشروعاتها
١٠	*٥٦,٣	٠,٥٨	١,٣٨	٦.تقوم المنظمة بالتسويق المناسب لبرامجها ومشروعاتها بوسائل اتصال فعالة لضمان مشاركة المستهدفين في دعمها ومساندتها
٣	*١٣,٥	٠,٥٤	١,٩٦	٧.تحرص المنظمة علي الاتصال بجميع المعنيين بالشأن المحلي لتشجيعهم علي المشاركة في تصميم وبناء خطة علمية تضمن توزيع الأدوار بينهم في كل مراحل التخطيط
١	*٣٩	٠,٩٢	٢,٤١	٨.يوفر نمط الاتصال الحالي نقل المعلومات بشفافية بين كافة المشاركين للتأثير في اختيار الأنشطة المناسبة
٥	*٧,٨	٠,٦٥	١,٩٥	٩.وسائل الاتصال توفر حوار فعال بين المشاركين للوصول لاتفاق بشأن القرارات والخطط
٩	*٢٢,٦	٠,٧٥	١,٤٢	١٠.اليات الاتصال بين المشاركين تساعد على زيادة القوة والتأثير وتضمن الدعم والمساندة لانشطة المنظمة
منخفض	*٣٩٩,٧	٠,٦٩٢	١٨,١٨	المجموع

يتضح من بيانات الجدول السابق رقم (٥) أن المتوسط الحسابي لمستوي الاتصال المشترك (منخفض) حيث بلغ (١٨,١٨)، بانحراف معياري (٠,٦٩٢)، وهو متوسط يشير لانخفاض مستوى استخدام الاتصال المشترك، حيث يقل عن المتوسط النظري الاجمالي للمؤشر وقيمته (٢٠)، كما بلغت قيمة كأي تربيع (٣٩٩,٧)، وهي (دالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠١)، وكانت غالبية الفروق لصالح الاستجابة (لا)، كما أن المتوسطات الحسابية علي العبارات تراوحت ما بين (٢,٤١-١٣,٣٨)، وجاءت اقل من المتوسط النظري لكل عبارة وقيمته (٢)، مما يشير لانخفاض مستواها فيما عدا العبارات ارقام (٣,٨) التي تشير لتوفير نمط الاتصال الحالي نقل المعلومات بشفافية بين كافة المشاركين للتأثير في اختيار الأنشطة المناسبة. بمتوسط (٢,٤١)، وتحرص المنظمات علي الاتصال بالمشاركين لإقناعهم بالأهداف والمصالح المشتركة للإسهام في تحقيقها. بمتوسط (٢,٣٧). مما يشير لحرص تلك المنظمات علي تدعيم المشاركة من المستهدفين في اتخاذ القرارات، وهو ما يتفق مع دراسة Brawn. ٢٠٠٥.

ايضا جاءت جميع قيم كأي تربيع لباقي العبارات دالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠١، وهو ما يشير لانخفاض استخدام الاتصال المشترك لدي غالبية المبحوثين بتلك المنظمات، وهي نتائج تتفق مع اكدته دراسة Lopes&Esteves. ٢٠٢٢، والتي اشارت لافتقاد قدرة المنظمات غير الحكومية للقدرة على توفير خطط علمية نتيجة ضعف منظومة الاتصال وعلاقات الشراكة اللازمة لبناء التحالفات والعلاقات، ومن ثم فهي في احتياج للاتصال الفعال المدعم بالعلاقات للخروج من حدة الاغتراب ومخاطرة والتأقلم مع المتغيرات، نظرا لتأثيرات المظاهر الاغترابية المؤدية الي اللا تغير وللاتصال، وهو ما اكدته دراسة نوره بن وهيبه. ٢٠١٧، كما أن ذلك يشير لضرورة الاعتماد على التخطيط التشاركي لأنه يوفر نظاما معلوماتيا لنجاح خطط التنمية الاكثر ارتباطا باحتياجات ومشكلات المجتمعات المحلية، وهو ما اكدت عليه دراسة عبد الحميد ٢٠١٥.

جدول رقم (٦) يوضح مستوى التنسيق المشترك

الترتيب والمستوي	٢ ك	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التنسيق المشترك
٩	* ٣٣,٢	٠,٨٨	١,٤٠	١.التنسيق بين المشاركين من(اصحاب المصلحة) يوفر للمنظمة قاعدة معلومات عن الموارد المجتمعية التي يمكن الاستفادة منها لتحقيق الاهداف
٤	* ١١	٠,٦١	١,٩٠	٢.تتخذ المنظمة القرارات المرتبطة ببرامجها ومشروعاتها بعد التنسيق مع المشاركين
١٠	* ٥٨,٤	٠,٨٣	١,٣٦	٣.نمط التنسيق يساعد على توحيد سياسات العمل المشترك بين المشاركين لضمان انجاز برامج ومشروعات المنظمة
١	* ٥٠,٣	٠,٤٢	٢,٥٦	٤.يتم عقد لقاءات مشتركة مع أفراد المجتمع لتقريب وجهات النظر المختلفة بينهم حول مشكلات المجمع والخدمات المقترحة لمواجهتها
٨	* ٤٧,٣	٠,٧٨	١,٤٦	٥.يوفر التنسيق مع المشاركين الدعم الفني لنجاح برامج

مجلة الخدمة الاجتماعية

				ومشروعات المنظمة ومواجهة مشكلاتها وتطويرها باستمرار
٣	*٤٠,٧	٠,٥٨	١,٩١	٦.التنسيق مع المشاركين يمنع التضارب والتكرار في الادوار بينهم ويسهم في توزيع الخدمات بعدالة علي المستحقين
٥	*١٧,٦	٠,٥٤	١,٨٥	يوجد تنسيق بين المشاركين في كل عمليات او مراحل التخطيط
٧	*٤٩	٠,٤٢	١,٥٢	٨.يركز التنسيق علي العمل مع متخذي القرارات خاصة من المشاركين لتحقيق الاهداف والاستثمار الأمثل لموارد المنظمة والبيئة
٦	*٥٤,١	٠,٨٩	١,٦٠	٩.يسهم التنسيق في تبادل المنافع بين المشاركين واتخاذ قرارات غير متعارضة بشأن احتياجات العملاء المستهدفين من الخدمات المقدمة
٢	*٤٤,٨	٠,٦٩	٢,٤١	١٠.يتم التنسيق بين المشاركين في اختيار الادوات المناسبة في تنفيذ برامج ومشروعات المنظمة
منخفض	*٣٦٦,١	٠,٦٦٤	١٧,٩٧	المجموع

يتضح من بيانات الجدول السابق رقم (٦) أن المتوسط الحسابي لمستوي التنسيق المشترك (منخفض) حيث بلغ (١٧,٩٧)، بانحراف معياري (٠,٦٦٤)، وهو متوسط يشير لانخفاض مستوى استخدام التنسيق المشترك، حيث يقل عن المتوسط النظري الاجمالي للمؤشر وقيمه (٢٠)، كما بلغت قيمة كأي تربيع (٣٦٦,١)، وهي (دالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠١)، وكانت غالبية الفروق لصالح الاستجابة (لا)، كما أن المتوسطات الحسابية علي العبارات تراوحت ما بين (١,٣٦-٢,٥٦)، وجاءت اقل من المتوسط النظري لكل عبارة وقيمه (٢)، مما يشير لانخفاض مستواها فيما عدا العبارات ارقام (١٠,٤) التي تشير للعقد لقاءات مشتركة مع أفراد المجتمع لتقريب وجهات النظر المختلفة بينهم حول مشكلات المجمع والخدمات المقترحة لمواجهتها. بمتوسط (٢,٥٦)، ويتم التنسيق بين المشاركين في اختيار الادوات المناسبة في تنفيذ برامج ومشروعات المنظمة بمتوسط (٢,٤١).

ايضا جاءت جميع قيم كأي تربيع لباقي العبارات دالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠١، وهو ما يشير لانخفاض استخدام التنسيق المشترك لدي غالبية المبحوثين بتلك المنظمات كتعبير لضعف العلاقات مع البيئة الخارجية، وهي نتائج تتفق مع اكدته دراسة Zapata.A.٢٠١٣ من ضرورة الاهتمام بالتنسيق من خلال تغيير الممارسات الشخصية والمهنية للعاملين والمشاركين لدعم استمرارية المشاركة التي تتطلب التنسيق وتوفير الموارد المالية لضمان المشاركة والدعم اللازم، كما أن غياب التنسيق سواء بين المنظمات غير الحكومية التي تعمل في مجال واحد أو في ميادين مختلفة يؤدي لعدم الاستفادة من موارد وامكانيات المنظمات الأخرى، وهو من اهم الاثار السلبية الناتجة عن الاغتراب المؤسسي، وهو ما اكدت عليه دراسة حبيب ٢٠١٠.

مجلة الخدمة الاجتماعية

جدول رقم (٧) يوضح مستوى التبادل المشترك

الترتيب والمستوي	٢٤	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التبادل المشترك
٤	* ١٢	٠,٤٩	١,٩٧	١. يتم تبادل خطط العمل بين المشاركين للحفاظ علي أداء الخدمات وتطويرها باستمرار. أفراد. مؤسسات
٦	٤٩,٣ *	٠,٤٠	١,٤٨	يتم تبادل الخبرات والموارد البشرية بين المشاركين أفراد. مؤسسات
٢	٤١,٥ *	٠,٦١	٢,٣٥	٣. يتم تبادل المعارف المرتبطة بالخدمات المقدمة بين المشاركين. أفراد. مؤسسات
٨	٥١,٤ *	٠,٥٣	١,٤٠	٤. تتبادل المنظمة المعلومات والتجارب التنموية الناجحة مع المؤسسات الأخرى ذات العلاقة بميادين عملها
٥	* ٥٢	٠,٥٨	١,٥٦	٥. الأهداف والرؤي المشتركة تحقق التبادل الفعال والمنافع المشتركة مع المشاركين. أفراد. مؤسسات
٩	* ٨,٨	٠,٤٠	١,٣٢	٦. تنفذ المنظمة مشروعات وبرامج تنموية بالاعتماد على موارد وامكانيات المؤسسات الأخرى لها علاقة بمجالات عملها
١	٤٦,١ *	٠,٦١	٢,٣٧	٧. يتم تبادل الزيارات بين المشاركين لأدراك نظم العمل ونوع الخدمات المقدمة . أفراد. مؤسسات
٣	١٦,٤ *	٠,٥٤	١,٩٩	٨. نمط التبادل الحالي مع المشاركين يحقق التفاعل الايجابي وتبادل وجهات النظر المختلفة اولويات الاحتياجات والخدمات اللازمة لإشباعها. أفراد. مؤسسات
٧	* ٣٠	٠,٤٦	١,٤١	٩. يوفر التبادل الحالي مع المشاركين تقديم الدعم الفني والمهني لتطوير الخدمات. أفراد. مؤسسات
١٠	١٢,٥ *	٠,٤٠	١,٣٠	١٠. يزيد التبادل الحالي مع المشاركين من قدرات المنظمة علي توفير مصادر متعددة لتمويل خدماتها بشكل مستدام
منخفض	٣٢٠ *	٠,٥٠٢	١٧,١٥	المجموع

يتضح من بيانات الجدول السابق رقم (٧) أن المتوسط الحسابي لمستوي التبادل المشترك (منخفض) حيث بلغ (١٧,١٥)، بانحراف معياري (٠,٥٠٢)، وهو متوسط يشير لانخفاض مستوى استخدام التبادل المشترك، حيث يقل عن المتوسط النظري الاجمالي للمؤشر وقيمته (٢٠)، كما بلغت قيمة كأي تربيع (٣٢٠)، وهي (دالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠١)، وكانت غالبية الفروق لصالح الاستجابة (لا)، كما أن المتوسطات الحسابية علي العبارات تراوحت ما بين (١,٣٠-٢,٣٧)، وجاءت اقل من المتوسط النظري لكل عبارة وقيمته (٢)، مما يشير لانخفاض مستواها فيما عدا العبارات ارقام (٣,٧) والتي تشير لتبادل الزيارات بين المشاركين لأدراك نظم العمل ونوع الخدمات المقدمة افراد او مؤسسات. بمتوسط (٢,٣٧)، ويتم تبادل المعارف المرتبطة بالخدمات المقدمة بين المشاركين. افراد. مؤسسات. بمتوسط (٢,٣٥).

، ايضا جاءت جميع قيم كأي تربيع لباقي العبارات دالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠١، وهو ما يشير لانخفاض استخدام التبادل المشترك لدي غالبية المبحوثين بتلك المنظمات، وهي نتائج تتفق مع اكدته دراسة المصري ٢٠١٣ بضرورة استفادة المنظمات غير الحكومية من مبادرات تطوير الخدمات وتشجيع إنشاء الشبكات للعمل مع غيرها من المنظمات وتبادل الخبرات والتزامها بمبادي الشفافية والمساءلة لدعم التبادل واستقطاب القيادات والمواطنين ومساعدة ودعم وزارة التضامن الاجتماعي لأنشطتها ودراسة Tubagus, f. ٢٠٠٦ والتي اكدت علي ان استخدام التخطيط التشاركي يوجد مناخ من التعاون وتبادل الخبرات والمعلومات كمدخلات للموارد الخاصة بين المشاركين من المنظمات الحكومية والأهلية وقياس الاحتياجات المجتمعية وتوفير التمويل وضمان الاستمرارية للمشروعات لضمان اشباع احتياجات المجتمع وتوفير الخدمات للفقراء وذوي الدخل المنخفض.

جدول رقم (٨) يوضح مستوي التعاون المشترك

الترتيب والمستوي	٢١	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التعاون المشترك
٥	٣٥,٥ *	٠,٧٨	١,٦١	١. يحقق التعاون بين المشاركين في توفير عدة بدائل للاختيار من بينها سواء في تعبئة الموارد او تقديم الخدمات
٤	٢٣,١ *	٠,٧٦	١,٩٦	٢. يمكن التعاون مع المشاركين افراد او مؤسسات من تحقيق أهداف المنظمة
٧	٢٠,٥ *	٠,٧٧	١,٤٢	٣. يزيد التعاون مع المشاركين من التكتل والحد من العلاقة التنافسية بينهم في ضوء المصالح المشتركة لكافة الاطراف
١٠	١٥,٨ *	٠,٤٦	١,٣٢	٤. يطور التعاون مع المشاركين خدمات المنظمة الحالية ويساعد على ابتكار اخري جديدة تلائم الاحتياجات المجتمعية المتجددة
٢	٤٦,٩ *	٠,٦٨	٢,٣٧	٥. توجد لجان عمل مشتركة بين المشاركين تتعاون في مراحل التخطيط المختلفة

مجلة الخدمة الاجتماعية

٦. يوفر التعاون مع المشاركين خدمات توعويه تستهدف الفئات الأكثر احتياجا	٢,٤٩	٠,٥٦	٤٩,٢ *	١
٧. يساعد التعاون مع المشاركين في سرعة تأقلم المنظمة مع التغيرات المجتمعية وتحديد الاحتياجات الناشئة عنها والخدمات اللازمة لإشباعها	١,٥٠	٠,٨٣	١٥,٣ *	٦
٨. يساعد التعاون الحالي بين المشاركين في صياغة استراتيجية مناسبة لتوفير الخدمات واستدامتها علي المدى الطويل (كاستراتيجية الموقع المكاني وازدواج الخدمات والعضوية المشتركة	١,٤٠	٠,٧٩	٥١ *	٨
٩. يمكن التعاون كافة المشاركين من متابعة تنفيذ الخدمات المحددة بينهم بشفافية	٢,٣٥	٠,٦٦	٣٧,٥ *	٣
١٠. يحقق التعاون مع المشاركين (افراد.. مؤسسات) عقد اتفاقيات مشتركة وادارتها وعوائد مناسبة ناشئة عنها للمنظمة	١,٣٤	٠,٧٦	١١,٣ *	٩
المجموع	١٧,٧٦	٠,٧٠٥	٣٠٦, *١	منخفض

يتضح من بيانات الجدول السابق رقم (٨) أن المتوسط الحسابي لمستوي التعاون المشترك (منخفض) حيث بلغ (١٧,٧٦)، بانحراف معياري (٠,٧٠٥)، وهو متوسط يشير لانخفاض مستوي استخدام التعاون المشترك، حيث يقل عن المتوسط النظري الاجمالي للمؤشر وقيمته (٢٠)، كما بلغت قيمة كأي تربيع (٣٠٦,١)، وهي (دالة إحصائية عند مستوي معنوية ٠,٠١)، وكانت غالبية الفروق لصالح الاستجابة (لا)، كما أن المتوسطات الحسابية علي العبارات تراوحت ما بين (١,٣٢-٢,٤٩)، وجاءت أقل من المتوسط النظري لكل عبارة وقيمته (٢)، مما يشير لانخفاض مستواها فيما عدا العبارات ارقام (٩,٥٦) والتي تشير لتوفير التعاون مع المشاركين خدمات توعية بحقوق الفئات الأكثر احتياجا. بمتوسط (٢,٤٩)، ووجود لجان عمل مشتركة بين المشاركين تتعاون في مراحل التخطيط المختلفة. بمتوسط (٢,٣٧)، ويمكن التعاون كافة المشاركين من متابعة تنفيذ الخدمات المحددة بينهم بشفافية. بمتوسط (٢,٣٥)، وهي نتائج تتفق مع ما اكدت عليه دراسة عوض ٢٠١١ من ان المنظمات غير الحكومية توفر خدمات في مجالات التنمية الثقافية والدينية والاجتماعية، وخاصة للطبقات الفقيرة، ودراسة UNDP. ٢٠٠٧ والتي اشارت لدور المنظمات غير الحكومية في الدعم والدفاع عن الضعفاء من خلال برامج التوعية بحقوق الفئات الفقيرة.

، ايضا جاءت جميع قيم كأي تربيع لباقي العبارات دالة إحصائية عند مستوي معنوية ٠,٠١، وهو ما يشير لانخفاض استخدام التعاون المشترك لدي المبحوثين بتلك المنظمات، وهي نتائج تتفق مع اكدته نتائج الجداول السابقة ارقام (٦,٧٥)، وكذلك نتائج دراسة بن وهيبه ٢٠١٧ من ان الاغتراب البيئي يعوق التعاون ويعمق الفجوة بين المؤسسات والأطراف التي تتعامل معها بطريقة مباشرة وغير مباشرة، وكذلك دراسة حسن ٢٠٠٩، وندراوي ٢٠٠٤ تأكيدهما علي مواجهة المنظمات غير

الحكومية المعوقات تتعلق بضعف التعاون مع المؤسسات الأخرى في تحقيق التنمية المستدامة او في دعم جهود المتطوعين والمشاركة في التنمية وتدعيم عمليات التفاعل لتحقيق الأهداف الخاصة بالمجتمع ، حيث ان من اهم الاهداف للتخطيط التشاركي ايجاد مناخ من التعاون وتبادل الخبرات والمعلومات كمدخلات للموارد الخاصة بتوفير الخدمات للفقراء وذوي الدخل المنخفض. Tubagus.F. ٢٠٠٦.

جدول رقم (٩) يوضح مستوى استخدام التخطيط التشاركي بشكل اجمالي

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	٢١ ومستوي الدلالة
١- المعرفة بالتخطيط التشاركي	١١,٨٩	٠,٧٣١	*٢٦٨,٩
٢- التخطيط المشترك	١٧,٨٣	٠,٧٢٢	*٣٥٧,٧
٣- الاتصال المشترك	١٨,١٨	٠,٦٩٢	*٢٩٩,٧
٤- التنسيق المشترك	١٧,٩٧	٠,٦٦٤	*٣٦٦,١
٥- التبادل المشترك	١٧,١٥	٠,٥٠٢	*٣٢٠
٦- التعاون المشترك	١٧,٧٦	٠,٧٠٥	*٣٠٦,١
المجموع/المتوسط ٤,٠١٦	١٠٠,٧٨	٠,٦٦٩	*١٩١٨,٥

يتضح من بيانات الجدول السابق رقم (٩) ان مستوى استخدام التخطيط التشاركي بشكل اجمالي (منخفض)، حيث بلغ المتوسط الحسابي الاجمالي (١٠٠,٧٨)، بانحراف معياري (٠,٦٩٩)، وهو متوسط يشير لانخفاض مستوى استخدام التخطيط التشاركي، حيث يقل عن المتوسط النظري العام للبعد ككل، وقيمته (١١٤) كما بلغت قيمة كأي تربيع (١٩١٨,٥) وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠,٠١)، كما أن متوسطات مؤشرات استخدام التخطيط التشاركي جاءت اقل من المتوسطات النظرية لها، وكانت دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠,٠١)، وجاءت غالبية الفروق لصالح الاستجابة (لا)، مما يشير الي انخفاض استخدام المبحوثين للتخطيط التشاركي بالمنظمات غير الحكومية، وبهذا تكون النتائج قد اكدت صحة الفرض الاول للدراسة، والذي كان مؤداه. من المتوقع ان يكون مستوى استخدام التخطيط التشاركي بالمنظمات غير الحكومية (منخفض)، وهو ما اكدته نتائج الفروض الفرعية المنبثقة عن هذا الفرض والتي جاءت بشكل اجمالي بمستوي (منخفض).

مجلة الخدمة الاجتماعية

٣- نتائج الدراسة الخاصة بالبعد الثالث (تأثير الاغتراب المؤسسي على استدامة خدمات المنظمات غير الحكومية).

جدول رقم (١٠)

يوضح تأثير الاغتراب المؤسسي علي البيئة الداخلية للمنظمات غير الحكومية:-

الترتيب والمستوي	٢ ك	الانحراف ف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
٧	*٣١	٠,٦٧	٢,٧١	١. ضعف البنية التحتية كالأماكن والتجهيزات والأمان والأجهزة التكنولوجية
١	*٣٨,٦	٨٨,٨	٢,٨٣	٢. ضعف التمويل والعوائد المالية الناتجة عن البرامج والمشروعات المقدمة وعدم استمرارها او توفر موارد تتسم بالدوام علي المدى الطويل
٩	*٣٠,٢	٢٣,٤	١,٦٦	٣. ضعف القدرات اللازمة لترشيد استخدام الموارد المتاحة وتنميتها باستمرار
٣	*٧٨,٨	٠,٦٦	٢,٧٩	٤. القوانين والتشريعات واللوائح المؤسسية لا تتسم بالمرونة الكافية ولا تساعد علي الابداع والابتكار لتلائم التغيرات المجتمعية
٤	*٨٠,٣	٠,٦٧	٢,٧٩	٥. تنامي الشعور بالانعزال والوحدة وضعف التحكم والسيطرة والمبادرة والتخوف من الفشل واتخاذ القرارات اللازمة للتأثير في الأحداث الاجتماعية
٥	*٧١	٠,٨٨	٢,٧٦	٦. تجاهل بعض المسؤولين للمبادرات التشاركية والاسهامات الإبداعية للأعضاء وذوي المعرفة العلمية والخيال الواسع في تفعيل المشاركة او تطوير الخدمات واستدامتها
٦	*٧٥,١	٠,٦٦	٢,٧٢	٧. فقد الاهداف وغموضها وعدم وضوح الغايات و الانسحاب من خطط ذات اولوية للمجتمع علي المدى الطوي وضوح الغايات و الانسحاب من خطط ذات اولوية للمجتمع علي المدى الطويل
٨	*٨١	٠,٧٠	٢,٦٩	٨. ضعف العلاقات التعاونية والتأثيرية مع المؤسسات الأخرى على المستوى النوعي والجغرافي

مجلة الخدمة الاجتماعية

٢	*٨٩,٧	٠,٥٧	٢,٨١	٩. غياب ثقافة التشاركية في التخطيط ومقاومة بعض المسؤولين للتغيرات المطلوبة من المشاركين اصحاب المصلحة في خطط الشراكة المقترحة
١٠	*٤٥,٢	٠,٧٨	١,٦٤	١٠. ضعف قيم راس المال الاجتماعي للعاملين لدعم استقامة السلوك الاخلاقي داخل البناء المؤسسي
مرتفع	*٥٤٠,٦	٠,٧١٥	٢٥,٤	المجموع

يتضح من بيانات الجدول السابق رقم (١٠) ان المتوسط الحسابي لمستوي تأثير الاغتراب المؤسسي علي البيئة الداخلية للمنظمات غير الحكومية (مرتفع) حيث بلغ (٢٥,٤)، بانحراف معياري (٠,٧١٥)، وهو متوسط يشير لارتفاع مستوى التأثير علي البيئة الداخلية ، حيث يزيد عن المتوسط النظري الاجمالي للمؤشر وقيمته (٢٠)، كما بلغت قيمة كأي تربيع (٥٤٠,٦)، وهي (دالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠١)، وكانت غالبية الفروق لصالح الاستجابة (نعم) ، كما ان المتوسطات الحسابية علي العبارات تراوحت ما بين (١,٦٤-٢,٨٣)، وجاءت اكبر من المتوسط النظري لكل عبارة وقيمته (٢)، مما يشير لارتفاع مستواها فيما عدا العبارات ارقام (١٠,٣) والتي تشير لضعف القدرات اللازمة لترشيد استخدام الموارد المتاحة وتنميتها باستمرار. بمتوسط (١,٦٦)، وضعت قيم راس المال الاجتماعي للعاملين لدعم استقامة السلوك الاخلاقي داخل البناء المؤسسي. بمتوسط (١,٦٤).

، ايضا جاءت جميع قيم كأي تربيع لباقي العبارات دالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠١ ، وهو ما يشير لارتفاع تأثير الاغتراب المؤسسي علي البيئة الداخلية للمنظمات غير الحكومية، وهي نتائج تتفق مع ما اكدته دراسة سرحان و خليل ٢٠٠٦، وحسن ٢٠٠٩، Lopes&Esteves. ٢٠٢٢، و دليله ٢٠١١، وخلف ٢٠١١ .

جدول رقم (١١) يوضح تأثير الاغتراب المؤسسي علي العلاقات مع البيئة الخارجية للمنظمات غير الحكومية

الترتيب والمستوي	ك ٢	الانحرا ف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
٤	*١١٠	٠,٦٦	٢,٧٩	١. سيادة الانعزالية والانامالية وانشغال أفراد المجتمع بأموالهم الخاصة
٧	*٧٤	٠,٧١	٢,٦٥	٢. ضعف العلاقات مع القيادات الشعبية والسياسية بالمجتمع وافتقاد المنظمات لدعمهم ومساندتهم لها
١	*١٠٣	٠,٥١	٢,٨٨	٣. غياب اليات التفاعل الاجتماعي اللازم بين افراد ومؤسسات المجتمع المدني بالبيئة الخارجية للمنظمة كالأقبال-الاتصال-التعاون-الاهتمام
٦	*١٢٤	٠,٦٦	٢,٧٦	٤. ضعف ثقافة التطوع وانخفاض الوعي بأهمية المشاركة لدعم دور المنظمات غير الحكومية في التنمية المحلية
٨	*١٨,١	٠,٨١	٢,٢٩	٥. عدم وضوح التشريعات والقوانين المنظمة لعمل المنظمات غير الحكومية و مرونتها وانسجامها مع

مجلة الخدمة الاجتماعية

التغيرات المجتمعية				
٦. سيطرة المفاهيم المادية والتركيز علي القيم الاقتصادية النفعية وطغيان المادة وسيطرة المصالح الخاصة وتجاهل القيم الروحية في تشكيل العلاقة بين المشاركين .افراد او مؤسسات	٢,٨٨	٠,٥٨	*٩٦,٨	٢
٧.ازدياد حدة تأثير الازمات المجتمعية الناشئة عن السياسات العامة والتغيرات الاجتماعية والتحولات الهيكلية للاقتصاد الوطني على أنشطة التطوع	١,٤٩	٠,٤٧	*٢٩,٥	١٠
٨.عدم ادراك افراد المجتمع للفوائد المتوقعة عليهم وعلي المجتمع نتيجة مشاركتهم ودعمهم لأنشطة المنظمة	١,٥٦	٠,٥٩	*٢٠,٩	٩
٩.ضعف منظومة الاخلاق والقيم الدينية وغياب مفاهيم التكافل الاجتماعي وتقشي مظاهر الفساد	٢,٧٨	٠,٦٦	*٨٥,٧	٥
١٠.تدهور نسق القيم المجتمعية بالمجتمع كالتراحم والاستقامة والتعاون والمشاركة والايثار والصدق والأمانة وتحمل المسؤولية	٢,٨٤	٠,٧٣	*١٠,٨	٣
المجموع	٢٤,٩٢	٠,٦٣٨	*٧٧٠	مرتفع

يتضح من بيانات الجدول السابق رقم (١١) ان المتوسط الحسابي لمستوي تأثير الاغتراب المؤسسي المرتبط بالبيئة الخارجية (مرتفع) حيث بلغ (٢٤,٩٢)، بانحراف معياري (٠,٦٣٨)، وهو متوسط يشير لارتفاع مستوى التأثير علي البيئة الخارجية بالمجتمع ، حيث يزيد عن المتوسط النظري الاجمالي للمؤشر وقيمه (٢٠)، كما بلغت قيمة كأي تربيع (٧٧٠)، وهي (دالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠١)، وكانت غالبية الفروق لصالح الاستجابة (نعم)، كما ان المتوسطات الحسابية علي العبارات تراوحت ما بين (١,٤٩- ٢,٨٨)، وجاءت اكبر من المتوسط النظري لكل عبارة وقيمه (٢)، مما يشير لارتفاع مستواها فيما عدا العبارات ارقام (٧,٨) والتي تشير لعدم ادراك افراد المجتمع الفوائد المتوقعة عليهم وعلي المجتمع نتيجة مشاركتهم ودعمهم لأنشطة المنظمة. بمتوسط (١,٥٦)، وازدياد حدة تأثير الازمات المجتمعية الناشئة عن السياسات العامة والتغيرات الاجتماعية والتحولات الهيكلية للاقتصاد الوطني علي أنشطة التطوع. بمتوسط (١,٤٩)

، ايضا جاءت جميع قيم كأي تربيع لباقي العبارات دالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠١، وهو ما يشير لارتفاع تأثير الاغتراب المؤسسي علي البيئة الداخلية، وهي نتائج تتفق مع ما اكدته دراسات بن وهيبه ٢٠١٧، والضبع وال سعود ٢٠٠٤، وخضير والاحمد ٢٠١٩، وهاشم ٢٠٠٩.

مجلة الخدمة الاجتماعية

جدول رقم (١٢) بوضح تأثير الاغتراب المؤسسي علي العلاقات بين المشاركين مع المنظمات غير الحكومية

الترتيب والمستوي	٢١٥	الانحراف ف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
٦	*٨٨,٥	٠,٦٧	٢,٧٠	١.صعوبة اختيار فريق العمل المنسجم من التخصصات المطلوبة بين المشاركين
٣	*١١٠	٠,٥٦	٢,٨٩	٢.غياب الديمقراطية وإدارة الفريق وعدم التزام المشاركين بالمعايير الاجتماعية التي تحدد الحقوق والواجبات والمسؤوليات في مراحل التخطيط المختلفة
٨	*٢٢,٧	٠,٦٣	٢,٢٤	٣.ضعف موارد وإمكانات المشاركين في التخطيط. أفراد المؤسسات
١	*١٢٧	٠,٤١	٢,٩١	٤.اختلاف أولويات المشاركين الخاصة عن أولويات الرعاية الحقيقية بالمجتمع و تنوع انتماءاتهم وميولهم في تحديد الخطط أفراد او مؤسسات
٤	*١٠٩	٠,٥٦	٢,٧٧	٥.الصراع بين الرغبات المتعارضة للمشاركين حول أولوية الاحتياجات المجتمعية التي يمكن إشباعها بالموارد المتاحة
٩	*١٨,٣	٠,٨٩	٢,١	٦.ضعف الثقة المتبادلة والدوافع المحفزة للمشاركين وانخفاض العوائد المتوقعة عليهم من خطط المشتركة المقترحة . أفراد او مؤسسات
٢	*١٠٨	٠,٥٢	٢,٨٩	٧.صعوبة اتفاق المشاركين او التوفيق بين آراءهم حول الاهداف العامة وتنافسهم على أهدافهم الخاصة. أفراد او مؤسسات
٧	*١١٣	٠,٦٦	٢,٦٨	٨.ضعف المعارف والمهارات الحالية للمشاركين وعدم تحملهم المسؤولية للقيام بالمهام المطلوبة بدقة
١٠	*٣٣,٩	٠,٤٢	١,٦٣	٩.تدخل المصالح الذاتية في توجيه القرارات بشكل لا يخدم ولا يحقق الاهداف المجتمعية للمشاركة
٥	*١١٧	٠,٧٢	٢,٧٤	١٠.عدم توفر برامج تدريب للأعضاء المشاركين او فرق العمل المقترحة
مرتفع	*٨٤٧,٤	٠,٦٠٤	٢٥,٥٥	المجموع

يتضح من بيانات الجدول السابق رقم (١٢) ان المتوسط الحسابي لمستوي تأثير الاغتراب المؤسسي علي المشاركين (مرتفع) حيث بلغ (٢٥,٥٥)، بانحراف معياري (٠,٦٠٤)، وهو متوسط يشير لارتفاع مستوى التأثير علي المشاركين، حيث يزيد عن المتوسط النظري الاجمالي للمؤشر وقيمته (٢٠)، كما بلغت قيمة كأي تربيع (٨٤٧,٤)، وهي (دالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠١)، وكانت غالبية الفروق لصالح الاستجابة (نعم) ، كما ان المتوسطات الحسابية علي العبارات تراوحت ما بين (١,٦٣-٢,٩١)، وجاءت اكبر من المتوسط النظري لكل عبارة وقيمته (٢)، مما يشير لارتفاع مستواها، فيما عدا العبارة رقم (٩) والتي تشير لتدخل المصالح الذاتية في توجيه القرارات بشكل لا يخدم ولا يحقق الأهداف المجتمعية للمشاركة. بمتوسط (١,٦٣).

، ايضا جاءت جميع قيم كأي تربيع لباقي العبارات دالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠١، وهو ما يشير لارتفاع تأثير الاغتراب المؤسسي علي العلاقات مع المشاركين ، وهي نتائج تتفق مع ما اكدته عليه واوصت به دراسات المصري ٢٠١٣، وهاشم ٢٠٠٩، و Tubagus.f.٢٠٠٦، ورشدي ٢٠٠٨، Zapata.A.٢٠١٣.

جدول رقم (١٣) يوضح تأثير الاغتراب المؤسسي علي استدامة برامج ومشروعات المنظمات غير الحكومية

الترتيب والمستوي	٢١	الانحراف ف المعياري	المتوسط ط الحسابي	العبارة
١	*١٢٤	٠,٥١	٢,٨٢	١.الشعور بعدم وجود هدف او غاية للاستمرار في تقديم بعض الخدمات التقليدية دون دراسة او تخطيط علمي
٧	*١١٤	٠,٦٤	٢,٦٨	٢.صعوبة الاستمرار في تقديم الخدمات وتحقيق التوازن بين التكلفة والجودة المطلوبة في الخدمة
١٠	*٥١,٢	٠,٤٩	١,٤٤	٣.صعوبة تحديد المستهدفين من الخدمات بمختلف مناطق المجتمع في الوقت الحاضر
٣	*٨٩,٧	٠,٥٥	٢,٧٨	٤.صعوبة توفير خدمات تسهم في تحسن نوعية حياة المستهدفين وتمكينهم والدفاع عنهم والمحافظة علي حقوقهم في المستقبل
٩	*٥١,٢	٠,٤٤	١,٥٧	٥.صعوبة تحقيق العدالة في توزيع الخدمات علي كافة المستحقين
٦	*٨٧,٦	٠,٦٨	٢,٧١	٦.صعوبة متابعة المشروعات والبرامج وفقاً للجدول الزمنية المحددة مسبقاً بالخطط
٨	*٦١,٣	٠,٧١	٢,٣٣	٧.ازدياد المشكلات البيئية بالمجتمع كالتلوث وانتشار المخلفات والاعتداء علي الموارد الطبيعية وصعوبة توفير خدمات فعالة لمواجهتها

مجلة الخدمة الاجتماعية

٤	*٩٤,٦	٠,٦٤	٢,٧٨	٨. صعوبة توفر المرونة وادخال التحسينات علي البرامج والمشروعات للاستجابة للاحتياجات والمطالب المتغيرة للمستفيدين
٥	*١٠٩	٠,٦٣	٢,٧٦	٩. صعوبة استقطاب الخبراء والمتخصصين لإدارة البرامج والمشروعات او تحديد اولويات الخدمات
٢	*١١٨	٠,٥٨	٢,٧٩	١٠. اكتفاء بعض المنظمات بالأنشطة التقليدية وعدم تطويرها وانفصالها عن احتياجات المجتمع الحقيقة وافتقادها للمبادأة والابتكار لتلائم التغيرات المجتمعية
مرتفع	*٩٠٠,٦	٠,٥٨٧	٢٤,٦٦	المجموع

يتضح من بيانات الجدول السابق رقم (١٣) ان المتوسط الحسابي لمستوي تأثير الاغتراب المؤسسي علي البرامج والمشروعات (مرتفع) حيث بلغ (٢٤,٦٦)، بانحراف معياري (٠,٥٨٧)، وهو متوسط يشير لارتفاع مستوى التأثير علي البرامج والمشروعات ، حيث يزيد عن المتوسط النظري الاجمالي للمؤشر وقيمته (٢٠)، كما بلغت قيمة كاي تربيع (٩٠٠,٦)، وهي (دالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠١)، وكانت غالبية الفروق لصالح الاستجابة (نعم)، كما ان المتوسطات الحسابية علي العبارات تراوحت ما بين (١,٤٤-٢,٨٢)، وجاءت اكبر من المتوسط النظري لكل عبارة وقيمته (٢)، مما يشير لارتفاع مستواها فيما عدا العبارات ارقام (٣,٥) والتي تشير لصعوبة تحقيق العدالة في توزيع الخدمات علي كافة المستحقين. بمتوسط (١,٥٧)، وصعوبة تحديد المستهدفين من الخدمات المقدمة بمختلف مناطق المجتمع في الوقت الحاضر. بمتوسط (١,٤٤). ، ايضا جاءت جميع قيم كاي تربيع لباقي العبارات دالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠١ ، وهو ما يشير لارتفاع تأثير الاغتراب المؤسسي علي البرامج والمشروعات، وهي نتائج تتفق مع ما اكدته عليه دراسات هاشم ٢٠٠٩، عبد الحميد ٢٠١٥، والمصري ٢٠١٣، حيث يعزز استخدام التخطيط التشاركي للمنظمات التنموية لرفع فعالية ادائها وتحسين جودة خدماتها، وتواجه التحديات والتأثيرات المحلية والدولية وتتفاعل معها بإيجابية.

جدول رقم (١٤) يوضح مستوى تأثير الاغتراب المؤسسي علي استدامة خدمات المنظمات غير الحكومية ككل

الابعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	كا ٢ ومستوي الدلالة
١-تأثير الاغتراب المؤسسي علي البيئة الداخلية	٢٥,٤	٠,٧١٥	*٥٤٠,٦
٢-تأثير الاغتراب المؤسسي علي البيئة الخارجية	٢٤,٩٢	٠,٦٣٨	*٧٧٠
٣-تأثير الاغتراب المؤسسي علي العلاقة مع المشاركين أو الشركاء	٢٥,٥٥	٠,٦٠٤	*٨٤٧,٤
٤- تأثير الاغتراب المؤسسي علي البرامج والمشروعات	٢٤,٦٦	٠,٥٨٧	*٩٠٠,٦
المجموع	١٠٠,٥٣	٠,٦٣٦	*٣,٠٥٨,٦

يتضح من بيانات الجدول السابق رقم (١٤) ان مستوى تأثير الاغتراب المؤسسي علي استدامة خدمات المنظمات غير الحكومية بشكل كلي (مرتفع)، حيث بلغ المتوسط الحسابي الاجمالي لهذا التأثير (١٥٣)، بانحراف معياري (٠,٦٣٦)، وهو متوسط يشير الي ارتفاع تأثير الاغتراب المؤسسي علي استدامة خدمات المنظمات غير الحكومية، حيث يزيد عن المتوسط النظري الاجمالي للبعد ككل، وقيمته (٨٠)، كما جاءت قيمة كأي تربيع (٣,٠٥٨,٦)، وهي دالة إحصائيا عند مستوي معنوية (٠,٠١)، وجاءت الفروق لصالح الاستجابة (نعم)، ايضا جاءت المتوسطات الحسابية لمؤشرات تأثير الاغتراب المؤسسي اكبر من المتوسطات النظرية لها، وهي دالة إحصائيا عند مستوي معنوية (٠,٠١)، مما يشير لارتفاع تأثير الاغتراب المؤسسي علي استدامة خدمات المنظمات غير الحكومية من جهة، ويشير من جهة أخرى لانخفاض استخدام التخطيط التشاركي للحد من التأثيرات السلبية للاغتراب المؤسسي علي هذه المنظمات، وبهذا تكون النتائج قد اكدت صحة الفرض الثاني للدراسة، والذي كان مؤداه. من المتوقع ان يكون مستوى تأثير الاغتراب المؤسسي علي استدامة خدمات المنظمات غير الحكومية (مرتفع)، وهو ما اكدته نتائج الفروض الفرعية المنبثقة عن هذا الفرض والتي جاءت بشكل اجمالي بمستوي (مرتفع).

جدول رقم (١٥)

يوضح العلاقة بين استخدام التخطيط التشاركي والحد من تأثير الاغتراب المؤسسي علي استدامة خدمات المنظمات غير الحكومية في ضوء التغيرات المعاصرة.

م	تأثير الاغتراب المؤسسي	علي البيئة الداخلية	علي البيئة الخارجية	علي العلاقة بين الشركاء	علي البرامج والمشروعات	تأثير الاغتراب المؤسسي ككل اعلي وحده من هنا هي الاكثر ارتباطية
١	المعرفة بالتخطيط التشاركي	٠,٩٤٧**	٠,٩١٨**	٠,٩٦٣**	٠,٨٩٦**	٠,٩٣١**
٢	التخطيط المشترك	٠,٩٨٨**	٠,٧٦٩**	٠,٨٨٩**	٠,٩٥٩**	٠,٩٠١**
٣	الاتصال المشترك	٠,٩٦٥**	٠,٩٧٣**	٠,٩٨٠**	٠,٩٤٢**	٠,٩٦٥**
٤	التنسيق المشترك	٠,٨٨١**	٠,٩٧٦**	٠,٩٧٩**	٠,٩٥٤**	٠,٩٤٧**

٥	التبادل المشترك	-	٠,٩٣١	٠,٨٩٣	٠,٩٣٢	٠,٩٨٩	٠,٩٣٦
٦	التعاون المشترك	-	٠,٩٧٦	٠,٩٦٩	٠,٩٨٥	٠,٩٣٢	٠,٩٦٦
	استخدام التخطيط التشاركي ككل	-	٠,٩٤٨	٠,٩١٦	٠,٩٦٢	٠,٩٤٥	٠,٩٤٢

**دال معنوي عند مستوي (٠,٠١)

يتضح من بيانات الجدول السابق رقم (١٥) وجود علاقة ارتباطية عكسية ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية (٠,٠١) بين استخدام التخطيط التشاركي وتأثير الاغتراب المؤسسي علي استدامة خدمات المنظمات غير الحكومية، وان اكثر الابعاد ارتباطاً بالاستخدام جاء في مقدمتها التعاون المشترك (٠,٩٦٦)، ثم الاتصال المشترك (٠,٩٦٥)، تلاها، التنسيق المشترك (٠,٩٤٧)، ثم التبادل المشترك (٠,٩٣٦)، تلاها المعرفة بالتخطيط التشاركي (٠,٩٣١)، ثم التخطيط المشترك (٠,٩٠١)، وهو ما يفسر هنا بوجود ارتباط عكسي بين استخدام التخطيط التشاركي كمتغير مستقل، وتأثير الاغتراب المؤسسي كمتغير تابع، بمعنى أنه كلما انخفض مستوى استخدام التخطيط التشاركي، وانخفض استخدام الابعاد او المؤشرات الداعمة له، كلما ارتفع تأثير الاغتراب المؤسسي، وارتفع تأثير المعوقات الكائنة بالأبعاد او المؤشرات الداعمة له، والعكس صحيح، فكلما ارتفع مستوى استخدام التخطيط التشاركي كلما انخفض مستوى تأثير الاغتراب المؤسسي، وبهذا تكون النتائج قد أكدت (صحة) الفرض الثالث للدراسة، والذي كان موداه. من المتوقع وجود علاقة ارتباطية عكسية ذات دلالة احصائية بين استخدام التخطيط التشاركي وتأثير الاغتراب المؤسسي علي استدامة خدمات المنظمات غير الحكومية في ضوء التغيرات المعاصرة.

جدول رقم (١٦) يوضح العلاقة الارتباطية بين بعض المتغيرات الاجتماعية للمبحوثين وبين اتجاهاتهم نحو استخدام التخطيط التشاركي للحد من تأثير الاغتراب المؤسسي علي استدامة خدمات المنظمات غير الحكومية في ضوء التغيرات المعاصرة.

م	المتغيرات	المتغير المستخدم	قيمة المعامل	الدلالة
١	النوع	كاندال	٠,٠٠٦	غير دال
٢	الحالة الاجتماعية	كاندال	٠,٠٥٨	غير دال
٣	السن	بيرسون	٠,٠٣٢	غير دال
٤	الحالة التعليمية	بيرسون	٠,٧٨٩	**
٥	مدة الخبرة بمجال العمل	جاما	٠,٥٠٣	*
٦	العضوية	جاما	٠,٤٨٩	*

مجلة الخدمة الاجتماعية

٧	الحصول علي دورات تدريبية	بيرسون	٠,٠٢٣٠	غير دال
٨	عدد الدورات التدريبية	جاما	٠,٥١٢	*
٩	الاستفادة من الدورات التدريبية	جاما	٠,٥١٣	*
١٠	عدم الاستفادة من الدورات التدريبية	جاما	٠,١٢٣	غير دال

**معنوي عند (٠,٠٥)

**معنوي عند (٠,٠١)

يتضح من بيانات الجدول السابق رقم (١٦) وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠١) بين بعض المتغيرات الديموجرافية للعاملين بالمنظمات غير الحكومية ،وبين اتجاهاتهم نحو استخدام التخطيط التشاركي للحد من اثار الاغتراب المؤسسي علي استدامة خدمات المنظمات غير الحكومية ، وذلك في المتغيرات المرتبطة بالحالة التعليمية ، ومدة الخبرة في مجال العمل، والعضوية في منظمات اخري، وعدد الدورات التدريبية والاستفادة منها ، بمعنى انه كلما ارتفع مستوي المؤهل التعليمي وزادت مدة الخبرة في مجال العمل، و زادت العضوية في المنظمات اخري(كون المسؤولين أعضاء في اكثر من جمعية) ، وارتفع عدد الدورات التدريبية، ومستوي الاستفادة منها ، كلما زادت اتجاهات العاملين نحو استخدام التخطيط التشاركي وبالتالي الاستفادة منه في الحد من تأثير الاغتراب المؤسسي وتحقيق الاستدامة في الخدمات المقدمة ، و عدم وجود علاقة دالة إحصائية علي ذلك في المتغيرات المرتبطة بالنوع والحالة الاجتماعية ،والسن ، والحصول على دورات تدريبية، وعدم الاستفادة منها، وبهذا تكون النتائج قد اكدت صحة الفرض الثالث للدراسة والذي كان مؤداه. من المتوقع وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين بعض المتغيرات الاجتماعية للمبحوثين وبين اتجاهاتهم نحو استخدام التخطيط التشاركي للحد من اثار الاغتراب المؤسسي علي استدامة خدمات المنظمات غير الحكومية في ضوء التغيرات المعاصرة.

تاسعا- النتائج العامة للدراسة :

١-النتائج الخاصة باختبارات الفروض.

١-أثبتت نتائج الدراسة (صحة) فرضها الاول، والذي كان مؤداه . من المتوقع ان يكون مستوي استخدام التخطيط التشاركي بالمنظمات غير الحكومية(منخفض)، وذلك في ضوء تحديد مستوي الفروض الفرعية المنبثقة عن الفرض الاول للدراسة ككل، والتي جاءت نتائجها بشكل اجمالي في المؤشرات الفرعية المرتبطة ب(المعرفة بالتخطيط التشاركي، واستخدام التخطيط، والاتصال، والتنسيق، والتبادل، والتعاون. المشترك. بمستوي(منخفض)

ب-أثبتت نتائج الدراسة (صحة) فرضها الثاني، والذي كان مؤداه. من المتوقع ان يكون مستوي تأثير الاغتراب المؤسسي علي استدامة خدمات المنظمات غير الحكومية(مرتفع)، وذلك في ضوء تحديد مستوي الفروض الفرعية المنبثقة عن الفرض الثاني للدراسة ككل ، والتي جاءت نتائجها بشكل اجمالي في المؤشرات

المرتبطة بـ (بالبيئة الداخلية ، والبيئة الخارجية للمنظمات غير الحكومية ، و الشركاء ، والبرامج والمشروعات) بمستوى (مرتفع)

ج- أثبتت نتائج الدراسة (صحة) فرضها الثالث، والذي كان مؤداه. من المتوقع وجود علاقة ارتباطية عكسية دالة إحصائية بين استخدام التخطيط التشاركي والحد من تأثير الاغتراب المؤسسي علي استدامة خدمات المنظمات غير الحكومية ، حيث اظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية عكسية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد التخطيط التشاركي وابعاد تأثير الاغتراب المؤسسي علي استدامة خدمات المنظمات غير الحكومية.

د- اثبتت نتائج الدراسة (صحة) فرضها الرابع ، والذي كان مؤداه. من المتوقع وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين بعض المتغيرات الاجتماعية للمبحوثين وبين اتجاهاتهم نحو استخدام التخطيط التشاركي للحد من اثار الاغتراب المؤسسي علي استدامة خدمات المنظمات غير الحكومية.

٢- النتائج الخاصة بالموجهات النظرية.

- ان تأثير الاغتراب المؤسسي المرتفع هو ناتج عن ضعف العلاقات بين المنظمات غير الحكومية والبيئة الخارجية لها ، والذي أثر سلبا على البيئة الداخلية وعلى العلاقات بين المشاركين وعلى البرامج والمشروعات المقدمة، وان مواجهة تلك التأثيرات السلبية او الحد منها تكمن في استخدام اليات التخطيط التشاركي من خلال التخطيط والاتصال والتنسيق والتبادل والتعاون المشترك لتحقيق التأثير والتأثر الايجابي الفعال مع البيئة الخارجية، الا ان مستويات استخدامه المنخفضة نتج عنه استمرار ماتعاني منه هذه المنظمات من معوقات (النظرية الإيكولوجية).

- ان العلاقات المتبادلة بين ابنية المجتمع المحلي ومكوناته وانساقه الفرعية انعكست سلبا علي نسق المنظمات غير الحكومية بعدم توفر المتطلبات اللازمة لبيئتها الداخلية لمساعدتها على البقاء والاستمرار لقوة تأثير المظاهر الاغترابية علي البيئة الخارجية والشركاء ، وبالتالي صعوبة قيام هذه المنظمات بتعبئة الموارد وتقديم الخدمات التي تتسم بالاستمرارية علي المدى الطويل للمجتمع المحلي كنسق اكبر، كما أن اليات التخطيط التشاركي في إطار العمليات التحويلية وانعكاس ورد فعل للمدخلات التي يسعى عن طريقها النسق لأداء العمليات وانشطة المعالجة جاءت بمستوي منخفض ، ومن ثم فهي في احتياج للدعم لتفعيل الاستخدام حتي تتلاءم المخرجات كنتائج مع احتياجات المجتمع المحلي وتحقق الاستجابة الإيجابية المتوقعة (النظرية البنائية الوظيفية).

- ان ملامح سيطرة المنظمات غير الحكومية علي العلاقات بين الشركاء، والتي يمكن استنتاجها اجمالا من واقع النتائج جاءت بمستوي منخفض، حيث ان اغتراب هذه المؤسسات، وسيادة المظاهر الاغترابية بالمجتمع نفسه امتد للعلاقة بين الشركاء. (مصفوفة Cothert's Matrix).

٣- النتائج الخاصة بمؤشرات تفعيل استخدام التخطيط التشاركي للحد من تأثير الاغتراب المؤسسي علي استدامة خدمات المنظمات غير الحكومية في ضوء التغيرات المعاصرة، وفي ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة يمكن الخروج ببعض المؤشرات التي يستلزم توفيرها لتحقيق ذلك.

أ: فيما يتعلق بتفعيل استخدام التخطيط التشاركي.

- ١- تفعيل المعرفة بالتخطيط التشاركي لدى المستهدفين (مؤشرات التوعية والتثقيف) والتي تتطلب :
 - نشر المعلومات المرتبطة بالتخطيط التشاركي ومشاركتها لتحقيق قيمة مضافة للمعارف الحالية لكافة المسؤولين بالمنظمات غير الحكومية سواء تعلق ذلك بالمفاهيم أو بخطط الاستخدام أو بخبرات ومهارات التطبيق لأليات التخطيط التشاركي من خلال البرامج التدريبية أو المؤتمرات أو الندوات وورش العمل
 - ٢- تفعيل التخطيط المشترك (مؤشرات التمكين والمشاركة المجتمعية) والتي تتطلب:
 - مشاركة اصحاب المصلحة الخارجيون (مقدمي الاموال ومراكز المعلومات و المتبرعون من خلال مؤسسات اخري) في عملية التخطيط او اتخاذ القرارات لها بالجمعيات الأهلية
 - ان تحقق مشاركة اصحاب المصلحة الاستثمار الامثل لموارد البيئة الخارجية وترشيد استخدامها والمحافظة عليها وتمييزها لصالحها باستمرار (كعوائد ملموسة للمشاركة)
 - مشاركة اصحاب المصلحة الثانويين (المسؤولون بالمؤسسات الحكومية والأهلية الأخرى. المهنيون. المتطوعون. رجال الأعمال او الشركات. لجان الاحياء) في التخطيط لبرامجها ومشروعاتها
 - ان تحقق البرامج والمشروعات المخطط لها بالمشاركة مع اصحاب المصلحة الاستثمار في تقديم خدمات متميزة على المدى الطويل
 - مشاركة كافة الاطراف في الاختيار من البدائل لاتخاذ قرارات تعبر عن كل الاتجاهات
 - تحديد الأهداف العامة للمشاركين بعد الاتفاق مع كافة الاطراف المعنية لاختيار البرامج والمشروعات المناسبة لترجمتها واقعا
 - ٣- تفعيل الاتصال المشترك (مؤشرات التأهيل والدعم المؤسسي) والتي تتطلب
 - التسويق المناسب للبرامج والمشروعات بوسائل اتصال فعالة لضمان مشاركة المستهدفين في دعمها ومساندتها بالمجتمع
 - ان تساعد اليات الاتصال بين المشاركين على زيادة القوة والتأثير وتضمن الدعم والمساندة للأنشطة المقدمة
 - توجيه المؤسسات الحكومية والأهلية الأخرى ذات العلاقة بأنشطة منظمات مجتمع الدراسة علي المستوى المحلي بالمبادرة بالاتصال بها لإشراكها في العملية التخطيطية
 - توفر وسائل تكنولوجيا حديثة تسهل الاتصال بالمشاركين وخاصة اصحاب المشكلات او من يمثلهم عند اتخاذ القرارات او في اعداد الخطط
 - توفر قنوات اتصال مناسبة مع القيادات الشعبية والتنفيذية والمهنية لدعم مشاركتهم في التخطيط لبرامجها ومشروعاتها
 - ٤- تفعيل التنسيق المشترك (مؤشرات الدعم المؤسسي) والذي يتطلب:
 - ان يساعد على توحيد سياسات العمل المشترك بين المشاركين لضمان انجاز برامج ومشروعات المنظمة

- ان يوفر للمشاركين من اصحاب المصلحة والمنظمات قاعدة معلومات عن الموارد المجتمعية التي يمكن الاستفادة منها في تحقيق الأهداف
- ان يوفر للمشاركين الدعم الفني لنجاح البرامج والمشروعات ومواجهة مشكلاتها وتطويرها باستمرار
- ان يركز علي العمل مع متخذي القرارات من المشاركين لتحقيق الأهداف والاستثمار الامثل لموارد المنظمة والبيئة
- ان يسهم في تبادل المنافع بين المشاركين واتخاذ قرارات غير متعارضة بشأن احتياجات العملاء المستهدفين من الخدمات المقدمة
- ٥- تفعيل التبادل المشترك (مؤشرات التمكين والدعم الموسسي) والتي تتطلب:
 - ان يزيد من قدرات المنظمات علي توفير مصادر متعددة لتمويل خدماتها بشكل مستدام
 - تنفيذ المنظمات لمشروعات وبرامج تنمية بالاعتماد على موارد وامكانيات المؤسسات الاخرى لها علاقة بمجالات عملها
 - تبادل المنظمات للمعلومات والتجارب التنموية الناجحة مع المؤسسات الأخرى ذات العلاقة بميادين عملها
 - ان يوفر تقديم الدعم الفني والمهني لتطوير الخدمات بين المشاركين . افراد . مؤسسات
 - تبادل الخبرات والموارد البشرية بين المشاركين. افراد. مؤسسات
 - توحيد الاهداف والرؤي المشتركة لتحقيق المنافع بين المشاركين. افراد. مؤسسات.
- ٦- تفعيل التعاون المشترك (مؤشرات التأهيل والدعم الموسسي) والذي يتطلب:
 - ان يطور خدمات المنظمات الحالية ويساعد على ابتكار اخري جديدة تلئم الاحتياجات المجتمعية المتجددة
 - ان يحقق للمشاركين افراد. مؤسسات. عقد اتفاقيات مشتركة وإدارتها وعوائد مناسبة ناشئة عنها للمنظمات
 - ان يساعد المشاركين في صياغة استراتيجية مناسبة لتوفير الخدمات واستدامتها علي المدى الطويل (كاستراتيجية الموقع المكاني وازدواج الخدمات والعضوية المشتركة)
 - ان يزيد من التكتل بين المشاركين والحد من العلاقة التنافسية بينهم في ضوء المصالح المشتركة لكافة الاطراف
 - ان يساعد في سرعة تأقلم المنظمات مع التغيرات المجتمعية وتحديد الاحتياجات الناشئة عنها والخدمات اللازمة لإشباعها
 - ان يوفر عدة بدائل للاختيار من بينها سواء في تعبئة الموارد او تقديم الخدمات للمنظمات
- ب- فيما يتعلق بمواجهة تأثير الاغتراب المؤسسي علي استدامة خدمات المنظمات غير الحكومية
- ١- مواجهة تأثير الاغتراب المؤسسي علي البيئة الداخلية والتي تتطلب:
 - عمل دراسات جدوى للبرامج والمشروعات المقدمة لزيادة التمويل والعوائد المالية الناتجة عنها وضمان استمرارها لتوفير موارد تتسم بالدوام على المدى الطويل

- نشر ثقافة التشاركية في التخطيط ومواجهة مقاومة بعض المسؤولين للتغيرات المطلوبة من المشاركين من اصحاب المصلحة في خطط الشراكة المقترحة
- توفر المرونة الكافية في القوانين والتشريعات واللوائح المؤسسية للمساعدة في الابداع والابتكار لتلائم التغيرات المجتمعية
- المشاركة الفعلية للتأثير في الأحداث الاجتماعية لمواجهة الشعور بالانعزال والوحدة وضعف التحكم والسيطرة والمبادرة او التخوف من الفشل واتخاذ القرارات اللازمة في ذلك
- عدم تجاهل المسؤولين للمبادرات التشاركية والاسهامات الإبداعية للأذكاء وذوي المعرفة العلمية لتفعيل المشاركة أو تطوير الخدمات واستدامتها
- وضوح الأهداف والغايات وعدم غموضها أو الانسحاب من خطط ذات اولوية للمجتمع علي المدى الطويل
- توفر البنية التحتية كالإمكانيات والتجهيزات والاماكن والاجهزة التكنولوجية
- توثيق العلاقات التعاونية والتأثيرية مع المؤسسات الأخرى علي المستوي النوعي والجغرافي
- ٢- مواجهة تأثير الاغتراب المؤسسي علي البيئة الخارجية والتي تتطلب:
 - تدعيم اليات التفاعل الاجتماعي اللازم بين افراد ومؤسسات المجتمع المدني بالبيئات الخارجية للمنظمات كالأقبال-الاتصال-التعاون-الاهتمام
 - تعزيز القيم الدينية والروحية لتشكيل العلاقة بين المشاركين والمجتمع. افراد. مؤسسات. لمواجهة سيطرة المفاهيم المادية والتركيز علي القيم الاقتصادية النفعية وطغيان المادة وسيطرة المصالح الخاصة
 - تدعيم نسق القيم المجتمعية بالمجتمع كالتراحم والاستقامة والتعاون والمشاركة والايثار والصدق والأمانة وتحمل المسؤولية
 - نشر التوعية لمواجهة مظاهر الانعزالية والانامالية وانشغال افراد ومؤسسات المجتمع بأمورهم الخاصة بالتعاون مع مؤسسات المجتمع الأخرى
 - نشر وتعزيز القيم الأخلاقية والدينية ومفاهيم التكافل الاجتماعي ومواجهة مظاهر الفساد
 - نشر التوعية بثقافة التطوع وبأهمية المشاركة لدعم دور المنظمات غير الحكومية في التنمية المحلية
 - تعزيز العلاقات مع القيادات الشعبية والسياسية بالمجتمع لتشجيع دعمهم ومساندتهم لها
- ٣- مواجهة تأثير الاغتراب المؤسسي علي العلاقة مع المشاركين والتي تتطلب:
 - اتفاق المشاركين حول اولويات الرعاية الحقيقية بالمجتمع لضمان عدم تنافسهم علي اولوياتهم الخاصة او تنوع انتماءاتهم وميولهم في تحديد الخطط أفراد او مؤسسات.
 - تعزيز الديمقراطية وإدارة الفريق لمواجهة عدم التزام المشاركين بالمعايير الاجتماعية التي تحدد الحقوق والواجبات و المسؤوليات في مراحل التخطيط المختلفة
 - توحيد الاهداف وتفصيلاتها بين المشاركين لضمان اتفاقهم عليها والتوفيق بين آرائهم حول الأهداف العامة وعدم تنافسهم علي اهدافهم الخاصة. أفراد .مؤسسات

- التوفيق بين المشاركين لمنع الصراع بين الرغبات المتعارضة لهم حول اولوية الاحتياجات المجتمعية التي يمكن اشباعها بالموارد المتاحة
- توفر برامج تدريبية للأعضاء المشاركين او فرق العمل المقترحة
- الاختيار الدقيق لفريق العمل المنسجم من التخصصات المطلوبة بين المشاركين بدقة
- تنمية المعارف والمهارات الحالية للمشاركين لتحملهم المسؤولية للقيام بالمهام المطلوبة بدقة
- ٤- مواجهة تأثير الاغتراب المؤسسي علي البرامج والمشروعات المقدمة والتي تتطلب :
 - صياغة الاهداف الاستراتيجية او الغايات بدقة لتحديد الاهداف المرحلية للاستمرار في تقديم الخدمات اللازمة للوصول اليها باستخدام الاسلوب العلمي
 - عدم الاكتفاء بالأنشطة التقليدية السائدة بالبرامج والمشروعات الحالية لضمان عدم انفصالها عن احتياجات المجتمع الحقيقة او انتقادها للمبادرة والابتكار لتلائم التغيرات بالمجتمع
 - توفر خدمات فعالة تسهم في تحسين نوعية حياة المستهدفين وتمكينهم والدفاع عنهم والمحافظة علي حقوقهم في المستقبل
 - ادخال التحسينات على البرامج والمشروعات المقدمة لتتسم بالمرونة للاستجابة للاحتياجات والمطالب المتغيرة للمستفيدين
 - استقطاب الخبراء والمتخصصين لإدارة البرامج والمشروعات او تحديد اولويات الخدمات المقدمة
 - متابعة المشروعات والبرامج وفقا للجداول الزمنية المحددة مسبقا بالخطط
 - دعم الاستمرار في تقديم الخدمات ماليا وفنيا وتحقيق التوازن بين التكلفة والجودة المطلوبة

- ليله، علي(٢٠٠٢): دور المنظمات الأهلية في مكافحة الفقر، القاهرة، الشبكة العربية للمنظمات الأهلية
- عوض، جاسم عبد الله(٢٠١١): دور الجمعيات الأهلية في تنمية المجتمع المحلي باليمن، دراسة ميدانية بمدينة المكلا بمحافظة حضرموت، رسالة ماجستير غير منشورة - كلية الآداب، جامعة أسيوط،
- خضير والاحمد، نعمة عباس وعدنان سليمان(٢٠١٩): تأثير مخاطر الاغتراب الموسمي وفقدان الامن الوظيفي في مستوي الجاهزية المؤسسية. تصور فكري، الجزء الأول، جامعة الزيتونة، الأردن، المكتبة الشاملة الذهبية
- حسن، أمنية احمد(٢٠٠٩): دور بعض منظمات المجتمع المدني في تدعيم مفهوم التنمية البشرية المستدامة ، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الأزهر، القاهرة
- سرحان و خليل ،محمد محمود ورضا سلامة(٢٠٠٦): المعوقات التي تواجه الجمعيات الأهلية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة، دراسة مطبقة على الجمعيات الأهلية بمدينة المنصورة، المؤتمر العالمي التاسع عشر، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان
- سرحان، محمد محمود(٢٠٠٥): تفعيل دور منظمات المجتمع المدني في تحقيق التنمية المستدامة ، دراسة مطبقة على بعض جمعيات تنمية المجتمع المحلي بمحافظة الدقهلية ، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية ، العدد الثامن عشر، الجزء الأول، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان
- دندراوي، محمد عبد الصادق(٢٠٠٤): الممارسة المهنية للخدمة الاجتماعية وتحسين أداء المتطوعين بالجمعيات الأهلية ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة القاهرة، فرع الفيوم
- الزعل وغضبان، علي وعاطف(١٩٩٠): الشباب والاعتراب ، دراسة ميدانية في شمال الأردن ، مجلة مؤتة للبحوث والدراسات ، المجلد الخامس، العدد الثاني، جامعة مؤتة
- بن وهيب، نورة(٢٠١٧): إشكالية الاعتراب البيئي وضرورة الاهتمام بالمواطنة والمسئولية الإجتماعية في اطار نظام الاتصال الموسمي، مجلة مدارات سياسية، المجلد الاول العدد الثاني، مركز المدار المعرفي للأبحاث والدراسات، الجزائر
- دليلة، مهيري (٢٠١١): الاعتراب في المنظمة الجزائرية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، قسم علم الاجتماع، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة
- خلف، جمعة جاسم(٢٠١١): أبعاد الاعتراب المؤسسي عند جماعات العمل ، دراسة ميدانية في مصنعي البان الموصل ومركز دراسات الموصل
- الضبع وال سعود، ثناء يوسف والجوهرة فهد (٢٠٠٤): مشكلة الاعتراب لدى عينة من طالبات الجامعات السعودية في ضوء عصر العولمة ، دراسة عامليه ، ندوة العولمة، وأولويات التربية، كلية التربية ، جامعة الملك سعود، الرياض
- السروجي وآخرون، طلعت مصطفى (٢٠٠٢): التخطيط لخدمات الرعاية الاجتماعية ، القاهرة ، مركز نشر وتوزيع الكتاب الجامعي ، جامعة حلوان
- المصري، محمد عزت(٢٠١٣): التخطيط التشاركي كمدخل لدعم نجاح مشروعات التنمية الريفية ، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية ، العدد الخامس والثلاثون المجلد السادس عشر، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان
- عبدالحميد، احمد سيد أحمد(٢٠١٥): التخطيط التشاركي لتفعيل دور المدرسة في تنمية المجتمع المحلي، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة الفيوم
- المصري، أحمد عزت(٢٠١٣): التخطيط التشاركي كمدخل لدعم نجاح مشروعات التنمية الريفية، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، العدد الخامس والثلاثون المجلد السادس عشر، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان

- الخطيب، نهى محمد(٢٠١٠): دور الجمعيات الأهلية في تفعيل التخطيط بالمشاركة ، دراسة جالة، مجلة النهضة ، المجلد الحادي عشر، العدد الرابع، القاهرة
- هاشم، صلاح أحمد(٢٠٠٩): المعارف المؤهلة لاستخدام التخطيط التشاركي في التنمية، دراسة وصفية مطبقة على قيادات العمل الحكومي والأهلي، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية ، العدد السادس والعشرين، المجلد الخامس، كلية الخدمة الاجتماعية ، جامعة حلوان
- رشدي، محمد مصطفى(٢٠٠٨) : أساليب تفعيل مشاركة المجتمع المدني في التخطيط لمواجهة الفقر بالمناطق العشوائية ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية الخدمة الاجتماعية ، جامعة حلوان
- السكري وعرفان، أحمد شفيق ومحمود محمد(٢٠٠١): الأساليب المعاصرة في التخطيط لتنمية المجتمع، القاهرة
- السروجي، طلعت مصطفى(٢٠١٢): التخطيط الاجتماعي نظريات ومناهج، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث
- نعمه وآخرون، انطوان(٢٠٠٢): المنجد في اللغة العربية المعاصرة، بيروت، دار الشرق للنشر
- المعجم الوجيز، معجم اللغة العربية(١٩٨٣): دار المعارف، القاهرة
- ابن منظور، جمال الدين(١٩٨٦): لسان العرب، المجلد الثالث، الطبعة الأولى ، لبنان، بيروت ، دار صبيح.
- النوري، قيس (١٩٧٩): الاغتراب اصطلاحاً ومفهوماً وواقعاً، مجلة عالم الفكر، المجلد العاشر، العدد الاول، الكويت ، وزارة الإعلام،
- الصائغ، محمد ذنون(١٩٩٨) : الحصار الاقتصادي والاغتراب الاجتماعي وأثرهما في سلوك الطلبة، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الآداب ، جامعة بغداد
- معجم اللغة العربية المعاصرة: أحمد مختار عبد الحميد عمر، مادة (اسس)،(٩١/١).
- المعجم الوسيط : مجمع اللغة العربية، ابراهيم مصطفى وآخرون، مادة (اسس)، (٧١/١)
- مسعود، جبران(١٩٩٢): الرائد. معجم لغوي عصري، مادة اسس.حرف الميم، بيروت ، دار العلم للملايين
- محمد، علي محمد(١٩٨٩): علم الاجتماع التنظيمي ، الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية
- سلاطينه وتيره، بلقاسم وإسماعيل (٢٠٠٨): التنظيم الحديث للمؤسسة، بصره، دار الفجر للنشر
- ابن منظور، جمال الدين محمد(١٩٩٠): لسان العرب، القاهرة، الدار المصرية للتأليف والترجمة
- بامحرمه، خديجة أحمد محمد(٢٠٢١): مفهوم الاستدامة والتنمية المستدامة، قضايا مجمعة، ابريل
- نقلاً عن، حافظ، مجد عمر(٢٠٠٥): استراتيجيات وسياسات التخطيط المستدام والمتكامل لاستخدامات الأراضي والمواصلات في مدينة نابلس، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية ، نابلس
- كولر وارمسترونج، فيليب وجاري(٢٠٠٧) : اساسيات التسويق. ترجمة سرور علي ابراهيم، الرياض، دار المريخ للنشر
- علي وآخرون، ماهر أبو المعاطي(٢٠١٠): الخدمة الاجتماعية في مجال رعاية الاسرة والطفولة. معالجة من منظور الممارسة العامة في الخدمة الاجتماعية، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث
- عزالين، ناهد (٢٠٠٨): المجتمع المدني، موسوعة الشباب السياسية ، العدد الخامس، القاهرة، مركز الدراسات السياسية والاستراتيجية
- الطنوبي، محمد عمر(١٩٩٦) : التغير الاجتماعي، الإسكندرية، منشأة المعارف
- شبير، محمد(٢٠٠٢): المعاملات المالية المعاصرة، بيروت، دار النفائس للنشر والتوزيع
- بركات، حليم(٢٠٠٦): الاغتراب في الثقافة العربية، الطبعة الأولى، بيروت، مركز دراسات الوحدة العربية

- زهران، سناء حامد(٢٠٠٤): إرشاد الصحة النفسية لتصحيح مشاعر الاغتراب ، الطبعة الأولى، القاهرة ، عالم الكتب للنشر والتوزيع(بتصرف)
- شتا، السيد علي(١٩٩٣) : نظرية الاغتراب من منظور علم الاجتماع، الإسكندرية ، مؤسسة شباب الجامعة
- عامر، عثمان محمد(٢٠٠٢): مفاهيم اساسية في علم الاجتماع والعمل الاجتماعي، الطبعة الأولى، بنغازي، دار الكتب الوطنية
- خليفه، عبد اللطيف محمد(٢٠٠٣): دراسات في سيكولوجية الاغتراب ، القاهرة ، دار غريب للنشر
- رجب، محمود(١٩٩٣): الاغتراب ، سيرة ومصطلح، الطبعة الرابعة، القاهرة، دار المعارف
- حبيب، جمال شحاته(٢٠١٠): قضايا وبحوث واتجاهات حديثة في تعليم وممارسة الخدمة الاجتماعية، الإسكندرية ، المكتب الجامعي الحديث (بتصرف)
- رضوان، وائل وفيق(٢٠١٢): تصور مقترح لتفعيل دور الادارة المدرسية بالتعليم قبل الجامعي في ضوء التحديات المجتمعية المعاصرة ، المجلد الأول، المؤتمر العلمي الدولي الاول، رؤية استشرافية لمستقبل التعليم في مصر والعالم العربي في ضوء التغيرات المعاصرة، كلية التربية، جامعة المنصورة ومركز الدراسات المعرفية بالقاهرة(بتصرف)
- مجمع اللغة العربية : المعجم الوسيط، القاهرة مكتبة الشروق الدولية، ب.ت.
- غانم، السيد عبد المطلب(٢٠٠٦): اللامركزية في التخطيط لدعم دور المحافظات في التنمية المحلية، بحوث واستشارات الإدارة العامة، برنامج اللامركزية وقضايا المحليات، القاهرة.
- بن طاش، عبد المجيد(٢٠٠٠): مصطلحات ومفاهيم إنجليزية في الخدمة الاجتماعية ، بيروت، مكتبة العبيكان
- البحيري، خلف محمد (٢٠١٤): أسس تخطيط التعليم ، القاهرة، دار الفجر للنشر والتوزيع
- الجوزي، جميلة(٢٠١٢): أهمية المحاسبة البيئية في استدامة التنمية، مؤتمر سلوك المؤسسة الاقتصادية في ظل رهانات التنمية المستدامة والعدالة الاجتماعية ، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة ، الجزائر
- الامام، عبد العظيم (٢٠١٠): دور المشاركة الشعبية في التنمية المستدامة في المجتمعات المحلية الريفية في أفريقيا، مجلة دراسات افريقية ، العدد الثالث والرابعون، المجلد السادس، كربلاء ، مركز الدراسات الافريقية(بتصرف).
- عبداللطيف، رشاد أحمد(٢٠٠٣): نماذج ومهارات طريقة تنظيم المجتمع ، مدخل تكاملي، القاهرة، مطبعة الإسراء
- الجولاني، نادية عمر(١٩٨٤): التغير الاجتماعي. مدخل النظرية الوظيفية لتحليل التغير، المملكة العربية السعودية، دار الاصلاح للطباعة والنشر
- يحيى حسن درويش(١٩٩٨) :معجم مصطلحات الخدمة الاجتماعية. انجليزي. عربي، القاهرة، الشركة المصرية العالمية للنشر
- معجم المعاني الجامع باب المعاصرة، ALmaany.Com
- زيدان وعلام، أحمد واعتماد (٢٠٠٨): التغير الاجتماعي، القاهرة، مكتبة الأنجلو المصرية
- نوح وآخرون، محمد عبد الحي(١٩٩١): نماذج ونظريات تنظيم المجتمع ، القاهرة ، دار الحكيم للطباعة والنشر
- عبدالعال، عبد الحليم رضا (١٩٩٣): تنظيم المجتمع، نماذج ، مهارات ، إدوار، القاهرة ، دار الحكم للنشر
- الحسيني، السيد (١٩٨٧): النظرية الاجتماعية ودراسة التنظيم، القاهرة ، دار المعارف

- Brown,et.al(٢٠١٩):sustainability strategies for Non Profit organizations during general economic downturns,Doctoral dissertation,Walden University, Endyina. U.S.A.
- Ozereof .et.al (٢٠٠٩): A dvocacy groups versus state Power Creating global Politicals of the environment, Massachusetts in statute of te chology dissertation abstracts.
- ١ United Nations(٢٠٠٧): Development Programme. Human Development Report .
- Brawin,Joyce (٢٠٠٥): Developmentand movement Through Community development micro Finace University toreno , Canada.
- Sims.C,Laura.(٢٠٠٣): edu cation orating Givil socity working owards Sustainable development political Voic and safety masters abstracts international .
- Lopes&Esteves.L,Santos (٢٠٢٢): The Level of preparedness and Non profit organizations in a pandemic Crisis Exploratory Qualitative research, Journal of Administrative Sciences and Technology.
- Swannell, Julla(١٩٩٣): Oxford Modern Engern English Dictionary New York Oxfoed, University Press, Lnc.
- Murry ,Michael (٢٠١٠): Partici Patory Rural Panning Exploring Evidence From Ireland , N. Y. London Routiedge Taylore & Francies LTD.
- Geneva.R.(٢٠١٧):Community participation in Development Progets ,Enabling Communities To Participate Effectively in Development Work, NGO Management School Switzerland press.
- Zapata .A.,Marisa(٢٠١٣): How California community members acted on Trans formative Learning achieved in aspartic[atory planning Process an artice, Journal of Planning Theory and practice, Vol. ١٤. Routledge.
- [http:// Www.tandFonline Com/ doi/ Full. ١٠. ١٠٨٠/ ١٤٠٤٩٣٥٧. ٨١٦٧٦٤.](http://Www.tandFonlineCom/doi/Full.١٠.١٠٨٠/١٤٠٤٩٣٥٧.٨١٦٧٦٤)
- Tubagus, F, Sofhain(٢٠٠٦): Toward empowered Participatpry P;ammomf The Role of P;anners in the Local Planning Parading Chang in Indonesia , University of Jlinois at Urbara Champaign, U.S.A.
- Terymizran & Davies , Larry E(٢٠٠٨):. Encylopedia of social work, The ٢٠ Edition , NASW, Oxford University Press.
- ١ Coemem , Frans (٢٠٠٩): Public particPatio in Environ mental Decision making Sprinter seiences and Business Media.
- Henry ,Migliore .R(١٩٩٠): Strategic Planning and management Nichols, Gp, Publishing U. S. A. New York .
- Marco ,Abomasa, et. al(٢٠٠٧): To words Wellbeing in Forest Communities Center For International Forestry Research Indonesia.
- [https:// almanal magazine.com](https://almanal magazine.com)
- Center For Urban Policy Research(٢٠٠٠): Towards Acomprehensive Cacographical Perspective on Urban Sustainability Final Report Of The ١٩٩٨ National Science Foundation work Shop on Urban Sustainability Center For Waban Policy Research

- Barker, Robert(٢٠٠١): Social Work Dictionary , U.S. A, NASW Press.
- National Associational of Social Workers(١٩٨١): Working Statement om the Purpose Of social work, New York , Free Press.
- Mizran&Davies&Davies, terry andLary.E (٢٠٠٨): Encylopedia of Social Work, The ٢٠ Edition< NASW, Oxforduniveristy Press,
- Caribban Natural Resources Institute(٢٠٠٤) : Cuidelines of For Participatory planning , A manual For Crabbean Natural Resource managers and planners, UNEP Department for international Development , DFID
- Zastrow ,Charlie's(١٩٩٩): The Practice of social work London Brooks cile Publishing
- Eline. P. (١٩٩٧): Direct practice over view in Encyclopedia of social work NASW,
- Oxford word power Dictionary(٢٠٠٦): ٢Edetion,oxford University press, new York
- Ruster,J,imparato,l (٢٠٠٣): Slum Upgrading and participation Lessons From Bank, Washington, D.C.N. ٢٠٤٣٣