قياس أثر التخطيط التشاركي على جودة برامج الرعاية الاجتماعية وانعكاس ذلك على سمعة المنظمة التطوعية

اعداد
د/ محمد عزت المصري
أستاذ مساعد بقسم التخطيط الاجتماعي
المعهد العالي للخدمة الاجتماعية
بالمنصورة
dr.ezzat@outlook.com

2023

قياس أثر التخطيط التشاركي على جودة برامج الرعاية الاجتماعية وانعكاس ذلك على سمعة المنظمة التطوعية

ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة إلى إبراز أثر التخطيط التشاركي على جودة برامج الرعاية الاجتماعية ومدي انعكاس ذلك على سمعة المنظمة التطوعية، وتمثلت أبعاد التخطيط التشاركي الخاضعة للدراسة في (المشاركة في تحديد المطالب والاحتياجات – المشاركة في مرحلة إعداد الخطة – المشاركة في عمليات المتابعة والتقييم)، بينما تمثلت أبعاد سمعة المنظمة التطوعية في (ثقة أصحاب المصلحة في المنظمة – الكفاءة المالية للمنظمة – المسئولية الاجتماعية والبيئية)، والدراسة من النوع الوصفي، وتم استخدام استمارة البحث لجمع البيانات من أصحاب المصلحة المستفيدين من برامج الرعاية الاجتماعية بالمنظمات التطوعية، باستخدام أسلوب العينة العشوائية الطبقية لعدد (355) مفردة.

وتم الاعتماد على برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS، والملحق الذي أضافه أندرو إف هايز Andrew F. Hayes، تحت مسمي (Macro PROCESS for SPSS Version 4.2)، لاختبار التأثيرات الكلية والمباشرة وغير المباشرة للمتغير المستقل (X) على المتغير التابع (Y) في ظل وجود متغير وسيط (M)، وتعتمد منهجية هذا الأسلوب على اختبارات سوبيل Sobel Z test وطريقة البوتستراب Bootstrap، لقياس معنوية التأثير المباشر وغير المباشر بين المتغيرات الأصلية للدراسة في ظل وجود المتغير الوسيط، وقد توصلت الدراسة إلى:

- وجود علاقة ارتباطية طردية بين أبعاد التخطيط التشاركي كمتغير مستقل، والمتغير الوسيط المتمثل في جودة برامج الرعاية الاجتماعية، وأن هذه العلاقة دالة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).
- وجود أثر إيجابي للتخطيط التشاركي وجودة برامج الرعاية الاجتماعية ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)، على سمعة المنظمة.
- جودة برامج الرعاية الاجتماعية تتوسط العلاقة بين التخطيط التشاركي وسمعة المنظمة التطوعية، وأن هذا التوسط **(توسط جزئي)**، وذلك حسب نموذج أندرو إف هايز Andrew F. Hayes، حيث أن الأثر المباشر direct effect للمتغير المستقل (X) على المتغير التابع (Y) عند التحكم بالمتغير الوسيط (M). واضح ودال إحصائياً إذ بلغ (0.5737)، عند مستوي معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

الكلمات الدالة: التخطيط التشاركي – جودة برامج الرعاية الاجتماعية – سمعة المنظمة.

Abstract

The study aimed to highlight the impact of participatory planning on the quality of social care programs and the extent of its reflection on the reputation of the voluntary organization. The reputation of the voluntary organization in (stakeholders' trust in the organization - the financial efficiency of the organization - social and environmental responsibility), the study is of the descriptive type, and the research form was used to collect data from stakeholders who benefit from social welfare programs in voluntary organizations, using the stratified random sample method for (355) single.

The Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) program was relied upon, and the appendix added by Andrew F. Hayes, under the name (Macro PROCESS for SPSS Version 4.2), to test the total, direct and indirect effects of the independent variable (X) on the dependent variable (Y) under The existence of an mediator variable (M), and the methodology of this method relies on the Sobel Z test and the Bootstrap method, to measure the significant direct and indirect effect between the original variables of the study in the presence of the mediating variable. The study concluded:

- There is a direct correlation between the dimensions of participatory planning as an independent variable, and the mediating variable represented in the quality of social care programmes, and that this relationship is a function at a significant level ($0.05 \geq \alpha$).
- There is a positive effect of participatory planning and the quality of social welfare programs with a statistical significance at a significant level ($0.05 \geq \alpha$), on the reputation of the organization.
- The quality of social care programs mediates the relationship between participatory planning and the reputation of the voluntary organization, and that this mediation is (partial mediation), according to the Andrew F. Hayes model, where the direct effect of the independent variable (X) on the dependent variable (Y) When controlling for the mediator variable (M). Clear and statistically significant, as it reached (0.5737), at a significant level ($0.05 \geq \alpha$).

Keywords: participatory planning - quality of social care programs - reputation of the organization.

المقدمة:

النهج التشـــاركي، في أبســـط عباراته، هو النهج الذي يكون فيه لكل من له مصـلحة في التدخل صـوت، إما بذاته أو عن طريق شـخص أخر ينوب عنه، لذا يجب أن يقوم المسئولين والعاملين بالمنظمات التطوعية بدعوة وإشراك، أعضاء السـكان المحليين المسـتهدفين، ومسـئولي المجتمع المحلي من القيادات الشـعبية والتنفيذية، والأشـخاص من المؤسـسـات المعنية (المنظمات الحكومية ومنظمات المجتمع المدني)، والمواطنين المهتمين، ...إلخ، أو ما يطلق عليهم أصـــحاب المصـلحة، إلى طاولة المفاوضـات عند القيام بمراحل العملية التخطيطية لبرامج ومشـروعات المنظمة. هذا فضـلاً عن أنه يجب الاهتمام بالمجموعات المهمشـة، وأن يكون لها مقعد على الطاولة حتي يمكنها المشـــاركة في هذه العملية على قدم المساواة مع الجهات الفاعلة الأخرى. وهذه نقطة مهمة للغاية، حيث يشعر العديد من الأفراد والجماعات ذوي الدخل المنخفض أو الأقليات أنهم ليس لديهم صـوت في المجتمع، وأنه لا يتم الاستماع إليهم حتى عندما يطلب منهم إبداء آرائهم.

فالمشـاركة الحقيقية تعني أن يكون لكل شـخص صـوتاً يجب الاعتراف بـه، وعليـه فـان هـذه العمليـة التي تَعقِـــــد من خلالهـا المنظمـات التطوعيـة (الاجتماعات- المقابلات - وورش العمل - المناقشـــات – الندوات -...إلخ) وجهاً لوجه مع أصحاب المصلحة بصفة عامة والجمهور المستهدف بصفة خاصة، هي جوهر عملية التخطيط التشـاركي، ويجب الترحيب بمشـاركة الجميع واحترامها، ويجب ألا يهيمن على تلك العملية أي فرد أو مجموعة بعينها، أو أن تكون هناك وجهة نظر واحدة، فمن المهم أن يشعر الجميع بملكية الخطة.

ولعل ذلك من شـــأنه أن يؤدي إلى أن تصـــبح مخرجات برامج ومشـــروعات المنظمـات التطوعيـة ذات ثقل كبير في المجتمع، وتـأثير إيجـابي علي الجمهور المستهدف، وأن يرضى عنها أفراد المجتمع، وأن تتناسب مع تطلعاتهم وأمانيهم، ...إلخ، كل ذلك من شأنه أن يكون له أكبر الأثر في جودة تلك البرامج والخدمات.

ولعل ذلك من شـأنه أيضـاً أن يبني بين المنظمة التطوعية وأصـحاب المصـلحة جداراً من الثقة، تُعزز فيه قيمة المنظمة لديهم، ويزداد ولائهم لها، ومن ثم تنشـــأ

السمعة الطيبة للمنظمة التطوعية بين أصحاب المصلحة بصفة خاصة، وأفراد المجتمع بصفة عامة.

والسمعة هي انعكاس لمكانة المنظمة، لدي أصحاب المصلحة ولدي أفراد المجتمع ككل، وكذلك لدي سائر مؤسسات المجتمع وهيئاته المختلفة، وهي من أهم الأصول التي يجب الحصول عليها ولو بشق الأنفس، ذلك أن السمعة الطيبة هي من أهم عوامل نجاح المنظمة واستدامتها، فهي تعمل كمغناطيس يجذب الأموال من المانحين، وهي القوة الدافعة وراء خلق قيمة حقيقية للمنظمة ويمكن أن تكون بمثابة حاجز أو درع في وقت الأزمات، كما أنها تلعب دوراً كبيراً في تعزيز التغذية الراجعة الإيجابية لخدمات المنظمة وبرامجها التنموية. وبذلك تتحدد مشكلة الدراسة في قياس أثر التخطيط التشاركي على جودة برامج الرعاية الاجتماعية وانعكاس ذلك على سمعة المنظمة التطوعية واستدامتها.

مشكلة الدراسة:

أصبح من الصعب اليوم أن يُعقد أي منتدى تنموياً سواء كان عالمياً أو محلياً دون أن يتحدث عن مشاركة السكان في التخطيط للتنمية، وذلك باعتبارها سمة أساسية في أولى خطوات التنمية، بل يمكن القول إن صح التعبير أن المشاركة أصبحت عقيدة التنمية (صقر، 2019، ص. 32).

ذلك أن غياب عملية المشاركة أو فريق العمل في التخطيط سوف يؤدي بنا في نهاية الأمر إلي إعادة صياغة الخطة أكثر من مرة، وطبيعي أن ذلك الأمرُ مكلف جداً، وسوف يستغرق ذلك وقتاً طويلاً، فضلاً عن أن ذلك محبط للقائمين علي البرنامج أو المشروع المراد التخطيط بشأنه. أما في حالة أن يفهم ويشارك الجميع في إعداد جميع مراحل الخطة فإن العمل سوف يسير بشكل سلس عن ذي قبل (Martin & Tate, 2001, p.22). فالعملية التخطيطية يجب أن تتم بطريقة تشاركية مع القيادات الرسمية المسئولة عن إدارة البرامج والمشروعات المختلفة بأي منظمة (Martin & Tate, p.82).

وقد أثبتت **دراسة عثمان (2021)** أن التخطيط التشاركي ساهم في تطوير برامج وخدمات الرعاية الاجتماعية بالمناطق العشوائية والتي تمثلت في الخدمات التالية: (الخدمات البيئية والأساسية، الخدمات الصحية، والاجتماعية،

والاقتصـــادية، والتعليمية، والثقافية)، كمـــــا اثبتت الدراســة أن أبعاد التخطيط التشاركي التي تساهم في تطوير خدمات الرعاية الاجتماعية بالمناطق العشوائية هي: (التخطيط - الاتصال - التعاون - التنسيق).

كما اتضـح من نتائج **دراسـة الشـنتف (2015)** وجود علاقة إيجابية معنوية بين التخطيط الاسـتراتيجي التشـاركي وجودة البرامج والخدمات من وجهة نظر المشاركين في عملية التخطيط الاستراتيجي التشاركي (أعضاء المجلس البلدي، وموظفي البلدية، والعملاء).

وتوصـي **دراسـة مخلوف (2011)** بضـرورة إشـراك المسـتفيدين في عملية التخطيط للبرامج المختلفة التي تســتهدفهم، وذلك للوصـــول إلي تحقيق الجودة المطلوبة من برامج وخدمات المؤســســات التابعة لوزارة الشــئون الاجتماعية الفلسطينية.

وتري **دراســة إمبابي (2021)** أن الشــراكة المجتمعية بين المؤســســات الحكومية والأهلية هي الأساس في تقديم خدمات ذات جودة عالية للمواطنين.

ويؤكد **بوج (2005) Pugh في دراســته** أنه تم اســتخدام تقنيات التخطيط التشـاركي بنجاح في سـانت لوسـيا من النخب البيئية لمحاولة تنفيذ رؤيتهم لبرامج التنمية المستدامة، وذلك في فترة ما بعد الاستقلال، بعد عام 1979.

وأسـفرت **دراسـة الأحمدي (2019)** عن أن التخطيط التشـاركي يسـهم في تقليص الفجوة بين المنظمات والمجتمع، ويعزز الشـــراكة بينهما، إذ يعمل على تقديم الخدمات وفق أســـس ومعايير جودة متقدمة. فضـــلاً عن أنه يلزم الجميع بالمسئولية المجتمعية.

وحددت **دراســة شــادي (2019)** أهم المتطلبات التربوية لتطبيق التخطيط التشـــاركي في مواجهة الأزمات الاقتصـــادية، وكان أهمها (المتطلبات المعرفية للتخطيط التشـــاركي - المتطلبات الوجدانية للتخطيط التشـــاركي - المتطلبات المهارية للتخطيط التشاركي).

وبناءً عليه يُعد التخطيط التشـاركي على المسـتويات المحلية وسـيلة حاسـمة لمســـاعدة الناس على الالتقاء، وتقييم أوضـــاعهم وبيئتهم، وتحديد الأولويات، وصـياغة خطة سـريعة الاسـتجابة ومرنة لتوجيه العمل من أجل إحداث التنمية

الاجتماعية والمجتمعية والاقتصـــادية وكذلك حماية البيئة (Weil et al., 2013, p.265). ذلك أن تحقيق متطلبات التنمية يقترن بشـكل رئيسـي بضـرورة تمكين ومشـــاركة جميع الأطراف في اقتراح وبلورة وتخطيط واتخاذ القرار، وأيضـاً تنفيذ وإدارة وصـيانة مشـروعات التنمية التي تحقق الاسـتخدام الأمثل للموارد المحلية عن طريق صـــياغة حلول تكون أكثر ملائمة للجميع (قناوي، 2018، ص 21).

وبالنظر إلي **دراسة كل من موراي وجرير (2002) Murray & Greer** نجد أنه يمكن أن يساهم التخطيط التشاركي في تسخير الطاقات الكامنة للمواطنين لبناء مجتمع مدني نابض بالحياة من خلال الحوار الديمقراطي المستمر والفعال.

وتسلط دراسة **ريزى وبوريبسكا (2020) Rizzi & Porebska** الضوء على الديناميكيات المختلفة لعمليات التخطيط التشـــاركي ودوره في التخفيف من مخاطر الكوارث المجتمعية وإعادة الإعمار. وتدعوا الدراســـة إلي تحليل هذه العمليات والتكهن بنموذج عالمي منقح للتخطيط التشاركي في المناطق المعرضة للخطر أو في ســـياق المخاطر، وأن يلتزم بهذا النموذج جميع الجهات الفاعلة المختلفة والتي لها صله بالموضوع.

وأوصـــت **دراســـة العكشـــية (2015)** بضـــرورة مراجعة برامج منظمات المجتمع المدني بهدف دمج مبدأ المشـــاركة فيها لمنح العاملين بها الدافعية الكافية لتحقيق الاســـتدامة لتلك المنظمات، وكذلك العمل على تنمية قدرات العاملين بها من خلال البرامج التدريبية المختلفة.

ودعت **دراســـة عبد الله (2021)** إلى ضـــرورة الاهتمام ببرامج تدريب الأخصـــائيين الاجتماعيين العاملين بمنظمات المجتمع المدني حول أســـلوب التخطيط التشاركي لزيادة مهاراتهم بشأن استخدام هذا الأسلوب.

وتعرض **دراســـة هاردوي وأخرون (2019) Hardoy et al.** نتائج مشروع اشرك الحكومات المحلية وأصحاب المصلحة الرئيسيين لتطوير عملية تخطيط تشـاركي من أجل تنمية حضـرية شـاملة وقادرة على التكيف مع المناخ. وتم تنفيذ هذا المشـروع في ثلاث مدن صـغيرة إلى متوسـطة الحجم في أمريكا اللاتينية، من خلال إشـراك المسـئولين الحكوميين والسـياسـيين والأكاديميين

والمتخصصين التقنيين وممثلي منظمات المجتمع المدني في المقابلات وورش العمل ومناقشات مجموعات التركيز، وقدمت هذه العملية تفاصيل ثرية لتحديد الاستراتيجيات وتخطيط المشاريع مع دعم حكومة المدينة والجهات الفاعلة الرئيسية الأخرى. وتم التوصل إلى توافق في الآراء بشأن الخيارات الممكنة لإحداث التنمية الشاملة.

وتأسيساً على ما سبق نجد أن المشاركة هي بمثابة العمود الفقري لأي جهد تنموي يستهدف النهوض بالمجتمع والارتقاء به والعمل على تحسين مستوى حياة المواطنين اجتماعياً واقتصادياً، لهذا تعد المشاركة من أقوى العناصر التي تستند عليها عملية التخطيط حيث تتطلب شراكة كاملة من كافة الأطراف المهتمة بالتعامل مع المشكلات المجتمعية المحلية ومن ثم تأتي القرارات مطابقة لحاجات وأهداف سكان المجتمع (ناجي، 2015، ص.9).

وتري **دراسة كل من الشحات والخطيب (2013) El-Shahat & El Khateeb** أن تمكين الناس والتنمية التشاركية الفعالة سيدعمان عملية التحول الديمقراطي والتنمية الشاملة، لذلك هدفت دراستهم إلى توضيح أهمية دمج المواطنين في عملية التخطيط واتخاذ القرار. وأن يتم تحقيق ذلك من خلال المقابلات في بيئتهم الطبيعية، لإحداث عملية التمكين للفئات المهمشة، ودمجهم في عملية التخطيط التشاركي لتحسين ظروفهم المعيشية.

وتؤكد **دراسة علام وبيديا (2019) Alam & Baidya** أن مشروع التنمية المجتمعية في جينيدا ببنجلاديش، يُعد مثالاً ناجحاً لمبادرة التنمية التي يقودها الأفراد من خلال استخدام نهج التخطيط التشاركي في معظم مراحل المشروع.

ذلك أن التخطيط التشاركي يساهم في إعداد خطط نابعة من الحاجات الفعلية المرتبطة مع وقائع المجتمع، وتبني خطط أكثر واقعية تتوافق مع الواقع والمساهمة في بناء القدرات وضمان فعالية الدور الرقابي الشعبي بما ينعكس إيجابياً على فعالية تنفيذ المشروعات والبرامج وتحقيق أهدافها (السروجي، 2012، ص. 494).

ولا مناص من القول أن التخطيط التشـــاركي يعد من أرقى أدوات التخطيط، حيث يستند على تشخيص حقيقي للمشكلات التي يتعرض لها أي مجتمع، وذلك باشـــتراك ذوي العلاقة في عملياته، والذي يضـــمن تنفيذ أمثل للخطط، ومتابعة وتقييم مســـتمر من الادارة التشـــاركية من البداية وحتى النهاية (الفرا والأغا، 2021، ص ص. 14-13).

وبالذهاب إلي دراســـة **مينزل وأخرون (2013) Menzel** نجد أنها دارت حول ما إذا كانت الأشـــكال التعاونية للتخطيط تزيد من رأس المال الاجتماعي؟ وتم التركيز على الثقة في المنظمة كبعد محدد لرأس المال الاجتماعي، فضلاً عن أنها من المحاور الرئيسية التي يهتم بها التخطيط التشاركي. وتوصلت الدراسة إلى أن التعاون والعمليات التشاركية أدت إلى تعظيم قيمة الثقة في المنظمة، ومن ثم تأثيرها في سمعة المنظمة داخل المجتمع. وهذا ما أكدته أيضاً دراسة **بالاس Ballas (2021)** والتي توصـــلت إلى وجود علاقة متبادلة بين مشـــاركة المواطنين والسعادة والثقة في المنظمات، وأن التخطيط التشاركي أفضل بديل لأســـاليب التخطيط من أعلى إلى أســـفل. وأن له دور في تكوين قيمة المنظمة وسمعتها.

وتجدر الإشارة إلي أن تكوين السمعة الإيجابية بات هدفاً أساسياً تسعى لتحقيقه كل المنظمات الربحية وغير الربحية من خلال تحقيق مستوى أداء يتفق مع احتياجات الجمهور، حيث تؤدي السمعة دوراً أساسياً لجذب وكسب الثقة لأية منظمة، فهي تمثل أحد أقوى الركائز التي تقوم عليها المنظمات وتعمل من خلالها، وبدونها لن تنجح المنظمة في تحقيق أهدافها، فالســـمعة الجيدة ترفع من قيمة ما تقوله المنظمة أو ما تفعله، بينما تقلل الســـمعة الرديئة من قيمة منتجات المنظمة وخدماتها (خلف، 2021، ص. 108).

كما أن ســـمعة المنظمة تمثل مجموعة الأحكام الجماعية للمراقبين للمنظمة بناء على تقييمات الآثار المالية والاجتماعية والبيئية ... وجميع المخرجات المنسوبة إلى المنظمة بمرور الوقت (Barnett et al., 2006, p.34). لذا نجد **دراسة كل من أورتمان وشليزنجر Ortmann & Schlesinger (1997)** تُؤكد علي أن الثقة والســـمعة يلعبان دوراً كبيراً في تفســـر وجود المنظمات غير

الربحية في أسـواق بعينها. ولهذا يري **برايس Bryce (2007)** في دراسـته أن ثقة الجمهور أســـاســـية لأداء المنظمات غير الربحية لأعمالها، ومن ثم فإن المديرون لتلك المنظمات يدركون أنها تحتاج إلى ثقة الجمهور من أجل الشـرعية والفعالية والدعم المادي والمالي لأنشطتها.

ويؤكد **بينج وأخرون .Peng et al (2019)** علي أن سـمعة المنظمة غير الربحيـة من الأصـــول غير الملموســـة التي يمكن أن تعود بفوائد كبيرة على المنظمة، أهمها العطاء الخيري (الدعم المالي) والتطوع.

وســـعت **دراســـة كل من بينيت وجابرييل Bennett & Gabriel (2003)** للتفرقة بين الصـــورة الذهنية والســـمعة للمنظمات التطوعية من وجهة نظر المســـتفيدين، وبينت نتائجها أن الصـــورة الذهنية والســـمعة تمثلان بنائين منفصـلين. حيث ترتبط عوامل الصـورة بالرحمة والديناميكية والمثالية والتركيز على المستفيدين وكونك "غير سياسي". وأما السمعة فلابُـــد وأن ترتبط بمؤشر سمعة فورتشين Fortune (مؤشر خاص بتصنيفات سمعة المنظمات والشركات التجارية الكبيرة، حيث يشـمل قائمة سـنوية تنشـر من قبل مجلة فورتشـين)، وأنه يمكن اسـتخدام نفس معايير هذا المؤشـر لترتيب سـمعة المنظمات خارج القطاع التجاري.

ولقد حاولت مجلة فورتشين Fortune من خلال عملية مسحية لخمسمائة منظمة، تحديد أهم المعايير التي يتم على أســـاســـها تحديد الســـمعة الإيجابية أو الســـلبيـة التي تتمتع بهـا المنظمـات في الســـوق (fortune corporate reputation index) وقـد تركزت في: جودة الإدارة - القـدرة على الجـذب والتطوير والاحتفـاظ بـالعـاملين الأكفـاء - جودة المنتجـات والخـدمـات - جودة استخدام موارد المنظمة - العائد الجيد على الاستثمار- المركز المالي - المسئولية تجاه المجتمع والبيئة (https://fortune.com).

وبالنظر إلي **دراسـة هيلر Heller (2008)** نجد أنها تؤكد علي أن السـمعة الإيجابية للمنظمات غير الربحية كان لها أكبر الأثر في الشـــراكة والتحالفات مع منظمات القطاع الخاص ذات العلامات التجارية المرموقة.

فالسمعة إذن ضرورية لبناء سلطة المنظمات غير الحكومية وتحديد أنماط التعاون مع المنظمات الأخرى بالمجتمع، وهذا ما خرجت به نتائج **دراسة كل من ميتشل وستروب (2017) Mitchell & Stroup**، وتري تلك الدراسة أيضاً أن سمعة المنظمات غير الحكومية لا بُـــد وأن تحظي باهتمام أكبر مما هي عليه الآن، وأن أهم مُعين لسمعة المنظمة هو البعد الخاص بالفعالية التنظيمية.

لذلك تمثل السمعة الإيجابية الأرض الصلبة للمنظمة، ومصدر ثمين وإيجابي للجهود المبدعة لتزويد قيمة المنظمة وهويتها في المجتمع (فلاق، 2016، ص. 301).

وأشـــارت **دراســـة عبد الحليم (2017)** إلى أن المنظمات المتميزة في أدائها المالي والتي تفصح عن مسئوليتها الاجتماعية على وسائل التواصل الاجتماعي، لا يؤثر ذلك فقط تأثيراً إيجابياً في ســـمعتها وتقييم أصـــحاب المصـــلحة لقيمتها واستدامتها، بل يؤثر أيضـاً في مشـاركة أصـحاب المصـلحة في رفع كفاءة الأداء الخارجي لتلك المنظمات وتحقيق استدامتها.

وتوصـلت **دراسـة نور الهادي (2019)** إلي أن المسـئولية الاجتماعية تلعب دوراً كبيراً في تعزيز ســـمعة المنظمة حيث أن المنظمات التي تحرص على التواصـــل الإيجابي بينها وبين المجتمع، تســـاعد تلك المســـئولية الاجتماعية على ترسيخ الصورة الذهنية للعملاء، ومن ثم زيادة السمعة الإيجابية للمنظمة.

وترجع أهمية المســـئولية الاجتماعية للمنظمات في المجتمع، إلى أن تلك المنظمات ســـواء كانت خاصـــة أو منظمات مجتمع مدني وُجِدت لتبقي، ولتقديم منتجات وخدمات للجمهور، ولقد ثَبُت أهمية أن تكون المنظمات مسئولة مجتمعياً وأن ذلك يؤثر على نجاحها بشـــكل كبير وأيضـــاً على زيادة الوعي لدى جميع الأطراف المعنية أصـــحاب المصـــلحة، ومن ثم فإنه قد أصـــبح يتحتم على تلك المنظمات الضـلوع والعمل على تبني مفاهيم المسـئولية المجتمعية وأن تتصـرف كمواطن له حقوق وعليه واجبات (الحموري والمعايطة، 2015، ص. 30).

ووفقاً لدراســـة كل من **دورســـون وجوموســـوي (2021) Dursun & Gumussoy** فإن المنظمات تحاول تحسـين سـمعتها لجذب أفضـل عملائها لأن سمعة المنظمة عامل مهم يؤثر على قرار طالب الخدمة/السلعة. وفي هذا السياق،

تحتاج المنظمات إلى خطة إدارة منهجية لتحسين سمعتها بين أصحاب المصلحة. وخرجت هذه الدراسة بأكثر العوامل التي تؤثر على سمعة المنظمة وهي: (جودة الخدمات - والجاذبية العاطفية - وكفاءة الموظفين - والقيادة - والمسئولية الاجتماعية).

وتبين دراسة **بولات وأخرون (2019) .Polat et al** أن السمعة التنظيمية للمنظمة تؤثر أيضاً على نية العملاء في متابعة التعامل مع المنظمة في المستقبل وإستمرار الاستفادة من خدماتها.

وسعت **دراسة شولتز وأخرون (2019) .Schultz et al** إلي التعرف علي دور السمعة في التأثير على معتقدات الثقة في المنظمات غير الربحية وتوليد سلوك داعم لها، أي التبرع والتطوع والدفاع ضد النقد، اعتماداً على ارتباط الناس بالقيمة مع المنظمة. وتظهر النتائج أن السمعة لها أثر كبير على الثقة في المنظمة مما يدفع الناس لدعم المنظمات غير الربحية.

لذا فإن إدارة السمعة هي موضوع يستحق الآن بذل أكبر الجهد من إدارة المنظمة للحفاظ عليه، فضلاً عن أنها تمثل أحد الأصول المهمة التي إذا تمت رعايتها وحمايتها يمكن أن تستمر في النمو من حيث القيمة (Rayner, 2003, p.3).

واتجهت **دراسة كل من كيم وهان (2020) Kim & Han** إلي فحص المحددات المعرفية والنفسية للأفراد حول نواياهم في التبرع للمنظمات غير الربحية ذات السمعة الإيجابية أو السلبية التي يتمتع بها الرئيس التنفيذي للمنظمة. وتكشف النتائج أن نوايا الجمهور في التبرع للمنظمات غير الربحية ذات السمعة الإيجابية كانت أعلى بكثير من نية التبرع للمنظمات غير الربحية ذات السمعة السلبية التي يتمتع بها المدير التنفيذي للمنظمة.

وتدل هذه الدراسة على أن سمعة المسئولين والعاملين بالمنظمات التطوعية لها أثر كبير على سمعة المنظمة ذاتها، فهم يتحملون المسئولية النهائية عن جميع أنشطة المنظمة، ومن ثم فإن لها أكبر الأثر أيضاً على تعامل العملاء مع تلك المنظمة.

وعليه تعد السمعة الإيجابية والمستدامة الآن أحد المحددات الرئيسية لقدرة المنظمة المستقبلية على تكوين الثروة والنجاح على المدى الطويل. فسمعة المنظمة ليست مجرد مقياس للأداء في الماضي - إنها مؤشر على المستقبل الواعد (Rayner, 2003, p.16).

التعليق على الدراسات السابقة:

1. اهتمت الدراسة الراهنة بعرض ثلاثة أنواع رئيسية من الدراسات، حيث اشتمل **النوع الأول** على عرض الدراسات الخاصة باستخدام المراحل المختلفة للتخطيط التشاركي في برامج ومشروعات الرعاية الاجتماعية، بينما اشتمل **النوع الثاني** على دراسات خاصة بالشروط الواجب توافرها لجودة برامج الرعاية الاجتماعية، واختص **النوع الثالث** والأخير بالدراسات التي تناولت كيفية تكوين سمعة المنظمة التطوعية وأثرها على قيمة المنظمة واستدامتها.
2. تعتبر دراسة هاردوي وأخرون Hardoy et al. (2019) مثال شامل لتوضيح نهج التخطيط التشاركي في تنمية المجتمع، حيث بين اشتراك كل من **(المسئولين الحكوميين والسياسيين والأكاديميين والمتخصصين التقنيين وممثلي منظمات المجتمع المدني والمستفيدين)**، من خلال استخدام الأدوات التالية **(المقابلات وورش العمل ومناقشات مجموعات التركيز)**، مع دعم كامل من **(حكومة المدينة والجهات الفاعلة الرئيسية الأخرى)** لوضع وتنفيذ الاستراتيجيات المناسبة لإحداث التغيير المناسب في المجتمع.
3. بينت الدراسات السابقة أن من أهم الشروط الواجب توفرها لجودة برامج وخدمات الرعاية الاجتماعية المقدمة للمستفيدين هي إشراكهم في التخطيط لتلك البرامج. ومنها: دراسة مخلوف (2011) - دراسة الشنتف (2015) - دراسة الأحمدي (2019).
4. ركزت أغلب الدراسات السابقة على أن أهم فوائد السمعة بالنسبة للمنظمات التطوعية هو الدعم المالي لبرامجها ومشروعاتها من قبل المانحين، مثل دراسة برايس Bryce (2007) - ودراسة بينج وأخرون Peng et al. (2019) – ودراسة كل من كيم وهان Kim & Han (2020).

5. بينت الدراسات السابقة أن هناك فرق بين الصورة الذهنية والسمعة للمنظمات التطوعية وهذا من انفردت به دراسة كل من بينيت وغابرييل Bennett & Gabriel (2003).
6. تبين ندرة الدراسات والأبحاث العربية -في حدود علم الباحث- التي تناولت موضوع السمعة بالنسبة للمنظمات التطوعية، مما يجعل الدراسة الراهنة نواة لإجراء العديد من الدراسات حول هذا المتغير.

وفي ضوء ما تم استعراضه من محاولات بحثية في مجال التخطيط التشاركي وأثره على أداء المنظمات التطوعية، وظهور أدلة وشواهد عديدة على تزايد أهمية سمعة تلك المنظمات وضرورة المحافظة عليها لضمان قيمة المنظمة واستدامتها، تبرز عدة تساؤلات بحثية هامة تُمثل في مجملها مشكلة الدراسة الحالية، والتي يمكن تحديدها في التساؤل الرئيسي التالي:-

ما هو أثر التخطيط التشاركي على جودة برامج الرعاية الاجتماعية، وما مدى انعكاس ذلك على سمعة المنظمة التطوعية؟ وينبثق من هذا التساؤل عدة تساؤلات فرعية وهي:

- هل للتخطيط التشاركي علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بجودة برامج الرعاية الاجتماعية بالمنظمات التطوعية؟
- هل للتخطيط التشاركي وجودة برامج الرعاية الاجتماعية أثر ذو دلالة إحصائية على سمعة المنظمة التطوعية؟
- هل جودة برامج الرعاية الاجتماعية تتوسط العلاقة بين التخطيط التشاركي وسمعة المنظمة التطوعية؟

أهمية الدراسة:

1. التخطيط التشاركي يعمل على جعل المشاريع والبرامج التنموية أكثر مطابقة وملائمة للواقع الفعلي.
2. مشاركة المستفيدين (أصحاب المصلحة)، فيما يقدم لهم من خدمات الرعاية الاجتماعية، أصبحت متطلب أساسي لتحقيق التنمية المستدامة.

3. التخطيط التشـاركي يعمل علي تدفق المعلومات على جميع مسـتويات سـلم التخطيط، من عليـا ووســطى ودنيـا، لتوفير المعلومـات الـدقيقـة والقيمـة لأصحاب الشأن كافة.
4. كما تأتي أهمية الدراســة من أهمية المتغير التابع لها وهو ســمعة المنظمة، حيث أن الســمعة تتحكم بالعديد من الإجراءات التي ســيتخذها العملاء تجاه التعامل مع المنظمة، مما سيؤثر بالطبع عليها مالياً وعلى قدرتها على النمو، ومن ثم التأثير على قيمة المنظمة واســتدامتها، هذا فضــلاً عن أن ســمعة المنظمة مؤشر مهم لقياس تميزها بين مختلف منظمات المجتمع.
5. الســمعة الطيبة تعتبر أحد أهم الأصــول الاســتراتيجية غير الملموســة في المنظمات، فضــلاً عن أنها تعمل كمغناطيس يجذب الأموال من المتبرعين ومحبي الخير، والسمعة كذلك يمكن أن تكون بمثابة حاجز أو درع في أوقات الأزمات.

أهداف الدراســة:

تسعي دراسة الراهنة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. تحديد مدى وجود علاقة ارتباطية دالة إحصــائياً بين التخطيط التشــاركي وجودة برامج الرعاية الاجتماعية.
2. تحديد مدى وجود أثر ذو دلالة إحصـائية للتخطيط التشـاركي وجودة برامج الرعاية الاجتماعية على سمعة المنظمة.
3. اختبار مدى توسط جودة برامج الرعاية الاجتماعية بين التخطيط التشـاركي وسمعة المنظمة التطوعية.

فروض الدراســة:

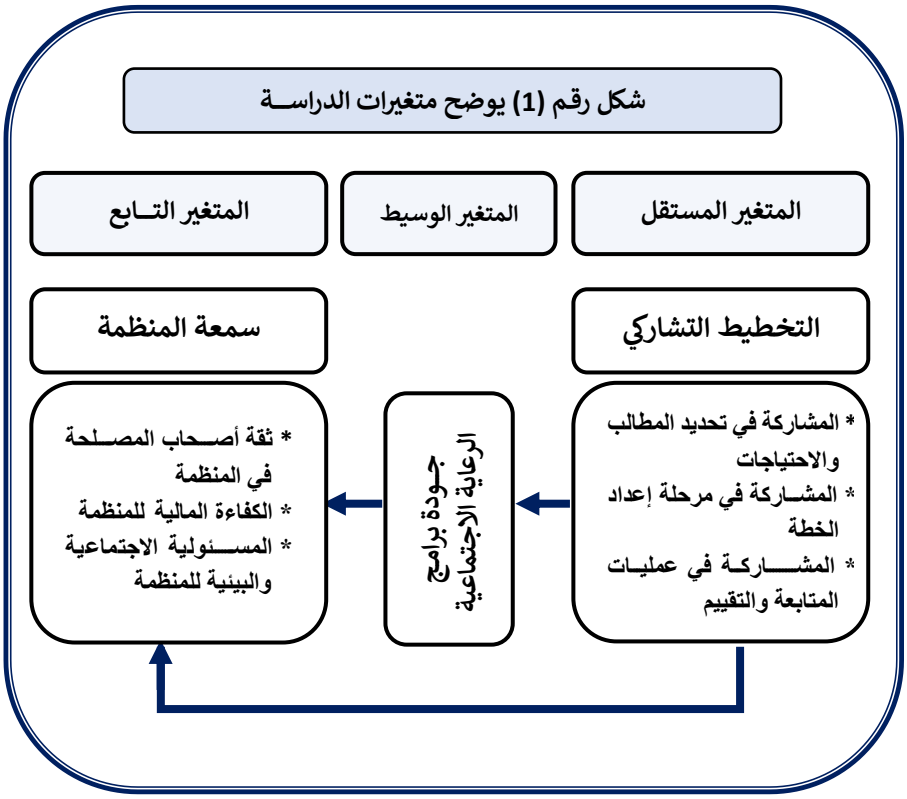
الفرض الرئيســي الأول: توجد علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصــائية بين التخطيط التشــاركي بدلالة أبعاده (المشــاركة في تحديد المطالب والاحتياجات - المشــاركة في مرحلة إعداد الخطة - المشــاركة في عمليات المتابعة والتقييم) **وجودة برامج الرعاية الاجتماعية.**

الفرض الرئيسي الثاني: للتخطيط التشاركي وجودة برامج الرعاية الاجتماعية أثر ذو دلالة إحصائية على سمعة المنظمة. ويتفرع منه الفرضين التاليين:

- **للتخطيط التشـــاركي بدلالة أبعاده** (المشـــاركة في تحديد المطالب والاحتياجات - المشـــاركة في مرحلة إعداد الخطة - المشـــاركة في عمليات المتابعة والتقييم) **أثر ذو دلالة إحصـائية على سـمعة المنظمة التطوعية، بدلالة أبعادها** (ثقة أصحاب المصلحة في المنظمة - الكفاءة المالية للمنظمة - المسئولية الاجتماعية والبيئية).
- **لجودة برامج الرعاية الاجتماعية أثر ذو دلالة إحصـائية على سـمعة المنظمة التطوعية، بدلالة أبعادها** (ثقة أصحاب المصلحة في المنظمة - الكفاءة المالية للمنظمة - المسئولية الاجتماعية والبيئية).

الفرض الرئيسي الثالث: جودة برامج الرعاية الاجتماعية لا تتوسط العلاقة بين التخطيط التشاركي وسمعة المنظمة التطوعية.

ومما سبق يمكن تحديد متغيرات الدراسة في الشكل التالي:-



مفاهيم الدراسة والإطـار النظري:

❖ مفهوم التخطيط التشاركي:

تري **منظمـة الأغـذيـة والزراعـة - FAO (2003)** أن مفهوم التخطيط التشاركي يعني أنّ المجتمعات المحلية مُشاركة في كل المراحل : تقييم الوضع ، تحديد المشـــكلات ، ترتيب الأوليات ، تحديد الاحتياجات التنموية ، إعداد خطط التنمية وكذلك متابعة وتقييم هذه الخطط، وهي تُمكِّن المجتمع المحلي من بلورة النتائج المتحصل عليها من تقييم الوضـع بالمشـاركة وتحويلها إلى مشـاريع نابعة من احتياجات المجتمع وقابلة للتنفيذ (ص. 23).

ويوضـح **ينج Yeng (2009)** أن التخطيط التشـاركي عبارة عن مجموعة من العمليات التي من خلالها تنخرط المجموعات والمصـــالح المتنوعة معاً في الوصـــول إلى توافق في الآراء بشـــأن الخطة وتنفيذها. ويمكن أن يبدأ التخطيط التشـاركي من قبل أي من الأطراف ويتم التفاوض على عدة قضـايا منها الأهداف والجداول الزمنية ... وغيرها من الأمور اللازمة لاســتكمال صـــياغة الخطة وتنفيذها (p.31).

ويشـــير كل من **دودج وبينيت Dodge & Bennett (2011)** إلي أن التخطيط التشـــاركي هو "نظام يجتمع فيه جميع أصـــحاب المصـــلحة معاً لتبادل الأفكار التي يتم دمجها تدريجياً في خطة واحدة" (p.33).

كما عرفه كل من **الفـــرا والأغـــا (2021)** "بأنه عبارة عن عملية لتحقيق أهداف واهتمامات مشـتركة بين أفراد المجتمع ومؤسـساته، للاتفاق حول مسـار معين وصـــولاً الي خطة تشـــاركية، ضـــمن إطار زمني واضـــح متفق عليه من المشاركين، وبإشراف من الخبراء والميسرين لتلك العملية" (ص. 23).

ومما سبق يمكن للدراسة توضيح التعريف الاجرائي للتخطيط التشاركي في التالي:

- عملية لتحقيق أهداف واهتمامات مشـــتركة لأصـــحاب المصـــلحة، يتم فيها الاتفاق حول مسـار معين وصـولاً إلى خطة تشـاركية، وضـمن إطار زمني وواضح متفق عليه من جميع الأطراف المشاركة، وبإشراف المتخصصين والخبراء من المنظمة التطوعية.

- يشـمل التخطيط التشـاركي أطراف عديدة تختلف حسـب نوع البرنامج أو المشـروع والتي تشـمل في الغالب: العاملين والمسـئولين للمنظمة التطوعية، أفراد المجتمع من أصـحاب المصـلحة، القيادات الشـعبية والتنفيذية بالمجتمع المحلي، ... وجميع من له صلة بالخطة.
- أفعال مشـتركة تشـمل (التعاون والتنسيق وتقسيم العمل ...إلخ) بين أصـحاب المصـلحة ومن يمكن اسـتثمار جهوده لصـالح الخطة، مع الكادر التنظيمي بالمنظمة التطوعية.
- صورة حية للاستجابة للطلبات الواردة من أسفل إلي أعلي.

صور/أشكال المشاركة على المستوى المحلى في التخطيط التشاركى:

أشـار **بريتي (1995) Pretty** إلي أن الناس يشـاركون في برامج ومشـاريع التنمية من خلال الصور التالية (pp.1256-1257):-

مشـاركة متلاعبة: المشـاركة هنا مجرد شـكلية، لوجود ممثلين عن "الناس" في المجالس الرسمية لكنهم غير منتخبين.

المشـاركة السـلبية: يشـارك الناس من خلال إخبارهم بما تم تنفيذه. من خلال إعلانات أحادية الجانب من قبل إدارة المشـروع دون أي اسـتماع إلى ردود الناس.

المشـاركة عن طريق الاسـتشـارة: يشـارك الناس من خلال اسـتشـارتهم أو عن طريق الإجابة على الأسـئلة، والاسـتشـارة هنا ليسـت ملزمة لإدارة البرنامج أو المشروع.

المشاركة في الحوافز المادية: يشارك الناس من خلال المساهمة بالموارد. وذلك من خلال توفير العمالة أو الموارد الأخرى في مقابل بعض الحوافز (المواد المادية أو الاجتماعية أو التدريب). في حين أن المشـروع يتطلب مشاركتهم، وليس لديهم دور مباشر في صنع القرار.

المشاركة الوظيفية: تعتبر المشاركة وسيلة لتحقيق أهداف المشروع، حيث يمكن للأشخاص المشاركة لتلبية الأهداف المحددة مسبقاً – من قبل الإدارة- المتعلقة بالمشروع.

المشـاركة التفاعلية: يشـارك الناس في التحليل المشـترك، ووضـع خطط العمل وتشـكيل أو تعزيز المنظمات المحلية. يُنظر إلى المشـاركة على أنها حق، وليست مجرد وسيلة لتحقيق أهداف المشروع.

التعبئـة الـذاتيـة: تنتشـــر التعبئة الذاتية إذا وفرت الحكومات والمنظمات غير الحكومية إطاراً تمكينياً لها، حيث يشـارك الناس بشـكل مسـتقل عن المنظمات لتغيير الأنظمة لصالح متطلباتهم.

ويري **جوميز Gomes (2010)** أن التخطيط التشـــاركي يمكن أن تتحقق صوره من خلال: (التعاون – التشاور – مشاركة المعلومات) (p.100).

كما يمكن أن تتخذ المشـاركة أشـكالاً مختلفة على المسـتوى المحلي. حسـب المشـكلة، وقد تكون المشـاركة من **وجهة نظر سـليمان ونجاح (Sulemana & Ngah (2012** متمثلة في: **(**مشاركة جماهيرية مباشرة - **التمثيل:** عن طريق اختيار ممثلين من المجموعات والجمعيات القائمة على العضـوية - **سياسية:** من خلال ممثلين منتخبين - من خلال قادة الرأي – **التمثيل الذاتي:** فرض نفســـه أو عين نفسه بنفسه، بمعني المشاركة من خلال المجهود الشخصي**)** (p.27).

وحدد **عبد الله (2021)** في دراسته ثلاثة أشكال من صور المشاركة وهي: (المشـاركة في مرحلة دراسـة المجتمع ووضـع الأهداف - المشـاركة في مرحلة إعداد الخطة – المشاركة في مرحلة وضع آليات المتابعة والتقييم) (ص. 234).

<u>عوائد التخطيط التشاركى:</u>

لإشراك أصحاب المصلحة في البرامج والخدمات التي يستفيدون منها العديد من المزايا نذكر منها (Wates , 2000, pp.4-5):-

- زيادة الموارد
- صنع قرارات جيدة
- بناء المجتمع المحلي
- التعليم المهني
- المصداقية الديموقراطية
- التمكين
- تحقيق المزيد من النتائج المرغوبة
- بيئة سريعة الاستجابة
- إرضاء المطالب العامة
- الاستدامة
- التنمية الأسرع
- التواصـــل

خصائص عملية التخطيط التشاركي:

عمليات التخطيط يمكن وصفها بأنها تشاركية عندما تشمل ما يلي (Caribbean Natural Resources Institute, 2004, PP. 6-7):-

- إشراك جميع أصحاب المصلحة، ولابد وأن يكون ذلك في بدايات تلك العملية وأن يكون بشكل مستمر طالما كان المشروع قائماً، مع إتاحة الفرصة لدخول أصحاب المصلحة الجُدد في العملية التشاركية حال ظهورهم.
- إدماج وجهات النظر المتنوعة والآراء المختلفة لكل من الأفراد القائمين على المشروعات والبرامج التنموية ومجموعات أصحاب المصلحة.
- توفير المعلومات لجميع المشاركين، للسماح الجهات المعنية على فهم واستيعاب القضايا التي يجري تناولها، لتكوين الآراء واتخاذ القرارات الصائبة.
- الاعتراف بوجود فروق فردية بين مجموعات أصحاب المصلحة وبين القائمين على المشروعات والبرامج التنموية، وأن هذا الاختلاف ضمان وقوة لنجاح العمليات التخطيطية.
- احترام العملية والقرارات التي يتم التوصل إليها: فالتخطيط التشاركي لا يمكن التلاعب فيه للوصول إلى نتيجة محددة سلفاً أو حتى أن تبدأ من نقطة محددة سلفاً.

مبادئ التخطيط التشاركي:

مهما كان نهج التخطيط التشاركي الذي تختاره، فهناك مبادئ عامة تنطبق على معظم المواقف، منها (Wates , 2000, P.12):-

- تشجيع التعاون
- استعن بالخبراء
- تعلم من الآخرين
- التسجيل والوثيق
- وافق على القواعد والحدود
- تمكين الناس منذ بدء البرنامج
- قبول القيود
- المبادرة الشخصية
- تحلى بالشفافية
- التدريب
- احترم المعرفة المحلية
- تجنب المصطلحات غير المفهومة
- استخدام المواهب المحلية
- التخطيط للسياق المحلي
- استعد بشكل صحيح
- قم بإشراك جميع أقسام المجتمع
- الثقة في صدق الآخرين
- كن حالماً وواقعياً في نفس الوقت
- بناء القدرات المحلية
- الاستعانة بالميسرين

- تحرك بالسرعة الصحيحة
- المتابعة
- تواصل
- ركز على المواقف
- كن صادقاً
- المشي قبل الجري (استخدام أساليب مشاركة بسيطة ثم تدرج إلي الأكثر تعقيداً)
- العمل في مجتمع على نطاق يمكن إدارته والتحكم فيه. (قسم مجتمعك الكبير).
- العمل في الموقع
- سرعة البديهة
- الجودة لا الكمية
- المرونة
- احترم السياق الثقافي
- استعن بالغرباء عن المجتمع في بعض المواقف. فرؤيتهم غالباً تكون موضوعية.
- التصور: يمكن للناس المشاركة بشكل أكثر فعالية إذا تم تقديم المعلومات بصرياً بدلاً من الكلمات.

❖ **مفهوم جودة برامج الرعاية الاجتماعية:**

بداية يمكن تعريف الجودة في المنظمات من خلال وجهة نظر **السلمي (1999)** بأنها: " مجموع الصفات والخصائص للسلعة أو الخدمة التي تؤدي إلى قدرتها على تحقيق رغبات معلنة أو مفترضة" (ص ص. 18-17).

كما يعرفها **كروسبي (2006)** بأنها "التوافق مع المتطلبات، وليس مدي كون الشيء جيداً" (ص. 95). ويضع كروسبي لهذا المفهوم ثلاثة مبادئ وهي: (الوفاء بالمتطلبات - انعدام العيوب - تنفيذ العمل بصورة صحيحة ومن أول مرة وكل مرة).

ويري كل من **حمود والشيخ (2010)** أن الجودة هي "عملية ديناميكية ترتبط بالبضائع والخدمات والعمليات والأشخاص القائمين عليها وبيئات عملها وتسعى إلى أن تتطابق مع توقعات عناصرها أو تتعداها" (ص. 22).

ويشير **أبو النصر (2015)** إلي الجودة بأنها "أداء العمل بطريقة صحيحة بما يمكن العميل (سواء مستهلك لسلعة أو متلقي لخدمة) من حصوله على متطلباته، واعتزاز مقدمي السلعة أو الخدمة بعملهم وبالسلع وبالخدمات التي يقدمونها" (ص. 49).

وأما عن **"برامج الرعاية الاجتماعية"**، فقد عرفها **السكري (1989)** بأنها "تلك البرامج التي تصمم لمواجهة مشاكل واحتياجات الأفراد أو الجماعات أو المجتمعات، والتي تقدم من خلال مجالات مهنية وبناءات تنظيمية (ص. 65). وفي عام **(2002)** ذكر في **قاموسه للخدمة الاجتماعية والخدمات الاجتماعية،** أن الرعاية الاجتماعية هي: "نسق من البرامج والخدمات التي تساعد على

مواجهة احتياجات الناس الاجتماعية والاقتصـــادية والتعليمية والصـــحية، والتي تعتبر أساسية في تدعيم المجتمع، كما أنها تمثل حالة الرفاهية الجماعية للمجتمع المحلي أو القومي" (ص. 105).

وعليه يمكن تحديد التعريف الإجرائي لجودة برامج الرعاية الاجتماعية في التالي:

- قدرة برامج الرعاية الاجتماعية على القيام بالوظائف المطلوبة منها.
- مخرجات برامج الرعاية الاجتماعية ترقى لمســـتوى توقعات ورغبات الجمهور المستهدف.
- تحقق رضاهم التام حاضراً ومستقبلاً.
- تلجأ المنظمة التطوعية إلي التحسين والتطوير المستمر لتلك البرامج.
- تلتزم تلك البرامج بمتطلبات ومعايير الأداء، من حيث (ســـهولة إجراءات الحصول على الخدمة – تنفيذ العمل على الوجه الصحيح وفي الوقت المحدد - الوقت المستغرق للحصول على الخدمة - السعر الملائم للخدمة – ...إلخ).

<u>أهداف الجودة في المنظمات الربحية وغير الربحية:</u>

إن الهدف من تطبيق الجودة يتركز على المنتج أيا كان نوعه (ســـلعة أو خدمة)، فالمنظمة بمختلف مكوناتها تســـعى لإخراج منتج مميز يكســـب رضـــا المســـتفيد، ويحقق الأهداف الربحية بالنســـبة للقطاعات التجارية، والأهداف الاجتماعية للقطاعات غير الربحية ومنها المؤســـســـات الحكومية الخدمية والجمعيات الخيرية، ومن هذا الهدف الأســـاس تتحقق أهداف أخرى منها (أبو النصر، 2015، ص. 50):

(1) **خفض التكاليف:** إن الجودة تتطلب عمل الأشـــياء الصـــحيحة بالطريقة الصحيحة من أول مرة يعني تقليل الأشياء التالفة أو إعادة إنجازها وبالتالي تقليل التكاليف.

(2) **اختصـار وقت إنجاز المهمات:** فالإجراءات التي وضـعت من قبل المنظمة لإنجاز الخدمات للعميل قد ركزت على تحقيق الأهداف ومراقبتها.

(3) **رفع مستوى العاملين بالمنظمة**: بما ينعكس إيجاباً على انجازهم، بإشاعة ثقافة الجد والحزم واحترام العمل وتحقيق الجودة في جميع المراحل.

(4) **تكوين بيئة تدعم وتحافظ على التطوير المستمر**.

(5) **تقليل المهام عديمة الفائدة زمن العمل المتكرر**.

الفوائد التي تعود على المنظمات من جودة مخرجاتها.

تتمثل الفوائد التي تعود على المنظمات في الآتي (لحبيب، 2019، ص ص. 117-118):

- تقوية الوضع التنافسي للمنظمة من خلال الانتظام على جودة المنتجات والخدمات والاستمرار في تحسينها وهذا يؤدي إلى زيادة الثقة فيها.
- قدرة المنظمة على التعامل مع المتغيرات من حولها.
- تعزيز ثقة العملاء بالمنظمة والانتظام في التعامل معها.
- تحقيق إنتاجية عالية، والتخلص من الإهدار في الموارد، وتحسين طرق حل المشاكل وسبل تقويم الأداء وتحسين إدارة الوقت، والتخلص من الأساليب الروتينية في إدارة المنظمة.
- زيادة عوائد المنظمة.

❖ **مفهوم سمعة المنظمة:**

وفقاً لآراء كل من **فومبرون وآخرون (2000) Fombrun et al.** فإن السمعة غير الربحية هي "بناء جماعي يصف التصورات الإجمالية لأصحاب المصلحة المتعددين حول أداء المنظمة" (p.242).

ويعرف **برواملي (2002) Bromley** سمعة المنظمة بأنها انعكاس المكانة النسبية للمنظمة، داخلياً مع الموظفين وخارجياً مع أصحاب المصلحة الآخرين، في بيئتها التنافسية والمؤسسية (p.36).

ويشير كل من **بالمر وجيسير(2003) Balmer & Geyser** إلي أن السمعة تتشكل بمرور الوقت. بناءً على ما قامت به المنظمة وكيف تصرفت (p.177).

ويوضح **داولينج (2003)** أن السمعة عبارة عن أصول غير ملموسة للمنظمات تساهم في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة بدعم من الإجراءات واللوائح الحكومية المنظمة للعمل (ص.4).

ويري **راينر Rayner (2003)** أن السمعة "عبارة عن مجموعة من التصورات والمعتقدات، في الماضي والحاضر، والتي تكمن في وعي أصحاب المصلحة مثل:(العملاء والموردون وشركاء الأعمال والموظفون والمستثمرون والمحللون والمجتمعات والمنظمون والحكومات ومجموعات الضغط والمنظمات الحكومية والجمهور بشكل عام)" (p.1).

وقسم **بارنت وأخرون Barnett et al. (2006)** مفهوم السمعة إلي ثلاث مجموعات، **المجموعة الأولي السمعة كحالة من الوعي Awareness**: وتتضمن تعريفات السمعة التي أشارت إلى الوعي والإدراك العام لدى مجموعات المصالح حول المنظمات وبدون أن تصدر هذه المجموعات أحكاماً تقييمية تجاه المنظمات، إذ تم تعريف السمعة بأنها حاصل التصورات، والتصورات الكامنة، والتصورات الصافية، والتصورات العالمية، التمثيلات الإدراكية، والتمثيلات الجماعية، أما **المجموعة الثانية فتري السمعة كتقييم Assessment:** وهي تشمل تلك المفهومات التي أشارت إلى أن المراقبين وأصحاب المصلحة قد شاركوا في تقييم حالة المنظمة، والسمعة هنا هي حكماً، أو تقديراً، أو تقييماً، وتتضمن التعريفات التي أشارت إلى معتقدات مجموعات المصالح تجاه المنظمات وآرائهم، وهذه الآراء والمعتقدات في طبيعتها تقديرية أو تقييمية، **المجموعة الثالثة الأصول Asset:** وتتضمن التعريفات التي أشارت الى السمعة باعتبارها شيئاً ذا قيمة وأهمية للمنظمة، وتضمنت تعريفات هذه الفئة مصطلحات مثل: مورد، وأصول غير ملموسة، وأصول اقتصادية أو مالية (pp.32-33).

بينما يقسم **القرشي (2017)** السمعة إلى أربعة أقسام رئيسية: القسم الأول ويشمل **السمعة المرأة**: وهي التي نرى أنفسنا عليها، والقسم الثاني ويشمل **السمعة الحالية:** وهي التي يرانا بها الآخرون، والقسم الثالث ويشمل **السمعة المرغوبة**: وهي التي نتمناها، والقسم الرابع والأخير ويشمل **السمعة المثالية**: وهي التي نحلم بالوصول إليها (ص.3).

ومما سبق يمكن تحديد التعريف الإجرائي لسمعة المنظمة بهذه الدراسة، في التالي:

1. **جودة الخدمات والمنتجات المقدمة:** ويتم قياسها من خلال آراء المستفيدين عن السلع/الخدمات التي تقدمها المنظمة التطوعية، ومدى جودتها من خلال مقارنتها بمثيلاتها من المنظمات الأخرى بالمجتمع.
2. **ثقة أصحاب المصلحة في المنظمة:** ويتم قياسها من خلال ارتياح جمهور المستفيدين من التعامل مع تلك المنظمة وتفضيلها عن المنظمات الأخرى بالمجتمع، ومدى إيمانهم بمصداقية ونزاهة المسئولين والعاملين بالمنظمة وأنهم سيؤدون الأعمال التي تسفر عن نتائج إيجابية ومرغوبة لصالحهم وقت الحصول على الخدمة.
3. **الكفاءة المالية للمنظمة:** ويتم قياسها من خلال وعي جمهور المستفيدين باستقرار أسعار السلع/الخدمات التي تقدمها المنظمة وعدم ارتفاع أسعارها كل فترة قصيرة، وكذلك مدي استفادتهم من بعض البرامج التي تقدمها المنظمة بدون أجر أو بأقل من التكلفة الفعلية لها، وكذلك مدى وعيهم بالأزمات التي تمر بها المنظمة وقدرتها في التغلب عليها.
4. **برامج المسئولية الاجتماعية والبيئية:** ويتم قياسها من خلال التعرف على الأنشطة الخيرية والبيئية التي تقدمها المنظمة في المجتمع، ومدى وعي جمهور المستفيدين بها، ومدى تحفيزهم على المشاركة المجتمعية بتلك البرامج.

<u>أهمية السمعة للمنظمات التطوعية</u>

يمكن أن يؤدي تكوين سمعة إيجابية والحفاظ عليها إلى مجموعة متنوعة من النتائج الإيجابية، ومنها علي سبيل المثال (Rayner, 2003, pp.15-16):-

- جذب المانحين وتأمين رأس المال بتكلفة أقل.
- جذب العملاء وخلق ولائهم للمنظمة.
- فرض علاوة سعرية للسلع والخدمات
- توظيف موظفين ذوي جودة عالية والاحتفاظ بهم.
- خلق حاجز أمام دخول المنافسين المحتملين.

- توفير ميزة في الأسواق التنافسية.
- دعم التشبيك أو الشَـراكة مع المنظمات الأخرى لمدد طويلة الأجل.
- تعزيز علاقة إيجابية مع المنظمين ووسائل الإعلام.
- توفير الحماية ضد الأزمات العرضية.

كما تعمل السمعة كمغناطيس قوي يجذب العديد من العناصر المختلفة لصالح المنظمة مثل (Fombrun & Van riel, 2004, p.5):-

العاملين: حيث تعمل على جعل الوظائف أكثر جاذبية، وتكسب العاملين تحفيز عالي لأداء المهام المختلفة بالمنظمة.

العملاء: يهتم العملاء بالتعامل مع تلك المنظمة عن غيرها مما يخلق حصة سوقية كبيرة للمنظمة.

المانحون أو المستثمرون: تودي السمعة الجيدة إلى انخفاض كلفة رأس المال، وجذب استثمارات جديدة للمنظمة.

الصحفيون: عمل العديد من التغطيات الإعلامية مجاناً لصالح المنظمة، مما يوفر عليها كلفة الإعلانات.

المحللون الماليون: تقديم تقارير وتوصيات مالية للمنظمة.

أبعاد سمعة المنظمات التطوعية:

لا يوجد حتى الآن اتفاق بين العلماء والباحثين على مؤشرات محددة، أو أبعاد لقياس سمعة المنظمة داخل المجتمع، أو بين أصحاب المصلحة أو المستفيدين، ولكن هناك العديد من الدراسات التي اجتهدت لتحديد بعض تلك الأبعاد الخاصة بقياس سمعة المنظمة سواء كانت منظمة تطوعية أو منظمة/شركة خاصة، وقد قام الباحث بحصر لبعض تلك الدراسات، والتي تم عرضها من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (1): يوضح أبعاد قياس السمعة للمنظمات التطوعية والخاصة

الباحث	أبعاد/مؤشرات السمعة للمنظمة	عدد المؤشرات	نوع المنظمة
فومبرون وأخرون Fombrun et al. (2000)	الانجذاب العاطفي – جودة المنتجات – الرؤية والقيادة – بيئة العمل – المسئولية الاجتماعية والبيئية – الأداء المالي للمنظمة	6	ربحية
هيلم Helm (2005)	جودة المنتجات – الالتزام بحماية البيئة – معاملة الموظفين – نجاح المنظمة – التوجه بالعميل – قيمة المنتجات/الخدمات بالنسبة للمال المنفق عليها – الالتزام بالقضايا الخيرية والاجتماعية – الأداء المالي للمنظمة – مصداقية الوعود الإعلانية – مؤهلات المسئولين بالإدارة	10	ربحية
دي كاسترو وأخرون de Castro et al. (2006)	السمعة الاجتماعية – سمعة الأعمال	2	ربحية
والش وبيتي Walsh & Beatty (2007)	التوجه بالعميل – صاحب العمل الجيد – القدرة المالية الجيدة للمنظمة – جودة المنتجات – المسئولية الاجتماعية والبيئية للمنظمة	5	ربحية
سونتايت وكريستينسن Sontaite & Kristensen (2009)	الإبداع – المسئولية الاجتماعية – جودة الخدمة المقدمة	3	غير ربحية
سارستيدت وشلودرير Sarstedt & Schloderer (2010)	الجودة – الأداء – المسئولية الاجتماعية التنظيمية – الجاذبية	4	غير ربحية
ويليمز وآخرون Willems et al. (2016)	ثقة أصحاب المصلحة ورضاهم (الثقة – الرضا) تتمثل في سمعة الفعالية التنظيمية	2	غير ربحية
جاكسون وأخرون Jackson et al. (2018)	الألفة – مصداقية توقعات المستفيدين عن المنظمة – النظرة الإيجابية من المستفيدين للمنظمة	3	غير ربحية
بينج وأخرون Peng et al. (2019)	الكفاءة المالية – رؤية وسائل الإعلام – حالة الاعتماد	3	غير ربحية

من خلال الجدول السابق رقم (1) يتضح أنه هناك تقارب نوعاً ما بين وجهات نظر الباحثين في تحديد أبعاد سمعة المنظمات، سواء كان ذلك للمنظمات

التطوعية أم الخاصـــة، وســوف يعتمد الباحث في الدراســة الراهنة على الأبعاد الثلاثة التالية (ثقة أصـــحاب المصـــلحة في المنظمة - الكفاءة المالية للمنظمة - المسئولية الاجتماعية والبيئية).

خطوات بناء السمعة الجيدة للمنظمات التطوعية:

يمكننا تحديد مجموعة الخطوات والتي يتم من خلالها بناء الســمعة الجيدة للمنظمة التطوعية تتمثل في (خلف، 2021، ص. 113):-

تحليل المنافســـة: وتتضـــمن عملية التعرف على مكانة المنظمة في الســـوق والمميزات التنافسية لديها.

تأســـيس مكانة للمنظمة: وتعني تحديد العناصـــر التي تميز المنظمة على المستوى المهني أو التكنولوجي أو المالي أو الاجتماعي.

تحديد الجمهور المستهدف: وتتضمن عملية توصيف للجمهور والتعرف على كيفية استقباله وإدراكه للمعلومات.

وضـــع الخطة الملائمة: لتحقيق أهداف المنظمة وفقًا لأولويات الإدارة وأهميتها لأصحاب المصالح وتوقعاتهم.

ويقدم القرشي (2017) مجموعة من الخطوات التي يجب إتباعها لإدارة سمعة المنظمات التطوعية وهي (ص.11):-

- فكر في رأي الأشخاص الذين يتابعونك والمساهمين معك.
- بادر بحل المشاكل بعد تشخيصها.
- كون فريق لإدارة الأزمات مع تقسيم المهام والمسؤوليات.
- أنشئ آلية واضحة لإدارة المشاكل لتتعامل مع الصعوبات بسرعة فائقة وتتخذ قرارك بثقة.
- ادرس المواقف التي قد تتعرض لها.
- اصنع كتابك الأسود حتى لا تعود له.
- تصور ردة فعل المتابعين قبل الداعمين تجاه كل موقف.
- أوجد الحلول المناسبة.
- درب الناطقين ليتعاملوا مع الإعلام بثقة.
- افترض كل السيناريوهات وضع طرق التعامل معها.

المنطلق النظري للدراسة:

تستند الدراسة الحالية على نظرية **مشاركة المواطنين**، حيث تبين أن سر نجاح أي تجربة تنموية هو في مدى اهتمامها بالبشر، ليس فقط بتلبية احتياجاتهم الأساسية من مأكل وملبس ومسكن وتعليم وصحة ومن حريات مدنية وسياسية باعتبار أن تلك الحريات هي في حد ذاتها حاجات أساسية، ولكن بإشراك هؤلاء البشر في عملية التنمية ذاتها، وفي مراحلها المختلفة سواء بالتخطيط أو التنفيذ أو المتابعة (السمالوطي، 2007، ص.133).

هذا فضلاً عن أن مشاركة المواطنين في برامج ومشروعات تنمية المجتمع المحلي تعتبر في حد ذاتها فرصة تربوية وتعليمية يمكن من خلالها إكساب المواطنين العديد من الخبرات والمهارات وزيادة معارفهم وتنمية شخصياتهم وتعديل أو تغيير الكثير من اتجاهاتهم المعوقة لجهود التنمية (مختار، 1995، ص ص. 236-235).

وعليه فإن الهدف الأسمى لعملية المشاركة هو تطوير علاقة بين طرفين أو أكثر تتوجه لتحقيق النفع أو الصالح العام وتعتمد على قيم المساواة والاحترام والعطاء الذي يستند على التكامل حيث يقدم كل طرف إمكانيات بشرية ومادية وفنية لزيادة المردود وتحقيق الأهداف المشتركة (صندوق تطوير وإقراض الهيئات المحلية، 2009، ص. 10).

ويمكن الاستفادة من تلك النظرية في قيام المنظمات التطوعية بتكليف شخص يطلق عليه اسم **(الميسر)** وهو شخص متخصص يشجع علي المشاركة الإيجابية داخل مجموعة من الأفراد (المستفيدين)، ويعمل علي زيادة التفاعل فيما بينهم ويساعدهم بمهارة على تحقيق أهدافهم. وخلال جلسات عمل التيسير يوجه المناقشات تجاه المهمة المطلوب تحقيقها ويشجع على الاتصال والتنسيق والتعاون لإشراك أكبر عدد من أصحاب المصلحة في المهام التخطيطية المختلفة للبرنامج أو المشروع المراد تنفيذه.

الإستراتيجية المنهجية للدراسة:

1. **نوع الدراسة:** تعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية، وتتميز الدراسات الوصفية بقدرتها على الوصف والتحليل لطبيعة القضايا والمشكلات المراد دراستها وهذا ما ينطبق على البحث الحالي.

2. **المنهج المستخدم:** اعتمدت هذه الدراسة على منهج المسح الاجتماعي بالعينة العشوائية الطبقية لأصحاب المصلحة المستفيدين من برامج الرعاية الاجتماعية بالمنظمات التطوعية.

3. **أدوات جمع البيانات:** اتساقاً مع متطلبات الدراسة فقد اعتمد الباحث على استمارة بحث لجمع بياناته من الميدان، بحيث تتفق هذه الأداة مع مشكلة الدراسة وطبيعتها.

هذا وقد خرجت استمارة البحث في شكلها النهائي مكونة من عدة أجزاء كالتالي:

الجزء الأول: ويحتوي على البيانات الأولية بأفراد عينة الدراسة، والمتمثلة في: (الاسم - النوع - محل الإقامة - السن - الحالة الاجتماعية - الحالة التعليمية – المهنة - متوسط الدخل الشهري - مدة الاستفادة من المنظمة التطوعية).

الجزء الثاني: ويتكون من (71) عبارة، موزعة على ثلاث متغيرات أساسية، وهي: **المتغير المستقل،** واشتمل علي (24) عبارة بواقع (8) عبارات لكل بُعد من أبعاده. **والمتغير الوسيط،** واشتمل علي (23) عبارة. **والمتغير التابع،** واشتمل علي (24) عبارة بواقع (8) عبارات لكل بُعد من أبعاده.

الجزء الثالث: وتضمن سؤلاً مفتوحاً للمبحوثين عن أي إضافة يود المبحوثين ذكرها بخصوص موضوع الدراسة.

ولقد إختار الباحث مقياس ليكرت الخماسي Five Likert Scale لإختبار مدي موافقة المبحوثين علي كل فقرة من فقرات استمارة البحث.

- **صدق وثبات أدوات جمع البيانات:**

صدق أداة جمع البيانات:

أولاً: صـــدق المحكمين: عرض الباحث أدوات جمع البيانات على مجموعة من المحكمين تألفت من (11) محكماً من المتخصصين الأكاديميين والميدانيين، وقد استجاب الباحث لآراء المحكمين وقام بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء المقترحات المقدمة منهم.

ثانياً: صـدق الاتســاق الداخلي لاســتمارة البحث: للتحقق من صــدق الاتســاق الداخلي، تم حســاب معامل ارتباط بيرســون Pearson's Correlation Coefficient للتعرف على درجة ارتباط كل عبارة من أداة جمع البيانات بالدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه العبارة. وذلك بعد تطبيق الأداة على عينة استطلاعية بلغ عددها (35) مفردة، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول رقم (2): يوضــح معاملات الارتباط بين درجة العبارة ودرجة البعد الذي تنتمي إليه

البُعد	رقم العبارة	معامل الارتباط	البُعد	رقم العبارة	معامل الارتباط	البُعد	رقم العبارة	معامل الارتباط
المتغير المستقل			المتغير الوسيط			المتغير التابع		
المشاركة في تحديد المطالب والاحتياجات	1	0.568**	ثقة أصحاب المصلحة في المنظمة	25	0.606**	ثقة أصحاب المصلحة في المنظمة	48	0.453**
	2	0.521**		26	0.579**		49	0.659**
	3	0.796**		27	0.463**		50	0.464**
	4	0.497**		28	0.628**		51	0.487**
	5	0.733**		29	0.675**		52	0.496**
	6	0.615**		30	0.545**		53	0.571**
	7	0.705**		31	0.671**		54	0.543**
	8	0.759**		32	0.626**		55	0.656**
المشاركة في مرحلة إعداد الخطة	9	0.552**	الكفاءة المالية للمنظمة	33	0.871**	الكفاءة المالية للمنظمة	56	0.547**
	10	0.659**		34	0.439**		57	0.813**
	11	0.571**		35	0.565**		58	0.461**
	12	0.547**		36	0.664**		59	0.718**
	13	0.565**		37	0.454**		60	0.464**
	14	0.597**		38	0.773**		61	0.549*

البُعد	رقم العبارة	معامل الارتباط	البُعد	رقم العبارة	معامل الارتباط	البُعد	رقم العبارة	معامل الارتباط
المتغير المستقل			المتغير الوسيط			المتغير التابع		
	15	0.547**		39	0.579**		62	0.493**
	16	0.756**		40	0.449**		63	0.449**
المشاركة في عمليات المتابعة والتقييم	17	0.572**	المسئولية الاجتماعية والبيئية	41	0.656**		64	0.725**
	18	0.579**		42	0.451**		65	0.579**
	19	0.801**		43	0.760**		66	0.435**
	20	0.786**		44	0.765**		67	0.563**
	21	0.718**		45	0.615**		68	0.781**
	22	0.493**		46	0.471**		69	0.581**
	23	0.821**		47	0.434**		70	0.878**
	24	0.753**					71	0.564**

** دال عند مستوى 0.01

يتضـــح من بيانات الجدول رقم (2) أن قيم معامل ارتباط كل عبارة من العبارات مع بُعدها موجبة، ودالة إحصـــائياً عند مســـتوى الدلالة **($\alpha \leq 0.01$)** ، مما يشـير إلى صـدق الاتسـاق الداخلي بين عبارات كل بعد من أبعاد اسـتمارة البحث، ومن ثم مناسبتها لعملية جمع البيانات من الميدان.

ثبـات أداة جمع البيانات:

تحقق الباحث من ثبات استمارة البحث وذلك بطريقة معامل ألفا كورنباخ Cronbach's alpha وذلك لأن هذه الطريقة تعطي الحد الأدنى لعامل ثبات الأداة كما لا تتطلب إعادة تطبيقها مـــــرة أخرى، وقد خرجت نتائج الثبات بعد تطبيق الأداة على عينة مقدارها (35) مفردة، كالتالي:

جدول رقم (3): يوضح قيم معاملات الثبات لطريقة ألفا كرونباخ حسب متغيرات الدراسة

م	محـاور المقياس	عـدد العـبارات	معامل الثبات
1	المتغير المستقل (التخطيط التشاركي)	24	0.75
2	المتغير الوسيط (جودة برامج الرعاية الاجتماعية)	23	0.73
3	المتغير التابع (سمعة المنظمة التطوعية)	24	0.80
	قيمة الثبات الكلي لاستمارة البحث	71	0.86

يتبين من الجدول السابق أن قيمة الثبات الكلي لاستمارة البحث (0.86)، وأن هذه القيمة وقيمة باقي الأبعاد أكبر من (0.70)، مما يعكس ثبات الأداة، ومن ثم فقد شرع الباحث في البدء في تطبيق استمارة البحث بعد أن اطمئن إلي صدق وثبات تلك الأداة.

4. مجالات الدراسة:

1. **المجال المكاني:** أُجريت الدراسة علي عينة عمدية من الجمعيات التطوعية بمدينة المنصـــورة، وقد تمثلت في: جمعية تنمية المجتمع المحلي بجديلة - جمعية المنصورة الخيرية للخدمات الاجتماعية والتنموية - جمعية المواساة الخيرية الإســلامية - جمعية أســرة الخير - جمعية بيت النهضــة - جمعية تنمية المجتمع المحلي بقولنجيل - جمعية خير زاد - جمعية رعاية مرضــى الكبد - جمعية ســيدات الدقهلية - جمعية انصـــار الســـنة المحمدية - جمعية النهضة للتنمية.

وقد تم التركيز على البرامج والأنشـــطة التي تظهر فيها صـــور للتخطيط التشــاركي بين أصــحاب المصــلحة، والعاملين والمسـئولين بالمنظمة التطوعية، ومنها علي ســبيل المثال برامج: (محو الأمية - تعليم الحاســب الآلي – الأســر المنتجة – برامج ومشــروعات المحافظة علي البيئة - نادي المســنين – مشــغل الفتيات – رعاية مرضـــي الكبد - ... وغيرها)، وتم اســتثناء البرامج التي يكون المســـتفيد فيها متلقي للخدمة فقط وليس له أي دور من قريب أو بعيد بالعمليات التخطيطية لتلك البرامج، مثل برامج: (المساعدات الخيرية – كفالة الأسر الفقيرة – مشروع الملابس – شنطة رمضان - ... وغيرها).

2. **المجال البشـري:** طبقت الدراسـة على عينة عشـوائية طبقية من أصـحاب المصـلحة المسـتفيدين من برامج الرعاية الاجتماعية بالمنظمات التطوعية عينة الدراســـة، وقد بلغت العينة (**355**) مفردة، حيث تم حصـــر أعداد المســـتفيدين من برامج الرعاية الاجتماعية بكل منظمة وذلك من واقع السـجلات الرسـمية على مدار عام سـابق من عملية جمع بيانات الدراسـة الراهنة، وأخذ متوسـط شـهري لعدد المسـتفيدين بكل برنامج، مع الأخذ في الاعتبار أن أعداد المستفيدين في سنوات سابقة كانت أكثر من ذلك، ولكن

مرور مصر والعالم بجائحة كورونا أثر على كثير من الأنشطة الحيوية في المجتمع وبياناتهم كالتالي:-

جدول الرقم: (4) والذي يوضــح إطار المعاينة والذي تم من خلاله تحديد حجم العينة العشوائية الطبقية للدراسة الراهنة باستخدام أسلوب التوزيع المتناسب

المنظمة	إطار المعاينة					العينة الطبقية				
	عدد البرامج والمستفيدين				الإجمالي	عدد البرامج والمستفيدين				الإجمالي
	1	2	3	4		1	2	3	4	
تنمية المجتمع بجديلة	733	285	100	82	1200	55	22	8	6	91
المنصورة للخدمات الاجتماعية	217	131	-	-	348	16	10	-	-	26
المواساة الخيرية	80	48	-	-	128	6	4	-	-	10
أسرة الخير	178	-	-	-	178	13	-	-	-	13
بيت النهضة	200	112	-	-	312	15	9	-	-	24
تنمية المجتمع بقولنجيل	675	340	120	-	1135	51	26	9	-	86
خير زاد	218	200	104	-	522	16	15	8	-	39
رعاية مرضى الكبد	416	-	-	-	416	31	-	-	-	31
سيدات الدقهلية	100	43	-	-	143	8	3	-	-	11
أنصار السنة المحمدية	120	67	-	-	187	9	5	-	-	14
النهضة للتنمية	137	-	-	-	137	10	-	-	-	10
الاجمالي					**4706**					**355**

ولقد تم تحديد حجم العينة باستخدام معادلة هيربرت اركن

$$n = \frac{\mathbf{p(1-p)}}{\mathbf{(SE \div t)^2 + [p(1-p) \div N]}}$$

حيث أن:-

N	حجم المجتمع.
t	الدرجة المعيارية وتساوي 1.96 عند معامل ثقة 0.95
SE	هامش الخطأ ويساوي (0.05).
p	نسبة تحقق الصفة المدروسة في المجتمع = 0.50

بتطبيق المعادلة السـابقة يكون إجمالي حجم العينة = 355.16 ، أي (355) مفردة. وتم استخدام أسلوب التوزيع المتناسب لتحديد حجم العينة من كل منظمة تطوعية، وكذلك من كل برنامج من برامج الرعاية الاجتماعية بكل منظمة، بإستخدام المعادلة التالية:

$$\text{التوزيع المتناسب} = \text{حجم العينة} \times \frac{\text{نسبة كل طبقة}}{\text{إجمالي مجموع النسب للطبقات}}$$

ولقد خرجت النتائج التفصيلية كما هو مبين بالجدول السابق رقم (4).

3. المجال الزمني:

تم جمع البيانات من الميدان بمعاونة مجموعة من الباحثين (مشـرفي التدريب والمعيدين بالمعهد) في الفترة من 2022/10/2 إلى 2022/11/3.

عرض نتائج الدراسة الميدانية:

(أ) خصائص مجتمع الدراسة:

جدول رقم (5): يوضح الخصائص الديموجرافية للمبحوثين.

البيـــان	ك	%	البيـــان	ك	%
النـــوع			**السـكن**		
ذكر	157	44.23	داخل نطاق المنظمة	137	38.59
أنثي	198	55.77	خارج نطاق المنظمة	218	61.41
الحالة الاجتماعية			**الإحصـــاءات الوصفيـة**		
أعزب	47	13.24	**البيـــان**	القيمـة	
متزوج	213	60.00	**الســـن**		
أرمل	61	17.18	**المتوسط**	45.54	
مطلق	34	9.58	**الانحراف المعياري**	16.51	
الحالة التعليمية			**المنوال**	21	
أمي	11	3.1	**الحد الأدني**	21	
يقرأ ويكتب	7	2.0	**الحد الأعلي**	75	
مؤهل أقل من المتوسط	56	15.8	**الدخل الشهري للأسرة**		
مؤهل متوسط	94	26.5	**المتوسط**	2261.10	
مؤهل فوق المتوسط	40	11.3	**الانحراف المعياري**	926.53	
مؤهل عالي	145	41.4	**المنوال**	1270	
المهنة الحالية			**الحد الأدني**	1000	
لا يعمل	63	17.75	**الحد الأعلي**	4200	
طالب	70	19.72	**مدة الاستفادة من المنظمة**		
موظـف فـي الحكومـة أو القطاع العام	123	34.65	**المتوسط**	4.70	
			الانحراف المعياري	2.35	
تاجـــر	15	4.23	**المنوال**	6	
ربة منزل	65	18.31	**الحد الأدني**	1	
أخرى تذكر	19	5.35	**الحد الأعلي**	11	
المجموع (العدد الكلي)	355	100%	**المجموع (العدد الكلي)**	355	

باستقراء بيانات الجدول رقم (5) والخاص بالخصائص الديموجرافية لعينة الدراسة يتضح أن نسبة الاناث تحتل المرتبة الأولى في الاستفادة من خدمات المنظمات التطوعية، حيث بلغت نسبتهم (55.77%)، ولعل هذا المؤشر يوضح لنا أهمية الاهتمام بالمرأة وعدم إغفال دورها في المجتمع، ومن هنا فلا بد من استثمار جهودهم في العمل التطوعي حتى يمكن الاعتماد عليهم في تحديد الاحتياجات المجتمعية ومواجهة وحل المشكلات، لكي يكونوا مستفيدين فاعلين في تنمية مجتمعهم، كما تبين أن غالبية المبحوثين من المتزوجين وذلك بنسبة (60%)، وأن الصفة الغالبة عليهم هي التعليم الجامعي حيث بلغت نسبتهم (41.04%)، ولعل ذلك ينعكس على مشاركتهم في العمليات التخطيطية بالمنظمات التطوعية التي يستفيدون من خدماتها، وغلب على المبحوثين العمل بالقطاع الحكومي أو العام حيث بلغت نسبتهم (34.65%)، تلاها نسبة ربات البيوت حيث كانت (18.31%)، ومعظم المستفيدين من خدمات وبرامج الرعاية الاجتماعية بالمنظمات التطوعية لا يقطنون بالمجتمع المحلي الموجود بتلك المنظمات، ذلك أن خدمات الرعاية الاجتماعية متاحة لكل من يحتاج إليها وليست قاصرة على سكان المجتمع المحلي للمنظمة التطوعية، حيث بلغت نسبة المستفيدين من خارج نطاق المنظمة التطوعية (61.44%).

كما تبين من نتائج الدراسة أن المتوسط الحسابي لسن المبحوثين يبلغ (45.5) عام، وذلك بانحراف معياري مقداره (16.51)، وهي قيمة كبيرة تدل على تشتت القيم حول المتوسط ، مما يدل على تنوع الفئات العمرية التي تستفيد من خدمات المنظمات التطوعية، وأن أكثر الفئات العمرية استفادة هم من يبلغون من العمر (21) عاماً حيث دلت قيمة المنوال على ذلك، كما أن كبار السن لهم نصيب من خدمات الرعاية الاجتماعية بتلك المنظمات، فقد بلغ الحد الأعلى للفئات العمرية المستفيدة (75) عاماً.

وبالنظر إلى الدخل الشهري لأسرة المبحوثين نجد أن متوسط الدخل قد بلغ (2261.10) جنيهاً، وذلك بانحراف معياري مقداره (926.53)، وهي قيمة كبيرة جداً تدل على تشتت القيم حول المتوسط ، مما يدل على أن هناك تفاوت كبير حول دخول المبحوثين، ولعل انخفاض متوسط دخل الأسرة للمبحوثين يؤثر

على الكثير من تلبية الاحتياجات الأساسية لهم، كما يدل ذلك أيضاً على لجوء العديد منهم لخدمات المنظمات التطوعية حيث أنها تكون بأسعار رمزية عن تلك الخدمات التي تقدم في المؤسسات الخاصة أو الشركات الربحية.

كما تدل نتائج الجدول السابق على جودة برامج الرعاية الاجتماعية بالمنظمات التطوعية، حيث أن متوسط المدة الزمنية التي يتعامل معها أصحاب المصلحة من المستفيدين مع تلك المنظمات قد قاربت علي الخمس سنوات، وذلك بانحراف معياري قدره (2.35)، وهي قيمة انحراف صغيرة تدل على عدم تشتت القيم حول المتوسط ، مما يدل على أن أغلب المبحوثين يتعاملون مع تلك المنظمات منذ فترات زمنية طويلة ومن ثم فهم يثقون فيها وفي سمعتها.

هذا وتشير نتائج الجدول السابق رقم (5) أن هناك نسبة (5.01%) من المبحوثين أميين أو يعرفون القراءة والكتابة فقط، وتم إجراء مقابلات معهم لجمع البيانات منهم نظراً لعدم استطاعتهم على ملء استمارة البحث بمفردهم.

(ب) الإجابة على فروض الدراسة:

❖ **للإجابة على الفرض الرئيسي الأول للدراسة والذي مؤداه: توجد علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين التخطيط التشاركي بدلالة أبعاده (المشاركة في تحديد المطالب والاحتياجات - المشاركة في مرحلة إعداد الخطة - المشاركة في عمليات المتابعة والتقييم) وجودة برامج الرعاية الاجتماعية.**

جدول رقم (6): يوضح العلاقة الارتباطية بين أبعاد التخطيط التشاركي وجودة برامج الرعاية الاجتماعية بالمنظمات التطوعية.

م	المتغير	معامل الارتباط	مستوي المعنوية	الدلالة
1	المشاركة في تحديد المطالب والاحتياجات.	0.570**	0.001	دال
2	المشاركة في مرحلة إعداد الخطة.	0.323**	0.001	دال
3	المشاركة في عمليات المتابعة والتقييم.	0.492**	0.001	دال
	المتغير المستقل: التخطيط التشاركي.	0.613**	0.001	دال

**** يكون الارتباط ذا دلالة إحصائية عند مستوي معنوية ($\alpha \leq 0.01$).**

*** يكون الارتباط ذا دلالة إحصائية عند مستوي معنوية ($\alpha \leq 0.05$).**

يتضح من بيانات الجدول السابق رقم (6) والخاص بتوضيح العلاقة الارتباطية بين **أبعاد التخطيط التشاركي** كمتغير مستقل والتي تتمثل (المشاركة في تحديد المطالب والاحتياجات - المشاركة في مرحلة إعداد الخطة - المشاركة في عمليات المتابعة والتقييم)، والمتغير الوسيط المتمثل في **جودة برامج الرعاية الاجتماعية**، يتضح التالي:

- وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين المشاركة في تحديد المطالب والاحتياجات (كأحد أبعاد التخطيط التشاركي) وجودة برامج الرعاية الاجتماعية، حيث بلغ معامل ارتباط سبير مان براون (**0.570) بمستوى معنوية (0.001)، و هذه العلاقة إيجابية طردية أي أنه كلما ارتفع مستوى المشاركة في تحديد المطالب والاحتياجات من قِبَل أصحاب المصلحة، كلما ارتفع مستوى جودة برامج الرعاية الاجتماعية بالمنظمات التطوعية.
- وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين المشاركة في مرحلة إعداد الخطة (كأحد أبعاد التخطيط التشاركي) وجودة برامج الرعاية الاجتماعية، حيث بلغ معامل ارتباط سبير مان براون (**0.323) بمستوى معنوية (0.001)، وهذه العلاقة إيجابية طردية أي أنه كلما ارتفع مستوى المشاركة في مرحلة إعداد الخطط الخاصة ببرامج ومشروعات الرعاية الاجتماعية بالمنظمات التطوعية، كلما ارتفع مستوى جودة برامج الرعاية الاجتماعية بتلك المنظمات.
- وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين المشاركة في عمليات المتابعة والتقييم (كأحد أبعاد التخطيط التشاركي) وجودة برامج الرعاية الاجتماعية، حيث بلغ معامل ارتباط سبير مان براون (**0.492) بمستوى معنوية (0.001)، وهذه العلاقة إيجابية طردية أي أنه كلما ارتفع مستوى مشاركة المواطنين وأصحاب المصلحة في عمليات المتابعة والتقييم لبرامج ومشروعات المنظمات التطوعية، كلما ارتفع مستوى جودة برامجها.
- وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين المجموع الكلي للتخطيط التشاركي (المتغير المستقل)، وجودة برامج الرعاية الاجتماعية بالمنظمات

التطوعية (المتغير الوســيط)، حيث بلغ معامل ارتباط ســبير مان براون (0.613**) بمستوى معنوية (0.001)، وهذه العلاقة إيجابية طردية، أي أنه كلما ارتفع مســتوى التخطيط التشــاركي بالمنظمات التطوعية كلما ارتفع مستوى جودة برامج الرعاية الاجتماعية بتلك المنظمات.

ومما ســبق يتبين ثبوت صــحة الفرض الرئيســي الأول، والذي مؤداه: **" توجد علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين التخطيط التشاركي بدلالة أبعاده (المشــاركة في تحديد المطالب والاحتياجات - المشــاركة في مرحلة إعداد الخطة - المشاركة في عمليات المتابعة والتقييم) وجودة برامج الرعاية الاجتماعية".**

<u>نتائج اختبار الفرض الرئيسي الثاني للدراسة</u> والذي مؤداه: للتخطيط التشاركي وجودة برامج الرعاية الاجتماعية أثر ذو دلالة إحصائية على سمعة المنظمة.

وللإجابة على هذا الفرض، يتم التحقق من صحة الفرضين التاليين:

- **للتخطيط التشاركي بدلالة أبعاده** (المشاركة في تحديد المطالب والاحتياجات - المشــاركة في مرحلة إعداد الخطة - المشــاركة في عمليات المتابعة والتقييم) **أثر ذو دلالة إحصــائية على ســمعة المنظمة التطوعية، بدلالة أبعادها** (ثقة أصــحاب المصــلحة في المنظمة - الكفاءة المالية للمنظمة - المســئولية الاجتماعية والبيئية).
- **لجودة برامج الرعاية الاجتماعية أثر ذو دلالة إحصائية على سمعة المنظمة التطوعية، بدلالة أبعادها** (ثقة أصحاب المصلحة في المنظمة - الكفاءة المالية للمنظمة - المسئولية الاجتماعية والبيئية).

جدول رقم (7): يوضـــح نتـائج اختبـار تحليـل الانحـدار المتعدد لتـأثير أبعـاد التخطيط التشـاركي في ثقة أصـحاب المصـلحة في المنظمة (كأحد أبعاد سـمعة المنظمة التطوعية).

المتغير التابع	المتغيرات المتنبئة أو المفسرة المتغير المستقل	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	F المحسوبة	دلالة F	معامل الانحدار β بيتا	T المحسوبة	دلالة T	معامل تضخم التباين
ثقة أصحاب المصلحة في المنظمة	المشـــاركة في تحديد المطالب والاحتياجات	0.494	0.244	37.825	0.001	0.389	3.239	0.001	3.048
	المشاركة في مرحلة إعداد الخطة					0.519	6.807	0.001	1.004
	المشاركة في عمليات المتابعة والتقييم					0.156	1.430	0.154	3.041

يتضح من النتائج الواردة في الجدول رقم (7) ما يلي:

- يتم اسـتبعاد بعد المشـاركة في عمليات المتابعة والتقييم من نموذج الانحدار نظراً لضعف تأثيره على ثقة أصحاب المصلحة في المنظمة التطوعية، وأن ما يؤيد ذلك قيمة الدلالة الإحصـــائية له والبالغة (0.154) وهي أكبر من مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$).
- ثبوت الدلالة الإحصائية لمعاملات الانحدار لكل من بُعد المشاركة في تحديد المطالب والاحتياجات، وبعد المشاركة في مرحلة إعداد الخطة، وعليه يوجد أثر ذو دلالة إحصـائية عند مسـتوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للأبعاد المذكورة على المتغير التـابع والمتمثل في ثقـة أصـــحـاب المصـــلحـة في المنظمـة التطوعية، وأن ما يؤيد ذلك قيم **(T)** المحســوبة والبالغة (3.239، 6.807) على التوالي، وكذلك قيم الدلالة الإحصـــائية للأبعاد المذكورة والتي هي أقل من مسـتوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$)، وفي ضـوء تلك النتيجة سـابقة سـيتم رفض الفرضية الصفرية **(H_0)** وقبول الفرضية البديلة **(H_1)**.

- تشـــير قيمة معامل التفســـير/التحديد $\mathbf{R^2}$ والبالغة (0.244)، إلى أن الأبعاد الداخلة في نموذج الانحدار والمتمثلة في (المشـــــــاركة في تحديد المطالب والاحتياجـــــــــات - المشـاركة في مرحلة إعداد الخطة) تفسـر ما نسـبته (24.4%) من التغيرات التي تطرأ على الثقة في المنظمة من خلال أصحاب المصـلحة، أما النسـبة المتبقية والبالغة (75.6%) فإنها تُعزى إلى متغيرات أخرى لم تدخل في نموذج الانحدار الخطي المتعدد.
- تشير قيم بيتا المعيارية **(β)** المحسوبة للأبعاد المتمثلة في (المشـــــاركة في تحديد المطالب والاحتياجـات - المشاركة في مرحلة إعداد الخطة)، والبالغة (0.389، 0.519) على التوالي، إلى أن زيادة اهتمام المسـئولين والعاملين بالمنظمات التطوعية بكل بعد من الأبعاد السـابقة للتخطيط التشـاركي بمقدار وحدة انحراف معياري واحد، ســيؤدي إلى زيادة وتعزيز ثقة أصـــحاب المصـــلحة في المنظمة التطوعية بنســـب بلغت (38.9% -51.9%) على الترتيب.
- يؤكد معنوية أثر النموذج الكلي للانحدار الخطي المتعدد قيمة **(F)** المحسوبة والتي بلغت (37.825) وهي دالة عند مســـتوى ($\alpha \leq 0.01$)، وهذه الدلالة تعني أن هناك علاقة بين المتغير التابع (ثقة أصحاب المصلحة في المنظمة) وجميع المتغيرات/أو علي الأقـــــــل متغير واحد من المتغيرات المستقلة والمتمثلة في (المشـــــــاركة في تحديد المطالب والاحتياجـــات - المشاركة في مرحلة إعداد الخطة).
- كما توضـــح نتائج الجدول الســـابق أن معاملات تضـــخم التباين للنموذج لم تتجاوز (3.048) درجة، وذلك حســـب اختبار التعددية الخطية Variance Inflation Factor **(VIF)**، وهذه الدرجة أصـــغر من (5) مما يشـير إلى عدم وجود مشكلة تعددية خطية بين متغيرات النموذج.

ملحوظة: من المتعارف عليه أن قيمة (VIF) اختلف العلماء علي تحديدها، فالرأي المتشـدد حددها بثلاث درجات، والرأي المتسـاهل حددها بعشـر درجات، أما الرأي الثالث والذي تتبناه الدراســـة، فهو رأي وســـط بين الرأيين السابقين ولقد حددها بخمس درجات. وعليه إذا كانت قيمة (VIF)

أكبر من (5) دل ذلك علي وجود مشـــكلة ازدواج خطي (علاقة خطية متداخلة)، ولابد من استبعاد المتغير المستقل الذي لديه تلك القيمة. أما إذا كانت قيمة (VIF) أصـغر من (5) أو كلما اقتربت الصـفر، دل ذلك علي عـدم وجود ازدواج خطي، أي عدم وجود العلاقة الخطية المتداخلة.

وتتفق تلك النتائج مع دراســة كل من مينزل وأخرون (2013) Menzel - ودراسة بالاس (2021) Ballas – ودراسة برايس (2007) Bryce في أن ثقة الجمهور أسـاسـية لأداء المنظمات غير الربحية لأعمالها، وأن لها دوراً كبيراً في التأثير على سمعة المنظمة.

وعليه فإن **لنظرية مشــاركة المواطنين** دورا كبيرا في مشــاركة أصــحاب المصـــلحة للمنظمات التطوعية في عملياتها التخطيطية حيث أن أســـاس هذه المشاركة هي الثقة المتبادلة بين الطرفين، كما أن الهدف الأسمى لعملية المشاركة هو تطوير علاقـة بين طرفين أو أكثر تتوجـه لتحقيق النفع أو الصـــالح العـام للطرفين.

جدول رقم (8): يوضـــح نتـائج اختبـار تحليـل الانحـدار المتعدد لتـأثير أبعـاد التخطيط التشـــاركي في الكفاءة المالية للمنظمة التطوعية (كأحد أبعاد ســـمعة المنظمة).

المتغير التابع	المتغيرات المتنبئة أو المفسرة المتغير المستقل	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	F المحسوبة	دلالة F	معامل الانحدار β بيتا	T المحسوبة	دلالة T	معامل تضخم التباين
الكفاءة المالية للمنظمة	المشـــاركة في تحديد المطالب والاحتياجات	0.340	0.116	15.280	0.001	0.157	1.383	0.168	3.048
	المشاركة في مرحلة إعداد الخطة					0.112	1.553	0.121	1.004
	المشاركة في عمليات المتابعة والتقييم					0.261	2.520	0.012	3.041

يتبين من النتائج الواردة في الجدول رقم (8) ما يلي:

- يتم استبعاد كل من (بعد المشـــــاركة في تحديد المطالب والاحتياجـات – وبعد المشـاركة في مرحلة إعداد الخطة) من نموذج الانحدار نظراً لضـعف تأثيرهما على بعد (الكفاءة المالية للمنظمة)، وأن ما يؤيد ذلك قيمة الدلالة الإحصـــائية لهم والبالغة (0.168 -0.121) علي التوالي، وهي أكبر من مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$).
- ثبوت الدلالة الإحصائية لمعامل الانحدار لبُعد المشاركة في عمليات المتابعة والتقييم، وعليه يوجد أثر ذو دلالة إحصـائية عند مسـتوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للبُعد المذكور على المتغير التابع والمتمثل في الكفاءة المالية للمنظمة، وأن ما يؤيد ذلك قيمة **(T)** المحسوبة والبالغة (2.520)، وكذلك قيمة الدلالة الإحصـــائية للبعد والتي هي أقل من مســتوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$)، وفي ضــوء تلك النتيجة ســابقة ســيتم رفض الفرضــية الصــفرية **(H_0)** وقبول الفرضية البديلة **(H_1)**.
- تشـــير قيمة معامل التفســـير/التحديد R^2 والبالغة (0.116)، إلى أن بُعد المشـــاركة في عمليات المتابعة والتقييم يفســـر ما نســـبته (11.6%) من التغيرات التي تطرأ على بُعد الكفاءة المالية للمنظمة، أما النســـبة المتبقية والبالغة (88.4 %) فإنها تُعزى إلى متغيرات أخرى لم تدخل في نموذج الانحدار الخطي المتعدد.
- تشير قيمة بيتا المعيارية **(β)** المحسوبة لبعد المشـاركة في عمليات المتابعة والتقييم، والبالغة (0.261)، إلى أن زيادة اهتمام المســئولين والعاملين بالمنظمات التطوعية بإشـــراك المســـتفيدين من خدمات برامجها للرعاية الاجتماعية في عمليات المتابعة والتقييم بمقدار وحدة انحراف معياري واحد، سيؤدي إلى الزيادة في بعد الكفاءة المالية للمنظمة بنسبة (26.1%).
- يؤكد معنوية أثر النموذج الكلي للانحدار الخطي المتعدد قيمة **(F)** المحسوبة والتي بلغت (15.280) وهي دالة عند مســتوى ($\alpha \leq 0.01$)، وهذه الدلالة تعني أن هناك علاقة بين المتغير التابع (الكفاءة المالية للمنظمة التطوعية) وجميع المتغيرات/أو علي الأقـــــــل متغير واحد من المتغيرات المستقلة والمتمثل في (المشـــاركة في عمليات المتابعة والتقييم).
- كما توضـــح نتائج الجدول الســـابق أن معاملات تضـــخم التباين للنموذج لم تتجاوز (3.041) درجة، وذلك حســـب اختبار التعددية الخطية Variance

Inflation Factor **(VIF)**، وهذه الدرجة أصـغر من (5) مما يشـير إلى عدم وجود مشكلة تعددية خطية بين متغيرات النموذج.

وتتفق تلك النتائج مع دراسة كل من برايس (2007) Bryce - ودراسة هيلم (2005) Helm – ودراسـة بينج وآخرون (2019) .Peng et al – ودراسـة عبد الحليم (2017)، من حيث تأكديهم على أن سمعة المنظمة غير الربحية يمكن أن يعود عليها بفوائد كبيرة، أهمها العطاء الخيري (الدعم المالي) وأن من أهم السُبل لذلك إشراك أصحاب المصلحة في أعمال المنظمة.

جدول رقم (9): يوضـح نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير أبعاد التخطيط التشـاركي في المسـئولية الاجتماعية والبيئية للمنظمة (كأحد أبعاد سمعة المنظمة التطوعية).

المتغير التابع	المتغيرات المتنبئة أو المفسرة المتغير المستقل	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	F المحسوبة	دلالة F	معامل الانحدار β بيتا	T المحسوبة	دلالة T	معامل تضخم التباين
المسئولية الاجتماعية والبيئية	المشـاركة في تحديد المطالب والاحتياجات	0.459	0.211	31.288	0.001	0.325	2.852	0.005	3.048
	المشاركة في مرحلة إعداد الخطة					0.475	6.578	0.001	1.004
	المشاركة في عمليات المتابعة والتقييم					0.122	1.174	0.241	3.041

باستقراء بيانات الجدول رقم (9) يتضح ما يلي:

- يتم اسـتبعاد بعد المشـاركة في عمليات المتابعة والتقييم من نموذج الانحدار نظراً لضـعف تأثيره على بُعد المسـئولية الاجتماعية والبيئية، وأن ما يؤيد ذلك قيمة الدلالة الإحصـائية له والبالغة (0.241) وهي أكبر من مسـتوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$).
- ثبوت الدلالة الإحصائية لمعاملات الانحدار لكل من بُعد المشاركة في تحديد المطالب والاحتياجات، وبعد المشاركة في مرحلة إعداد الخطة، وعليه يوجد

أثر ذو دلالة إحصـــائية عند مســـتوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للأبعاد المذكورة على المتغير التـابع والمتمثل في المســـئولية الاجتمـاعية والبيئية للمنظمة التطوعية، وأن ما يؤيد ذلك قيم **(T)** المحســـوبة والبالغة (2.852، 6.578) على التوالي، وكذلك قيم الدلالة الإحصـــائية للأبعاد المذكورة والتي هي أقل من مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$)، وفي ضوء تلك النتيجة سابقة الذكر سيتم رفض الفرضية الصفرية **(H_0)** وقبول الفرضية البديلة **(H_1)**.

- تشـــير قيمة معامل التفســـير/التحديد R^2 والبالغة (0.211)، إلى أن الأبعاد الداخلة في نموذج الانحدار والمتمثلة في (المشـــــــاركة في تحديد المطالب والاحتياجات - المشاركة في مرحلة إعداد الخطة) تفسر ما نسبته (21.1%) من التغيرات التي تطرأ على المســـئولية الاجتمـاعية والبيئية للمنظمة التطوعية، أما النســـبة المتبقية والبالغة (78.9%) فإنها تُعزى إلى متغيرات أخرى لم تدخل في نموذج الانحدار الخطي المتعدد.
- تشير قيم بيتا المعيارية **(β)** المحسوبة للأبعاد المتمثلة في (المشـــــاركة في تحديد المطالب والاحتياجـات - المشاركة في مرحلة إعداد الخطة)، والبالغة (0.325، 0.475) على التوالي، إلى أن زيادة اهتمام المســـئولين والعاملين بالمنظمات التطوعية بكل بعد من الأبعاد السـابقة لمتغير التخطيط التشـاركي بمقـدار وحـدة انحراف معيـاري واحـد، ســـيؤدي إلى زيـادة وتعزيز بُعد المســـئولية الاجتماعية والبيئية للمنظمة التطوعية بنســـب بلغت (- 32.5% 47.5%) على الترتيب.
- يؤكد معنوية أثر النموذج الكلي للانحدار الخطي المتعدد قيمة **(F)** المحسوبة والتي بلغت (31.288) وهي دالة عند مســـتوى ($\alpha \leq 0.01$)، وهذه الدلالة تعني أن هنـاك علاقـة بين المتغير التـابع (المســـئولية الاجتمـاعية والبيئية للمنظمـــة التطوعيـــة) وجميع المتغيرات/أو علي الأقـل متغير واحـد من المتغيرات المســـتقلـة والمتمثلـة في (المشـــاركـة في تحـديـد المطـالـب والاحتياجـات - المشاركة في مرحلة إعداد الخطة).
- كما توضـــح نتائج الجدول الســـابق أن معاملات تضـــخم التباين للنموذج لم تتجاوز (3.048) درجة، وذلك حســـب اختبار التعددية الخطية Variance Inflation Factor **(VIF)**، وهذه الدرجة أصـــغر من (5) مما يشـير إلى عدم وجود مشكلة تعددية خطية بين متغيرات النموذج.

وتتفق تلك النتائج مع دراسة كل الأحمدي (2019) - ودراسة نور الهادي (2019) - ودراسة كل من دورسون وجوموسوي (2021) Dursun & Gumussoy علي أن التخطيط التشاركي يُلزم الجميع بالمسئولية المجتمعية.

جدول رقم (10): يوضح نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط لتأثير التخطيط التشاركي علي سمعة المنظمة التطوعية

المتغير التابع	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	معامل التحديد المصحح R^{2-}	F المحسوبة	درجات الحرية DF		مستوي الدلالة	معامل الانحدار β	T المحسوبة	مستوي الدلالة
سمعة المنظمة التطوعية	0.771	0.368	0.366	205.469	الانحدار	1	0.001	0.771	14.334	0.001
					البواقي	353				
					المجموع	354				

يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوي معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

يوضح الجدول رقم (10) أثر المجموع الكلي لأبعاد التخطيط التشاركي علي سمعة المنظمة التطوعية، حيث أظهرت نتائج التحليل الاحصائي وجود تأثير ذي دلالة لأبعاد التخطيط التشاركي علي سمعة المنظمة التطوعية، إذ بلغ معامل الارتباط **R** (0.771) عند مستوي معنوية ($\alpha \leq 0.01$) ، أما معامل التحديد $\mathbf{R^2}$ فقد بلغ (0.368) ، ومعامل التحديد المصحح $\mathbf{R^{2-}}$ (0.366) ، أي أن ما قيمته (36.8%) من التغيرات الحاصلة في (سمعة المنظمة التطوعية) ناتج عن التغير في التخطيط التشاركي بأبعاده المختلفة، والجزء الباقي والذي مقداره (63.2 %) يعزي إلي عوامل أخري.

كما بلغت قيمة درجة التأثير لبيتا المعيارية **β** (0.771) وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوي الاهتمام بممارسة عمليات التخطيط التشاركي بالمنظمة التطوعية يؤدي إلي الزيادة في تنمية وتعزيز سمعة المنظمة بقيمة مقدارها (77.1%). ويؤكد معنوية هذا التأثير كل من قيمة **F** المحسوبة والتي

بلغت (205.469) ، وكذلك نتائج قيمة اختبار **T** والبالغة (14.334) وكلاهما دال عنـــد مســـتوي معنوية ($\alpha \leq 0.01$)، وفي ضوء تلك النتيجة سابقة الذكر سيتم رفض الفرضية الصفرية **(H_0)** وقبول الفرضية البديلة **(H_1)**.

واســتناداً إلي ما ســبق يتم قبول صــحة الجزئية الفرعية الأولي من الفرض الرئيســي الثاني وأنه للتخطيط التشــاركي بدلالة أبعاده (المشــاركة في تحديد المطالب والاحتياجات - المشــاركة في مرحلة إعداد الخطة - المشــاركة في عمليات المتابعة والتقييم) أثر ذو دلالة إحصــائية على سـمعة المنظمة التطوعية، بدلالة أبعادها (ثقة أصــحاب المصــلحة في المنظمة - الكفاءة المالية للمنظمة - المسئولية الاجتماعية والبيئية).

جدول رقم (11): يوضـح نتائج تقديرالانحدار الخطي البسـيط لاختبار أثر جودة برامج الرعاية الاجتماعية علي أبعاد سمعة المنظمة التطوعية.

مسلسل	المتغير التابع	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	معامل التحديد المصحح R^{2-}	F المحسوبة	مستوي الدلالة	B بيتا غير المعيارية	معامل الانحدار β بيتا المعيارية	T المحسوبة	مستوي الدلالة
البعد الأول	ثقة أصحاب المصلحة في المنظمة	0.290	0.087	0.076	25.519	0.001	0.354	0.290	5.052	0.001
البعد الثاني	الكفاءة المالية للمنظمة	0.328	0.098	0.095	34.435	0.001	0.355	0.328	5.868	0.001
البعد الثالث	المسئولية الاجتماعية والبيئيــة للمنظمة	0.559	0.313	0.311	160.464	0.001	0.706	0.559	12.667	0.001
المجموع الكلي	سمعة المنظمة التطوعية	0.542	0.293	0.291	146.627	0.001	0.472	0.542	12.109	0.001

في البداية قبل الحديث عن تحليل وتفسير الجدول السابق لا بد من توضيح أن المتغيرات الوسيطة تتميز بأن الهدف الرئيسي من وجودها هو محاولة فهم كيف يؤثر المتغير المستقل على المتغير التابع بشكل أفضل وأعمق، حيث أن دورها يتلخص في أن لها تأثيراً محتملاً على العلاقة بين متغيرين أحدهما مستقل أو المنبئ، ويتمثل الآخر في المتغير التابع أو الناتج، لذا عند صياغة فروض الدراسة قد يأتي المتغير الوسيط في صورة متغير مستقل (أي أنه يؤثر)، أو في صورة متغير تابع (أي أنه يتأثر)، وذلك حسب موقعه في صياغة الفرض كما سبق توضيحه، وعليه فإن المتغير الوسيط في الدراسة الراهنة (جودة برامج الرعاية الاجتماعية)، يقع في الجدول السابق رقم (11) محل المتغير المستقل.

يتضح من نتائج الجدول السابق رقم (11) التالي:

- أن هناك ترابطاً إيجابياً بين جودة برامج الرعاية الاجتماعية وأبعاد سمعة المنظمة التطوعية، حيث كانت درجة هذا الارتباط **أعلى من المتوسط وإيجابية وطردية** في كُلٍّ من بعد المسئولية الاجتماعية والبيئية للمنظمة، وسمعة المنظمة التطوعية ككل، وذلك بدرجة بلغت (0.559 - 0.542) على التوالي، بينما كانت درجة هذا الارتباط **إيجابية وطردية ولكنها ضعيفة** نوعاً ما في كُلٍّ من بعد ثقة أصحاب المصلحة في المنظمة، والكفاءة المالية للمنظمة حيث بلغت قيمة الارتباط (0.290 - 0.328) على التوالي لكل منهم.
- تشير معلمات نموذج الانحدار الخطي البسيط إلى التأثير الإيجابي لجودة برامج الرعاية الاجتماعية على أبعاد سمعة المنظمة التطوعية، حيث بلغ معامل التحديد $\mathbf{R^2}$ ما قيمته (0.293)، وبذلك استطاع متغير جودة برامج الرعاية الاجتماعية أن يفسر (29.3%) من التباين الكلي لمجموع أبعاد سمعة المنظمة التطوعية، أما النسبة المتبقية والبالغة (70.7%) فإنها تعزى إلى متغيرات أخرى لم تدخل في نموذج الانحدار الخاص بالدراسة الحالية.
- قدرة متغير جودة برامج الرعاية الاجتماعية على التنبؤ بسمعة المنظمة التطوعية، حيث اتضح ذلك من نتائج تحليل أنوفا ANOVA لاختبار جودة النموذج والذي أظهر أن قيمة **(F)** المحسوبة لمجموع أبعاد سمعة المنظمة التطوعية قد بلغ (146.627) عند مستوي معنوية ($\alpha \leq 0.01$) وهو دال

إحصائياً، وهذه الدلالة (Sig.f) تعني أن هناك علاقة بين المتغير التابع (سمعة المنظمة التطوعية) وجميع المتغيرات/أو علي الأقل متغير واحد من المتغيرات المستقلة (جودة برامج الرعاية الاجتماعية)، وعليه سيتم رفض الفرضية الصفرية **(H_0)** وقبول الفرضية البديلة **(H_1)**، ومن ثم يوجد أثر لجودة برامج الرعاية الاجتماعية على سمعة المنظمة التطوعية، أي أدنا نستطيع التنبؤ بالمتغير التابع (سمعة المنظمة التطوعية) من خلال المتغير المستقل(جودة برامج الرعاية الاجتماعية).

- ثبوت الدلالة الإحصائية لمعاملات الانحدار **(B)** بيتا غير المعيارية للأبعاد الثلاثة (ثقة أصحاب المصلحة في المنظمة - الكفاءة المالية للمنظمة - المسئولية الاجتماعية والبيئية)، وكذلك للمجموع الكلي لتلك الأبعاد والخاص بسمعة المنظمة التطوعية، وعليه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.01$) لجودة برامج الرعاية الاجتماعية على سمعة المنظمة التطوعية، وأن ما يؤيد ذلك قيم **(T)** المحسوبة والبالغة (5.052، 5.868، 12.667، 12.109) على التوالي، وكلها دالة إحصائياً عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.01$)، كما بلغت قيم بيتا المعيارية **(β)** المحسوبة (0.290) لبعد ثقة أصحاب المصلحة في المنظمة، و(0.328) لبعد الكفاءة المالية للمنظمة، و(0.559) لبعد المسئولية الاجتماعية والبيئية للمنظمة، و(0.542) للمجموع الكلي لسمعة المنظمة، وهذا يدل علي أن الزيادة بمقدار وحدة انحراف معياري واحد، في جودة برامج الرعاية الاجتماعية يؤدي إلي زيادة في التأثير علي بُعد ثقة أصحاب المصلحة في المنظمة بقيمة (26.0%)، والتأثير في بُعد الكفاءة المالية للمنظمة بقيمة (29.8%)، والتأثير في بعد المسئولية الاجتماعية والبيئية للمنظمة بقيمة (55.9%)، والتأثير في المجموع الكلي لسمعة المنظمة التطوعية بقيمة (54.2%).

ومن الملاحظ انعكاس جودة برامج الرعاية الاجتماعية ظهر جلياً في بعد المسئولية الاجتماعية والبيئية للمنظمة، وهو من أكثر الأبعاد تأثيراً على السمعة، وتتفق تلك النتيجة مع دراسة كل من سونتايت وكريستينسن (2009) Sontaite & Kristensen، ودراسة سارستيدت وشلودرير (2010) Sarstedt &

Schloderer، والتي ركزت علي بعد المسـئولية الاجتماعية والبيئية كأحد أهم الأبعاد التي تؤثر في سمعة المنظمة التطوعية.

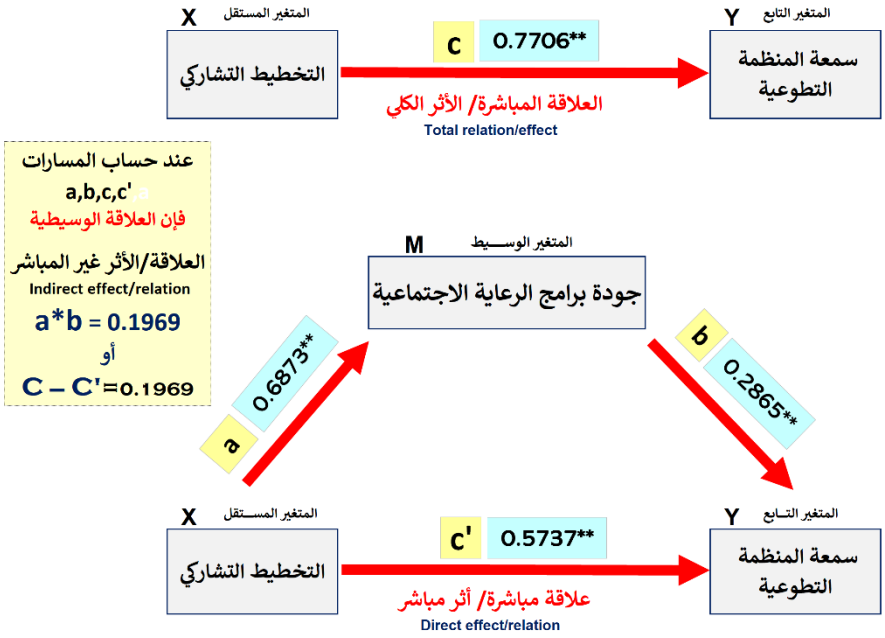
ونخلص مما سبق إلي قبول صحة الجزئية الفرعية الثانية من الفرض الرئيسي الثاني وأنه لجودة برامج الرعاية الاجتماعية أثر ذو دلالة إحصـائية على سـمعة المنظمة التطوعية، بدلالة أبعادها (ثقة أصـحاب المصـلحة في المنظمة - الكفاءة المالية للمنظمة - المسئولية الاجتماعية والبيئية).

ومن خلال نتائج تحليل الجزئية الفرعية الأولى والثانية للفرض الرئيسـي الثاني يتبين صحة ذلك الفرض وأن: للتخطيط التشاركي وجودة برامج الرعاية الاجتماعية أثر ذو دلالة إحصائية على سمعة المنظمة.

نتائج اختبار الفرض الرئيسـي الثالث للدراسـة والذي مؤداه: جودة برامج الرعاية الاجتماعية لا تتوسط العلاقة بين التخطيط التشـاركي وسـمعة المنظمة التطوعية.

وللإجابة على هذا الفرض، لابد من تحليل وتفسير العملية التوسطية التي تقود من المتغير المستقل إلى المتغير التابع. أي محاولة إظهار العلاقة المباشرة وغير المباشرة بين المتغيرين المستقل والتابع وكذا التأثير الكلي بينهما: وبعبارة أخري فإن **المتغير الوسـيط** يوضـح أن المتغير المسـتقل يؤثر في المتغير الوسـيط، والمتغير الوسـيط بدوره يؤثر في المتغير التابع، ومن ثم فهو يهتم بالتأثيرات المباشـرة وغير المباشـرة. وحسـب متغيرات الدراسـة فإن (التخطيط التشـاركي يؤثر في جودة برامج الرعاية الاجتماعية، وجودة برامج الرعاية الاجتماعية تؤثر في سـمعة المنظمة التطوعية)، والتأثير المباشـر يسـاوي (قيمة العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع)، والتأثير غير المباشر يساوي حاصل ضرب (قيمة العلاقة بين المتغير المسـتقل والمتغير الوسـيط) ضـرب (قيمة العلاقة بين المتغير الوسـيط والمتغير التابع)، لذا يجب بناء نموذج فرضـي سـببي يوضـح مسببات تلك العلاقة التي تحدث بين الأثر والنتيجة. وللتوضيح أكثر نقترح الشكل التالي:

شكل رقم (٢) يوضح الاطار المفاهيمي والاحصائي للوساطة البسيطة



<u>وتمثل الحروف التي في الشكل السابق ما يلي:</u>

- **(X)**: المتغير المستقل (Independent variable) ، التخطيط التشاركي.
- **(Y)**: المتغير التابع (Dependent variable) ، سمعة المنظمة التطوعية.
- **(M)**: المتغير الوسيط (Mediator variable) ، جودة برامج الرعاية الاجتماعية.
- المسار (**a**) يمثل الأثر السببي للمتغير المستقل (X) على المتغير الوسيط (M).
- المسار (**b**) يمثل الأثر السببي للمتغير الوسيط (M) على المتغير التابع (Y).
- المسار (**c**) يمثل **<u>الأثر الكلي</u>** للمتغير المستقل (X) على المتغير التابع (Y) بدون وجود المتغير الوسيط (M)، ويتم الحصول عليه من خلال المعادلة (**c=c'+a*b**). أي أن **الأثر الكلي = (مجموع الأثر المباشر) + (مجموع الأثر غير المباشر)**

- المســار (**c'**) يمثل **<u>الأثر المباشــر</u>** للمتغير المســتقل (X) على المتغير التابع (Y) المراقب من طرف المتغير الوســيط (الأثر بوجود المتغير الوســيط في نموذج الانحدار). ويستخدم هذا الجزء في الحكم على الوساطة هل هي كلية أم جزئية.
- المســار (**ab**) يمثل **<u>الأثر غير المباشــر</u>** للمتغير المســتقل (X) على المتغير التابع (Y)، وهو الفرق بين الأثر الكلي والأثر المباشــر **(C-C')**، أو هو الأثر غير المباشر الذي يُمَثَّـــل من خلال مسارين (a&b) والذين يربطان المتغير المستقل (X) بالمتغير التابع (Y) من خلال المتغير الوسيط (M)، ويستخدم هذا الجزء في الحكم على المتغير الوسيط (M): هل هو يتوسط العلاقة بين المتغير المستقل (X) والتابع (Y) أم لا؟
- القيم التي بجوار الرموز (C,C',a,b) هي مخرجات النموذج الذي تم استخدامه في الدراسة الراهنة للحكم على المتغير الوسيط، والتي سوف يتم إيضاحها في الجداول التالية أرقام (12 إلي 20).

<u>ومن أجل اختبار فرضــية المتغير الوســيط هناك عدة طرق لعل أهمها يتمثل في التالي:</u>

- طريقة بارون وكيني Baron and Kenny (1986)، وهي تعتمد علي تحليل الانحدار.
- اختبار سوبيل Sobel Z test للدلالة الإحصائية للعلاقة الوسطية.
- طريقة مربع كاي Chi-square Difference Test.
- طريقة النمذجة Modeling باســتعمال إحدى البرامج المتخصــصــة (مثل برنامج Amos).
- طريقة Bootstrap Confidence، وطريقة البوتســتراب تتم من خلال برنامج الحزم الإحصــائية للعلوم الاجتماعية SPSS، والملحق الذي أضــافه أنــدرو إف هــايز Andrew F. Hayes، تحــت مســمــي (**Macro PROCESS for SPSS Version 4.2**)، الــذي يظهر من خلالــه مصــفوفة تمنحنا مجموعة من الإحصــاءات المتعلقة بالفرضــية الوســيطة، وبخاصــة ما يتعلق بالأثر غير المباشــر، ومعرفة مجال الثقة للحد الأدنى والأعلى الخاص بهذا الأثر.

وسوف تعتمد الدراسة الحالية على الطريقة الأخيرة سابقة الذكر، وذلك لإجراء تحليلات الوساطة باستخدام أداة الماكرو بروسيس لأندرو إف هايز، وتم استخدام النموذج الرابع (نموذج الوسيط البسيط)، وطريقة البوتستراب Bootstrap (المعاينة المُعادة مع الإرجاع) من **5000** عينة، ومستوى الثقة **95%** ، حيث يستخدم اختبار Bootstrap ضمن أداة ماكرو لفحص **معنوية التأثير غير المباشر** وبالتالي إثبات وجود التوسط من عدمه. لأنه في كثير من الحالات لا يمكن الوثوق في اختبار **Z** وقيم **P** لهذه التأثيرات غير المباشرة، ولذلك فمن المستحسن أن يتم استخدام فواصل الثقة confidence intervals، وفيما يلي تطبيق لخطوات هذا النموذج:

أولاً: نتائج المتغير الوسيط M (جودة برامج الرعاية الاجتماعية)

تبين المصفوفة نتائج المتغير الوسيط **(M)** من خلال جدولين، الجدول الأول خاص بملخص النموذج ويتم فيه عرض نتائج الارتباط بين كل من المتغيرين المستقل والوسيط، أما الجدول الثاني فيتم فيها عرض النموذج الخاص بالمسار **a** وهو أثر المتغير المستقل (التخطيط التشاركي **X**) على المتغير الوسيط (جودة برامج الرعاية الاجتماعية **M**).

جدول رقم (12) يوضح مخرجات ملخص النموذج

Model Summary						
R	R-sq	MSE	F	df 1	df 2	P
0.4711	0.2219	0.1257	100.6856	1.0000	353.0000	0.0000

جدول رقم (13) يوضح نتائج المسار a

	Model						
		coeff	se	t	P	LLCI	LUCI
مسار	constant	1.3240	0.2413	5.4876	0.0000	0.8495	1.7984
a ➡	X	**0.6873**	0.0685	10.0342	0.0000	0.5526	0.8220

باستقراء نتائج الجدولين السابقين يتبين أن هناك ارتباط طردي ومتوسط مقداره (0.4711) بين التخطيط التشاركي وجودة برامج الرعاية الاجتماعية،

وأن هناك تأثير للتخطيط التشاركي كمتغير مستقل في الدراسة على جودة برامج الرعاية الاجتماعية كمتغير وسيط بمعامل انحدار قدره (0.6873) وهذه القيمة تمثل معامل التنبؤ لأثر المتغير المستقل على المتغير الوسيط وتسمى بمسار **a** ، بخطأ معياري قدره (0.0685)، ودلالة إحصائية أقل من **($\alpha \leq 0.05$)**، وهذا يدل على أن التخطيط التشاركي يؤثر على جودة برامج الرعاية الاجتماعية.

ثانياً: نتائج المتغير التابع Y (سمعة المنظمة التطوعية)

تبين المصفوفة نتائج المتغير التابع من خلال جدولين، الأول خاص بملخص النموذج، ويتم فيه عرض نتائج الارتباط، أما الجدول الثاني فيتم في عرض النموذج الخاص بالمسار **b** وهو أثر جودة برامج الرعاية الاجتماعية (M) على سمعة المنظمة (Y)، والمسار **c'** وهو الأثر المباشر للتخطيط التشاركي (X) على سمعة المنظمة (Y) بوجود جودة برامج الرعاية الاجتماعية (M).

جدول رقم (14) يوضح مخرجات ملخص النموذج

Model Summary						
R	R-sq	MSE	F	df 1	df 2	P
0.6724	0.4521	0.0673	145.2464	2.0000	352.0000	0.0000

جدول رقم (15) يوضح نتائج المسار b والمسار c'

		Model					
		coeff	se	t	P	LLCI	LUCI
مسار	constant	1.2468	0.1839	6.7793	0.0000	0.8851	1.6084
C' ➡	X	**0.5737**	0.0568	10.0965	0.0000	0.4619	0.6854
b ➡	M	**0.2865**	0.0389	7.3560	0.0000	0.2099	0.3631

يتبين من نتائج الجدولين السابقين أن تأثير المتغير الوسيط (جودة برامج الرعاية الاجتماعية **M**) علي المتغير التابع (سمعة المنظمة التطوعية **Y**) بمعامل انحدار يقدر (0.2865)، وهي قيمة المسار **b** الذي يمثل الأثر السببي للوسيط على المتغير التابع بوجود المتغير المستقل (**X**) في نموذج الانحدار،

وذلك بخطأ معياري قدره (0.0389) ودلالة إحصـــائية عند **($\alpha \leq 0.01$)**، وهذا يبين أن جودة برامج الرعاية الاجتماعية (M)، تؤثر على سمعة المنظمة (Y).

كما نلاحظ أن تأثير المتغير المستقل (التخطيط التشاركي **X**)، علي المتغير التابع (سمعة المنظمة **Y**)، أي المسار **'c**، والذي يمثل **الأثر السببي المباشر** للمتغير المســـتقل (X) على المتغير التابع (Y)، المراقب من طرف المتغير الوسيط (M)، والذي يساوي (0.5737)، بخطأ معياري يقدر بـــــ (0.0568) ودلالة إحصـــائية عند **($\alpha \leq 0.01$)**، وهذا يبين أن هناك أثر مباشـــر للتخطيط التشاركي (X)، علي سمعة المنظمة التطوعية (Y)، بوجود جودة برامج الرعاية الاجتماعية (M).

ثالثاً: نموذج الأثر الكلي (نتائج المتغير التابع Y سمعة المنظمة التطوعية)

تبين المصـــفوفة التالية نتائج المتغير التابع (Y) من خلال جدولين، الجدول الأول: وهو خاص بملخص النموذج، ويتم فيه عرض نتائج الارتباط، أما الجدول الثاني: فيتم فيه عرض النموذج الخاص بالمســـار **c**، وهو الأثر الكلي المباشـــر للتخطيط التشاركي (X)، علي سمعة المنظمة التطوعية (Y).

جدول رقم (16) يوضح مخرجات ملخص النموذج

Model Summary						
R	R-sq	MSE	F	df 1	df 2	P
0.6066	0.3679	0.0774	205.4689	1.0000	353.0000	0.0000

جدول رقم (17) يوضح نتائج المســـار c

	Model						
		coeff	se	t	P	LLCI	LUCI
مسار	constant	1.6260	0.1893	8.5867	0.0000	1.2536	1.9984
c ➡	X	**0.7706**	0.0538	14.3342	0.0000	0.6648	0.8763

باســـتقراء نتائج الجدولين الســـابقين يتبين أن هناك تأثير للمتغير المســـتقل (التخطيط التشاركي **X**)، علي المتغير التابع (سمعة المنظمة **Y**)، أي المسار **c**، وهو الذي يقيس الأثر الكلي للمتغير المســـتقل (X)، على المتغير التابع (Y)،

بدون وجود للمتغير الوســـيط (M)، ويتم الحصـــول عليه من خلال المعادلة (**c=c'+a*b**)، والذي يساوي (0.7706)، بخطأ معياري يقدر بـــ (0.0538) ودلالة إحصائية عند (**$\alpha \leq 0.01$**)، وهذا يبين أن التخطيط التشاركي (X)، يؤثر أثراً كلياً علي سمعة المنظمة التطوعية (Y).

رابعاً: التأثيرات الكلية والمباشــرة وغير المباشــرة للمتغير المســتقل X على المتغير التابع Y

تتضمن المصفوفة التالية ثلاث جداول رئيسية

الجدول الأول: خاص بالأثر الكلي المتغير المســـتقل (X)، على المتغير التابع (Y)، بدون وجود المتغير الوسيط (M)، **{المسار c}**.

والجدول الثاني: خاص بالأثر المباشـــر للمتغير المســـتقل (X)، على المتغير التابع (Y)، في وجود المتغير الوسيط (M)، **{المسار 'c}**.

والجدول الثالث: خاص بالأثر غير المباشر للمتغير المستقل (X)، على المتغير التابع (Y) ، **{المســـار ab}**. ويختص هذا الجدول بإثبات صـــحة الفرضـــية من عدمها.

☒ الأثر الكلي لـــ (X) على (Y)

جدول رقم (18) يوضح الأثر الكلي للمتغير المستقل X على المتغير التابع Y

مسار	Effect	se	t	P	LLCI	LUCI
C ➡	**0.7706**	0.0538	14.3342	0.0000	0.6648	0.8763

☒ الأثر المباشـــــر لـــ (X) على (Y)

جدول رقم (19) يوضح الأثر المباشر للمتغير المستقل X على المتغير التابع Y

مسار	Effect	se	t	P	LLCI	LUCI
C' ➡	**0.5737**	0.0568	10.0965	0.0000	0.4619	0.6854

☒ **الأثر غير المباشر لـــ (X) على (Y)**

جدول رقم (20) يوضح الأثر غير المباشر للمتغير المستقل X على المتغير التابع Y

مسار		Effect	BootSE	BootLLCI	BootULCI
ab ➡	M	**0.1969**	0.0489	0.1153	0.3050

بالنظر إلي الجدول السابقة أرقام (18) – (19) – (20) يتضح التالي:-

- الجدول رقم (18) والخاص بالمســـار **c**، والجدول رقم (19) والخاص بالمسار **'c**، قد تم الحديث عنهما في الجداول السابقة.
- بالنسبة للجدول رقم (20) والخاص بالمسار ab، نلاحظ **الأثر غير المباشر** للمتغير المســـتقل (التخطيط التشـــاركي **X**)، علي المتغير التابع (ســـمعة المنظمة التطوعية **Y**)، حيث (ab الأثر غير المباشر يمثل: الفرق بين الأثر الكلي والأثر المباشـر). أو هو الأثر غير المباشـر الذي يُمَثَّـــل من خلال مسـارين (a&b) والذين يربطان المتغير المسـتقل **(X)** بالمتغير التابع **(Y)** من خلال المتغير الوسيط **(M)**، والذي يقدر بـــــ (0.1969)، ويشير هايز Hayes إلى أن مستوى الدلالة يتم تحديده من فواصل الثقة، فإذا كانت القيم الدنيا، والعليا بعيدة عن الصفر كان الدور الوسيط دالاً، وبالنظر للجدول نجد أن قيمة LLCI الحد الأدنى لفاصل الثقة تساوي (0.1153)، عند مستوي (95%)، وقيمة ULCI الحد الأعلى لفاصل الثقة تساوي (0.3050)، عند مستوي (95%)، وكلتا القيمتين بعيدة عن الصفر مما يدل على دلالة الدور الوسيط. وبعبارة أخري أن الصفر لم يقطعهما، وهذا يعني أيضاً أن **التأثير غير المباشر إيجابي**، ومن ثم فإن المتغير الوسيط (M) يتوسط العلاقة بين المتغير المســتقل (X) والمتغير التابع (Y). وعليه ســيتم رفض الفرضــية الصـــفرية **(H_0)** وقبول الفرضـــية البديلة **(H_1)**، ومن ثم فإن **جودة برامج الرعاية الاجتماعية تتوسط العلاقة بين التخطيط التشاركي وسمعة المنظمة التطوعية**.
- أي أن: **ab= 0.1969, 95%[LLCI= 0.1153, ULCI= 0.3050]** وللتوضيح فإن القيمتين (LLCI) و (ULCI) هما:-

BootLLCI: Lower Limite of the Bootstrap Confidence interval.

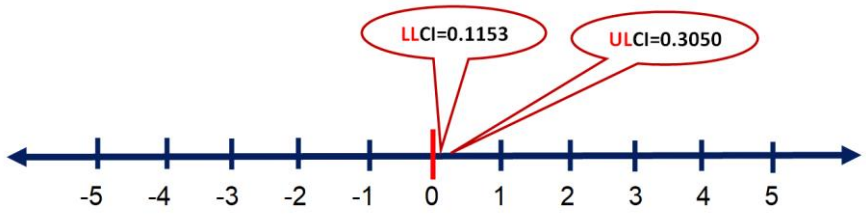
الحد الأدنى لبوتستراب مجال الثقة.

BootULCI: Upper Limite of the Bootstrap Confidence interval.

الحد الأعلي لبوتستراب مجال الثقة.

ويمكن تمثيل القيمتين (LLCI) و (ULCI) والتي لم يقطعهما الصـــفر، من خلال الشكل التالي:-

شكل رقم (٣) يوضح رسم بياني للحد الأدني والحد الأعلى لبوتستراب مجال الثقة ٩٥% وبيان أن الصفر لم يقطعهما



- بعد التأكد من تحقق الوساطة يتم البحث عما إذا كانت هذه الوساطة جزئية أم كلية، وهنا يتم النظر إلى المســار (C') أي **الأثر المباشــر direct effect** للمتغير المســتقل (X) على المتغير التابع (Y) عند التحكم بالمتغير الوسـيط (M). فإذا كان الأثر معدوم (ضـعيف جداً)، وليس له دلالة إحصـائية، يكون **التوسـط كُلياً**، أما إذا كان هناك أثر واضـح ودال إحصـائياً تكون **الوسـاطة جزئية.**
- وباسـتقراء بيانات الجدول السـابق رقم (19) نلاحظ أن التخطيط التشـاركي (X)، يؤثر بشــكل مباشــر ومعنوي direct effect على ســمعة المنظمة التطوعية (Y)، عند إدراج جودة برامج الرعاية الاجتماعية (M) في نموذج الانحدار، حيث كانت بيتا B تســاوي (0.5737)، وتتراوح فترة الثقة بين (LLCI= 0.4619) و (ULCI= 0.6854)، وبما أن القيم العليا والدنيا لبوتسـتراب مجال الثقة بعيدة عن الصـفر فهذا يدل على الدلالة الإحصـائية، حســب قول هايز Hayes ويؤكد على ذلك أن قيمة (P-value<0.05). وبالتالي نســتنتج وجود **توســط جزئي** لجودة برامج الرعاية الاجتماعية في العلاقة بين التخطيط التشاركي وسمعة المنظمة التطوعية.

النتائج العامة للدراسة:

الفرض الرئيس الأول:

أسفرت نتائج الدراسة عن ثبوت صحة الفرض الرئيس الأول للدراسة، ومن ثم تبين وجود علاقة ارتباطية طردية بين **أبعاد التخطيط التشاركي** كمتغير مستقل (المشاركة في تحديد المطالب والاحتياجات **0.570** - المشاركة في مرحلة إعداد الخطة **0.323** - المشاركة في عمليات المتابعة والتقييم **0.492** - المجموع الكلي للتخطيط التشاركي **0.613**)، والمتغير الوسيط المتمثل في **جودة برامج الرعاية الاجتماعية**، وأن هذه العلاقة دالة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.01$)، أي أنه كلما ارتفع مستوى التخطيط التشاركي، أو أياً من أبعاده بالمنظمات التطوعية كلما ارتفع مستوى جودة برامج الرعاية الاجتماعية بتلك المنظمات.

الفرض الرئيس الثاني:

- **أولاً: فيما يتعلق بأثر أبعاد التخطيط التشاركي على سمعة المنظمة التطوعية.**

- أظهرت الدراسة أن الأبعاد (المشاركة في تحديد المطالب والاحتياجات 0.389 - المشاركة في مرحلة إعداد الخطة 0.519) لهما أثر دال إحصائياً بمستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)، على ثقة أصحاب المصلحة في المنظمة التطوعية، والبعد (المشاركة في عمليات المتابعة والتقييم) ليس له أثر دال إحصائياً عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$).
- أظهرت الدراسة أن البعد (المشاركة في عمليات المتابعة والتقييم 0.261) له أثر دال إحصائياً بمستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) على الكفاءة المالية للمنظمة التطوعية، والبُعدين (المشاركة في تحديد المطالب والاحتياجات - المشاركة في مرحلة إعداد الخطة) ليس لهم أثر دال إحصائياً عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$).
- أظهرت الدراسة أن الأبعاد (المشاركة في تحديد المطالب والاحتياجات 0.325 - المشاركة في مرحلة إعداد الخطة 0.475) لهما أثر دال إحصائياً بمستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) على المسئولية الاجتماعية والبيئية للمنظمة

التطوعية، والبعد (المشـــاركة في عمليات المتابعة والتقييم) ليس له أثر دال إحصائياً عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

- أظهرت الدراســة أن إجمالي مجموع أبعاد التخطيط التشــاركي له أثر دال إحصـائياً بمسـتوى معنوية (0.001) وهو أقل من ($\alpha \leq 0.05$) على سـمعة المنظمة التطوعية، وذلك بمقدار (0.771).

- **ثانياً: فيما يتعلق بأثر جودة برامج الرعاية الاجتماعية على ســمعة المنظمة التطوعية.**

- أظهرت الدراسة أن لجودة برامج الرعاية الاجتماعية أثر ذو دلالة إحصائية بمسـتوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) على سـمعة المنظمة التطوعية (ثقة أصـحاب المصـلحة في المنظمة 0.260 - الكفاءة المالية للمنظمة 0.298 - المسـئولية الاجتماعية والبيئية 0.509 - المجموع الكلي لســمعة المنظمة التطوعية 0.542).

ومما ســبق يتبين صــحة الفرض الرئيس الثاني وأن: للتخطيط التشــاركي وجودة برامج الرعاية الاجتماعية أثر ذو دلالة إحصائية على سمعة المنظمة.

الفرض الرئيس الثالث:

توصـلت الدراسـة إلى أن **الأثر غير المباشـر** للتخطيط التشـاركي يسـاوي (0.1969) والقيمتين (LLCI= 0.4619) و (ULCI= 0.6854)، لم يقطعهم الصـفر وبالتالي فإن جودة برامج الرعاية الاجتماعية **متغير وسـيط** بين التخطيط التشاركي وسمعة المنظمة التطوعية، ومن ثم تم رفض الفرض العـــدمي (H_0) الرئيـــس الثالث للدراســـة، وقبول الفرض البديـــل (H_1). وعليه فإن التخطيط التشـــاركي بأبعاده المختلفة (المشـــاركة في تحديد المطالب والاحتياجات - المشـــاركة في مرحلة إعداد الخطة - المشـــاركة في عمليات المتابعة والتقييم) له أثر واضـح وملموس على جودة برامج الرعاية الاجتماعية والتي بدورها تسـاهم في تحسين سمعة المنظمة في المجتمع المحلي التي توجد به.

كما بينت النتائج وجود **توســـط جزئي** لجودة برامج الرعاية الاجتماعية في العلاقة بين التخطيط التشـاركي وسـمعة المنظمة التطوعية. وذلك حسـب نموذج أندرو إف هايز Andrew F. Hayes، حيث أن **الأثر المباشـر** direct effect للمتغير المستقل (X) على المتغير التابع (Y) عند التحكم بالمتغير الوسيط (M). واضح ودال إحصائياً إذ بلغ (0.5737)، عند مستوي معنوية ($\alpha \leq 0.01$).

مراجع الدراســـــة

ابو النصـر، مدحت محمد. (2015). *إدارة الجودة الشـاملة: إسـتراتيجية كايزن اليابانية في تطوير المنظمات*. المجموعة العربية للتدريب والنشر.

الاحمدي، إيمان عبد العزيز. (2019). دور التخطيط التشـــاركي في تحقيق الجودة وتعزيز المسئولية المجتمعية للجامعات. *مجلة اتحاد الجامعات العربية*، *39*(1)، 30-17.

امبابي، ابو عمره ربيع. (2021). واقع الشراكة المجتمعية بين المؤسسات الحكومية والأهلية للارتقاء بمســـتوى الخدمات المقدمة للمواطن القنائي بالقرى الأكثر احتياجاً في إطار تنفيذ مبادرة حياة كريمة. *مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية*، *54*(3)،696-649.

حمود، خضير كاظم والشيخ، روان منير. (2010). *إدارة الجودة في المنظمات المتميزة*. دار صفاء للنشر والتوزيع.

الحموري، صالح، والمعايطة، رولا. (2015). *المسئولية المجتمعية للمؤسسات من الألف إلى الياء: الموجة الرابعة للإدارة*. دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع.

خلف، بسام بشير. (1443هـ -2021 م). *بناء الصورة الذهنية وإدارة السمعة في المنظمات غير الربحية*، مؤسسة سالم بن محفوظ الأهلية، المملكة العربية السعودية.

داولينج، جراهام. (2003). *تكوين سمعة الشركة – الهوية والصورة والأداء* (وليد شحادة، مترجم). دار العبيكان.

السروجي، طلعت مصطفى. (2012). التخطيط الاجتماعي – نظريات ومناهج. المكتب الجامعي الحديث.

السكري، احمد شفيق. (1989). *تقدير الاحتياجات والتخطيط في الخدمة الاجتماعية*. كلية الخدمة الاجتماعية. جامعة الفيوم.

السكري، احمد شفيق. (2002). *قاموس الخدمة الاجتماعية والخدمات الاجتماعية*. المكتب الجامعي الحديث.

الســـلمي، علي. (1999). *إدارة الجودة الشـــاملة ومتطلبات التأهيل للأيزو 9000* ، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع.

السمالوطي، إقبال الأمير. (2007). *التخطيط بالمشاركة في مصر*. المطبعة الإسلامية الحديثة، القاهرة.

شـــادي، أحمد الصـــاوي طه. (أبريل، 2019). المتطلبات التربوية لتطبيق التخطيط التشـــاركي في مواجهة الأزمات الاقتصـــادية وسـبل تفعيلها من المنظور الإســـلامي. *مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر*، *38*(182)، 743-643.

الشنتف، يوسف أحمد سعيد. (2015). دور التخطيط الاستراتيجي التشاركي في تحسين جودة خدمات البلديات الفلسطينية: دراسة ميدانية. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، *6*(3)، 641-616.

صقر، أحمد محي خلف. (2019). *المحددات الاجتماعية والاقتصادية للتخطيط بالمشاركة في تنمية المجتمع المحلي والعالمي: دراسة تحليلية ميدانية لدول (هولندا – استراليا – إندونيسيا– تنزانيا – مصر)*. دار التعليم الجامعي، الإسكندرية.

صندوق تطوير وإقراض الهيئات المحلية (Mdlf). (2009). المشاركة والمشورة المجتمعية: دليل عملي تدريبي. صندوق تطوير وإقراض الهيئات المحلية، فلسطين.

عبد الحليم، عبير محمود. (2017). اثر الإفصاح المحاسبي في وسائل التواصل الاجتماعي علي قيمة المنظمة واستدامتها: دراسة ميدانية. *مجلة البحوث المحاسبية، كلية التجارة، جامعة طنطا*، *4*(1)،491-438.

عبد الله، خالد عبد الفتاح. (2021). العوامل المؤثرة على تبني الأخصائيين الاجتماعيين باستخدام أسلوب التخطيط بالمشاركة. *مجلة الدراسات في الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان*، *2*(55)، 260-229.

عثمان، حمادة رجب مسلم. (2021). التخطيط التشاركي كمدخل لتطوير خدمات الرعاية الاجتماعية لقاطني المناطق العشوائية: دراسة مطبقة على قرية المنصورية بمركز دراو محافظة أسوان. *مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الفيوم*، *22*(22 الجزء الثالث)، 116-83.

العكشية، أدهم محمود محمد. (2015). *قياس مدى فعالية النهج التشاركي لتخطيط وتقييم رقابة الموارد البشرية في تحقيق استدامة مؤسسات المجتمع المدني العاملة في القطاع الزراعي في قطاع غزة* [رسالة ماجستير غير منشورة]. كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة.

الفرا، علاء نصر الله والأغا، محمد رمضان. (2021). *التخطيط التشاركي صناعة الفرص ما بعد الأزمات والكوارث*. المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية. برلين – ألمانيا.

فلاق، محمد. (2016). *المسئولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال* (ط.4). دار اليازوري.

القرشي، هلال بن حسين. (2017). *فن إدارة السمعة في الجهات الأهلية*. *مجتمع مزن للإعلام الرقمي*، المملكة العربية السعودية.

قناوي، عبد الرحيم قاسم. (2018). *المشاركة المجتمعية في التخطيط العمراني*. دار البشير للثقافة والعلوم، القاهرة.

كروسبي، فيليب ب. (2006). *الجودة بلا معاناة* (محسن الدسوقي وسعيد القرني، مترجم). معهد الإدارة العامة، مركز البحوث، الرياض. (العمل الأصلي نشر في 1995).

لحبيب، بلية. (2019). *إدارة الجودة الشاملة: المفهوم – الأساسيات – شروط التطبيق*. الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي.

مختار، عبد العزيز عبد الله. (1995). *طرق البحث للخدمة الاجتماعية*. دار المعرفة الجامعية.

مخلوف، شادية. (تشرين الثاني، 2011). *واقع الجودة الخدمات الاجتماعية في المؤسسات التابعة لوزارة الشؤون الاجتماعية الفلسطينية من وجهة نظر المستفيدين* [بحث]. مؤتمر بعنوان: دور الخدمة الاجتماعية في فلسطين، جامعة النجاح، فلسطين.

منظمة الأغذية والزراعة – الفاو. (2003). *دليل الممارس التنموي في تقييم الوضـــع والتخطيط بالمشاركة*. سلسلة دليل الممارس التنموي. برنامج تنمية المجتمعات المحلية ، اليمن.

ناجي، أحمد عبد الفتاح. (2015). *التخطيط للتنمية الحضرية المستدامة نحو مدن مستدامة بدول العالم الثالث في ضوء متغيرات العصر*. المكتب الجامعي الحديث.

نور الهادي محمد يوسف الشيخ. (2019). دور المسئولية الاجتماعية في تعزيز سمعة المنظمة. *مجلة النيل الأبيض للدراسات والبحوث*، (13)، 88-64.

Alam, M., & Baidya, E.U. (2019). Empowering the urban poor through participatory planning process: a case from Jhenaidah, Bangladesh. *Journal of Contemporary Urban Affairs*, *3*(2), 47–54. https://doi.org/10.25034/ijcua.2018.4700

Ballas, D. (2021). Benefits of Participatory Planning: The connection between Happiness and Citizen Participation. Bachelor's Project 2021, Faculty of Spatial Sciences, University of Groningen.

Balmer, J.M.T. & Geyser, S.A. (2003). *Revealing the corporation: Perspectives on Identity, Image, Reputation, Corporate Branding and Corporate Level Marketing*. Taylor and Francis.

Barnett, M., Jermier, J. & Lafferty, B. (2006). Corporate Reputation: The Definitional Landscape. *Corp Reputation Rev*, 9(1), 26–38. https://doi.org/10.1057/palgrave.crr.1550012

Bennett, R., & Gabriel, H. (2003). Image and reputational characteristics of UK charitable organizations: An empirical study. *Corporate Reputation Review, 6*(3), 276–289.

Bromley, D.B. (2002). Comparing corporate reputations: league tables, quotients, benchmarks, or case studies? *Corp Reput Rev*, *5*(1), 35–50.

Bryce, H. (2007). The Public's Trust in Non-Profit Organizations: The Role of Relationship Marketing and Management. *California Management Review, 49*(4), 111-132.

Caribbean Natural Resources Institute. (2004) *Guidelines for Participatory Planning: A Manual for Caribbean Natural Resource Managers and Planners*. UNEP. Department for International Development DFID.

de Castro, G.M., López, J.E.N., & Sáez, P.L. (2006). Business and Social Reputation: Exploring the Concept and Main Dimensions of

Corporate Reputation. *Journal of Business Ethics, 63*, 361–370. https://doi.org/10.1007/s10551-005-3244-z

Dodge C.P. & Bennett G. (2011). *Changing Minds: A Guide to Facilitated Participatory Planning*. Academic Foundation, Fountain Publishers, IDRC.

Dursun, O. & Gumussoy, C.A. (2021). The effects of quality of services and emotional appeal on university reputation: stakeholders 'view. Quality Assurance in Education, 29(2/3), 166-182. https://doi.org/10.1108/QAE-08-2020-0104

El-Shahat, M. & El Khateeb, S. (2013). Empowering people in Egyptian informal areas by planning: towards an intelligent model of participatory planning Planum. *The Journal of Urbanism*, *1*(26), 1–19. https://www.researchgate.net/publication/342026070

Fombrun, C.J. & Van riel, C.B.M. (2004). *Fame and fortune : How successful companies build winning reputations*. Pearson Education, Inc.

Fombrun, C.J. (1996). Reputation: Realizing Value from the Corporate Image.

Fombrun, C.J., Gardberg, N.A., & Sever, J.M. (2000). The Reputation Quotient^{SM}: A multi-stakeholder measure of corporate reputation. *The Journal of Brand Management*, *7*(4), 241-255. https://doi.org/10.1057/bm.2000.10

Gomes, V.R.E. (2010). *Participatory planning in community organizations: a study of best practices* [Unpublished Master thesis]. Humboldt State University.

Hardoy, J., Gencer, E., & Winograd, M. (2019). Participatory planning for climate resilient and inclusive urban development in Dosquebradas, Santa Ana and Santa Tomé. *Environment and Urbanization*, *31*(1), 33–52. https://doi.org/10.1177/0956247819825539

Harnecker M. & Bartolomé J. (2019). *Planning from Below: A Decentralized Participatory Planning Proposal*. Monthly Review Press.

Heller, N.A. (2008). The Influence of Reputation and Sector on Perceptions of Brand Alliances of Nonprofit Organizations. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, *20*(1), 15-36. https://doi.org/10.1080/10495140802165345

Helm, S. (2005). Designing a Formative Measure for Corporate Reputation. *Corporate Reputation Review*, *8*(2), 95–109. https://doi.org/10.1057/palgrave.crr.1540242

Jackson, L., Schaefer, R., & Thompson, S. (Spring, 2018). Organizational Reputation: For Non-Profit Organizations. *Media Literacy: How the Era of Fake News Affects Public Service*, *6*. https://stars.library.ucf.edu/publicsectormedialiteracy/6

Kim H.H. & Han E. (2020). The Application of the Theory of Planned Behavior to Identify Determinants of Donation Intention: Towards the Comparative Examination of Positive and Negative Reputations of Nonprofit Organizations CEO. *Sustainability 2020, 12*, 9134, 1-19. https://doi.org/10.3390/su12219134

Martin, P. & Tate, K. (2001). *Getting Started in Project Management***.** John Wiley & Sons, Inc.

Menzel, S., Buchecker, M., & Schulz, T. (2013).Forming social capital—Does participatory planning foster trust in institutions? , *Journal of Environmental Management, 131*, 351-362. https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2013.10.010

Mitchell, G.E. & Stroup, S.S. (2017). The reputations of NGOs: Peer evaluations of effectiveness. *Rev Int Organ 12*, 397–419. https://doi.org/10.1007/s11558-016-9259-7

Murray, M. & Greer, J. (2002). Participatory Planning as Dialogue: The Northern Ireland Regional Strategic Framework and its Public Examination Process, Policy Studies, 23(3/4), 191-209, DOI: 10.1080/0144287022000045984

Nared, J. & Bole, D. (2020). *Participatory Research and Planning in Practice*. springer open.

Ortmann A. & Schlesinger M. (1997). Trust, repute and the role of non-profit enterprise. *International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, *8*(2), 97-119. DOI:10.1007/BF02354189

Peng, S., Kim, M., & Deat, F. (2019). The Effects of Nonprofit Reputation on Charitable Giving: A Survey Experiment. *Voluntas: International Journal of Voluntary & Nonprofit Organizations, 30*(4), 811-827.

Polat, S., Alabay, G.G. & Arslan, Y. (2019). The Impacts of a University's Organizational Reputation and Organizational Attraction on Students' Intention to Pursue. *Eurasian Journal of Educational Research. 84*(2019), 213-236.

Pretty, J. (1995). Participatory Learning for Sustainable Agriculture, *World Development, 23*(8), 1247–1263.

Pugh, J. (2005). Social transformation and participatory planning in St Lucia. *Royal Geographical Society* (*with The Institute of British Geographers*), *37*(4), 384-392.

Rayner, J. (2003). *Managing Reputational Risk: Curbing Threats, Leveraging Opportunities*. Wiley.

Rizzi, P. & Porębska, A. (2020). Towards a Revised Framework for Participatory Planning in the Context of Risk. *Sustainability, 2020, 12*, 5539. https://doi.org/10.3390/su12145539

Sarstedt, M. & Schloderer M.P. (2010). Developing a measurement approach for reputation of non-profit organizations, *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing, 15*(3), 276–299. https://doi.org/10.1002/nvsm.389

Schultz, C., Einwiller, S., Seiffert-Brockmann, J., Weitzl W. (2019). When Reputation Influences Trust in Nonprofit Organizations. The Role of Value Attachment as Moderator. *Corp Reputation Rev 22*, 159–170. https://doi.org/10.1057/s41299-019-00067-z

Sontaite, M., & Kristensen, T. (2009). Aesthetics Based Corporate Reputation Management in the Context of Higher Education. *Organizaciju Vadyba: Sisteminiai Tyrimai*, (51), 129-146.

Sulemana M. & Ngah, I. (2012). Participatory Planning: Ending the Controversies. *European Journal of Social Sciences, 28*(1),24-34.

Walsh, G., & Beatty, S.E. (2007). Customer-based corporate reputation of a service firm: scale development and validation. *J. of the Acad. Mark. Sci*, *35*, 127–143. https://doi.org/10.1007/s11747-007-0015-7

Wates, N. (2000). *The Community Planning Handbook – How People can Shape Their Cities, Towns & Villages in Any Part of The World*, Earth Scan Publication Ltd.

Weil, M. (Ed.), Reisch, M., & Ohmer, M.L. (Associate Eds.). (2013). *The Handbook of Community Practice* (2nd ed.). SAGE Publications, Inc.

Willems, J., Jegers, M., & Faulk, L. (2016). Organizational effectiveness reputation in the nonprofit sector. *Public Performance and Management Review*, *39*(2): 476–497.

Yeng, S.(2008). Toward A Much More Participatory Planning, Published by Shanghai Tongji Urban Planning & Design Institute, Shanghai, China.

Yeng, S.(2009). Toward A Much More Participatory Planning, Theoretical and Empirical Researches in Urban Management, Special Number 1S/April 2009: URBAN ISSUES IN ASIA. Published by Shanghai Tongji Urban Planning & Design Institute, China.