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

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

إعداد

أ.م. د/ مدحت حفني خلف زيد

أستاذ مساعد بقسم الخدمة الاجتماعية

وتنمية المجتمع بكلية البنات الاسلامية بأسيوط

الملخص: أستهدفت الدراسة تحديد مستوي 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 مستوي تأثير الاغتراب الموسسي علي استدامة خدمات هذه المنظمات ، وذلك بمؤشرات التأثير علي (البيئة الداخلية، والبيئة الخارجية، والعلاقات بين المشاركين ، والبرامج والمشروعات) ،وكذلك تحديد العلاقة الارتباطية العكسية بين استخدام التخطيط التشاركي وتأثير الاغتراب الموسسي علي استدامة خدمات هذه المنظمات ،وتحديد العلاقة بين بعض المتغيرات الإجتماعية للمبحوثين و بين اتجاهاتهم نحو استخدام التخطيط التشاركي للحد من تاثير الاغتراب الموسسي علي استدامة خدمات هذه المنظمات ، واخيرا الخروج ببعض الموشرات المستخلصة لتفعيل استخدام التخطيط التشاركي للحد من تاثير الاغتراب الموسسي 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 الموسسي، التخطيط التشاركي ، استدامة الخدمات.

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 an 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 ينشا عن هذه التغيرات من نتائج توثر علي ذلك.

وعلي الرغم من الجهود الكبيرة ألتي 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 لتلك فئات المجتمع المتعددة وخاصة الأولي منها بالرعاية، كما احتلت المتميزة منها مكانًا 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 تسعي هذه المنظمات لمواكبة المتغيرات الدولية والاختلالات الاقتصادية، ولتكون بديلاً للدولة التي تنسحب 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 اطارًا يحمي الشرائح والقوى الاجتماعية من عبء مواجهة هذه المشاكل(ليله،٢٠٠٢،ص٧٧)،وهو ما اكدت عليه العديد من الاهتمامات البحثية السابقة، ومنها دراسة(**Brown.et.aL.2019**) والتي اشارت الي ان المنظمات غير الحكومية تقدم برامج تنموية فعالة في تحقيق التنمية المستدامة من استراتيجيات الحفاظ علي الاستدامة المالية من خلال تنويع 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، أيضًا اكدت دراسة (**Ozereff.et–aL.2009**) 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 والملزمة في مجالات السياسات البيئية، كما اجرى (**UNDP.2007**)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.2005**) 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.2003**) 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 ،أيضًا 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 توديها المنظمات غير الحكومية في عملية التنمية واهمية آستدامة 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.2022) 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 والكوادار 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 وخليل. 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 سلبًا 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 والهيكلة بشكل كامل لوضع أسس تنظيمية واتخاذ القرارات الرشيدة ،ايضا اكدت دراسة **(دندراوي. ٢٠٠٤)**علي 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 توكد علي افتقاد هذه المنظمات للكثير من القدرات المؤسسية اللازمة لتحقيق أهدافها واستدامة خدماتها ،**إلا أنها تشير بشكل او باخر لاغتراب هذه المنظمات وتقوقعها وانغلاقها عن واقع وحركة المجتمعات المعاصرة،** و ما يطرا عليها من تغيرات متسارعة في شتي المجالات، وهو ما يظهر جليا في غياب الأهداف وفقد القدرة علي 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 مستجيبًا لنتائج مفكريه، لأنه اغتراب ملازم لنشأة المؤسسات الاجتماعية والاقتصادية والثقافية، ومتسقًا بدورة حياتها دخولاً ونموًا ونضوجًا، 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 الموسسات، 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 لايمكن معه الحد من مظاهر التقوقع 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 الموسسات التنموية المختلفة تعاني من الاغتراب البيئي كظاهرة تعمق الفجوة بينها ،وتودي لضعف التعاون المشترك بينها وبين الموسسات والأطراف التي تتعامل معها بطريقة مباشرة وغير مباشرة، نظرا لما ينتجه الاغتراب من مخاطر علي جميع الأصعدة الاقتصادية والاجتماعية لان تلك الموسسات لا تشجع على تنمية فرص التغيير واخذ زمام المبادرة بالأساليب الادارية الحديثة لتحسين العلاقات الداخلية والخارجية، وان الركود المهني واللا تغيير واللا تصال واللا تعاون يجعلها تعيش الانعزال وتعاني من فجوة كبيرة واغتراب مع المحيط والبيئة التي تنتمي اليها، وان اللا تفاعل بينها يودي لفقدان المصداقية والمشروعية امام الاطراف المتفاعلة معها

،وتعاني نتيجة لذلك من المشاكل في جميع المجالات وبالتالي الانهيار والفشل واللا 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 ،ايضا استهدفت دراسة**(خلف. ٢٠١١)** تحديد ابعاد الاغتراب المؤسسي عند جماعات العمل، واكدت 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 باللا معنى،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 وموسساتة مما يودي 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 نؤدي بها منذ بداية التسعينيات من القرن العشرين لمساعدة الموسسات 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 واخرون،٢٠٠٢،ص٣٥٩)، 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، ص١٠)،حيث يدعم التخطيط التشاركي الحجة القوية بأن المشاركة للمواطنين في عملية تخطيط الشئون 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.2010.p.2)، 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.2017**) 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 (عبدالحميد. 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 المسئولين 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، ايضا حاولت دراسة (**Zapata.A .2013**) 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 واقعيًا، 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 المسئولين 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 لتعبر عن كافة الآراء لجهات التخطيط الأعلى، واتفقت معها دراسة (**Tubagus.f. 2006**) 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 المسئولين

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 واسعًا للامركزية المجتمعية بديلاً عن الاعتماد على التخطيط المركزي السائد بإندونيسيا.

وتعد مهنة الخدمة الاجتماعية أحدى 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, 2008, pp.324,325)،**كما تدعم المهنة مطالب المشاركة الفعالة في التخطيط** من كافة الفئات المتأثرة بالمشكلات وبنتائج 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 وتقويم البدائل واتخاذ القرارات ذات الجودة ،وتحقق من جهة ثانية زيادة قدرات السكان على قبول القرارات وتغيير السلوكيات السلبية ومواجهة المشكلات والمساعدة في التنفيذ (Coemem,2009 ,pp.1,2) ،**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,1990,p.73)، وهو يقوم على الاختيار من بين البدائل الخاصة بتحقيق أهداف المشروع وسياستها وإجراءاتها وبرامجها في المستقبل وتكون الأنشطة المقترحة للتنفيذ البديل الأمثل خلال فترة زمنية معينة في ضوء الإمكانات المادية والبشرية المتاحة(السكري وعرفان،٢٠٠١،ص٢٥٩)، والتخطيط التشاركي داخل هذا الاطار عملية تتعدد فيها فرص المشاركة لأفراد المجتمع أو ممثليهم كمسئولين تجاه مجتمعهم كمسلمة 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، ص٤٨٤)

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 ويوثر على قدرتها في تعبئة الموارد وتقديم الخدمات بشكل مستدام علي المدي 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– اهمية 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 المدي القريب والبعيد ومواجهة الظواهر الاغترابية الموثرة 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 المدي البعيد في مجالات التنمية المتعددة كمكمل لأدوار للدولة وشريك أساسي لها في تلبية احتياجات المجتمعات المحلية ،وبخاصة في ظل

التطورات المتسارعة التي تشهدها تلك المجتمعات وما ينشا 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 مدي انفتاح وتفاعل هذه المنظمات وقدرتها علي التأثير الايجابي في المجتمع الذي تخدمه والذي تتأثر به ويمدها بالطاقة والموارد اللازمة لبقائها واستمرارها.

رابعا ـ 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 ـ فروض الدراسة :

١–من المتوقع أن يكون مستوي استخدام التخطيط التشاركي في تحقيق استدامة خدمات المنظمات غير الحكومية في ضوء التغيرات المعاصرة (منخفض)، ويمكن اختبار هذا الفرض من خلال الموشرات 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 مستوي تأثير الاغتراب المؤسسي علي استدامة خدمات المنظمات غير الحكومية في ضوء التغيرات المعاصرة(مرتفع)، ويمكن اختبار هذا الفرض من خلال الموشرات

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 أخري 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 أثنين 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 واشتراك المواطنين أصحاب الاحتياجات ومن لديهم الصلاحية والمسئولين في التخطيط

((Marco, et,al,2007,p.35)، ومن خلال ما سبق يمكن تعريف التخطيط التشاركي اجرائيا في هذه الدراسة بانه: 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 المدي الطويل.

٢- تأثير الاغتراب المؤسسي

ورد الفعل اثر في قاموس المعاني بمعني ترك اثرا، والتأثير هو عملية ترك هذا الاثر او احداث التغيير،والتاثير مصدر أثر ب، وأثر علي، وأثر في، والتأثير من اثر وترك علامة في الشي، وتاثر بالشي تطبع به، أو احداث تغيير فيه، ويمكن ان يكون التأثير ايجابيا او سلبيا، في حين يستخدم الاغتراب في اللغة العربية بمعني غرب أي ذهب وتنحى 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 بانها 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 اسست لغاية اجتماعية أو اخلاقية أو خيرية او علمية او اقتصادية ، وتعرف اصطلاحا 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، والمعاجم الوسيط،ومسعود١٩٩٢، ومحمد١٩٨٩،ص ص٧،٥،٣٩) ،كما تعرف بأنها نسق اجتماعي منظم أنشئ من أجل تحقيق أهداف محددة (سلاطينه وتيره،٢٠٠٨،ص٧) بينما يعرف الاغتراب المؤسسي بأنه ذلك النوع من الاغتراب الملازم لنشأة المؤسسات الاجتماعية، والاقتصادية والثقافية، ومتسقًا بدوره حياتها دخولاً ونمواً ونضوجًا وتراجعًا، 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 وتفوق 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 ص٥،٧)،**ومن خلال ما سبق يمكن تعريف الاغتراب المؤسسي اجرائيا في هذه الدراسة بانه :** 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 المدي القصير والطويل المدي.

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

تعرف الاستدامة لغويا بانها مصدر الفعل استدام بمعني الاستمرار والدوام، كما يشار للاستدامة بمعني الاستمرارية والقدرة علي الاستمرار لأطول فترة من الزمن(ابن منظور١٩٩٠، بامحرمه٢٠٢١)،كما جاءت الاستدامة في معجم الصحاح والمنجد في مادة استدام بمعني دوم اي ادام الشي ، ويدعون وديمومه، ودوما ادام الشي وجعله دائما، واستدامه الشي يعني استمرار الشي 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 بانها 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 محليًا(حافظ،٢٠٠٥،ص٢٦)، بينما جاءت خدمات من الاسم خدم ،في صورة جمع مؤنث سالم، و تعرف الخدمة في قاموس أكسفورد بانها المهمة التي تقوم بها اي منظمة، (**Oxford wordpower Dictionary,2006,p.700**)، 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،ص٤٥٦)،كما تعرف بانها أنشطة تدرك بالحواس وقابلة للتبادل، تقدمها شركات أو مؤسسات معينة مختصة بتلك الخدمات ، أو باعتبارها مؤسسات خدمية(علي واخرون،٢٠١٠،ص٢٥٨)

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،ص١١٣)، ،وتعرف في الاصطلاح بانها 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، وتنظر 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،ص٨٣) كما تعرف بأنها منظمات أنشئت لتحقيق أهداف اجتماعية محددة وليس الهدف الرئيس من أنشائها تحقيق الربح (Barker, 2001,p.157)

،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، بمعني عاش معه في عصر واحد، وعصر فعل فهو عصر يعصر عصرا فهو عاصر، والمفعول معصو، فعصر المؤسسة يعني جددها وحدثها، ومعاصر اسم مفعول من عاصر معاصر، نقول حدث معاصر بمعني ما حدث في عصرك وزمانك(المعاني الجامع، باب المعاصرة)، وتعرف في الاصطلاح بانها انتقال اي شي او ظاهرة من حال إلى حال وهو التغيير الذي يتم في طبيعة او مضمون او هيكل او ظاهرة(الطنوبي،١٩٩٦،ص٥٢)، في حين تعرف المعاصرة بأنها الوقت الحاضر او العصر الحديث، وما يتعلق بهذا العصر من احداث وقضايا(شبير،٢٠٠٢،ص١١)،**ومن خلال ما سبق يمكن تعريف استدامة خدمات المنظمات غير الحكومية في ضوء التغيرات المعاصرة اجرائيا في هذه الدراسة بانها:** زيادة قدرة المنظمات غير الحكومية علي توفير الموارد الكافية من المصادر المتنوعة وتوزيعها علي اوجه الانفاق المحددة بدقة لضمان استمرارية تقديم خدماتها التنموية المتنوعة بشكل دائم علي المدي 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،ص١٧) ،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 اخرى 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 وتفشي الرذائل (زهران،٢٠٠٤،ص١٠٧)، تلك الأسباب وغيرها سواء توافرت كلها أو بعضها فإنها تؤدي إلى ظهور مظهر واحد او أكثر من مظاهر الاغتراب، والتي لا تخلو منها ظاهرة الاغتراب، والتي يمكن أيضًا 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 ص٣٤٣،٣٥٤)

- فقدان المعايير وفقدان الالتزام بها وبالقيم المجتمعية السائدة، وترتبط بتفكك العلاقات الاجتماعية ارتباطًا قويًا، ذلك أن الناس لا يلتزمون بتطبيق القوانين والقواعد والقيم الخلقية التي توضح الحقوق والواجبات وتحدد السلطات والمسئوليات (عامر،٢٠٠٢،ص٣١)

– التمرد ويتمثل في الرفض لكل من الأهداف والوسائل السائدة والبحث عن أهداف ووسائل اخري بديلة للتوافق معها وقد يكون ضد الجماعة أو العادات والقيم أو المؤسسات أو المجتمع (شتا،١٩٩٣،ص٣٦)

– 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 (خليفه،٢٠٠٣،ص٣٢)

– التشيؤء ويشير للبعد السلبي للاغتراب في نظر الإنسان لنفسه كما لو كانت شيئًا أو سلعة يطرحها للبيع

(رجب،١٩٩٣،ص٨٥)

– 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(خليفه،٢٠٠٣،ص٣٥)،وهي مظاهر تشير اجمالا 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 يوكد علي 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 للأذكياء 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 ص١٤،٩)

– 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 الروتينية 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 المواءمة 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 ويأتي 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،ص٣٥)، ومن ثم فإنه يمكن تصور المعوقات التي تواجه المنظمات غير الحكومية في ضوء التغيرات المعاصرة ان كلها أو بعضها يعتبر نتاجا لشكل

واحدا 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 اجلها 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 والاقليمية" بالبيئة الخارجية" في مساعدة هذه المنظمات على تطوير نفسها أو خدماتها أو حتى مناصرتها ومساعدتها عندما تواجه موقفًا صعبًا 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 الاخصائيين 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 ص٥٦٠-٥٦١)،وتزداد حدة تأثير الاغتراب الموسسي علي المنظمات غير الحكومية بشكل خاص في ظل التغيرات المعاصرة التي تشهدها المجتمعات عالميا ومحليا والتي يعد من اهمها ما يلي:-

- العولمة والتي يعد الدخول فيها ليس خيارا وانما ضرورة يفرضها الواقع والتطور التقني والمعرفي ،والقضاء على عوامل العزلة وازالة الحواجز بين المجتمعات

- التقدم العلمي والتكنولوجي والانفجار المعرفي والاكتشافات العلمية وثورة الاتصالات

- التكتلات الاقتصادية والشراكة

– ثورة الديمقراطية ودعم العدالة والمساواة واقرار مبادي المشاركة في القرارات المرتبطة بمصير الافراد

– ثورة الآمال والطموحات او ثورة التطلعات

– ضعف الأداء الاقتصادي، وخاصة مع تحرير سعر الصرف للجنية المصري

– التحولات الاقتصادية وتطبيق سياسة الخصخصة

– الانفجار السكاني وازمات البطالة وارتفاع معدلات الفقر

– اتجاهات تطوير المنظمات وزيادة قدرتها على البقاء والاستمرار(رضوان،٢٠١٢،ص ص٧٦١،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,1981,p.17)، ويعد التخطيط الاجتماعي في مهنة الخدمة الاجتماعية طريقة علمية لتحقيق اهدافها بالمنظمات الاجتماعية بشكل عام ومنظمات المجتمع المدني علي 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 الاخيرة ،من خلال الاعتماد علي المشاركة الفعالة بين الافراد والمنظمات سواء كانت اهلية او حكومية أو بين شركاء التنمية لأدراك الأهداف المنشورة للمجتمعات علي المدي القريب او البعيد.

حيث ينتج التخطيط التشاركي دائمًا أفكار أفضل وعلاقات انفع ومؤسسات أقوى، وأيضًا، الاتفاقيات بين المنقسمين، وشرعية ومساندة سياسة لازمة للتعامل مع المشكلات الاجتماعية(غانم،٢٠٠٦،ص٢٦)، 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،ص٦٤)، 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 إحساسًا وتوجهًا عامًا بأهمية التطور وتوضيح الرؤية اللازمة لذلك بمساعدة العاملين بالمنظمات في الأنشطة المختلفة(Mizran&Davies,2008,p.324)، **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(او غيرها) بتولي المسئوليات والشفافية لان التشارك عملية تتضمن المتطوعين ومجالس الإدارة والمديرين والأعضاء والتابعون وكل المؤسسات الشريكة في مسائلة التخطيط(البحيري،٢٠١٤،ص١٨١)، 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 والتقوقع والانغلاق الذي تعاني منها، **وفي ضوء مطالب تحقيق "الاستدامة للخدمات" تحظي عملية المشاركة في التخطيط** بجميع مراحلها بالدفاع والتأييد استنادًا 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 اهمها 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 بالمسئولية 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

– امكانية المساءلة للمسئولين على ما يقومون به وما يقدم لهم من خدمات(الخطيب،٢٠١٠،ص١٣٥) **كما يدعم التخطيط التشاركي دائما مبادئ الأداء المستدام للخدمات التي يجب أن تراعي في الوصول اليها 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 أوالمواطنين(الجوزي،٢٠١٢،ص٧٩)
- 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 والمسئولين 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 مسبقًا

(CNRI,2014,pp.6,7)،(11،**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،ص١٢٩)

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 طبقًا 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 والتحولات ونمط الحياة والعلاقات الاجتماعية وأنماط المشاركة(ELine,1997, pp742,74)، 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 ص١١٢-١١٨)

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 مفهومًا ثالثًا 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،ص٥١)، 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 لتحيق أهداف البناء الكلي الذي يتكون منها(نوح واخرون ،١٩٩١، ١٨٣)،وهو ما يتفق مع تصور بارسونز عن المنظمة كنسق اجتماعي يضم مجموعة من الوحدات المتفاعلة وظيفيًا والمتساندة مع نفسها ومع البيئة الخارجية بما يحقق الأهداف العامة للنسق ، وكذلك يساهم في تحقيق أهداف البيئة(عبدالعال،١٩٩٣،ص١٠٣)، وطبقًا لرؤية بارسونز فلابد للنسق من وجود أربعة متطلبات اساسية 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،ص٧٧)، وتتكون المنظمات غير الحكومية كانساق اجتماعية مفتوحة من اربعة مكونات رئيسية تترابط 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 وتقويمها ،والمخرجات لتحقيق كل ما ينتج عن ادارة المدخلات من نتائج أو أهداف قد تحقق أو لا تحقق استدامة البرامج والمشروعات واستمراريتها علي المدي البعيد، واما التغذية الراجعة من المجتمع والمستفيدين كمعلومات تصحيحية ترد من المخرجات الي 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 والمدى، 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.)[i] (**مرحلة التنفيذ**)

سادسًا : 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 يسعي 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 او 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 واهداف 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 على(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)يومًا، 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	الدلالة
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 . 17 . V**)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 ميدانيًا على عدد(١٧)جمعية من الجمعيات الأهلية العاملة بمركز ومدينة ساحل سليم بمحافظة اسيوط والقري التابعة له، وذلك بناء على خطاب الموافقة والترشيح لتطبيق الدراسة الميدانية علي هذه المنظمات من ادارة التضامن الاجتماعي، وذلك وفقا للاعتبارات الآتية :

- أن يكون قد مضى على إنشائها أكثر من ٣سنوات
- 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 المسئولين 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 بالخوالد
- تنمية المجتمع بنزلة عمر الاخضر
- السلام للرعاية الاجتماعية ببويط
- المحافظة على القران الكريم بالتناغة الشرقية
- اعمار الوادي للتنمية الشاملة باللوقا
- تنمية المجتمع بالعونة
- 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 ومسئولي 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، وحتي ١٥ديسمبر ٢٠٢٤م)

سابعًا : عرض وتفسير نتائج الدراسة الميدانية :

١- نتائج الدراسة المرتبطة بالبعد الاول(البيانات الاولية 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 ٣٥لاقل من ٤٠سنة	١٥	١،١٢
من ٤٠لاقل من ٤٥سنة	٢٣	١٨,٥
من ٤٥لاقل من ٥٠سنة	٦٥	٥٢,٤
من ٥٠سنة فاكثر	٢١	١٦,٩
٤-الحالة التعليمية		
- مؤهل متوسط	٢٤	٣،١٩
- مؤهل فوق المتوسط	٤٩	٥،٣٩
- مؤهل جامعي	٣٩	٤،٣١
دراسات عليا/ماجستير/دكتوراه.	١٢	٦،٩
٥-العضوية في المنظمات الأخرى		
عضو في منظمة اهلية اخري فقط	٣٧	٨،٢٩
عضو في اكثر من منظمة من منظمات المجتمع المدني	٢٥	١،٢٠
٦-مدة الخبرة في مجال العمل بالجمعيات		
اقل من ٥ سنوات	١١	٨,٨
من ٥ لأقل من ١٠ سنوات	**٥٧**	**٩،٤٥**
من ١٠ لأقل من ١٥ سنة	**٣٣**	**٢٦,٦**
من ١٥ سنة فأكثر	**٢٣**	**١٨,٥**
٧-الحصول على دورات تدريبية	٧٣	٨،٥٨
دورة واحدة	٢٠	٤،٢٧
دورتان	١٦	٩،٢١
ثلاث دورات فأكثر	١٤	٢،١٩
اربع دورات	١٢	٤،١٦
خمس دورات فاكثر	١١	١٥
٨-الاستفادة من الدورات التدريبية		

تنمية المعارف اللازمة عن التنمية المستدامة والتخطيط والشراكة	٣٩	٤،٥٣
تنمية المعاف عن اثر التغيرات المجتمعية علي اداء منظمات المجتمع المدني	٢٨	٣،٣٨
تنمية المعارف عن اثر السياسات الحكومية علي اداء منظمات المجتمع المدني	ـــ	ـــ
اكتساب مهارات وخبرات جديدة في اللغة الانجليزية واستخدام الكمبيوتر	٦٢	٥٠
٩-اسباب عدم الاستفادة من الدورات التدريبية		
تكلفة الحصول عليها مرتفعة ماليا والمحتوي غير مفيد	٤٧	٩،٣٧
ضغط الوقت وبعد اماكن اقامتها	٤٤	٤،٣٥
عدم وجود تخطيط علمي لها	٥١	٢،٤١

بالنظر للجدول السابق رقم(٢)يتضح ان غالبية المبحوثين من الذكور بنسبة ٧٥%، بينما بلغت نسبة الإناث٢٥%،وهو ما يتوافق مع ثقافة وتقاليد المجتمع وتفضيله لعمل الرجال في مجالات العمل الاجتماعي الاهلي، كما جاء غالبية للمبحوثين من المتزوجين. بنسبة٧،٧١%، تلي ذلك فئة الأرامل. بنسبة ٥،١٨%، واخيرا غير المتزوجين.بنسبة٦،٩%، ايضا جاء في مقدمة المبحوثين ممن يقعون في الفئة العمرية من٤٥ لأقل من٥٠سنة.بنسبة ٥٢.٤%، ثم من يقعون في الفئة العمرية من٤٠لاقل من ٤٥سنة.بنسبة ٥،١٨%، تلى ذلك من يقعون في الفئة العمرية من٥٠سنة فاكثر.بنسبة ٩،١٦%، وأخيرا من يقعون في الفئة العمرية من٣٥لأقل من ٤٠سنة.بنسبة ١٢%، كما جاء في مقدمة المبحوثين الحاصلين على مؤهل فوق المتوسط بنسبة ٥،٣٩%، ثم الحاصلين على مؤهل عالي بنسبة ٤،٣١%، تلى ذلك الحاصلين على مؤهل متوسط. بنسبة ٣،١٩%،واخيرا الحاصلين علي دراسات عليا .بنسبة ٦،٩%، ايضا بلغت النسبة الاكبر للعضوية في المنظمات الأخرى للأعضاء في منظمة اخري فقط ٨،٢٩%، وهي نسبة منخفضة مقارنة بأجمالي عدد المبحوثين لما لها من دور هام في زيادة نشاط وفاعلية ووعي هؤلاء الأعضاء دون غيرهم، بينما بلغت نسبة الاعضاء في اكثر من منظمة منظمات المجتمع المدني الأخرى. ١،٢٠%، كما جاء في مقدمة عدد سنوات الخبرة لدي المبحوثين من يعملون منذ فترة زمنية تتراوح من٥ لأقل

من١٠سنوات.بنسبة ٩،٤٥%، ثم من ١٠ لأقل من ١٥سنة.بنسبة ٨،٢٥% ،تلى ذلك من١٥سنة فاكثر.بنسبة ٧،١٧%،واخيرا الاقل من ٥ سنوات. بنسبة٨،٨%،ايضا بلغت نسبة الحاصلين على دورات تدريبية من إجمالي المبحوثين٨،٥٨%، حصل على دورة واحدة منهم نسبة٤،٢٧%،وعلي دورتان. نسبة ٩،٢١%،وعلي ثلاث دورات.نسبة٢،١٩%،وعلي اربع دورات. نسبة ٤،١٦%، وعلي خمس دورات فاكثر. نسبة ١٥%، كما ان اهم أوجه استفادتهم من الدورات التدريبية تمثلت في، معلومات ومعارف مرتبطة بالتنمية المستدامة والتخطيط والشراكة.بنسبة٤،٥٣%، واكتساب مهارات وخبرات جديدة في اللغة الانجليزية واستخدام الكمبيوتر. بنسبة ٥٠%، وتنمية المعارف عن اثر التغيرات المجتمعية علي اداء منظمات المجتمع المدني. بنسبة٣،٣٨%، وجاءت اهم اسباب عدم الاستفادة من هذه الدورات التدريبية في عدم وجود تخطيط علمي للدورات. بنسبة٢،٤١%،وعدم مناسبة تكلفة الحصول عليها للمبحوثين لأنها مرتفعة ماليا والمحتوي غير مفيد. بنسبة٩،٣٧%،وضغط الوقت وبعد اماكن عقد الدورات.بنسبة٤،٣٥%.

٢- نتائج الدراسة الخاصة بالبعد الثاني(استخدام التخطيط التشاركي بالمنظمات غير الحكومية).

جدول رقم (٣) يوضح المعرفة بالتخطيط التشاركي

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	كا٢	الترتيب والمستوي
١.أسلوب إداري لحل مشكلات المجتمع المحلي من خلال مشاركة كل الأطراف ذات الصلة (أصحاب المصلحة) في التخطيط واتخاذ القرارات	١٩،١	٧٧،٠	*٥،٣٤	٧
٢.أشتراك أفراد المجتمع أو من يمثلهم في مراحل اتخاذ القرارات أو في تخطيط المشروعات التنموية	٧١،١	٧٨،٠	*٢،٣٩	٣
٣.اشتراك كل الأطراف ذات الأهداف الواحدة والمصالح المشتركة في كافة مراحل العملية التخطيطية مع المنظمة	٢٨،١	٨٦،٠	*٧١	٦
٤.تعاون كافة المؤسسات الحكومية والأهلية وافراد المجتمع وخاصة المستفيدين منهم في العمليات التخطيطية	٣٦،٢	٦٧،٠	*٨،٢٩	١
٥.مشاركة القيادات الشعبية والتنفيذية والمهنية مع المنظمة	٣٥،٢	٧٥،٠	*٦،٤٣	٢

وأفراد المجتمع أو من يمثلهم في عملية التخطيط				
٦.مشاركة المستفيدين وأصحاب المشكلات مع المسئولين بالمنظمة والمنظمات الحكومية والأهلية الأخرى في وضع الخطط وتنفيذها ومتابعتها وتقويمها	٧٠،١	٦١،٠	*٢٨	٤
٧.اشتراك جميع المعنيين بالشأن المحلي في تصميم وبناء خطة علمية للمشروعات والبرامج بحيث تضمن توزيع الأدوار بينهم في كل مراحل التخطيط	٣٠،١	٦٨،٠	*٨،٢٢	٥
المجموع	٨٩،١١	٧٣١،٠	٩،٢٦٨*	منخفض

يتضح من بيانات الجدول السابق رقم (٣)أن المتوسط الحسابي لمستوي المعرفة بالتخطيط التشاركي(منخفض) حيث بلغ (٨٩،١١)، بانحراف معياري (٧٣١،٠)،وهو متوسط يشير لانخفاض مستوي المعرفة بالتخطيط التشاركي ، حيث يقل عن المتوسط النظري الاجمالي للمؤشر وقيمته(١٤)، كما بلغت قيمة كأي تربيع (٩،٢٦٨)،وهي(دالة إحصائيا عند (مستوي معنوية٠،٠١)وكانت غالبية الفروق لصالح الاستجابة(لا)، كما أن المتوسطات الحسابية علي العبارات تراوحت ما بين(١٩،١ –٣٦،٢)، وجاءت اقل من المتوسط النظري لكل عبارة وقيمته(٢)،مما يشير لانخفاض مستواها فيما عدا العبارات ارقام(٤،٥) والتي تشير لتوفر المعرفة بان التخطيط التشاركي هو تعاون كافة المؤسسات الحكومية والأهلية وافراد المجتمع وخاصة المستفيدين منهم في العملية التخطيطية. بمتوسط (٣٦،٢)،ومشاركة القيادات الشعبية والتنفيذية والمهنية مع المنظمة وافراد المجتمع او من يمثلهم فى عملية التخطيط .بمتوسط (٣٥،٢).
، ايضا جاءت جميع قيم كأي تربيع لباقي العبارات دالة إحصائيا عند(مستوي معنوية ٠١،٠) وهو ما يشير لانخفاض المعرفة بالمعلومات اللازمة للتخطيط التشاركي لدي غالبية المبحوثين بتلك المنظمات ،وهي نتائج تتفق مع اكدته دراسة هاشم ٢٠٠٩،والتي اكدت علي ضرورة زيادة المعارف التشاركية للمسئولين بالمؤسسات الحكومية والأهلية علي مستوي المجتمعات المحلية.

جدول رقم (٤) يوضح مستوي التخطيط المشترك

التخطيط المشترك	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	كا٢	الترتيب والمستوي
١.تحرص المنظمة علي مشاركة اصحاب المصلحة الرئيسيون (سكان المجتمع والمتأثرين بالمشكلات) في التخطيط لمشروعاتها وبرامجها	٩٧،١	٨٧،٠	*٦،٦٣	٣

٢.يشارك المنظمة أصحاب المصلحة الثانويين(المسئولون بالمؤسسات الحكومية والأهلية الأخرى – المهنيون– المتطوعون – رجال الأعمال آو الشركات – لجان الأحياء) في التخطيط لمشروعاتها وبرامجها	٥١،١	٨٨،٠	*٧،٥٥	٨
٣.يشارك المنظمة أصحاب المصلحة الخارجيون (مقدمي الأموال – مراكز المعلومات– المتبرعون من خلال مؤسسات اخري) في عملية التخطيط الاتخاذ القرارات	٤١،١	٥٩،٠	*٥٨	١٠
٤.يتم تحديد المشكلات الاجتماعية والانشطة اللازمة لمواجهتها بمشاركة افراد المجتمع للتعبير عن احتياجاتهم	٣٨،٢	٤٧،٠	*٩،١١	٢
٥.تشجع المنظمة علي مشاركة افراد المجتمع والمتطوعين في تنفيذ انشطتها المختلفة	٤٠،٢	٥٩،٠	*١،٣٦	١
٦.تقوم المنظمة بتحديد الأهداف العامة للمشاركين بعد الاتفاق مع كافة الاطراف المعنية لاختيار البرامج والمشروعات المناسبة لترجمتها واقعيا	٦١،١	٩٠،٠	*٣،٣٧	٥
٧.مشاركة أصحاب المصلحة تحقق للمنظمة الاستثمار الامثل لموارد البيئة الخارجية وترشيد استخدامها والمحافظة عليها وتنميتها لصالحها باستمرار	٤٧،١	٥٧،٠	*٤٨	٩
٨.يشارك كل أو بعض اصحاب المصلحة المنظمة في متابعة وتقويم الخطط بما يحقق أهداف المجتمع علي المدي البعيد	٩٥،١	٨٩،٠	*٨،١٠	٤
٩.تشارك المنظمة كافة الاطراف في الاختيار من بين البدائل لاتخاذ قرارات تعبر عن كل الاتجاهات	٥٨،١	٦٩،٠	*٣،٢٦	٦
١٠.تحقق البرامج والمشروعات المخطط لها بالمشاركة مع اصحاب المصلحة للمنظمة الاستمرار في تقديم خدمات متميزة علي المدي الطويل	٥٥،١	٧٧،٠	*٤٧	٧

المجموع	٨٣،١٧	٧٢٢،٠	*٣٥٧,٧	منخفض

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 (٧،٣٥٧)،وهي (دالة إحصائيا عند مستوي معنوية٠١،٠)،وكانت غالبية الفروق لصالح الاستجابة (لا) ،كما أن المتوسطات الحسابية علي العبارات تراوحت ما بين(٤١،١– ٤٠،٢)، وجاءت اقل من المتوسط النظري لكل عبارة وقيمته(٢)،مما يشير لانخفاض مستواها فيما عدا العبارات ارقام(٥،٤) والتي تشير لتشجيع تلك المنظمات علي مشاركة افراد المجتمع او المتطوعين في تنفيذ انشطتها. بمتوسط (٤٠،٢)،ويتم تحديد المشكلات الاجتماعية والأنشطة اللازمة لمواجهتها بمشاركة افراد المجتمع للتعبير عن احتياجاتهم. بمتوسط (٣٨،٢)،حيث ان إتاحة تلك المنظمات للسكان فرص للتعبير عن مشكلاتهم واحتياجاتهم، يساعد في توجيه عمل المنظمات لحلها، وهوما يتفق مع نتائج دراسة **Sims.C.L.2003.**

،ايضا جاءت جميع قيم كأي تربيع لباقي العبارات دالة إحصائيا عند مستوي معنوية ٠١،٠، وهو ما يشير لانخفاض استخدام التخطيط المشترك لدي غالبية المبحوثين بتلك المنظمات، وهي نتائج تتفق مع اكدته دراسة **Tubagus.f.2006**بضرورة تطوير طرق التخطيط الحالية التقليدية للاعتماد على التخطيط التشاركي لضمان مشاركة المسئولين والعاملين واصحاب المصلحة في التخطيط بالمنظمات المحلية .

جدول رقم(٥) يوضح مستوي الاتصال المشترك

الاتصال المشترك	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	كا٢	الترتيب والمستوي
١.تحرص المنظمة علي الاتصال بالمشاركين من أصحاب المصلحة او بعضهم عند التخطيط لبرامجها ومشروعاتها	٩٦،١	٥٨،٠	٥،١١ *	٤
٢.تتوفر وسائل تكنولوجية حديثة تسهل الاتصال بالمشاركين وخاصة افراد المجتمع من اصحاب المشكلات أو من يمثلهم عند اتخاذ القرارات أو في اعداد الخطط	٥١،١	٦٤،٠	٣،٢٤ *	٧
٣.تحرص المنظمة علي الاتصال بالمشاركين لإقناعهم بالأهداف والمصالح المشتركة للإسهام في تحقيقها	٣٧،٢	٩٠،٠	٤،٢٩ *	٢
٤.تقوم المؤسسات الحكومية والأهلية ذات العلاقة بأنشطة المنظمة علي المستوي المحلي بالاتصال بها لإشراكها في العملية التخطيطية	٤٩،١	٧٥،٠	*٦٠	٨

٥.توفر المنظمة قنوات اتصال مناسبة مع القيادات الشعبية والتنفيذية والمهنية لدعم مشاركتهم في التخطيط لبرامجها ومشروعاتها	٧٣،١	٦١،٠	٣،٣٥*	٦
٦.تقوم المنظمة بالتسويق المناسب لبرامجها ومشروعاتها بوسائل اتصال فعالة لضمان مشاركة المستهدفين في دعمها ومساندتها	٣٨،١	٥٨،٠	٣،٥٦*	١٠
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	٩٦،١	٥٤،٠	٥،١٣*	٣
٨.يوفر نمط الاتصال الحالي نقل المعلومات بشفافية بين كافة المشاركين للتأثير في اختيار الانشطة المناسبة	٤١،٢	٩٢،٠	*٣٩	١
٩.وسائل الاتصال توفر حوار فعال بين المشاركين للوصول لاتفاق بشأن القرارات والخطط	٩٥،١	٦٥،٠	*٨،٧	٥
١٠.اليات الاتصال بين المشاركين تساعد على زيادة القوة والتأثير وتضمن الدعم والمساندة لانشطة المنظمة	٤٢،١	٧٥،٠	٦،٢٢*	٩
المجموع	١٨،١٨	٦٩٢،٠	٣٩٩,*٧	منخفض

يتضح من بيانات الجدول السابق رقم (٥)أن المتوسط الحسابي لمستوي الاتصال المشترك (منخفض) حيث بلغ (١٨،١٨)، بانحراف معياري (٦٩٢،٠)،وهو متوسط يشير لانخفاض مستوي استخدام الاتصال المشترك، حيث يقل عن المتوسط النظري الاجمالي للمؤشر وقيمته(٢٠)،كما بلغت قيمة كأي تربيع (٧،٣٩٩)،وهي(دالة إحصائيا عند مستوي معنوية٠١،٠)، وكانت غالبية الفروق لصالح الاستجابة(لا)،كما أن المتوسطات الحسابية علي العبارات تراوحت ما بين(٣٨،١– ٤١،٢)، وجاءت اقل من المتوسط النظري لكل عبارة وقيمته(٢)،مما يشير لانخفاض مستواها فيما عدا العبارات ارقام(٨،٣)التي تشير لتوفير نمط الاتصال الحالي نقل المعلومات بشفافية بين كافة المشاركين للتأثير في اختيار الانشطة المناسبة. بمتوسط (٤١،٢)،وتحرص المنظمات علي الاتصال بالمشاركين لإقناعهم بالأهداف والمصالح المشتركة للإسهام في تحقيقها. بمتوسط (٣٧،٢). مما يشير لحرص تلك المنظمات علي تدعيم المشاركة من المستهدفين في اتخاذ القرارات ،وهو ما يتفق مع دراسة **Brawin.2005**.

ايضا جاءت جميع قيم كأي تربيع لباقي العبارات دالة إحصائيا عند مستوي معنوية ٠١،٠، وهو ما يشير لانخفاض استخدام الاتصال المشترك لدي غالبية المبحوثين بتلك المنظمات، وهي نتائج تتفق مع اكدته دراسة **Lopes&Esteves.2022**، 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 وهيبة. 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 عبدالحميد٢٠١٥.

جدول رقم (٦) يوضح مستوي التنسيق المشترك

التنسيق المشترك	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	كا٢	الترتيب والمستوي
١.التنسيق بين المشاركين من(اصحاب المصلحة) يوفر للمنظمة قاعدة معلومات عن الموارد المجتمعية التي يمكن الاستفادة منها لتحقيق الاهداف	١،٤٠	٨٨،٠	*٣٣,٢	٩
٢.تتخذ المنظمة القرارات المرتبطة ببرامجها ومشروعاتها بعد التنسيق مع المشاركين	١،٩٠	٦١،٠	*١١	٤
٣.نمط التنسيق يساعد على توحيد سياسات العمل المشترك بين المشاركين لضمان انجاز برامج ومشروعات المنظمة	١،٣٦	٨٣،٠	*٤،٥٨	١٠
٤.يتم عقد لقاءات مشتركة مع أفراد المجتمع لتقريب وجهات النظر المختلفة بينهم حول مشكلات المجمع والخدمات المقترحة لمواجهتها	٢،٥٦	٤٢،٠	*٣،٥٠	١
٥.يوفر التنسيق مع المشاركين الدعم الفني لنجاح برامج ومشروعات المنظمة ومواجهة مشكلاتها وتطويرها باستمرار	١،٤٦	٧٨،٠	*٣،٤٧	٨
٦.التنسيق مع المشاركين يمنع التضارب والتكرار في الادوار بينهم ويسهم في توزيع الخدمات بعدالة علي المستحقين	١،٩١	٥٨،٠	*٧،٤٠	٣
يوجد تنسيق بين المشاركين في كل عمليات او مراحل التخطيط	١،٨٥	٥٤،٠	*٦،١٧	٥

٨.يركز التنسيق علي العمل مع متخذي القرارات خاصة من المشاركين لتحقيق الاهداف والاستثمار الأمثل لموارد المنظمة والبيئة	٥٢،١	٤٢،٠	*٤٩	٧
٩.يسهم التنسيق في تبادل المنافع بين المشاركين واتخاذ قرارات غير متعارضة بشان احتياجات العملاء المستهدفين من الخدمات المقدمة	٦٠،١	٨٩،٠	*١،٥٤	٦
١٠.يتم التنسيق بين المشاركين في اختيار الادوات المناسبة في تنفيذ برامج ومشروعات المنظمة	٤١،٢	٦٩،٠	*٨،٤٤	٢
المجموع	٩٧،١٧	٦٦٤،٠	*١،٣٦٦	منخفض

يتضح من بيانات الجدول السابق رقم (٦)أن المتوسط الحسابي لمستوي التنسيق المشترك (منخفض) حيث بلغ (٩٧،١٧)، بانحراف معياري (٦٦٤،٠)،وهو متوسط يشير لانخفاض مستوي استخدام التنسيق المشترك، حيث يقل عن المتوسط النظري الاجمالي للمؤشر وقيمته(٢٠)، كما بلغت قيمة كأي تربيع(١،٣٦٦)،وهي(دالة إحصائيا عند مستوي معنوية٠١،٠) ،وكانت غالبية الفروق لصالح الاستجابة (لا) ،كما أن المتوسطات الحسابية علي العبارات تراوحت ما بين(٣٦،١–٥٦،٢)، وجاءت اقل من المتوسط النظري لكل عبارة وقيمته(٢)،مما يشير لانخفاض مستواها فيما عدا العبارات ارقام(٤،١٠)التي تشير للعقد لقاءات مشتركة مع أفراد المجتمع لتقريب وجهات النظر المختلفة بينهم حول مشكلات المجمع والخدمات المقترحة لمواجهتها. بمتوسط (٥٦،٢)،ويتم التنسيق بين المشاركين في اختيار الادوات المناسبة في تنفيذ برامج ومشروعات المنظمة. بمتوسط (٤١،٢).
ايضا جاءت جميع قيم كأي تربيع لباقي العبارات دالة إحصائيا عند مستوي معنوية ٠١،٠، 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.2013**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 يودي لعدم الاستفادة من موارد وامكانيات المنظمات الأخرى، وهو من اهم الاثار السلبية الناتجة عن الاغتراب المؤسسي، وهو ما اكدت عليه دراسة حبيب ٢٠١٠.

جدول رقم (٧) يوضح مستوى التبادل المشترك

التبادل المشترك	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	كا٢	الترتيب والمستوي

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

يتضح من بيانات الجدول السابق رقم (٧) أن المتوسط الحسابي لمستوي التبادل المشترك (منخفض) حيث بلغ (١٥،١٧)، بانحراف معياري (٥٠٢،٠)،وهو متوسط يشير لانخفاض مستوي استخدام

التبادل المشترك، حيث يقل عن المتوسط النظري الاجمالي للمؤشر وقيمته(٢٠)،كما بلغت قيمة كأي تربيع (٣٢٠)،وهي(دالة إحصائيا عند مستوي معنوية٠١،٠)،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 إحصائيا عند مستوي معنوية ٠١،٠، وهو ما يشير لانخفاض استخدام التبادل المشترك لدي غالبية المبحوثين بتلك المنظمات، وهي نتائج تتفق مع اكدته دراسة المصري.٢٠١٣بضرورة 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.2006** 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

التعاون المشترك	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	كا٢	الترتيب والمستوي
١.يحقق التعاون بين المشاركين في توفير عدة بدائل للاختيار من بينها سواء في تعبئة الموارد او تقديم الخدمات	١،٦١	٠،٧٨	٥،٣٥*	٥
٢.يمكن التعاون مع المشاركين افراد او مؤسسات من تحقيق أهداف المنظمة	١،٩٦	٠،٧٦	١،٢٣*	٤
٣.يزيد التعاون مع المشاركين من التكتل والحد من العلاقة التنافسية بينهم في ضوء المصالح المشتركة لكافة الاطراف	١،٤٢	٠،٧٧	٥،٢٠*	٧
٤.يطور التعاون مع المشاركين خدمات المنظمة الحالية ويساعد على ابتكار اخري جديدة تلائم الاحتياجات المجتمعية المتجددة	١،٣٢	٠،٤٦	٨،١٥*	١٠
٥.توجد لجان عمل مشتركة بين المشاركين تتعاون في مراحل التخطيط المختلفة	٢،٣٧	٠،٦٨	٩،٤٦*	٢

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

يتضح من بيانات الجدول السابق رقم (٨)أن المتوسط الحسابي لمستوي التعاون المشترك (منخفض) حيث بلغ (٧٦،١٧)، بانحراف معياري (٧٠٥،٠)،وهو متوسط يشير لانخفاض مستوي استخدام التعاون المشترك، حيث يقل عن المتوسط النظري الاجمالي للمؤشر وقيمته(٢٠)،كما بلغت قيمة كأي تربيع (١،٣٠٦)،وهي(دالة إحصائيا عند مستوي معنوية٠١،٠)،وكانت غالبية الفروق لصالح الاستجابة (لا)،كما أن المتوسطات الحسابية علي العبارات تراوحت ما بين(٣٢،١–٤٩،٢)، وجاءت اقل من المتوسط النظري لكل عبارة وقيمته(٢)،مما يشير لانخفاض مستواها فيما عدا العبارات ارقام(٦،٥،٩)والتي تشير لتوفير التعاون مع المشاركين خدمات توعية بحقوق الفئات الاكثر احتياجا. بمتوسط (٤٩،٢)، ووجود لجان عمل مشتركة بين المشاركين تتعاون في مراحل التخطيط المختلفة. بمتوسط (٣٧،٢)، ويمكن التعاون كافة المشاركين من متابعة تنفيذ الخدمات المحددة بينهم بشفافية. بمتوسط (٣٥،٢)، وهي نتائج تتفق مع ما اكدت عليه دراسة عوض ٢٠١١من ان المنظمات غير الحكومية توفر خدمات في مجالات التنمية الثقافية والدينية والاجتماعية، وخاصة للطبقات الفقيرة، ودراسة **UNDP.2007.**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 إحصائيا 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 (٥،٧،٦)،وكذلك نتائج دراسة بن وهيبة ٢٠١٧ من ان الاغتراب البيئي يعوق التعاون ويعمق الفجوة بين المؤسسات والأطراف ألتي تتعامل معها بطريقة مباشرة وغير مباشرة، وكذلك دراسة حسن ٢٠٠٩، ودندراوي 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.2006.**

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

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	كا٢ ومستوي الدلالة
١-المعرفة بالتخطيط التشاركي	٨٩،١١	٧٣١،٠	*٩،٢٦٨
٢-التخطيط المشترك	٨٣،١٧	٧٢٢،٠	*٧،٣٥٧
٣-الاتصال المشترك	١٨،١٨	٦٩٢،٠	*٧،٢٩٩
٤-التنسيق المشترك	٩٧،١٧	٦٦٤،٠	*١،٣٦٦
٥-التبادل المشترك	١٥،١٧	٥٠٢،٠	*٣٢٠
٦-التعاون المشترك	٧٦،١٧	٧٠٥،٠	*١،٣٠٦
المجموع/المتوسط ٤،٠١٦	٧٨،١٠٠	٦٦٩،٠	*٥،١٩١٨

يتضح من بيانات الجدول السابق رقم (٩) ان مستوى استخدام التخطيط التشاركي بشكل اجمالي(منخفض)،حيث بلغ المتوسط الحسابي الاجمالي(٧٨،١٠٠)، بانحراف معياري (٦٩٩،٠)،وهو متوسط يشير لانخفاض مستوي استخدام التخطيط التشاركي ،حيث يقل عن المتوسط النظري العام للبعد ككل ،وقيمته (١١٤) كما بلغت قيمة كأي تربيع (٥،١٩١٨) وهي دالة إحصائيا عند مستوي معنوية(٠١،٠)، كما أن متوسطات مؤشرات استخدام التخطيط التشاركي جاءت اقل من المتوسطات النظرية لها،وكانت دالة إحصائيا عند مستوي معنوية (٠١،٠)،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).

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

جدول رقم (١٠)

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

العبـــارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	كا٢	الترتيب والمستوي
١.ضعف البنية التحتية كالإمكانيات والتجهيزات والأماكن والأجهزة التكنولوجية	٧١،٢	٦٧،٠	*٣١	٧
٢.ضعف التمويل والعوائد المالية الناتجة عن البرامج والمشروعات المقدمة وعدم استمرارها او توفر موارد تتسم بالدوام علي المدي الطويل	٨٣،٢	٨،٨٨	*٦،٣٨	١
٣.ضعف القدرات اللازمة لترشيد استخدام الموارد المتاحة وتنميتها باستمرار	٦٦،١	٤،٢٣	*٢،٣٠	٩
٤.القوانين والتشريعات واللوائح المؤسسية لا تتسم بالمرونة الكافية ولا تساعد علي الابداع والابتكار لتلائم التغيرات المجتمعية	٧٩،٢	٦٦،٠	*٨،٧٨	٣
٥.تنامي الشعور بالانعزال والوحدة وضعف التحكم والسيطرة والمبادرة والتخوف من الفشل واتخاذ القرارات اللازمة للتأثير في الأحداث الاجتماعية	٧٩،٢	٦٧،٠	*٣،٨٠	٤
٦.تجاهل بعض المسئولين للمبادرات التشاركية والاسهامات الإبداعية للأذكياء وذوي المعرفة العلمية والخيال الواسع في تفعيل المشاركة او تطوير الخدمات واستدامتها	٧٦،٢	٨٨،٠	*٧١	٥
٧ .فقد الاهداف وغموضها وعدم وضوح الغايات و	٧٢،٢	٦٦،٠	*١،٧٥	٦

الانسحاب من خطط ذات اولوية للمجتمع علي المدي الطوي وضوح الغايات و الانسحاب من خطط ذات اولوية للمجتمع علي المدي الطويل				
٨.ضعف العلاقات التعاونية والتأثيرية مع المؤسسات الأخرى على المستوى النوعي والجغرافي	٦٩،٢	٧٠،٠	*٨١	٨
٩.غياب ثقافة التشاركية في التخطيط ومقاومة بعض المسئولين للتغيرات المطلوبة من المشاركين اصحاب المصلحة في خطط الشراكة المقترحة	٨١،٢	٥٧،٠	*٧،٨٩	٢
١٠.ضعف قيم راس المال الاجتماعي للعاملين لدعم استقامة السلوك الاخلاقي داخل البناء المؤسسي	٦٤،١	٧٨،٠	*٢،٤٥	١٠
المجموع	٤،٢٥	٧١٥،٠	٦،٥٤٠ *	مرتفع

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

، ايضا جاءت جميع قيم كأي تربيع لباقي العبارات دالة إحصائيا عند مستوي معنوية ٠١،٠ ، وهو ما يشير لارتفاع تأثير الاغتراب المؤسسي علي البيئة الداخلية للمنظمات غير الحكومية، وهي نتائج تتفق مع ما اكدته دراسة سرحان وخليل ٢٠٠٦،وحسن ٢٠٠٩ **Lopes&Esteves.2022**،و دليله٢٠١١،وخلف ٢٠١١.

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

العبـــارة	المتوسط الحسابي	الانحراف	كا٢	الترتيب والمستوي

		المعياري		
١.سيادة الانعزالية والاانامالية وانشغال أفراد المجتمع بأمورهم الخاصة	٧٩،٢	٦٦،٠	*١١٠	٤
٢.ضعف العلاقات مع القيادات الشعبية والسياسية بالمجتمع وافتقاد المنظمات لدعمهم ومساندتهم لها	٦٥،٢	٧١،٠	*٧٤	٧
٣.غياب اليات التفاعل الاجتماعي اللازم بين افراد ومؤسسات المجتمع المدني بالبيئة الخارجية للمنظمة كالأقبال–الاتصال–التعاون–الاهتمام	٨٨،٢	٥١،٠	*١٠٣	١
٤.ضعف ثقافة التطوع وانخفاض الوعي بأهمية المشاركة لدعم دور المنظمات غير الحكومية في التنمية المحلية	٧٦،٢	٦٦،٠	*١٢٤	٦
٥.عدم وضوح التشريعات والقوانين المنظمة لعمل المنظمات غير الحكومية و مرونتها وانسجامها مع التغيرات المجتمعية	٢٩،٢	٨١،٠	*١،١٨	٨
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	٨٨،٢	٥٨،٠	*٨،٩٦	٢
٧.ازدياد حدة تأثير الازمات المجتمعية الناشئة عن السياسات العامة والتغيرات الاجتماعية والتحولات الهيكلية للاقتصاد الوطني على انشطة التطوع	٤٩،١	٤٧،٠	*٥،٢٩	١٠
٨.عدم ادراك افراد المجتمع للفوائد المتوقعة عليهم وعلي المجتمع نتيجة مشاركتهم ودعمهم لأنشطة المنظمة	٥٦،١	٥٩،٠	*٩،٢٠	٩
٩.ضعف منظومة الاخلاق والقيم الدينية وغياب مفاهيم التكافل الاجتماعي وتفشي مظاهر الفساد	٧٨،٢	٦٦،٠	*٧،٨٥	٥
١٠.تدهور نسق القيم المجتمعية بالمجتمع كالتراحم	٨٤،٢	٧٣،٠	*١٠٨	٣

والاستقامة والتعاون والمشاركة والايثار والصدق والأمانة وتحمل المسؤولية				
المجموع	٩٢،٢٤	٦٣٨،٠	٧٧٠*	مرتفع

يتضح من بيانات الجدول السابق رقم (١١)ان المتوسط الحسابي لمستوي تأثير الاغتراب المؤسسي المرتبط بالبيئة الخارجية(مرتفع)حيث بلغ(٩٢،٢٤)، بانحراف معياري (٦٣٨،٠) ،وهو متوسط يشير لارتفاع مستوي التأثير علي البيئة الخارجية بالمجتمع ، حيث يزيد عن المتوسط النظري الاجمالي للمؤشر وقيمته (٢٠)، كما بلغت قيمة كأي تربيع (٧٧٠)، وهي (دالة إحصائيا عند مستوي معنوية ٠١،٠)، وكانت غالبية الفروق لصالح الاستجابة (نعم)، كما ان المتوسطات الحسابية علي العبارات تراوحت ما بين(٤٩،١ -٨٨،٢)، وجاءت اكبر من المتوسط النظري لكل عبارة وقيمته (٢)،مما يشير لارتفاع مستواها فيما عدا العبارات ارقام (٨،٧) والتي تشير لعدم ادراك افراد المجتمع الفوائد المتوقعة عليهم وعلي المجتمع نتيجة مشاركتهم ودعمهم لأنشطة المنظمة. بمتوسط (٥٦،١)، وازدياد حدة تأثير الازمات المجتمعية الناشئة عن السياسات العامة والتغييرات الاجتماعية والتحولات الهيكلية للاقتصاد الوطني علي انشطة التطوع. بمتوسط (٤٩،١)
، ايضا جاءت جميع قيم كأي تربيع لباقي العبارات دالة إحصائيا عند مستوي معنوية ٠١،٠ ، وهو ما يشير لارتفاع تأثير الاغتراب المؤسسي علي البيئة الداخلية، وهي نتائج تتفق مع ما اكدته دراسات بن وهيبة .٢٠١٧، والضبع وال سعود ٢٠٠٤، وخضير والاحمد.٢٠١٩، وهشام ٢٠٠٩.

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

العبـــارة	المتوسط الحسابي	الانحرا ف المعياري	كا٢	الترتيب والمستوي
١.صعوبة اختيار فريق العمل المنسجم من التخصصات المطلوبة بين المشاركين	٧٠،٢	٦٧،٠	٥،٨٨ *	٦
٢.غياب الديمقراطية وادارة الفريق وعدم التزام المشاركين بالمعايير الاجتماعية التي تحدد الحقوق والواجبات والمسئوليات في مراحل التخطيط المختلفة	٨٩،٢	٥٦،٠	١١٠ *	٣
٣.ضعف موارد وامكانيات المشاركين في التخطيط .أفراد المؤسسات	٢٤،٢	٦٣،٠	٧،٢٢ *	٨
٤.اختلاف اولويات المشاركين الخاصة عن اولويات	٩١،٢	٤١،٠	١٢٧	١

الرعاية الحقيقية بالمجتمع و تنوع انتماءاتهم وميولهم في تحديد الخطط أفراد او مؤسسات			*	
٥.الصراع بين الرغبات المتعارضة للمشاركين حول اولوية الاحتياجات المجتمعية التي يمكن اشباعها بالموارد المتاحة	٧٧،٢	٥٦،٠	١٠٩ *	٤
٦.ضعف الثقة المتبادلة والدوافع المحفزة للمشاركين وانخفاض العوائد المتوقعة عليهم من خطط المشتركة المقترحة . أفراد او مؤسسات	١،٢	٨٩،٠	٣،١٨ *	٩
٧.صعوبة اتفاق المشاركين او التوفيق بين آراءهم حول الاهداف العامة وتنافسهم على أهدافهم الخاصة. أفراد او مؤسسات	٨٩،٢	٥٢،٠	١٠٨ *	٢
٨.ضعف المعارف والمهارات الحالية للمشاركين وعدم تحملهم المسئولية للقيام بالمهام المطلوبة بدقة	٦٨،٢	٦٦،٠	١١٣ *	٧
٩.تدخل المصالح الذاتية في توجيه القرارات بشكل لا يخدم ولا يحقق الاهداف المجتمعية للمشاركة	٦٣،١	٤٢،٠	٩،٣٣ *	١٠
١٠.عدم توفر برامج تدريب للأعضاء المشاركين او فرق العمل المقترحة	٧٤،٢	٧٢،٠	١١٧ *	٥
المجموع	٥٥،٢٥	٦٠٤،٠	،٨٤٧ *٤	مرتفع

يتضح من بيانات الجدول السابق رقم (١٢)ان المتوسط الحسابي لمستوي تأثير الاغتراب المؤسسي علي المشاركين(مرتفع)حيث بلغ (٥٥،٢٥)، بانحراف معياري (٦٠٤،٠)،وهو متوسط يشير لارتفاع مستوي التأثير علي المشاركين، حيث يزيد عن المتوسط النظري الاجمالي للمؤشر وقيمته (٢٠)، كما بلغت قيمة كأي تربيع (٤،٨٤٧)، وهي (دالة إحصائيا عند مستوي معنوية ٠١،٠)،وكانت غالبية الفروق لصالح الاستجابة (نعم) ، كما ان المتوسطات الحسابية علي العبارات تراوحت ما بين(٦٣،١-٩١،٢)، 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 (٦٣،١).

، ايضا جاءت جميع قيم كأي تربيع لباقي العبارات دالة إحصائيا عند مستوي معنوية ٠١،٠ ، 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.2006**،ورشدي ٢٠٠٨، **Zapata.A.2013**.

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

العبـــارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	كا٢	الترتيب والمستوي
١.الشعور بعدم وجود هدف او غاية للاستمرار في تقديم بعض الخدمات التقليدية دون دراسة او تخطيط علمي	٨٢،٢	٥١،٠	١٢٤ *	١
٢.صعوبة الاستمرار في تقديم الخدمات وتحقيق التوازن بين التكلفة والجودة المطلوبة في الخدمة	٦٨،٢	٦٤،٠	١١٤ *	٧
٣.صعوبة تحديد المستهدفين من الخدمات بمختلف مناطق المجتمع في الوقت الحاضر	٤٤،١	٤٩،٠	٢،٥١ *	١٠
٤.صعوبة توفير خدمات تسهم في تحسن نوعية حياة المستهدفين وتمكينهم والدفاع عنهم والمحافظة علي حقوقهم في المستقبل	٧٨،٢	٥٥،٠	٧،٨٩ *	٣
٥.صعوبة تحقيق العدالة في توزيع الخدمات علي كافة المستحقين	٥٧،١	٤٤،٠	٢،٥١ *	٩
٦.صعوبة متابعة المشروعات والبرامج وفقًا للجداول الزمنية المحددة مسبقًا بالخطط	٧١،٢	٦٨،٠	٦،٨٧ *	٦
٧.ازدياد المشكلات البيئية بالمجتمع كالتلوث وانتشار المخلفات والاعتداء علي الموارد الطبيعية وصعوبة توفير خدمات فعالة لمواجهتها	٣٣،٢	٧١،٠	٣،٦١ *	٨
٨.صعوبة توفر المرونة وادخال التحسينات علي البرامج	٧٨،٢	٦٤،٠	٦،٩٤	٤

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

يتضح من بيانات الجدول السابق رقم (١٣)ان المتوسط الحسابي لمستوي تأثير الاغتراب المؤسسي علي البرامج والمشروعات(مرتفع)حيث بلغ(٦٦،٢٤)،بانحراف معياري (٥٨٧،٠) ،وهو متوسط يشير لارتفاع مستوي التأثير علي البرامج والمشروعات ، حيث يزيد عن المتوسط النظري الاجمالي للمؤشر وقيمته (٢٠)، كما بلغت قيمة كأي تربيع(٦،٩٠٠)، وهي (دالة إحصائيا عند مستوي معنوية ٠١،٠)،وكانت غالبية الفروق لصالح الاستجابة (نعم)، كما ان المتوسطات الحسابية علي العبارات تراوحت ما بين(٤٤،١-٨٢،٢)، وجاءت اكبر من المتوسط النظري لكل عبارة وقيمته (٢)، مما يشير لارتفاع مستواها فيما عدا العبارات ارقام (٥،٣) والتي تشير لصعوبة تحقيق العدالة في توزيع الخدمات علي كافة المستحقين. بمتوسط (٥٧،١)، وصعوبة تحديد المستهدفين من الخدمات المقدمة بمختلف مناطق المجتمع في الوقت الحاضر. بمتوسط (٤٤،١).

، ايضا جاءت جميع قيم كأي تربيع لباقي العبارات دالة إحصائيا عند مستوي معنوية ٠١،٠ ، وهو ما يشير لارتفاع تأثير الاغتراب المؤسسي علي البرامج والمشروعات، وهي نتائج تتفق مع ما اكدته عليه دراسات هاشم٢٠٠٩،عبدالحميد ٢٠١٥، والمصري ٢٠١٣،حيث يعزز استخدام التخطيط التشاركي المنظمات التنموية لرفع فعالية ادائها وتحسين جودة خدماتها ،وتواجه التحديات والتأثيرات المحلية والدولية وتتفاعل معها بإيجابية.

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

الابعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	كا٢ومستوي الدلالة
١-تأثير الاغتراب المؤسسي علي البيئة الداخلية	٤،٢٥	٧١٥،٠	*٦،٥٤٠

٢-تأثير الاغتراب المؤسسي علي البيئة الخارجية	٩٢،٢٤	٦٣٨،٠	*٧٧٠
٣-تأثير الاغتراب المؤسسي علي العلاقة مع المشاركين أو الشركاء	٥٥،٢٥	٦٠٤،٠	*٤،٨٤٧
٤- تأثير الاغتراب المؤسسي علي البرامج والمشروعات	٦٦،٢٤	٥٨٧،٠	*٦،٩٠٠
المجموع	٥٣،١٠٠	٦٣٦،٠	*٦،٠٥٨،٣

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(٦٣٦،٠)، 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 (٦،٠٥٨،٣)،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 (٠١،٠)،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 ككل / استخدام التخطيط التشاركي	علي البيئة الداخلية	علي البيئة الخارجية	علي العلاقة بين الشركاء	علي البرامج والمشروعات	تأثير الاغتراب المؤسسي ككل اعلي

	ككل					وحده من هنا هي الاكثر ارتباطية
١	المعرفة بالتخطيط التشاركي	– **٠,٩٤٧	– **٠,٩١٨	– **٠,٩٦٣	– **٠,٨٩٦	– **٩٣١،٠
٢	التخطيط المشترك	– **٩٨٨،٠	– **٠,٧٦٩	– **٨٨٩،٠	– **٠,٩٥٩	– **٠,٩٠١
٣	الاتصال المشترك	– **٩٦٥،٠	– **٠,٩٧٣	– **٩٨٠،٠	– **٠,٩٤٢	– **٩٦٥،٠
٤	التنسيق المشترك	– **٠,٨٨١	– **٩٧٦،٠	– **٠,٩٧٩	– **٠,٩٥٤	– **٩٤٧،٠
٥	التبادل المشترك	– **٠,٩٣١	– **٠,٨٩٣	– **٠,٩٣٢	– **٩٨٩،٠	– **٩٣٦،٠
٦	التعاون المشترك	– **٠,٩٧٦	– **٠,٩٦٩	– **٠,٩٨٥	– **٠,٩٣٢	– **٩٦٦،٠
استخدام التخطيط التشاركي ككل		– **٩٤٨،٠	– **٩١٦،٠	– **٩٦٢،٠	-٩٤٥،٠ **	– **٩٤٢،٠

**دال معنوي عند مستوي(٠١،٠)

يتضح من بيانات الجدول السابق رقم (١٥) وجود علاقة ارتباطية **عكسية** ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية(٠١،٠) بين استخدام التخطيط التشاركي وتأثير الاغتراب المؤسسي علي استدامة خدمات المنظمات غير الحكومية، وان اكثر الابعاد ارتباطاً بالاستخدام جاء في مقدمتها التعاون المشترك(٩٦٦،٠)،ثم الاتصال المشترك(٩٦٥،٠)، تلاها، التنسيق المشترك(٩٤٧،٠)،ثم التبادل المشترك(٩٣٦،٠)،تلاها المعرفة بالتخطيط التشاركي(٩٣١،٠)، ثم التخطيط المشترك(٩٠١،٠)، وهو ما يفسر هنا بوجود ارتباط عكسي بين استخدام التخطيط التشاركي كمتغير مستقل ،وتأثير الاغتراب المؤسسي كمتغير تابع، بمعني أنه كلما انخفض مستوي 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 مستوي استخدام التخطيط التشاركي كلما انخفض مستوي تأثير الاغتراب المؤسسي، وبهذا تكون النتائج قد أكدت (صحة) الفرض الثالث للدراسة، والذي كان مؤداه. 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.

	استخدام التخطيط التشاركي ككل			
م	المتغيرات	المعامل المستخدم	قيمة المعامل	الدلالة
١	النوع	كاندال	٠٠٦،٠	غير دال
٢	الحالة الاجتماعية	كاندال	٠٥٨،٠	غير دال
٣	السن	بيرسون	٠٣٢.٠	غير دال
٤	الحالة التعليمية	بيرسون	٠,٧٨٩	**
٥	مدة الخبرة بمجال العمل	جاما	٥٠٣،٠	*
٦	العضوية بالمنظمات الاخري	جاما	٠,٤٨٩	*
٧	الحصول علي دورات تدريبية	بيرسون	٠٢٣٠،٠	غير دال
٨	عدد الدورات التدريبية	جاما	٥١٢،٠	*
٩	الاستفادة من الدورات التدريبية	جاما	٠,٥١٣	*
١٠	عدم الاستفادة من الدورات التدريبية	جاما	٠,١٢٣	غير دال

**معنوي عند (٠,٠١)　　*معنوي عند (٠٥،٠)

يتضح من بيانات الجدول السابق رقم(١٦) وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠١،٠) 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 ، بمعني انه كلما ارتفع مستوي المؤهل التعليمي وزادت مدة الخبرة في مجال العمل، و زادت العضوية في المنظمات اخري(كون المسئولين أعضاء في اكثر من جمعية) ، وارتفع عدد الدروات 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 إحصائيا 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.

ا–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، والذى كان مؤداه. من المتوقع ان يكون مستوي تأثير الاغتراب المؤسسي علي استدامة خدمات المنظمات غير الحكومية(مرتفع)، وذك في ضوء تحديد مستوي الفروض الفرعية المنبثقة عن الفرض الثاني للدراسة ككل ، والتي جاءت نتائجها بشكل اجمالي في المؤشرات المرتبطة ب(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 احصائيا 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 وعلي العلاقات بين المشاركين وعلي 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 ببيئتها 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 المدي الطويل للمجتمع المحلي كنسق اكبر، كما أن اليات التخطيط التشاركي في إطار العمليات التحويلية وانعكاس ورد فعل للمدخلات التي يسعي 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 لدي المستهدفين(مؤشرات التوعية والتثقيف)والتي تتطلب :

– نشر المعلومات المرتبطة بالتخطيط التشاركي ومشاركتها لتحقيق قيمة مضافة للمعارف الحالية لكافة المسئولين 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 وتنميتها لصالحها باستمرار (كعوائد ملموسة للمشاركة)

– مشاركة اصحاب المصلحة الثانويين(المسئولون 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 الاستمرار في تقديم خدمات متميزة على المدي 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 واقعيا

٣– تفعيل الاتصال المشترك (مؤشرات التأهيل والدعم الموسسي) والتي تتطلب

– التسويق المناسب للبرامج والمشروعات بوسائل اتصال فعالة لضمان مشاركة المستهدفين في دعمها ومساندتها بالمجتمع

– ان تساعد اليات الاتصال ببن المشاركين على زيادة القوة والتأثير وتضمن الدعم والمساندة للأنشطة المقدمة

– توجيه المؤسسات الحكومية والأهلية الأخرى ذات العلاقة بانشطة منظمات مجتمع الدراسة علي المستوي المحلي بالمبادرة بالاتصال بها لإشراكها في العملية التخطيطية

– توفر وسائل تكنولوجية 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 الموسسي) 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 بشان 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 تنموية بالاعتماد على موارد وامكانيات المؤسسات الاخري 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 تلائم 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 المدي 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 تاثير الاغتراب المؤسسي علي استدامة خدمات المنظمات غير الحكومية

١–مواجهة تاثير 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 المدي الطويل

– نشر ثقافة التشاركية في التخطيط ومواجهة مقاومة بعض المسئولين 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 المسئولين للمبادرات التشاركية والاسهامات الإبداعية للأذكياء وذوي المعرفة العلمية لتفعيل المشاركة أو تطوير الخدمات واستدامتها

– وضوح الأهداف والغايات وعدم غموضها أو الانسحاب من خطط ذات اولوية للمجتمع علي المدي الطويل

– توفر البنية التحتية كالإمكانيات والتجهيزات والاماكن والاجهزة التكنولوجية

– توثيق العلاقات التعاونية والتأثيرية مع المؤسسات الأخرى علي المستوي النوعي والجغرافي

٢– مواجهة تاثير 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 والاناماليه 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 تاثير 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 وادارة الفريق لمواجهة عدم التزام المشاركين بالمعايير الاجتماعية التي تحدد الحقوق والواجبات و المسئوليات 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 المسئولية للقيام بالمهام المطلوبة بدقة

٤– مواجهة تاثير 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 افتقادها 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

المراجع:

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 ـ كلية الآداب، جامعة أسيوط،
- خضير والاحمد، نعمة عباس وعدنان سليمان(٢٠١٩): تأثير مخاطر الاغتراب الموسسي 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 الازهر، القاهرة
- سرحان وخليل ،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 والاغتراب ، دراسة ميدانية في شمال الأردن ، مجلة مؤتة للبحوث والدراسات ، المجلد الخامس، العدد الثاني، جامعة مؤتة
- بن وهيبة، نورة(٢٠١٧): إشكالية الاغتراب البيئي وضرورة الاهتمام بالمواطنة والمسئولية الإجتماعية في اطار نظام الاتصال الموسسي، مجلة مدارات سياسية، المجلدالاول العدد الثاني، مركز المدار المعرفي للأبحاث والدراسات، الجزائر
- دليلة، مهيري (٢٠١١): الاغتراب في المنظمة الجزائرية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، قسم علم الاجتماع، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة
- خلف، جمعة جاسم(٢٠١١): أبعاد الاغتراب المؤسسي عند جماعات العمل ، دراسة ميدانية في مصنعي البان الموصل ومركز دراسات الموصل
- الضبع وال سعود، ثناء يوسف والجوهرة فهد (٢٠٠٤): مشكلة الاغتراب لدى عينة من طالبات الجامعات السعودية في ضوء عصر العولمة ، دراسة عامليه ، ندوة العولمة، وأولويات التربية، كلية التربية ، جامعة الملك سعود، الرياض

- السروجي واخرون، 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 الإجتماعية والعلوم الإنسانية، العدد الخامس والثلاثون المجلد السادس عشر، كلية الخدمة الإجتماعية، 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 واخرون، 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 اصطلاحًا ومفهومًا وواقعًا، 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 عبدالحميد عمر، مادة (اسس)،(٩١/١).
- المعجم الوسيط : مجمع اللغة العربية، ابراهيم مصطفي واخرون، 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، بسكره، 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 واخرون، ماهر أبو المعاطي(٢٠١٠): الخدمة الإجتماعية في مجال رعاية الاسرة والطفولة. معالجة من منظور الممارسة العامة في الخدمة الإجتماعية،الإسكندرية،المكتب الجامعي الحديث
- عزالين، ناهد (٢٠٠٨): المجتمع المدني، موسوعة الشباب السياسية ، العدد الخامس، القاهرة، مركز الدراسات السياسية والاستراتيجية
- الطنوبي، محمد عمر(١٩٩٦) : التغير الإجتماعي، الإسكندرية، منشاة المعارف
- شبير، محمد(٢٠٠٢): المعاملات المالية المعاصرة، بيروت، دار النفائس للنشروالتوزيع
- 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، ورفلة ، الجزائر
- الامام، عبد العظيم (٢٠١٠): دور المشاركة الشعبية في التنمية المستدامة في المجتمعات المحلية الريفية في أفريقيا، مجلة دراسات افريقية ، العدد الثالث والاربعون، 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
- يحيي حسن درويش(١٩٩٨) :معجم مصطلحات الخدمة الإجتماعية. 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 واخرون، 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(2019):sustainability strategies for Non Profit organizations during general economic downturns,Doctoral dissertation,Walden University, Endyina. U.S.A**.
- **Ozereof .et.al (2009): A dvocacy groups versus state Power Creating global Politicals of the environment, Massachusetts in statute of te chology dissertation abstracts.**
- **i United Nations(2007): Development Programme. Human Development Report .**

- **Brawin,Joyce (2005): Developmentand movement Through Community development micro Finace University toreno , Canada.**
- **Sims.C,Laura.(2003): edu cation orating Givil socity working owards Sustainable development political Voic and safety masters abstracts international .**
- **Lopes&Esteves.L,Santos (2022): The Level of preparedness and Non profit organizations in a pandemic Crisis Exploratory Qualitative research, Journal of Administrative Sciences and Technology**.
- **Swannell, Julla(1993): Oxford Modern Engern English Dictionary New York Oxfoed, University Press, Lnc.**
- **Murry ,Michael (2010): Partici Patory Rural Panning Exploring Evidence From Ireland , N. Y. London Routiedge Taylore & Francies LTD.**
- **Geneva.R.(2017):Community participation in Development Progects ,Enabling Communities To Participate Effectively in Development Work, NGO Management School Switzerland press.**
- **Zapata .A.,Marisa(2013): How California community members acted on Trans formative Learning achieved in aspartic[atory planning Process an artice, Journal of Planning Theory and practice, Vol. 14. Routledge.**
- **http:// Www.tand Fonline Com/ doi/ Full. 10. 1080/ 14049357. 816764.**
- **Tubagus, F, Sofhain(2006): 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(2008).: Encylopedia of social work, The 20 Edition , NASW, Oxford University Press.**
- **i Coemem , Frans (2009): Public particPatio in Environ mental Decision making Sprinter seiences and Business Media.**
- **Henry ,Migliore .R(1990): Strategic Planning and management Nichols, Gp, Publishing U. S. A. New York .**
- **Marco ,Abomasa, et. al(2007): To words Wellbeing in Forest Communities Center For International Forestry Research Indonesia.**
- **https:// almanal magazine.com**
- **Center For Urban Policy Research(2000): Towards Acomprehensive Cacographical Perspective on Urban Sustainability Final Report Of The**

1998 National Science Foundation work Shop on Urban Sustainability Center For Waban Policy Research

- **Barker, Robert(2001): Social Work Dictionary , U.S. A, NASW Press.**
- **National Associational of Social Workers(1981): Working Statement om the Purpose Of social work, New York , Free Press.**
- **Mizran&Davies&Davies, terry andLary.E (2008): Encylopedia of Social Work, The 20 Edition< NASW, Oxforduniveristy Press,**
- **Caribban Natural Resources Institute(2004) : Cuidelines of For Participatory planning , A manual For Crabbean Natural Resource managers and planners, UNEP Department for international Development , DFID**
- **Zastrow ,Charlie's(1999): The Practice of social work London Brooks cile Publishing**
- **Eline. P. (1997): Direct practice over view in Encyclopedia of social work NASW,**
- **Oxford word power Dictionary(2006): 2Edetion,oxford University press, new York**
- **Ruster,J,imparato,l (2003): Slum Upgrading and participation Lessons From Bank, Washington, D.C.N. 20433**