

دور التنسيق بين مؤسسات العمل الخيري في تطوير التعاون والشراكة  
تحقيقاً لأهداف المسؤولية المجتمعية بدولة الكويت

إعداد

د / عبدالرحمن صالح بوبشيت

دكتورة في المعلوماتية الإدارية – كلية إدارة الأعمال  
جامعة الجنان – الجمهورية اللبنانية

**The role of coordination between charitable work  
institutions in developing cooperation and partnership  
to achieve the objectives of social responsibility in the  
State of Kuwait**

**Abdul Rahman Saleh Bubishate**

PhD in Management Informatics - College of Business  
Administration - Jinan University - Republic of Lebanon



## دور التنسيق بين مؤسسات العمل الخيري في تطوير التعاون والشراكة تحقيقاً لأهداف المسؤولية المجتمعية بدولة الكويت

### ملخص البحث

هدف هذا البحث إلى إبراز أهمية التنسيق بين مؤسسات العمل الخيري، ودوره في تحقيق أبعاد المسؤولية المجتمعية بدولة الكويت، وقد شملت العينة (156) مبحوثاً، يعملون في هذا القطاع، ولتحقيق أهداف هذا البحث، فقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يلائم مثل هذا النوع من البحوث، واعتمد في جمع البيانات على أداة الاستبانة، ومن أهم نتائج هذا البحث إدراك العاملين بأهمية التنسيق بين مؤسسات العمل الخيري في تحقيق المسؤولية المجتمعية، كما أكد البحث على وجود علاقة طردية بين التنسيق والمسؤولية المجتمعية من جهة، وبين التنسيق وتحقيق الكفاءة من جهة أخرى. وأظهر البحث كذلك الحاجة إلى اهتمام القيادة في مؤسسات العمل الخيري بالتخطيط الاستراتيجي، وتوضيح آليات محددة للتنسيق من أجل تحقيق أهدافه وخطته، كما لاحظ الباحث وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين عينة البحث في الفئة العمرية التي تقع من 30 إلى أقل من 40 عاماً، وعزى الباحث ذلك إلى تواجد هذه الفئة في المستوى الوظيفي التنفيذي. الكلمات الافتتاحية: الشراكة المجتمعية – التنسيق الإداري – التنمية المستدامة.

**Abstract:**

The aim of this Research is to highlight the importance of coordination between charitable work institutions, and its role in achieving the dimensions of social responsibility. The Research is carried out on a target sample of (156) of study population. The researcher followed the descriptive approach in his research, the data collection relied on the questionnaire tool.

This study concluded that the workers realized the importance of coordination between charitable work institutions to achieve social responsibility.

The research showed that leadership need for leadership to pay attention to strategic planning, and to clarify specific mechanisms for coordination to achieve its goals and plans.

The researcher also noted that there are statistically significant differences between the research samples in the age group that falls from 30 to less than 40 years, he attributed this to the presence of this group in the executive career level.

**Key words:** community partnership - administrative coordination - sustainable development.

## الإطار العام للبحث:

## مقدمة:

يعتبر القطاع الخيري قطاعا هاما في الأعمال، فهو يستمد مشروعيته من خلال المجتمع الذي يعمل فيه، سواء أكان هذا المجتمع عشيرة، أو قبيلة، أو طائفة مهنية، أو دينية، فالجمعيات الخيرية هي "هيئات مستقلة تعمل في مجال تقديم المنح إلى المنظمات غير الحكومية والمنظمات القائمة بالمجتمعات المحلية. وغالبا ما تحصل هذه المؤسسات على دخلها عن طريق الهبات، وتبرعات الأغنياء، ومؤسسات الأعمال، أو جمع الأموال بشكل ثابت. وتقدم خدمات اجتماعية في مجالات حيوية عديدة كالصحة، والتعليم، والبحث العلمي، والتنمية المحلية، وغيرها، ويتم ذلك من خلال شريحة واسعة من الأنشطة والمنظمات غير الحكومية، والتي تشكل في مجموعها البناء المؤسسي للقطاع الخيري والتطوعي بشقيه الوقفي والتبرعي (الطريف، 2019)، كما ويعتبر العمل الخيري تجسيدا قويا للمشاركة والتعاون بين أفراد المجتمع الواحد، لذا فإن للقطاع الخيري دورا مهما ورئيسا في بناء وتأهيل الأفراد وتنمية المجتمعات والدول، وحراكها الاقتصادي وزيادة ناتجها المحلي، وحيث أن التوجه العام للدول يسير في اتجاه تحقيق التنمية المستدامة وأهدافها، فإن للقطاع الخيري دور مؤثر ومنتج، فهو يزيد من كفاءة وقدرات العاملين، ويحقق الاستفادة من الفرص الاقتصادية والاجتماعية والبيئية والقانونية لتلك المجتمعات، ويعمل على تطويرها، وهذا لن يتحقق إلا في ظل وجود شراكة بين مؤسسات العمل الخيري داخل الوطن الواحد، وهذا ما توصلت إليه دراسة (الصالح، 2011) أن هناك شمولية في مجالات خطة البرامج والمشروعات لدى المؤسسات الخيرية المانحة بنسب متفاوتة تزيد في المجال الدعوي ومجال معالجة الفقر، وتنخفض في غيرها.

ولأننا نعيش في عصر مليء بالتحديات، وتنوع في الثقافات، فإن الحاجة إلى مؤسسات تنموية اجتماعية، باتت مهمة لمقابلة ذلك التنوع والاختلاف، ويرى الباحث بأن مهام الإغاثة العاجلة وكفالة الأيتام ومساعدة المحتاجين، وبناء المساجد وتوزيع المصاحف، وحدها لم تعد كافية، للمساهمة في بناء منظومة مجتمعية عصرية، وهذا يتطلب من مؤسسات العمل الخيري تجاوز دورها التقليدي، والتركيز على الإبداع والابتكار في تنفيذ برامجها

ومشروعاتها، من أجل تحقيق التنمية المستدامة في المجتمع، وتجارب المؤسسات التي تقوم بتنفيذ مشروعات المسؤولية المجتمعية تشهد على صحة هذا الاتجاه، وهذا ما اهتمت به دراسة (Macrae and Reilly, 2007) التي هدفت إلى أحداث تغيير في قلوب وعقول الشباب في اسكتلندا حول القضايا البيئية، التي تعتبر من أهم أبعاد المسؤولية المجتمعية.

وقد أكدت أدبيات العلوم الإدارية أن المنظمات عموما بما في ذلك المنظمات الاجتماعية، تواجه العديد من التحديات والصعوبات والمشكلات في عالمنا المعاصر. وربما تشمل التحديات التي تواجه المؤسسات الاجتماعية مختلف جوانب العملية الإدارية بها، إذ تتضمن هذه التحديات التخطيط لهذه المؤسسات، وكذلك تنظيم هيكلها الداخلي، وعمليات التوظيف وتعيين العاملين، والتدريب، والتنسيق داخل المؤسسات نفسها أو بينها وبين المؤسسات الأخرى، والتسجيل، والتمويل وإعداد الميزانيات، والتطوع والمتطوعين. وهذا ما أكدت عليه دراسة (عمار، 2010)، بضرورة تمتع القيادة في العمل الطوعي بالوضوح مع التدرج في تحقيق أهداف هذا القطاع، وقد أكدت الكثير من الدراسات على وجود صعوبات ومعوقات تجابه المنظمات التي تعمل في مجال الخدمات الإنسانية، وهي تتصل بالعديد من وظائف الإدارة كالتخطيط، والتمويل والتسجيل وغيرها، وهذا ما أكدته دراسة (حمزاوي، 1998)، وكذلك دراسة (سحر الطويلة وآخرين، 2009) التي اهتمت بالكفاءة المطلوبة للجمعيات الأهلية، من خلال تبسيط الإجراءات والابتعاد عن الروتين والبيروقراطية الجامدة، ومعالجة كل من ضعف التمويل، وضعف وعي المواطنين. أما دراسة (عبد ربه، 2014) على أن هناك معوقات تضعف قدرة الجمعيات على القيام بدورها. وقد أشارت دراسة (الغامدي وآخرون، 2016) إلى مدى قيام المنظمات غير الربحية السعودية باستخدام التقنية في عملياتها، حيث أوضحت عدم الاستفادة من التقنيات المتوفرة، وعدم وجود كوادر متخصصة بالمجال التقني، مما يتطلب تطويرا للعمل في هذا القطاع.

ولأن الباحث قد واكب العمل الخيري بدولة الكويت، ووقف على تحديات وفرص كامنة لتطوير أداء العمل الخيري، من خلال التنسيق بين مؤسسات العمل الخيري، بالاستفادة من التقنيات الحديثة، والتي تتوفر لدى الكثير من المؤسسات والحد من تكرار صرف المساعدات لأسرة واحدة من

أكثر من مؤسسة خيرية واستلامها لما هو أكثر من حاجتها الأمر الذي يحجب المساعدة عن أسر أخرى لضعف الموارد، لذا فقد رغب الباحث في رفق المجال الخيري، من خلال بحث علمي يسهم في تطوير الشراكة بين مؤسسات العمل الخيري، من خلال تطبيق أبعاد المسؤولية المجتمعية، والتي بدورها تتطلب تأسيس وتعميق مبادئ ومفاهيم التنسيق.

### مشكلة البحث:

في ظل التحول المجتمعي الذي غزا المجتمعات، فإن الكثير من التحديات الاقتصادية والثقافية والمجتمعية آخذة بالتنامي، وإن كانت هذه التحديات تقابل الفئات المجتمعية الاعتيادية، فإن الفئات الأقل حظاً، والتي تقوم المؤسسات الخيرية بتوجيه الدعم لها، هي في أمس الحاجة للاستفادة من هذه التحديات في تنمية قدراتها وصناعة الأجواء والبيئات المشجعة على تنميتها وتحويلها إلى العطاء والانتاج، مما يتطلب عملاً نوعياً من طرف المؤسسات الخيرية، تتسع فيه دائرة العمل، ويتم فيه توزيع الأعمال بشكل أكثر تخصصية وتركيزاً، وفي بلد مثل الكويت، حيث يبلغ تعداد سكانه 4670 مليون نسمة حسب إحصائية ديسمبر 2020م، يوجد عدد 50 جمعية خيرية، 180 جمعية أهلية، 80 مبرة خيرية، و 300 فريق تطوعي تقريباً، لذا وبوجود هذا العدد من المؤسسات فإن تحديات التطوير والشراكة المجتمعية تزداد وتعمم الحاجة إليها، مما يتطلب تنسيقاً فاعلاً بين تلك المؤسسات، وفي هذا الإطار تواجه الجمعيات الخيرية مشكلات تعيق عملية تنسيق الجهود فيما بينها، وتتلخص في الآتي:

1. مشكلات تتعلق بالتخطيط الاستراتيجي (الأهداف والأولويات).
2. مشكلات تتعلق بالقيادة والتوجيه والإشراف (الثقافة التنظيمية تجاه الشراكة والتعاون مع الآخر- العمل بروح الفريق - التدريب والتأهيل - تنسيق الجهود...).
3. مشكلات تتعلق بالربط الآلي وتبادل المعلومات (اختلاف التقنيات بالأجهزة والشبكات والأنظمة الآلية).
4. مشكلات تتعلق بالبيئة والتداخل في طبيعة النشاط والنطاق الجغرافي بين المؤسسات.

ويمكن صياغة السؤال الرئيس لهذا البحث على النحو الآتي:

- ما دور مؤسسات العمل الخيري في تطوير التعاون والشراكة تحقيقاً لأهداف المسؤولية المجتمعية؟  
وينبثق عنه التساؤلات الفرعية الآتية:
1. ما واقع المسؤولية المجتمعية لدى مؤسسات العمل الخيري بدولة الكويت؟
  2. ما دور القيادة في تنسيق العمل الخيري وتحقيق الشراكة المجتمعية بين مؤسسات العمل الخيري بدولة الكويت؟
  3. ما واقع التنسيق بين مؤسسات العمل الخيري بدولة الكويت؟
  4. ما أساليب التنسيق المتبعة بين مؤسسات العمل الخيري بدولة الكويت؟
  5. ما مدى علاقة التنسيق بالكفاءة والمسؤولية المجتمعية في مؤسسات العمل الخيري بدولة الكويت؟
  6. ما معوقات التنسيق بين مؤسسات العمل الخيري بدولة الكويت؟
  7. هل يوجد اختلاف في نظرة العاملين في قطاع العمل الخيري، يعود إلى العمر والجنس والمؤهل وسنوات الخبرة والمستوى الوظيفي؟

#### أهداف البحث:

- يهدف هذا البحث في المساعدة للوصول إلى توصيات تعتمد على آليات ووسائل تزيد من زيادة التنسيق وكفاءته بين مؤسسات العمل الخيري بدولة الكويت، من خلال تحقيق الأهداف التفصيلية الآتية:
1. التعرف على التحديات التي تواجه عملية تنسيق الجهود بين المؤسسات الخيرية بدولة الكويت.
  2. التعرف على دور القيادة في التنسيق بين المؤسسات الخيرية للوصول إلى الشراكة المجتمعية، والمساهمة في تحقيق المسؤولية المجتمعية وأهداف التنمية المستدامة.
  3. إقترح حلول إدارية وتقنية، لتقوية التنسيق بين المؤسسات الخيرية، لتحقيق الكفاءة والفاعلية في خدمة المستفيدين.



### فرضيات البحث:

1. يوجد للقيادة دور في تنسيق الجهود وتحقيق المسؤولية المجتمعية بالتشارك بين المؤسسات الخيرية.
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تنسيق جهود المؤسسات الخيرية وتحقيق المسؤولية المجتمعية.
3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تنسيق جهود المؤسسات الخيرية وتحقيق الكفاءة الإدارية لتلك المؤسسات.
4. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المبحوثين، استنادا إلى الجنس والعمر والمستوى التعليمي والمستوى الوظيفي والخبرة في تحقيق التنسيق بين المؤسسات الخيرية.

### أهمية البحث:

هذا البحث لا يتعلق بمؤسسة بعينها أو بطبيعة تكوينها، لكنه يركز من خلال دراسة موضوعية على طبيعة دور تلك المؤسسات مجتمعة في تحقيق برامجها واحتياجات المستفيدين من جهة، وقيامها بتحقيق إسهامات فاعلة لأبعاد المسؤولية المجتمعية من جهة أخرى، لذا تكمن أهمية موضوع البحث في الآتي:

#### الأهمية العلمية:

تعد المؤسسات الخيرية قطاعا مهما ومؤثرا ومكملا للقطاعين الحكومي والخاص بدولة الكويت، حيث تشارك هذه المؤسسات بجهود كبيرة في التنمية المجتمعية، وتدعيم أواصر البذل والعطاء وثقافة التطوع، وصولا إلى بناء مستقبل مستدام يحقق رؤية الكويت لعام 2035، وعلى حد علم الباحث، فلا توجد دراسات وأبحاث تربط بين التنسيق وتحقيق أبعاد المسؤولية المجتمعية.

### الأهمية التطبيقية:

يتناول البحث زاوية مهمة من عمل المؤسسات الخيرية، تعمل على توفير آليات للتنسيق تساهم في تطوير أداء تلك المؤسسات، لخدمة برامج المسؤولية المجتمعية.

### مفاهيم ومصطلحات الدراسة:

**1- المسؤولية المجتمعية:** هي "مسؤولية المؤسسة عن الآثار المترتبة لقراراتها وأنشطتها على المجتمع والبيئة عبر الشفافية والسلوك الأخلاقي

المتناسق مع التنمية المستدامة ورفاه المجتمع فضلا عن الاخذ بعين الاعتبار توقعات أبعاد المسؤولية الاجتماعية" (Castka & Balzarov, 2007)، وتتكون أبعاد المسؤولية الاجتماعية كما هي موضحة في هرم كارول للمسؤولية الاجتماعية أدناه من أربعة أبعاد، وهي البعد الاقتصادي والأخلاقي والقانوني والخيري (الغالبى والعامري، 2005):

شكل (1) هرم كارول للمسؤولية الاجتماعية



## (2) مؤسسات العمل الخيري:

مجموعة طوعية لا تستهدف الربح، ينظمها مواطنون على أساس محلي أو قطري أو دولي. ويتمحور عملها حول مهام معينة، ويقودها أشخاص ذو اهتمامات مشتركة، وقد تؤدي طائفة متنوعة من الخدمات والوظائف الإنسانية بالمجتمع (الجديلي، 2005). كما تعرف بأنها مؤسسات غير حكومية، وغير هادفة للربح، أنشئت من قبل مجموعة من الناس في إطار المجتمع المدني، يعملون من أجل هدف محدد، لخدمة ورفاهية المجتمع، وإن لبعض برامجها عائد مادي، لكنه يوجه للمساعدة على تمويل نشاط المؤسسة أو الجمعية بشكل أساس (الأشقر، 2006).

ويعرّف العمل الخيري على أنه المجهود الذي يبذله فرد أو جماعة أو مؤسسة لمساعدة الآخرين المحتاجين دون أن ينتظر مقابلاً مادياً عما يقدمه أو يبذله. وقد يكون العمل الخيري أمراً واجباً كما هو الحال في الزكاة المفروضة في المال، وقد يكون العمل الخيري أمراً تطوعياً، كالصدقات المستحبة، والأوقاف والمساعدات الأخرى المختلفة (البدري، 2013).

### (3) الشراكة المجتمعية:

وحسب التعريف الوارد في الموقع الإلكتروني لوزارة الصناعة والتجارة والسياحة بمملكة البحرين "يقوم مفهوم الشراكة المجتمعية على قواعد الفهم المشترك بين كافة المؤسسات بما يؤدي إلى إحداث تأثير إيجابي يعمل على تحقيق النتائج المرجوة"، وقد برز مفهوم الشراكة المجتمعية كأحد المؤشرات الهامة لتحقيق التنمية المستدامة، حيث يعتمد هذا المفهوم على التفاعل بين ثلاثة مكونات أساسية هي: الحكومة، القطاع الخاص والمجتمع المدني، حيث تقوم الدولة ممثلة بالحكومة بتهيئة البيئة المطلوبة التي تساعد على عمل كافة الأطراف الأخرى بما يضمن تحقيق الشراكة.

### (4) التنسيق الإداري:

هو أحد عناصر العملية الإدارية، التي تهدف إلى جلب التوازن بين النشاطات المختلفة، من خلال ربطها ببعضها البعض، لتتكامل عبر خطوات العمل المختلفة وتحقق هدفاً نهائياً مع منع الازدواجية والتضارب (النمر وآخرون، 2001).

### (5) التنمية المستدامة:

عرفتها اللجنة العالمية للبيئة والتنمية بأنها "التنمية التي ترضى بتلبية الحاجات الأساسية للجميع وتوسيع الفرصة أمام المجتمع لإرضاء طموحاتهم إلى حياة أفضل، ونشر القيم التي تشجع أنماطاً استهلاكية ضمن حدود الإمكانيات البيئية التي يتطلع المجتمع إلى تحقيقها بشكل معقول (أبو زنت و غنيم، 2009).

### الإجراءات المنهجية للبحث:

### مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين بمؤسسات العمل الخيري بدولة الكويت، كعينة عشوائية تمثل هذا القطاع، ونظراً لوجود تجانس بين أفراد

مجتمع العينة، فقد رأى الباحث الاكتفاء باستبيان مئة وستة وخمسين من الأفراد، بحيث تمثل عينة من المجتمع للوصول إلى النتائج المرجوة.

#### الحدود المكانية:

طُبِقَ البحث على مجموعة من العاملين بمؤسسات العمل الخيري بدولة الكويت، حيث تعد برامج المؤسسات الخيرية عنصراً فاعلاً له دور هام في دفع جهود التنمية المستدامة، من خلال تبني نموذج للتنمية الاقتصادية والاجتماعية والصحية والبيئية، يستجيب للحاجات الإنسانية ويعطي المواطن قدراً كبيراً من المشاركة التنموية (حسب الله، 2004).

#### الحدود الزمانية:

وَزَعَت أداة البحث "الاستبانة" في الفترة الواقعة بين 5/15-2021/5/22، من خلال محرك البحث الجوجل، وتم خلالها جمع البيانات المطلوبة للدراسة وتحليلها.

#### الحدود الموضوعية:

اقتصرت الدراسة على دور مؤسسات العمل الخيري في تطوير التعاون والشراكة تحقيقاً لأهداف المسؤولية المجتمعية بدولة الكويت، وقد اعتمد البحث على المحاور الأربعة (القيادة - التنسيق - الكفاءة- المسؤولية المجتمعية) لتحديد دور مؤسسات العمل الخيري في تحقيق الشراكة، لذا سيقوم الباحث بفحص استجابات المبحوثين عن المحاور الأربعة (القيادة - التنسيق - الكفاءة- المسؤولية المجتمعية).

#### إجراءات الدراسة:

#### منهجية الدراسة:

إعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي لأن هذا المنهج يناسب هذا النوع من البحوث والدراسات، فالمنهج الوصفي يقوم على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وتحليلها وتفسيرها ويعبر عنها تعبيراً كمياً، ويعطي وصفاً رقمياً لمقدار الظاهرة أو حجمها ودرجات ارتباطها مع الظواهر الأخرى.

#### أداة الدراسة:

استخدم الباحث "أداة الإستبانة"، وتتكون من مجموعة من الفقرات من أجل تجميع المعلومات من المبحوثين، وقد صممت الإستبانة من أجل التحليل

الإحصائي، وتتميز بأن لها إجابات قياسية محددة بشكل يجعل من السهل تجميع البيانات وتنظيمها، وقد قام الباحث ببنائها وتطويرها كأداة لجمع المعلومات بعد مراجعة الأهداف والفرضيات والأسئلة والأدبيات المتعلقة بالدراسة، وقد تكونت أداة الدراسة من الآتي:

1. الجزء الأول: ويشمل المعلومات الأولية عن أفراد العينة.
2. الجزء الثاني: واشتمل على (16) فقرة، موزعة على أربع محاور، وقد صيغت عبارات الإستبانة حسب مقياس ليكرت الخماسي (موافق جدا 5 علامات، موافق 4 علامات، محايد 3 علامات، غير موافق علامتان، غير موافق جدا علامة واحدة)، ولتحديد درجة القبول والرفض لكل عبارة من عبارات الاستبانة كما استخدمه (الحواجرة، 2010) الذي حدد فيه درجة الموافقة المعدومة (غير موافق بشدة) للعبارة التي تحصل على درجة ما بين (1- 1.79)، ودرجة الموافقة الضعيفة (غير موافق) للعبارة التي تحصل على درجة ما بين (1.8-2.59)، ودرجة الموافقة المتوسطة (محايد) للعبارة التي تحصل على درجة ما بين (2.6-3.39)، ودرجة الموافقة العالية (موافق) للعبارة التي تحصل على درجة ما بين (3.4-4.19)، ودرجة الموافقة العالية جدا (موافق بشدة) للعبارة التي تحصل على درجة ما بين (4.2-5)، في الحكم على تقدير المتوسطات الحسابية المرجحة، وذلك بتقسيم درجات التقدير وذلك على النحو الموضح في الجدول (1).

جدول رقم (1)  
مقياس لتحديد الإستجابة النسبية للوسط الحسابي لمقياس ليكرت الخماسي

المستوى	الدرجة للمقياس الخماسي	الوسط الحسابي المرجح
معدومة	غير موافق بشدة	1 إلى 1.79
ضعيفة	غير موافق	1.8 إلى 2.59
متوسطة	محايد	2.6 إلى 3.39
عالية	موافق	3.4 إلى 4.19
عالية جدا	موافق بشدة	4.2 إلى 5

### الصدق والثبات لأداة البحث (الاستبانة):

للتأكد من صدق الأداة وقدرتها على قياس ما وضعت من لقياسه، فقد استخدم الباحث طريقتين للتأكد من الصدق:

### صدق المحكمين:

قام الباحث بعرض الإستبانة على مجموعة من المحكمين من المتخصصين ومن ذوي الاختصاص وتم ابداء الرأي والملاحظات والمقترحات ومدى ملاءمتها للقياس، وذلك من أجل التأكد. من صياغة أسئلة الاستبانة، ومدى مناسبتها للمجال الذي صممت لأجله. ويتضح بذلك تحقق الصدق، الظاهري.

**صدق الإتساق الداخلي:** ويتم قياسه عن طريق حساب معامل الارتباط لعبارات الاستبانة وللمحاور عند مستوى دلالة (0.05، 0.01).

جدول رقم (2)

حساب معامل بيرسون الارتباط (Pearson Correlation Coefficient) لأسئلة الإستبانة

رقم السؤال	1	2	3	4	5	6	7	8
معامل الارتباط	.796**	.768**	.769**	.781**	.757**	.752**	.671**	.749**
رقم السؤال	9	10	11	12	13	14	15	16
معامل الارتباط	.741**	.761**	.697**	.828**	.832**	.757**	.685**	.720**

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

يوضح الجدول (2) أن معامل الارتباط لبيرسون بين جميع الأسئلة للعيينة الاستطلاعية للاستبيان، أن جميع معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05، 0.01)، مما يدل على قوة الإتساق الداخلي للأداة.

جدول (3)

حساب معامل بيرسون الارتباط (Pearson Correlation Coefficient) لمحاور الإستبانة

المحور	القيادة	التنسيق	الكفاءة	المسئولية	جميع البنود	مستوى الدلالة
القيادة	1	.568**	.715**	.776**	.876**	0.000
التنسيق	.568**	1	.801**	.557**	.824**	0.000
الكفاءة	.715**	.801**	1	.772**	.929**	0.000
المسئولية	.776**	.557**	.772**	1	.888**	0.000
جميع البنود	.876**	.824**	.929**	.888**	1	

\*\*Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

يوضح الجدول رقم (3) معامل ارتباط بيرسون على كل محور من محاور الإستبانة، بأنها ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05، 0.01)، مما يدل على قوة الإتساق الداخلي للأداة.  
**ثبات الأداة:**

للتأكد من مدى صلاحية الاستبانة كأداة لجمع البيانات اللازمة للبحث، بحيث تعطي الأداة النتائج نفسها أو مقاربة لها إذا ما أعيد تطبيقها مرة أخرى في ظروف مشابهة، وجاء ثبات عبارات الإستبانة بطريقة بمعادلة جتمان (Guttman Half Coefficient) للتجزئة النصفية مساويا (0.920)، وقد اعتمد الباحث معامل "جتمان" بدلا عن "سيرمان بروان" (Spearman Brown Coefficient) نظرا لعدم تساوي التباين والثبات بين نصفي الإستبانة. وقد بلغت درجة الثبات لجميع محاور الإستبانة الأربعة حسب قياس معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha Coefficient) كما موضح بالجدول رقم (4)، وهي مناسبة لاعتماد نتائج هذا البحث، حيث إن النسبة مقبولة لتعميم نتائج مثل هذه الدراسات حسب (سمارة وآخرون، 1989).

جدول رقم (4)

معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha Coefficient) لتحديد معامل الثبات

المحاور	عدد الأسئلة	معامل ألفا كرونباخ
القيادة	4	.9090
التنسيق	4	.0909
الكفاءة	4	.828
المسئولية المجتمعية	4	.863
جميع البنود	16	.9490

### المعالجات الإحصائية المستخدمة في البحث:

1. تم الاستعانة بالأساليب الإحصائية ببرنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لإختبار البيانات التي تم الحصول عليها من خلال العينة الإستطلاعية، ولمعالجة وتحليل العينة التي تم الحصول عليها من مجتمع البحث، بعد التحقق من مناسبتها وتوفر شروطها وهي الأساليب الإحصائية الآتية:

2. جداول التوزيعات التكرارية (Frequencies) والنسب المئوية (Percentage): وهي تعكس مدى تركيز الإجابات لصالح أو لغير صالح متغير محدد.
  3. المتوسطات الحسابية (Means): بهدف التعرف على تقييم عينة البحث لكل محور وسؤال.
  4. الانحرافات المعيارية (Standard deviations): بهدف التعرف على مدى تشتت القيم عن أوساطها الحسابية.
  5. معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha Coefficient) لتحديد معامل الثبات لأداة البحث.
  6. معامل جتمان للتجزئة النصفية لحساب الثبات (Guttman Half Coefficient).
  7. معاملات ارتباط بيرسون (Pearson correlation Coefficient)، ويعتبر مقياساً لقوة الارتباط بين متغيرات الدراسة وكذلك لحساب صدق الإتساق الداخلي لبعض أدوات الدراسة.
  8. إختبارات (T-test of Independent Samples) لدلالة الفروق بين متوسطات إستجابات العينة.
  9. إختبار تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) لدلالة الفروق بين متوسطات إستجابات العينة.
- المعالجة الإحصائية (دراسة وتحليل بيانات الدراسة):**  
**عرض وتحليل البيانات الأولية للعينة:**

جدول رقم (5)

المتغير	التصنيف	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	122	78.2
	أنثى	34	21.8
العمر	أصغر من 20 عاما	3	2
	من 20 الى أقل من 30 عاما	10	6.4
	من 30 الى أقل من 40 عاما	24	15.4
	من 40 الى أقل من 50 عاما	28	17.9
	من 50 عاما فأكثر	91	58.3



5.8	9	أقل من الثانوي	المستوى التعليمي
17.3	27	ثانوي	
40.4	63	دبلوم بعد الثانوية	
36.5	57	بكالوريوس	
5.8	9	دراسات عليا	عدد سنوات الخبرة
12.8	20	ثلاث أعوام فأقل	
7.7	12	ست أعوام فأقل	
6.4	10	تسع أعوام فأقل	
73.1	114	أكثر من 9 أعوام	
39.7	62	إشرافية	مستوى الوظيفة
41.1	64	تنفيذية	
19.2	30	تطوعية	
%100	156	الإجمالي	

يتضح من الجدول رقم (5) الآتي:

- 1) يبين جدول رقم (5) توزيع عينة البحث حسب متغير الجنس، حيث تبين أن (78.2%) من عينة البحث هم من الذكور، في حين أن (21.8%) من عينة البحث هم من الإناث. ويعزي الباحث ذلك لارتفاع عدد العاملين من الذكور عنه من الإناث في المؤسسات الخيرية.
- 2) يبين جدول رقم (5) أن توزيع عينة البحث حسب متغير العمر، ما نسبته (2%) فقط من عينة البحث كانت أعمارهم أصغر من 20 عاماً، في حين أن (6.4%) من عينة البحث تراوحت أعمارهم بين 20 إلى أقل من 30 عاماً، وحصلت الفئة العمرية بين 30 إلى أقل من 40 عاماً على نسبة (15.4%) في حين أن (17.9%) من عينة البحث كانت أعمارهم من 40 إلى أقل من 50 عاماً، والنسبة الأكبر كانت للفئة العمرية من 50 عاماً فأكثر، حيث بلغت (58.3%)، ويعزي الباحث ذلك إلى شعور هذه الفئة بمسئوليتها تجاه أمر التنسيق في المؤسسات وعددهم يفوق التسعين من المبحوثين.

(3) يبين الجدول رقم (5) أيضا توزيع عينة البحث حسب متغير المستوى التعليمي، فقد تبين أن (5.8%) من عينة البحث هم من الحاصلين على الأقل من الثانوي، وما نسبته (17.3%) من عينة البحث حاصلين على مؤهل الثانوي، وما نسبته (40.4%) هم من الحاصلين مؤهل الدبلوم فوق الثانوي، وما نسبته (36.5%) من عينة البحث حاصلين على مؤهل البكالوريوس، في حين أن (5.8%) فقط من عينة البحث حاصلين على دراسات عليا، ويعزي الباحث ارتفاع نسبة الحاصلين على الدبلوم فوق الثانوي من المستجيبين، إلى استيعاب القطاع الخيري ومشروعاته لهذه الفئة من المستوى التعليمي.

(4) يبين الجدول رقم (5) أيضا توزيع عينة البحث حسب متغير سنوات الخبرة، حيث تبين أن (12.8%) هم ممن لديهم ثلاث أعوام فأقل من الخبرة، في حين أن (7.7%) هم ممن لديهم ستة أعوام فأقل من الخبرة، و (6.4%) هم ممن لديهم تسعة أعوام فأقل، أما النسبة الأكبر (73.1%) للذين لديهم خبرة لأكثر من تسعة أعوام، ويعزي الباحث ذلك إلى وجود ثبات نسبي في وظائف العمل الخيري، وهذا يتوافق مع ما ورد في متغير العمر.

(5) يبين جدول رقم (5) أيضا توزيع عينة البحث حسب متغير مستوى الوظيفة، أن (39.7%) كانت من الوظائف الإشرافية، ونسبة (41.1%) جاءت من الوظائف التنفيذية، و (19.2%) جاءت من الوظائف التطوعية، مما يعني أن معظم استجابات المبحوثين قد جاءت من الوظائف الإشرافية، وهذا يعزز نتائج البحث، حيث إن موضوع البحث يتطلب وجود هذا المستوى من الوظائف.

### تقويم وتحليل بنود الاستبانة

جدول رقم (6)

م	بنود الإستبانة	الوسط الحسابي	الإتحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
أولاً:	<b>محور القيادة</b>	<b>3.795</b>	<b>0.914705</b>	الثالث	عالية
1	لدى القيادة في مؤسستي خططاً وأهدافاً استراتيجية واضحة في تنسيق الأعمال والمشروعات مع المؤسسات الخيرية الأخرى.	3.7821	1.16006	11	عالية
2	تحرص قيادة مؤسستي على التواصل مع المؤسسات الأخرى من خلال الرسائل والاجتماعات والتقارير... الخ.	3.9359	1.00758	8	عالية
3	لدى قيادة مؤسستي آليات تنسيق محددة مع المؤسسات الأخرى لتبادل المعلومات.	3.6731	1.01068	12	عالية
4	توجه القيادة في مؤسستي العاملين للتنسيق والتعاون مع المؤسسات الأخرى لتنفيذ مشروعات محددة.	3.7885	.93677	10	عالية
ثانياً:	<b>التنسيق الإداري</b>	<b>4.282</b>	<b>0.847538</b>	الأول	عالية جداً
5	يؤدي التنسيق بين مؤسسات العمل الخيري إلى تنظيم الجهود الجماعية وتوضيح المسؤوليات وأولويات العمل.	4.2244	.96101	6	عالية جداً
6	يساهم التنسيق في تحقيق أدوار المؤسسات الخيرية وأهدافها المقررة في تنمية المجتمع المحلي.	4.3397	.90516	2	عالية جداً
7	يؤدي التنسيق إلى منع التضارب والتكرار في تنفيذ البرامج والمشروعات بين المؤسسات الخيرية.	4.2308	1.00223	5	عالية جداً
8	يؤدي التنسيق إلى تحقيق مستويات عالية في الأداء.	4.3333	.95264	3	عالية جداً
ثالثاً:	<b>الكفاءة</b>	<b>4.082</b>	<b>0.804805</b>	الثاني	عالية
9	للتنسيق دور في الاستخدام الأمثل للموارد والإمكانات المتاحة البشرية والمادية.	4.3077	.92014	4	عالية جداً
10	تدرك مؤسستي أهمية تطوير التقنية في أعمالها ومشروعاتها.	4.0064	1.13874	7	عالية
11	يساهم الربط الإلكتروني في زيادة كفاءة التنسيق بين المؤسسات الخيرية.	4.3782	.78980	1	عالية جداً
12	العاملون في مؤسستنا مدربون ومؤهون للتنسيق في تنفيذ مشروعات العمل الخيري مع المؤسسات الأخرى.	3.6346	1.07815	13	عالية
رابعاً:	<b>المسئولية المجتمعية</b>	<b>3.622</b>	<b>0.907623</b>	الرابع	عالية
13	تشارك مؤسستي مع المنظمات الأخرى تنفيذ البرامج والمشروعات وفق مبدأ المنافسة العادلة.	3.6154	1.03775	14	عالية
14	تساهم مؤسستي في دعم الاقتصاد المحلي (تأسيس المشروعات - التدريب والتأهيل - توفير فرص عمل - معالجة الفقر...).	3.6090	1.09882	15	عالية

15	لدى مؤسستي أثراً واضحاً في تعزيز السلوك الإيجابي ومعالجة الانحرافات المجتمعية.	3.7949	1.03934	9	عالية
16	تقوم مؤسستي بالمشاركة في مشروعات وبرامج تحافظ على البيئة.	3.4679	1.13262	16	عالية
	متوسط جميع البنود	3.945	0.868668		عالية

1. يتضح من الجدول رقم (6) بأن التقييم العام لدرجات (جميع أسئلة الإستبانة) جاءت بدرجة موافقة عالية وبمتوسط حسابي (3.945) وبانحراف معياري للأسئلة عن وسطها الحسابي (0.868).
2. جاء محور التنسيق الإداري في المرتبة الأولى على مستوى المحاور وحاز على درجة موافقة عالية جداً، وبمتوسط حسابي (4.28) وبانحراف معياري (0.847)، وقد حصلت جميع عبارات محور التنسيق الإداري على مستوى موافقة عالية جداً، مما يؤكد على وجود قناعة راسخة لدى العاملين في القطاع الخيري بأهمية التنسيق ودوره الكبير في تحقيق كفاءة الأداء للوصول إلى شراكة وتعاون بين المؤسسات في تحقيق المسؤولية المجتمعية.
3. إحتل محور الكفاءة المرتبة الثانية على مستوى المحاور وحاز على درجة موافقة عالية، وبمتوسط حسابي (4.08) وبانحراف معياري (0.804)، وقد تراوح مستوى الموافقة لجميع عبارات محور الكفاءة بين الموافقة العالية جداً والعالية، وهذا يدل على أن الكفاءة يمكن تحقيق مستويات عالية عند ارتفاع مستوى التنسيق بين المؤسسات، وهذا يتضح من البند (11): يساهم الربط الإلكتروني في زيادة كفاءة التنسيق بين المؤسسات الخيري، حيث حاز على أعلى مستوى موافقة من بين عبارات الاستبانة بمتوسط حسابي (4.378).
4. وجاء ترتيب محور القيادة في المرتبة الثالثة على مستوى المحاور، فقد حصل هذا المحور على متوسط حسابي (3.795) وبدرجة موافقة عالية، وانحراف معياري (0.914)، ويلاحظ من درجات موافقة المبحوثين على عبارات هذا المحور وجود حرص من القيادة على التواصل مع المؤسسات الخيرية الأخرى في حين وجود ضعف التخطيط للتنسيق وآليات التواصل.

5. وجاء ترتيب محور المسؤولية المجتمعية في المرتبة الرابعة على مستوى المحاور، بدرجة موافقة عالية، ومتوسط حسابي (3.622) وانحراف معياري (0.907).

ويرى الباحث بأنها نتيجة طبيعية، كونها تأتي نتيجة قيام القيادة بالتنسيق الإداري وتحقيق كفاءة في أداء العاملين في المؤسسات الخيرية.

**التحقق من صحة أو عدم صحة فرضيات الدراسة:**

**في ضوء الفرضية الأولى (للقيادة دور في تنسيق الجهود وتحقيق المسؤولية المجتمعية بالتشارك مع المؤسسات الخيرية):**

حسب الجدول رقم (6)، فقد جاء ترتيب محور القيادة في المرتبة الثالثة على مستوى المحاور، حيث حصل هذا المحور على متوسط حسابي (3.795) وبدرجة موافقة عالية، وانحراف معياري (0.914)، ويلاحظ من درجات موافقة المبحوثين على عبارات هذا المحور وجود حرص من القيادة على التواصل مع المؤسسات الخيرية الأخرى في حين وجود ضعف التخطيط للتنسيق وآليات التواصل، وبذلك تم إثبات فرضية أن للقيادة دور في تنسيق الجهود نحو تحقيق المسؤولية المجتمعية.

**في ضوء الفرضية الثانية (توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تنسيق جهود المؤسسات الخيرية وتحقيق المسؤولية المجتمعية):**

جدول رقم (7)

نتائج إختبار بيرسون للعلاقة بين محور التنسيق ومحور المسؤولية المجتمعية

المحاور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل ارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
محور التنسيق	4.282	0.847	.557**	.000
محور المسؤولية المجتمعية	3.622	0.907		

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

يتضح من جدول رقم (7) أن محور التنسيق دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05، 0.01)، وجاء معامل ارتباط بيرسون (0.557)، وهي علاقة موجبة، وهو ما يثبت صحة الفرضية القائلة بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تنسيق جهود المؤسسات الخيرية وتحقيق المسؤولية المجتمعية.

## معاملات إختبار "بيرسون" للعلاقة بين عبارات محور التنسيق ومحور المسؤولية المجتمعية:

جدول رقم (8)

م	أسئلة محور التنسيق	محور المسؤولية المجتمعية	مستوى الدلالة
5	يؤدي التنسيق بين مؤسسات العمل الخيري إلى تنظيم الجهود الجماعية وتوضيح المسؤوليات وألويات العمل.	.521**	0.000
6	يساهم التنسيق في تحقيق أدوار المؤسسات الخيرية وأهدافها المقررة في تنمية المجتمع المحلي.	.499**	0.000
7	يؤدي التنسيق إلى منع التضارب والتكرار في تنفيذ البرامج والمشروعات بين المؤسسات الخيرية.	.449**	0.000
8	يؤدي التنسيق إلى تحقيق مستويات عالية في الأداء.	.509**	0.000
		.557**	0.000

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

يتضح من جدول (8) أن جميع عبارات محور التنسيق دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05، 0.01)، وقد تراوحت بين (0.557) و (0.449)، وجاءت جميعها موجبة، وهي موجبة وقوية، وهو ما يثبت صحة الفرضية القائلة بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تنسيق جهود المؤسسات الخيرية وتحقيق المسؤولية المجتمعية، سواء على مستوى محور التنسيق أو عبارات محور التنسيق مع محور المسؤولية المجتمعية.

في ضوء الفرضية الثالثة (توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تنسيق جهود المؤسسات الخيرية وتحقيق الكفاءة الإدارية لتلك المؤسسات):

نتائج إختبار "بيرسون" للعلاقة بين محور التنسيق ومحور الكفاءة

جدول رقم (9)

المحاور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل ارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
محور التنسيق	4.282	0.847	.801**	.000
محور الكفاءة	4.082	0.804		

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

يتضح من جدول (9) أن محور التنسيق دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05، 0.01)، وجاء معامل ارتباط بيرسون (0.801)، وهي علاقة موجبة وقوية، وهو ما يثبت صحة الفرضية القائلة بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تنسيق جهود المؤسسات الخيرية وتحقيق الكفاءة الإدارية لتلك المؤسسات.

معاملات إختبار "بيرسون" للعلاقة بين عبارات محور التنسيق ومحور الكفاءة:

جدول رقم (10)

م	أسئلة محور التنسيق	محور الكفاءة	مستوى الدلالة
5	يؤدي التنسيق بين مؤسسات العمل الخيري إلى تنظيم الجهود الجماعية وتوضيح المسؤوليات وأولويات العمل.	.712**	.000
6	يساهم التنسيق في تحقيق أدوار المؤسسات الخيرية وأهدافها المقررة في تنمية المجتمع المحلي.	.739**	.000
7	يؤدي التنسيق إلى منع التضارب والتكرار في تنفيذ البرامج والمشروعات بين المؤسسات الخيرية.	.622**	.000
8	يؤدي التنسيق إلى تحقيق مستويات عالية في الأداء.	.776**	.000

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

يتضح من جدول (10) أن جميع عبارات محور التنسيق دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05، 0.01)، وقد تراوحت بين (0.776) و (0.622)، وجاءت جميعها موجبة وقوية، وهو ما يثبت صحة الفرضية القائلة بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تنسيق جهود المؤسسات الخيرية وتحقيق الكفاءة الإدارية لتلك المؤسسات، مع محور التنسيق ككل أو مع عبارات محور التنسيق.

في ضوء الفرضية الرابعة (توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المبحوثين، استناداً إلى العمر والجنس والمستوى العلمي المستوى الوظيفي وسنوات الخبرة في تحقيق التنسيق بين المؤسسات الخيرية):

1. إختبار ت (Independent Samples T-test) للعينات المستقلة لدلالة الفروق بين متوسطات إجابات العينة باختلاف متغير الجنس:

جدول رقم (11)

المحور	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
القيادة	ذكر	122	3.76435	0.897828	-.789	.432
	أنثى	34	3.9044	0.978973		
التنسيق	ذكر	122	4.284825	0.829043	.077	.938
	أنثى	34	4.27205	0.92394		
الكفاءة	ذكر	122	4.0963	0.778353	.428	.670
	أنثى	34	4.0294	0.90404		
المسئولية	ذكر	122	3.6127	0.889623	-.236	.814
	أنثى	34	3.6544	0.982835		
الكلية	ذكر	122	3.93955	0.737496	-.172	.864
	أنثى	34	3.965075	0.862079		

يتضح من اختبار T-Test للجدول رقم (11) بأنه لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس حيث جاءت قيمة T للمجموع الكلي لمحاور الاستبانة (- 0.172) ومستوى دلالة (0.864) وهو أكبر من (0.05)، كما لا توجد فروقات بين متوسط استجابات المبحوثين على كل محور من محاور الاستبانة، وهذا ما يؤكد عدم وجود أثر لمتغير الجنس على استجابات أفراد العينة.

إختبار تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) لدلالة الفروق بين متوسطات إستجابات العينة باختلاف متغيرات (العمر والمستوى التعليمي والمستوى الوظيفي وسنوات الخبرة):

1. إختبار تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) لدلالة الفروق بين متوسطات استجابات العينة لمحاور الإستبانة باختلاف متغير العمر:

جدول رقم (12)

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
القيادة	بين المجموعات	258.056	4	64.514	5.362	.000 دال
	داخل المجموعات	1816.919	151	12.033		
التنسيق	بين المجموعات	72.258	4	18.064	1.596	.178 غير دال
	داخل المجموعات	1709.178	151	11.319		
الكفاءة	بين المجموعات	65.115	4	16.279	1.595	.179 غير دال
	داخل المجموعات	1541.212	151	10.207		
المسئولية	بين المجموعات	209.153	4	52.288	4.306	.003 دال
	داخل المجموعات	1833.821	151	12.145		
الكلية	بين المجموعات	2106.476	4	526.619	3.782	.006 دال
	داخل المجموعات	21024.210	151	139.233		

\*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

يتضح من الجدول رقم (12) أن هناك فروقا ذات دلالة إحصائية لمتوسط استجابات العينة تعزى لمتغير العمر على مستوى جميع عبارات الاستبانة (0.006) وهو أقل من (0.05)، وكذلك كل من محوري القيادة (0.000) والمسئولية (0.003) وهما أقل من (0.05)، وقد اتضح أيضا أن هذه الفروق جاءت لصالح الفئة العمرية من 30 إلى أقل من 40، ويعزى الباحث



ذلك إلى وجود هذه الفئة العمرية في الوظائف التنفيذية، مما يجعلهم أكثر احتكاكا بالعمل، ووجود رغبة ذاتية قوية في كفاءة الأداء والتنسيق مع الآخرين.

2. إختبار تحليل التباين الأحادي (One Way AnoVa) لدلالة الفروق بين متوسطات إستجابات العينة لمحاوِر الإِسْتَبَانَة بإختلاف متغير المستوى التعليمي:

جدول رقم (13)

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
القيادة	بين المجموعات	52.786	3	17.595	1.323	.269 غير دال
	داخل المجموعات	2022.189	152	13.304		
التنسيق	بين المجموعات	16.005	3	5.335	.459	.711 غير دال
	داخل المجموعات	1765.431	152	11.615		
الكفاءة	بين المجموعات	3.247	3	1.082	.103	.958 غير دال
	داخل المجموعات	1603.080	152	10.547		
المسئولية	بين المجموعات	21.611	3	7.204	.542	.654 غير دال
	داخل المجموعات	2021.363	152	13.298		
الكلية	بين المجموعات	40.258	3	13.419	.088	.966 غير دال
	داخل المجموعات	23090.428	152	151.911		

يتضح من الجدول رقم (13) بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتوسط استجابات العينة تعزى لمتغير المستوى التعليمي على مستوى جميع عبارات ومحاوِر الإِسْتَبَانَة (0.966) وهو أكبر من (0.05).

3. إختبار تحليل التباين الأحادي (One Way AnoVa) لدلالة الفروق بين متوسطات إستجابات العينة لمحاوِر الإِسْتَبَانَة بإختلاف متغير سنوات الخبرة:

جدول رقم (14)

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
القيادة	بين المجموعات	30.848	3	10.283	.765	.516 غير دال
	داخل المجموعات	2044.126	152	13.448		
التنسيق	بين المجموعات	4.454	3	1.485	.127	.944 غير دال
	داخل المجموعات	1776.982	152	11.691		
الكفاءة	بين المجموعات	13.662	3	4.554	.435	.729 غير دال
	داخل المجموعات	1592.665	152	10.478		

.862 غير دال	.249	3.333	3	10.000	بين المجموعات	المسئولية
		13.375	152	2032.975	داخل المجموعات	
.962 غير دال	.097	14.722	3	44.165	بين المجموعات	الكلية
		151.885	152	23086.521	داخل المجموعات	

يتضح من الجدول رقم (14) بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتوسط استجابات العينة تعزى لمتغير سنوات الخبرة على مستوى جميع عبارات ومحاور الاستبانة (0.962) وهو أكبر من (0.05).

4. إختبار تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) لدلالة الفروق بين متوسطات إستجابات العينة لمحاور الإستبانة بإختلاف متغير المستوى الوظيفي:

جدول رقم (15)

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
القيادة	بين المجموعات	.166	2	.083	.006	.994 غير دال
	داخل المجموعات	2074.809	153	13.561		
التنسيق	بين المجموعات	50.795	2	25.398	2.245	.109 غير دال
	داخل المجموعات	1730.641	153	11.311		
الكفاءة	بين المجموعات	3.293	2	1.646	.157	.855 غير دال
	داخل المجموعات	1603.034	153	10.477		
المسئولية	بين المجموعات	16.626	2	8.313	.628	.535 غير دال
	داخل المجموعات	2026.348	153	13.244		
الكلية	بين المجموعات	62.226	2	31.113	.206	.814 غير دال

يتضح من الجدول رقم (15) بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتوسط استجابات العينة تعزى لمتغير المستوى الوظيفي على مستوى جميع عبارات ومحاور الاستبانة (0.814) وهو أكبر من (0.05). وفي ضوء الفرضية الرابعة (توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المبحوثين، استنادا إلى العمر والجنس والمستوى العلمي المستوى الوظيفي وسنوات الخبرة في تحقيق التنسيق بين المؤسسات

الخيرية)، فقد اتضح أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية للمتغيرات الأساسية للمبحوثين باستثناء متغير العمر، حيث أظهر فروقا ذات دلالة إحصائية للفئة العمرية بين 30 وأقل من 40 عاما، وقد عزي الباحث هذه النتيجة إلى وجود هذه الفئة العمرية في المستوى التنفيذي الذي يرافقه الدخول في تفاصيل الأعمال والآليات ويتطلب المزيد من التنسيق.

### النتائج:

#### أظهر البحث النتائج الآتية:

1. وجود وعي عالي لدى العاملين في قطاع العمل الخيري في دولة الكويت، بأهمية التنسيق بين المؤسسات في تحقيق المسؤولية المجتمعية، وهذا ما ظهر في تقويم عبارات الاستبانة الخاصة بجميع المحاور حيث حاز محور التنسيق على المرتبة الأولى بين جميع المحاور والعبارات بمستوى موافقة عالية جدا (4.282)، وقد اتفقت نتيجة البحث مع ما توصلت إليها دراسة (أبو سلطان، 2013) وأهمية إدراك القيادة العليا والعاملين للدور الهام في التنسيق بين مؤسسات المجتمع المدني في قطاع غزة للوصول إلى التنمية المستدامة في قطاع الزراعة، واتفقت كذلك مع ما توصلت إليه دراسة (عبد ربه، 2014) من ضرورة اهتم إدارة الجمعيات بعمليات التخطيط الإداري، فهي تحدد أداؤها إلى حد كبير.
2. وجود علاقة إيجابية بين محور التنسيق ومحور المسؤولية المجتمعية من جهة، وبين محور التنسيق ومحور الكفاءة من جهة أخرى، ويعزى ذلك إلى أن قيام القيادة بتشجيع العاملين للتنسيق مع المؤسسات الأخرى يؤدي إلى الكفاءة في الأداء والارتقاء بالأعمال، والتي تتمثل في عدم تكرار الأعمال وتحديد الأولويات وتوحيد الجهود والاطلاع على تجارب الغير، وهذا بالتالي يصب في مصلحة المجتمع، ويحقق مستويات مرتفعة من الشراكة المجتمعية، وهي نفس النتيجة التي توصلت إليها دراسة (أبو سلطان، 2013)، بأن التنسيق بين الجمعيات الأهلية والسلطة الفلسطينية يساهم في تخفيف الإزدواجية في الأعمال.

3. تزيد الكفاءة بزيادة التنسيق بين المؤسسات الخيرية، وهذه العبارة حازت على الترتيب الأول بين عبارات الاستبانة، بموافقة عالية جدا (4.378)، وقد تحققت هذه الكفاءة نتيجة للربط الإلكتروني بين المؤسسات القائمة حاليا، تحت إشراف وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل بدولة الكويت، من خلال تبادل المعلومات، وصرف المساعدات وضمان عدم تكرار الصرف، وهذا ما أكدته استجابات المبحوثين.

4. وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة البحث، حول دور التنسيق تعزى لمتغير العمر، لصالح الفئة العمرية الشابة، وهذا مؤشر جيد لصالح القطاع الخيري، في حال تم استثمار وجود هذه الفئة من خلال التأهيل والتدريب وتنفيذ المشروعات والبرامج المجتمعية التي تبني الشراكة والتعاون.

5. أظهر البحث حاجة القيادة في مؤسسات العمل الخيري، إلى وجود تخطيط استراتيجي واضح المعالم، يضع التنسيق ومشروعاته في سلم الأولويات فيما يختص بتطبيق برامج المسؤولية المجتمعية، ويوضح آليات التنسيق من أجل تحقيق تلك الأهداف والخطط الموضوعة، وقد ظهر ذلك في تأخر الترتيب في نتائج عبارات محور القيادة، حيث حصلت العبارتين (1) و (3) على الترتيب (11) و (12) على التوالي.

6. أظهر البحث وجود أثر لقيام مؤسسات العمل الخيري، بتعزيز السلوك الإيجابي ومعالجة الانحرافات المجتمعية، حيث حصلت العبارة رقم (15) على الترتيب التاسع بين عبارات الاستبانة، وحصلت العبارة رقم (16)، والخاصة بالمشاركة في مشروعات وبرامج تحافظ على البيئة، على الترتيب الأخير (16) بين عبارات الاستبانة، وهو لا يرقى إلى الدور الأساس المطلوب من مؤسسات العمل الخيري في دعم برامج المسؤولية المجتمعية.

#### التوصيات والمقترحات:

1. قيام القيادة في مؤسسات العمل الخيري، بردم فجوة نقص الإمكانيات والموارد في قطاع العمل الخيري، من خلال تصميم وتخطيط برامج

- ومشروعات تنموية مشتركة، ذات روابط تنسيقية عالية، تحقق أبعاد المسؤولية المجتمعية.
2. التنسيق بين مؤسسات العمل الخيري، بالاستفادة من التقنيات الحديثة، والتي تتوفر لدى الكثير من المؤسسات للسرعة بصرف المساعدات والحد من تكرار صرف المساعدات لأسرة واحدة من أكثر من مؤسسة خيرية واستلامها لما هو أكثر من حاجتها الأمر الذي قد يحجب المساعدة عن أسر أخرى، وكذلك السرعة بالتنسيق ومتابعة تنفيذ المشاريع.
  3. إنشاء أجسام تختص بالتنسيق داخل المؤسسات الخيرية، تقوم بالمتابعة والإشراف على عملية التنسيق.
  4. يوصي الباحث بتوسيع نطاق التنسيق بين المؤسسات، ليشمل برامج ومشروعات ومعلومات أكثر تفصيلا.
  5. تفعيل الحوكمة الرشيدة في مؤسسات العمل الخيري، وضرورة استخدام مؤشرات لقياس الأداء في برامج ومشروعات هذا القطاع.
  6. التوصية بعمل دراسات أكثر تخصصا وتفصيلا في تطوير العلاقة والشراكة بين مؤسسات العمل الخيري، وصولا إلى تحقيق التنمية المستدامة في المجتمعات.

## المصادر والمراجع:

### المراجع العربية:

1. الأشقر، عمر إبراهيم يونس.(2006). واقع التخطيط الإستراتيجي لدى مديري المنظمات غير الحكومية المحمية في قطاع غزة. رسالة ماجستير. الجامعة الإسلامية. غزة. فلسطين. ص 67-69.
2. أبو زنت، ماجدة وغنيم، عثمان محمد.(2009). التنمية المستدامة من منظور الثقافة العربية والإسلامية. مجلة دراسات العلوم الإدارية. المجلد(36). العدد(1). الجامعة الأردنية. عمان.
3. أبو سلطان، أشرف.(2013). واقع التنسيق بين منظمات المجتمع المدني وأثره على التنمية الزراعية المستدامة في قطاع غزة. البرنامج المشترك بين جامعة الأقصى وأكاديمية الإدارة والسياسة. رسالة ماجستير. غزة. فلسطين.
4. البدري، علاء الدين.(2013). العمل الخيري في آسيا الوسطى الواقع والمأمول. مجلة مداد لدراسات العمل الخيري عدد محرم للعام 1432. المملكة العربية السعودية.
5. الجديلي، محمد حسن.(2005). دور الموازنة كأداة تخطيط مالي في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة. رسالة ماجستير في المحاسبة والتمويل. الجامعة الإسلامية، غزة فلسطين. ص 72.
6. حسب الله، إبراهيم.(2004). المؤسسات الخيرية التكامل والتنسيق. ورقة عمل مقدمة للمؤتمر الخليجي للجمعيات والمؤسسات الخيرية الآفاق المستقبلية للعمل الخيري الواقع التحديات. الكويت. مبرة الأعمال الخيرية. ص25.
7. حمزاوي. رياض أمين.(1998). إدارة منظمات الرعاية الإجتماعية: دراسة لنموذج مجتمع الإمارات. دار القلم. دبي. الامارات العربية المتحدة. ص368-371.

8. الحواجرة، كامل محمد.(2010). ارتباط استراتيجية استثمار رأس المال المعرفي بالأداء التنافسي للمؤسسات. مجلة جامعة الشارقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية. للعام 2010. المجلد 7. العدد 279.
9. سمارة، عزيز. إبراهيم، محمد. النمر، عصام.(1989). مبادئ القياس والتقويم في التربية. ط2. دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع. عمان. الأردن.
10. الصالح، عبد الكريم عبد الرحمن.(2011). جهود المؤسسات الخيرية المانحة في تنمية المجتمع المحلي. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية العلوم الاجتماعية. جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية. الرياض.
11. الطريف، غادة عبد الرحمن.(2019). إسهام برامج العمل الخيري في تحقيق التنمية المستدامة. جامعة الأميرة نوره بنت عبد الرحمن. قسم التخطيط الاجتماعي. كلية الخدمة الاجتماعية. الرياض. السعودية. ص1.
12. الطويلة، سحر، وآخرون (2009) آليات مساهمة الجمعيات الأهلية في تنفيذ "العقد الاجتماعي" في مصر: الشراكة. بحث غير منشور. مجلس الوزراء: القاهرة: مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بالتعاون مع مركز العقد الاجتماعي. وهيئة UNDP التابعة للأمم المتحدة.
13. عبد ربه، مجدي محمد مصطفى.(2014). التحديات الإدارية التي تواجه الجمعيات الخيرية وسبل مواجهتها دراسة تطبيقية على عينة من الجمعيات الخيرية في سلطنة عُمان. مجلة كلية الآداب والعلوم الاجتماعية. جامعة السلطان قابوس كلية الآداب والعلوم الاجتماعية. المجلد 2. العدد 5 (30 يونيو/حزيران 2014). ص24.
14. عمار، نوي.(2010) دور القيادة في إدارة العمل التطوعي (دارسة حالة لجمعيات بولاية برج بوعريرجي). مذكرة ماجستير. علم الاجتماع تخصص تنمية الموارد البشرية. جامعة منتوري. قسنطينة. الجزائر.

15. الغالبي، طاهر محسن منصور والعامري، صالح مهدي محسن.(2005). المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال: الأعمال والمجتمع. دار وائل للنشر. ص83. عمان. الأردن.
16. الغامدي، صالح وتركبي الشمري، وعبد العزيز الموسى.(2016). واقع التقنيات في المنظمات الخيرية. الناشر: وقف سعد وعبد العزيز الموسى. الرياض. السعودية.
17. النمر، سعود وآخرون.(2001). الإدارة العامة الأسس والوظائف. ط5. مطابع الفرزدق التجارية. الرياض. السعودية.
- المراجع الأجنبية:**

1. Castka, P. & Balzarova, M. A. (2007). A critical look on quality through CSR lenses: Key challenges stemming from the development of ISO 26000. International Journal of Quality & Reliability Management. 24 (7). 738.
2. Reilly, C, Macrae, R. (2007): "Young People and Environmental Volunteering, Volunteer Development Scotland

### **المواقع الإلكترونية:**

تم التحميل الشاهد الإلكتروني بتاريخ 29/5/2021

<https://www.moic.gov.bh/ar/Ministry/community-partnership-and-strategic-partnership>