دور تنسيق وتوحيد جهود العمل الأهلي في تحقيق التنمية المستدامة والمسئولية المجتمعية المرتبطة بها: دراسة حالة بمحافظة بني سويف

The Role of Coordinating and Unifying Civil Work Efforts in Achieving Sustainable Development and Associated Community Responsibility: A Case Study in Beni Suef Governorate

أ.م.د/ نهى محمد هلال الشوبري

أستاذ مساعد بقسم العمل مع المجتمعات والمنظمات

كلية الخدمة الاجتماعية التنموية – جامعة بني سويف

Email: dr_nohahelal@dsw.bsu.edu.eg

٢٠٢٥

دور تنسيق وتوحيد جهود العمل الأهلي في تحقيق التنمية المستدامة والمسئولية المجتمعية المرتبطة بها: دراسة حالة بمحافظة بني سويف

DOI: 10.21608/baat.2025.421300.1249

تاريخ استلام البحث	تاريخ قبول البحث	تاريخ نشر البحث
٢٠٢٥/٩/٧	٢٠٢٥/٩/١٦	٢٠٢٥/٩/١٧

ملخص البحث:

تهدف الدراسة إلى التركيز على العملية التنسيقية في طريقة تنظيم المجتمع ، من خلال إبراز أهمية التنسيق وتوحيد جهود العمل الأهلي، ودوره في تحقيق التنمية المستدامة تحقيقًا لأهداف المسئولية المجتمعية لمؤسسات العمل الأهلي، من خلال استخدام منهج دراسة الحالة للجنة توحيد جهود العمل الأهلي بمحافظة بني سويف. وقد شملت العينة (٦٥) مبحوثا، يعملون في هذا القطاع، واعتمدت الدراسة في جمع البيانات على أداة الاستبانة، ومن أهم نتائج هذا البحث صحة فروض الدراسة حيث إن مستوى واقع التنسيق وتوحيد جهود العمل الأهلي بين المؤسسات مرتفعًا، كما جاء مستوى واقع المسئولية المجتمعية للمؤسسات الشريكة في لجنة توحيد جهود العمل الأهلي مرتفعًا.

ووجود عِلاقة ارتباطية طردية ذات دلالة احصائية بين دور التنسيق وتوحيد جهود العمل الأهلي في تحقيق التنمية المستدامة وتحقيق أهداف المسئولية المجتمعية. كما جاء مستوى المعوقات التي تواجه التنسيق وتوحيد جهود العمل الأهلي مرتفعًا، وجاء مستوى مقترحات تفعيل التنسيق وتوحيد جهود العمل الأهلي مرتفعًا. بينما جاءت النتائج لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في استجابات المبحوثين (ممثلي المؤسسات اعضاء لجنة توحيد جهود العمل الاهلي) استنادا لبعض المتغيرات الديموجرافية (العمر – المستوى التعليمي).

الكلمات الدالة: التنسيق ، توحيد الجهود ، العمل الأهلي ، التنمية المستدامة ، المسئولية المجتمعية.

Abstract:

The study aims to focus on the coordinating process in the method of community organization by highlighting the importance of coordination and unifying civil work efforts and their role in achieving sustainable development, in line with the community responsibility objectives of NGOs. This study utilizes a case study approach of the Committee for Unifying Civil Work Efforts in Beni Suef Governorate. Among the most important findings of this study is the validity of the hypotheses, as the level of coordination and unification of civil work efforts among institutions is high. The level of community responsibility of partner institutions in the Committee for Unifying Civil Work Efforts is also high. There is a direct relationship between the role of coordination and unification of civil work efforts in

achieving sustainable development and community responsibility objectives. The level of obstacles facing coordination and unification of civil work efforts is also high, and the level of proposals for activating coordination and unification of civil work efforts is also high. There are no statistically significant differences in the responses of the respondents (representatives of institutions, members of the Committee for Unifying Civil Work Efforts) based on certain demographic variables (age, educational level).

Keywords: Coordination, Unification of Efforts, Civil Work, Sustainable Development, Community Responsibility.

أولًا: مشكلة الدراسة وأهميتها

يعتبر التنسيق هو الشكل الأول لممارسة طريقة تنظيم المجتمع، حيث كان يتمثل في البداية في القيام بالعمليات التنسيقية من خلال جمعيات تنظيم الإحسان ومجالس الهيئات الاجتماعية وغيرها من الأجهزة التنسيقية. حيث ركزت جمعيات تنظيم الإحسان على التنسيق بين الخدمات الإنسانية وإيجاد طرق لبرامج مختلفة تعاونية فعالة لمقابلة الاحتياجات المجتمعية الملموسة، وذلك من خلال تزايد الاتصال فيما بين المنظمات وبعضها البعض والتكامل بين الخدمات للتأكد من وصولها لمستحقيها (Weil, 1995 , p. 578). وتم تجديد مفهوم التنسيق بين مؤسسات الرعاية الاجتماعية إلى مفهوم التخطيط الاجتماعي، فلم يعد التعامل بين تجمع مؤسسات الرعاية الاجتماعية متجمداً عند حد عدم الازدواج والتكرار في الخدمات، بل إن التركيز الآن يتلخص في دراسة احتياجات المجتمعات والإمكانات المتاحة لدى مؤسسات الرعاية الاجتماعية والتخطيط لزيادة الموارد وإشباع الاحتياجات المجتمعية تدريجياً عبر مراحل زمنية مقننة. (عبدالعال ع.، ١٩٩٤، صفحة ٢٨٨)

توفر أهداف التنمية المستدامة (SDGs) إطارًا للعمل لتلبية احتياجات الأفراد والمجتمعات الضعيفة في جميع أنحاء العالم. وتسعى أهداف التنمية المستدامة مجتمعة إلى تلبية احتياجات الإنسان والمجتمعات وتحقيق السلام والرخاء، وتدعو جميع أصحاب المصلحة الرئيسيين إلى التعبئة لتحقيق الأهداف بحلول الموعد المستهدف ٢٠٣٠. ومع تركيزها على تعزيز الأداء الاجتماعي والاقتصادي على مختلف مستويات الرعاية، تتوافق أهداف التنمية المستدامة بقوة مع مهنة الخدمة الاجتماعية، مما يُظهر تركيز الخدمة الاجتماعية على الأفراد والأسر والجماعات والمنظمات والمجتمعات كأهداف للتدخلات لتعزيز الصحة والرفاهية. (Rice, Fisher, & Moore, 2022)

إن أهداف التنمية المستدامة، التي تتضمن القضاء على الفقر والجوع، وضمان حياة صحية وتعزيز الرفاهية للجميع، وضمان التعليم الجيد الشامل والمنصف، وتعزيز فرص التعلم مدى الحياة للجميع، تستند إلى الاعتراف بأن المجتمع عمومًا معرض لعدد من المخاطر البيئية والاجتماعية الكبيرة بما في ذلك فشل التخفيف من آثار تغير المناخ والتكيف معه، وفقدان التنوع البيولوجي الكبير وانهيار النظام البيئي، والتخطيط البيئي والكوارث التي من صنع الإنسان، وفشل التخطيط الحضري، والأزمات الغذائية، والتغييرات السريعة، وانتشار واسع النطاق للأمراض المعدية وعدم الاستقرار الاجتماعي العميق. من الواضح أن التحديات الموضحة أعلاه، من الصعب بالنسبة لمعظم المؤسسات أن

ترى كيف يمكنها أن تؤدي دورًا مفيدًا في التصدي لها. والواقع أن مؤسسة واحدة لا تستطيع تحقيق جميع الأهداف المرتبطة بالرفاهية المجتمعية بالعمل بمفردها. (Gutterman, July 2023, p. 1)

مما يعكس أهمية التنسيق وتوحيد الجهود في أشكال وشراكات تنسيقية متعددة. وهو ما أكدته دراسة (أحمد، ٢٠٢٠) أن الشراكة غدت من القضايا المحورية في خطط التنمية لما تتضمنه من التعبئة البشرية وتقبل التجديدات ودعمها واستيعابها، ومن ثم بات لزامًا على الدولة أن تغير من خططها وطريقة عملها وأن تتبنى سياسة جديدة تقوم أساسًا على دمج وتنسيق وتحفيز شركائها على القيام بأدوارهم وتحفيز مشاركتهم من خلال فكر جديد ومنظومة عمل جديدة يكون أساس العمل فيها هو تكامل جهود الدولة مع جهود القطاع الخاص والمجتمع المدني من أجل الوصول إلى تنمية مستدامة ناجحة.

كما أشارت دراسة (Kassem, Bagadeem, Alotaibi, & Aljuaid, 2021) إلى أهمية الشراكات والتعاون بين الحكومات والقطاع الخاص والمنظمات غير الربحية (NPOs) من أجل التنمية المستدامة. وتوصلت الدراسة إلى أن تحليل الوضع الحالي لاستكشاف كفاءة وفعالية الشراكات بين المنظمات غير الربحية والجهات الفاعلة الأخرى، بالإضافة إلى فجوات السياسات الحالية، وذلك لإنشاء وتنفيذ شراكات موجهة نحو الاستدامة.

وتوصلت دراسة (محمود، حلمي، و النجار، ٢٠٢٠) إلى بيان طبيعة العلاقة بين الدولة والقوى الاجتماعية المتمثلة في المنظمات الحكومية وغير الحكومية والمنظمات الأهلية المتخصصة للعمل الاجتماعي في إطار تنظيم وترشيد استخدام موارد المجتمع، ومحاولة تفعيل الاتجاهات الحديثة في إدارة القوى الاجتماعية في المجتمع المصري لتنمية قدراتها، خاصة المالية والبشرية، حتى تؤدي دورها كشريك فعال في مجال التنمية المحلية لموارد المجتمع.

ويهدف التعاون بين الدولة ومنظمات المجتمع المدني إلى تعزيز مؤسسات الدولة وتهيئة مناخ يمكّن من الالتزام المدني. وتتمثل الأهداف الرئيسية للشراكة بين القطاعين العام والخاص ومنظمات المجتمع المدني في تحقيق كفاءة أكبر والحد من ازدواجية الخدمات. (Gómez–Jauregui, 2004, p. 43)

هناك أشكال مختلفة من التعاون بين القطاع العام ومنظمات المجتمع المدني، مثل المنظمات غير الحكومية (مؤسسات العمل الأهلي). قد تتكون هذه الأشكال من اتفاقيات غير رسمية لتبادل المعلومات أو مشاركة أنشطة معينة، أو التدريب أو المعرفة، أو اتفاقيات تعاقدية رسمية يساهم فيها كل شريك بالموارد ويتحمل مسؤوليات معينة. وقد تشمل أشكال أخرى تقييم أو إشراف أحد الشريكين على الآخر. (Gómez–Jauregui, 2004, p. 43)

تقوم المنظمات غير الحكومية الإنسانية (مؤسسات العمل الأهلي) بتشكيل هياكل مثل الائتلافات والتحالفات والشراكات وهيئات التنسيق. وهيئات التنسيق للمنظمات غير الحكومية هي مجموعات من المنظمات غير الحكومية التي يتم جمعها معا بهدف تحسين تنسيق أنشطتها. يُعتقد أن جهود التنسيق بين المنظمات غير الحكومية الأعضاء في هيئة التنسيق تعمل كحل لازدواجية الجهود، وسوء التخطيط، والتنفيذ لجهود الإغاثة، ونقص المعرفة بين المنظمات الإنسانية. ويستلزم هذا التنسيق بين المنظمات غير الحكومية تطوير الاستراتيجيات، وتحديد الأهداف، والتخطيط، وتبادل المعلومات، وتقسيم الأدوار والمسؤوليات، وتعبئة الموارد. (Ngamassi, et al., 2011, p. 2)

يمكن لآليات التنسيق أن تساعد المنظمات غير الحكومية (مؤسسات العمل الأهلي) على أن تكون أكثر فعالية في عملياتها. غالبًا ما تُبنى الشراكات من خلال التنسيق، مما قد يؤدي إلى استجابة إنسانية أفضل. في بعض

الأحيان، يشترط المانحون على المنظمات غير الحكومية المشاركة في آليات التنسيق. تعتمد المشاركة في آليات تنسيق المنظمات غير الحكومية على اهتمامات وأولويات المنظمة، فهي تتيح معالجة القضـايا التي لا تغطيها آليات التنسـيق الأخرى، وتميل آليات تنســيق المنظمات غير الحكومية إلى منح تأثير أكبر للمنظمات غير الحكومية، كما يمكن أن تُسهّل الوصول إلى بعض الجهات الفاعلة الخارجية، مثل ممثلي الحكومات، والجهات المانحة، ووكالات الأمم المتحدة. (International Council of Voluntary Agencies, 2013, p. 11)

كما أكدت دراســة (Wenner, 2007) أن التنمية عمل صــعب إلى حد كبير، لأنه يتعين على العديد من الوكلاء تنسيق الإجراءات، وفي كثير من الأحيان يفشلون في القيام بذلك. يمكن أن يحدث هذا بسبب نقص المعلومات، أو عدم كفاية القواعد المؤسـسـية، أو عدم الكفاءة، أو اختلاف التوقعات. إن مناقشــة الإخفاقات في التنسـيق أمر بالغ الأهمية، ويجري البحث عن اسـتراتيجيات تدخل جديدة، وطرق جديدة لتمويل المشـاريع والبرامج، وتحالفات اسـتراتيجية جديدة.

أشـارت دراسـة (Bunger, 2010) إلى أن الحاجة إلى التنسـيق مدفوعة باحتياجات العملاء المعقدة، ولكن جودة العلاقات الشخصية لمقدمي الخدمات تؤثر على التنسيق.

أكدت دراسة (Tchouakeu, et al., 2011) أن المنظمات الأهلية تتعاون بشكل متزايد من خلال هياكل مشـتركة، مثل التحالفات والائتلافات والشـراكات وهيئات التنسـيق. وأشـارت النتائج إلى المواقف الإيجابية تجاه التنسـيق من قبل المنظمات أعضاء هيئات التنسيق، بالرغم من وجود عوائق أمام التنسيق. وبمقارنة عوائق التنسيق الموجهة نحو التفويض والعوائق الهيكلية والسـلوكية، وجد البحث أن قضـايا التفويض كانت الأكثر أهمية، وأن العوامل الهيكلية كانت الأكثر شيوعًا.

استهدفت دراسة (عمر، ٢٠١٤) تحديد واقع الجهود التنسيقية في المنظمات العاملة في مجال المرأة للحد من ظاهرة التحرش الجنســي. وجاءت النتائج مؤكدة على أن الأســاليب التي تتبعها المنظمات في التنســيق هي أســلوب الاتصــال المباشــر، يليه أســلوب الاجتماعات واللقاءات، ثم أســلوب العمل المشــترك، وأخيراً أســلوب تكوين اللجان المشتركة.

أشـارت دراسـة (Akl, et al., 2015) إلى أن التنسـيق الفعال مطلوب بين المنظمات والوكالات والهيئات التي تقدم أو تمول الخدمات الصحية في الأزمات الإنسانية لضمان كفاءة الخدمات وتجنب الازدواجية وتحسين العدالة. توفر هذه المراجعة المنهجية دليلًا على الفعالية المحتملة لتنسـيق المعلومات والتنسـيق الإداري/التوجيهي بين المنظمات والهيئات التي تقدم أو تمول الخدمات الصحية في الأزمات الإنسانية.

أكدت دراســة (Haas, 2015) إدراك العلماء وصــناع السـياســات والممارســين أن نظام تقديم الخدمات الاجتماعية مجزأ للغاية. يرى الكثيرون أن بعض الأدوات، مثل نماذج استقبال العملاء الشاملة، وأنظمة بيانات العملاء المشـتركة، والموقع المشـترك، يمكن أن تسـاعد في تحسـين تنسـيق الخدمات الاجتماعية عبر الوكالات، وركزت هذه الدراسـة على أداتين محددتين للتنسيق: أدلة موارد المجتمع والموقع المشترك. وأن أدوات التنسيق من شأنها أن تسـهل إحالات العملاء بشكل أفضل وتساعد على تقليل الازدواجية، مما يؤدي إلى زيادة الكفاءة والفعالية.

تناولت دراسة (حسن، ٢٠١٦) آليات التنسيق بين المنظمات الحكومية والأهلية لتنمية وعي الريفيين بحقوقهم في خدمات الرعاية الاجتماعية، حيث تضـــمنت أنواع العلاقة بين المنظمات الحكومية والأهلية، والنظريات المفســـرة للعلاقة، وآليات التنسيق، ومعوقات تطبيق التنسيق بين المنظمات الحكومية والأهلية.

وقد استخلصت دراسة (Transform, 2017) أن التنسيق في مجال الحماية الاجتماعية يعد ضرورة من أجل: تحسين فعالية نظام الحماية الاجتماعية (أي الحد من الضعف وتخفيف الفقر من خلال آلية تحويلية)، وتحسين كفاءة نظام الحماية الاجتماعية (أي الاستفادة من أوجه التآزر، وتجنب ازدواجية الجهود)، وضمان اتساق نظام الحماية الاجتماعية (أي أنه منطقي ومتوافق مع أهداف الدولة ومواردها وأولوياتها). وتوجد عوائق كثيرة أمام تنســـيق الحماية الاجتماعية، ومن المهم أن نكون على دراية بهذه العوائق حتى نتمكن من إقناع مختلف أصحاب المصلحة بمصلحتهم في المزيد من التنسيق.

تقترح دراســة (Li, Dong, & Mostafavi, 2019) إطار محاكاة شــبكة متعدد الطبقات يتيح توصــيف ديناميكيات التنسـيق بين المنظمات داخل وعبر مؤسـسـات المعلومات المسـتقلة. وتشـير النتائج إلى أنه قبل إعصـار هارفي: (١) كان التنســيق بين المنظمات عبر أنظمة البنية التحتية المختلفة أقل من التنســيق داخل الأنظمة الفردية؛ (٢) المنظمات التابعة لنظام تنمية المجتمع لديها مســتوى منخفض من التنســيق لتخفيف المخاطر مع المنظمات في مجال السـيطرة على الفيضـانات وأنظمة النقل؛ (٣) يعد تحقيق مسـتوى أكبر من التنسـيق بين المنظمات عبر أنظمة البنية التحتية أكثر صعوبة وسيتطلب تكرارًا أكبر للتفاعل (مقارنة بالتنسيق داخل النظام).

توصـلت دراسـة (Shouny, 2019) إلى أن المتوسـط العام لطبيعة التنسـيق بين المنظمات الحكومية وغير الحكومية في التعامل مع المشـكلات التي يعاني منها الشـباب متعاطو المخدرات، كما حدده المسـؤولون في المنظمات الحكومية، مرتفع، ويعكس مدى معرفة المنظمات الحكومية وغير الحكومية بالتنســيق الذي يتم تحقيقه، ومن ثم تحقيق الأهداف.

أشارت دراسة (Rouhi, Gorji, & Maleki, 2019) إلى التعرف على نماذج التنسيق المنشورة للمنظمات غير الحكومية. حددت هذه المراجعة المنهجية ثمانية نماذج للتنسيق المقترحة التي نُفذت دوليًا ووطنيًا ومحليًا في مجال المخاطر الطبيعية. إلا أن هذه النماذج ليست كافية، وهناك بعض الفجوات بين ما هو كائن وما ينبغي أن يكون. هناك حاجة إلى نماذج واستراتيجيات أكثر فعالية وكفاءة لزيادة فعالية أنشطة التنسيق على جميع مستويات المجتمع.

توصـلت دراســة (العويشــي، ٢٠١٩) إلى وجود بعض المعوقات التي تواجه العلاقات بين منظمات رعاية اللاجئين لمواجهة مشـكلاتهم، وتتمثل في قلة وعي المنظمات بأهمية وجود علاقات فيما بينها، وقلة الموارد والإمكانات داخل هذه المنظمات. وكان من أهم المقترحات اللازمة لزيادة التفاعل بين تلك المنظمات اهتمام منظمات رعاية اللاجئين بالتنسيق فيما بينها لتحقيق الأهداف، والعمل على وجود خطة واضحة بين منظمات رعاية اللاجئين.

أشارت دراسة (Castañer & Oliveira, 2020) إلى أن التكامل والتنسيق والتعاون تقع في صميم الأنشطة المشــتركة بين المنظمات. تحدد الدراســة ثلاثة أبعاد تفاعلية موجودة بدرجات مختلفة في التعاون والتنســيق: الموقف والسـلوك والنتيجة. وتعتمد الدراسـة على التمييز بين هذه المصـطلحات الثلاثة بناءً على: المرحلة الزمنية ونوع الهدف.

تساهم هذه المراجعة في التطوير النظري من خلال تقديم إعادة تعريف مفاهيمي للمصطلحات الثلاثة مما يجعلها متميزة وبالتالي يسهل تراكم المعرفة وتطوير النظرية.

ركزت دراسة (عبد الرحيم، ٢٠٢١) على إظهار العلاقة بين تكامل الجهود الحكومية والأهلية (الاتصال، التنسيق، التعاون، والتبادل) وبين تحسين نوعية حياة الأطفال الأيتام من الناحية الموضوعية (تحسين نوعية الحياة اقتصادياً، واجتماعياً، وتعليمياً، وصحياً) ومن الناحية الذاتية (الرضا عن الحياة، العلاقات الاجتماعية، التقدير الذاتي، التكيف الاجتماعي). حيث جاءت أنشطة التنسيق بين المؤسسات الحكومية والأهلية بقوة نسبية ٨٠.٩٥٪، وتمثلت في تقريب وجهات النظر بين المؤسسات الحكومية والأهلية، يليها وضع آليات لضمان عدم تكرار الخدمات المقدمة للأيتام، يليها توافر سياسات وبرامج عمل مشتركة بين المؤسسات الحكومية والأهلية.

كما تركز دراسة (Seric, 2021) على تحليل دور التعاون والتنسيق من خلال نطاق النظرية والتطبيق، في مجالات مختلفة من الممارسة المهنية للخدمة الاجتماعية. فالتعاون مهم على العديد من المستويات المختلفة، وهو ما ينعكس في ربط ومواءمة خطط العمل التي تضعها مختلف الكيانات أصحاب المصلحة. إن التعاون والتنسيق، كعاملين ملزمين، يمكّنان من أداء العمل والأنشطة الاجتماعية بشكل أكثر كفاءة، والاستخدام الأمثل للموارد المتاحة والاستجابة في الوقت المناسب لمختلف القضايا والاحتياجات الاجتماعية لمجتمع محلي محدد. وفي سياق أوسع، يؤدي ذلك أيضًا إلى رفع مستوى الكفاءة.

حددت دراسة (Rajabi, Ebrahim, & Aryankhesal, 2021) ٧٠ تحديًا في تعاون المنظمات غير الحكومية والحكومية لتقديم خدمات الرعاية الصحية. قُسِّمت هذه التحديات إلى خمسة محاور رئيسية: القضايا الهيكلية، وقضايا الإجراءات، والقضايا المتعلقة بالأدوار والمسؤوليات، وقضايا الثقة والاتصالات، وقضايا السيطرة وعلاقات القوة، بالإضافة إلى ١١ محورًا فرعيًا. وتُسلط هذه الدراسة الضوء على تحديات كبيرة تواجه تعاون المنظمات غير الحكومية والحكومة في تقديم خدمات الرعاية الصحية. ويلعب الوعي بهذه التحديات دورًا مهمًا في تعزيز هذا التعاون، ويُمكّن هذه المنظمات من استغلال نقاط قوة بعضها البعض بشكل كبير، مما يؤدي إلى تعاون مربح للجانبين.

أكدت دراسة (Emilsson, Strid, & Söderberg, 2022) أن هياكل التعاون والتنسيق معقدة وغالباً ما تؤدي إلى مشاكل. ومن خلال المتابعة الدقيقة لمشروع التنفيذ الذي يركز على العمل الجماعي من أجل تحسين التعاون والتنسيق بين الرعاية الاجتماعية والرعاية الصحية، أظهرت النتائج أنه لم ينجح ولم يستمر. ومن أبرز العقبات التنظيمات الخاصة بالمهن المختلفة، والتفكير الإقليمي والتنافس. لقد فشلت فكرة المبادرة بأكملها في تحقيق رعاية صحية ورعاية اجتماعية متماسكة لكبار السن الضعفاء.

أشارت دراسة (Persson, Søndergaard, Mogensen, Arki, & Andersen, 2022) إلى أنه على الرغم من تقديم مبادرات لحل تحديات التنسيق في مجال الرعاية الصحية، لا تزال هناك حاجة إلى حلول أكثر اتساقًا. وتوصلت الدراسة إلى أن الثقافات التنظيمية المختلفة يمكن أن تثبط تنسيق الرعاية بين القطاعات. وتؤثر الهوية التنظيمية والقيادية والمهنية على ثقافات العمل.

توصلت دراسة (Khatri, et al., 2023) إلى أن العديد من القضايا تؤثر على تنسيق الرعاية متعدد المستويات، بما في ذلك على المستوى الفردي (الخدمات أو المستخدمين)، والمستوى التنظيمي (مقدمي الخدمة)،

والنظام (الإدارات والقطاعات). من هذه القضايا إطار تنسيق الرعاية على المستوى التنظيمي والخدمات المشتركة بين التخصصات، والخدمات المتعددة التخصصات، والتعاون المجتمعي، والرعاية المتكاملة، والمعلومات في تنسيق الرعاية.

تنشط مؤسسات العمل الأهلي (NGOs) في مجالات مختلفة لتحقيق أهداف ثقافية واجتماعية وخيرية. ومع شعور قوي بالمسئولية تجاه قضايا المجتمع، فإنها تحاول المساعدة في حل المشكلات وتنمية المجتمع. (Rajabi, Ebrahim, & Aryankhesal, 2021 , p. 1)

وقد أدى اعتماد أهداف التنمية المستدامة سنة ٢٠١٥ إلى مزيد من تبني مبادئ المسؤولية المجتمعية في إطار خطط واستراتيجيات التنمية على مستوى الدول والمؤسسات. (عثمان، ٢٠١٩، صفحة ١٠)

تتضح أهمية اهتمام المنظمات بمجتمعاتها من خلال إدراج مشاركة المجتمع والتنمية بين الموضوعات الأساسية (جنبًا إلى جنب مع الحوكمة التنظيمية، وحقوق الإنسان، وممارسات العمل، والبيئة، وممارسات التشغيل العادلة وقضايا المستهلك). (Gutterman, July 2023, p. 9)

من الشائع بالنسبة للمنظمات غير الربحية (مؤسسات العمل الأهلي) أن تهدف إلى عالم يحقق فيه الناس إمكاناتهم الكاملة من خلال التعليم والتوظيف والصحة. أصبحت هذه المنظمات تدرك أكثر فأكثر الحاجة إلى المساهمة في التنمية المستدامة من خلال تبني سلوك مسؤول اجتماعياً، ويدركون أهمية جعل المسئولية الاجتماعية جزءاً من استراتيجيتها وإيصالها داخلياً وخارجياً؛ لأنها مرتبطة بالقرارات التي تُتخذ في المنظمة بشكل يومي. (Gonçalves, 2017, p. 5)

وقد أشارت دراسة (Nowell, 2014) إلى مجموعة متنامية من الدراسات البحثية الهادفة إلى تعزيز فهمنا لتجربة المجتمع من خلال البحث التجريبي في الشعور بالمسئولية المجتمعية (SOC-R) وعلاقته بالمقاييس التقليدية للشعور بالمسئولية المجتمعية (SOC) ومؤشرات الرضا والمشاركة والقيادة في البيئات التعاونية بين المنظمات.

كما توصلت دراسة (شقراني، ٢٠١٩) إلى وجود ارتباط ذي دلالة إحصائية لكل من المسؤولية الاجتماعية بأبعادها (البعد الاقتصادي، والبعد القانوني، والبعد الأخلاقي، والبعد الخيري) في تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها (التكلفة الأقل، السمعة، الإبداع، الاستجابة، والجودة) في منظمات الأعمال.

وركزت دراسة (العابد و محمد، ٢٠١٩) على توضيح العلاقة بين تبني المؤسسات للمسؤولية الاجتماعية من خلال المبادرات المجتمعية من أجل تحقيق أهداف التنمية المستدامة. تعبر المبادرات المجتمعية عن البعد الخيري للمسؤولية الاجتماعية، وتخدم هذه المبادرات مختلف أهداف التنمية المستدامة سواء ما تعلق منها بالقضايا الاجتماعية كالصحة والتعليم أو القضايا البيئية كالمحافظة على الغابات ومصادر المياه النظيفة وكذا القضايا الاقتصادية بالمحافظة على الأنشطة واستحداثها.

كما أكدت دراسة (علالي، بوروبة، و بنشورى، ٢٠١٩) على إثبات دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق التنمية المستدامة من خلال توضيح أن المسؤولية الاجتماعية والتنمية المستدامة مفهومين متكاملين والعلاقة بينهما ترابطية ذات شكل دائري ومستمر، فالأول يعني دمج الاهتمامات الاجتماعية والبيئية في النشاطات التجارية والثاني يعني التوفيق بين الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، وأن تحقيق أهداف المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات سيكون له تأثير على استدامة المؤسسة وبيئتها على المدى الطويل.

تناولت دراسة (العشري، ٢٠١٩) كلا من مفهوم المسؤولية الاجتماعية ومنظمات المجتمع المدني والأمن الاجتماعي والتنمية المستدامة، وتوصلت الدراسة إلى أن لمنظمات المجتمع المدني والجمعيات الأهلية على وجه التحديد دورا تنمويا وهاما في تحقيق الأمن الاقتصادي والاجتماعي والثقافي وسد الفجوة في دور الدولة.

وقد أشارت دراسة (Păceşilă, 2020) إلى أن المسؤولية الاجتماعية للمنظمات غير الحكومية تنطلق من القيم التي يدافع عنها هذا القطاع. ويرى مؤيدو المسؤولية الاجتماعية للمنظمات غير الحكومية (مؤسسات العمل الأهلي) أن حسن النية والرغبة في العمل الجيد لا يكفيان لمنح المنظمة صفة الجهة الفاعلة المسؤولة اجتماعيًا. وينبغي على المنظمات غير الحكومية، من خلال أنشطتها، أن تُبرز دورها الاجتماعي، أي المشاركة في تلبية الاحتياجات الاجتماعية ومكافحة التفاوتات الاجتماعية. بالإضافة إلى ذلك، ينبغي عليها إقامة تحالفات مع مجتمع الأعمال لإيجاد حلول لمشاكل المجتمع.

أكدت دراسة (مرسي، ٢٠٢٤) أن مستوى المسؤولية المجتمعية للجمعيات الأهلية في تنمية وعي سكان المجتمع المحلي بترشيد الاستهلاك مرتفع كما يحدده المسؤولون، كما أثبتت أن مستوى تنمية وعي سكان المجتمع المحلي بترشيد الاستهلاك مرتفع كما يحدده المستفيدون والمسؤولون، وأخيراً أثبتت أنه توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين المسؤولية المجتمعية للجمعيات الأهلية وتنمية وعي سكان المجتمع المحلي بترشيد الاستهلاك.

تناولت دراسة (الرمادي، ٢٠٢٥) أبعاد المسؤولية المجتمعية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية للشباب، وأنها هدف أساسي في تنمية وعيهم نحو المبادرات الرئاسية. واستهدفت الدراسة تحديد مستوى المسؤولية المجتمعية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية للجمعيات الأهلية في تنمية وعي الشباب بالمبادرات الرئاسية، وتحديد الصعوبات التي تواجهها.

كما ركزت دراسة (أبو الحسن، ٢٠٢٥) على تحديد مستوى تطبيق الحوكمة الإلكترونية كآلية للتخطيط التشاركي وأثرها في دعم المسؤولية الاجتماعية للجمعيات الأهلية، وقد تم التحقق من صدق الفرض الرئيس وتبين وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الحوكمة الإلكترونية كآلية للتخطيط التشاركي ودعم المسؤولية الاجتماعية للجمعيات الأهلية.

ثانيا: الموجهات النظرية للدراسة

(أ) نظريات التنسيق:

١-نظرية الاتصال

تتم بالضرورة عملية اتصال بين منظمات الرعاية الاجتماعية، ذلك لأن كل منظمة تتأثر بدرجات متفاوتة بمخرجات المنظمات الأخرى العاملة في المجتمع نفسه، كما أن مدخلات المجتمع الواحد تتوزع بين منظماته، وذلك يوجد بالضرورة تفاعلًا بين المنظمات لكي تحصل كل منها على المدخلات التي تريدها من المجتمع. وقد يؤدي هذا التفاعل إلى تكوين تعاون بين المنظمات لتحقيق أهدافها المشتركة، كما قد يؤدي إلى تنازع في سبيل الحصول على مدخلات أكثر، أو تنافس فيما بينها لتحسين وتعظيم المخرجات للحصول على تأييد مجتمعي أفضل. (عبدالعال ع.، ٢٠٠٠، صفحة ٣٠)

وفي إطار النظرية التفاعلية، يرى العالم جورج زيمل أن ستة ثنائيات من أنماط التفاعل الاجتماعي تسيطر على النظم والمؤسسات، والتي تحدد نشاطها وإنتاجيتها وقدرتها على تحقيق أهدافها المرسومة، وهي: المركزية أو اللامركزية، الرئاسية أو المرؤوسية، الذاتية أو الموضوعية، الصراعية أو التوافقية، التنافسية أو التعاونية، التحيز أو الحياد الأدبي. (الحسن، ٢٠١٥، الصفحات ٦٩-٧٠)

إن تعدد أشكال الاتصال التي تستخدمها المنظمات غير الحكومية أو غيرها من منظمات المجتمع المدني، يشكل حقيقة أخرى غير مسبوقة في سيرورة العولمة. هذه الشبكات الاجتماعية الجديدة شكلت جزءًا من النقاش حول الفضاء العمومي على الصعيد الكوني. (أرمان وميشال ماتلار، ٢٠٠٥، صفحة ١٨٦)

٢-نظرية التبادل

التنسيق كعملية تبادل ترى المنظمات أن التنسيق فيما بينها يؤدي إلى منفعة لكل منها بقدر لا يتأتى عما إذا كانت كل منظمة تعمل على حدة. وفي الواقع، تتحرك المنظمات نحو مزيد من التنسيق فيما بينها بدافع من تحقيق مصالحها، وخاصة فيما يتعلق بتحقيق أهدافها. (عبدالعال ع.، ٢٠٠٠، الصفحات ٣٤-٣٥) فكل المنظمات تتفاعل مع بعضها من خلال عملية التبادل Exchange. (محمد، ١٩٩٨، صفحة ٢٠٢)

تعد نظرية التبادل الاجتماعي جزءًا من النظرية التفاعلية، طالما أنها تنظر إلى طبيعة التفاعل المتبادل بين الأفراد والجماعات والمؤسسات والمجتمعات. ويرى روادها أمثال هومنز وبلاو أن الأخذ والعطاء بين الطرفين المتفاعلين إنما يسبب ديمومة العلاقة التفاعلية وتعميقها. (الحسن، ٢٠١٥، صفحة ١٨٢)

حدد بلاو عمليات وآليات اجتماعية عامة، اعتبرها فعالة على مستويات مختلفة من التنظيم الاجتماعي. وشملت هذه العمليات: العمل الجماعي، والشرعية، والمعارضة، والصراع، والتعاون. مهد هذا العمل الطريق لعدد من التطورات اللاحقة في نظرية التبادل حول العمل الجماعي، وتشكيل التحالفات، والعدالة والمكانة، من بين أمور أخرى. ومع ذلك، فإن المشكلات النظرية التي يواجهها منظرو القوة والتبعية، كما هو الحال مع مشكلات العمل الجماعي، يواجه الفاعلون في سياقات التبادل الاجتماعي ضغوطًا متنافسة لتحقيق مصالحهم الخاصة والمشاركة في توفير المنافع الجماعية. علاوة على ذلك، في حين أن التبادلات غالبًا ما تكون نتيجة مفاوضات صريحة، فإن العديد منها يحدث في سياقات لا توجد فيها مساومة صريحة ولا ضمان بأن الشركاء سيوفون بالتزاماتهم. (Cook, Cheshire, Rice, & Nakagawa, 2013, p. 64)

٣-نظرية التباري

التنسيق كعملية تبارٍ، فقد تتنافس المنظمات في سبيل الحصول على موارد شحيحة نسبيًا، أو لاكتساب أكبر قدر من تأييد الرأي العام في المجتمع لصفها، ومن ثم تدخل المنظمات فيما بينها في عملية تبارٍي للحصول على أكبر منفعة ممكنة، وبالتالي يصعب القيام بعملية التنسيق. (عبدالعال ع.، ٢٠٠٠، صفحة ٣٩)

أصبحت المنظمات غير الربحية، تحت ضغط تأمين الموارد الشحيحة في بيئة تنافسية متزايدة، منخرطة في شبكة من التفاعلات مع مختلف أصحاب المصلحة، بما في ذلك الدولة والأفراد والمنظمات الربحية والمنظمات النظيرة الأخرى. ومع تقلص مصادر التمويل التقليدي، يسعى عدد أكبر من المنظمات غير الربحية القائمة أو الجديدة إلى إيجاد طرق

بديلة لاستدامة خدماتها و/أو توسيعها بما يلبي رسالتها والاحتياجات الاجتماعية المتزايدة. (Strigas, 2021, p. 392)

وقد تم توظيف هذه النظريات في الدراسة الحالية من خلال تحديد مشكلة الدراسة وتحليل النتائج، وتركيزها على عمليتي التنسيق والاتصال كعملية للعمل بين منظمات الرعاية الاجتماعية، وأهمية التأثير في العلاقات التنسيقية بين منظمات الرعاية الاجتماعية التطوعية، من خلال التعاون والتبادل والتنافس الإيجابي لتحقيق منفعة المجتمع والتأثير على التباري والتنافس بين الجمعيات بالتقريب بين وجهات النظر والتركيز على المصالح والأهداف المشتركة.

(ب) **النموذج الثماني للتدخل في العمل مع المجتمعات** (Gamble & Well, 2008) وأهم النماذج التي يتضمنها المرتبطة بالدراسة الحالية تتمثل في:

١- **نموذج تنظيم المجتمعات الوظيفية:** تتكون المجتمعات الوظيفية من أشخاص لديهم اهتمامات مشتركة محددة، لكنهم لا يعيشون بالضرورة في مناطق قريبة. تتمثل اهتماماتهم في اتخاذ إجراءات لتحقيق أهداف العدالة الاجتماعية، وتوسيع نطاق التثقيف والمعلومات حول قضاياهم ليشمل عامة الناس. هؤلاء الأشخاص ينظمون أنفسهم. نظرًا لعدم تقاربهم بالضرورة، تُعدّ الرسائل الإخبارية والهاتف ومصادر الإنترنت وسائل أساسية للتواصل، تُعزّزها أحيانًا المؤتمرات أو الفرص المباشرة للمشاركة والعمل معًا. ويرتكز نموذج التدخل هذا على نظريات التغيير الاجتماعي، والتمكين، والتطوير التنظيمي، والعمل بين المنظمات (مثل الشبكات والتحالفات)، والاتصالات، والتعاون، والمنافسة، والعمل المباشر، ومعرفة مجموعة متنوعة من أساليب التواصل التي ستكون فعالة ثقافيًا وشاملة. (Gamble & Well, 2008, p. 359)

٢- **نموذج التنمية الاجتماعية والاقتصادية والمستدامة للمجتمع:** يتعلق هذا النموذج بالتدخل المجتمعي الذي يحفز تنمية الدخل، والأصول، والتعليم الأساسي والمستمر، والدعم الاجتماعي. إن إضافة "التنمية المستدامة" في هذا النموذج تقر بتأثير البيئة الطبيعية على سبل عيش المجتمع والتحديات التي ستواجهها الأجيال القادمة في تنمية سبل العيش. بعد استنفاد موارد غير متجددة واسعة النطاق وتلويث التربة والمياه والهواء، نحتاج الآن إلى إعادة التفكير في السلوكيات الشخصية والعالمية، والسياسات والاستثمارات لإنقاذ كوكب الأرض وسكانه واستدامته. تستمد هذه النماذج نظرياتها ومعارفها من التنمية البشرية، والتنمية الاجتماعية والاقتصادية، والتنمية المستدامة، والتخفيف من حدة الفقر، ورأس المال الاجتماعي، واستصلاح البيئة، وتعليم الكبار ، وفرص سبل العيش "الخضراء"، ومؤشرات المجتمع المستدام، وفرص التواصل والتعلم المتبادل. (Gamble & Well, 2008, p. 360)

٣- **نموذج التخطيط الاجتماعي:** يتطلب التخطيط تقييمات استشرافية لخصائص السكان واحتياجاتهم، مع تحليل الموارد والهياكل اللازمة لتلبية تلك الاحتياجات. لا يمكن أن يُجرى التخطيط الاجتماعي بفعالية بمعزل عن غيره، إذ إنه يرتبط بالظروف الاقتصادية والبيئية، بالإضافة إلى البنية التحتية والموارد المتاحة. يتضمن التخطيط استخدام المهارات التقنية للتقييم، وتحليل البيانات، ووضع السيناريوهات المستقبلية المثلى، والتقييم. يتواصل الممارسون المجتمعيون مع أفراد المجتمع لمعرفة وجهة نظرهم حول ظروف الحي، والاحتياجات، والأصول، والاتجاهات. يشاركون المهارات الفنية مع أفراد المجتمع، ويدربونهم على إجراء التقييمات والتحليلات، واتخاذ قرارات التخطيط المجتمعي. يرتكز التخطيط

الاجتماعي. يُتوقع من ممارسي المجتمع العاملين في نموذج التخطيط أن يضطلعوا بأدوار تتعلق بالبحث (التقييمات، والتقديرات، وبحوث السكان، وما إلى ذلك)، وكتابة المقترحات، والتواصل، والتخطيط، والإدارة، والتقييم. (Gamble & Well, 2008, pp. 361-362)

٤-**نموذج التحالفات:** يجمع هذا النموذج المنظمات التي لديها مصلحة مشتركة في مجال اجتماعي، أو مدني، أو اقتصادي، أو بيئي، على أساس مؤقت أو طويل الأجل، بغرض التأثير على القرارات والسياسات، وتغيير الظروف، وتأمين الموارد اللازمة. عادةً ما تتضمن أنشطة التحالفات حملة توعية عامة كبيرة، وحملة لتوسيع صفوفهم وتثقيف الجمهور. يتطلب بناء التحالف الاهتمام بالعلاقات بين المنظمات، والالتزام النسبي لكل منظمة، والكفاءة والموارد النسبية لكل منظمة، ومساهماتها الخاصة في هذا الجهد. تشمل النظريات التي تُثري هذا العمل: التحالفات، والعلاقات بين المنظمات، والتعاون، والتغيير الاجتماعي، والحركات الاجتماعية، والسلطة، والتمكين. يساعد الأخصائيون الاجتماعيون في بناء تحالفات من أجل العدالة الاجتماعية وحقوق الإنسان، لتحقيق تغيير اجتماعي مهم. تتطلب التحالفات عددًا من الأدوار يؤديها أخصائي الممارسة المجتمعية، وتشمل: القائد، والوسيط، والمفاوض، والمتحدث الرسمي، والمنظم، وباني الجسور. (Gamble & Well, 2008, p. 362)

ثالثا: صياغة مشكلة الدراسة

وانطلاقًا مما أسفرت عنه نتائج الدراسات السابقة وفي ضوء المعطيات النظرية، وما أكدته من أن المسئولية المجتمعية تؤدي دورًا حقيقيًا في عملية الرفاهية المجتمعية والتنمية المستدامة في مجالات الحياة الاجتماعية والاقتصادية والبيئية والتكنولوجية، لما تخلفه من روح المبادرة والمشاركة على مستوى الفرد والجماعة وعلى مستوى المؤسسات. وفي عصر لم تعد التنمية مسؤولية الدولة فقط، ما جعل تنسيق وتوحيد الجهود والتعاون بين كافة القطاعات المجتمعية أولوية وضرورة لتحقيق التنمية المستدامة. ولتحقيق أهداف التنمية المستدامة كان لابد من تدخل كل الكيانات الفاعلة، وعلى رأسها مؤسسات العمل الأهلي.

وقد جاء تأسيس كيان "التحالف الوطني للعمل الأهلي التنموي" على المستوى القومي عام ٢٠٢٢، والذي يمثل بلورة للشراكة التي خطتها الدولة المصرية بين مؤسساتها والقطاع الخاص والمجتمع المدني لتحقيق أولويات عملية التنمية الشاملة، وهو ما بادرت به محافظة بني سويف من تنسيق جهود العمل الأهلي بالمحافظة تحت مظلة لجنة توحيد جهود العمل الأهلي التي تم تدشينها في ٢٠٢١، وانتهاجها للعمل الاجتماعي المسؤول.

وانطلاقًا من اهتمام الممارسة المهنية للخدمة الاجتماعية مع المجتمعات والمنظمات (مجال تخصص الباحثة) بالعمل بين منظمات الرعاية الاجتماعية كأحد عمليات الممارسة المهنية للطريقة، والذي يتضمن عمليتين أساسيتين: التنسيق والاتصال، وتركيز النماذج والنظريات المهنية للعمل مع المجتمعات والمنظمات على التنسيق والتنمية المستدامة، وكذلك المسئولية المجتمعية كأحد المبادئ الأساسية للطريقة، لتقوم بدورها الفعال في إحداث التغيير الاجتماعي والرفاهية المجتمعية وتحقيق التنمية المستدامة (التى تأخذ بعين الاعتبار الأبعاد الاجتماعية والبيئية إلى جانب الأبعاد الاقتصادية)، وباعتبار المسئولية المجتمعية والتنمية المستدامة مفهومان مترابطان ومتكاملان وكلاهما يخدم الآخر، وكليهما يشمل نفس الأبعاد.

وبناءً على ذلك تتحدد مشكلة الدراسة في: محاولة رصد دور التنسيق وتوحيد جهود العمل الأهلي في تحقيق التنمية المستدامة تحقيقًا لأهداف المسئولية المجتمعية (دراسة حالة لجنة توحيد جهود العمل الأهلي بمحافظة بني سويف).

وتتلخص مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية:

١- هل لدى الجمعيات خبرات سابقة في التنسيق؟ (هل دخلت الجمعية في أي شراكات أو تحالفات للتعاون والتنسيق من قبل؟ ما الفوائد التي حققتها الجمعية من الشراكات والتحالفات التعاونية السابقة؟)

٢- ما العوامل المرتبطة بانضمام الجمعيات إلى التنظيمات التنسيقية ولجنة توحيد جهود العمل الأهلي (الخاصة بالمؤسسة – المجتمع – البناء التنسيقي)؟

٣- ما مدى إدراك القيادات لأهمية التنسيق في لجنة توحيد جهود العمل الأهلي؟

٤- ما أدوات وآليات العمل للتنسيق بين مؤسسات العمل الأهلي؟

٥- ما طبيعة التنسيق بين مؤسسات العمل الأهلي؟

٦- ما دور التنسيق من خلال لجنة توحيد جهود العمل الأهلي في تحقيق التنمية المستدامة (بأبعادها الاجتماعية والبيئية والاقتصادية) ؟

٧- ما واقع المسئولية المجتمعية للمؤسسات المشاركة في لجنة توحيد جهود العمل الأهلي (بأبعادها الاجتماعية والبيئية والاقتصادية) ؟

٨- ما المعوقات التي تواجه التنسيق وتوحيد جهود العمل الأهلي؟

٩- ما مقترحات تفعيل التنسيق وتوحيد جهود العمل الأهلي؟

رابعا: أهداف الدراسة

تسعى الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، وتتمثل في الإجابة عن تساؤلات الدراسة واختبار صحة فروضها ، من خلال تحديد دور التنسيق وتوحيد جهود العمل الأهلي في تحقيق التنمية المستدامة تحقيقًا لأهداف المسئولية المجتمعية (دراسة حالة لجنة توحيد جهود العمل الأهلي بمحافظة بني سويف)، ووضع تصور مهني لطريقة العمل مع المجتمعات والمنظمات من أجل دعم ونجاح واستمرارية هذه التنظيمات التنسيقية كنموذج يمكن تعميمه في باقي المحافظات والحفاظ على استمراريته. وذلك من خلال تحقيق الأهداف التالية:

١- رصد الخبرات السابقة لدى الجمعيات في التنسيق (هل دخلت الجمعية في أي شراكات أو تحالفات للتعاون والتنسيق من قبل، والفوائد التي حققتها الجمعية من الشراكات والتحالفات التعاونية السابقة).

٢- تحديد العوامل المرتبطة بانضمام الجمعيات إلى التنظيمات التنسيقية "لجنة توحيد جهود العمل الأهلي" (الخاصة بالمؤسسة – المجتمع – البناء التنسيقي).

٣- الكشف عن مدى إدراك القيادات لأهمية التنسيق في لجنة توحيد جهود العمل الأهلي.

٤- تحديد أدوات وآليات العمل للتنسيق بين مؤسسات العمل الأهلي.

٥- تحديد طبيعة التنسيق بين مؤسسات العمل الأهلي.

٦- تحليل دور التنسيق من خلال لجنة توحيد الجهود في تحقيق التنمية المستدامة (بأبعادها الاجتماعية والبيئية والاقتصادية).

٧- رصد واقع المسئولية المجتمعية لدى المؤسسات الأعضاء في لجنة توحيد جهود العمل الأهلي (بأبعادها الاجتماعية والبيئية والاقتصادية).

٨- تحديد المعوقات التي تواجه التنسيق وتوحيد جهود العمل الأهلي.

٩- تحديد مقترحات تفعيل التنسيق وتوحيد جهود العمل الأهلي.

١٠- التوصل إلى آليات مقترحة من منظور طريقة العمل مع المجتمعات والمنظمات لتفعيل التنسيق وتوحيد جهود العمل الأهلي في الهيئات التنسيقية.

خامسا: فرضيات الدراسة

١- **الفرض الأول للدراسة:** من المتوقع أن يكون مستوى التنسيق وتوحيد جهود العمل الأهلي بين الجمعيات الأهلية الأعضاء في لجنة توحيد جهود العمل الأهلي مرتفعًا.

ويمكن اختبار هذا الفرض من خلال الأبعاد التالية: (عوامل الانضمام للجنة توحيد جهود العمل الأهلي – الفوائد المحققة للتنسيق – أدوات وآليات التنسيق – طبيعة التنسيق – دور التنسيق في التنمية المستدامة (بأبعادها الاجتماعية والبيئية والاقتصادية)).

٢- **الفرض الثاني للدراسة:** من المتوقع أن يكون مستوى المسئولية المجتمعية (بأبعادها الاجتماعية والبيئية والاقتصادية) للجمعيات الأهلية الأعضاء في لجنة توحيد جهود العمل الأهلي مرتفعًا.

٣- **الفرض الثالث للدراسة:** توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين التنسيق وتوحيد جهود العمل الأهلي في التنمية المستدامة وتحقيق المسئولية المجتمعية.

٤- **الفرض الرابع للدراسة:** من المتوقع أن يكون مستوى المعوقات التي تواجه التنسيق وتوحيد جهود العمل الأهلي مرتفعًا.

٥- **الفرض الخامس للدراسة:** من المتوقع أن يكون مستوى مقترحات تفعيل التنسيق وتوحيد جهود العمل الأهلي مرتفعًا.

٦- **الفرض السادس للدراسة:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المبحوثين (ممثلي المؤسسات أعضاء لجنة توحيد جهود العمل الأهلي) استنادًا لبعض المتغيرات الديموغرافية (العمر – المستوى التعليمي).

سادسا: مفاهيم الدراسة

(١) مفهوم التنسيق وتوحيد جهود العمل الأهلي

تضمنت المادة الأولى من قانون تنظيم ممارسة العمل الأهلي رقم ١٤٩ لسنة ٢٠١٩ تعريفات هامة تبنتها الدراسة الحالية، أهمها:

العمل الأهلي: كل عمل لا يهدف إلى الربح ويُمارس بغرض تنمية المجتمع.

الجمعية: كل جماعة ذات تنظيم، تهدف إلى المساهمة في تنمية الفرد والمجتمع وتحقيق متطلباته وتعظيم قدراته على المشاركة في الحياة العامة والتنمية المستدامة دون أن تهدف إلى الربح، ويتم تأسيسها وفقاً لأحكام هذا القانون، وتتألف بحد أدنى من ١٠ أشخاص طبيعيين أو اعتباريين أو منهما معاً.

المؤسسة الأهلية: شخص اعتباري ينشأ بتخصيص شخص أو أكثر من الأشخاص الطبيعيين أو الاعتباريين أو منهم معاً، مالًا لا يقل عن عشرين ألف جنيه عند التأسيس لتحقيق غرض أو أكثر من أغراض العمل الأهلي دون استهداف الحصول على ربح أو منفعة ما.

مؤسسات المجتمع الأهلي: الأشخاص المعنوية التي لا تهدف إلى تحقيق الربح وتمارس نشاطها بغرض تنمية المجتمع في أحد المجالات المحددة في نظامها الأساسي وتتمثل في (جمعيات – جمعيات ذات صفة النفع العام – مؤسسات أهلية – اتحادات – منظمات إقليمية – منظمات أجنبية غير حكومية مصرح لها بالعمل في مصر). (الجريدة الرسمية & مصر)

أما عن مفهوم التنسيق Co-Ordination في إطار طريقة تنظيم المجتمع:

قد انصبت البدايات الأولى لطريقة تنظيم المجتمع بشكل أساسي على التنسيق. (فرماوي، ٢٠٠٤، الصفحات ٣٧٤٥-٣٧٤٦) **ويعرّف التنسيق (Co-Ordination) في إطار طريقة تنظيم المجتمع** بأنه التقريب بين وجهات النظر المختلفة وإيجاد روح التعاون في تقديم الخدمات التي يلزم القيام بها أكثر من جهة، بما يمنع التكرار أو الازدواج أو التضارب بين الهيئات المختلفة، ويؤدي إلى نوع من التكامل بين الخدمات القائمة. ويستلزم ذلك أن تكون الهيئات مشتركة في الأهداف ولديها من الموارد ما يمكن تبادله فيما بينها لتحقيق هذا الغرض. (حسانين، طريقة الخدمة الاجتماعية في تنظيم المجتمع، ١٩٩٢، صفحة ٣٩٨)

يعرف جونز التنسيق بصفة عامة بأنه عملية إقامة علاقة مناسبة بين عدة وحدات، وهذا بدوره يتضمن محاولة ربط تلك الوحدات في إطار تعاوني، للتوصل إلى سياسات وإجراءات عمل متفق عليها بين المنظمات. (عبدالعال ع.، ٢٠٠٠، صفحة ٣٢)

كما يُعرّف بأنه "المواءمة أو التعديل المتعمد والمنظم لإجراءات الشركاء لتحقيق أهداف محددة بشكل مشترك"، في حين يُعرّف التعاون بأنه "السعي المشترك لتحقيق هدف (أهداف) متفق عليها في إطار عمل مشترك". ويبدو أن التنسيق والتعاون يرتبطان ارتباطًا وثيقًا: حيث يشير كلا التعريفين إلى بعض الإجراءات المتخذة لتحقيق أهداف متفق عليها أو مشتركة. (Castañer & Oliveira, 2020, p. 2)

يشير التنسيق إلى المواقف التي تعمل فيها منظمتان أو أكثر معًا، من خلال ترتيب رسمي أو غير رسمي، لتحقيق واحد أو أكثر من الأهداف التالية: (١) تحسين فعالية البرامج، (٢) تحسين فعالية تكلفة البرامج، (٣) تجنب الازدواجية غير الضرورية في الخدمات و/أو (٤) تحسين الأداء المقاس بشأن النتائج التي تهم مسؤولي البرنامج. (Haas, 2015, p. 10)

تتكون مستويات التنسيق مما يلي: (Transform, 2017, pp. 71-72)

١- **التنسيق الأفقي** على مختلف المستويات (السياسات والبرامج والإدارة)

٢- **التنسيق الرأسي** عبر مختلف طبقات الإدارة (المستويات الوطنية/المركزية ودون الوطنية).

يميز أيضًا تروتكو وآخرون (١٩٩١) بين **"التنسيق من أعلى إلى أسفل" و"التنسيق من أسفل إلى أعلى"**. ويوضحون أن تنسيق تقديم الخدمات يتم عمومًا على المستوى المحلي، ولكن قد يتم فرض الدافع للتنسيق من قبل المسؤولين (التنسيق من أعلى إلى أسفل) أو قد يتم تطويره محليًا (التنسيق من أسفل إلى أعلى). ومن ناحية أخرى، قد تكون جهود التنسيق من القاعدة إلى القمة أكثر استدامة لأنها تنشأ عن مبادرة يقوم بها واحد أو أكثر من مديري البرامج المحليين (Haas, 2015, p. 11).

ثمانية عوائق للتنسيق تشمل: (١) البيروقراطية وحماية النفوذ، (٢) تباين الأهداف وتضارب المصالح، (٣) الاعتماد على الموارد، (٤) تكلفة التنسيق، (٥) مشاكل المعلومات والاتصالات، (٦) تقييم وتخطيط الأنشطة المشتركة، (٧) التنافس على الموارد، و(٨) وقت الاستجابة للطوارئ. (Tchouakeu, et al., 2011, pp. 6-7)

يتطلب التنسيق تبادل المعلومات والموارد والمسؤوليات لتحقيق هدف مشترك. وفي المجال الخاص بتنسيق المنظمات غير الحكومية، يُنظر إلى المبادرات على أنها حل لازدواجية الجهود في مشاريع المساعدة، وجهود الإغاثة سيئة التخطيط والتنفيذ، ونقص المعرفة بين المنظمات الإنسانية حول الوضع الفعلي الذي تعمل فيه. وتنطوي هذه المبادرات على تطوير الاستراتيجيات، وتحديد الأهداف، والتخطيط، وتبادل المعلومات، وتقسيم الأدوار والمسؤوليات، وتعبئة الموارد، ومزامنة المهام والأدوار والأنشطة لمختلف أصحاب المصلحة والجهات الفاعلة على المستويات التنظيمية الأعلى، وضمان تحديد الأولويات بوضوح، واستخدام الموارد بشكل أكثر كفاءة وتقليل ازدواجية الجهود. (Ngamassi, et al., 2011, p. 4)

ويمكن تعريف التنسيق في الدراسة الحالية بأنه:

- توحيد جهود العمل الأهلي التنموي يُعد مظلة هامة للتنسيق وتوحيد جهود التعاون بين مؤسسات العمل الأهلي لتحقيق التنمية المستدامة.
- يتضمن التعاون وتبادل المعلومات والخبرات والموارد لتحقيق هدف مشترك ومنع الازدواجية.
- هناك عدة فوائد وأهداف متحققة من عملية التنسيق بين المؤسسات، منها استثمار الموارد البشرية والمالية والتعاون.
- توجد عوائق تنظيمية ومجتمعية وتشريعية للتنسيق بين مؤسسات العمل الأهلي.

ويُقصد بتوحيد جهود العمل الأهلي في الدراسة الحالية: توحيد الجهود الخدمية والتنموية لمؤسسات العمل الأهلي في مسار متكامل ومتناسق، وبما يضمن وصول الدعم والخدمات لمستحقيها في محافظة بني سويف تحت مظلة واحدة (لجنة توحيد جهود العمل الأهلي)، والتي تهدف في الأساس إلى تعظيم العائد من تلك الجهود المجتمعية على المجتمع والمواطن السويفي، من خلال توحيد الجهود وتحقيق التكامل وفق رؤية تنموية مشتركة، والعمل على تعزيز قدرات الجمعيات والمؤسسات الأهلية وتبادل الخبرات لرفع كفاءتها وقدرتها على العمل، وتحقيق النفع العام والشفافية في العلاقة بين كافة مؤسسات المجتمع المدني.

(٢) مفهوم التنمية المستدامة (Sustainable Development)

تم تعريف التنمية المستدامة في الأمم المتحدة بأنها التنمية التي تلبي احتياجات الحاضر دون المساس بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها الخاصة. وتدعو التنمية المستدامة إلى تضافر الجهود من أجل بناء مستقبل للناس ولكوكب الأرض يكون شاملاً للجميع ومستدامًا وقادرًا على الصمود. ولا بد لتحقيق التنمية المستدامة من التوفيق بين ثلاثة عناصر أساسية، وهي: النمو الاقتصادي، والإدماج الاجتماعي، وحماية البيئة. وهذه العناصر مترابطة وكلها حاسمة لرفاهية الأفراد والمجتمعات. (الأمم المتحدة، ٢٠٢١)

فهي عملية تطوير الأرض والمدن والأعمال والمجتمعات بما يحقق النمو الاقتصادي المتكامل والمستدام مع مراعاة الأبعاد البيئية والاجتماعية. تأخذ التنمية المستدامة العديد من القضايا البيئية والاجتماعية في الاعتبار، مثل الحفاظ على البيئة، والاستهلاك الأمثل والمسؤول للموارد، ومواجهة تغير المناخ، وتحسين مستويات الصحة والتعليم، والحد من أوجه عدم المساواة، وخلق فرص عمل، وتحسين ظروف المعيشة لجميع الأفراد. (البنك المركزي المصري، ٢٠٢٣)

ترى منظمة الأغذية والزراعة العالمية (الفاو) أن التنمية المستدامة هي "إدارة قاعدة الموارد الطبيعية وصيانتها، وتوجيه التغييرات التكنولوجية والمؤسسية بطريقة تضمن تلبية الاحتياجات البشرية للأجيال الحالية والمقبلة بصورة مستمرة. فهذه التنمية المستدامة التي تحافظ على (الأراضي) والمياه والنبات والموارد الوراثية (الحيوانية) لا تحدث تدهورًا في البيئة، وهي ملائمة من الناحية التكنولوجية، وسليمة من الناحية الاقتصادية، ومقبولة من الناحية الاجتماعية" (مجلس منظمة الأغذية والزراعة، ١٩٨٨) .

تُعد ممارسة الاستدامة نهجًا شاملًا ينطوي على موازنة الاعتبارات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية لخلق مستقبل أكثر إنصافًا ومرونة. ورغم أن الاعتبارات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية كانت تعتبر ركائز أساسية لتحقيق الاستدامة، إلا أن حماية البيئة، في ظل ممارساتنا المعيشية الحالية، أصبحت شاغلًا رئيسيًا ومتطلبًا أساسيًا سيضمن الاستدامة الاقتصادية والاجتماعية. (Kosalraman, p. 4)

يقصد بالتنمية المستدامة في الدراسة الحالية:

- التكامل بين الأبعاد الثلاثة للتنمية المستدامة: البعد الاقتصادي، والبعد الاجتماعي، والبعد البيئي.
- وهذه العناصر مترابطة وكلها حاسمة لرفاهية الأفراد والمجتمعات.
- تتضمن هذه الأبعاد خطة عام ٢٠٣٠ للأمم المتحدة والتي تتضمن ١٧ هدفًا.
- تأخذ في الاعتبار العديد من القضايا البيئية والاجتماعية والاقتصادية مثل الحفاظ على البيئة والاستدامة البيئية، والاستهلاك الأمثل والمسؤول للموارد، ومواجهة تغير المناخ، وتحسين مستويات الصحة والتعليم، والحد من أوجه عدم المساواة، وخلق فرص عمل وتحسين ظروف المعيشة لجميع الأفراد، والاستثمار في تنمية الإنسان، وتحفيز قيم التنسيق والمشاركة والشراكة المجتمعية.

(٣) <u>مفهوم المسئولية المجتمعية</u>

المسؤولية الاجتماعية كمبدأ أساسي للخدمة الاجتماعية ولطريقة تنظيم المجتمع تتضمن مسؤولية الدول أن تعمل على إشباع احتياجات الأفراد والجماعات والمجتمعات التي تكونها والتي لا تستطيع جهود تلك الوحدات إشباعها.

وذلك في مقابل الجهود التي تبذلها تلك الوحدات للمساهمة والاشتراك في العمل على تنمية الدولة وتقدمها. فالمسؤولية الاجتماعية متبادلة بين الأفراد والجماعات والمجتمعات التي تتكون منها الدولة وبين الدولة ككل، فكل من تلك الوحدات مسؤولة أمام الدولة عن إشباع بعض احتياجاتها والدولة ملتزمة أمام أفرادها وجماعاتها ومجتمعاتها بمساعدتها على إشباع الاحتياجات المتبقية.(حسانين، طريقة الخدمة الاجتماعية في تنظيم المجتمع، ١٩٩٢، صفحة ٢٩٢)

هناك خلط بين **مفهوم المسؤولية الاجتماعية** (Corporate Social Responsibility) **ومفهوم المسؤولية المجتمعية** (Community Responsibility)، ومن المهم التفريق بين مصطلحي المسؤولية الاجتماعية والمسؤولية المجتمعية، حيث أن المسؤولية الاجتماعية تعني مراعاة المؤسسات للجوانب الاجتماعية والإنسانية والأخلاقية في مختلف أنشطتها، وأن تهتم بإجراء تعديلات في أنظمتها ولوائحها بما يخدم البعد الاجتماعي ويواكب التطورات في هذا المجال، في حين أن المسؤولية المجتمعية مفهوم شامل وأوسع من المسؤولية الاجتماعية، حيث تأخذ المؤسسات على عاتقها، إلى جانب ما ذكر أعلاه، مراعاة مختلف الجوانب ذات العلاقة بحياة أفراد المجتمع وبيئة العمل، وأن تتعاون مع مختلف شركاء التنمية لتبادل الخبرات والتجارب الناجحة، ناهيك عن مساهمة المؤسسات في تحقيق أهداف التنمية المستدامة وبناء استراتيجيات هادفة لخدمة الفرد والمجتمع. (باطويح، ٢٠٢٣، صفحة ٥) وعليه؛ نستنتج في الأخير أن المسؤولية المجتمعية لا يمكن أن تتحقق في غنى عن المسؤولية الاجتماعية. (خيرة، ٢٠٢٠، صفحة ١)

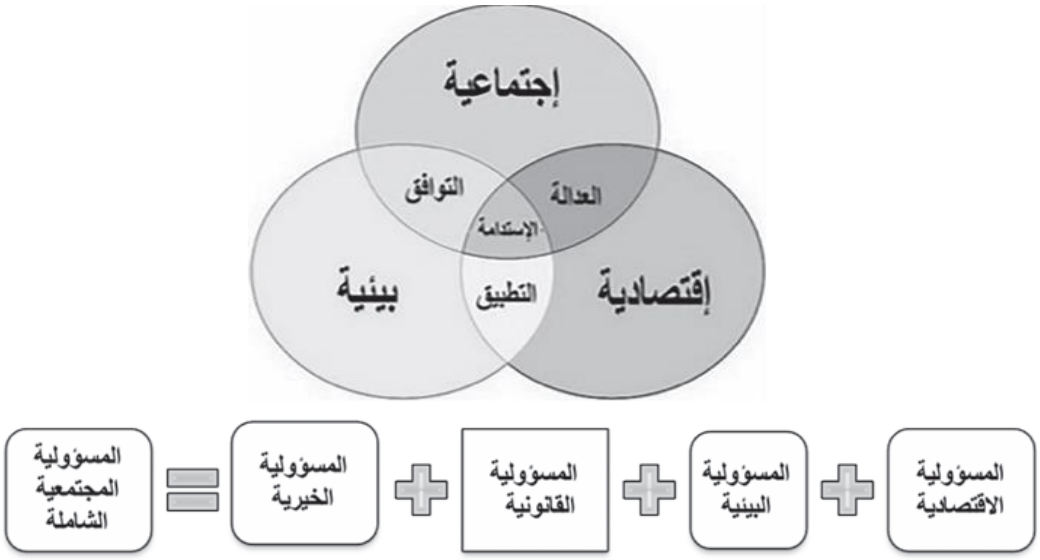
تعرف منظمة العمل الدولية المسؤولية المجتمعية بأنها المبادرات الطوعية التي تقوم بها المؤسسات علاوة على ما عليها من التزامات قانونية، وهي طريقة تستطيع أية مؤسسة أن تنظر بها في تأثيرها على جميع أصحاب المصلحة المعنيين، وتعد المسؤولية المجتمعية للمؤسسات مكملة للوائح الحكومية أو السياسة المجتمعية وليست بديلًا عنهما. (العموري و المعايطة، ٢٠١٥، صفحة ١٧)

تعرف المسؤولية المجتمعية، في جوهرها، بالالتزامات التي تقع على عاتق الكيان تجاه المجتمع الذي تعمل فيه. ويشمل هذا التعريف طيفًا واسعًا من الاعتبارات، يتجاوز مجرد الامتثال القانوني ليشمل التوقعات الأخلاقية والمجتمعية. (Sustainability Directory, 2025)

وتعبر المسؤولية المجتمعية عن مسؤولية أي مؤسسة عن تأثير قراراتها وأنشطتها على المجتمع والبيئة من خلال سلوك أخلاقي يمتاز بالشفافية، ويتسم بالتوافق مع التنمية المستدامة ورفاهية المجتمع، ولذلك فالأمر يحتاج إلى تضافر جهود مختلف المؤسسات سواء الاقتصادية أو الاجتماعية.(الكواري، ٢٠١٩، صفحة ٣٩)

المسؤولية المجتمعية أساس وليدة التنمية المستدامة

التنمية المستدامة الاقتصادية والاجتماعية والبيئية هي تلبية احتياجات الأجيال الحالية دون المساس بقدرة الأجيال المستقبلية على تلبية احتياجاتهم ومتطلباتهم التي تتغير وتتطور مع تطور التنمية الخاصة. بالمقابل، المسؤولية المجتمعية التزام الأفراد والمؤسسات طواعية بالمسؤولية نحو المجتمع ضمن أولويات الخطط الاستراتيجية والبرامج الخاصة بهم. تقوم المؤسسات بتبني العديد من الأنشطة الاجتماعية والبيئية ضمن السياسات والبرامج الخاصة بأعمالها، جنبًا إلى جنب مع أنشطتها الاقتصادية. (عثمان، ٢٠١٩، صفحة ١١)



يقصد بالمسؤولية المجتمعية في الدراسة الحالية:

١. المسؤولية المجتمعية لا يمكن أن تتحقق في غنى عن المسؤولية الاجتماعية.

٢. المسؤولية المجتمعية هي التزام الأفراد والمؤسسات طواعية بالمسؤولية نحو المجتمع ضمن أولويات الخطط الاستراتيجية والبرامج الخاصة بهم.

٣. هي مسؤولية أي مؤسسة عن تأثير قراراتها وأنشطتها على المجتمع والبيئة من خلال سلوك أخلاقي يمتاز بالشفافية، ويتسم بالتوافق مع التنمية المستدامة والرفاهية المجتمعية، ولذلك فالأمر يحتاج إلى تضافر جهود مختلف المؤسسات.

٤. تتضمن عدة أبعاد أساسية (المسؤولية الاقتصادية – المسؤولية القانونية – المسؤولية البيئية – المسؤولية الخيرية والتي تعبر عن البعد الاجتماعي).

سابعا: الإجراءات المنهجية للدراسة

منهجية وحدود الدراسة:

الدراسة من النوع الوصفي التحليلي، تستخدم منهج المسح الاجتماعي ومنهج دراسة الحالة للجنة توحيد جهود العمل الأهلي بمحافظة بني سويف كمجال مكاني للدراسة. والمسح الاجتماعي بالعينة لممثلي الجمعيات الأهلية الأعضاء في لجنة توحيد جهود العمل الأهلي بمحافظة بني سويف وعددهم (٦٥) كمجال بشري للدراسة. كما استغرقت فترة جمع البيانات من الميدان حوالي ثلاثة شهور، من ٢٠٢٤/٣/١٥ إلى ٢٠٢٤/٦/١٥، وهو المجال الزمني للدراسة.

مجتمع الدراسة

تم إجراء الدراسة الميدانية على لجنة توحيد جهود العمل الأهلي بمحافظة بني سويف، والتي تضم (١٠٠) جمعية ومؤسسة أهلية بالمحافظة.

نبذة عن لجنة توحيد جهود العمل الأهلي: تم تشكيل لجنة توحيد جهود العمل الأهلي بمحافظة بني سويف بقرار المحافظ رقم (٦٦٢) لسنة ٢٠٢٠. وتم توقيع أول وثيقة لتوحيد جهود العمل الأهلي في دائرة المحافظة في يوليو ٢٠٢٠، بمشاركة ٤٠ جمعية ومؤسسة مجتمعية. وتم تدشين المرحلة الثانية من وثيقة توحيد العمل الأهلي في أغسطس ٢٠٢٣، بعد انضمام أعضاء جدد ليصل إجمالي الموقعين إلى ١٠٠ جمعية ومنظمة أهلية. وتعد هذه الوثيقة الأولى من نوعها على مستوى الجمهورية.

محاور وأهداف الوثيقة: تأتي من القناعة والإيمان الراسخ بأهمية الدور التنموي والخدمي للمجتمع المدني، وبهدف تعزيز ذلك الدور من خلال مبادئ وأخلاقيات واضحة متفق عليها، بجانب تحقيق التنسيق بين جهود المؤسسات المجتمعية، الأمر الذي أدى غيابه في فترات سابقة إلى حدوث نوع من العشوائية والازدواجية في تقديم الخدمات، وهدر للطاقات والجهود، وانحسارها في أماكن بعينها دون غيرها.

أهداف الوثيقة: توحيد الجهود الخدمية والتنموية للمجتمع المدني في مسار متكامل ومتناسق ومتوازن لتحقيق أفضل عائد وإنجاز، تحت شعار واحد وهو رفعة بني سويف، وذلك من خلال التزام مؤسسات المجتمع المدني بأولويات قضايا واحتياجات المجتمع السويفي، والعمل على تمكين المؤسسات المجتمعية من تنفيذ خططها وبرامجها، وبما يضمن وصول

عينة الدراسة

أرادت الباحثة تطبيق الحصر الشامل لممثلي الجمعيات الأهلية الأعضاء في لجنة توحيد جهود العمل الأهلي (مسؤولي الجمعيات من مجالس الإدارة أو المديرين التنفيذيين) بمحافظة بني سويف وعددهم (١٠٠)، ولكن لعدم انتظام اجتماعات اللجنة وقت جمع البيانات وصعوبة الوصول للأعضاء باللجنة، تم تصميم استبيان إلكتروني وإرساله على الجروب الرسمي في واتساب الخاص باللجنة، وقام بملء الاستبيان عدد (٣٤) فقط من ممثلي الجمعيات الأهلية أعضاء اللجنة. ولعدم التجاوب الإلكتروني اعتمدت الباحثة عينة كرة الثلج ولكن لم تحقق الهدف أيضًا، فاعتمدت العينة الميسرة والتي بلغت (٦٥) عضوًا ممثلًا للجمعيات الأهلية الأعضاء باللجنة. والتزامًا بأخلاقيات البحث العلمي والأمانة العلمية، سوف تعتمد الباحثة العينة المتاحة (الميسرة للباحث).

الصعوبات التي واجهت الدراسة:

- الصعوبة الأساسية الأولى هي صعوبة الوصول إلى جميع مفردات البحث، والانتظار لمقابلتهم في الاجتماعات الدورية العامة الشهرية التي تُعقد لهم في ديوان عام المحافظة، وعدم انتظامها أيضًا وقت جمع البيانات مع صعوبة التواصل المباشر.
- الصعوبة الأساسية الثانية هي صعوبة استخدام التكنولوجيا من قِبل بعض مسؤولي ورؤساء مجالس إدارة الجمعيات، حيث إنهم من كبار السن.
- الصعوبة الأساسية الثالثة هي تأخر نشر البحث لحين وجود اجتماعات أو لقاءات مباشرة للجنة واستكمال المسح الاجتماعي الشامل، وهو ما اضطر الباحثة إلى أن تعتمد على العينة المتاحة (الميسرة للباحث) التزامًا بأخلاقيات البحث العلمي والأمانة العلمية.

- الصعوبة الأساسية الرابعة هي العضوية الشكلية لبعض الجمعيات الأهلية، وعدم وجود مشاركة أو تمثيل حقيقي في اللجنة وعدم قدرتهم على إبداء الرأي في الاستبيان.أدوات الدراسة لجمع البيانات:

تم جمع البيانات باستخدام عدة أدوات، منها استمارة البحث الميداني (استبيان إلكتروني) على Google Drive لممثلي الجمعيات الأهلية الأعضاء في لجنة توحيد جهود العمل الأهلي، والاطلاع على الوثائق والبيانات الخاصة باللجنة. وقد تم تصميم الاستمارة بما يحقق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها واختبار فروضها. وتمت الاستعانة في تصميم الاستبانة بالإطار النظري للدراسة والدراسات السابقة.

هذا وقد تم تطبيق صدق مضمون الاستمارة من خلال عرضها على عدد (٥) من أعضاء هيئة التدريس بكليات الخدمة الاجتماعية. وقد تم الاعتماد على نسبة اتفاق لا تقل عن ٨٠٪، وتم حذف بعض العبارات وإعادة صياغة البعض الآخر، وبناءً على ذلك تمت صياغة الاستمارة في صورتها النهائية. وتم اختبار الصدق الذاتي والثبات من خلال معامل الثبات ألفا كرونباخ باستخدام برنامج SPSS (V. 26)، وبالتالي، قامت الباحثة باختبار الصدق والثبات لقائمة الاستقصاء وذلك لعينة قوامها (١٠) مفردات، وأظهرت نتائج التحليل الجدول التالي رقم (١):

جدول (١): قيم معاملات الثبات والصدق الذاتي للاستبيان

المحور	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ	معامل الصدق
العوامل المرتبطة بانضمام الجمعيات الى التنظيمات التنسيقية ا(الخاصة بالمؤسسة – المجتمع – البناء التنسيقي)	6	0.608	0.780
الفوائد والاهداف المتحققة من الانضمام للجنة توحيد جهود العمل الاهلي (ادراك القيادات لاهمية التنسيق)	9	0.752	0.867
أدوات وآليات العمل للتنسيق بين مؤسسات العمل الاهلي	11	0.829	0.910
طبيعة التنسيق بين مؤسسات العمل الأهلي	13	0.948	0.974
دور التنسيق من خلال لجنة توحيد الجهود في تحقيق أهداف التنمية المستدامة	15	0.938	0.969
المسئولية المجتمعية للمؤسسات المشاركة في لجنة توحيد جهود العمل الأهلي	4	0.870	0.933
المعوقات التي تواجه التنسيق وتوحيد جهود العمل الأهلي	10	0.909	0.953
مقترحات تفعيل التنسيق وتوحيد جهود العمل الأهلي	8	0.909	0.953

ويتضح من الجدول السابق أن:

أن قيم معامل ألفا كرونباخ قد تجاوزت ٠.٦٠ وهي الحد الأدنى لقبول واعتماد ثبات المقياس، حيث بلغت قيم معاملات الثبات (٠.٦٠٨ –٠.٩٤٨)، وبلغت معاملات الصدق (٠.٧٨٠–٠.٩٧٤) وهو ما يشير إلى درجة عالية من الاعتمادية على المقياس. وفي ضوء ذلك، يتضح أن جميع المقاييس المستخدمة لقياس متغيرات البحث تحظى بصدق وثبات مرتفع.

ثامنا: نتائج الدراسة الميدانية

المحور الأول: توصيف عينة المبحوثين (ممثلي الجمعيات الأهلية الاعضاء في لجنة توحيد جهود العمل الأهلي):

جدول (٢): وصف عينة المبحوثين

(ن=٦٥)

م	المتغيرات الكمية / النوع	التكرار	النسبة
١	ذكر	45	%69.23
٢	أنثى	20	%30.77
م	**العمر**	**التكرار**	**النسبة**
١	من ٢٥ لأقل من ٣٠ سنة	2	%3.08
٢	من ٣٠ لأقل من ٤٠ سنة	22	%33.85
٣	من ٤٠ لأقل من ٥٠ سنة	24	%36.92
٤	من ٥٠ لأقل من ٦٠ سنة	14	%21.54
٥	من ٦٠ لأقل من ٧٠ سنة	1	%1.54
٦	أكثر من ٧٠ سنة	2	%3.08
م	**المستوى التعليمي**	**التكرار**	**النسبة**
١	مؤهل متوسط	18	%27.69
٢	مؤهل عالي جامعي	32	%49.23
٣	دراسات عليا	15	%23.08

١. تشير الجداول الخاصة بوصف العينة إلى أن معظم ممثلي الجمعيات الأعضاء باللجنة من الذكور، وذلك بواقع (٦٩.٢٣٪) مقابل (٣٠.٧٧٪) من الإناث، وهو ما يعكس غلبة الذكور على الإناث على مستوى التمثيل والعمل باللجنة.

٢. أما عن متغير السن، فإن نتائج الجدول السابق تشير إلى أن (٣٦.٩٢٪) من عينة المبحوثين ممن يقعون في الفئة العمرية من ٤٠ إلى أقل من ٥٠ سنة، وكذلك (٣٣.٨٥٪) ممن يقعون في الفئة العمرية من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة، بينما (٢١.٥٤٪) ممن يقعون في الفئة العمرية من ٥٠ إلى أقل من ٦٠ سنة. بينما تتوزع الفئات العمرية الأخرى توزيعًا يكاد يكون متساويًا. وقد يرجع ذلك إلى تواجد هذه الفئة (٣٠–٤٠) و (٤٠–٥٠) في المستوى الوظيفي التنفيذي.

٣. أما بالنسبة لمستوى التعليم والمؤهل الدراسي، فإن نتائج الجدول تشير إلى أن نسبة ٤٩.٢٣٪ من ذوي المؤهلات العليا، وأن هناك ٢٣.٠٨٪ من الحاصلين على دراسات عليا، بينما ٢٧.٦٩٪ مؤهلاتهم متوسطة. وتكشف النتائج عدم وجود تخصص الخدمة الاجتماعية بشكل كبير، وقد يرجع ذلك لضعف تواجد الأخصائيين الاجتماعيين في الجمعيات الأهلية عمومًا.

المحور الثاني: الخبرات السابقة لدى الجمعيات في التنسيق والفوائد المتحققة

جدول (٣): الخبرة السابقة في التنسيق

الاستجابات	التكرار	النسبة
نعم	٥٢	%٨٠,٠٠
لا	١٣	%٢٠,٠٠
الاجمالي	٦٥	%١٠٠,٠٠

يشير الجدول السابق إلى التجربة السابقة للجمعيات الأعضاء في لجنة توحيد جهود العمل الأهلي، حيث يبيّن الجدول أن ٨٠.٠٠٪ من الجمعيات الأعضاء في لجنة توحيد جهود العمل الأهلي كانت لهم خبرات سابقة في التنسيق، وهو ما يؤيد أن نجاح التجارب السابقة في تحقيق بعض الأهداف قد يسهم في دخولهم مرة أخرى في علاقات تعاونية سعياً إلى تحقيق مزيد من الأهداف والفوائد.

جدول (4): وصف عينة الدراسة من حيث الفوائد المحققة للجمعية

(ن=٦٥)

م	الفوائد المحققة للجمعية	التكرار	النسبة	الترتيب
١	لم تحقق أي فوائد	11	% 16.92	٥
٢	زادت مكانتها وخبرتها	42	% 64.62	١
٣	استفادت من المنح الاجنبية	11	% 16.92	٥
٤	حسنت مستوى خدماتها	34	% 52.31	٣
٥	التعامل مع قضايا مجتمعية لا تنجح بالجهود الفردية	32	% 49.23	٤
٦	تعظيم الدور المحورى للمؤسسات والجمعيات الأهلية	40	% 61.54	٢
٧	جميع ما سبق	7	% 10.77	٦

تشير نتائج الجدول السابق، والخاصة بالفوائد المحققة من أشكال التنسيق التي سبق الدخول فيها بالنسبة للجمعيات التي كان لها خبرة سابقة وعددها (٥٢)، إلى أن أعظم الفوائد والنتائج المحققة كانت زيادة مكانة وخبرة الجمعيات الأعضاء وذلك بنسبة ٦٤.٦٢ %، يليها في الترتيب الثاني تعظيم الدور المحوري للمؤسسات والجمعيات الأهلية بنسبة ٦١.٥٤ %، وجاء في الترتيب الثالث بنسبة ٥٢.٣١ % تحسين مستوى الخدمات من خلال تبادل المعلومات والخبرات والموارد

والتدريب وبناء القدرات الذي يساعد في تحسين مستوى الأداء والخدمات. وجاء في الترتيب الرابع بنسبة ٤٩.٢٣ % التعامل مع قضايا مجتمعية لا تنجح بالجهود الفردية لكل جمعية على حدة. بينما جاءت في الترتيب الخامس بنسبة ١٦.٩٢ % الاستفادة من المنح الأجنبية وعدم تحقيق أي فوائد. وأخيرًا بلغت نسبة الجمعيات التي حققت كافة الفوائد (١٠.٧٧٪) بواقع (٧ مفردات). مما يشير بصفة عامة إلى الخبرات الإيجابية للتنسيق والتعاون وتنوعها، وهو ما أكدته دراسة (صادق، ٢٠٠٥).

المحور الثالث: التنسيق وتوحيد جهود العمل الاهلي:

(١) العوامل المرتبطة بانضمام الجمعيات الى التنظيمات التنسيقية "لجنة توحيد جهود العمل الاهلي" (الخاصة بالمؤسسة – المجتمع – البناء التنسيقي):

جدول (5): العوامل المرتبطة بانضمام الجمعيات الى لجنة توحيد جهود العمل الاهلي (الخاصة بالمؤسسة – المجتمع – البناء التنسيقي)

(ن=٦٥)

العبارات	الاستجابات						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة كا٢ ودلالتها	الترتيب
	نعم		الى حد ما		لا					
	ك	%	ك	%	ك	%				
اقتناع الجمعية انه يمكن تحقيق اهدافها بشكل افضل بالتعاون مع الجمعيات الاخرى	56	86	9	14	0	0	2.862	0.348	33.985***	3
تجد الجمعية صعوبة في تحقيق اهدافها بمفردها	40	62	14	22	11	17	2.446	0.771	23.477***	5
تشجع الدولة توحيد جهود العمل الاهلي والشراكة المجتمعية في تحقيق التنمية	61	94	4	6	0	0	2.938	0.242	49.985***	1
يتطلب مواجهة مشكلات المجتمع امكانيات تفوق امكانيات الجمعية بمفردها	52	80	9	14	4	6	2.738	0.567	64.277***	4
المشاركة في صنع السياسات والقرارات والشراكة المجتمعية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة	57	88	8	12	0	0	2.877	0.331	36.938***	2
ضغوط من بعض القيادات للانضمام للجنة توحيد الجهود	14	22	2	3	49	75	1.462	0.831	55.046***	6
العوامل المرتبطة بانضمام الجمعيات الى التنظيمات التنسيقية (الخاصة بالمؤسسة – المجتمع – البناء التنسيقي)							2.492	0.332	بدرجة مرتفعة (M > ٢)	

وقد أسفرت نتائج الجدول (٥) أن:

- مستوى العوامل المرتبطة بانضمام الجمعيات إلى التنظيمات التنسيقية محل الدراسة، وهي لجنة توحيد جهود العمل الأهلي الخاصة بـ (المؤسسة – المجتمع – البناء التنسيقي) مرتفع، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢.٤٩٢)، ومؤشرات ذلك وفقًا لترتيب المتوسط الحسابي: جاء في الترتيب الأول "تشجع الدولة توحيد جهود العمل الأهلي والشراكة المجتمعية في تحقيق التنمية" بمتوسط حسابي (٢.٩٣٨)، وجاء في الترتيب الثاني

"المشاركة في صنع السياسات والقرارات والشراكة المجتمعية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة" بمتوسط حسابي (٢.٨٧٧)، وجاء في الترتيب الثالث "اقتناع الجمعية بأنه يمكن تحقيق أهدافها بشكل أفضل بالتعاون مع الجمعيات الأخرى" بمتوسط حسابي (٢.٨٦٢)، وجاء في الترتيب الرابع "يتطلب مواجهة مشكلات المجتمع إمكانيات تفوق إمكانيات الجمعية بمفردها" بمتوسط حسابي (٢.٧٣٨)، وجاء في الترتيب الخامس "تجد الجمعية صعوبة في تحقيق أهدافها بمفردها" بمتوسط حسابي (٢.٤٤٦)، وجاء في الترتيب السادس والأخير "ضغوط من بعض القيادات للانضمام إلى لجنة توحيد الجهود" بمتوسط حسابي (١.٤٦٢).

- وبمراجعة قيمة كا٢ لكل عنصر من عناصر **العوامل المرتبطة بانضمام الجمعيات الى لجنة توحيد جهود العمل الأهلي (الخاصة بالمؤسسة – المجتمع – البناء التنسيقي)** يتضح أنها دالة احصائياً عند مستوى معنوية (١٪ & ٥٪) مما يشير الى امكانية تعميم النتائج على المجتمع.

وتؤكد النتائج بشكل عام على مدى الوعي لدى أغلبية الجمعيات مجتمع الدراسة الاعضاء في لجنة توحيد جهود العمل الاهلي بأهمية التنسيق وأثره في تحقيق الاهداف وادراك قيمة التكامل والاعتماد المتبادل في الموارد والخبرات. وهو ما أكدته دراسة (صادق، ٢٠٠٥) وكذلك دراسة (عبدالقادر، ٢٠٠٥). وما أكدته دراسة (Bunger, 2010) أن الحاجة إلى التنسيق مدفوعة باحتياجات العملاء المعقدة، ولكن جودة العلاقات الشخصية لمقدمي الخدمات تؤثر على التنسيق.

وإن كانت النتائج تشير إلى انضمام بعض الجمعيات بسبب ضغوط من بعض القيادات للتوقيع على وثيقة لجنة توحيد جهود العمل الأهلي، دون تبني فكرة التنسيق وأهميته، مما انعكس على تمثيل غير حقيقي في اللجنة وعدم المشاركة الفعلية وعدم العلم بشؤونها، بالإضافة إلى تغير رؤساء بعض الجمعيات وعدم إلمام الرئيس الجديد باللجنة وحضور اجتماعاتها، بجانب أن مسؤولي بعض الجمعيات غير ملمين بالتكنولوجيا ولا يعلمون بجروب الواتساب الرسمي كأداة رئيسية للتواصل بين أعضاء اللجنة واجتماعاتها.

(٢) الفوائد والاهداف المتحققة من الانضمام للجنة توحيد جهود العمل الاهلي (ادراك القيادات لاهمية التنسيق):

جدول (٦): الفوائد والاهداف المتحققة من الانضمام للجنة توحيد جهود العمل الاهلي (ادراك القيادات لأهمية التنسيق)

(ن=٦٥)

العبارات	الاستجابات						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة كا٢ ودلالتها	الترتيب
	نعم		الى حد ما		لا					
	ك	%	ك	%	ك	%				
رفع مكانة واعطاء قوة للجمعية	59	91	6	9	0	0	2.908	0.292	43.215***	2
تحسين مستوى خدماتها لعملائها	59	91	6	9	0	0	2.908	0.292	43.215***	2

زيادة الموارد للجمعية	45	69	6	9	14	22	2.477	0.831	39.169***	8
تنمية قدرات العاملين بالجمعية	49	75	12	18	4	6	2.692	0.584	53.200***	7
بناء وتنمية قاعدة للمعلومات بالجمعية	53	82	8	12	4	6	2.754	0.560	68.338***	6
تحقيق خبرات فنية متنوعة للجمعية	57	88	8	12	0	0	2.877	0.331	36.938***	3
التعاون لمواجهة المخاطر والتحديات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية	61	94	4	6	0	0	2.938	0.242	49.985***	1
الوصول الى شريحة اكبر من المستفيدين	53	82	10	15	2	3	2.785	0.484	69.446***	5
استثمار الطاقات البشرية والمادية المتوفرة في المؤسسات الأعضاء داخل الكيان التنسيقي.	55	85	10	15	0	0	2.846	0.364	31.154***	4
الفوائد والاهداف المتحققة من الانضمام للجنة توحيد جهود العمل الاهلي (ادراك القيادات لاهمية التنسيق)							2.798	0.276	بدرجة مرتفعة (M > ٢)	

وقد أسفرت نتائج الجدول (٦) أن:

- مستوى الفوائد والاهداف المتحققة من الانضمام للجنة توحيد جهود العمل الاهلي (ادراك القيادات لاهمية التنسيق) مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢.٧٩٨)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: جاء في الترتيب الأول " التعاون لمواجهة المخاطر والتحديات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية" بمتوسط حسابي (٢.٩٣٨)، وجاء في الترتيب الثاني " رفع مكانة واعطاء قوة للجمعية & تحسين مستوى خدماتها لعملائها" بمتوسط حسابي (٢.٩٠٨)، وجاء في الترتيب الثالث " تحقيق خبرات فنية متنوعة للجمعية" بمتوسط حسابي (٢.٨٧٧)، وجاء في التريب الرابع "استثمار الطاقات البشرية والمادية المتوفرة في المؤسسات الأعضاء داخل الكيان التنسيقي" بمتوسط حسابي (٢.٨٤٦)، وجاء في الترتيب الخامس " الوصول الى شريحة اكبر من المستفيدين" بمتوسط حسابي (٢.٧٨٥)، وجاء في الترتيب السادس "بناء وتنمية قاعدة للمعلومات بالجمعية" بمتوسط حسابي (٢.٧٥٤)، وجاء في الترتيب السابع "تنمية قدرات العاملين بالجمعية" بمتوسط حسابي (٢.٦٩٢)، وجاء في الترتيب الثامن والأخير "زيادة الموارد للجمعية" بمتوسط حسابي (٢.٤٧٧).
- وبمراجعة قيمة كا^{2} لكل عنصر من عناصر **الفوائد والاهداف المتحققة من الانضمام للجنة توحيد جهود العمل الاهلي (ادراك القيادات لاهمية التنسيق)** يتضح أنها دالة احصائياً عند مستوى معنوية (١٪ & ٥٪) مما يشير الى امكانية تعميم النتائج على المجتمع.

وهو ما اكده (Ngamassi, et al., 2011, p. 2) أن جهود التنســـيق بين المنظمات غير الحكومية الأعضاء في هيئة التنسيق تعمل كحل لازدواجية الجهود، وسوء التخطيط ، والتنفيذ لجهود الإغاثة، ونقص المعرفة بين المنظمات الإنسانية. كذلك أكدت دراسة (Li, Dong, & Mostafavi, 2019) أن التنسيق بين المنظمات من شأنه أن يؤثر بشكل كبير على فعالية تخطيط المرونة. و يتم استخدام احتمالات التنسيق لتقريب المستويات المختلفة للتعاون بين المنظمات .

(٣) أدوات وآليات العمل للتنسيق بين مؤسسات العمل الاهلي:

جدول (٧): أدوات وآليات العمل للتنسيق بين مؤسسات العمل الاهلي

(ن=٦٥)

العبارات	الاستجابات						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة كا٢ ودلالتها	الترتيب
	نعم		الى حد ما		لا					
	ك	%	ك	%	ك	%				
عقد الاجتماعات واللقاءات المشتركة بصفة دورية منتظمة	51	78	14	22	0	0	2.785	0.414	21.062***	5
استخدام البريد الالكتروني والمنتديات التي تتم عبر الانترنت	42	65	13	20	10	15	2.492	0.753	28.831***	8
استخدام الشبكات الاجتماعية الالكترونية مثل فيسبوك وواتساب	61	94	2	3	2	3	2.908	0.384	107.108***	2
الاتصالات بين الجمعيات الاعضاء وتداول المعلومات	61	94	4	6	0	0	2.938	0.242	49.985***	1
قاعدة بيانات الموارد	57	88	6	9	2	3	2.846	0.441	86.800***	4
نظام بيانات العميل المشترك	46	71	15	23	4	6	2.646	0.598	43.785***	7
العضوية المشتركة	50	77	10	15	5	8	2.692	0.610	56.154***	6
العمل المشترك	57	88	6	9	2	3	2.846	0.441	86.800***	4
تشكيل اللجان النوعية المشتركة	57	88	8	12	0	0	2.877	0.331	36.938***	3
تشكيل المكتب التنفيذي للجنة توحيد الجهود	57	88	8	12	0	0	2.877	0.331	36.938***	3
تدريب وتأهيل الجمعيات على آليات تشبيك الجمعيات مع الجهات المانحة والتواصل للدعم المؤسسي	59	91	6	9	0	0	2.908	0.292	43.215***	2
أدوات وآليات العمل للتنسيق بين مؤسسات العمل الاهلي							2.801	0.282	بدرجة مرتفعة (M > ٢)	

وقد أسفرت نتائج الجدول (٧) أن:

- مستوى أدوات وآليات العمل للتنسيق بين مؤسسات العمل الاهلي مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢.٨٠١)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: جاء في الترتيب الأول "الاتصالات بين الجمعيات الاعضاء وتداول المعلومات" بمتوسط حسابي (٢.٩٣٨)، وجاء في الترتيب الثاني "استخدام الشبكات الاجتماعية الالكترونية مثل فيسبوك وواتساب & تدريب وتأهيل الجمعيات على آليات تشبيك الجمعيات مع الجهات المانحة والتواصل للدعم المؤسسي" بمتوسط حسابي (٢.٩٠٨)، وجاء في الترتيب الثالث " تشكيل اللجان النوعية المشتركة & تشكيل المكتب التنفيذي للجنة توحيد الجهود" بمتوسط حسابي (٢.٨٧٧)، وجاء في التريب الرابع " قاعدة بيانات الموارد" بمتوسط حسابي (٢.٨٤٦)، وجاء في الترتيب الخامس "عقد الاجتماعات

واللقاءات المشتركة بصفة دورية منتظمة" بمتوسط حسابي (٢.٧٨٥)، وجاء في الترتيب السادس "العضوية المشتركة" بمتوسط حسابي (٢.٦٩٢)، وجاء في الترتيب السابع " نظام بيانات العميل المشترك" بمتوسط حسابي (٢.٦٤٦)، وجاء في الترتيب الثامن والأخير "استخدام البريد الالكتروني والمنتديات التي تتم عبر الانترنت" بمتوسط حسابي (٢.٤٩٢).

- وبمراجعة قيمة كا٢ لكل عنصر من عناصر **أدوات وآليات العمل للتنسيق بين مؤسسات العمل الأهلي** يتضح أنها دالة احصائياً عند مستوى معنوية (١٪ & ٥٪) مما يشير الى امكانية تعميم النتائج على المجتمع.

ويتفق ذلك مع دراسة (Haas, 2015) والتي ركزت على أداتين محددتين للتنسيق: أدلة موارد المجتمع والموقع المشترك. وأن أدوات التنسيق من شأنها أن تساعد على تقليل الازدواجية، مما يؤدي إلى زيادة الكفاءة والفعالية. كذلك أن بعض الأدوات، مثل نماذج استقبال العملاء الشاملة، وأنظمة بيانات العملاء المشتركة، والموقع المشترك، يمكن أن تساعد في تحسين تنسيق الخدمات الاجتماعية عبر المنظمات وتحقيق الفوائد المتوقعة.

ويتفق ذلك أيضا مع دراسة (عمر، ٢٠١٤) أن الأساليب التي تتبعها المنظمات في التنسيق هي أسلوب الاتصال المباشر، يليه أسلوب الاجتماعات واللقاءات، ثم أسلوب العمل المشترك، وأخيرا أسلوب تكوين اللجان المشتركة. وأوصت الدراسة بالتأكيد على أهمية العمل على زيادة التعاون والتنسيق بين المنظمات وإيجاد أساليب جديدة للتنسيق.

(٤) طبيعة التنسيق بين مؤسسات العمل الأهلي:

جدول (٨): طبيعة التنسيق بين مؤسسات العمل الأهلي

(ن=٦٥)

العبارات	الاستجابات						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة كا٢ ودلالتها	الترتيب
	نعم		الى حد ما		لا					
	ك	%	ك	%	ك	%				
تسعى المنظمة مع المنظمات الاخرى الى توفير مصدر تمويل مشترك لحل المشكلات	49	75	10	15	6	9	2.662	0.644	52.092***	6
يوجد برامج مشتركة بين المنظمة والمنظمات الاخرى لتقديم الخدمات اللازمة	48	74	11	17	6	9	2.646	0.648	48.585***	7
يوجد مشروعات مشتركة بين المنظمة والمنظمات الاخرى لحل المشكلات	40	62	14	22	11	17	2.446	0.771	23.477***	11
يتم عمل لقاءات مشتركة بين المنظمة والمنظمات الاخرى لمناقشة الاحتياجات	52	80	9	14	4	6	2.738	0.567	64.277***	4
تساهم المنظمة مع المنظمات الاخرى في اجراء الدراسات التقويمية لمعرفة اوجه القصور والضعف في الخدمات المقدمة	45	69	13	20	7	11	2.585	0.682	38.523***	9
تعمل المنظمة على التعاون مع قيادات المجتمع للاستفادة من خبراتهم في مواجهة المشكلات	55	85	8	12	2	3	2.815	0.464	77.754***	2

تسعى المنظمة الى تبادل الخبرات والمتخصصين بينها وبين المنظمات الاخرى لمواجهة المشكلات	55	85	10	15	0	0	2.846	0.364	31.154***	1
يوجد تبادل للمعلومات بين المنظمات عن احتياجات المجتمع	43	66	20	31	3	2	2.631	0.547	38.985***	8
يوجد تواصل مستمر من خلال الربط الكتروني بين المنظمات	41	63	20	31	6	4	2.569	0.612	31.785***	10
وجود قواعد تسمح بعدالة الاستفادة من الموارد	39	60	24	37	3	2	2.569	0.558	31.969***	10
وجود قواعد معلنة ومتفق عليها	45	69	16	25	6	4	2.631	0.601	41.015***	8
تحديد المسئوليات والمكانات بوضوح	47	72	16	25	3	2	2.692	0.528	48.954***	5
خبرة وشفافية القيادات المسئولة	51	78	14	22	0	0	2.785	0.414	21.062***	3
طبيعة التنسيق بين مؤسسات العمل الأهلي							2.663	0.455	بدرجة مرتفعة (M > ٢)	

وقد أسفرت نتائج الجدول (٨) أن:

- مستوى طبيعة التنسيق بين مؤسسات العمل الأهلي الاعضاء في لجنة توحيد جهود العمل الاهلي مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢.٦٦٣)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: جاء في الترتيب الأول " تسعى المنظمة الى تبادل الخبرات والمتخصصين بينها وبين المنظمات الاخرى لمواجهة المشكلات" بمتوسط حسابي (٢.٨٤٦)، وجاء في الترتيب الثاني "تعمل المنظمة على التعاون مع قيادات المجتمع للاستفادة من خبراتهم في مواجهة المشكلات" بمتوسط حسابي (٢.٨١٥)، وجاء في الترتيب الثالث "خبرة وشفافية القيادات المسئولة" بمتوسط حسابي (٢.٧٨٥)، وجاء في الترتيب الرابع "يتم عمل لقاءات مشتركة بين المنظمة والمنظمات الاخرى لمناقشة الاحتياجات" بمتوسط حسابي (٢.٧٣٨)، وجاء في الترتيب الخامس "تحديد المسئوليات والمكانات بوضوح" بمتوسط حسابي (٢.٦٩٢)، وجاء في الترتيب السادس "تسعى المنظمة مع المنظمات الاخرى الى توفير مصدر تمويل مشترك لحل المشكلات" بمتوسط حسابي (٢.٦٦٢)، وجاء في الترتيب السابع "يوجد برامج مشتركة بين المنظمة والمنظمات الاخرى لتقديم الخدمات اللازمة" بمتوسط حسابي (٢.٦٤٦)، وجاء في الترتيب الثامن "يوجد تبادل للمعلومات بين المنظمات عن احتياجات المجتمع & وجود قواعد معلنة ومتفق عليها" بمتوسط حسابي (٢.٦٣١)، وجاء في الترتيب التاسع "تساهم المنظمة مع المنظمات الاخرى في اجراء الدراسات التقويمية لمعرفة اوجه القصور والضعف في الخدمات المقدمة" بمتوسط حسابي (٢.٥٨٥)، وجاء في الترتيب العاشر "يوجد تواصل مستمر من خلال الربط الكتروني بين المنظمات & وجود قواعد تسمح بعدالة الاستفادة من الموارد" بمتوسط حسابي (٢.٥٦٩)، وجاء في الترتيب الحادي عشر والأخير "يوجد مشروعات مشتركة بين المنظمة والمنظمات الاخرى لحل المشكلات" بمتوسط حسابي (٢.٤٤٦)
- وبمراجعة قيمة كا^{٢} لكل عنصر من عناصر **طبيعة التنسيق بين مؤسسات العمل الأهلي** يتضح أنها دالة احصائياً عند مستوى معنوية (١٪ & ٥٪) مما يشير الى امكانية تعميم النتائج على المجتمع.

ويتفق ذلك مع نتائج دراسة (Shouny, 2019) أن المتوسط العام لطبيعة التنسيق بين المنظمات الحكومية وغير الحكومية، مرتفع، ويعكس مدى معرفة المنظمات بالتنسيق الذي يتم تحقيقه. ومن ثم تحقيق الأهداف. كذلك دراسة (عبد الرحيم، ٢٠٢١) حيث جاءت أنشطة التنسيق بين المؤسسات بقوة نسبية ٨٠,٩٥٪ وتمثلت في تقريب وجهات النظر ، يليها وضع آليات لضمان عدم تكرار الخدمات المقدمة ، يليها توافر سياسات وبرامج عمل مشتركة.

وأكدت نتائج دراسة (Li, Dong, & Mostafavi, 2019) أن (١) التنسيق بين المنظمات عبر أنظمة البنية التحتية المختلفة أقل من التنسيق داخل الأنظمة الفردية؛ (٢) المنظمات التابعة لنظام تنمية المجتمع لديها مستوى منخفض من التنسيق لتخفيف المخاطر مع المنظمات؛ (٣) يعد تحقيق مستوى أكبر من التنسيق بين المنظمات عبر أنظمة البنية التحتية أكثر صعوبة وسيتطلب تكرارًا أكبر للتفاعل (مقارنة بالتنسيق داخل النظام).

وقد اشارت دراسة (Ngamassi, et al., 2011, p. 5) أن هيكل الحوكمة غير الربحي هذا يتوافق أيضًا مع أنواع أخرى من آليات التنسيق، وبالتالي فإن المنظمات غير الحكومية قادرة على العمل في بيئات معقدة، وتعبئة الموارد من عمليات السوق، أو الدعم الحكومي، أو من المعاملة بالمثل.

(٥) دور التنسيق من خلال لجنة توحيد الجهود في تحقيق أهداف التنمية المستدامة:

جدول (٩): دور التنسيق من خلال لجنة توحيد الجهود في تحقيق أهداف التنمية المستدامة

(ن=٦٥)

العبارات	الاستجابات						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة كا٢ ودلالتها	الترتيب
	نعم		الى حد ما		لا					
	ك	%	ك	%	ك	%				
تنمية شاملة لكافة التدخلات المطلوبة للبنية الأساسية والمرافق.	54	83	11	17	0	0	2.831	0.378	28.446***	5
سكن كريم للفئات الأولى بالرعاية.	44	68	15	23	6	9	2.585	0.659	36.400***	11
تحسين الخدمات الصحية والتعليمية وتطوير الوحدات ومراكز الشباب.	55	85	8	12	2	3	2.815	0.464	77.754***	6
التمكين الاقتصادى وتدريب وتأهيل وتشغيل القادرين على العمل.	51	78	12	18	2	3	2.754	0.501	61.877***	8
الاستثمار فى تنمية الإنسان لتعظيم قيمة الشخصية المصرية.	55	85	8	12	2	3	2.815	0.464	77.754***	6
سد الفجوات التنموية بين القرى للقضاء على الفقر.	49	75	12	18	4	6	2.692	0.584	53.200***	9
تحفيز قيم المشاركة المجتمعية بين مؤسسات الدولة والمواطنين.	61	94	2	3	2	3	2.908	0.384	107.108***	2
استيعاب القدرات الشبابية المتطوعة وتوجيه جهودها للعمل الخيرى والتنموى.	55	85	10	15	0	0	2.846	0.364	31.154***	4

تحسين البنية التحتية من شبكات الطرق ومياه الشرب والكهرباء والغاز الطبيعى.	48	74	11	17	6	9	2.646	0.648	48.585***	10
التخفيف عن كاهل الفئات المجتمعية الأكثر احتياجا بالمحافظة لضمان حياة كريمة.	55	85	10	15	0	0	2.846	0.364	31.154***	4
توفير فرص عمل لتدعيم استقلالية المواطنين وتحفيزهم للنهوض بمستوى المعيشة لأسرهم وتجمعاتهم المحلية	51	78	12	18	2	3	2.754	0.501	61.877***	8
المساهمة في الاستدامة البيئية وتحقيق نظام بيئي متكامل ومستدام	47	72	16	25	2	3	2.692	0.528	48.954***	9
الحد من الفقر بجميع أشكاله، والقضاء على الجوع	53	82	10	15	2	3	2.785	0.484	69.446***	7
المشاركة مع كافة مؤسسات الدولة للشراكة المجتمعية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة	61	94	4	6	0	0	2.938	0.242	49.985***	1
المشاركة في تنفيذ التدخلات الخدمية للمبادرات التنموية (مباشرة وغير مباشرة)	58	89	7	11	0	0	2.892	0.312	40.015***	3
دور التنسيق من خلال لجنة توحيد الجهود في تحقيق أهداف التنمية المستدامة							2.787	0.345	بدرجة مرتفعة (M > ٢)	

وقد أسفرت نتائج الجدول (٩) أن:

- مستوى دور التنسيق من خلال لجنة توحيد الجهود في تحقيق أهداف التنمية المستدامة مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢.٧٨٧)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: جاء في الترتيب الأول " المشاركة مع كافة مؤسسات الدولة للشراكة المجتمعية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة بمتوسط حسابي (٢.٩٣٨)، وجاء في الترتيب الثاني "تحفيز قيم المشاركة المجتمعية بين مؤسسات الدولة والمواطنين" بمتوسط حسابي (٢.٩٠٨)، وجاء في الترتيب الثالث "المشاركة في تنفيذ التدخلات الخدمية للمبادرات التنموية (مباشرة وغير مباشرة)" بمتوسط حسابي (٢.٨٩٢)، وجاء في الترتيب الرابع "استيعاب القدرات الشبابية المتطوعة وتوجيه جهودها للعمل الخيرى والتنموى & التخفيف عن كاهل الفئات المجتمعية الأكثر احتياجا بالمحافظة لضمان حياة كريمة" بمتوسط حسابي (٢.٨٤٦)، وجاء في الترتيب الخامس "تنمية شاملة لكافة التدخلات المطلوبة للبنية الأساسية والمرافق" بمتوسط حسابي (٢.٨٣١)، وجاء في الترتيب السادس " تحسين الخدمات الصحية والتعليمية وتطوير الوحدات ومراكز الشباب & الاستثمار فى تنمية الإنسان لتعظيم قيمة الشخصية المصرية." بمتوسط حسابي (٢.٨١٥)، وجاء في الترتيب السابع " الحد من الفقر بجميع أشكاله، والقضاء على الجوع" بمتوسط حسابي (٢.٧٨٥)، وجاء في الترتيب الثامن " التمكين الاقتصادى وتدريب وتأهيل وتشغيل القادرين على العمل & توفير فرص عمل لتدعيم استقلالية المواطنين وتحفيزهم للنهوض بمستوى المعيشة لأسرهم وتجمعاتهم المحلية" بمتوسط حسابي (٢.٧٥٤)، وجاء في الترتيب التاسع " سد الفجوات التنموية بين القرى للقضاء على الفقر & المساهمة في الاستدامة البيئية وتحقيق نظام بيئي متكامل ومستدام" بمتوسط حسابي (٢.٦٩٢)، وجاء في الترتيب العاشر " تحسين البنية التحتية من شبكات الطرق ومياه الشرب والكهرباء والغاز الطبيعى." بمتوسط حسابي (٢.٦٤٦)، وجاء في الترتيب الحادي عشر والأخير " سكن كريم للفئات الأولى بالرعاية" بمتوسط حسابي (٢.٥٨٥).

- وبمراجعة قيمة كا٢ لكل عنصر من عناصر **دور التنسيق من خلال لجنة توحيد الجهود في تحقيق أهداف التنمية المستدامة** يتضح أنها دالة احصائياً عند مستوى معنوية (١٪ & ٥٪) مما يشير الى امكانية تعميم النتائج على المجتمع.

وهو ما اكده الاطار النظري للدراســـة من الحاجة إلى التنســـيق بين المنظمات غير الحكومية (الجمعيات الاهلية) لمســـاعدة للأشـــخاص الذين أصـــابتهم كوارث طبيعية أو من صـــنع الإنســـان، من خلال الإغاثة في حالات الكوارث ومن ثم مشـــاريع التنمية، فإن الأنشـــطة التنموية هي مســـاعدة طويلة المدى، مع التركيز على الاكتفاء الذاتي للمجتمع والقدرة على الاستدامة. وتشمل هذه الأنشطة إنشاء وسائل نقل دائمة وموثوقة، والرعاية الصحية، والإسكان، والغذاء. وأن التنسيق يتطلب تبادل المعلومات والموارد والمسؤوليات لتحقيق هدف مشترك. وفي المجال الخاص بتنسيق المنظمات غير الحكومية (Ngamassi, et al., 2011, p. 5).

كما أكدت دراسة (Wenner, 2007) أن التنمية عملاً صعباً إلى حد كبير يتعين على العديد من المنظمات تنسيق الإجراءات. وفسرت دراسة (العشري، ٢٠١٩) أن منظمات المجتمع المدني والجمعيات الأهلية على وجه التحديد لها دور تنموي وهام في تحقيق الأمن الاقتصـــادي والاجتماعي والثقافي وســـد الفجوة لدور الدولة التي ظهر فيها وعدم القدرة على إيجاد الحلول المتاحة لتلك الفئات.

كذلك دراسة (Seric, 2021) وتحليل دور التعاون والتنسيق من خلال نطاق النظرية والتطبيق، في مجالات مختلفة من الممارسة المهنية للخدمة الاجتماعية. وأكدت أن التعاون مهم على العديد من المستويات المختلفة، وهو ما ينعكس في ربط ومواءمة خطط العمل التي تضعها مختلف الكيانات أصحاب المصلحة. التعاون والتنسيق كعاملين ملزمين، يمكّنان من أداء العمل وأداء الأنشطة الاجتماعية بشكل أكثر كفاءة، والاستخدام الأمثل للموارد المتاحة والاستجابة في الوقت المناسب لمختلف القضايا والاحتياجات الاجتماعية لمجتمع محلي محدد. وفي سياق أوسع، يؤدي ذلك أيضًا إلى رفع مستوى الكفاءة.

وبناء على ما توصلت اليه الباحثة من ارتفاع المتوسطات الحسابية لكلٍ من: العوامل المرتبطة بانضمام الجمعيات الى التنظيمات التنسيقية (الخاصة بالمؤسسة – المجتمع – البناء التنسيقي)، والفوائد والاهداف المتحققة من الانضمام للجنة توحيد جهود العمل الاهلي (ادراك القيادات لاهمية التنسيق)، وأدوات وآليات العمل للتنسيق بين مؤسسات العمل الاهلي، وطبيعة التنسيق بين مؤسسات العمل الأهلي، ودور التنسيق من خلال لجنة توحيد الجهود في تحقيق أهداف التنمية المستدامة. يمكن قبول الفرض الاحصائي الأول: **من المتوقع أن يكون مستوى التنسيق وتوحيد جهود العمل الاهلي بين الجمعيات الأهلية الأعضاء في لجنة توحيد جهود العمل الأهلي مرتفعا (عوامل الانضمام للجنة توحيد جهود العمل الاهلي– الفوائد المحققة للتنسيق– ادوات واليات التنسيق – طبيعة التنسيق – دور التنسيق في التنمية المستدامة).**

المحور الرابع: المسئولية المجتمعية للجمعيات الاهلية الاعضاء في لجنة توحيد جهود العمل الأهلي:

جدول (١٠): المسئولية المجتمعية للجمعيات الاهلية الاعضاء في لجنة توحيد جهود العمل الأهلي

(ن=٦٥)

العبارات	الاستجابات	المتوسط	الانحراف	قيمة كا٢	الترتيب

	نعم		الى حد ما		لا		الحساب ي	المعياري	ودلالته ا	
	ك	%	ك	%	ك	%				
تشارك مؤسستي مع المنظمات الاخرى باللجنة في تنفيذ البرامج والمشروعات وفق مبدأ المنافسة العادلة والمساءلة والشفافية	48	74	13	20	4	6	2.677	0.589	49.877***	1
تساهم مؤسستي مع المنظمات الاخرى باللجنة في دعم الاقتصاد المحلي (تأسيس المشروعات – التدريب والتأهيل – توفير فرص عمل - معالجة الفقر –تحسين نوعية الحياة..)	45	69	12	18	8	12	2.569	0.706	38.062***	2
لدى مؤسستي مع المنظمات الاخرى باللجنة أثرا واضحاً في تعزيز السلوك الايجابي ومعالجة الانحرافات المجتمعية	37	57	18	28	10	15	2.415	0.748	17.754***	4
تقوم مؤسستي مع المنظمات الاخرى باللجنة بالمشاركة في مشروعات وبرامج تحافظ على البيئة	39	60	18	28	8	12	2.477	0.709	23.108***	3
المسئولية المجتمعية للمؤسسات المشاركة في لجنة توحيد جهود العمل الأهلي							2.535	0.586	بدرجة مرتفعة (M > ٢)	

وقد أسفرت نتائج الجدول (١٠) أن:

- مستوى المسئولية المجتمعية للجمعيات الأهلية الأعضاء في لجنة توحيد جهود العمل الأهلي مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢.٥٣٥)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: جاء في الترتيب الأول " تشارك مؤسستي مع المنظمات الاخرى باللجنة في تنفيذ البرامج والمشروعات وفق مبدأ المنافسة العادلة والمساءلة والشفافية" بمتوسط حسابي (٢.٦٧٧)، وجاء في الترتيب الثاني "تساهم مؤسستي مع المنظمات الاخرى باللجنة في دعم الاقتصاد المحلي (تأسيس المشروعات – التدريب والتأهيل – توفير فرص عمل – معالجة الفقر –تحسين نوعية الحياة..)" بمتوسط حسابي (٢.٥٦٩)، وجاء في الترتيب الثالث "تقوم مؤسستي مع المنظمات الاخرى باللجنة بالمشاركة في مشروعات وبرامج تحافظ على البيئة" بمتوسط حسابي (٢.٤٧٧)، وجاء في الترتيب الرابع والأخير "لدى مؤسستي مع المنظمات الاخرى باللجنة أثرا واضحاً في تعزيز السلوك الايجابي ومعالجة الانحرافات المجتمعية" بمتوسط حسابي (٢.٤١٥).
- وبمراجعة قيمة كا٢ لكل عنصر من عناصر **المسئولية المجتمعية للمؤسسات المشاركة في لجنة توحيد جهود العمل الأهلي** يتضح أنها دالة احصائياً عند مستوى معنوية (١٪ & ٥٪) مما يشير الى امكانية تعميم النتائج على المجتمع.

ويتفق ذلك مع نتائج دراسة (مرسي، ٢٠٢٤) أن مستوى المسؤولية المجتمعية للجمعيات الأهلية في تنمية وعي سكان المجتمع المحلي بترشيد الاستهلاك ككل كما يحددها المستفيدين والمسئولون مرتفع. وهو ما أكده الاطار النظري للدراسة (Gonçalves, 2017, p. 5) أن المنظمات تدرك أكثر فأكثر الحاجة إلى المساهمة في التنمية المستدامة من خلال تبني سلوك مسؤول اجتماعيًا، ويدركون أهمية جعل المسؤولية الاجتماعية جزءًا من استراتيجيتها .

وقد أشارت دراسة (Nowell, 2014) للشعور بالمسؤولية المجتمعية (SOC) ومؤشرات الرضا والمشاركة والقيادة في البيئات التعاونية بين المنظمات وتطوير نماذج القيادة المجتمعية. وهو ما أكدته دراسة (شقراني، ٢٠١٩)

حول دور المسؤوية الاجتماعية بأبعادها (المسؤولية الاقتصادي، المسؤولية القانوني، المسؤولية الأخلاقي، والمسؤولية الخيرية) في تحقيق الميزة التنافسية.

وقد فسرت دراسة (العابد و محمد، ٢٠١٩) تبني المؤسسات للمسؤولية الاجتماعية من خلال المبادرات المجتمعية من أجل تحقيق أهداف التنمية المستدامة . وهو ما يتفق مع دراسة (علالي، بوروبة، و بنشورى، ٢٠١٩) حيث اكدت نتائج الدراسة إثبات دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق التنمية المستدامة من خلال توضيح أن المسؤولية الاجتماعية والتنمية المستدامة مفهومين متكاملين والعلاقة بينهما ترابطية ذات شكل دائري ومستمر.

وهو ما يتطلب كما أكدت دراسة (Păceşilă, 2020) أن تنطلق المسؤولية الاجتماعية للمنظمات غير الحكومية من القيم التي يدافع عنها هذا القطاع. ورغم رسالتها الاجتماعية، ينبغي على المنظمات غير الحكومية، من خلال أنشطتها، أن تُبرز دورها الاجتماعي، أي المشاركة في تلبية الاحتياجات الاجتماعية ومكافحة التفاوتات الاجتماعية. بالإضافة إلى ذلك، ينبغي عليها إقامة تحالفات مع مجتمع الأعمال لإيجاد حلول لمشاكل المجتمع، ولتبني سلوكيات مسؤولة اجتماعيًا. حيث أكدت دراسة (عبدالمجيد، ٢٠١٥، صفحة ٢٦) أن العديد من الفوائد تعود على المنظمات من تحملها للمسئولية المجتمعية والتشاركية للتنمية ومنها (التزام المنظمات بالدور الاجتماعي يعد من مظاهر قوتها بالمجتمع التزامها بأدوارها يساعدها في تدعيم علاقتها بالمواطنين من خلال ما تقدمه من خدمات ، تمكين المنظمة من تبصير المواطنين بأن مجال عملها استجابة لمطالبهم واحتياجاتهم.

وبناء على ما توصلت اليه الباحثة من ارتفاع المتوسطات الحسابية لعناصر المسؤولية المجتمعية للمؤسسات المشاركة في لجنة توحيد جهود العمل الأهلي. يمكن قبول الفرض الاحصائي الثاني: **من المتوقع أن يكون مستوى المسؤولية المجتمعية للجمعيات الأهلية الأعضاء في لجنة توحيد جهود العمل الأهلي مرتفعا.**

المحور الخامس: طبيعة العلاقة بين دور التنسيق وتوحيد جهود العمل الأهلي في تحقيق التنمية المستدامة وتحقيق المسؤولية المجتمعية:

جدول (١١): طبيعة العلاقة الارتباطية

			X1	X2	X3	X4	X5	X6
العوامل المرتبطة بانضمام الجمعيات الى التنظيمات التنسيقية ا(الخاصة بالمؤسسة – المجتمع – البناء التنسيقي)	X1	Pearson Correlation	1	.540**	.582**	.390**	.313*	.301*
		Sig. (2-tailed)		.000	.000	.001	.011	.015
		N	65	65	65	65	65	65
الفوائد والاهداف المتحققة من الانضمام للجنة توحيد جهود العمل الاهلي (ادراك القيادات لاهمية التنسيق)	X2	Pearson Correlation	.540**	1	.730**	.443**	.430**	.280*
		Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.024
		N	65	65	65	65	65	65
أدوات وآليات العمل للتنسيق بين مؤسسات العمل الاهلي	X3	Pearson Correlation	.582**	.730**	1	.717**	.651**	.648**
		Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
		N	65	65	65	65	65	65
طبيعة التنسيق بين مؤسسات العمل الأهلي	X4	Pearson Correlation	.390**	.443**	.717**	1	.669**	.827**
		Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000		.000	.000

		N	65	65	65	65	65	65
دور التنسيق من خلال لجنة توحيد الجهود في تحقيق أهداف التنمية المستدامة	X5	Pearson Correlation	.313*	.430**	.651**	.669**	1	.576**
		Sig. (2-tailed)	.011	.000	.000	.000		.000
		N	65	65	65	65	65	65
المسؤولية المجتمعية للمؤسسات المشاركة في لجنة توحيد جهود العمل الأهلي	X6	Pearson Correlation	.301*	.280*	.648**	.827**	.576**	1
		Sig. (2-tailed)	.015	.024	.000	.000	.000	
		N	65	65	65	65	65	65

وقد أسفرت نتائج الجدول (١١)، والذي يعرض طبيعة العلاقة الارتباطية بين كافة أبعاد دور التنسيق وتوحيد جهود العمل الأهلي في تحقيق التنمية المستدامة، وبين تحقيق المسؤولية المجتمعية. وطبقاً لما ورد به من نتائج يتضح وجود علاقة ارتباط طردي معنوي بين العوامل المرتبطة بانضمام الجمعيات الى التنظيمات التنسيقية (الخاصة بالمؤسسة – المجتمع – البناء التنسيقي)، والفوائد والاهداف المتحققة من الانضمام للجنة توحيد جهود العمل الاهلي (ادراك القيادات لاهمية التنسيق)، وأدوات وآليات العمل للتنسيق بين مؤسسات العمل الاهلي، وطبيعة التنسيق بين مؤسسات العمل الأهلي، ودور التنسيق من خلال لجنة توحيد الجهود في تحقيق التنمية المستدامة وبين تحقيق المسؤولية المجتمعية بمعاملات تبلغ (٠.٣٠١، ٠.٢٨٠، ٠.٦٤٨، ٠.٨٢٧، ٠.٥٧٦) على التوالي. وبالتالي، يمكن للباحثة قبول الفرض الاحصائي الثالث: **توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين التنسيق وتوحيد جهود العمل الأهلي في التنمية المستدامة وتحقيق المسؤولية المجتمعية.**

ويمكن تفسير ذلك من خلال نظريات التنسيق (الاتصال والتبادل والتباري). إن المؤسسات لقيامها بمسؤوليتها المجتمعية في تحقيق التنمية المستدامة تتطلب الدخول في تعاونات تنسيقية مع المؤسسات الأخرى (تتبادل المعلومات والخبرات والموارد والمسؤوليات)، وأحيانًا توجيه عملية التباري لصالح المؤسسة من خلال التركيز على المصالح المشتركة وتقريب وجهات النظر، كما قد يتم التعاون بين مؤسسات الرعاية الاجتماعية ولكن مبنيًا على التنافس بين هذه المؤسسات. وبالتالي، كلما كانت هناك مسؤولية مجتمعية لدى المؤسسة، كلما زاد التنسيق والاتصال والتبادل مع المؤسسات الأخرى لتقوم بدور أكبر في تحقيق التنمية المستدامة.

المحور السادس: **المعوقات التي تواجه التنسيق وتوحيد جهود العمل الأهلي**:

جدول (١٢): المعوقات التي تواجه التنسيق وتوحيد جهود العمل الأهلي

(ن=٦٥)

العبارات	الاستجابات						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة كا٢ ودلالتها	الترتيب
	نعم		الى حد ما		لا					
	ك	%	ك	%	ك	%				
افتقاد هذه الكيانات التعاونية لاسلوب الحوار والمناقشة الجماعية	35	54	19	29	11	17	2.369	0.762	13.785***	5
عدم كفاءة وخبرة القيادات في التنسيق والتحالفات	31	48	16	25	18	28	2.200	0.851	6.123***	7

القانون المنظم للجمعيات وما يفرضه من رقابة وتدخل واشراف	37	57	7	11	21	32	2.246	0.919	20.800***	6
عدم توافر قواعد للبيانات والمعلومات كافية ودقيقة	47	72	11	17	7	11	2.615	0.678	44.800***	2
قلة وعي المنظمات باهمية التعاون ووجود علاقات فيما بينها	37	57	17	26	11	17	2.400	0.766	17.108***	5
شيوع ثقافة العمل الفردي والحفاظ على الاستقلالية بين المنظمات	45	69	11	17	9	14	2.554	0.730	37.785***	3
قلة وجود اساليب اتصالات حديثة بين المنظمات وبعضها البعض	39	60	13	20	13	20	2.400	0.806	20.800***	5
قلة الموارد والامكانيات داخل المنظمات	50	77	11	17	4	6	2.708	0.579	56.708***	1
الأهداف المتباينة والمصالح المتضاربة و التركيز على الأهداف التنظيمية الفردية	41	63	17	26	7	11	2.523	0.687	28.185***	4
انعدام الثقة/روح المشاركة بين الجمعيات	29	45	23	35	13	20	2.246	0.771	6.031***	6
المعوقات التي تواجه التنسيق وتوحيد جهود العمل الأهلي							2.426	0.563	بدرجة مرتفعة (M > ٢)	

وقد أسفرت نتائج الجدول (١٢) أن:

- مستوى المعوقات التي تواجه التنسيق وتوحيد جهود العمل الأهلي مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢.٤٢٦)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: جاء في الترتيب الأول "قلة الموارد والامكانيات داخل المنظمات" بمتوسط حسابي (٢.٧٠٨)، وجاء في الترتيب الثاني "عدم توافر قواعد للبيانات والمعلومات كافية ودقيقة" بمتوسط حسابي (٢.٦١٥)، وجاء في الترتيب الثالث "شيوع ثقافة العمل الفردي والحفاظ على الاستقلالية بين المنظمات" بمتوسط حسابي (٢.٥٥٤)، وجاء في الترتيب الرابع "الأهداف المتباينة والمصالح المتضاربة و التركيز على الأهداف التنظيمية الفردية" بمتوسط حسابي (٢.٥٢٣)، وجاء في الترتيب الخامس "افتقاد هذه الكيانات التعاونية لاسلوب الحوار والمناقشة الجماعية & قلة وعي المنظمات باهمية التعاون ووجود علاقات فيما بينها & قلة وجود اساليب اتصالات حديثة بين المنظمات وبعضها البعض" بمتوسط حسابي (٢.٤٠٠)، وجاء في الترتيب السادس "القانون المنظم للجمعيات وما يفرضه من رقابة وتدخل واشراف & انعدام الثقة/روح المشاركة بين الجمعيات" بمتوسط حسابي (٢.٢٤٦)، وجاء في الترتيب السابع والأخير "عدم كفاءة وخبرة القيادات في التنسيق والتحالفات" بمتوسط حسابي (٢.٢٠٠).
- وبمراجعة قيمة كا^{2} لكل عنصر من عناصر **المعوقات التي تواجه التنسيق وتوحيد جهود العمل الأهلي** يتضح أنها دالة احصائياً عند مستوى معنوية (١٪ & ٥٪) مما يشير الى امكانية تعميم النتائج على المجتمع.

وبناء على ما توصلت اليه الباحثة من ارتفاع المتوسطات الحسابية لعناصر المعوقات التي تواجه التنسيق وتوحيد جهود العمل الأهلي. يمكن قبول الفرض الاحصائي الرابع: **من المتوقع أن يكون مستوى المعوقات التي تواجه التنسيق وتوحيد جهود العمل الأهلي مرتفعا.**

وقد تم تفسير ذلك خلال عملية جمع البيانات من المؤسسات الأعضاء في اللجنة، حيث اتضح أن بعض الجمعيات أعضاء غير فاعلة باللجنة، لم تحضر الاجتماعات أصلا رغم التوقيع على الوثيقة؛ لبعد المسافة أو

للتضارب مع شغل وأعباء الجمعية. كما أن بعض الجمعيات قد استقال أو انتهت مدة انتخاب رئيسها وانتخب مجلس إدارة جديد، ولا يعلم المجلس الجديد شيئا عن اللجنة أو أهميتها، وغير منضمين لجروب واتساب الرسمي الخاص باللجنة؛ لإضافة رقم الرئيس السابق للجمعية وعدم خروجه. بالإضافة إلى أن بعض الجمعيات قد وقعت على الوثيقة الثانية لتوحيد جهود العمل الأهلي ٢٠٢٣، ولم تتم دعوتها لأي اجتماعات أو متابعة الجروب الرسمي للجنة. بجانب أن الجمعيات ما زالت تعمل بالعمل التقليدي دون تدريب وتطوير، وأغلب الجمعيات غير مدربة على قانون العمل الأهلي ٢٠١٩. علاوة على أن الجمعيات الأعضاء في اللجنة لا يوجد لها تمثيل حقيقي وأدوار فعلية باللجنة، حيث يقتصر دورها على حضور الاجتماعات فقط.

وهو ما يعكس وجود العديد من العوائق التي تواجه تنسيق وتوحيد جهود العمل الأهلي، وقد يرجع ذلك إلى عدة عوامل أهمها مشكلة التمويل للجان التنسيقية ولجنة توحيد جهود العمل الأهلي، مما ينعكس على قيامها بدورها الأساسي وعدم وجود حوافز للأعضاء ممثلي المؤسسات وعدم تفرغهم للقيام بدورهم التنسيقي دون أعباء وظيفية أخرى، وعدم وجود قاعدة بيانات متاحة ومشتركة بين هذه المؤسسات، وعدم وجود متابعة للمؤسسات وتوزيع الأدوار والمسؤوليات وفقًا لخطة تنفيذية متفق عليها واستراتيجيات محددة، وعدم وجود جهاز وظيفي باللجنة التنسيقية (لجنة توحيد جهود العمل الأهلي).

ويتفق نتائج الدراسة فيما يتعلق بالمعوقات والتحديات التي تواجه التنسيق وتوحيد جهود العمل الاهلي مع الدراسات السابقة حيث دراسة (العويشي، ٢٠١٩) بوجود بعض المعوقات التي تواجه العلاقات بين المنظمات وتتمثل في قلة وعى المنظمات بأهمية وجود علاقات فيما بينهم , وقلة الموارد والامكانيات. كذلك دراسة (Wenner, 2007) أن وكلاء التنمية ببساطة غير قادرين على تنسيق سلوكهم بسبب نقص المعلومات، أو عدم كفاية القواعد المؤسسية، أو عدم الكفاءة، أو اختلاف التوقعات. ومناقشة الإخفاقات في التنسيق أمر بالغ الأهمية.

كما صنفت دراسة (Tchouakeu, et al., 2011) مشاكل التنسيق حيث عوائق التنسيق الموجهة نحو التفويض والعوائق الهيكلية والسلوكية، ووجد أن قضايا التفويض كانت الأكثر أهمية، وأن العوامل الهيكلية كانت الأكثر شيوعًا. وتشمل العوائق الهيكلية الداخلية ضيق الوقت والتنظيم، ونقص المهارات التقنية، والبيروقراطية. العوائق الخارجية الهيكلية وتتكون من مشاكل في التواصل واللغة، ونقص أدوات التنسيق/التعاون، ونقص المعايير، ويعد نقص الموارد، والتنافس عليها دورًا هامًا في زيادة صعوبة التنسيق. كذلك دراسة (حسن، ٢٠١٦) وتضمنت معوقات خاصة بالمنظمات، ومعوقات خاصة بالمجتمع، ومعوقات خاصة بآليات التنسيق.

كذلك دراسة (Rajabi, Ebrahim, & Aryankhesal, 2021) قُسِّمت التحديات إلى خمسة محاور رئيسية: القضايا الهيكلية، وقضايا الإجراءات، والقضايا المتعلقة بالأدوار والمسؤوليات، وقضايا الثقة والاتصالات، وقضايا السيطرة وعلاقات القوة، بالإضافة إلى ١١ محورًا فرعيًا. كما أضافت دراسة (حسن، ٢٠١٦) وجود معوقات خاصة بآليات التنسيق وأدواته .

تتفق النتائج أيضا مع ما أكده الاطار النظري للدراسة أن هناك ثمانية عوائق للتنسيق تشمل: (١) البيروقراطية وحماية النفوذ، (٢) تباين الأهداف وتضارب المصالح، (٣) الاعتماد على الموارد، (٤) تكلفة التنسيق،

(٥) مشاكل المعلومات والاتصالات، (٦) تقييم وتخطيط الأنشطة المشتركة، (٧) التنافس على الموارد، و(٧) وقت الاستجابة للطوارئ. (Tchouakeu, et al., 2011, pp. 6-7)

وهو ما أكدته دراسة (Wenner, 2007) أن أن وكلاء التنمية غالبا يفشلون في التنسيق بسبب نقص المعلومات، أو عدم كفاية القواعد المؤسسية، أو عدم الكفاءة، أو اختلاف التوقعات.

ويلعب الوعي بهذه التحديات والعوائق جميعًا دورًا مهمًا في تعزيز هذا التنسيق والتعاون، ويُمكِّن هذه المنظمات من استغلال نقاط قوة بعضها البعض بشكل كبير، مما يؤدي إلى تعاون مثمر.

إن مناقشة الإخفاقات في التنسيق أمر بالغ الأهمية، والبحث عن استراتيجيات تدخل جديدة، وطرق جديدة لتمويل المشاريع والبرامج، وتفعيل الهيئات التنسيقية القائمة مثل لجنة توحيد جهود العمل الأهلي والحفاظ على استمراريتها، وإنشاء تحالفات استراتيجية جديدة.

المحور السابع: مقترحات تفعيل التنسيق وتوحيد جهود العمل الأهلي

جدول (١٣): مقترحات تفعيل التنسيق وتوحيد جهود العمل الأهلي

(ن=٦٥)

العبارات	الاستجابات						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة كا٢ ودلالتها	الترتيب
	نعم		الى حد ما		لا					
	ك	%	ك	%	ك	%				
توافر الخبرات الادارية والفنية والتنظيمية	61	94	4	6	0	0	2.938	0.242	49.985***	1
الاستعانة بذوي الخبرة من المستشارين	55	85	10	15	0	0	2.846	0.364	31.154***	4
العمل على وجود خطة واضحة بين المنظمات لتحقيق اهدافها	61	94	4	6	0	0	2.938	0.242	49.985***	1
ضرورة سعي المنظمات لايجاد قنوات اتصال مستمرة بينهم من اجل دعم قضاياهم	55	85	8	12	2	3	2.815	0.464	77.754***	5
اعداد دورات تدريبية لتنمية قدرات العاملين بالمنظمات	59	91	4	6	2	3	2.877	0.415	96.585***	3
زيادة التعاون بين المنظمات وبعضها لتنفيذ برامج مشتركة	61	94	2	3	2	3	2.908	0.384	107.108***	2
توفير الموارد المادية والبشرية اللازمة داخل المنظمات	61	94	2	3	2	3	2.908	0.384	107.108***	2
تنظيم مشروعات مشتركة بين المنظمات وبعضها	57	88	6	9	2	3	2.846	0.441	86.800***	4
مقترحات تفعيل التنسيق وتوحيد جهود العمل الأهلي							2.885	0.293	بدرجة مرتفعة (M > ٢)	

وقد أسفرت نتائج الجدول (١٣) أن:

- مستوى مقترحات تفعيل التنسيق وتوحيد جهود العمل الأهلي مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢.٨٨٥)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: جاء في الترتيب الأول "توافر الخبرات الادارية والفنية والتنظيمية & العمل على وجود خطة واضحة بين المنظمات لتحقيق اهدافها" بمتوسط حسابي (٢.٩٣٨)، وجاء في الترتيب الثاني "زيادة التعاون بين المنظمات وبعضها لتنفيذ برامج مشتركة & توفير الموارد المادية والبشرية اللازمة داخل المنظمات" بمتوسط حسابي (٢.٩٠٨)، وجاء في الترتيب الثالث "اعداد دورات تدريبية لتنمية قدرات العاملين بالمنظمات" بمتوسط حسابي (٢.٨٧٧)، وجاء في الترتيب الرابع "الاستعانة بذوي الخبرة من المستشارين & تنظيم مشروعات مشتركة بين المنظمات وبعضها" بمتوسط حسابي (٢.٨٤٦)، وجاء في الترتيب الخامس والأخير "ضرورة سعي المنظمات لايجاد قنوات اتصال مستمرة بينهم من اجل دعم قضاياهم" بمتوسط حسابي (٢.٨١٥).
- وبمراجعة قيمة كا^{2} لكل عنصر من عناصر **مقترحات تفعيل التنسيق وتوحيد جهود العمل الأهلي** يتضح أنها دالة احصائياً عند مستوى معنوية (١٪ & ٥٪) مما يشير الى امكانية تعميم النتائج على المجتمع.

وبناء على ما توصلت اليه الباحثة من ارتفاع المتوسطات الحسابية لعناصر مقترحات تفعيل التنسيق وتوحيد جهود العمل الأهلي. يمكن قبول الفرض الاحصائي الخامس: **من المتوقع أن يكون مستوى مقترحات تفعيل التنسيق وتوحيد جهود العمل الأهلي مرتفعا.**

يتفق ذلك مع الدراسات السابقة حيث دراسة (العويشي، ٢٠١٩) ان اهم المقترحات اللازمة لزيادة التفاعل بين تلك المنظمات اهتمام المنظمات بالتنسيق فيما بينهم لتحقيق الاهداف ,العمل على وجود خطة واضحة بين المنظمات.

كذلك دراسة (Persson, Søndergaard, Mogensen, Arki, & Andersen, 2022) أن هناك أربعة مواضيع/فئات من التحليل؛ "العوامل التنظيمية"، و"أساليب الرعاية"، و"التواصل والمعرفة"، و"العلاقات". يمكن للثقافات التنظيمية المختلفة أن تثبط تنسيق الرعاية بين القطاعات. تؤثر الهوية التنظيمية والقيادية والمهنية على ثقافات العمل ويجب أخذها في الاعتبار عند التوظيف والتنشئة الاجتماعية لموظفي الرعاية في المستقبل.

كذلك دراسة (Rouhi, Gorji, & Maleki, 2019) هناك حاجة إلى نماذج واستراتيجيات أكثر فعالية وكفاءة لزيادة فعالية أنشطة التنسيق على جميع مستويات المجتمع. يجب أن تخدم هذه النتائج صانعي السياسات ومديري المنظمات غير الحكومية التي تقدم الخدمات الإنسانية للاختيار من بين عدد من الخيارات حول كيفية تنسيق جهودهم.

وهو ما أكده الاطار النظري للدراسة (Ngamassi, et al., 2011, p. 2) أن التنسيق بين المنظمات غير الحكومية يستلزم تطوير الاستراتيجيات، وتحديد الأهداف، والتخطيط، وتبادل المعلومات، وتقسيم الأدوار والمسؤوليات، وتعبئة الموارد.

كما أكدت دراسة (Wenner, 2007) ضرورة البحث عن استراتيجيات تدخل جديدة، وطرق جديدة لتمويل المشاريع والبرامج، وتحالفات استراتيجية جديدة لنجاح التنسيق بين وكلاء التنمية.

وهو ما يتطلب جذب متطوعين كقاعدة ، الحاجة الى دماء جديدة في الجمعيات والاتحادات واللجان من الشباب وتوظيف التكنولوجيا لمواكبة العصر، ان يكون مدير تنفيذي لكل مؤسسة اخصائي اجتماعي مدرب ، فتح دبلومات مهنية خاصة بالعمل المجتمعي والتنمية و منظمات المجتمع المدني، كما يُعد بناء القدرات والتمكين أفضل وسيلة لتحقيق تنمية مجتمعية مستدامة.

المحور الثامن: نتائج اختبارات الفروق الجوهرية

ينص الفرض الاحصائي السادس على " **لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في استجابات المبحوثين (ممثلي المؤسسات اعضاء لجنة توحيد جهود العمل الاهلي) استنادا لبعض المتغيرات الديموجرافية (العمر – المستوى التعليمي)**" ولغرض اختبار الفرض الاحصائي السابق اعتمدت الدراسة على اجراء اختبار الفروق الجوهرية One Way ANOVA وقد أسفرت نتائج التحليل الاحصائي عن الجدول رقم (١٤) التالي:

جدول (١٤): نتائج اختبارات الفروق الجوهرية

المتغير	العمر		المستوى التعليمي	
	F-Value	Sig.	F-Value	Sig.
العوامل المرتبطة بانضمام الجمعيات الى التنظيمات التنسيقية ا(الخاصة بالمؤسسة – المجتمع – البناء التنسيقي)	٠,٢٥٠	٠,٩٣٨	٠,١٢٠	٠,٨٨٧
الفوائد والاهداف المتحققة من الانضمام للجنة توحيد جهود العمل الاهلي (ادراك القيادات لاهمية التنسيق)	٠,٨٠٣	٠,٥٥٢	٣,٦٢٨	٠,٠٣٢
أدوات وآليات العمل للتنسيق بين مؤسسات العمل الاهلي	٠,٤٨٦	٠,٧٨٥	٤,٦٦٠	٠,٠١٣
طبيعة التنسيق بين مؤسسات العمل الأهلي	١,١٧٤	٠,٣٣٣	١,٨٩١	٠,١٦٠
دور التنسيق من خلال لجنة توحيد الجهود في تحقيق أهداف التنمية المستدامة	٠,٨٧٠	٠,٥٠٧	٢,٥١٥	٠,٠٨٩
المسؤولية المجتمعية للمؤسسات المشاركة في لجنة توحيد جهود العمل الأهلي	٠,٨٨٢	٠,٤٩٩	٣,٠٦٠	٠,٠٥٤
المعوقات التي تواجه التنسيق وتوحيد جهود العمل الأهلي	٤,٥١٢	٠,٠٠٢	٠,٤٧٧	٠,٦٢٣
مقترحات تفعيل التنسيق وتوحيد جهود العمل الأهلي	٢,٦٤٠	٠,٠٣٢	٢,٥٨١	٠,٠٨٤

وقد أسفرت نتائج الجدول (١٤) أن:

- عدم معنوية قيمة F وفقاً للعمر لغالبية المحاور الرئيسية للبحث (العوامل المرتبطة بانضمام الجمعيات الى التنظيمات التنسيقية (الخاصة بالمؤسسة – المجتمع – البناء التنسيقي)، والفوائد والاهداف المتحققة من الانضمام للجنة توحيد جهود العمل الاهلي (ادراك القيادات لاهمية التنسيق)، أدوات وآليات العمل للتنسيق بين مؤسسات العمل الاهلي، وطبيعة التنسيق بين مؤسسات العمل الأهلي، ودور التنسيق من خلال لجنة توحيد الجهود في تحقيق أهداف التنمية المستدامة، والمسؤولية المجتمعية للمؤسسات

المشاركة في لجنة توحيد جهود العمل الأهلي) حيث أن قيمة المعنوية لغالبية المحاور أكبر من ٥٪، وبالتالي لا يوجد تأثير معنوي لاختلاف العمر على غالبية محاور البحث أي أن مفردات العينة باختلاف عمرها تتفق على غالبية محاور البحث. بينما تبين معنوية قيمة F للمحاور (المعوقات التي تواجه التنسيق وتوحيد جهود العمل الأهلي، ومقترحات تفعيل التنسيق وتوحيد جهود العمل الأهلي) حيث أن قيمة المعنوية كانت أقل من ٥٪. وبالتالي **لا توجد فروق معنوية بين آراء مفردات العينة حول محاور الدراسة (العوامل المرتبطة بانضمام الجمعيات الى التنظيمات التنسيقية (الخاصة بالمؤسسة – المجتمع – البناء التنسيقي)، والفوائد والاهداف المتحققة من الانضمام للجنة توحيد جهود العمل الاهلي (ادراك القيادات لاهمية التنسيق)، أدوات وآليات العمل للتنسيق بين مؤسسات العمل الاهلي، وطبيعة التنسيق بين مؤسسات العمل الأهلي، ودور التنسيق من خلال لجنة توحيد الجهود في تحقيق أهداف التنمية المستدامة، والمسؤولية المجتمعية للمؤسسات المشاركة في لجنة توحيد جهود العمل الأهلي) وفق المتغير الديموغرافي الخاص بالعمر**

- عدم معنوية قيمة F وفقاً للمؤهل الدراسي لغالبية المحاور الرئيسية للبحث (العوامل المرتبطة بانضمام الجمعيات الى التنظيمات التنسيقية (الخاصة بالمؤسسة – المجتمع – البناء التنسيقي)، وطبيعة التنسيق بين مؤسسات العمل الأهلي، ودور التنسيق من خلال لجنة توحيد الجهود في تحقيق أهداف التنمية المستدامة، والمسؤولية المجتمعية للمؤسسات المشاركة في لجنة توحيد جهود العمل الأهلي، والمعوقات التي تواجه التنسيق وتوحيد جهود العمل الأهلي، ومقترحات تفعيل التنسيق وتوحيد جهود العمل الأهلي) حيث أن قيمة المعنوية لغالبية المحاور أكبر من ٥٪، وبالتالي لا يوجد تأثير معنوي لاختلاف المؤهل الدراسي على غالبية محاور البحث أي أن مفردات العينة باختلاف مؤهلها الدراسي تتفق على غالبية محاور البحث. بينما تبين معنوية قيمة F للمحاور (الفوائد والاهداف المتحققة من الانضمام للجنة توحيد جهود العمل الاهلي (ادراك القيادات لاهمية التنسيق)، أدوات وآليات العمل للتنسيق بين مؤسسات العمل الاهلي) حيث أن قيمة المعنوية كانت أقل من ٥٪. وبالتالي **لا توجد فروق معنوية بين آراء مفردات العينة حول محاور الدراسة (العوامل المرتبطة بانضمام الجمعيات الى التنظيمات التنسيقية (الخاصة بالمؤسسة – المجتمع – البناء التنسيقي)، وطبيعة التنسيق بين مؤسسات العمل الأهلي، ودور التنسيق من خلال لجنة توحيد الجهود في تحقيق أهداف التنمية المستدامة، والمسؤولية المجتمعية للمؤسسات المشاركة في لجنة توحيد جهود العمل الأهلي، والمعوقات التي تواجه التنسيق وتوحيد جهود العمل الأهلي، ومقترحات تفعيل التنسيق وتوحيد جهود العمل الأهلي) وفق المتغير الديموغرافي الخاص بالمؤهل الدراسي.**

وتأسيساً على النتائج السابق عرضها يمكن للباحثة قبول الفرض الاحصائي السادس للدراسة على الشكل التالي: **لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في استجابات المبحوثين (ممثلي المؤسسات اعضاء لجنة توحيد جهود العمل الاهلي) استنادا لبعض المتغيرات الديموجرافية (العمر – المستوى التعليمي).**

وقد يرجع ذلك إلى أن المبحوثين عينة البحث من مسؤولي وممثلي المؤسسات أعضاء لجنة توحيد جهود العمل الأهلي، لديهم الإدراك الكافي بأهمية التنسيق بين مؤسسات العمل الأهلي والقيام بمسؤولياتهم نحو المجتمع في تحقيق التنمية المستدامة، وأهمية دور لجنة توحيد جهود العمل الأهلي في التنسيق وتجميع الجهود الخدمية والتنموية، بالرغم من المعوقات التي تواجهها.

تاسعا: استخلاصات الدراسة وتوصيات لمزيد من الدراسة

- **لأغراض التوضيح، لا تركز هذه الدراسة على مؤسسات العمل الأهلي كوسيط لتجربة مجتمعية واسعة، بل تركز على التنسيق وتوحيد الجهود والتعاونيات كسياقات مجتمعية بحد ذاتها.** إن تركيزنا على التعاونيات المجتمعية هادف ويستند إلى مبررين. أولًا، تشكل التعاونيات نوعًا مثيرًا للاهتمام من مجتمعات الممارسة المحلية بطبيعتها، نظرًا لأنها تجمع قادة تنظيميين يتدخلون جميعًا في نطاق المشكلة نفسها وفي المنطقة الجغرافية نفسها. ثانيًا، تواجه التعاونيات العديد من التحديات المتوازية للعمل الجماعي المُمارس في بيئات مجتمعية أخرى. تتكون التعاونيات عمومًا من ممثلين عن منظمات مستقلة قانونيًا. وبالتالي، تكون العضوية والمشاركة في التعاونيات طوعية بشكل عام، ولا يملك القادة سلطة بيروقراطية على بعضهم البعض لفرض التعاون أو إجبارهم عليه. كما تواجه التعاونيات تحديات إضافية للعمل الجماعي في شكل ضغوط مؤسسية لحماية مصالح منظماتهم الفردية والنهوض بها. قد يتعارض هذا التفويض مع تفويضات المشاريع التعاونية، التي غالبًا ما تتطلب تخصيص الموارد الفردية لتحقيق الأهداف الجماعية، وتقدير الإنجازات الجماعية مقابل الفردية، والتخلي عن السيطرة الفردية لصنع القرار الجماعي.
- **من القيود الرئيسية صعوبة تعميم النتائج**، ومع ذلك، يُمكن التغلب على هذا من خلال إجراء العديد من دراسات الحالة المماثلة. علاوة على ذلك، ينبغي أن تدرس الأبحاث المستقبلية هيئات تنسيق مؤسسات العمل الأهلي على المستوى المحلي أو الوطني للتحقق مما إذا كانت قادرة أيضاً على الاستمرارية والتغلب على حاجز "التنافس على الموارد" لأعضائها.
- **الخلاصة:** على الرغم من أهمية لجنة توحيد جهود العمل الأهلي وأهمية الاجتماعات الممثلة في لجنة المجتمع الأهلي تناقش التوزيع الأمثل لمؤسسات العمل الأهلي (مناطق محرومة ومناطق تتعدد بها)، فالأزمات المجتمعية لا بد من تواجد مجتمع مدني ومؤسسات عمل أهلي لمواجهتها. إلا أن من عيوبها أن التنسيق مهم ولكن التداخل مع الجهات الإدارية والوزارات، حيث كل مؤسسة وثقلها يجعل الجهات الإدارية تلبي لها طلباتها (كل الجمعيات لها وزن نسبي واحد داخل اللجنة ويجب تقديم الدعم للكل وليس للجمعيات الكبيرة فقط). وما لم تُدرك الحكومة المساهمات المحددة التي يمكن أن تقدمها المنظمات غير الحكومية ومؤسسات العمل الأهلي لأي تعاون وتنسيق، وما لم تكن هناك آليات رسمية لضمان المساءلة والالتزام طويل الأمد من جانب الحكومة، فسيكون من المستحيل تنفيذ اتفاقيات تعاون عادلة.

عاشرا: تصور مقترح لطريقة العمل مع المجتمعات والمنظمات لتفعيل التنسيق وتوحيد جهود العمل الأهلي في تحقيق التنمية المستدامة

قد أمكن وضع التصور المقترح في ضوء نتائج الدراسة والاطار النظري والدراسات السابقة خاصة (صادق، ٢٠٠٥) ، (clarke & Campbell, November 2016)، (عبدالعال ع.، ٢٠٠٠). ويتمثل التصور المقترح في:

(أ) **أهمية التنسيق والعلاقات التعاونية بين المنظمات** حيث لا تملك منظمة واحدة مفقودة الموارد والقدرات اللازمة لمواجهة مثل هذه المعوقات، مشاركة منظمات مختلفة يمكن ان توفر مداخل وطرق وأساليب جديدة لتناول ومعالجة المشكلات الملحة من منظور تكاملي. كما أن في ظل تضاءل الموارد المتاحة فان التنسيق وتدعيم العلاقات بين المنظمات يمنع الازدواج في الجهود ويعظم من استثمار الموارد المتاحة.

(ب) **ومن ثم يمكننا التأكيد على وجود حاجة الى خلق المبادرة لدى الجمعيات والمؤسسات الاهلية من أجل الدخول في التنظيمات التنسيقية** القائمة أو تكوين كيانات وتنظيمات تنسيقية جديدة. لأنها تتيح فرص التفاعل الحقيقي وحشد الموارد وبناء القدرات وخلق القوة . ولذا تتدخل طريقة العمل مع المجتمعات والمنظمات للتأثير على العملية التنسيقية ولتوجيهها حتى تحقق صالح: العملاء الذين تخدمهم هذه المنظمات ، المجتمع الذي يرعى هذه المنظمات ويظلها بنسقه القيمي ويمدها بالمدخلات ، المنظمات نفسها، حتى تزدهر وتنمو وتستمر في البقاء والعطاء. كما يمكن من خلال الممارسة المهنية لطريقة العمل مع المجتمعات والمنظمات أن يكون لها دور في إثارة الوعي والمبادرة والرغبة للتعاون والتقارب والتنسيق بين تلك المنظمات.

(ج) **ضرورة أن تنشأ هذه الكيانات التنسيقية بوعي وادراك لقيمتها وأهميتها نابع من داخل المنظمة نفسها** وليس بتأثيرات أو ضغوط خارجية ، بما يحول دون الاستمرارية والتفاعل . وأن تنشأ استجابة لاحتياجات ومطالب مجتمعية حقيقية محسوسة وبناء الثقة بين الأطراف المتعاونة.

(د) **يجب توافر المعايير التي يجب أن تقوم عليها عمليات التنسيق بين المنظمات وتتمثل في،** أن تساعد العلاقات التنسيقية بين المؤسسات على امداد هذه المؤسسات بالقيادات والمعلومات المفيدة عن المجتمع والناس والمشكلات والخدمات ، والارتفاع بمستوى العاملين في هذه المؤسسات ومساعدتهم على تحمل مسئولية القيام بأعمالهم بكفاءة وتفهم موضوعات وحاجات المؤسسة ، وتفهم مشكلات المجتمع ووضع البرامج المناسبة التي تغطي الاحتياجات المجتمعية ، أن تكون العلاقات بين المؤسسات ديمقراطية وتساعد على توجيه نظر المؤسسات الى المشكلات المجتمعية أكثر من المشكلات الخاصة بالمؤسسة. أن تكون هذه العلاقات فعالة ومؤثرة تساعد على اقامة الاعمال التعاونية لتنظيم انواع الخدمات المختلفة في المجتمع مثل منظمات الرعاية الاجتماعية وغيرها من المنظمات الاخرى. وأن تساعد هذه العلاقات على ايجاد التكامل بين المؤسسات الموجودة في المجتمع وتنسيق اعمال هذه المؤسسات. وأن تعزز هذه العلاقات وتقوي جميع الخدمات الموجودة في المجتمع.

(هـ) **سمات التعاون الناجح** هي اختيار الهيئات التعاون في العمل بمعنى ألا يكون التعاون مفروضًا نتيجة الانضمام الى اتحاد موسع ، وجود قيم وأساليب مشتركة في العمل ، وجود المسئولية المشتركة والادوار الواضحة بالنسبة لكل هيئة من الهيئات، ان يكون شكل التعاون ملزم ومحدد، ان يكون العمل محل التعاون اساسيا بالنسبة للبرنامج الرئيسي الخاص بالهيئات المتعاونة.

(و) **استخدام اخصائي العمل مع المجتمعات والمنظمات كشخص مهني متخصص مع اعداده وتأهيله لممارسة دوره المهني** والذي يتمحور حول الأدوار المهنية التالية:

١- **دوره عندما يقوم بأنشطة تتعلق بالعمل بين المنظمات فانه يمارس الأدوار التالية:** ممثل المنظمة التي يعمل بها ، عضو الفريق ، المبادل ، المطالب.

٢- **دوره عندما يمارس أساسا عملية العمل بين المنظمات فانه يقوم بالأدوار التالية:**

- **واضع الاستراتيجية** العامة للعمل بين المنظمات ،
- **المجدد** ازاء تطوير وسائل تحقيق التعاون بين منظمات ،
- **الموجه لعملية التباري** لكيلا يتحول الى نزاع ، وبما يضمن التكتل نحو العلاقات الايجابية.
- **موزع المنافع** أن يقوم بالمساعدة على توزيع عائد عملية العمل بين المنظمات بحيث تحصل كل منظمة على ما تراه مناسبا وعادلا ،
- **مكون للأهداف** من خلال المقدرة على تركيب وتكوين هدف من مجموعة الآراء المعروضة يوفق بين معظم وجهات النظر ،
- **ضابط الاتصال** من خلال اقامة شبكة اتصال قوية بين المنظمات حتى تنساب العلاقات والمعلومات فيما بينها، مما يساعد ويهيئ لمزيد من التقارب الاجتماعي والتعاون فيما بينها. ولا يحبذ ان يكون الجهاز التنسيقي إن وجد بمثابة مركز شبكة الاتصال ومحورها، بل من الأفضل أن يساعد الاخصائي الاجتماعي على ان يكون الاتصال مباشرا بين المنظمات حتى يشجع ذلك على اقامة تعاون فيما بينها طبقا لقراراتها الخاصة به.

(ز) **تركيز اخصائي العمل مع المجتمعات على بعض العمليات المهنية التالية:** تقدير الاحتياجات المجتمعية من خلال الدراسات والبحوث ، ووضع الاهداف وتحديد الالولويات ، والتخطيط للبرامج والانشطة وتوزيع الادوار والمسئوليات ومصادر التمويل والزمن والتكلفة، والتنفيذ للبرامج ، والتقويم للتنسيق والتعاون والاحتياجات والاهداف ، وأهمية التغذية العكسية.

(ح) **الاستراتيجيات المهنية الملائمة للتنسيق** بين مؤسسات العمل الاهلي أهمها : التكتل والعضوية المشتركة ، والتعاون والمشاركة والتفاوض والاتصال والتبادل والتمكين.

(ط) **التكتيكات المهنية** لتحقيق الاستمرارية وتفعيل التنسيق : اللجان الفرعية ، والاجتماعات الدورية ، التدريب وبناء القدرات ، والندوات والمؤتمرات ، اجراء البحوث والدراسات، انشاء قواعد بيانات مشتركة ، تبادل الخبرات ، التكنولوجيا كالويب والبريد الالكتروني والواتساب وانشاء مواقع علي انترنت ، التدريب على استخدام الكمبيوتر.

(ي) **يمكن ترجمة هذا التصور المقترح الى مجموعة من الآليات التي يمكن استخدامها لتفعيل التنسيق وتوحيد جهود العمل الاهلي والمسئولية المجتمعية لتحقيق التنمية المستدامة تتمثل في :**

(١) تطوير أنظمة تنسيق قائمة

- تحديد أدوار ومسؤوليات التنسيق ، وضرورة التركيز على مبادئ التنسيق والغرض منه، بدلاً من اعتماد نهج واحد شامل
- ضـــرورة دعم هياكل التنســـيق القائمة، وليس اســـتبدالها (مثل لجنة توحيد جهود العمل الاهلي والاتحاد الاقليمي)

(٢) ضمان أن تكون آليات التنسيق ملائمة للسياق وقابلة للتكيف

- ينبغي تشجيع التكيف لضمان التنسيق الملائم للسياق
- ينبغي للمانحين توضـــيح أن التمويل قائم على الاحتياجات، وليس مرتبطًا بتفعيل المجموعات. وتمويل ودعم آليات تنسيق مُكيّفة وملائمة للسياق.
- ينبغي على الأكاديميين إجراء بحوث لتوثيق مجموعة من نماذج التنسيق المحتملة.
- ينبغي على فرق العمل إجراء مراجعات منتظمة لهيكل التنســيق لضــمان ملاءمة آليات التنســيق للســياقات المتطورة.
- ينبغي على (الاتحادات الاقليمية والنوعية واللجان التنســيقية) ضــمان تضــمين القدرة على التكيف والتنظيم والتنسيق في برامج التدريب لأعضاء فرق العمل.

(٣) دعم آليات التنسيق الوطنية والمحلية القائمة والبناء عليها بدلاً من تكرارها أو استبدالها.

– ينبغي على الجهات الحكومية المختصـــة (مديرية التضـــامن الاجتماعي – المحافظة) تحديد الجهات المســؤولة عن عناصر الإدارة والتنسيق والاستجابة. وينبغي أن تتضمن هذه الخرائط الأدوار/المسؤوليات النسبية للمؤسسات الحكومية والمجتمع المدني والجهات الفاعلة الدولية والقطاع الخاص؛ ومحفزات العمل؛ وإجراءات المراجعات المنتظمة؛ والثغرات في هذا النظام لتحسين الفعالية.

(٤) ضمان أن يكون التنسيق جزءًا من أعمال التأهب والتخطيط

ضــمان أن تكون قضــايا التنســيق جزءًا من تخطيط التأهب. على المســتوى القومي، ينبغي على الجهات الفاعلة (مثل الاتحاد العام والتحالف الوطني) أن تجتمع للاتفاق على معايير مشتركة لقدرة التنسيق ، والعمل معًا لوضع برامج تدريب وبناء قدرات لمعالجة هذه الفجوات.

(٥) تحسين وضوح الأدوار في نظام التنسيق

ينبغي إجراء المزيد من الدراســات حول الأدوار النســبية لتنســيق فرق العمل ، وكيفية تواصــل العناصــر المختلفة مع بعضـــها البعض ، ينبغي أن تركز فرق العمل على تحديد أهداف عامة، واتخاذ قرارات تؤثر على مجمل العملية في المجتمع، والقرارات التي تتطلب التنسيق مع الحكومة.

(٦) بناء قدرات التنسيق

ينبغي لمقدمي التدريب والباحثين إجراء المزيد من البحوث لتحديد الكفاءات والمعارف اللازمة للتنســيق بناءً على توفير الكفاءات والمعارف اللازمة للتنسيق. وتوثيق ما ينجح في مجموعاتها المعنية.

(٧) زيادة المسئولية والمشاركة المجتمعية وتأثير مؤسسات العمل الاهلي في تنسيق العمل الإنساني.

زيادة مشـاركة المجتمع المدني الوطني والمحلي في آليات التنسـيق من خلال ضـمان امتلاكه للموارد البشـرية اللازمة للمشـــاركة. وإدراك ثقل آلية التنســـيق الحالية، ومراعاة الآثار المترتبة على الجهات الفاعلة ذات القدرات المحدودة. **وضمان مشاركة المجتمع المدني المحلي والوطني في آليات تنسيق العمل الإنساني مشاركةً هادفةً وعادلةً وشفافةً من خلال:**

- **المشاركة المفتوحة:** جميع مؤسسات العمل الاهلي مرحبٌ بها للمشاركة.
- تُعالج بعض عناصر أعمال المجموعات من قِبل مجموعاتٍ أصغر حجمًا ومجموعات عملٍ مخصصة.
- تُحدَّد عضوية هذه المجموعات الأصغر من خلال عملية انتخابيةٍ شفافةٍ ونزيهة.
- **معايير المشاركة:** جميع المؤسسات مرحبٌ بها للمشاركة إذا استوفت معايير معينة (ربما تتعلق بالمساهمة في الاستجابة).

(٨) زيادة الثقة المتبادلة بين المؤسسات، بما يسمح بإنشاء أنظمة تنسيق طوعية تعمل بفعالية من خلال:

- زيادة المساءلة المتبادلة بين الجهات الفاعلة في هيكل التنسيق
- زيادة شفافية صنع القرار وتحديد الأولويات والتمويل
- ينبغي تشـجيع جميع الأعضـاء على المسـاهمة في بنود جدول الأعمال والالتزام بمعالجة أي بند ذي أولوية لدى أي عضو من أعضاء فرق العمل في جدول الأعمال، وعدم تركه لـ"المجلس التنفيذي".
- ينبغي على فرق العمل إنشـــاء نظام مُيسّـــر لمتابعة الالتزامات المُتعهد بها في الاجتماعات وإعداد التقارير عنها.

(٩) توضيح التوقعات بشأن قرارات آلية التنسيق وعملية التنسيق.

- ينبغي توضيح توقعات كل عضو بشأن مخرجات التنسيق، بما في المساءلة تجاه السكان المتضررين، وجعل هذه القضايا جزءًا منتظمًا من المناقشة.
- ينبغي توضـيح أنه في حال اتخاذ قرارات، فهي التزامات طوعية تعكس برنامج كل مؤسسـة وأهدافها، وليست فرضًا تنازليًا.
- ينبغي عقد اجتماعات منتظمة بين فريق العمل الإنسـاني ولجنة التنسـيق ، وينبغي أن تشـمل مناقشـات حول التوقعات ووضوح الأدوار.

(١٠) تحسين إدارة المعلومات

- مواءمة عمليات ومنتجات إدارة المعلومات الإنسانية بشكل أوثق مع الاحتياجات
- زيادة تصميم أنظمة إدارة المعلومات الإنسانية التي يقودها المستخدمين
- ينبغي على هيئة مشـتركة بين المنظمات وضـع معايير (طوعية) للمعلومات والبيانات، على سـبيل المثال حول التعريفات المشـتركة لمصـطلحات مثل "الأسـرة المعيشـية" و"الطفل" مقابل "الشـباب"، بناءً على العمل القائم في هذا المجال.
- ينبغي على المجموعات وأعضائها زيادة استخدام مؤشر سجل المساعدات الإنسانية.

- ينبغي على المجموعات وأعضائها زيادة استخدام لغة تبادل المعلومات الإنسانية، لتسهيل استخدام معلومات بعضهم البعض.

(١١) التوصيات الإضافية كعناصر مهمة في أي عملية لتحسين نظام التنسيق:

١. إعادة النظر في دورة البرامج لجعلها أكثر مرونة، مما يُتيح الوقت والموارد لمزيد من التنسيق.

٢. تطوير نُهُج لرصد السياق والنتائج: ينبغي على لجنة التنسيق جمع بيانات الرصد والمتابعة والحصول على صورة مُحدَّثة باستمرار عن الاستجابة، تُظهر ما يُجدي وما لا يُجدي للمساعدة في تحديد التوجه العام والأولويات.

(١٢) **تفعيل المسئولية المجتمعية**: لدى مؤسسات العمل الأهلي واستثارتها للتعبئة وزيادة التعاون والتنسيق للقيام بدورها نحو المجتمع في تحقيق التنمية المستدامة بأبعادها الاجتماعية والبيئية والاقتصادية. من خلال:

- **تنمية الوعي المجتمعي لدى الافراد والمؤسسات بالمسئولية المجتمعية** وأبعادها، من خلال الاتصال بالمنظمات المجتمعية والمشاركة المجتمعية واقامة روابط تنسيقية عالية.
- **التدريب والتأهيل وتنمية القدرات:** تطوير المهارات والخبرات للأخصائيين الاجتماعيين والعاملين والمتطوعين لتحسين فعالية الجمعيات الأهلية في تحقيق التنمية المستدامة.
- **الاستخدام التكنولوجي:** تطوير الأنشطة والخدمات المقدمة لتحسين نوعية الحياة في المجتمع.
- **التعاون مع الجهات الحكومية وغير الحكومية:** تحقيق التنسيق بين الجهود الحكومية والأهلية لتحقيق التنمية وتحسين نوعية الحياة بالاستفادة من التقنيات الحديثة ومنع الازدواجية.
- **تدعيم البحث العلمي والابتكار** : من خلال تقدير الاحتياجات المجتمعية والبحث عن مصادر التمويل ورصد وتقييم المشروعات التنموية.
- **المساهمة في التنمية المستدامة:** دعم وتعزيز مشاركة الجمعيات الأهلية في النهوض بتنمية المجتمع ، وتطبيق الاستراتيجيات التنموية لتنمية المجتمع المحلي.

المراجع المستخدمة

المراجع الأجنبية

Akl, E. A., Jardali, F., Karroum, L. B., El-Eid, J., Brax, H., Akik, C., . . . Oliver, S. (2015). Effectiveness of Mechanisms and Models of Coordination between Organizations, Agencies and Bodies Providing or Financing Health Services in Humanitarian Crises: A Systematic Review. PLoS ONE, 10(9). doi:10.1371/journal.pone.0137159

Bunger, A. C. (2010). Defining Service Coordination: A Social Work Perspective. Journal of Social Service Research, 36(5), 385–401. doi:10.1080/01488376.2010.510931

Castañer, X., & Oliveira, N. (2020). Collaboration, Coordination, and Cooperation Among Organizations: Establishing the Distinctive Meanings of These Terms Through a Systematic Literature Review. Journal of Management, 1–37.

clarke, P. K., & Campbell, e. (November 2016). Improving Humanitarian Coordination: Themes and recommendations. Conference: Improving Humanitarian CoordinationAt. London, UK.

Cook, K. S., Cheshire, C., Rice, E., & Nakagawa, S. (2013). Social Exchange Theory. Handbook of Social Psychology.

Emilsson, U. M., Strid, A.-L., & Söderberg, M. (2022). Lack of Coordination between Health Care and Social Care in Multi-Professional Teamwork - the Obstacle for Coherent Care of Older People Suffering from Multi-Morbidity. Journal of Population Ageing, 15, 319–335. doi:org/10.1007/s12062-020-09300-8

Gamble, D. N., & Well, M. (2008). Community: Practice Interventions. (T. Mizrahi, & L. E. Davis, Eds.) Encyclopedia Of Social Work, 1, 355-368.

Gómez-Jauregui, J. (2004). The Feasibility of Government Partnerships with NGOs in the Reproductive Health Field in Mexico. Reproductive Health Matters, 12(24), 42-55. doi:10.1016/S0968-8080(04)24146-5

Gonçalves, C. (2017). Measurement Of The Social Impact Of Nonprofit Organizations In Their Specific Community: Design Of Ameasurement Methodology For Portugal. Master's degree in Statistics and Information Management , NOVA Information Management School.

Gutterman, A. S. (July 2023). Community Engagement And Investment "A Guide For Sustainable Entrepreneurs". Sustainable Entrepreneurs project. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/372744930

Haas, K. A. (2015). Tools For Service Coordination: An Exploration Of Social Service Providers' Expectations And Reservations In Somerville, Massachusetts. Master of Arts ,Urban and Environmental Policy and Planning,Tufts University.

International Council of Voluntary Agencies. (2013). A Basic NGO Coordination Guide Version 1. Retrieved from www.icvanetwork.org

Kassem, H. S., Bagadeem, S., Alotaibi, B. A., & Aljuaid, M. (2021). Are partnerships in nonprofit organizations being governed for sustainability? A partnering life cycle assessment. PLoS ONE, 16(3). Retrieved from https://doi.org/10.1371/journal.

Khatri, R., A. E., Erku, D., Wolka, E., F. N., A. Z., & Assefa, Y. (2023). Continuity and care coordination of primary health care: a scoping review. BMC Health Services Research, 23,750. doi:org/10.1186/s12913-023-09718-8

Kosalraman, A. A. (n.d.). Community Engagement in Sustainable Development. Retrieved from https://www.ijser.in/conf/NDCSAPT/NDCSAPT11.pdf

Li, Q., Dong, S., & Mostafavi, A. (2019). Modeling of inter-organizational coordination dynamics in resilience planning of infrastructure systems: A multilayer network simulationframework. PLoS ONE, 14(11). doi:10.1371/journal.pone.0224522

Ngamassi, L., Maldonado, E., Zhao, K., Robinson, H., Maitland, C., & Tapia, A. (2011, April-June). Exploring Barriers to Coordination between Humanitarian NGOs:A Comparative Case Study of two NGO's Information Technology Coordination Bodies. International Journal of Information Systems and Social Change, 2(2), 1-25. doi: 10.4018/jissc.2011040101

Nowell, B. B. (2014). Sense of Community Responsibility in Community Collaboratives: Advancing a Theory of Community as Resource and Responsibility. American Journal of Community Psychology, 229–242. doi:10.1007/s10464-014-9667-x

Păceşilă, M. C. (2020). Insights on Social Responsibility of NGOS. Syst Pract Action Res, 33, 311–339. doi:10.1007/s11213-020-09520-1

Persson, M. H., Søndergaard, J., Mogensen, C. B., Arki, H., & Andersen, P. T. (2022). Healthcare professionals' experiences and attitudes to care coordination across health sectors: an interview study. BMC Geriatrics, 22,509. doi:org/10.1186/s12877-022-03200-6

Rajabi, M., Ebrahim, P., & Aryankhesal, A. (2021). Collaboration between the government and nongovernmental organizations in providing health-care services: A systematic review of challenges. Journal of Education and Health Promotion. doi:10.4103/jehp.jehp_1312_20

Rice, K., Fisher, C., & Moore, S. (2022). Social work and the Sustainable Development Goals: an introduction to the special issue. Social Work Education, 41(7), 1409-1411. doi:10.1080/02615479.2022.2122536

Rouhi, N., Gorji, H. A., & Maleki, M. (2019). Nongovernmental organizations coordination models in natural hazards: A systematic review. Journal of Education and Health Promotion, 8:44.

Seric, N. (2021). The Role Of Collaboration And Coordination In Social Work Practice. DHS, 2(15), 445-466. doi:10.51558/2490-3647.2021.6.2.445

Shouny, N. h. (2019, January). The Coordination Mechanisms between Governmental and Non-governmental Organizations to develop awareness of the problems of drug abuse among young people. Egyptian Journal of Social Work, 7(1), 147-172.

Strigas, A. (2021). Competition Theory and Nonprofit Organizations. International Journal of Management and Commerce Innovations, 9(1), (392-399. Retrieved from www.researchpublish.com

Sustainability Directory. (2025, January 29). Community Responsibility. Retrieved from https://esg.sustainability-directory.com/term/community-responsibility

Tchouakeu, L.-M. N., Maldonado, E., Zhao, K., Robinson, H., Maitland, C., & Tapia, A. H. (2011). Exploring Barriers to Coordination between Humanitarian NGOs: A Comparative Case Study of two NGO's Information Technology Coordination Bodies. International Journal of Information Systems and Social Change, 2(2), 1-25. doi:10.4018/jissc.2011040101

Transform. (2017). Coordination of Social Protection Systems - Manual for a Leadership and Transformation. initiative at transform_socialprotection. Retrieved from http://socialprotection.org/institutions/

Weil, M. O. (1995). Community practice models. In Encyclopedia of social work. USA: NASW.

Wenner, M. D. (2007). Dealing with Coordination Issues in Rural Development Projects: Game Theory Insights. Washington, DC: Inter-American Development Bank.

المراجع العربية

أرمان وميشال ماتلار. (٢٠٠٥). تاريخ نظريات الاتصال. (نصر الدين لعياضي، و الصادق رابح، المترجمون) بيروت: المنظمة العربية للترجمة - مركز دراسات الوحدة العربية.

إبراهيم محمد أبو الحسن. (٢٠٢٥). الحوكمة الإلكترونية كآلية للتخطيط التشاركي ودعم المسئولية الاجتماعية للجمعيات الأهلية. ٨٥(١)، ٣١٣-٣٤٥. doi:10.21608/egjsw.2025.395192.1492

احسان محمد الحسن. (٢٠١٥). النظريات الاجتماعية المتقدمة دراسة تحليلية في النظريات الاجتماعية المعاصرة. عمان: دار وائل للنشر.

أحمد محمد عطية مرسي. (٢٠٢٤). المسئولية المجتمعية للجمعيات الأهلية وتنمية وعي سكان المجتمع المحلي بترشيد الاستهلاك. مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية، ٦٥(١)، ١-٤٤. doi: 10.21608/dss.2024.262273.1284

أسامة أحمد حسن أحمد. (٢٠٢٠). استراتيجية مقترحة لتدعيم الشراكة المجتمعية في تحقيق التنمية المستدامة: دراسة حالة. المؤتمر الدولي السادس: الشراكة المجتمعية وتطوير التعليم - دراسات وتجارب (الصفحات ٥٩٠ - ٦٢٥). مصر: جامعة الأزهر - كلية التربية للبنين بالقاهرة.

أسماء حسن سعد حسن. (٢٠١٦). آليات التنسيق بين المنظمات الحكومية والأهلية لتنمية وعي الريفيين بحقوقهم في خدمات الرعاية الاجتماعية. المجلة العلمية للخدمة الاجتماعية - دراسات وبحوث تطبيقية، ٣(٢)، ١٣٨ - ١٥٢.

الأمم المتحدة. (٢٠٢١). خطة التنمية المستدامة. تم الاسترداد من https://www.un.org/sustainabledevelopment/ar/development-agenda/

البنك المركزي المصري. (٢٣ مارس , ٢٠٢٣). الاستدامة. تم الاسترداد من https://www.cbe.org.eg/ar/sustainability#:~:text=%D8%AA%D9%8F%D8%B9%D8%B1%D9%

الجريدة الرسمية & مصر. (بلا تاريخ). قانون تنظيم ممارسة العمل الاهلي رقم ١٤٩ لسنه ٢٠١٩.

آيه أحمد محمد كمال الرمادي احمد الرمادي. (٢٠٢٥). المسئولية المجتمعية للجمعيات الأهلية في تنمية وعي الشباب بالمبادرات الرئاسية. مجلة مستقبل العلوم الاجتماعية، ٢١(٧)، ٥٧-٩٠. doi: 10.21608/fjssj.2025.373818.1306

بدر عثمان. (٢٠١٩). المسؤولية المجتمعية ومتطلبات تحقيق الاستدامة للتنمية. تأليف الشبكة الاقليمية للمسؤولية الاجتماعية، الكتاب العربي في المسؤولية المجتمعية. الكويت: المعهد العربي للتخطيط.

بورزيق خيرة. (١٦ فبراير, ٢٠٢٠). الفرق بين مفهوم المسؤولية الاجتماعية والمسؤولية المجتمعية. تم الاسترداد من الشبكة السعودية للمسؤولية الاجتماعية: https://csrsa.net/post/1343#

تومادر مصطفى احمد صادق. (٢٠٠٥). العوامل المرتبطة بإقامة واستمرار بعض أشكال التنظيمات الشبكية للجمعيات الأهلية في مصر : دراسة مقارنة عن منظور طريقة تنظيم المجتمع. مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، ١٩(٢)، ٩٧٧ - ١٠٤٥.

رانيا رفعت محمود، إجلال إسماعيل حلمي، و مصطفي الحسيني النجار. (يوليو, ٢٠٢٠). دور القو ى الاجتماعية في ترشيد استخدام موارد المجتمع دراسة مقارنة لجمعيات ذات تمويل محلي وأخرى ذات تمويل أجنبي. مجلة العلوم البيئية، ٤٩(٧ (٥))، ٤٥-٧٢. doi:10.21608/jes.2020.192921

زكنية عبدالقادر خليل عبدالقادر. (٢٠٠٥). العوامل المؤثرة على التشبيك بين منظمات المجتمع المدني لمواجهة المشكلات المجتمعية : دراسة مطبقة على الجمعيات الأهلية بشبرا مصر. مجلة كلية الآداب - جامعة المنصورة، ٣٧، ٩٢١ - ٩٦٤.

سعودي محمد حسن عبد الرحيم. (٢٠٢١). التكامل بين المؤسسات الحكومية والأهلية في تحسين نوعية حياة الأطفال الأيتام في المؤسسات الإيوائية. مجلة بحوث في الخدمة الاجتماعية التنموية، ١(١)، ٨٥ - ١١٨.

سيد أبو بكر حسانين. (١٩٩٢). طريقة الخدمة الاجتماعية في تنظيم المجتمع. القاهرة: مكتبة الانجلو المصرية.

صالح العموري، و رولا المعايطة. (٢٠١٥). المسئولية المجتمعية للمؤسسات (من الألف إلى الياء) - الموجة الرابعة للادارة. الأردن: كنوز المعرفة.

عبد الحليم رضا عبدالعال. (١٩٩٤). الاتجاهات الحديثة في تنظيم المجتمع. تأليف محمد عبد الحي نوح، رأفت محمد جلال، أيمن اسماعيل محمود يعقوب، و أشرف محمود غيث، تنظيم المجتمع نماذج ونظريات علمية. القاهرة: دار الحكيم للطباعة والنشر.

عبدالحليم رضا عبدالعال. (٢٠٠٠). تنظيم المجتمع النظرية والتطبيق . مصر: كلية الخدمة الاجتماعية - جامعة حلوان.

لـزهـر العـــابد، و هدى محـمـد. (٢٠١٩). العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والتنمية المستدامة في إطار المبادرات المجتمعية. مجلة العلوم انسانية لجامعة أم البواقي، ٦(١).

مجلس منظمة الأغذية والزراعة. (١٩٨٨). قضايا الاستدامة في مصايد الأسماك البحرية الطبيعية. تم الاسترداد من https://www.fao.org/4/x3307a/x3307a04.htm

محمد باطويح. (٢٠٢٣). المسؤلية المجتمعية بين الالزام والالتزام. سلسلة جسر التنمية - المعهد العربي للتخطيط، ١٦٦.

محمد شقراني. (٢٠١٩). المسؤولية الاجتماعية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية في منظمات الأعمال دراسة حالة. الجزائر: رسالة دكتوراه، كلية العلوم االقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة زيـــان عاشور الجلفـــة.

مشيرة محمد العشري. (٢٠١٩). المسئولية الاجتماعية لمنظمات المجتمع المدني والأمن الاجتماعي "دراسة ميدانية لإحدى الجمعيات الأهلية بمحافظة الغربية. المجلة العربية لعلم الاجتماع، ١٢(٢٣)، ٧٧-١٤٣. doi:10.21608/ajsj.2019.88654

مصطفى عبد العظيم فرماوي. (٢٠٠٤). تنظيم المجتمع بين التنسيق والتشبيك. المؤتمر العلمي السابع عشر. كلية الخدمة الاجتماعية - جامعة حلوان.

مليكة علالي، فهيمة بوروبة، و نسيبة بنشورى. (٢٠١٩). دور المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات في تحقيق التنمية المستدامة. مجلة جامعة الحسين بن طلال للبحوث، ٥، ١ - ١٢. doi: ٠٣٩٧/١٠,٣٦٦٢١-٠٠٥-٩٩٠-٠٠١

موزة محمد الكواري. (٢٠١٩). الاعلام ودوره في تأهيل الشباب لتحمل المسؤولية المجتمعية. تأليف الشبكة الاقليمية للمسؤولية الاجتماعية ، الكتاب العربي في المسؤولية المجتمعية. الكويت: المعهد العربي للتخطيط.

ميادة منصور عمر. (٢٠١٤). الجهود التنسيقية وإسهامات المنظمات الإجتماعية العاملة فى مجال المرأة للحد من ظاهرة التحرش الجنسى. مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، ٣٧(٥)، ١٣٨١ - ١٤٤١.

نبيل محمد صادق محمد. (١٩٩٨). طريقة تنظيم المجتمع في الخدمة الاجتماعية. القاهرة: دار الثقافة للطباعة والنشر.

هبه محمد حسني العويشي. (٢٠١٩). خصائص العلاقات بين منظمات رعاية اللاجئين ومواجهة مشكلاتهم. مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، ٤٨(١)، ٢٢٣ - ١٨٣.

هناء محمد السيد عبدالمجيد. (٢٠١٥). إسهامات نموذج التأهيل المرتكز على المجتمع وتفعيل المسئوولية الاجتماعية تجاه الأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة بالريف. مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، ٣٩(٩).