

THE PERFORMANCE DETERMINANTES OF RURAL GOVERNMENTAL AND NON- GOVERNMENTAL ORGANIZATIONS IN MENOUIFYA GOVERNORATE

Salama, F.A. ; F.A. Mohamed and Manal M. Abd Elazeem

Dept. Agric. Extension and rural Sociology, Fac. Agric., Menoufiya Univ., Shebin El-Kom,Egypt

محددات أداء المنظمات الريفية الحكومية وغير الحكومية بمحافظة المنوفية
فؤاد عبد اللطيف سلامة ، فرحات عبد السيد محمد و منال محمد عبد العظيم
قسم الإرشاد الزراعي والمجتمع الريفي - كلية الزراعة - جامعة المنوفية

الملخص

استهدفت هذه الدراسة التعرف على محددات أداء كل من الوحدات الصحية الريفية - والتي تمثل المنظمات الريفية الحكومية - وجمعيات تنمية المجتمع المحلي - والتي تمثل المنظمات الريفية غير الحكومية - بمحافظة المنوفية ، وذلك من خلال نموذج سببي مقترح لتتبع العلاقات السببية بين محددات أداء كل من المنظمين. ولتحقيق أهداف الدراسة تم إختيار عينة عشوائية بلغ قوامها ٩٦ منظمة ريفية نصفهم من الوحدات الصحية الريفية والنصف الآخر من جمعيات تنمية المجتمع المحلي بالمناطق الريفية، وتم تجميع البيانات بالمقابلة الشخصية مع كل من مدراء الوحدات الصحية ورؤساء مجالس إدارة جمعيات تنمية المجتمع المحلي، وقد استخدم العديد من الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات وإستجلاء نتائج الدراسة منها أساليب الإحصاء الوصفي ومعامل ألفا كرونباخ لقياس درجة الثبات، كما استخدم أسلوب التحليل المسارى **Path Analysis** لتتبع العلاقات السببية بين مجموعة المتغيرات المتضمنة بالدراسة. وقد أشارت نتائج التحليل المسارى المتعلقة بالوحدات الصحية الريفية إلى معنوية مسارين على متغير مرونة العمل بالوحدات الصحية أحدهما إيجابى وهو مسار لوائح العمل، والمسار السلبي الحيوية الإجتماعية، ومعنوية أربعة مسارات تؤثر على متغير مركزية القرارات ثلاث مسارات تؤثر إيجابياً وهي مسارات الخبرة الوظيفية، والإمكانات البشرية، وتدريب العاملين، ومساراً واحداً يؤثر سلبياً وهو الخبرة المعرفية، ومعنوية خمسة مسارات تؤثر على متغير درجة الرسمية منها تؤثر إيجابياً وهي المسارات الخاصة بالمتغيرات التالية: ميزانية الوحدة، والإمكانات البشرية، ومنها تؤثر سلبياً وهي الخبرة المعرفية، الحيوية الإجتماعية، والإمكانات المادية، ومعنوية أربع مسارات تؤثر على متغير التفاعل الداخلى منها تؤثر إيجابياً وهي المسارات الخاصة بالمتغيرات التالية: الخبرة الوظيفية، ولوائح العمل، ومنها تؤثر سلبياً وهي الخبرة المعرفية، والإمكانات المادية، ومعنوية مساراً واحداً يؤثر إيجابياً على متغير الرضا الوظيفى وهو مسار الميزانية، ومعنوية ثلاث مسارات منهم مسارين يؤثران إيجابياً على متغير التكيف وهما مركزية القرارات، ولوائح العمل والمسار الآخر يؤثر سلبياً وهو مسار درجة الرسمية، ومعنوية مسارين يؤثران سلبياً وهما تدريب العاملين، ولوائح العمل، ومعنوية ثلاث مسارات منهم مسارين يؤثران إيجابياً على متغير التنسيق وهما الحيوية الإجتماعية، وتدريب العاملين، ومساراً واحداً يؤثر سلبياً وهو درجة الرسمية ، والمتغير التابع النهائى فى النموذج السببى المقترح لديناميكية أداء الوحدات الصحية الريفية يتأثر معنوياً بثلاث مسارات تؤثر إيجابياً وهي الميزانية، والتكامل الداخلى، ولوائح العمل . وبلغت معاملات التحديد للمتغيرات التابعة بالنموذج السببى ٢٨,٦% ، ٣٠,٨% ، ٢٩,٤% ، ٤٤,١% ، ٢٢,٢% ، ٤٣,٩% ، ٤٠% ، ٥٦,١% ، ٥٠,٧% لكل من مرونة العمل، مركزية القرارات، درجة الرسمية، التفاعل الداخلى، الرضا الوظيفى، التكيف، التكامل، التنسيق كمتغيرات وسيطة ومتغير تحقيق الأهداف كمتغير تابع نهائى. بينما أشارت نتائج التحليل المسارى المتعلقة بجمعية تنمية المجتمع المحلي إلى معنوية مساراً واحداً يؤثر سلبياً على متغير مرونة العمل وهو مسار الحيوية الإجتماعية، ومعنوية مسارين يؤثران على متغير درجة الرسمية منهما متغير يؤثر إيجابياً وهو مسار تدريب العاملين، والمتغير الآخر يؤثر سلبياً وهو الإمكانات البشرية، ومعنوية مسارين يؤثران على متغير التفاعل الداخلى منهما متغير يؤثر إيجابياً وهو مسار الإمكانات البشرية، والمتغير الآخر يؤثر سلبياً وهو ميزانية جمعية تنمية المجتمع، ومعنوية مسار واحد يؤثر إيجابياً على متغير الرضا الوظيفى وهو مسار الميزانية، ومعنوية ثلاثة مسارات تؤثر على متغير التكيف منها مسارين يؤثران إيجابياً وهما مرونة العمل، ومركزية القرارات ومتغير يؤثر سلبياً وهو لوائح العمل، ومعنوية مسارين يؤثران إيجابياً على التكامل الداخلى وهما مسارى الإمكانات البشرية، والتفاعل

الداخلي، ومعنوية أربعة مسارات تؤثر على متغير التنسيق منها ثلاثة مسارات تؤثر إيجابياً وهم مسارات الحيوية الإجتماعية، ولوائح العمل، والتفاعل الداخلي والمسار السلبي هو الإمكانيات المادية، والمتغير التابع النهائي في النموذج السببي المقترح لديناميكية أداء جمعيات تنمية المجتمع المحلي وجد أنه يتأثر معنوياً بأربعة مسارات منها ثلاث مسارات تؤثر إيجابياً وهي الميزانية، والتكامل الداخلي، والتنسيق، ومساراً واحداً يؤثر سلبياً وهو مرونة العمل . وقد بلغت معاملات التحديد للمتغيرات التابعة بالنموذج السببي ٢٨,٥% ، ٢٠,١% ، ٢٣,٣% ، ٣٧,٢% ، ٢٣,٤% ، ١٠,٣% ، ٢٧,٣% ، ٦٥,٩% ، لكل من مرونة العمل، درجة الرسمية، التفاعل الداخلي، الرضا الوظيفي، التكيف، التكامل، التنسيق كمتغيرات وسيطة ومتغير تحقيق الأهداف كمتغير تابع نهائي .

المقدمة والمشكلة البحثية

يتوقف نجاح البرامج والمشروعات التنموية على مدى إهتمامها بالبشر، ليس فقط بتلبية احتياجاتهم الأساسية، ولكن بمشاركةهم في عملية التنمية ذاتها، لذلك فإن تحقيق تنمية المجتمعات المحلية يعتمد بصفة رئيسية على مشاركة السكان المحليين في إعداد وتنفيذ الخطط التنموية بمجتمعاتهم المحلية، ومن هنا تبدو أهمية المشاركة الشعبية كدعامة أساسية من دعائم عملية التنمية، وتمثل المنظمات الإجتماعية أحد أهم الآليات لتحقيق المشاركة الفعالة للسكان المحليين.

لذلك تعد المنظمات الإجتماعية الريفية الأداة الرئيسية للنهوض بالمجتمع الريفي، حيث تخلق المناخ الملائم للأفراد والجماعات لبلد أقصى طاقاتهم وإستثمار قدراتهم لتحقيق أهداف التنمية الريفية، وبرغم إختلاف المنظمات الإجتماعية في كثير من النواحي التطبيقية إلا أنها تشترك فيما بينها في أداء كثير من الأدوار الوظيفية، وخاصة الأدوار التي تهتم بحل مشكلات السكان المحليين وتنفيذ الأنشطة والمشروعات التي تهدف إلى تنمية المجتمع المحلي (نصر، ٢٠٠٦، ١٢) .

وقد أظهرت الدراسات العلمية أن معظم جهود أنشطة التنمية الريفية المؤثرة في مستوى تنمية القرية المصرية في العقود الأخيرة هي بالدرجة الأولى جهود أنشطة حكومية تضطلع بها الحكومة من خلال المنظمات الريفية التابعة لها أو الخاضعة لإشرافها وتوجيهها، كما أوضحت هذه الدراسات ضالة الجهود الأهلية في مجال تنمية المجتمع المحلي بوجه عام وضعف فعالية هذه الجهود في التأثير على المستوى التنموي للقرية المصرية من ناحية أخرى (جامع، ٢٠١٤، ٢١٤) .

فالعلاقة بين الدولة والقطاع الأهلي علاقة جدلية، تقوم على التأثير المتبادل والمتطور، حيث يقوى كل منهما الآخر ويساعده على تحقيق نتائج أفضل لنشاطه، خاصة وأن كلاً منهما له دوره المتميز، ويتطلب التعاون بينهما قيام شراكة حقيقية يعاد من خلالها تنظيم العلاقة بين الطرفين على أساس اللامركزية ووجود دور فعال للقطاع الأهلي يسهم من خلاله في تحقيق أهداف التنمية، لذلك يعتبر النشاط الأهلي ضرورة أساسية لتحقيق التنمية القومية الشاملة (تقرير التنمية البشرية، ٢٠٠١، ٩٦). ولقد أصبح من الأمور المسلم بها وخاصة في الدول النامية أن دور الدولة في إحداث التنمية هو دور حاسم وفعال، كما يعول على الدور الهام للمنظمات في إحداث التنمية في المجتمعات المحلية (جامع وآخرون، ١٩٨٧، ١٩٧). ويرى Esman and Uphoff (1984, 15-16) أنه على الرغم من وجود إختلافات كبيرة بين الدول النامية والمتقدمة من حيث الظروف الطبيعية، الاقتصادية، السياسية والاجتماعية، إلا أن أهم تلك الإختلافات يتمثل في مشاركة السكان المحليين في إدارة شؤونهم من خلال وجود منظمات مختلفة الأشكال .

ومما سبق يتضح الدور المتوقع للمنظمات الريفية في تنمية القرية المصرية إجتماعياً وإقتصادياً وسياسياً وثقافياً، فضلاً عن مساهمتها في تقليل معدلات التخلف، وتوفير فرص التعليم والتدريب، ومن ثم الإرتقاء بمستوى معيشة السكان الريفيين، وذلك من خلال أداء هذه المنظمات الريفية لأدوارها ووظائفها بالفعالية المطلوبة . ومن هنا تأتي أهمية تقويم أداء المنظمات وذلك لمعرفة نقاط الضعف والقوة في وظائف الإدارة في مجالات التخطيط والإشراف والتكيف والتكامل والتنسيق، بالإضافة إلى أن التقويم قد يكشف عن عيوب التنظيم ذاته وما يتضمنه من وسائل الإتصالات والعلاقات الداخلية بالمنظمة والخارجية مع غيرها من المنظمات، مما يساعد تلك المنظمات على إجراء دراسة شاملة لتطوير أدائها، من خلال إعادة النظر في سياساتها وبرامجها وإجراءاتها، لزيادة فعاليتها وإستمرارها في البقاء والنمو من أجل تحقيق أهدافها المنشودة ومع تعدد المنظمات الإجتماعية الريفية المصرية تعددت وتنوعت الدراسات التي تناولت هذه

المنظمات الريفية فمنها من تناول منظمة بعينها من حيث بنائها ومهامها Structure and Functions ومنها من تناول منطمتين أو أكثر للمقارنة بينهما، كما أن هذه الدراسات تباينت في مداخلة النظرية وفي محاور إهتمامها ما بين فعالية هذه المنظمات Effectiveness أو كفاءتها Efficiency أو إنتاجيتها

Productivity أو تحقيق الأهداف أو أداء الأدوار Goal achievement أو أداء المنظمات أو صحة المنظمات Organization health أو غير ذلك، وإن كانت جميع مداخل دراسة المنظمات الريفية السابقة قد تم معالجتها في إطار جامد إستراتيجي يضم محور الاهتمام من جانب ومحددات هذا المحور من جانب آخر ، فكانت معظم الدراسات التي تناولت المنظمات الريفية تركز على محددات فعالية هذه المنظمات أو كفاءتها أو حيويتها أو محددات تحقيق أهدافها وأدوارها دون الخوض في تتبع العلاقات المختلفة بين المحاور والمحددات المختلفة .

والمشكلة البحثية للدراسة الحالية تحاول الخروج من هذا الإطار التقليدي المحافظ لمعالجة موضوع المنظمات الريفية إلى إطار أكثر ديناميكية وأكثر حيوية من خلال تتبع العلاقات المختلفة بين محددات ومحاور المنظمات الريفية، وذلك من خلال اختيار منظمتين ريفيتين تمثل أولهما المنظمات الريفية الحكومية وهي الوحدات الصحية الريفية، وتمثل الأخرى المنظمات الريفية غير الحكومية وهي جمعيات تنمية المجتمع المحلي .

أهداف الدراسة

يمكن القول أن الهدف الرئيسي للدراسة الحالية يتبلور في التعرف على محددات أداء إحدى المنظمات الريفية الحكومية وإحدى المنظمات الريفية غير الحكومية بمحافظة المنوفية وذلك من خلال تحقيق الأهداف الفرعية التالية :

- 1- التعرف على محددات أداء الوحدات الصحية الريفية .
- 2- التعرف على محددات أداء جمعيات تنمية المجتمع المحلي .
- 3- تتبع العلاقات السببية بين محددات أداء الوحدات الصحية الريفية .
- 4- تتبع العلاقات السببية بين محددات أداء جمعيات تنمية المجتمع المحلي .

الإطار النظري والإستعراض المرجعي

أولاً: المنظمات الإجتماعية :

مفهوم المنظمات الاجتماعية: يمكن التمييز بين خمسة إتجاهات رئيسية في التعريف بالمنظمات الإجتماعية هي:

أولاً: الإتجاه الإجتماعي Social Approach

المنظمة الريفية تعنى كيان واقعي كون لإشباع رغبة وحاجات بشرية جماعية، وتحمل اسماً وتتطوى على مجموعة من القواعد المكتوبة لإختيار أعضائها، وضم المستجدين وإحلال الآخرين محلهم، وسلم وظيفي متدرج من الوظائف الإجتماعية، ولكل عضو مركز إجتماعي، ولها مواردها المالية لتمويل أنشطتها المقرره، كما أن المنظمة الإجتماعية الريفية ببنان إجتماعي يؤثر ويتأثر بالبنائات الإجتماعية الأخرى بالجذب والتنافر، وتكوين علاقات أفقية بينه وبين غيره في نفس المجتمع أو في مجتمعات أخرى، وتكوين علاقات رأسية بحيث تظهر علاقات التأثير والتأثر بالمستويات الأعلى منه، وتكوين علاقات مع البيئة الإجتماعية المحيطة من خلال حركة المدخلات والمخرجات البشرية والمادية المستمرة بين المنظمة والبيئة من خلال علاقات التعامل والإشتراك والإستفادة (Etzioni 1964p.17).

كما تعرف المنظمة بأنها كل بناء تنظيمي يتولى الأهداف الحكومية أو الشعبية أو كلاهما معاً في نطاق جغرافي أو وظيفي معين في ظل القانون العام للمجتمع، وطبقاً لخطة محددة واضحة المعالم، وفي إطار السياسة العامة للدولة بحيث يؤدي ذلك إلى إحداث التغييرات المطلوبة (الفرجال، ١٩٦٨: ٢٢٣ . http://alkramh.blogspot.com/2011/12/blog-post_2932.html).

وتعتبر المنظمة وحدة إجتماعية يتم بناؤها بشكل مقصود لتحقيق أهداف محددة، ومن هنا فإن الغرض من إنشاء المنظمة إنما هو تحقيق أهداف معينة يعجز الجهد الفردي عن تحقيقها، أي إنه لتحقيق تلك الأهداف يتم إنشاء بناء محدد رسمياً يتم تدوين قواعده ولوائحه وتقسيم العمل بين أعضائه، وتوزيع القوة والسلطة بينهم بطريقة تضمن التحكم في الأنشطة التي تتم خلالها، كما يتم باستمرار فحص ومراجعة ما تقوم به المنظمة بطريقة واعية بما يجعلها تختلف عن الوحدات الإجتماعية الطبيعية كالأسرة والمجتمع المحلي، فالمنظمة هنا تكوين إجتماعي منظم بوعي (رجب، ١٩٨٣: ٤٩، وكشك، ١٩٩٨: ٩ - <http://www.ahewar.org/debat/show.art.asp?aid=207459>).

ثانياً: الإتجاه السلوكي Behavioral Approach

ينظر إلى المنظمة كونها تعبر عن مجموعات سلوكية معتمدة على سلوكيات الأفراد والجماعات والمنظمة وعمليات التفاعل بينها حيث تحدد العلاقات داخل المنظمة وتتحكم في إتجاهات عملها وأدائها من خلال تحديد الأدوار والسلوكيات فيها .

حيث عرفت Morrissey (1982,p.8) المنظمة بأنها وحدات أو أجهزة إجتماعية أو تجمعات بشرية كونت بصورة متمعدة لتحقيق أهداف معينة . وهنا المنظمة عبارة عن نظام من العلاقات الترابلية النمطية. كما أن المنظمة هي مجموعة من الأفراد يتعاونون في حل المشكلات في فترة زمنية معتمدين على أنفسهم في الوصول إلى الحل، يستخدمون موارد أساسية لتحقيق الأهداف الفردية والجماعية أو المجتمعية عن طريق سلوك منظم وإجراءات خاصة في ظل ظروف طبيعية واجتماعية(نصير، ١٩٩٥). فالمنظمة هنا عبارة عن مجموعة سلوكيات المشتركين بالتنظيم. كما عرفها Bakk (1967, p.36-40) بأنها نظام مستمر من الأنشطة الإنسانية المتميزة والمتناسقة التي تستخدم مجموعة الموارد الإنسانية والمادية والفكرية والطبيعية في نظام متميز فريد لحل المشكلات، كما يعمل على إشباع بعض الرغبات الإنسانية، متفاعلاً مع غيره من النظم في البيئة المحيطة به.

ثالثاً: الإتجاه الهيكلي (البنائي) Structural Approach

ينظر هذا الإتجاه إلى المنظمة أنها نظام يتكون من هيكل تنظيمي مترابط معتمد مبنى على أساس العلاقات التبادلية داخل المنظمة (نظام تعاوني) في إطار التنظيم الرسمي للمنظمة حيث يحدد بشكل دقيق مواقع عمل الأفراد والجماعات في المنظمة لتحقيق هدف معين .

ويذكر جامع(١٩٧٥: ٢٠٩)، ومحمد(١٩٩٧: ٢٧) أن المنظمات الرسمية Formal Organizations عبارة عن تجمعات محددة البناء تضم أفراداً وجماعات يقسم بينهم العمل، وتتوزع عليهم المهام والإختصاصات على نحو يجعل هذه المنظمات قادرة على إنجاز ما حددته لنفسها من أهداف، وتشهد هذه المنظمات حركة دائمة، ودينامية تتمثل في تجدد العضوية، كما تنهض على نظام للجزاءات والمكافآت، وتسلسل للسلطة وتفويض للإختصاصات، ونظام للإتصال يتولى نقل المعلومات والتعليمات والتنسيق بين أنشطة الأعضاء. ويعنى ذلك أن المنظمة عبارة عن هيكل مركب من الإتصالات والعلاقات المرتبطة بسلوكيات معروفة.

رابعاً: الإتجاه الوظيفي Functional Approach

وهذا الإتجاه ينظر إلى المنظمة أنها جهاز(إدارة) يؤدي مجموعة من الوظائف المتنوعة والمنظمة (أساسية). أى أن المنظمة عبارة عن مؤسسه أو تشكيل تنظيمي لوظائف محددة، وعلاقات عمل محددة بوظائف متنوعة لتحقيق أهداف معينة .

ويشير الزغبي وآخرون (١٩٩٥: ١٢) أن المنظمة الإجتماعية جماعة رسمية أنشئت من أجل تحقيق غرض أو أغراض خاصة، وعادة ما يكون لها اسم وموقع، وقواعد وتعليمات مكتوبة، وسلم أو تدرج وظيفي من المراكز المختلفة يعرف من خلالها كل شخص مكانه بالمنظمة وللنظم أيضاً قواعد لتحديد كيفية إختيار أعضائها وإحلال آخرين محلهم. أى أن كل فرد بالمنظمة له أهدافه الشخصية بعضها سبباً لإنضمامه إلى المنظمة، ويتوقع تحقيقها من خلال مشاركته في المنظمة .

خامساً: الإتجاه البيئي أو الإيكولوجي Environmental Approach

يرى أصحاب هذا الإتجاه أن التركيز ليس على تأثير البيئة المحيطة في المنظمة فحسب، وإنما أيضاً تأثير المنظمة في بيئتها المحيطة، والعلاقات بينها وبين المنظمات الأخرى وأن المنظمات التي لا تستجيب لمؤثرات البيئة يقضى عليها نهائياً بسبب العزلة لأنها بذلك تفقد أهم مقومات وجودها وهي الإستجابة للإحتياجات البيئية (على، ١٩٩٨: ٨٢-٨٣). ويشير دبوس (١٩٧٨: ٥٥) إلى أن المنظمة عبارة عن كل بناء تنظيمي حكومي أو شعبي ثابت ومستقر داخل قرية من القرى أو عدة قرى متجاورة ويقوم بإحداث تغييرات مقصودة ومخطط لها مسبقاً داخل نطاق العمل ووفق خطة محددة وفي إطار السياسة العامة للدولة .

ويذكر عكرش (٢٠٠٢: ٢٢) أن المنظمة عبارة عن هيئة شكلت لتعبر عن إرادة المجتمع أو الجماعات لتقابل حاجاتها أو حاجات تظهر نتيجة للعوامل والظروف الموجودة بالمجتمع ولها بناء تنظيمي يحدد إجراءات سير العمل وتقدم خدماتها في ميدان أو أكثر وتتصل مباشرة بالمستفيدين من خدماتها أو ممثليهم حيث تسعى لتحقيق أهدافها في ضوء معايير المجتمع الموجودة فيه وفي إطار القانون العام والسياسة العامة للدولة، وتعتبر المنظمات الإجتماعية الأهلية منها أو الحكومية الأداة التي يمكن بواسطتها التخطيط الشامل.

تركيب المنظمات الإجتماعية

يشير Bakke (1967, 36 – 75) إلى أن المنظمة تتركب من أربعة مكونات رئيسية هي :
(١) لائحة المنظمة وتنطوي على كل من : اسم المنظمة، وظائفها، وأهدافها، وأهميتها، وسياساتها العامة، وخصائصها الرئيسية للواجبات والحقوق المتبادلة بين المنظمة وأعضائها وبين المنظمة وغيرها من المنظمات، والقيم التي تشرح مهمة وأهداف وحقوق وواجبات وقيمة المنظمة، (٢) الموارد الأساسية، والمتمثلة في الموارد البشرية والمادية والطبيعية، وغيرها المستخدمة لتحقيق أنشطتها . وتعتبر طبيعة هذه الموارد ونوعياتها وكمياتها وخصائصها ذات أهمية عالية في تحديد بنية المنظمة؛ (٣) العمليات والأنشطة الضرورية

إمداد الحياة الديناميكية للمنظمات الاجتماعية والأنشطة المرغوبة لبقاء المنظمة وحفظ كياناتها واللازمة للحفاظ على إتزانها وتشمل العمليات والأنشطة ما يلي: الأنشطة التعريفية، الأنشطة التنموية، والأنشطة الإنتاجية، والأنشطة التحكيمية، والأنشطة الاتزانية، (٤) الروابط المنظمة والتي تربط بين الأجهزة المختلفة وبين أجزاء المنظمة الأخرى، وترتبط هذه الأجزاء في صورة اعتماد وتداخل، ومن هذه العمليات الإتصال والتوجيه والتحفيز والتقييم لجميع العمليات والأنشطة المنظمة. ويتفق كل من سامية فهمي (١٩٨٧: ٢٦-٢٧)، وصادق (١٩٩١: ١٩٢-١٩٤)، وقاسم (١٩٩٣: ٤٨-٥٤) على أن العناصر الشائعة التي تتكون منها المنظمات هي: [١] الأفراد وهم العنصر الجوهري للمنظمة، [٢] العناصر المساعدة على العمل: وتشمل الموارد البشرية والمادية والرأسمالية والفكرية المتاحة، والتي تستخدمها المنظمة في تحقيق أهدافها، [٣] الإدارة: والتي تعتبر العقل الذي يسيّر بمقتضاه العمل داخل المنظمة، [٤] الإتصال: وهو العملية التي تنتقل من خلالها المعلومات والقرارات والتوجيهات بين أعضاء المنظمة، وبين أقسام ووحدات المنظمة، [٥] الضبط: وهو الوسيلة التي تنظم وتحكم سلوك الأفراد داخل المنظمة، ومن ثم تستطيع المنظمة تحقيق أهدافها بكفاءة، [٦] الأدوات والتكنولوجيا والآلات التي تستخدمها المنظمة في تحقيق أهدافها.

أهمية المنظمات

تبدو أهمية المنظمات في أنها ذات صلة تأثيريه قويه في المجتمع من خلال قوتها الإنتاجية حيث أنها تشبع أنواعاً عديدة من الإحتياجات الإنسانية سواء كانت عاطفية أو روحية أو عقلية بشكل واسع ومتطور كما أنها تعتبر القواعد التي يستند إليها في تطوير المجتمع حيث تلعب دوراً هاماً في تحقيق النمو الإقتصادي والإجتماعي بما يضمن للمجتمع الإستمرارية والبقاء، والمنظمات باقية ودائمة لأنها وحدات فعالة ونشطة تحرك وتنظم وتدير الحياه بمختلف أشكالها وأطرها وأنماطها (حافظ، ١٩٩٧: ٤-٢، والرحطه، ٢٠١٠: ١٦). ولذلك يؤكد الحيدري (١٩٨٤: ٣) على أن المعنيين باستراتيجيات التطور والتحديث والتنمية يرون أن المدخل لتحديث المجتمع وتنميته لا بد وأن يبدأ بتطوير وتحديث المنظمات الموجودة في المجتمع. وفي هذا الشأن يرى نصير (٢٠٠٢: ١٠) أن للمنظمات دوراً حيوياً في تنفيذ خطط ومشاريع التنمية، وعليه فإن هناك إتجاه متنامي لدى واضعي السياسات والإستراتيجيات في قطاع الأعمال بصفه خاصة وكافة المنظمات بصفة عامة لتطوير الأساليب الإدارية بحيث تتواءم مع مفهوم الإستدامة وتساهم في ترسيخ مفهوم التنمية القابلة للإستمرار.

كما أضاف مارش وآخرون (٢٠٠١: ٤٨) أن السبب الذي يكمن وراء أهمية المنظمات هو أن الناس يقضون الكثير من أوقاتهم فيها، فالقوى العاملة، التي تمثل معظم الأفراد الراشدين من السكان، يقضون أكثر من ثلث أوقاتهم في المنظمات التي يعملون بها، كذلك بالنسبة للأطفال يقضون نفس الوقت تقريباً في المدرسة، كما يوجد عدد من المنظمات، تعد مسؤولة عن قدر كبير من وقت فراغ الاطفال والأشخاص الراشدين على حد سواء، فبالتالي المنظمات لها تأثير كبير على سلوك الأفراد أكثر من مجرد الوقت الذي يقضيه هؤلاء الأفراد في المنظمات.

وفي مصر قد تنبتهت الحكومة بأهمية التنمية، فأقامت العديد من المشروعات في محاولة جادة لإحداث بعض التغيرات الاجتماعية والاقتصادية المقصودة والمخططة ومن ثم تحقيق التنمية الشاملة، ولتحقيق ذلك أنشأت الحكومة العديد من المنظمات التنموية بهدف الإهتمام بالعنصر الأساسي في المجتمع وهم السكان وتنظيم جهودهم داخل هذه المنظمات، على أن تهتم كل منظمة بجانب تنموي من خلال مسؤولياتها عن إحداث التغيير المقصود (رميح وآخرون، ٢٠٠٢: ١٤١٥ - ١٠، Mohamed, 2004).

وفي هذا الشأن يرى كل من الإمام وإبتهال أبو حسين (١٩٩٥) أن المنظمات بأنواعها وأنماطها المختلفة تلعب دوراً ملحوظاً في توفير فرص العمل وإختزال معدلات البطالة وتوفير فرص التعليم، وتقديم الخدمات الصحية والإجتماعية وغيرها من الخدمات المناسبة ومن ثم الإرتقاء بمستوى معيشة السكان. وعلى ذلك يمكن القول بأن الوظائف المختلفة التي تؤديها المنظمات لسكان المجتمع يمكن أن تساهم في تطوير وتأكيد دور المنظمات في التنمية (نجوى حسن، ٢٠١١: ٥١).

ويحدد كل من صادق (١٩٩١، ١٨٧)، وأبوطاحون (١٩٩٢: ٩٦٣)، ونعمات الدمرداش ودرويش (١٩٩٥: ٣١)، الهلباوي (١٩٩٨، ٩)، وعزوز وأحمد (١٩٩٨: ٢٦٥)، وريحان (٢٠٠٠: ٣٥)، وحنان محمد (٢٠٠٣، ٤٢)، وسلامة وآخرون (٢٠٠٦، ٣٣-٣٤) أهمية المنظمات الإجتماعية كما يلي: (١) تلعب دوراً حيوياً في التطور الثقافي للإنسانية، وذلك من خلال قيامها بعملية التنشئة الإجتماعية للأفراد ونقل تلك التراث المتراكم عبر الأجيال. (٢) تؤدي أدواراً هامة في تقدم المجتمع إجتماعياً وإقتصادياً وسياسياً، وتحقق إستقراره وتوازنه. (٣) يمكنها إشباع الإحتياجات المتنوعة للأفراد الذين يرتبطون بها، ومن هذه الإحتياجات: الحاجة إلى الأمان والإستقرار المهني والوظيفي، الحاجة إلى التدعيم الإجتماعي، الحاجة إلى القوه من

الأخرين، الحاجة إلى النمو الشخصي والواقعية(٤) المنظمات يمكنها التغلب على المحددات البيولوجية والبيئية التي تحد من قدرات الأفراد وبالتالي فهي تقوي على تأدية أدوار ووظائف تنعدي قدرات الأفراد.(٥) تسعى إلى تحقيق أهداف يعجز الجهد الفردي عن تحقيقها وذلك لوجود كيان رسمي لها محدد يتضمن اللوائح وقواعد العمل، وكذا توزيع القوة والسلطة بين الأفراد بطريقة تضمن إنجاز الأعمال.(٦) تعد الأداة الفعالة في سد الثغرات التي نشأت نتيجة لتحلل الأسرة والقبيلة وغيرها من الجماعات الأولية من وظائفها التقليدية وأخذت تنمو وتنتشر بالتدرج حتى أصبحت تغطي أغلب النواحي الحيوية للنشاط في المجتمع الإنساني المعاصر.(٧) تعتبر المنظمات أكثر التجمعات الإنسانية كفاءة في قدرها على إشباع الاحتياجات الإنسانية العاطفية، الروحية، الاقتصادية، والعقلية وذلك لقدرة المنظمات على تجميع وتعبئة الموارد اللازمة لتحقيق أهدافها.(٨) وتعتبر المنظمات الآليات الرئيسية في المجتمع التي تسعى لتحقيق أهدافه وإنجاز مهامه في قطاعاته المختلفة سواء زراعية أو اقتصادية أو اجتماعية أو صحية.

أهداف المنظمات

وجود أهداف خاصة لكل منظمة من المنظمات الاجتماعية أحد أهم السمات التي تميز بين هذه المنظمات الاجتماعية وغيرها من المنظمات أو الجماعات الأخرى (هناك بدوى ١٩٩٧: ١٧١). ويرجع Etzioni (1964 p.6) أهمية وجود أهداف محددة وواضحة للمنظمة إلى أنها تقوم بمجموعة من المهام الرئيسية كالتالي:

- ١- توجد نوعاً من الشرعية التي تبرر وجود المنظمة وممارستها للنشطة التي وجدت من أجل ممارستها.
 - ٢- تعمل كموجه لعمل المنظمة، من خلال رسمها للصورة المستقبلية المرغوبة لها والتي تحدد تبعاً لها الأنشطة المنظمة.
 - ٣- تمثل مقياساً يمكن استخدامه لتقييم كفاءة وفعالية المنظمة ويمكن التعرف على أهداف المنظمة من خلال:
 - أ- الملاحظات والتصريحات والبيانات الرسمية التي تصدر عن القيادات المنظمة، ب- فحص وإختبار محاضر جلسات مجلس إدارة المنظمة، وتقاريرها السنوية، ج- الطريقة الجيدة التي تنفذ بها الأعمال داخل المنظمة، وتقسيم العمل بين الموظفين بالمنظمة، د- استخدام أعضاء المنظمة أنفسهم كمصدر للمعلومات من خلال سؤالهم عن الأهداف التي تسعى منظماتهم لتحقيقها والتي تختلف عن أهدافهم الشخصية.
 - ويتفق كل من عبد الوهاب (١٩٨٤: ٨٣)، ونصرت (١٩٦٣: ٤٨) على أنه يمكن تصنيف المنظمات الريفية في مصر إلى أربعة أقسام عامة تبعاً لأهدافها الرئيسية وهي :
- [١] **المنظمات الاجتماعية:** وهي تشمل جميع أنواع المنظمات التي تهدف إلى معاونة الريفيين في تأدية خدمات اجتماعية لتحسين مجتمعهم مثل جمعية تنمية المجتمع المحلي، والمجلس القروي والنوادي الريفية.
 - [٢] **المنظمات الزراعية الاقتصادية:** وتشمل جميع المنظمات التي يكون هدفها الأساسي تحقيق الخدمات الاقتصادية لأعضائها مثل جمعية منتجي البطاطس، الجمعية التعاونية الزراعية، وبنك القرية .
 - [٣] **المنظمات التعليمية:** ويضم هذا القسم جميع المنظمات التي تهدف إلى تعليم الزراع وتدريبهم على الطرق الحديثة والمحسنة التي ترفع من إنتاجهم الزراعي ومستوى تعليمهم الثقافي والاجتماعي ومن أهمها الوحدات الزراعية والمؤسسات الثقافية.
 - [٤] **المنظمات الصحية:** وتضم الأقسام الصحية بالوحدات المجمعية بالإضافة إلى المجموعات الصحية والوحدات الصحية الريفية ووحدات العلاج الشامل .

خصائص المنظمات الاجتماعية

تتسم المنظمات الاجتماعية عن غيرها من المنظمات بالخصائص التالية: (١) أن المادة التي تتعامل معها هي المواطن، (٢) أنها تعتمد على ما توفره البيئة لها من موارد، (٣) روح أنشطتها يتكون من علاقات الهيكل الوظيفي والعلماء، (٤) تعمل على تحقيق أهداف التنمية (غيث، ١٩٩٤: ١٤).

كما أوضح كل من Devid (1971) (175 - 174)، وجامع (١٩٧٣: ٢٤١ - ٢٥٠)، وجامع (١٩٧٥: ٢٠٩ - ٢١١)، والجزار وعبد الرحمن (١٩٨٧: ٥١)، وجاد الرب (١٩٨٩: ٦٢ - ٦٣)، وعبد اللا (١٩٩٦: ١٤٧ - ١٥١)، والجوهري وأبو الغار (١٩٩٨: ٣١٨)، وكشك (١٩٩٨: ١٧ - ١٨)، وعبد المجيد (١٩٩٩: ١٣ - ١٤)، وعبد الرحمن (٢٠٠٠: ٢٠٤ - ٢٠٥)، والعزب (٢٠٠٢: ١٨ - ١٩)، وأمانة الشحات (٢٠٠٢: ١٣ - ١٤) الخصائص الرئيسية للمنظمات في النقاط التالية :

- ١- **الهدف Purpose Or Goals:** فالمنظمة تهدف إلى إنتاج سلع معينة أو القيام بخدمات معينة بدرجات عالية من الكفاءة والفعالية والإنتاجية لتحقيق هدف أو مجموعة من الأهداف الواردة بوثيقة تأسيسها.
- ٢- **تقسيم العمل Division Of Labour:** حيث يقوم أعضاء المنظمة (العاملین بها) بمهام مختلفة تتمثل في تخصيص دقيق للأدوار الاجتماعية وتقسيم واضح لأنواع الأنشطة المرتبطة والتي تعتبر واجبات موروثة في دور معين .

- ٣- الترابط **Coordination**: ويعنى ضرورة الترابط والتنسيق بين المسؤوليات المختلفة للعاملين بالمنظمة لتحقيق المنتج النهائي.
- ٤- الإنتظام **Order**: حيث يتصف العمل فى المنظمات الإجتماعية بالصفة الإنتظامية الثابتة والإستمرارية مما تجعله ممكن التوقع.
- ٥- التدرج السلطوى **Hierarchy Of Authority**: حيث يوجد هيكل سلطوى هرمى، يوضح حقوق كل فرد فى المنظمة من الناحية الرسمية بصفته شاغلاً لموضع إجتماعى معين داخل المنظمة، ومؤدياً لأدوار داخلها، ويهدف إلى تحقيق النظام داخل المنظمة.
- ٦- اللانحة **System Of Rules**: يعنى وجود دستور من القواعد والقوانين المكتوبة التى تحدد بدقة واجبات الأدوار الإجتماعية المنظمة وتوقعاتها، وذلك يساعد على توجيه الأفراد عند إتخاذهم لقرارات العمل، وإنتظام العلاقات بين الأقسام المختلفة للمنظمة مما يسهل تعاونها وتفاذى تعارضها .
- ٧- الإحلالية **Replaceability**: حيث تتكون المنظمة من مجموعة من الأعضاء قابلة للتغير والإحلال بمرور الزمن فالأدوار الإجتماعية تعامل كأدوار بصرف النظر عن شاغليها، ويعتمد شغل هذه الأدوار على الكفاءة الموضحة **Demonstrated Capacity**.
- ٨- التعويض **Compensation**: حيث تحدد المنظمة مرتبات أو أجور نقدية لكل عامل مقابل أداء دوره المحدد.
- ٩- اللاشخصية **Impersonality**: أى أن ولاء العاملين للمنظمة نفسها وليس لأشخاص فيها، أولمعاملين معها.

الإطار المفهومى للأداء المنظمى

مفهوم الأداء واحداً من أكثر المفاهيم التى نالت قدراً كبيراً من الإهتمام من الباحثين لما له من تأثير إيجابى على تحقيق الهدف المنشود الذى تسعى إليه أى منظمة، وبالتالي فإن المنظمات جميعها تسعى إلى تحسين الأداء، ورفع معدلاته، وزيادة درجة جودته باعتباره معياراً ومؤشراً للتقدم الإقتصادى والإجتماعى (أحمد، ٢٠٠٤: ٦). ولضبط الأداء التنظيمى يتم وضع معايير لأداء العاملين أو الإدارات أو الأقسام التنظيمية أو وحدات الإنتاج، وبصفة عامة فإن معايير الأداء يجب أن تساعد على قياس الأداء الفعلى بالأداء المخطط. حيث ترجع صعوبة قياس الأداء الفعلى إلى: (١) صعوبة تحديد الشئ الذى يجب قياسه (منتج معين، عمليات تؤدى للإنتاج، تكاليف...إلى غير ذلك)، (٢) توقيت القياس (قبل، أثناء، بعد الإنتاج)، (٣) تكرار القياس (مرة، مرتين، ثلاث مرات). ومن الطبيعى أن تكون عملية القياس سهلة إذا كان القياس كمياً، ولكن فى بعض الحالات يصعب التعبير عنه كمياً خاصة فى الحالات التى يكون فيها الناتج غير مادى أو غير ملموس، مثال ذلك ما لى: (أ) قياس جودة عملية التدريب الإدارى، (ب) قياس جودة خدمة العملاء، (ج) قياس مدى الإستفادة من برامج التعليم. وأشار عبد المجيد (١٩٩٩: ١٠٣) إلى أن الأداء يمثل مفهوماً متعدد الأبعاد، حيث يمثل محصلة تأثير العديد من العناصر أو القوى المختلفة سواء داخل أو خارج المنظمة، التى يلعب كل منها دوراً قد يختلف فى طبيعته وتأثيره على أداء المنظمة، ومن ثم يجب إعطاء أهمية لكل هذه العناصر أو القوى، وخاصة تلك التى تتمتع بأهمية نسبية أكبر من غيرها كلما أمكن ذلك. ويضيف عبد المحسن (١٩٩٧: ٣) أن المقصود بمفهوم الأداء هو المخرجات أو الأهداف التى تسعى المنظمة إلى تحقيقها، ولذا فهو مفهوم يعكس كلاً من الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيقها، أى أنه مفهوم يربط بين أوجه النشاط وبين الأهداف التى تسعى هذه الأنشطة إلى تحقيقها داخل المنظمة.

وفى هذا الصدد يشير أبو حطب (١٩٩٨: ٢٨٤) إلى أن الأداء يقصد به مدى قيام المنظمة بتحقيق الأهداف من خلال تعبئة وتخصيص الموارد الإقتصادية وتوظيف إمكانات وطاقت المواطنين بغرض المشاركة فى خطط التنمية وخلق نوع من الضمير الجمعى لدى المواطنين يوجههم نحو أداء الواجبات المطلوبة منهم. ويرى عمر (١٩٩٧: ٥٦) أن الأداء هو درجة كفاءة إستخدام الموارد المتاحة وفعاليتها فى تحقيق الأهداف العامة التى من أجلها أنشئت الوحدة، وذلك عن طريق إستخدام المدخلات بطريقة سليمة ثم السعى نحو تحقيق الأهداف المحدده.

وأوضح أحمد (٢٠٠٤: ٨) أن الأداء هو: (١) قدرة المنظمة أو الهيئة على إدارة نفسها بكفاءة وفعالية عالية، (٢) الجهد المبذول من قبل الفرد للقيام بأعمال معينة سواء كان جهد عضلى أو ذهنى، (٣) الأهداف والخطط والمخرجات التى تسعى المنظمة إلى تحقيقها . وتتوقف فعالية الأداء على مجموعة من العوامل أهمها: (أ) تحقيق الأهداف بدقة وكفاءة، (ب) تحقيق النتائج المطلوبة كمياً ونوعياً، (ج) تحقيق النتائج المطلوبة فى الوقت المحدد لها.

وتستخدم الكفاءة كمعيار للأداء الإقتصادي في إدارة المنظمات ويمكن قياسها بمدى القدرة الإدارية على الإستخدام الأمثل للموارد المتاحة سواء البشرية أو المادية <http://www.ejtemay.com/showthread.php>

كفاءة المنظمة بشكل عام يعبر عنها بالكفاءات الثلاثة وهي: (١) الكفاءة المعرفية: وهي مرتبطة بالمحتوى التعليمي والمادة العلمية المتعلقة بطبيعة عمل كل مهنة أو وظيفة. (٢) الكفاءة الأدائية: تتمثل في الأداء الفعلي للأعمال والسلوك المرتبط بأداء العمل أو الواجبات الوظيفية، والقدرات والإمكانات المتعلقة بالإبتكار ومستواها ومدى ملاءمتها للقيام بالعمل المطلوب. ويشير محمد (١٩٧٦: ٤٥٦) أن كفاءة الأداء تعبير عن مدى إستخدام الإدارة لعوامل الإنتاج المتاحة في المنظمة وكلما قرب ذلك من الإستخدام الأمثل كلما كان ذلك أفضل. (٣) الكفاءة الإنتاجية: وهي تعبر عن حركة الإنتاجية ذاتها، أى أن إرتفاع الإنتاجية يعبر عنه بإرتفاع الكفاءة الإنتاجية، وأن إنخفاضها يعبر عنه بإنخفاض الكفاءة الإنتاجية وذلك بإفتراض وجود معيار نمطي محدد تقاس عليه الإنتاجية للحكم على مدى إرتفاعها أو انخفاضها عن هذا المعيار وتقدر بقيمة المخرجات على المدخلات (<http://www.hrdiscussion.com/hr40951.html>).

ويضيف سليمان (١٩٧٨: ١٥) أن البعض يرون لفظ الإنتاجية يرتبط بإنتاجية الآلات أو العاملين عليها، في حين أن لفظ الأداء يرتبط بإنتاجية الإداريين والفنيين والكتبة، وكل من لا يتصل عمله بالآلات بصورة أو بأخرى، إلا أنه من الخطأ الفصل بين الإنتاجية والأداء من ناحية أخرى ذلك أن كليهما تعبير عن نفس الشيء، ويرجع ذلك إلى أن الإنتاجية الكلية لأى منظمة هي محصلة إنتاجية كل قسم بكل إدارة، والتي هي بدورها محصلة أداء كل فرد بكل إدارة وبكل قسم، بغض النظر عن طبيعة العمل الذى يزاوله الفرد داخل منظمته، لذلك فإنه يمكن إستخدام كلا اللفظين بطريقة تبادلية، ذلك أن الفارق بينهما وهمى لا أساس له من الصحة.

ويرى إبراهيم (١٩٩٤: ٣٢) أن الفعالية مفهوم يرتبط بالأداء وتتحدد على أساس درجة النجاح فى تحقيق الأهداف التنظيمية، أما الكفاءة ترتبط بإستغلال الموارد وتتحدد على أساس نسبة الموارد التنظيمية الكلية والتي تساهم فى الإنتاجية خلال العملية الإنتاجية، وإرتفاع هذه النسبة يدل على كفاءة المدير أما الموارد المفقودة أو غير المستغلة أثناء العملية الإنتاجية فإنها تعد مؤشراً أن المدير غير كفء.

$$\frac{\text{المخرجات}}{\text{المدخلات}} = \frac{\text{الأداء المحقق}}{\text{الموارد المستهلكة}} = \frac{\text{الفعالية}}{\text{الكفاءة}} = \text{الإنتاجية}$$

ويعرف عبيد (١٩٨٥: ١٩) الإنتاجية بأنها الناتج المحقق من إستخدام قدر محدد من الموارد خلال فترة زمنية معينة. كما يشير شهيب، وراغب (١٩٩٢: ٢٠) إلى أن الإنتاجية عبارة عن تحقيق الأهداف المحددة من قبل الإدارة وذلك بتعظيم نسب الناتج المحقق من إستخدام الموارد المتاحة خلال فترة زمنية معينة وعلى ذلك تشمل الإنتاجية جانبين هما: (١) تحقيق الأهداف ويطلق عليها الفعالية، (٢) حسن إستخدام الموارد وهو ما يطلق عليه الكفاءة. كما أضاف النجار (١٩٩٩: ٣٩٧-٣٩٨) أن الأداء فى المنظمات يتوقف على مجموعة من المتغيرات الداخلية والخارجية يوضحها فى العلاقة التالية: الأداء = القدرة X الرغبة X الحافز X المناخ التنظيمي X القيادة.

ويعنى ذلك أن الأداء والناتج يتحددان بعدد من العوامل الكمية وعدد آخر من العوامل السلوكية الوصفية فمثلاً لا يكفى أن يكون الفرد قادراً على العمل بما يحقق النتائج والأداء المطلوبين ولكن يجب أن يكون لدى الفرد الرغبة فى العمل ولديه حافز ودافع حتى يشبع الحاجات ويجعل الرغبة موجهة تجاه الأهداف المطلوبة كما أن المناخ التنظيمي داخل المنظمة هام جداً لتوفير الشعور والانتماء، فالانتماء التنظيمي والإبتكار والتجديد وذلك يتحدد أساساً بدور القائد الإداري فى المنظمة.

أهمية الأداء

يشير سليمان (١٩٧٥: ١٣) إلى أن أهمية الأداء تتلخص فى الآتى: (١) يعتبر الأداء معياراً ومؤشراً أساسياً للتقدم الإقتصادي والإداري لكل المجتمعات المتقدمة والنامية لما له من أثر على معدلات التنمية الإقتصادية والإجتماعية الشاملة بالبلاد، (٢) رفع معدلات الأداء يؤدي إلى زيادة القيمة المضافة وإرتفاع أرباح المنظمات والوحدات الإقتصادية المختلفة مما يؤدي إلى تحقيق معدلات سريعة للتنمية الإقتصادية الشاملة، (٣) قيام الفرد بأداء عمله كما ينبغي يؤثر على الأداء الإجمالي للإدارة التي ينتمى إليها، هذا بدوره يحدث تأثيره الإيجابي على فعالية المنظمة ككل والعكس صحيح، فى النهاية ينعكس هذا التأثير على المستوى القومي أى على مستوى الدولة، وذلك لأن الأداء على المستوى القومي ما هو إلا تعبير عن أداء التنظيمات العاملة به.

ويوضح قنصوه (١٩٧٠:٥٠ - <http://www.hrdiscussion.com/hr91406.html>) أن الأداء موضوع بحث المقام الأول من حيث أهميته لدى كل مدير، حيث يمثل أحد العوامل الهامة التي تستخدم في تقييم الإدارة أو القسم أو الوحدة التي يديرها أو يرأسها أو يشرف عليها، ذلك لأن الأداء لا يعتبر إنكاساً لقدرات ودافعية كل فرد فحسب، إنما هو إنعكاس لأداء هذه المنظمات ودرجة فعاليتها .

ويضيف كل من السيد (١٩٧٨: ٨)، ومنصور (١٩٧٥: ١٣٥-١٣٦ - <http://www.com/vb.html/83156/3qds>) أن الإهتمام بالأداء يساعد التنظيم على تخطي مراحل حياته بنجاح، فإنه يساعد المديرين في التنظيمات المختلفة أيضاً على إتخاذ العديد من القرارات التي ترتبط بإدارتها مثل: ١- التدريب والتطوير، ٢- إعادة تشكيل البناء التنظيمي، ٣- تصميم هيكل الحوافز والأجور، ٤- تخطيط القوى العاملة. حيث يمثل مستوى الأداء أحد البيانات الأساسية اللازمة للتخطيط السليم لحجم ونوع العمالة بالمنظمة، كما يمثل مدخلاً هاماً لإعداد السجلات الواقعية لتصنيف العمالة بالمنظمة، والتي يجب أن تظهر بدورها الملامح والسمات الرئيسية للقوى العاملة، كذلك فإن مستوى الأداء يمكن أن يعد مرشداً ودليلاً لإعادة توزيع العمالة في الأوقات والمجالات المناسبة، وهذا بدوره يمكن أن يساعد على التجديد المستمر لهيكل التنظيم في ضوء الإمكانيات المتاحة من القوى العاملة.

أيضاً فإنه يمكن عن طريق تقويم الأداء: (أ) تصميم هيكل معين للأجور والحوافز والمكافآت يضمن العدالة بين مختلف العاملين، لإرتباط أداء كل فرد بما يتقاضاه من أجر وخالقه. (ب) معرفة نواحي الضعف والقصور عند العاملين وبالتالي يتم تنمية ورفع مستوى قدراتهم ومهاراتهم عن طريق وضع برامج للتدريب والتطوير. (ج) يساعد ذلك في النهاية على تحقيق أهداف المنظمة .

بصفة عامة يمكن القول أن تقويم الأداء يساعد المنظمة على معرفة نقاط الضعف والقوة في وظائف الإدارة في مجالات التخطيط والتنظيم والرقابة والإشراف والتوظيف، كما أنه يكشف عن عيوب التنظيم ذاته وما يتضمنه من وسائل الإتصالات وعلاقات السلطة إلى غير ذلك، وهذا كله يدعو المنظمة إلى إجراء دراسة شاملة وإعادة النظر في سياساتها وبرامجها وإجراءاتها لتحقيق الفعالية المرغوبة، وزيادة قدرتها على الحركة والإستمرار في البقاء والنمو، للوصول إلى مرحلة الريادة في مجال النشاط الذي تعمل فيه

<http://www.3qds.com/vb/t83156.html>

يعتبر مفهوم فعالية المنظمات الإجتماعية من المفاهيم التي تتناولها كثير من الدراسات الإجتماعية بوصفه حجر الأساس في أداء المنظمات، ولكن تظهر بعض الصعوبات عند دراسة هذه الظاهرة بسبب تقارب هذا المصطلح مع غيره من المفاهيم، وكذلك صعوبة إختيار المقاييس الملائمة لها حيث أن ما يصلح لأحد المنظمات قد لا يتناسب مع المنظمات الأخرى (الحنفي، ١٩٨٧: ٣١-

<http://www.ahram.org.eg/Archive/2005/1/30/OPIN3.HTM>

حيث أشارت حنان محمد (٢٠٠٣: ١٠٣- / <http://ahmedkordy.blogspot.com/2011>

09 - post_4189.html) إلى أن مفهوم الفعالية يرتبط في الفكر التنظيمي بمفهوم الكفاءة كوجهين لعملة واحدة هي المنظمة الناجحة أو الفعالة، ومصدر العلاقة بين الفعالية والكفاءة هو إرتباطهما بعلاقة مباشرة بتحقيق الأهداف المنظمة .

كما أوضح سويلم (٢٠٠٣: ١١٣- <http://www.scribd.com/doc/136043272>) أن الكفاءة تشير إلى حسن تحويل المدخلات (عمالة أو رأس مال أو مواد خام أو معلومات) إلى مخرجات (سلع أو خدمات) أي تقيس جودة عملية التحويل، أما الفعالية هي محصلة تفاعل مكونات الأداء الكلي للمنظمة بما تحويه من أنشطة فنية ووظيفية وإدارية وما يؤثر فيها من متغيرات داخلية وخارجية لتحقيق هدف أو مجموعة من الأهداف خلال فترة زمنية معينة (مشيرة العجمي، ١٩٩١: ٤٥).

ويرى سويلم (٢٠٠٣: ٨٩) أن أي منظمة تعتمد في قدرتها على تحقيق أهدافها على أربع محاور رئيسية هي:

١- مدى توافق المنظمة في أداء مهمتها مع ما تتطلبه الظروف والإحتياجات البيئية، ٢-مدى محافظة المنظمة على كيانها وتنظيمها الداخلي، ٣-مدى تحقيق المنظمة لأهدافها تحقيقاً شاملاً، ٤-مدى تكامل وحدات أو إدارات أو فروع المنظمة أفقياً ورأسياً مع بعضها البعض الأخر، فالمنظمة الفعالة هي التي تستطيع تحقيق المحاور الأربعة السابقة .

المنظمات الحكومية وغير الحكومية

يشير ناجي (١٩٨٧: ١٦٤-١٦٥) إلى أن المجتمعات المعاصرة شهدت تغييرات إستوجبت المزج بين الأنشطة الأهلية والحكومية لما لها من مميزات تتمثل فيما يلي:

١- أن المزج بين الأنشطة الحكومية والأهلية يبسر أداء الخدمات، ٢- أن المؤسسات الأهلية سوف تستمر في احتياجها إلى الدعم الذى تقدمه الحكومة لأن هناك إهتماماً عاماً بأنشطة هذه المؤسسات، ٣- لابد من وجود مسئولية حكومية لتخطيط السياسة الاجتماعية فى المجتمع، وفى نفس الوقت لابد من إعطاء درجة من الحرية للمنظمات الأهلية، ويتمثل الحل الأمثل فى وجود متطوعين ودعم الحكومة للمنظمات الأهلية. كما أشارت أمانى قنديل (١٩٩٩: ب: ١٢١-١٢٢) أن درجة الثقة بين الحكومة والمجتمع المدنى تزداد وضوحاً كل يوم مما يبعث الأمل والتفاؤل وفى هذا توضح بأنه يمكن قياس مستوى الثقة بمدى التعاون والتفاعل والتنسيق فى مختلف تنظيمات المجتمع المدنى داخلها وبين قدرتها على تكوين الشبكات **working Net** وقدرتها على التضامن والتكاتف معاً للتأثير فى السياسات العامة .

وقد حدد كل من Arthur Dunham (1970, p. 16)، وحموده (١٩٩٥: ١٥٥-١٦٥)، وعبد المعطى (١٩٩٧: ١٢٤)، وشهيدة الباز (١٩٩٧: ٤٢)، وريحان (٢٠٠٠: ٥)، ولبله (٢٠٠٢: ص: ١٧٣)، وعبد الرحمن (٢٠٠٦: ٢٠٤)، وإيمان مصطفى (٢٠٠٨: ٢٥) الإختلافات الجوهرية بين المنظمات الأهلية والمنظمات الحكومية والتي تتمثل فيما يلى:

أولاً: بالنسبة للمنظمات الحكومية

(١) منظمات رسمية تقيّمها الدولة عن قصد وعمد وتستمد سياستها بقانون يصدر عن المجلس التشريعى، (٢) توفر الدولة لمنظماتها ما يلزم لقيامها وإستمرارها من موارد مادية وبشرية وفنية "أى أن رأسمالها حكومى، (٣) العمل فيها غالباً ما يكون لكل الوقت **Full Time**، (٤) ليس هناك تطوع فى العمل، ولو بنسبة قليلة، وعادة ما تدفع أجور ورواتب للعاملين بها، وتنطوى على لوائح تحدد مسارات وطرق العمل، (٥) تحدد المكافآت الإيجابية والجزاءات السلبية للعاملين بها، (٦) هناك بنيانات أو هياكل للمنظمات على المستويات المختلفة من الهيئات والمؤسسات والوزارات مما يشكل هراً بنيانياً وسلطوياً لتلك المنظمات على المستوى القومى، (٧) تحدد مصادر التمويل من الميزانية العامة للدولة عن طريق عملية التخصيص، (٨) تنقيد فى تعيين موظفيها بما تضعه الحكومة من قوانين، حيث يخضع موظفيها للقواعد الحكومية العامة لتشغيل الموظفين المدنيين، (٩) لا تتوافر المرونة للهيئات الحكومية بقدر الهيئات الأهلية، حيث يحدد القانون مهامها وسلطاتها بوضوح ودقة ويتعدى تغيير هذه المهام والسلطات نسبياً، فمن الصعب تعديل القانون لأن ذلك يتطلب إجراء تشريعى، (١٠) عرضة للتحكم الإدارى الخارجى من السلطة التنفيذية الرئيسية (الحاكم أو المحافظ) حيث تخضع لرقابة الجهاز المركزى للحسابات، والجهاز المركزى للتنظيم والإدارة والرقابة الإدارية والنيابة الإدارية..... إلى غير ذلك، (١١) عادة حجمها أكبر من المنظمات الأهلية وتنظيمها بيروقراطى.

ثانياً: بالنسبة للمنظمات غير الحكومية

(١) هي منظمات تقوم تلقائياً لتلبية إحتياجات أو مطالب إجتماعية أو فئة سكانية معينة أو للمشاركة فى عملية التنمية على مستوى المجتمع المحلى فى البداية غالباً وقد ينمو هيكلها ليصبح على المستوى القومى، (٢) ديمقراطية الطابع، والإدارة الداخليه، (٣) تعتمد فى إدارتها على نظامها الأساسى والمشهر لها فى وزارة الشؤون الإجتماعية، (٤) لا تقوم بغرض الربح وإذا حققت قدراً من الأرباح لا يتجه لصالح أعضائها وإنما لتحقيق أهدافها وتطوير عملها، فهي منظمات خيرية فى الأساس وتسعى لتحقيق النفع العام، (٥) أهدافها عادة ما تكون إجتماعية لخدمة فئة من السكان، أو القيام بمجموعة خدمات محددة، (٦) مصادر تمويلها ذاتية تعتمد على الإشتراكات وتبرعات الأعضاء، (٧) لا تهدف إلى أداء خدمات لمجلس إدارتها، (٨) غالباً ما يكون العمل فى تلك المنظمات قائماً على التطوع ويكون العمل غالباً لبعض الوقت **Part Time** وليس كل الوقت، وتتمتع بسلطة أوسع فى إختيار موظفيها، أو قد يحدد ذلك جهاز التمويل المشترك، (٩) تتسم باللا رسميه فى العلاقة بين أعضائها، وتركز على القيام بمهامها المحددة، بشرط ألا تقوم هذه المنظمات بنشاط يضر المجتمع أو الدولة، لذا تشملها الدولة بالرعاية وتقن قيامها، (١٠) غير حزبية، أى لا ترتبط أساساً بأعمال حزبية محددة مثل مساعدة مرشح لمنصب سياسى، ولا يعنى ذلك ألا يكون من بين أنشطة المنظمة التعليم والتوعية السياسية بقضايا المجتمع، (١١) هناك قانون عام يضبط التأسيس تمارس من خلاله الحكومة نوعاً من الرقابة والإشراف حيث تخضع الهيئات الأهلية إلى أجهزة رقابية (الإشراف المالى والإدارى) ممثلة فى الإتحاد الإقليمى والنوعى، والإتحاد العام والجهة الإدارية المختصة، (١٢) يختلف حجمها من منظمة لأخرى إلا أنها عادة لا تبلغ حجم غالبية المنظمات الحكومية.

ويذكر السيد (٢٠٠٠) أن المنظمات الإجتماعية الأهلية تتمتع بمزايا نسبية تظهر مكامن قوتها فى: (١) الوصول إلى الفقراء والمحتاجين والخارجين عن نطاق الخدمات الحكومية أو الخدمات الخاصة، (٢) القدرة على حشد الموارد المحلية وتحديد الإستغلال الأمثل للموارد فى ظل محدوديتها، وتنمية الأسر الصغيرة والمجتمعات المحلية من خلال المشاركة الشعبية، بالإضافة إلى قدرتها على تحديد الحاجات الإجتماعية

والمحلية بشكل دقيق نتيجة لقربها من الجمهور، (٣) القدرة على تقديم الخدمات بتكلفة نسبية أقل في ظل قدرتها على تعبئة الموارد وتنظيم الجهود التطوعية.

ومما سبق يمكن تحديد خصائص وسمات المنظمات غير الحكومية على النحو التالي: (١) أن تمكن المنظمات الإجتماعية الأهلية من بناء قدرات الأعضاء والمجموعات المستهدفة ودعمها وتنميتها، هو محور وغاية، هدف ورؤية ورسالة ذات بعد إستراتيجي حاكم في المنظمات غير الحكومية، (٢) المنظمات الإجتماعية الأهلية هي منظمات دفاعية أي تقوم على أساس الدفاع عن المصالح لجماعات معينة وحمايتها وتمكينها من أجل حياة أفضل، (٣) تعدد مصادر هذه المنظمات وعدم ثباتها وإستمرارها يحد من مشكلة تعظيم مصادر تمويلها والبحث المستمر عن مصادر متجددة (مصطفى، ١٩٩٩). كما يضيف أفندي (١٩٩٨: ٩٥-٩٦) خصائص أخرى: (١) أن يكون لهذه المنظمات هيكل رسمي يتسم بالدوام إلى حد كبير بمعنى أنه يستبعد المنظمات غير المؤسسية والتجمعات المؤقتة، (٢) أن تكون هذه المنظمات غير هادفة للربح بالمعنى العام، أي تستبعد أية منظمة توزع أرباحها على أعضاء مجلس الإدارة، لأن الربح وفقاً لهذا المعيار ينبغي أن يتوجه في حالة حدوثه إلى تحسين نشاط المنظمة، (٣) أن تكون هذه المنظمة غير حكومية، بمعنى ألا تكون لها علاقة هيكلية مع الحكومة ولا تدار من الحكومة ولكنها يمكنها أن تحصل على دعم مالي أو مساندة من الحكومة، (٤) أن تقوم هذه المنظمات على أساس المشاركة التطوعية سواء في إدارة هذه المنظمات أو في نشاطاتها أو نشأتها، (٥) أن تتبع هذه المنظمات إدارة المنظمة من داخلها وبفسها وتتمتع بحكم ذاتي، (٦) أن تكون هذه المنظمة غير حزبية، أي لا يكون لها أي تحالف مع الأحزاب السياسية حتى وإن كان لها مواقف خاصة بأية قضية سياسية.

دور المنظمات غير الحكومية والتحديات التي تواجهها

تشير سهام نجم (١٩٩٩: ١٨) أن دور المنظمات غير الحكومية يأتي كقوى هامة وفاعلة ودافعة للتطوير وتنمية المجتمعات المحلية حيث تأخذ دور الشريك الشعبي في تبنى القضايا القومية الهامة وتساهم في تبنى منظومة تكامل الأداء والأدوار لتطوير التنمية البشرية ذات البعد المثلثي (تعليم - صحة - دخل) وتطوير هذه المنظومة بالتنسيق مع الأجهزة الرسمية في مواجهة الفقر والجهل والمرض . ويرى أفندي (١٩٩٨: ٩٥) أن هناك تحديات وصعوبات متباينة تعوق المنظمات غير الحكومية وتؤثر على فعاليتها فبالرغم من مكانة قوة المنظمات غير الحكومية هناك مواطن ضعف داخلية (داخل المنظمة)، ومنها تواضع قدرات المنظمة في المسائل الفنية للمشروعات المعقدة، وضعف المهارات الإدارية والتنظيمية داخلها، وتواضع قدراتها في تحديد الرؤية الإستراتيجية وصعوبة نسج علاقات مع الفاعلين المؤثرين في المجتمع، وعدم قدرتها على تطوير مشروعاتها والخروج بها من النطاق الإقليمي والقومي إلى النطاق العالمي، والإعتماد المستمر على جهود المتطوعين، الفشل في التركيز على رسالة المنظمة، عدم القدرة على إستثمار مجالس الإدارات، بالإضافة إلى تضارب الإختصاصات بين المسؤولين المتطوعين والمسؤولين الإداريين في المنظمة، كما أن التنوع الشديد والزيادة المستمرة في عدد المنظمات يوجد مشكلة غياب المنافسة الجادة والتداخل وعدم التنسيق.

مفهوم المنظمات غير الحكومية

تسم مفهوم المنظمات غير الحكومية، بوجود قدر كبير من عدم الإتفاق والإختلاف حوله وترجع الصعوبة في تعريف هذا المفهوم إلى إشكاليتين الأولى تتعلق بالمفهوم، والثانية تتعلق بصعوبة التصنيف، حيث توجد مسميات عديدة ومفاهيم متعددة تستخدم في سياقات ثقافية وإجتماعية وإقتصادية وسياسية مختلفة، تعبر عن نفس المجموعة من المنظمات التي تقع بين الحكومة والقطاع الخاص، فالوحدات أو المكونات التي يتضمنها كل تعريف تختلف من دولة لأخرى، وهذه المنظمات تختلف في حجمها وطبيعتها نشاطها، مما يصعب إمكانية المقارنة (نجوى سمك، ١٩٩٩، وأمانى قنديل ١٩٩٩، ب، ٢٠٠٠: ١٦-١٧، وإيمان مصطفى ٢٠٠٨-٢٠٠٧). (www.ngoce.org)

وقد أكد المؤتمر الدولي للسكان والتنمية United Nations (1994) على أن المنظمات التطوعية قد دعمت التنمية عموماً والتنمية الريفية خصوصاً في معظم دول العالم، وذلك نظراً للميزة النسبية التي تتميز بها تلك المنظمات على المنظمات الحكومية والمتمثلة في تصميمها وتنفيذها للبرامج على نحو مبتكر ومرن وسريع الإستجابة للإحتياجات الملحة في مجالات التنمية المختلفة.

وأشار العشري (٢٠٠٤: ١٤٣) إلى أن المنظمات الأهلية التطوعية تمثل حجر الأساس في قوى المجتمع المدني، حيث أنها تعبر عن مصالح وإرادة القوى الإجتماعية الفعالة في المجتمع، ويرتبط العمل الأهلي التطوعي بطبيعة المجتمع الذي تنشأ فيه وبالقيم والعادات والتقاليد التي تحكمه.

كما أشارت هدى خليفة (٢٠٠٩: ٥) إلى تعدد أنماط المنظمات غير الحكومية، من حيث الشكل والتكوين مثل المنظمات الشعبية القائمة على الجهود التطوعية كجمعية تنمية المجتمع المحلي وجمعيات الرعاية، والمنظمات الشعبية القائمة بأنشطة إقتصادية من منظور إجتماعى كالتعاونيات بمختلف صورها، والمنظمات السياسية القائمة بأنشطة سياسية من منظور إجتماعى أيضاً كالأحزاب السياسية.

وبمراجعة تعريفات كل من المجتمع المدني والمنظمات غير الحكومية والذي تناوله كل من: توفيق (١٩٩٢)، وإبراهيم (١٩٩٥)، وأمانى قنديل (١٩٩٥ ب)، وشهيدة الباز (١٩٩٧)، ونجوى سمك (١٩٩٩)، ونهاد حامد (٢٠٠٠)، وتقرير اللجنة الإقتصادية والإجتماعية لغرب آسيا (٢٠٠٠)، والزرغير (٢٠٠٥)، نقلا عن تقرير التنمية البشرية، وزارة التخطيط والتنمية، اليمن، والإمام (٢٠٠٦)، ومركز دراسات وبرامج التنمية البديلة (غير مبين التاريخ)، وهبة حندوسة و سحر الطويلة (٢٠٠٨)، يتضح وجود ترادف بين مصطلح القطاع الثالث الذى يمثل المنظمات غير الحكومية مع مصطلحات أخرى عديدة تعبر عن نفس الظاهرة كالنظام الثالث - المنظمات غير الهادفة للربح، القطاع المستقل، المنظمات التطوعية الخاصة - القطاع المعفى من الضرائب- القطاع الأهلى- القطاع الخيرى بل ويسميه البعض القطاع غير المرئى، ويتوقف إستخدام أى منها على طبيعة المقام، فلا يقتصر الأمر على إختلاف مسميات هذه المنظمات ولكن

يمتد إلى القطاع الذى تنتمى إليه حيث تبرز مجموعة من المسميات فمثلاً يستخدم مصطلح القطاع الثالث إذا كان الحديث عن الإسهام الإقتصادى والإجتماعى لهذه المنظمات، ويستخدم مصطلح القطاع المستقل حين يتم عرض أهم سمات هذه المنظمات وهى الإستقلال .

بينما أرجع مركز التميز للمنظمات غير الحكومية (٢٠٠٣: ٣٧) قيام المنظمات غير الحكومية تاريخياً وتقليدياً بدور أساسى وفعال فى توفير الخدمات الصحية والتعليمية والثقافية ومحو الأمية والتدريب على مهن حرة والقيام بأنشطة مدرة للدخل لمكافحة الفقر والعوز. وركزت تاريخياً على تقديم تلك الخدمات والرعاية الإجتماعية إلى الفئات المحتاجة من المجتمع من الفقراء والمعوزين ومحدودى الدخل والمعاقين والمسنين والنساء الفقيرات فى الريف والمدنية والأطفال. وكان للدور الذى لعبته المنظمات الغير حكومية أكبر الأثر فى الدول العربية الأقل نمواً، والدول التى كانت عرضة للهزات الداخلية وعدم الإستقرار السياسى والحروب والدول التى إجتاحها الكوارث الطبيعية .

ومن ناحية أخرى تشير فاطمة كاظم (٢٠٠٥: ٥٢) أن ظاهرة المجتمع المدني ارتبطت فى نشأتها وتطورها فى المراحل اللاحقة لعصر النهضة بتاريخ نضال الشعوب من أجل الديمقراطية والحرية والمساواة كما عبرت عن أفضل وسيلة لعلاج التعارض الظاهرى بين حاجة الإنسان إلى الحرية وحاجته إلى الأمن والنظام، فالسلطة التى جسدها الدولة ارتبطت فى التاريخ بسياسات الإستبداد والقهر والظلم، وهنا ظهرت الحاجة إلى تأسيس منظمات وجمعيات للدفاع عن تلك الحقوق فى مواجهة النظم المستبدة بما يعيد التوازن بين الحرية والنظام، وتمثلت تلك المنظمات فى الجمعيات والمنظمات غير الحكومية، والنقابات التى أخذت صورة كيانات مستقلة عن الدولة.

وإتفق كل من الإمام (٢٠٠٦) وأمانى قنديل (٢٠٠٠) أنه مع تعدد المصطلحات التى تعبر عن مفهوم المنظمات غير الحكومية إلا أنها تتفق جميعها فى مجموعة من الصفات المحددة، فهذه المنظمات فى مجملها تعبر عن قطاع من المنظمات التطوعية الإرادية المستقلة ذاتياً التى تقف ما بين الدول والسوق حيث تقدم السلع والخدمات فى السوق سواء كان ذلك قائماً على مبدأ توليد فائض وتحقيق ربح أو على الدعم، غير هادفه للربح ولا ترتبط بنشاط سياسى أو حزبى، تسعى إلى تحقيق النفع العام بتقديم خدمات ذات طبيعة عامة سواء كان ذلك بدعم أو بدون دعم من الحكومة، لها هيكل رسمى خاص بها، منها ما يتخطى الحدود التقليدية لدولة ما أو إقليم ما.

وهو ما يعنى أن للمنظمات الأهلية دور فعال فى تلبية إحتياجات أفراد المجتمع ونظراً لأهمية هذا الدور كانت هناك إجتهدات من قبل بعض الباحثين والعلماء لتحديد ماهية المنظمات الأهلية (غير الحكومية) (أحمد، ٢٠٠٤).

حيث أكد كل من الحيدرى (غير مبين السنة)، وخليل (١٩٨٦)، وأمانى قنديل (١٩٩٤: ١٥)، وأمانى قنديل (٢٠٠٠: ١٠٦) أنه توجد عدة تعاريف لمفهوم المنظمات غير الحكومية ويمكن حصر هذه التعريفات فى ثلاث مجموعات هى:

١- **التعريف الإقتصادية:** حيث تركز على الجوانب الإقتصادية الخاصة بهذه المنظمات وبخاصة مصادر التمويل ويعنى ذلك أن هذه المنظمات لا تستهدف تحقيق الربح. وتعرف نجوى سمك (١٩٩٩: ٢٧-٣٠) نقلاً عن البنك الدولى) المنظمات غير الحكومية بأنها "المجموعات والمؤسسات التى لها هدف إنسانى فى البداية بخلاف الأهداف التجارية"، وهم وكالات خاصة فى المجتمعات المتقدمة، تدعم التنمية على المستوى العالمى، وهى تضم كافة المجموعات المنشئة على المستوى المحلى أو الإقليمى أو العالمى، وتضم

الجمعيات الدينية والخيرية التي تقوم بتنمية الأموال الخاصة لأغراض التنمية، وتوزيع الطعام، وخدمات تنظيم الأسرة، وتنمية المجتمع وتضم أيضاً التعاونيات المستقلة ومجموعات المرأة والمجموعات الشعبية للمواطنين التي تعمل على رفع الوعي تعد أيضاً منظمات غير حكومية.

٢- **التعاريف الإجتماعية:** وترتكز على أن المنظمات تعتمد على التطوع وتحقيق أهداف اجتماعية مع ديمقراطية الإدارة ويعنى ذلك ما تؤديه هذه المنظمة، كما تؤكد هذه التعاريف على تبادل المصالح بين مجموعة من الناس لتحقيق النفع العام.

وأوضح خاطر (١٩٩٧) أن المنظمات الأهلية هي وحدات بنائية تكتسب صفة الشرعية في المجتمع (مشهورة أو مسجلة) وتستهدف إشباع إحتياجات أفراد وجماعات المجتمع لتحقيق التنمية المنشودة في المجتمع من خلال أنشطة وبرامج وتستند إلى حد معين على الجهود التطوعية. أما البنك الدولي (١٩٩٨) يعرف المنظمات غير الحكومية بأنها مؤسسات وجماعات متنوعة الاهتمامات مستقلة كلياً أو جزئياً عن الحكومات، وتتسم بالعمل الإنساني والتعاون وليس لها أهداف تجارية رغم أن الأمم المتحدة تأخذ بالتعريف الإنمائي الأوسع وتتجه لعدم الأخذ بتعريف صارم لعمل المنظمات غير الحكومية مع إقتراح وضع قواسم مشتركة يمكن أن تحدد عملها من خلال التضامن والتكافل والعدل الإجتماعي ومن خلال هذا المنظور تعتبر المنظمات غير الحكومية . ويعرف كشك (١٩٩٨: ١١٧) المنظمة الأهلية بأنها "مجموعة العلاقات المتبادلة بين الأفراد والجماعات والتي تؤدي إلى تعاونهم من أجل تحقيق الأهداف المحددة. ويشير محرم (١٩٩٠: ١٣١) أن المنظمات الأهلية هي تجمعات شعبية منظمة في إطار رسمي معترف به قانوناً ويؤسسها أبناء المجتمع المحلي عن إقتناع بحاجتهم إليها كي تقوم بأدوار ووظائف إجتماعية معينة تشبع أو تسد حاجات تتطلبها مناشط حياتهم. ويؤكد كل من أمانى قنديل (٢٠٠٠: ١٠٣)، فريد (٢٠٠١: ٤) أن التكامل والتكافل والتضامن من الأمور الأساسية في التعاريف الإجتماعية. لذلك تعتبر المنظمات غير الحكومية: (أ) منظمات تتمتع بروية إنمائية محددة، (ب) يتحدد عملها في: المشروعات الإنمائية، الطوارئ، إعادة التأهيل، ثقافة التنمية والدفاع عن الحقوق الإقتصادية والإجتماعية، (ج) منظمات تدور حول خدمة الجماعات، (د) إهتمامها بتحسين أوضاع الفئات التي تتجاوزها أو تضررها التوجهات الإنمائية www.ngoce.org . وتضيف لبنى عبد المجيد (١٩٩٦) أن مصطلح المنظمات غير الحكومية من الناحية العملية يضم المؤسسات التي تدعم مالياً من الحكومة، وهي عادة مؤسسات خاصة وإجتماعية وتطوعية بشرط ألا يكون لها هدف أساسي وهو الحصول على الربح.

٣- **التعاريف القانونية:** وهي مجموعة التعاريف التي تضعها القوانين في كل دولة وفقاً لظروفها السياسية والإقتصادية والإجتماعية والثقافية. ووفقاً (لقانون ٨٤ لسنة ٢٠٠٢) تعرف المنظمة غير الحكومية في مصر على أنها كل جماعة ذات تنظيم مستمر لمدة معينة أو غير معينة تتألف من أشخاص طبيعيين، أو اعتباريين أو كل منهما معاً، لا يقل عددهم في جميع الأحوال عن عشرة وذلك لغرض غير الحصول على ربح مادي. حيث تلجأ التعاريف القانونية إلى قانون البلد ذاته لتحديد المنظمات التي تدخل ضمن القطار الثالث .

٤- **التعاريف البنائية الإجرائية:** تعتمد هذه التعاريف على وضع بعض المعايير المرتبطة بهيكل المنظمات، ونوع الأنشطة التي تقوم بها، والوسائل المتبعة في ذلك حيث يعنى توافر هذه المعايير إعتبار المنظمة جزءاً من قطاع المنظمات الأهلية وتتمثل هذه المعايير كما يحددها كل من أمانى قنديل (١٩٩٤: ١٠٦)، وشهيدة الباز (١٩٩٧: ٤٢-٤٣)، ولبله (٢٠٠٢: ٣٦)، ومحمود (٢٠١١: ٣٣) فيما يلي:

(أ) الإدارة الحرة لأعضاء المنظمة، (ب) أن تكون المنظمة غير ربحية، (ج) المشاركة التطوعية، (د) أن تكون المنظمة غير حزبية، (هـ) إمكانية الدوام والإتساع والفعالية، (و) عدم القيام بالخدمات الشخصية للقائمين على إدارتها، (ز) التنظيم الجماعي والإدارة الجماعية، (ح) أن تكون المنظمة غير حكومية، (ط) الحكم والإدارة الذاتية.

وفي ضوء ما سبق يمكن القول أن هناك إختلاف بين المنظمات من حيث درجة توافر هذه المعايير بها، فقد ينطبق بعضها أكثر من غيرها على منظمة، بينما يحدث العكس في منظمة أخرى داخل نفس الدولة، ومن دولة لأخرى، وبالتالي لكي تكون المنظمة غير حكومية ينبغي أن تنطبق عليها كل أو بعض من هذه المعايير. والإشكالية الأخرى التي قد تقف حجر عثرة أمام النهوض بقطاع المنظمات غير الحكومية (الأهلية) وهي إشكالية التصنيف، بمعنى أساس تصنيف المنظمات حيث أن كل مجموعة من المنظمات المتجانسة على أساس النشاط يجب تمييز أدوارها وعناصر إهتمامها المشترك، وليس الأمر ببساطة حيث أن تعدد أنشطة المنظمة يجعل من الصعب وأحياناً من المستحيل نجاح مهمة القائم بالتصنيف، حيث أن معيار نوع النشاط يأتي على رأس قائمة التصنيف، وبالتالي يصعب على المصنف إبتكار فئات تصنيفية جامعة لكل أشكال المنظمات

غير الحكومية (محمود، ٢٠١١: ٣٥). ونظراً لإختلاف وجهات نظر القائمين بالتصنيف بالإضافة لما سبق يعتبر ذلك عاملاً مساعداً لدراسة المنظمات من زوايا عديدة. وتشير شهيدة الباز (١٩٩٧: ٣٦-٣٧) أنه يمكن تصنيف المنظمات غير الحكومية على أساس ملاءمتها التنموية بمعايير التنمية الشاملة ذات المضمون التعبيري إلى: (١) التنظيمات الأهلية القاعدية: وهي التنظيمات التي تنظم فيها الفئات المستفيدة مباشرة عن طريق المبادرة الذاتية، كإطار لتحقيق أهداف حدودها لأنفسهم، وبالوسائل التي يرونها ملاءمة لواقعهم، وتضم هذه التنظيمات في الغالب الجماهير التي إنعزلت بمضى الوقت وعوامل القهر والإستغلال عن المشاركة الإيجابية في تسيير حياتها ومجتمعها، وينتشر هذا النوع أكثر في المناطق الريفية، (٢) التنظيمات الأهلية المعاونة وتقوم على عمل مجموعة من المتطوعين لمساعدة الفئات المحتاجة، حيث تقوم هذه المنظمات بتشجيع ورعاية الفئات المستهدفة من نشاط المنظمة عن طريق توجيههم وتدريبهم على أنشطة لتحسين ظروفهم المعيشية كما تساعد أيضاً المنظمات القاعدية بالتوجيه والتدريب والتمويل، وتوجد هذه المنظمات في جميع المستويات المحلية والإقليمية والدولية.

مفهوم الوحدات الصحية

هي منظمة إجتماعية تقدم الخدمات الطبية للناس والتي تتطور حسب حاجات ومعتقدات وقيم وإتجاهات الناس التي تخدمهم هذه المنظمات وتعد المنظمة الصحية من المنظمات الحكومية ذات الطابع الإجتماعي وفقاً للخصائص التالية: (١) إحتوائها على العديد من خصائص النظم الإجتماعية، (٢) أن المنظمة الصحية تنظم إجتماعي يضم عناصر وفئات متعددة من الناس ممن لديهم أهداف وغايات متباينة ولكنهم في النهاية يرتبطون جميعاً بواسطة السعي لتحقيق هدف معين واحد له علاقة بالصحة والمرض، (٣) تعد مكان عمل فريق من الناس هدفهم العمل على رعاية وعلاج المرضى، (٤) بها توزيع للوظائف والمكانات والأدوار والسلطة التي تميز جميع المنظمات الإجتماعية، (٥) بها عدة روابط وعلاقات إجتماعية، (٦) تمتاز بدرجة من التغيير، وذلك لأن المنظمة الصحية تتغير نتيجة للتقدم العلمي والتطور التكنولوجي والتوسع الذي يطرأ على إحتياجات المرضى وحقوقهم ويتضح التغيير في أهداف المنظمة الصحية ومسؤولياتها وأساليب إدارتها، (٧) تمتاز بالإستقرار النسبي لأن الإهتمام في هذا البناء هو المكونات والأدوار والوظائف ليس بشاغليها من أطباء وممرضين وإداريين، (٨) فالخدمات الصحية تعنى توفير كافة أوجه الرعاية للسكان الريفيين من تقديم الدواء والغذاء والمعاملة الحسنة وهناك مجموعة من العوامل التي تحدد سمات الخدمات الصحية كإحتياجات الأساسية الملحة للسكان، وتاريخهم، والإعتبارات السياسية، وإطباق الطبيب إلى ما هو أفضل بالنسبة لمرضاه، (٩) ويهتم المدخل الإجتماعي للخدمة الصحية بدراسة العلاقة بين الصحة والمنظمات الإجتماعية الأخرى بمعنى الإهتمام بالعلاقات بين المنظمات والتنظيمات الصناعية والقانونية وحياة الأسرة ومستواها الطبقي، وبالتالي فإنه يركز على تحديد مدى الدور الذي تلعبه الخدمة الصحية والقوى الطبية العاملة في الحياة الإجتماعية للمجتمع، والحالة الصحية لأعضائه (مشيرة العجمي، ١٩٩١: ٢٦-٣٠).

أنشطة الوحدات الصحية

أشار جامع وآخرون (١٩٨٧) إلى الأنشطة التي تقوم بها الوحدة الصحية وهي: (١) التوعية بتنظيم الأسرة من خلال إستخدام وسائل منع الحمل المختلفة، (٢) الإرشاد والتنظيف الصحي لأهالي الريف، (٣) التوعية بالإسلوب الأمثل لمكافحة الفئران، (٤) حث الريفيين على الإهتمام بالنظافة وإتباع العادات الصحية السليمة، (٥) المساهمة بالتوعية في مكافحة والوقاية من الأمراض المعدية والمتوطنة، (٦) حث المواطنين على التطعيم ضد الأمراض المعدية. ويرى العزبي (١٩٩٩) أن الصحة هي أساس القدرة البشرية، فعندما تتحسن الصحة يحيا الناس حياة إنتاجية أطول، وتزداد القدرات الإقتصادية، ويرجع حدوث الإنخفاض الرئيسي الذي طرأ على معدلات الوفيات في العالم إلى التقدم في إنتاج العقاقير الحديثة، والتحسن في التغذية، الإسكان ومكافحة الأمراض المعدية.

مفهوم جمعية تنمية المجتمع المحلي

يقوم بتنمية المجتمعات المحلية بتنظيمات عديدة متنوعة تهدف جميعاً إلى الإرتقاء بالمجتمع المحلي وتحسين أحوال أفرادة إقتصادياً، وإجتماعياً، وثقافياً، ومن هذه التنظيمات جمعيات تنمية المجتمع المحلي حيث تعد منظمات أهلية ذات نشاط إجتماعي بصفة أساسية ونظراً للتخلف النسبي في مستوى الوعي بأهمية الخدمات الإجتماعية في الريف المصري، فإن حجم عضوية جمعيات تنمية المجتمع المحلي يقل كثيراً عند مقارنته بالتعاونيات الزراعية وتتركز مهام تلك الجمعيات في إنشاء دور حضانة الأطفال، ومشاغل الفتيات، ومراكز تدريب الصبية، وفصول محو الأمية، ومراكز تنظيم الأسرة، والندوات الثقافية والإعلامية، وقد إتجهت الجمعيات في نهاية السبعينات إلى تبني مشروعات الأسر المنتجة، وهي مشروعات صغيرة لصالح الأسرة محدودة الدخل في القرية، علاوة على إتجاه هذه الجمعيات إلى إقامة مشروعات إقتصادية في مجالات مختلفة بغية توفير تمويل لمشروعاتها الخدمية (محرم، ١٩٩٩: ١٣٢).

ويشير كل من نظيمة محمود (١٩٨٦: ٨٩)، وأحمد (١٩٨٩: ٧٥)، والسيد (١٩٩٧: ٨٩)، وريحان (٢٠٠٠ب: ٨٨)، وأحمد (٢٠٠٤: ٤٥) أنه يمكن إستخلاص العناصر التالية لتعريف جمعية تنمية المجتمع المحلي: (١) أنها منظمة أهلية شعبية، (٢) خاضعة لإشراف وزارة التضامن الإجتماعي، وتخضع للقانون رقم (٣٢) لسنة ١٩٦٤ والمعدل بالقانون رقم ٨٤ لسنة ٢٠٠٢ والخاص بالجمعيات والمؤسسات الخاصة، (٣) تنشأ بناء على رغبة الأهالي بغرض تلبية إحتياجاتهم في مجال معين، (٤) تقام بالجهود الذاتية للأهالي بمشاركة الجهود الحكومية، (٥) لها تنظيم إداري معين ومستمر، (٦) تمارس عملها في كافة المجتمعات الحضرية والريفية والصحراوية والمستحدثة في كافة مستوياتها (قرى - مراكز - محافظات)، (٧) تعمل على تحقيق أهداف المجتمع وسد إحتياجاته ومعالجة مشاكله، (٨) تتنوع وتتعدد مجالات العمل بها وكذلك خدماتها بما يتوافق مع إحتياجات البيئة، (٩) المقوم الأساسي فيها هو المشاركة الشعبية أو مشاركة المواطنين في تقديم الجهود والمشروعات والبرامج التنموية التي يحتاج إليها أفراد المجتمع.

ويتأثر أداء جمعيات تنمية المجتمع المحلي بالمناخ الذي تعمل فيه، ونجاح تلك الجمعيات يتوقف على مجموعة من العوامل التي تؤدي إلى تنظيم وتيسير أدائها، وفيما يلي هذه العوامل:

أولاً: عوامل تتعلق بتكوين جمعيات تنمية المجتمع المحلي: أوضح قابيل (١٩٧٧: ٣٠) أنه يجب توافر عدة عوامل لتحسين أداء جمعيات تنمية المجتمع المحلي، وهي كالتالي: (١) أن تكون البيئة في حاجة فعلية إلى خدمات الجمعية، (٢) عمل الدعاية والتوعية بين الأهالي قبل إنشاء الجمعية لتعريف الأهالي بها وبأهدافها، (٣) أن يكون المكان الذي تتخذه الجمعية مقراً لها مناسباً صحياً وإجتماعياً، (٤) إتباع الأسس القانونية في خطوات تسجيل وإشهار الجمعية في التضامن الإجتماعي، (٥) أن يكون عدد الأعضاء المؤسسين للجمعية لا يقل عن عشرة أعضاء، (٦) أن يكون للجمعية نظام مكتوب موقع عليه من الأعضاء المؤسسين، (٧) إنطباق الشروط المحددة قانوناً على العضو المشترك بالجمعية، (٨) أن يكون مقر إجتماعات الجمعية العمومية هو مقر الجمعية، (٩) أن تكون دعوى الجمعية العمومية للإنعقاد عن طريق إخطارات مكتوبة، (١٠) أن تكون رئاسة إجتماع الجمعية العمومية لرئيس مجلس إدارة الجمعية في حالة وجوده، (١١) ضرورة تسجيل إجتماعات الجمعية العمومية، (١٢) ضرورة دعوة مجلس إدارة الجمعية للإنعقاد خلال الثلاث أشهر التالية لإنتهاء السنة المالية.

ثانياً: عوامل تتعلق بقواعد منح الإعانات وشروطها لتمويل الجمعيات: أوضح عجز (١٩٧٧: ٣٣) وجود عوامل تتعلق بقواعد المنح والإعانات وهي: (١) كيفية طلب الحصول على إعانة تأسيسية أو إستثنائية أو إنشائية، (٢) كيفية طلب الحصول على الإعانة الحكومية الدورية. (٣) شروط قيام الجمعية بجمع الأموال من الأهالي، (٤) حصول الجمعية على إعانة حكومية " تمويل حكومي"، (٥) حصول الجمعية على تمويل ذاتي عن طريق الإشتراكات.

ثالثاً: عوامل تتعلق بعمل لجان الجمعية وأشطتها: أشار أحمد (١٩٧٠: ١٢٥) إلى العوامل المتعلقة بعمل اللجان وهي: (١) تفهم المشكلات التي تعترض المجتمع وهيئاته، (٢) وضوح أغراض اللجنة، (٣) تهيئة الجو المناسب والمكان المناسب لعمل اللجنة، (٤) أن تكون اللجنة مركز تدريب للأفراد وإعدادهم لتحمل المسؤوليات، (٥) كيفية إختيار أعضاء اللجان، (٦) الإتصال بمختلف الهيئات والمصالح في المجتمع، (٧) تكون رئاسة اللجنة لأحد أعضاء مجلس إدارة الجمعية، (٨) أن تكون اللجنة وسيلة للمناقشة المثمرة بين وجهات النظر المختلفة، (٩) أن تزود اللجنة أعضاؤها بفرص مناسبة للعمل المنتج.

رابعاً: عوامل تتعلق بتنظيم حسابات الجمعية: أوضح عجز (١٩٧٧: ٣٣) وجود ثمان عوامل تتعلق بتنظيم الحسابات وهي: (١) وجود الدفاتر الحسابية بالجمعية، (٢) وجود سلفة مستديمة والصرف منها، (٣) عمل حساب إيرادات ومصروفات خاص بكل نشاط وكل لجنة، (٤) وجود حسابات للإيرادات والمصروفات وإظهار الإعانات من حيث نوعها وجهة ورودها كإيرادات للجمعية، (٥) وجود حسابات للإيرادات والمصروفات وإظهار التبرعات كإيرادات للجمعية، (٦) تحت كل بند إيرادات يظهر إيرادات كل نشاط أو مشروع على حدى، (٧) يظهر تحت بند المصروفات ومصروفات كل نشاط أو مشروع على حدى، (٨) أظهار أنواع الأنشطة التي لم يعد لها حساب إيرادات ومصروفات مستقل كالمساعدات.

خامساً: عوامل متعلقة بعمل مجلس إدارة الجمعية: أشار جاد الله (١٩٧٧: ٣٧٢، ٣٧١) إلى أنه يجب توافر أربعين عاملاً لتنظيم مجالس إدارة جمعيات تنمية المجتمع المحلي من أهمها ما يلي: (١) قانونية عدد أعضاء مجلس الإدارة، حيث لا يقل عن عدهم عن خمسة أعضاء ولا يزيد عن خمسة عشر عضواً، (٢) ضرورة إنتخاب ثلث أعضاء مجلس الإدارة كل سنة، (٣) أن يقوم رئيس مجلس الإدارة بدعوة مجلس الإدارة للإجتماعات، (٤) ضرورة تكوين اللجان اللازمة لحسن سير العمل بالجمعية وتوزيعها على

أعضاء مجلس الإدارة، (٥) ضرورة تسجيل محاضرات إجتماعات مجلس الإدارة، (٦) ضرورة حضور أعضاء مجلس الإدارة دورات تدريبية تابعة للتضامن الإجتماعي في مجالات أنشطة الجمعية، (٧) إعداد الحساب الختامي والتقارير السنوي ومشروع الميزانية، (٨) تشكيل اللجنة التنفيذية بحيث لا يزيد عدد أعضائها عن خمسة أعضاء، وتوزيع الأدوار والمسئوليات عليهم، حيث يقوم أعضاء هذه اللجنة باعتماد وترشيح العاملين، واعتماد الأمور المالية، واعتماد محاضرات الجرد السنوي، ودراسة السياسة التنفيذية للمشروعات والمقترحات الجديدة ومشروع الميزانية قبل عرضها على مجلس الإدارة، واعتماد قرارات اللجان الأخرى قبل عرضها على مجلس الإدارة.

وظائف وأدوار جمعية تنمية المجتمع المحلي

اتفق كل من عوض الله (١٩٧٦: ٢٦٢)، وبشرى (١٩٨٠: ١٥٢)، وخاطر (١٩٨٧: ٦-٥٠) غيان (١٩٨٧: ١٠٠-١٠٢، ١٥٨)، إيمان الصياد (١٩٩٨: ٢٠٥ - ٢٠٨) على أن جمعية تنمية المجتمع المحلي تقوم بالوظائف والأدوار التالية:

أولاً: الدور الإجتماعي: تعمل جمعيات تنمية المجتمع على إثارة أفراد المجتمع للمشاركة في برامجها، ويتضح ذلك من خلال التفاعل الإيجابي بين الأفراد الذي يؤدي إلى تعديل السلوك الغير مرغوب فيه لبعض الأفراد وإكسابهم فهماً إجتماعياً أكثر دقة للأفعال الإجتماعية داخل الجماعة أو خارجها، كما تساعد على التخلص من السلبية التي تسيطر على بعض الأفراد وتدفعهم للمشاركة الإيجابية والإحساس بالمسئولية، كما تقدم مشروعات تنمية المجتمع وتعمل بإسلوب العمل الإجتماعي من خلال عقد ندوات محلية يشترك فيها القيادات الشعبية والمسئولون التنفيذيون بالمؤسسات لإصدار القرارات التي تحقق ما يطالبون به وعرض مطالبهم على المنظمات الأخرى في المجتمع الأكبر.

ثانياً: الدور البيئي: من خلال العلاقات المتبادلة بين جمعيات تنمية المجتمع والبيئة يمكن القول أنه قد يكون للجمعية درجة عالية من التحكم في بعض العوامل البيئية دون الأخرى، وبالتالي فإن تأثيرها على البيئة ليس ثابتاً أو بدرجة واحدة، كذلك تعمل الجمعية داخل بيئة إجتماعية معقدة تتضمن العديد من المنظمات الأخرى مما يؤدي لوجود تعاون واعتماد متبادل بين المنظمات وبعضها.

ثالثاً: الدور السياسي: تعمل جمعيات تنمية المجتمع على الإرتباط بالأحزاب السياسية القوية مما يؤدي إلى زيادة قدرتها على التأثير في القرارات المجتمعية عن طريق القيادات السياسية لهذه الأحزاب وبالتالي زيادة القدرات المادية والبشرية للجمعية مما يجعل لها أثراً ملموساً في تحقيق أهداف أعضائها، بالإضافة إلى دورها في تعميق المسئولية الإجتماعية وتنمية الوعي الديمقراطي للأفراد وتشجيعهم على التطوع والعمل الإيجابي وتدعيم إعتراز المواطن بموطنه المحلي، واكتشاف القيادات المحلية وتدريبها وتنميتها من خلال الممارسة في مواقف العمل لتصبح قيادات أساسية تساهم في تحقيق أهداف تنمية المجتمع في المستقبل.

رابعاً: الدور الإقتصادي: تعمل جمعيات تنمية المجتمع على توفير فرص عمل جديدة لمواجهة مشكلة البطالة، كما تساهم في تمويل المشروعات الصغيرة، وتوفير المشروعات التنموية التي يحتاجها المجتمع المحلي من بعض السلع بل إمتد هذا النشاط إلى التصدير.

الدراسات السابقة

توافر للمراجعة ثلاثة وأربعون بحثاً ودراسة، أمكن تصنيفها إلى ثلاث تصنيفات وفقاً لوحدات البحث:

التصنيف الأول: تناول البحوث والدراسات المتعلقة بالمنظمات الحكومية وغير الحكومية، وكان عددها (٢٧) دراسة هي: يسريه علام (١٩٧٨)، وبديير (١٩٧٩)، وصومع (١٩٨٣)، وبديير (١٩٨٣)، ومصطفى (١٩٨٤)، والعدالي (١٩٨٤)، والجزار وآخرون (١٩٨٥)، وعبد اللطيف وآخرون (١٩٨٥)، وعبد اللطيف وآخرون (١٩٨٥)، والحنفي (١٩٨٧)، وجامع وآخرون (١٩٨٧)، وسلامة (١٩٨٩)، وخميس (١٩٨٩)، وجاد الرب (١٩٨٩)، وأحمد (١٩٩٢)، وصومع (١٩٩٢)، وصومع (١٩٩٢)، والعدالي (١٩٩٤)، والهلباوي (١٩٩٨)، ورشما مصطفى (١٩٩٨)، ووطنطاوي (٢٠٠٢)، وشمس الدين (٢٠٠٣)، وشمس الدين (٢٠٠٣)، ولمياء الحسيني (٢٠٠٣)، وهاله يسري (٢٠٠٣)، وحنان محمد (٢٠٠٣)، وفتح الباب (٢٠٠٧). وقد تركز البحث في أغلب هذه البحوث حول موضوعات:

[١] العوامل المؤثرة على فاعلية المنظمات من أهمها: (أ) عوامل تتعلق بالمنظمة ذاتها وتشمل كل من: حجم المنظمة، توافر الموارد الطبيعية والمادية، توافر قواعد العمل بالمنظمة، كفاية التمويل، الإتصال الداخلي، مناسبة القوانين والتشريعات للعمل بالمنظمة، دوران السلطة، ديمقراطية الإدارة، الاستقلالية، الشمولية، القدرة على التنسيق والتعاون مع المنظمات الأخرى، القدرة على تبادل المعلومات والموارد، توافر الكفاءات القيادية والإدارية. (ب) عوامل تتعلق بتوافر وكفاءة الموارد البشرية منها: عدد ومستوي تعليم وتدريب وخبرة الموظفين، درجة التزام العاملين بقواعد العمل، درجة الرضا الوظيفي للعاملين، كفاءة

القيادة أو الإدارة. (ج) عوامل تتعلق بالبيئة التي توجد بها المنظمة ومنها: حجم الموارد المتاحة، العلاقة التبادلية بين المنظمة والمجتمع، عدد القرى التي تخدمها المنظمة، كفاية الخدمات المجتمعية.

[2] **العوامل المؤثرة على فعالية المنظمات غير الحكومية تتمثل في:** قدرة المنظمة على تعبئة الموارد اللازمة لممارسة أنشطتها، درجة تعاون المنظمة مع الجهات الحكومية وغير الحكومية، درجة مناسبة المقر، ودرجة كفاءة موارد المنظمة، ودرجة تقبل المجتمع المحلي لعمل المنظمة، ومستوى تدريب الأعضاء، ودرجة مشاركة القيادات المحلية في المنظمة، وكفاية الموارد، والإيمان بالعمل التطوعي، ودوران السلطة، وديموقراطية الإدارة، والشمول، والاستقلالية، ومدى توافر التمويل، وتوافر المعلومات والإحصاءات المحلية، والتسهيلات التي تنتجها الجهات المشرفة على أداء الجمعيات، ومرونة التشريعات، بالإضافة إلى العوامل المؤثرة على فعالية المنظمات والمشار إليها سابقاً.

وبناءً على نتائج الدراسات السابقة، أمكن تحديد المتغيرات الفرعية التي تتكون منها المتغيرات التابعة والتي سنتناولها الدراسة الحالية والمتعلقة بمحددات أداء كل من الوحدات الصحية الريفية وجمعيات تنمية المجتمع المحلي، وكذلك تحديد المتغيرات المستقلة التي يعتقد في تأثيرها على المتغيرات التابعة، والتي سيتم الإشارة إليها في الإجراءات البحثية للدراسة الحالية

التصنيف الثاني: تناول البحوث والدراسات المتعلقة بالمنظمات الحكومية، وكان عددها (٩) دراسة، هي: السيد (١٩٧٥)، والحيدري (١٩٨٥)، والمكاوي (١٩٨٦)، وعبد الوهاب (١٩٨٦)، وجامع وآخرون (١٩٨٧)، ومشيرة العجمي (١٩٩١)، وعبد القادر (١٩٩٥)، وميتون، الريدي (٢٠١٠)، ونجوى الجمال (٢٠١٠).

وقد تبين من نتائجها أن :

- [1] هذه الدراسات بعضها اهتم بدراسة المنظمات الصحية الريفية ودورها في تنمية القرية المصرية، ودراسة بعض المتغيرات المحددة لكفاءة المنظمات الصحية الريفية ودراسة علاقة كفاءة المنظمة الصحية بأبعاد المستوى التنموي بالقرية .
 - [2] اهتمت بعض الدراسات بالتعرف على العوامل الاجتماعية والاقتصادية المؤثرة في اتجاهات السكان الريفيين نحو الخدمة الصحية الريفية والتعرف على أهمية العلاقات المحتملة بين بعض العوامل الاجتماعية والاقتصادية نحو الخدمات الصحية والبعض الآخر اهتم بالتعرف على الخدمات الصحية في مصر ودراسة الأبعاد المهنية والاجتماعية والثقافية وتأثيرها على المجتمعات المختلفة وإستخلاص بعض الأفكار الأساسية ومحاولة اختيارها لتحسين الخدمات الصحية وتقديمها للأفراد في مختلف الظروف البيئية
 - [3] كما اهتمت بعض الدراسات بمقارنة تحليلية لإتجاهات السكان الريفيين نحو الخدمات الصحية الريفية تحت الظروف التقليدية والتطور المجتمعية الريفية، والتعرف على إتجاهاتهم ومعرفة الفروق المحتملة في إتجاهات السكان الريفيين مع إختلاف درجة تطور مجتمعاتهم .
 - [4] تعد تلك الدراسات صورة حيه لخبرات سابقة على المنظمات الصحية وعلاقتها بالمنظمات الموجودة بالقرية، كما أفادت في توجيه النظر إلى أهمية مشاركة السكان الريفيين في رفع كفاءة وأداء المنظمة الصحية لما لها من دور فعال في تقديم الخدمات الصحية للسكان الريفيين. كما أن جمعية تنمية المجتمع المحلي تقوم بتقديم خدمات متعددة لأفراد المجتمع المحلي من خلال المشاركة الشعبية للأهالي وعدم وجود تنسيق بين الجمعية والأجهزة الأخرى بالمجتمع المحلي يؤثر بالسلب على برامج التنمية إلا أن هذه الدراسات قد شابها بعض القصور المتمثل فيما يلي:
- أ- إختيار المقاييس المناسبة لقياس محددات أداء المنظمات الصحية الريفية .
- ب- لم تتعرض أى من الدراسات السابقة المتاحة للمشكلات والمعوقات التي تعترض سير العمل بالمنظمات الصحية الريفية، كما لم تتطرق إلى تقييم دور المنظمة الصحية في خدمة القرية، وكذلك التفاعل بين المنظمة الصحية وجمعية تنمية المجتمع وغيرها من المنظمات الريفية العاملة في مجال التنمية الريفية .
- التصنيف الثالث:** تناول البحوث والدراسات المتعلقة بالمنظمات غير الحكومية وجمعيات تنمية المجتمع المحلي، وكان عددها (٧) دراسات، هي: نظيمة محمود (١٩٨٦)، وعنان (١٩٨٧)، والشرقاوي (١٩٩٣)، وأمينة الشحات (٢٠٠٢)، ورميح وآخرون (٢٠٠٢)، ونجوى حسن (٢٠٠٣)، والعزب (٢٠٠٧)، وقد تبين من نتائجها أن:
- [1] أهم العوامل المؤثرة على فعالية جمعيات تنمية المجتمع المحلي لتحقيق أهدافها ودورها في تنمية الريف تتمثل في: توافر التمويل، توافر التسهيلات التي تمنحها الجهات المشرفة، ومرونة التشريعات، ونطاق السلطة، ونوعية الأعضاء، واللامركزية، والإبتكارية، والاستقلالية، والشمولية، والإيمان بالعمل التطوعي، والإمكانات المكانية للجمعية.

[٢] أهم مشاكل جمعيات تنمية المجتمع المحلي: عدم توافر الإمكانيات، والتعقيدات والقيود ومحاولات التدخل والسيطرة من الجهات الإشرافية، انخفاض مشاركة الأهالي، وعدم توافر المعلومات والإحصاءات المحلية، والتشريعات الخاصة بجمعيات الأهلية، وغياب الديمقراطية والمشاركة في اتخاذ القرارات.

[٣] أهم المشاكل التي تواجه الريفيين عند التعامل مع جمعيات تنمية المجتمع المحلي كانت: تعقد إجراءات التعامل مع الموظفين بالجمعية، ضعف خدمات محو الأمية، وعدم وجود إعلام كافي عن خدمات الجمعية، ومحاولة التدخل والسيطرة من الجهات الإشرافية.

الإجراءات البحثية

المجال الجغرافي والبشرى للدراسة

أجرى هذا البحث بمحافظة المنوفية، وباستقراء قيم دليل التنمية البشرية لمحافظة المنوفية ٢٠٠٣م تم اختيار أربع مراكز إدارية من إجمالي تسع مراكز، حيث تم إختيار أعلى مركزين في المستوى التنموي فكانا مركزى (بركة السبع، شبين الكوم) وأقل مركزين في المستوى التنموي فكانا مركزى (قويسنا، الباجور)، ويتحدد الوحدات المحلية بالمراكز المختارة تم تحديد القرى التي يتواجد بها المنظمين معاً (الوحدة الصحية / جمعية تنمية المجتمع المحلي) فتبين أن عددهم قد بلغ ١٠٢ قرية، وتم إختيار عينة عشوائية بسيطة من القرى الموجود بها المنظمين بلغ قوامها (٤٨) قرية، تمثل ٤٨% تقريباً من إجمالي القرى، ومن ثم فإن عينة الدراسة قد تضمنت (٤٨) وحدة صحية، و(٤٨) جمعية تنمية مجتمع محلي .

جمع البيانات

لجمع بيانات الدراسة استخدم الإستبيان بالمقابلة الشخصية مع مدراء الوحدات الصحية / رؤساء مجالس إدارات جمعيات تنمية المجتمع المحلي، وذلك بعد إختيار صلاحية إستمارة الإستبيان في تحقيق أهداف الدراسة، وقد استغرقت عملية جمع البيانات نحو أربعة أشهر متصلة بدأت في أول يونيو وإنتهت في آخر سبتمبر ٢٠١٤ .

قياس المتغيرات البحثية

تم قياس وترميز المتغيرات البحثية من أسئلة إستمارتى الإستبيان:

أولاً: المتغيرات الشخصية لكل من مدراء الوحدات الصحية / رؤساء مجالس إدارة جمعيات تنمية المجتمع المحلي:

١- الخبرة المعرفية: تم قياسه كمتغير مركب يتكون من متغيرين فرعيين- حيث تبين ارتفاع قيمة معامل الارتباط البسيط بينهما - هما:

أ- المستوى التعليمي: ويقصد به الدرجة العلمية التي حصل عليها المبحوث (مدراء الوحدات الصحية / رؤساء مجالس إدارات جمعيات تنمية المجتمع المحلي) وفقاً لآخر مستوى تعليمي وصل إليه. وقد تم قياس هذا المتغير بقياس رتبى من أربع درجات هي: - بالنسبة لمديرى الوحدات الصحية: كالمدرسين= (١)، دبلوم دراسات عليا= (٢)، ماجستير = (٣)، دكتوراه (٤). - بالنسبة لرؤساء مجالس إدارات جمعيات تنمية المجتمع: ابتدائي= (١)، إعدادى = (٢)، ثانوى = (٣)، جامعى = (٤) .

ب- مستوى التدريب: تم قياسه كمتغير مركب يتكون من ثلاثة بنود بعد معايرتهم - حيث تبين ارتفاع قيم معاملات الارتباط البسيط بينهم - هم : عدد الدورات التدريبية التي تم الحصول عليه المبحوث (رقم خام)، ومدى الحاجة للدورات التدريبية وفقاً للإحتياجات الوظيفية : كبيرة = (٣)، متوسطة = (٢)، قليلة = (١)، ودرجة الإستفادة من كل دورة تدريبية: كبيرة = (٣)، متوسطة = (٢)، ضعيفة = (١) . وجمعت الدرجات المعيارية التي حصل عليها المبحوث في البنود الثلاثة لتعكس مستوى تدريبه منذ بداية رئاسته. وإستخدم مجموع الدرجات التي حصل عليها المبحوث في المتغيرين كمؤشر يعكس خبرته المعرفية.

٢- الخبرة الوظيفية: ويقصد بها في هذه الدراسة إجمالى الفترة الزمنية التي قضاها المبحوث في مجال عمل المنظمة، ويتكون هذا المتغير من بندين هما: أ- عدد سنوات العمل بالمنظمة: وتم قياسه بإجمالى عدد السنوات التي قضاها المبحوث في مجال العمل بالمنظمة قبل توليه إدارة الوحدة الصحية / رئاسة جمعية تنمية المجتمع (رقم خام)، ب- عدد سنوات العمل كمدير بالوحدة الصحية / كرئيس لجمعية تنمية المجتمع (رقم خام) . وجمعت عدد السنوات بالمتغيرين الفرعيين وإستخدمت كمؤشر يعكس الخبرة الوظيفية للمبحوث.

٣- الحيوية الإجتماعية: وهو متغير مركب من ثلاثة متغيرات بعد معايرتهم هم: الإلتزام للمجتمع المحلي، والمشاركة المجتمعية، والإتجاه نحو التنسيق المنظمى والعمل المشترك وفيما يلى طريقة قياس كل منهم:

١- إلتزام المبحوث للمجتمع المحلي وتم قياسه بسؤال المبحوث عن رأيه فى ٨ عبارات إتجاهية، ٦ عبارات منها إيجابية الإتجاه وهى: (١) ألبى دعوة أهل القرية لحل أى مشاكل او نزاعات تنشأ بينهم، (٢) القرية هى أحسن مكان بالنسبة لى، (٣) يسعدنى قضاء الوقت والمال فى خدمة القرية، (٤) يحزننى

سماع أو رؤية أى شئ يسيئ إلى القرية، (٥) لو بعدت عن القرية لازم أرجع لها بسرعة، (٦) أشعر بالأمان والمودة والألفة داخل نطاق القرية، وعبارتان سلبيتان وهما: (١) أرحب بمغادرة القرية إلى أى مكان آخر إذا سنحت الفرصة، (٢) الحياة فى القرية أصبحت صعبة . وكانت إستجابة كل مبحوث عن كل عبارة بأحد الإجابات التالية : موافق، موافق لحد ما، غير موافق، وقد أعطيت الإجابات عن العبارات الإيجابية الدرجات التالية: ٣ ، ٢ ، ١ على الترتيب ، بينما أعطيت الإجابات عن العبارتين السلبيتين الدرجات: ١ ، ٢ ، ٣ على الترتيب . وتم جمع الدرجات التى حصل عليها كل مبحوث فى العبارات الثمانية لتقيس درجة إنتماء رئيس مجلس إدارة جمعية تنمية المجتمع للمجتمع الذى يعيش فيه/ درجة إنتماء مدير الوحدة الصحية للمجتمع الذى يعمل به، وقد بلغت قيمة معامل الثبات (ألفا كرونباخ) لهذا المقياس (٠,٧٣٤) .

٢- المشاركة المجتمعية: تم قياسه كمتغير مركب يتكون من بندين- حيث تبين ارتفاع قيم معاملات الارتباط البسيط بينهما - هما: (أ) المشاركة الإجتماعية اللارسمية: ويقصد بها مدى مساهمة ومشاركة المبحوث الأخرين من أهل القرية فى الأنشطة الإجتماعية والمناسبات المختلفة التى تتم فى القرية، وتم قياس هذا المتغير بسؤال المبحوث عن مدى قيامه بالأنشطة التالية: ١- تبادل الزيارات مع العاملين بالمنظمة، ٢- تبادل الزيارات مع أهل القرية، ٣ - زيارة المرضى من العاملين بالمنظمة، ٤- زيارة المرضى من أبناء القرية، ٥- حضور الأفراح للعاملين بالمنظمة، ٦- حضور الأفراح لأهل القرية، ٧- حضور العزاء للعاملين بالمنظمة، ٨- حضور العزاء لأهل القرية، ٩- المساهمة فى حل المشاكل للعاملين بالمنظمة، ١٠- المساهمة فى حل المشاكل لأهل القرية ، وتم منح المبحوث درجة تتناسب مع درجة مشاركته فى كل نشاط كالتالى: غالباً=٣ ، أحياناً=٢ ، نادراً=١. (ب) المشاركة بعضوية المنظمات الأهلية: وتم قياسه بسؤال المبحوث عن: (١) عدد الجمعيات التى شارك فيها (عدد مطلق)، (٢) مقر الجمعية: داخل القرية = ٢، خارج القرية=١، (٣) نوع العضوية: عضو عادى= ١، عضو قيادى=٢، (٤) مكاسب العضوية: مكانة إجتماعية= ١، خبرة وظيفية= ٢، مكانة إجتماعية وخبرة وظيفية= ٣ .

٣- الإتجاه نحو التنسيق المنظمى والعمل المشترك: وتم قياسه بسؤال المبحوث عن رأيه فى ٨ عبارات إتجاهية تدور حول إمكانية التنسيق بين (الوحدة الصحية / جمعية تنمية المجتمع المحلى) والمنظمات القروية الأخرى فى عمل مشترك كالتالى: أربعة عبارات منها إيجابية الإتجاه نحو التنسيق المنظمى والعمل المشترك وهم: (١) العمل الجماعى يساعد فى إنجاز الأعمال فى وقت قصير، (٢) إشتراك الوحدة الصحية فى أنشطة مشتركة مع الوحدات الصحية الأخرى ينعكس إيجابياً على المواطنين، (٣) إشتراك الوحدة الصحية فى أنشطة مشتركة مع الجمعيات الأهلية الموجودة بالقرية يزيد من درجة نجاحها، (٤) المساعدات والمشورة من المنظمات والجمعيات الأخرى تؤدى إلى تحقيق العمل بصورة أفضل، وأربعة عبارات سلبية الإتجاه نحو التنسيق المنظمى والعمل المشترك وهم: (١) يمكن للوحدة الصحية أن تعمل بكفاءة دون الحاجة إلى مساعدات من منظمات أخرى، (٢) من خلال خبرتى فى العمل بالوحدة الصحية أعتقد أن أحسن وسيلة للنجاح والإنجاز هو العمل بمفردى بعيداً عن المنظمات والجمعيات الأخرى، (٣) العمل الجماعى مع المنظمات والجمعيات الأخرى يخلق مشاكل وحساسية بين الناس وبعضها، (٤) معظم الموظفين بالوحدة الصحية يبدأوا دورهم كما يجب وليسوا بحاجة لمعرفة العاملين بأى منظمة أو جمعية أخرى أو الإتصال بهم، وكانت إستجابة المبحوث عن كل عبارة بأحد الإجابات التالية: موافق، موافق لحد ما، غير موافق، وقد أعطيت الإجابات عن العبارات الإيجابية الدرجات التالية: ٣ ، ٢ ، ١ على الترتيب ، بينما أعطيت الإجابات عن العبارات السلبية الدرجات : ١ ، ٢ ، ٣ على الترتيب ، وجمعت الدرجات التى حصل عليها المبحوث وإستخدمت كمؤشر يعكس إتجاهه نحو التنسيق المنظمى والعمل المشترك ، وقد بلغت قيمة معامل الثبات (ألفا كرونباخ) لهذا المقياس ٠,٧٠٣ . وقد إستخدم مجموع الدرجات التى حصل عليها المبحوث فى المتغيرات الثلاثة بعد معايرتهم وتحويلهم إلى درجات تائية T-Scores كمتغير مركب يشير إلى الحيوية الإجتماعية للمبحوث .

ثانياً: المتغيرات المتعلقة بالمنظمة (الوحدة الصحية / جمعية تنمية المجتمع المحلى):

أ- المتغيرات الأساسية

١- ميزانية المنظمة: إستند قياسه إلى متغيرين فرعيين هما: (١) عدد مصادر الميزانية (رقم خام) : وتم قياسه بسؤال المبحوث عن المصادر التى تعتمد عليها ميزانية المنظمة (الوزارة المعنية، التبرعات، جهات ومؤسسات أهلية، جهات ومؤسسات دولية)، (٢) درجة كفاية الميزانية: ويقصد به مدى كفاية الإعتمادات المتاحة والمتوفرة للمنظمة لتنفيذ أنشطتها، وتم قياسه كما يلى: كافية =٣ ، كافية لحد ما =٢ ، غير كافية =١، وقد إستخدم مجموع الدرجات التى حصل عليها المبحوث فى المتغيرين بعد معايرتهما

وتحويلهما إلى درجات تائية T-Scores كمتغير مركب يشير إلى قدرة المنظمة على الحصول على الموارد الضرورية واللازمة لتحقيق أنشطتها.

ب- **متغيرات البناء المنظمي** (للوحدة الصحية / جمعية تنمية المجتمع المحلي) وهي تضم متغيرين هما:

الإمكانيات البشرية والإمكانيات المادية .

١- **الإمكانيات البشرية:** يقصد به عدد العاملين بالمنظمة، ومدى كفاءتهم واستغلالهم لسير العمل بالمنظمة، وتم قياسه كالتالي: (أ) عدد العاملين: فيما يختص بالوحدة الصحية العدد المتوفر من كل من (طبيب، طبيبة، صيدلي، فني أشعة، فني تحاليل، هيئة تمريض، إداريين، عمال)، وبالنسبة لجمعية تنمية المجتمع المحلي العدد المتوفر من كل من (فنيين، إداريين، كتبه، عمال). (ب) مدى كفاءتهم لسير العمل بالمنظمة: كافية= ٣، كافية لحد ما= ٢، غير كافية= ١، (ج) الإستغلال الأمثل للعاملين بالمنظمة: مستغلة= ٣، مستغلة لحد ما= ٢، غير مستغلة= ١ .

٢- **الإمكانيات المادية:** هذا المتغير مركب من متغيرين فرعيين هما الإمكانيات المكانية والإمكانيات التجهيزية: (أ) الإمكانيات المكانية: وتم قياس هذا المتغير بسؤال المبحوث عن: ١- مدى ملائمة مساحة مبنى المنظمة لطبيعة العمل بها، ٢- مدى ملائمة مساحة مبنى المنظمة لحجم العمالة بها، ٣- مدى ملائمة التسهيلات والمرافق المتوفرة بالمنظمة، وأعطيت الإجابات التالية: ملائمة= ٣، ملائمة لحد ما= ٢، غير ملائمة= ١، (ب) الإمكانيات التجهيزية: يقصد بها درجة توافر وكفاية وحالة التجهيزات الفنية والمكتبية التي يمكن أن تساعد المنظمة على إنجاز أهدافها، وتشمل الأدوية الموجودة بالصيدلية، وأجهزة الكشف، وأجهزة الأشعة، وسيارة الإسعاف، والتجهيزات المكتبية وتشمل (المكاتب، التليفون، الكمبيوتر، الإنترنت)، والمستلزمات الطبية وتشمل (الشاش، والقطن، والمطهرات)، ومستلزمات معمل التحاليل وتشمل (الأجهزة، والزجاجيات، والكيماويات)، الأسرة، إجراء العمليات الجراحية الصغرى والكبرى، الأقسام التخصصية الداخلية والخارجية وذلك بالنسبة للوحدة الصحية، أما جمعية تنمية المجتمع المحلي يقصد بالإمكانيات التجهيزية بها التجهيزات المكتبية، والمستلزمات الطبية، والتجهيزات الطبية. وتم إعطاء المبحوث درجة تتناسب مع إستجابته كما يلي: التواجد: موجودة= ٢، غير موجودة= ١، وحالة التجهيزات: جيدة= ٣، متوسطة= ٢، رديئة= ١، ودرجة كفاية هذه التجهيزات لعمل المنظمة: كافية= ٣، كافية لحد ما= ٢، غير كافية= ١ .

ج- **متغيرات إدارية وتنظيمية:** تشمل هذه المجموعة إحدى عشر متغيراً كما يلي:

١- **تدريب العاملين بالمنظمة:** تم قياسه كمتغير مركب يتكون من خمسة بنود هي: البند الأول: درجة تواجد خطة لتدريب العاملين بالمنظمة: فيما يتعلق بالوحدة الصحية تواجد خطة لتدريب كل من: (الأطباء، الصيادلة، هيئة التمريض، الفنيين، الإداريين، العمال) - وبالنسبة لجمعية تنمية المجتمع المحلي تواجد خطة لتدريب كل من: (الفنيين، الإداريين، كتبه، العمال) - وتم قياسه كالتالي: يوجد= (٢)، لا يوجد= (١)، البند الثاني: القائم بالتدريب: وتم قياسه كالتالي: الإدارة= (١)، المديرية= (١)، ديوان الوزارة= (١)، البند الثالث: الوسائل المستخدمة لتدريب العاملين: ورش عمل= (٣)، ندوات= (٢)، محاضرات= (١)، البند الرابع: درجة توافق البرامج التدريبية مع إحتياجات العاملين: وتم قياسه كالتالي: متوافقة= (٣)، متوافقة لحد ما= (٢)، غير متوافقة= (١)، البند الخامس: درجة الإستفادة من الدورات: وتم قياسه كالتالي: كبيرة= (٤)، متوسطة= (٣)، منخفضة= (٢)، منعدمة= (١). وجمعت الدرجات التي حصل عليها المبحوث في البنود الخمسة وإستخدمت كمؤشر يعكس تدريب العاملين بالمنظمة.

٢- **لوائح العمل بالمنظمة:** ويقصد به درجة وضوح / ومناسبة قرارات العمل بالمنظمة لكل من المبحوثين والعاملين بالمنظمة، ودرجة وجود / ومناسبة القواعد المكتوبة بلانحة المنظمة واللازمة لتنظيم سير العمل بها، ولتحديد معنى وجود المنظمة بالنسبة للأفراد وأهدافها وقيمها المشتركة، وكذلك تحديد العلاقة بين المنظمة والناس، وبين المنظمة والجهات الإشرافية. وتم قياسها بسؤال المبحوث عن درجة وضوح / ومناسبة قرارات العمل بالمنظمة لكل من المبحوثين والعاملين بالمنظمة، ووجود / ومناسبة القواعد المكتوبة لتنظيم سير العمل بالمنظمة والمتعلقة بكل من: ١- الأجازات المرضية، ٢- الأجازات السنوية، ٣- تقييم أداء العمل بالمنظمة، ٤- تحديد أهداف المنظمة، ٥- تحديد مجالات وأنشطة المنظمة، ٦- وضع خطة للعمل بالمنظمة، ٧- توزيع الحوافز وتوقيع الجزاءات، ٨- تحديد وضبط العلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين، ٩- إتفاقيات العمل، ١٠- تحديد العلاقة بين الجهات الإشرافية والمنظمة، ١١- الميزانية والحساب الختامي. وتم إعطاء المبحوث درجة تتناسب مع إستجابته عن كل بند من البنود السابقة كما يلي: (أ) درجة وضوح قرارات العمل بالمنظمة: واضحة تماماً= ٣، واضحة لحد ما= ٢، غير واضحة= ١. (ب) درجة مناسبة قرارات العمل بالمنظمة: مناسبة تماماً= ٣، مناسبة لحد ما= ٢، غير مناسبة= ١. (ج) وجود قواعد مكتوبة: توجد= ٢، لا توجد= ١. (د) مناسبة القواعد المكتوبة لسير العمل: مناسبة

تماماً=٣ ، مناسبة لحد ما=٢ ، غير مناسبة=١. (هـ) مدى الالتزام بلوائح العمل: ويقصد به كيفية تصرف المبحوث (مدير الوحدة الصحية / رئيس مجلس إدارة جمعية تنمية المجتمع المحلي) عند مواجهته أثناء العمل بمشاكل تتعلق بمصالح أهل القرية. وتم قياسها بسؤال المبحوث عن تصرفه إذا واجهته مشاكل وحلها يكون لمصالح أهل القرية إلا أن حل تلك المشاكل قد يتعارض مع النظم واللوائح المعمول بها. وتم إعطاء المبحوث درجة تتناسب مع إجابته كالتالي: أ - أقوم بحلها على مسئوليتي الخاصة = (٤) ، ب- أقوم بحلها ولو جزئياً دون التعارض مع اللوائح = (٣) ، ج- أقوم باللجوء إلى الجهات الرسمية للأخذ برأيها في الحل = (٢) ، د - لا أميل لحل المشكلات التي تتعارض مع اللوائح والنظم المعمول بها في المنظمة = (١). وجمعت الدرجات التي حصل عليها المبحوث واستخدمت كمؤشر يعكس مدى التزامه بلوائح العمل . ومجموع الدرجات التي حصل عليها المبحوث في درجة وضوح / ومناسبة قرارات العمل بالمنظمة ، ودرجة وجود/ ومناسبة القواعد المكتوبة بلانحة المنظمة، ومدى الالتزام بلوائح العمل استخدم كمؤشر يعكس متغير لوائح العمل بالمنظمة.

٣- مرونة العمل بالمنظمة: ويقصد به درجة الحرية التي يتمتع بها المبحوث عند إتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل، وتم قياسه باختبار (مدير الوحدة الصحية / رئيس جمعية تنمية المجتمع) ما ينطبق على نظام العمل بالمنظمة التي يعمل بها وهي: العمل بالمنظمة هنا يتم بحرية دون أي ضغوط من السلطات الأعلى = (٤) ، الإدارة على مستوى المركز تمنح حرية العمل في حدود ضيقة = (٣) ، حرية العمل هنا محدودة بسبب جهتين هما الجهة الإشرافية والإدارة المركزية = (٢) ، العمل هنا لا يتمتع بأى حرية ويعنى ذلك تنفيذ التعليمات كما هي = (١).

٤- مركزية إتخاذ القرارات بالمنظمة: تم قياسه بسؤال المبحوث عن المسؤول الذي يتخذ قرارات العمل بالمنظمة كالتالي: أتخذ القرارات بمفردي بصفتي مدير/ رئيس المنظمة = (٤) ، أتخذ القرارات بمشاركة العاملين بالمنظمة = (٣) ، معظم القرارات تتخذها السلطات الأعلى وبعض القرارات تتخذها بالمنظمة = (٢) ، القرارات هنا يتم تنفيذها وفقاً للقرارات الصادرة من السلطات الأعلى = (١) .

٥- درجة الرسمية في العمل: يقصد به التعرف على إتجاه (مدير الوحدة الصحية / رئيس جمعية تنمية المجتمع) نحو ١٠ عبارات إيجابية وهي تتصل بمدى اللجوء للقواعد القانونية أثناء أداء العمل أو الإهتمام بالإنجاز ٦ عبارات منها إيجابية الإتجاه وهي: (١) كل موظف بالوحدة موكل إليه عمل محدد عليه أن ينفذه حسب التعليمات، (٢) يوجد بالوحدة سجل مكتوب لبيان الدور المطلوب من كل وظيفة، (٣) عند إتخاذ أى إجراء مهما كان لابد من اللجوء للقواعد المكتوبة لضمان سير العمل، (٤) معظم الموظفين بالوحدة يهتمون بتطبيق القواعد القانونية الحرفية في العمل، (٥) أحياناً عندما تقابلني مشكلة في العمل ألتجأ لشخص معين أثق في رأيه، (٦) عند إتخاذ أى إجراء مهما كان لابد من اللجوء للقواعد المكتوبة ومطابقة الإجراء مع القواعد . وأربعة عبارات سلبية الإتجاه وهي: (١) نظام العمل بالوحدة يسمح لكل موظف أن يتخذ قراراته دون اللجوء لرؤسائه، (٢) معظم الموظفين بالوحدة لا يهتمون بإتباع القواعد القانونية المكتوبة لضمان عدم إعاقة سير العمل، (٣) يمكن لأى موظف بالوحدة أن يؤدي عمله دون اللجوء للغير، (٤) نظام العمل بالوحدة يسمح للموظف أن يفعل ما يفعله ويعتقد أنه صواب، وكانت إستجابة كل مبحوث عن كل عبارة بأحد الإجابات التالية: دائماً، أحياناً، نادراً، لا، وقد أعطيت الإجابات عن العبارات الإيجابية الدرجات التالية: ٤ ، ٣ ، ٢ ، ١ على الترتيب، بينما أعطيت الإجابات عن العبارات السلبية ١ ، ٢ ، ٣ ، ٤ على الترتيب ، وجمعت الدرجات التي حصل عليها المبحوث واستخدمت كمؤشر يعكس إتجاه المبحوث نحو درجة الرسمية في العمل، وقد تبين أن معامل الثبات (ألفا كرونباخ) لهذا المقياس يساوى (٠,٦٨٩) .

٦- التفاعل الداخلي بالمنظمة: تم قياسه كمؤشر مركب يتكون من متغيرين فرعيين- حيث تبين ارتفاع قيمة معامل الارتباط البسيط بينهما - هما: أ- الإتصال الداخلي: والذي يعكس فعالية الإدارة بالمنظمة (الوحدات الصحية الريفية / جمعيات تنمية المجتمع المحلي) وإستخدم في قياسه ثلاثة بنود هي: البند الأول: عدد الإجتماعات التي عقدت مع العاملين خلال الفترة من ١/٧/٢٠١٣ حتى ٣١/٦/٢٠١٤ (إجتماع)، البند الثاني: متوسط عدد العاملين اللذين يحضرون الإجتماعات شهرياً خلال الفترة من ١/٧/٢٠١٣ حتى ٣١/٦/٢٠١٤ (فرد)، البند الثالث: إتجاه المبحوث نحو الإتصال بالعاملين: وتم قياسه بسؤال المبحوث عن درجة موافقته لخمس عبارات إيجابية الإتجاه هي: ١- إعلام العاملين بالمنظمة بمدى تقدمهم في العمل بصفة دورية يمكن أن يؤدي لزيادة كفاءة أدائهم، ٢- إعلام العاملين الآخرين بالمنظمة بأهمية عمل زملائهم يمكن أن يؤدي لكفاءة أدائهم، ٣- إستشارة العاملين بالمنظمة في القرارات الخاصة بعملهم يمكن أن يؤدي إلى زيادة كفاءة أدائهم، ٤- تشجيع العاملين بالمنظمة والإهتمام الشخصي بهم يمكن أن

يؤدى إلى زيادة كفاءة أدائهم، ٥- الثناء المستمر على أداء العاملين بالمنظمة بصرف النظر عن نوعية الأداء يمكن أن يؤدى إلى زيادة كفاءة أدائهم. وأعطيت الدرجات التوزيع التالى: موافق (٣) موافق لحد ما (٢) غير موافق (١)، وجمعت الدرجات التى حصل عليها المبحوث فى البنود الثلاثة بعد معايرتها وتحويلها إلى درجات ثنائية - T-Scores - كمتغير مركب يشير إلى الإتصال الداخلى والذى يعكس فعالية الإدارة بالمنظمة.

ب- العلاقات بين العاملين بالمنظمة: تم قياسه بتقييم المبحوث (مدير الوحدة الصحية/ رئيس جمعية تنمية المجتمع) لقوة علاقات العاملين بالمنظمة مع بعضهم البعض كما يلى: أولاً: بالنسبة للوحدة الصحية: (١) علاقة الأطباء ببعضهم البعض، (٢) علاقة الأطباء بهيئة التمريض، (٣) علاقة الأطباء بالفنيين، (٤) علاقة الأطباء بالإداريين، (٥) علاقة الأطباء بالعمال، (٦) علاقة الأطباء بالمرضى، (٧) علاقة هيئة التمريض ببعضهم البعض، (٨) علاقة هيئة التمريض بالفنيين، (٩) علاقة هيئة التمريض بالإداريين، (١٠) علاقة هيئة التمريض بالعمال، (١١) علاقة هيئة التمريض بالمرضى، (١٢) علاقة الفنيين ببعضهم البعض، (١٣) علاقة الفنيين بالإداريين، (١٤) علاقة الفنيين بالعمال، (١٥) علاقة الفنيين بالمرضى، (١٦) علاقة الإداريين ببعضهم البعض، (١٧) علاقة الإداريين بالعمال، (١٨) علاقة الفنيين بالمرضى، البعض ثانياً: بالنسبة لجمعية تنمية المجتمع المحلي: (أ) العلاقات بالنسبة لأعضاء مجلس الإدارة: (١) علاقة أعضاء مجلس الإدارة ببعضهم البعض، (٢) علاقة أعضاء مجلس الإدارة بأعضاء الجمعية العمومية، (٣) علاقة أعضاء مجلس الإدارة بالأهالى، (٤) علاقة أعضاء مجلس الإدارة بالأطباء، (٥) علاقة أعضاء مجلس الإدارة بهيئة التمريض، (٦) علاقة أعضاء مجلس الإدارة بالموظفين، (ب) العلاقات بالنسبة للعاملين بالجمعية: (١) علاقة الفنيين ببعضهم البعض، (٢) علاقة الفنيين بالإداريين، (٣) علاقة الفنيين بالعمال، (٤) علاقة الإداريين ببعضهم البعض، (٥) علاقة الإداريين بالعمال، (٦) علاقة العمال ببعضهم البعض، وكانت إستجابة المبحوث عن كل عبارة بأحد الإجابات التالية: قوية جداً، قوية، متوسطة، ضعيفة. وقد أعطيت الإجابات عن العبارات بالدرجات التالية ٤، ٣، ٢، ١ على الترتيب. وإستخدم مجموع الدرجات التى حصل عليها المبحوث كمؤشر يعكس التفاعل الداخلى بالمنظمة.

٧- الرضا الوظيفى للعاملين بالمنظمة: ويتضمن الرضا عن (الراتب والمكافآت، ومهام العمل وواجباته، والعلاقات مع الزملاء والرؤساء، والتقدير وإحترام الذات)، وتم قياس هذا المتغير من خلال مجموعة من العبارات الإيجابية التى تعكس إتجاه المبحوث نحو ١٦ عبارة إيجابية تتعلق بالرضا الوظيفى للعاملين بالمنظمة ثمانية عبارات منهم إيجابية الإتجاه وتشمل: (١) يشعر العاملون بالمنظمة أن رواتبهم التى يحصلون عليها تتناسب مع عملهم، (٢) يشعر العاملون بالمنظمة بعدالة توزيع الحوافز والمكافآت، (٣) العاملون مستمتعون بعملهم داخل المنظمة، (٤) ظروف عملهم داخل المنظمة مناسبة، (٥) يتعاون العاملون مع بعضهم البعض عند القيام بأعمال داخل المنظمة، (٦) يوجد تفاهم وود بينى وبين العاملون بالمنظمة، (٧) يشعر العاملون بأن عملهم بالمنظمة يتناسب مع ميولهم وقدراتهم، (٨) يفخر غالبية العاملين بعملهم فى المنظمة، وثمانية عبارات سلبية الإتجاه هي: (١) الرواتب التى يحصل عليها العاملون بالوحدة لا تتناسب مع إحتياجاتهم المعيشية، (٢) الحوافز والمكافآت التى تقدم للعاملين غير مجزية ولا تتناسب مع مجهودهم فى العمل، (٣) وظيفتهم فى الوحدة الصحية تحتاج إلى مجهود وشغل شاق، (٤) أحياناً يشعرون بالضيق من عملهم المكلفون به، (٥) أحياناً أشعر بوجود صراع بين العاملين بالوحدة، (٦) يشعر العاملون بالوحدة أحياناً بعدم العدالة فى المعاملة، (٧) العمل فى الوحدات الصحية لا يعتبر مصدر فخر للكثير من عائلات العاملين بالوحدة، (٨) غالبية العاملين لا يحصلون على ما يستحقون من تقدير زملائهم فى الوحدة الصحية، وكانت إستجابة المبحوث عن كل عبارة بأحد الإجابات التالية: موافق، موافق لحد ما، غير موافق، وقد أعطيت الإجابات عن العبارات إيجابية الإتجاه الدرجات التالية: ٣، ٢، ١ على الترتيب، بينما أعطيت الإجابات عن العبارات سلبية الإتجاه الدرجات ١، ٢، ٣ على الترتيب، وجمعت الدرجات التى حصل عليها المبحوث وإستخدمت كمؤشر يعكس الرضا الوظيفى للعاملين بالمنظمة، وقد بلغت قيمة معامل الثبات Reliability لهذا المقياس بطريقة ألفا كرونباخ ٠,٧٣٢.

٨- التكيف: يقصد به مرونة وإستجابة المنظمة للظروف المتغيرة فى البيئة الداخلية والخارجية وذلك لتحقيق أهدافها الإنتاجية أو الخدمية وتم قياس هذا المتغير من خلال أربعة بنود كما يلى: البند الأول: كيفية إتخاذ قرارات العمل: وتم قياسه بإختيار المبحوث لإحدى الطرق التالية عند إتخاذ قرارات بشأن العمل فى المنظمة: (١) يعرض الموضوع على الجهة الإشرافية وأتبع التعليمات الصادرة = ١، (٢) أتخذ قرار حسب الوضع الحالى ثم يعرض على جهة الإشراف = ٢، (٣) أتعامل مع الموقف من خلال خبرتى بالعمل ثم ألتجأ لجهة الإشراف = ٣، البند الثانى: كيفية مواجهة المعوقات: وتم قياسه بإختيار المبحوث لإحدى طرق التصرف التالية عند وجود معوقات تؤثر على نشاط المنظمة: (١) أعرض الموضوع على الجهة

المشرفة على المنظمة= ١ ، (٢) أتخذ القرارات حسب الموقف والظروف الحالية ثم يعرض القرار على الجهة المشرفة =٢، (٣) أقوم بعمل مقارنة بين الوضع الحالي والوضع الماضي ثم أتخذ القرار ثم يعرض على الجهة المشرفة = ٣، (٤) أقوم بعمل مقارنة بين الوضع الحالي والوضع الماضي وإحتمالات المستقبل ثم أتخذ القرار ثم يعرض على الجهة المشرفة=٤، البند الثالث: طريقة التصرف عند إعداد خطة العمل بالمنظمة: وتم قياسه باختبار المبحوث لإحدى الطرق التالية والتي يتبعها عند إعداد خطة العمل بالمنظمة: (١) عمل خطة مبدئية للعمل المتوقع بناء على المعلومات المتوافرة بالمنظمة= ١، (٢) عمل دراسة مكتبية للعمل باستخدام بعض السجلات المتاحة بالمنظمة=٢، (٣) عمل دراسة مبدئية لمعرفة وضع العمل على الطبيعة=٣، (٤) عمل دراسة جدوى للعمل باستخدام كافة البيانات والمعلومات الممكن توافرها=٤، البند الرابع: طريقة التصرف عند تقييم الأعمال - الأنشطة - التي تقوم بها المنظمة: وتم قياسه باختبار المبحوث لإحدى الطرق التالية والتي يتبعها عند تقييم أعمال المنظمة: (١) تقييم العمل وفقاً للمعلومات المتاحة (خطة مبدئية للتقييم)= ١، (٢) تقييم العمل وفقاً للسجلات المتاحة (دراسة مكتبية)=٢، (٣) تقييم العمل على الطبيعة (دراسة ميدانية)=٣، (٤) استخدام كافة البيانات والملاحظات (دراسة جدوى)=٤. وجمعت الدرجات التي حصل عليها المبحوث في كل بند من البنود الأربعة، وإستخدمت كمؤشر يعكس درجة تكيف المنظمة .

٩- **التكامل الداخلي:** ويعنى درجة محافظة المنظمة على العلاقات المتبادلة بين الأقسام الداخلية بها بما يكفل قدراً من التماسك الداخلي بغرض تحسين الأداء الوظيفي بالمنظمة، وتم قياس هذا المتغير من خلال أربعة بنود كالتالي: البند الأول: عدد العاملين بالأقسام المختلفة الموجودة بالمنظمة (رقم مطلق)، البند الثاني: كفاءة العمل بالأقسام: عالية = (٣)، متوسطة = (٢)، منخفضة = (١)، البند الثالث: نوع العلاقة المتبادلة بين الأقسام المختلفة بالمنظمة: تعاونية = (٣)، تنافسية = (٢)، صراعية = (١)، البند الرابع: مدى كفاية الأقسام الموجودة بالمنظمة: كافية = (٣)، كافية لحد ما = (٢)، غير كافية = (١)، وتم قياس هذا المتغير بمجموع الدرجات الثنائية (T-Scores) للبنود الأربعة وإستخدمت كمؤشر يعكس التكامل الداخلي .

١٠- **التنسيق المنظمي:** يضم هذا المتغير ثلاثة متغيرات فرعية: أ- التنسيق الرأسى: وهو متغير يتكون من بندين هما: البند الأول: التشاور مع السلطات العليا: وقد قيس بسؤال المبحوث عن درجة إحتياجه للتشاور عند إتخاذ القرارات مع السلطات العليا:أحتاج غالباً = (٣)، أحتاج أحياناً = (٢)، لا أحتاج = (١)، والبند الثاني: درجة مناسبة قرارات السلطات العليا: تم قياسها بسؤال المبحوث عن مدى مناسبة القرارات المتخذة من جانب المستويات المختلفة (مستوى المركز، المحافظة، والوزارة) للواقع الفعلي بالقرية التي توجد بها المنظمة كالتالي: مناسبة = (٣)، مناسبة لحد ما = (٢)، غير مناسبة = (١)، ب- التنسيق الأفقى: ويقصد به درجة محافظة المنظمة على العلاقات المتبادلة مع غيرها من المنظمات بالقرية وخارجها بما يكفل قدراً من التعاون الضرورى لبقاء المنظمة وتحسين أدائها الوظيفي، وتم قياسه بسؤال المبحوث عن درجة تعاون المنظمة مع المنظمات الريفية التالية: ١- الوحدة المحلية، ٢- نادى (مركز) الشباب الريفي، ٣- المدرسة الريفية، ٤- الوحدة الاجتماعية، ٥- بنك القرية، ٦- الجمعية التعاونية الزراعية، ٧- الوحدة البيطرية، ٨- التموين، ٩- نقطة الشرطة، ١٠- الأوقاف (المساجد الريفية)، ١١- النقل والمواصلات، ١٢- المنظمات الصحية / جمعيات تنمية المجتمع بالقرى المجاورة، ١٣- الإدارة بالمرکز، ١٤- مديريةية الصحة والسكان / مديريةية التضامن الإجتماعى، ١٥- وزارة الصحة والسكان / وزارة التضامن الإجتماعى، وتم إعطاء المبحوث درجة تتناسب مع تقديره لدرجة تعاون المنظمة مع كل منظمة كالتالى: عالى = ٤، متوسط = ٣، منخفض = ٢، لا يوجد تعاون = ١، ج- التكامل الخارجى: ويقصد به نوع العلاقة بين المنظمة وغيرها من المنظمات بالقرية وخارجها، وتم قياسه بسؤال المبحوث عن نوع العلاقة بين المنظمة والمنظمات الريفية التالية: ١- الوحدة المحلية، ٢- نادى (مركز) الشباب الريفي، ٣- المدرسة الريفية، ٤- الوحدة الاجتماعية، ٥- بنك القرية، ٦- الجمعية التعاونية الزراعية، ٧- الوحدة البيطرية، ٨- التموين، ٩- نقطة الشرطة، ١٠- الأوقاف (المساجد الريفية)، ١١- النقل والمواصلات، ١٢- المنظمات الصحية جمعيات تنمية المجتمع/ بالقرى المجاورة، ١٤- الإدارة الصحية بالمركز، ١٥- مديريةية الصحة والسكان / مديريةية التضامن الإجتماعى، ١٦- وزارة الصحة والسكان/ وزارة التضامن الإجتماعى، ١٧- دور حضائنة، ١٨- جمعية تنمية المجتمع / الوحدة الصحية، وتم إعطاء المبحوث درجة تتناسب مع تقديره لعلاقة المنظمة مع غيرها من المنظمات كالتالى: تعاونية = ٤، تنافسية = ٣، صراعية = ٢، لا توجد علاقة = ١، ومدى إستمرارية العلاقة بتلك المنظمات كما بلى: مستمرة = (٢)، غير مستمرة = (١)، وتوضيح إذا كان قد حدث إعاقة من جانب تلك المنظمات لعمل المنظمة: توجد إعاقة = ١، لا توجد إعاقة = ٢. وقد إستخدم مجموع الدرجات التي حصل عليها المبحوث كمؤشر للتكامل

الخارجي. وإستخدم مجموع الدرجات التي حصل عليها المبحوث في الثلاث متغيرات الفرعية السابقة وإستخدمت كمؤشر للتنسيق المنظمي .

١١- تحقيق الأهداف: ويقصد به قدرة المنظمة - الوحدة الصحية/ جمعية تنمية المجتمع المحلي- على تحويل الموارد المتاحة والمدخلات إلى خدمات ومشروعات يستفيد منها الريفيين، ويعنى ذلك رصد وتخصيص الموارد لتحقيق الأهداف المختلفة والتي يجب ترتيبها في سلسلة من الأولويات تمهيداً للعمل على تحقيقها، وإتخاذ ما يلزم من قرارات. وإجرائياً يقصد به درجة تحقيق الوحدات الصحية الريفية للخدمات "الأنشطة" الصحية، ودرجة تحقيق جمعيات تنمية المجتمع المحلي لكل من الخدمات "الأنشطة" الصحية والخدمات الإجتماعية. أولاً: تحقيق الخدمات الصحية: وتم قياسه بمجموع الدرجات التائية (T-Scores) للبنود الأربعة التالية: البند الأول: تواجد النشاط الصحي: وتم تقديره بإستجابة المبحوث لأربعين سؤالاً حول ثمانى خدمات صحية تقدمها المنظمة ، وهى: ١- الرعاية الصحية التي تقدمها المنظمة لكل من: الحوامل المتردات، الأطفال المترددين . ٢- خدمات تنظيم الأسرة بالمنظمة : من حيث وجود وسائل تنظيم الأسرة (حبوب منع الحمل، لولب، حقن كل شهر، حقن كل ٣ شهور، حقن كل ٦ شهور، كبسولة تحت الجلد لمدة خمس سنوات، وواقي ذكري)، ٣- التطعيمات والتحصينات حيث إشتملت على: (الحصبة، شلل الأطفال، التيفود، الدرن، تيتانوس الحوامل، مصل الإنفلونزا الموسمية)، ٤- نشاط العلاج الخارجى ويشمل: (أ) عيادة خارجية (أسنان، أنف وأذن، رمد، جلدية، علاج طبيعى، باطنه، عظام، أطفال، مخ وأعصاب، مسالك، نساء وتوليد)، (ب) إجراء التحاليل المختلفة (البلهارسيا، الإسكارس، الأميبا والإلكستوما وتحاليل أخرى، فيروسات الكبد البوابية)، ٥- نشاط العلاج الداخلى: (دخول المرضى، خروج المرضى أحياء، خروج المرضى أموات)، ٦- الفحص الطبى المدرسى: ويعنى الصحة المدرسية لتلاميذ المدارس من حيث عدد التلاميذ المقرر فحصهم، وعدد التلاميذ المفحوصين بالنسبة لعدد التلاميذ الكلى، ٧- التوعية الصحية التي تقدمها المنظمة متمثلة فى: (تنظيم حملات وقوافل إعلامية وتثقيفية صحية فى مجال تنظيم الأسرة، برامج إرشاد وتوعية فى مشروعات ردم البرك والمستنقعات وغيرها، ندوات لخلق وعى صحى وطبى عام بين السكان الريفيين)، ٨- الخدمات الإشرافية التي تقدمها المنظمة وتشمل: (الإشراف الصحى من خلال المشرف الصحى لمراقبة الأغذية، التنسيق مع باقى المنظمات فى القرية لمكافحة التلوث البيئى فى القرية)، وتم إعطاء المبحوث درجة تتناسب مع إستجابته عن كل خدمة كما يلى: يوجد= ٢ ، لا يوجد = ١، البند الثانى: عدد المستفيدين من كل نشاط تم تحقيقه وفقاً للخدمات الصحية السالف ذكرها فى الفترة من ٢٠١٣ / ٧ / ١ حتى ٢٠١٤ / ٦ / ٣١ (عدد مطلق)، البند الثالث: التحسن فى الحالة الصحية للأهالى نتيجة الخدمات الصحية التي تقدمها المنظمة، وتم سؤال المبحوث - مدير الوحدة الصحية / رئيس مجلس إدارة جمعية تنمية المجتمع المحلي- عن درجة تحسن الحالة الصحية للأهالى خلال السنوات الأخيرة نتيجة نشاط المنظمة، وتم إعطاء المبحوث درجة تتناسب مع درجة إستجابته كالتالى: بدرجة كبيرة = (٤)، بدرجة متوسطة = (٣)، بدرجة ضعيفة = (٢)، لم يحدث تحسن = (١)، البند الرابع: درجة ارتباط خدمات المنظمة بإحتياجات أفراد المجتمع الذى تخدمه، وتم إعطاء المبحوث درجة تتناسب مع درجة إستجابته كالتالى: مرتبطة بدرجة كبيرة = (٤)، مرتبطة بدرجة متوسطة = (٣)، مرتبطة بدرجة ضعيفة = (٢)، غير مرتبطة = (١). وإستخدم مجموع الدرجات التي حصل عليها المبحوث بعد معايرتها كمؤشر يعكس درجة تحقيق الوحدات الصحية لأهدافها. ثانياً: تحقيق الخدمات الإجتماعية: وتم قياسه بمجموع الدرجات التائية (T-Scores) للبندين التاليين: البند الأول: تواجد الخدمات " الأنشطة " الإجتماعية التالية: مساعدة الفقراء، نادى طفل، نادى نسائي، دار مناسبات، تحفيظ القرآن الكريم، دور حضانة، مشغولات فنية، مشغل للفتيات، تدريب المرأة الريفية، مشروعات إنتاجية، تريكو، أنشطة رياضية، نظافة القرية، منحل، ندوات، رحلات، مساعدات فى بيع السلع، خياطة وتفصيل، تعليم الفتيات، تنمية المهارات الريفية، إقتصاد منزلى . وتم إعطاء المبحوث درجة تتناسب مع إستجابته عن كل خدمة كما يلى: يوجد= ٢ ، لا يوجد = ١، البند الثانى: عدد المستفيدين من كل نشاط تم تحقيقه وفقاً للخدمات الإجتماعية السالف ذكرها فى الفترة من ٢٠١٣ / ٧ / ١ حتى ٢٠١٤ / ٦ / ٣١ (عدد مطلق) . ومجموع الدرجات التى حصل عليها المبحوث (رؤساء مجالس إدارة جمعيات تنمية المجتمع المحلي) فى البندين بعد معايرتهما ليعكس درجة تحقيق جمعيات تنمية المجتمع المحلي للخدمات الإجتماعية. وإستخدم مجموع الدرجات التي حصل عليها المبحوث فى تحقيق كل من الخدمات الصحية والخدمات الإجتماعية كمؤشر يعكس درجة تحقيق جمعيات تنمية المجتمع المحلي لأهدافها.

رابعاً: تحليل البيانات

إعتمد فى تحليل بيانات الدراسة على برنامج التحليل الإحصائى (SPSS) Statistical Package For Social Sciences ، وإستخدمت عدة مقاييس وأساليب إحصائية فى تحليل البيانات

شملت المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والمدى والنسبة المئوية، كما استخدمت الدرجات الثنائية (T- Scores) في معايرة وتكوين بعض المتغيرات المركبة وذلك لإختلاف وحدات القياس المستخدمة في قياس المتغيرات الفرعية البسيطة التي تتكون منها تلك المتغيرات المركبة، وإستخدم معامل الثبات Reliability بطريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات بعض المتغيرات المركبة، ومعامل الارتباط البسيط لبيرسون، كما استخدم أسلوب التحليل المساري Path Analysis بمعاملاته الإحصائية المخلفة لتتبع العلاقات السببية بين مجموعة المتغيرات المتضمنة بالدراسة، ويعتبر التحليل المساري أحد الوسائل لتفسير العلاقات الخطية بين مجموعة من المتغيرات والتعرف على مدى الإسهامات النسبية لسلسلة من المتغيرات المستقلة والتابعة تنتهي لتسبب في النهاية متغيراً نهائياً واحداً هو الظاهرة موضع الدراسة .

ويضمن النموذج السببي المقترح في هذه الدراسة لديناميكية أداء كل من الوحدات الصحية الريفية (شكل رقم 1)، وجمعيات تنمية المجتمع (شكل رقم 1) ما يلي :

وهي: (Exogenous مجموعة من المتغيرات الخارجية

الخبرة المعرفية (X1)، الخبرة الوظيفية (X2)، الحيوية الاجتماعية (X3)، الميزانية (X4)،

الإمكانيات البشرية (x5) ، الإمكانيات المادية (x6) ، تدريب العاملين (x7) ، لوائح العمل (x8).

وهي: (Endogenous) كما يتضمن النموذج مجموعة من المتغيرات الداخلية

مرونة العمل (x9) ، مركزية القرارات (x10)، درجة الرسمية (x11) ، التفاعل الداخلي (x12)،

الرضا الوظيفي (x13)، التكيف (x14) ، التكامل الداخلي (x15) ، التنسيق المنظمي (x16) .

وهي كلها متغيرات وسيطة Intervening Variables ماعدا المتغير التابع النهائي (x17).

وسيتم إختبار النموذج السببي المقترح من خلال تحليل مجموعة من المعادلات التركيبية Recursive Equations لكل من المتغيرات التابعة بالنموذج السببي، وتمثل p_{ijs} المعاملات المسارية وهي عبارة عن معاملات الإنحدار الجزئي المعياري (betas) والتي سيتم تقييمها بإستخدام إختبار (ت) حيث يمكن إستبعاد المسارات غير المعنوية والإبقاء فقط على المسارات المعنوية بالنموذج السببي المعدل Revised Model . وتمثل Ris المتغيرات المتبقية Residual أى المتغيرات غير المتضمنة بالنموذج السببي وغير المعروفة والتي قد تؤثر على المتغيرات التابعة بالنموذج السببي ويساوي كل منها الجذر التربيعي للفرق بين معامل التحديد Coefficient Of Determination للمتغير التابع والواحد الصحيح. وتمثل معاملات الارتباط البسيط العلاقات بين المتغيرات الخارجية بالنموذج السببي (Asher,1976) و (سلامة، ٢٠٠١: ٣١٢ - ٣١٤). ومن مزايا التحليل المساري إمكانية تجزئ الارتباط البسيط الكلي بين كل متغير مستقل ومتغير تابع إلى تأثير سببي مباشر يمثلته قيمة معامل المسار، وتأثير سببي غير مباشر يمثلته حاصل ضرب معاملات المسار الوسيطة بين المتغير التابع والمتغير المستقل . وجمع التأثير المباشر وغير المباشر ليكونا معاً التأثير السببي ثم طرحه من قيمة الارتباط البسيط بينهما للحصول على الارتباط غير السببي Noncausal Association وهو يمثل الجزء غير المنطقي Spurious وغير المحلل بالارتباط البسيط (سلامة، ٢٠٠١: ٣١٢ - ٣١٤) (Alwin and Hauser, 1975, 37-47).

شكل ١

النتائج ومناقشتها

أولاً : محددات أداء الوحدات الصحية الريفية

- تشير البيانات الواردة بجدول (١)، و جدول (٢) إلى نتائج توصيف وتوزيع العينة وفقاً لمحددات أداء الوحدات الصحية الريفية ومنها تبين .
- ١- الخبرة المعرفية: تبين أن الأكثرية (٤٥,٨%) من مديري الوحدات الصحية لديهم خبرة معرفية مرتفعة .
 - ٢- الخبرة الوظيفية: تشير النتائج إلى انخفاض الخبرة الوظيفية لدى الغالبية العظمى (٨١,٢%) من مديري الوحدات الصحية، في حين (١٢,٢%) منهم كانت الخبرة الوظيفية لديهم مرتفعة .
 - ٣- الحيوية الإجتماعية: إتضح انخفاض نسبة مديري الوحدات الصحية ذوى الحيوية الإجتماعية العالية، وتبين أن أكثرية مديري الوحدات الصحية (٤٧,٩%) حيوياتهم الإجتماعية متوسطة .
 - ٤- الميزانية: أثبتت النتائج أن غالبية الوحدات الصحية ميزانيتها متوسطة (٥٢,١%).
 - ٥- الإمكانيات البشرية: أوضحت النتائج أن غالبية الوحدات الصحية الريفية (٥٤,٢%) لديها إمكانيات بشرية متوسطة .
 - ٦- الإمكانيات المادية: تبين أن الإمكانيات المادية متوسطة لدى غالبية الوحدات الصحية الريفية (٥٢,١%)، في حين (٣٣,٣%) من الوحدات الصحية ميزانيتها منخفضة.
 - ٧- تدريب العاملين: إتضح انخفاض تدريب العاملين لدى (٣٥,٤%) من الوحدات الصحية.
 - ٨- لوائح العمل: أوضحت النتائج أن وضوح وشمولية ومناسبة لوائح العمل في الفئة المتوسطة لدى غالبية الوحدات الصحية (٥٤,٢%).
 - ٩- مرونة العمل: تبين أن غالبية الوحدات الصحية تتمتع بالمرونة النسبية في العمل (٥٢,١%).
 - ١٠- مركزية القرارات: إتضح أن الأكثرية (٤٣,٨%) من الوحدات الصحية يتم إتخاذ معظم القرارات من خلال السلطات الأعلى وبعض القرارات تتم بالوحدة الصحية، بينما (٣٣,٣%) من الوحدات الصحية يتم تنفيذ القرارات بها وفقاً لقرارات السلطات الأعلى.
 - ١١- درجة الرسمية في العمل: تبين أن درجة الرسمية في العمل متوسطة بالغالبية (٥٦,٣%) من الوحدات الصحية.
 - ١٢- التفاعل الداخلي: أشارت النتائج إلى أن غالبية الوحدات الصحية تتمتع بدرجة متوسطة من التفاعل الداخلي بين العاملين (٥٢,١%)، مقابل (١٢,٥%) من الوحدات الصحية تتمتع بدرجة مرتفعة من التفاعل الداخلي بين العاملين .
 - ١٣- الرضا الوظيفي: أسفرت النتائج عن ارتفاع قدرة (٢٠,٨%) من الوحدات الصحية على تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بها.
 - ١٤- التكيف: إتضح أن أكثرية الوحدات الصحية (٣٧,٥%) قدرتها متوسطة على التكيف مع الظروف البيئية المختلفة .
 - ١٥- التكامل الداخلي: أوضحت النتائج انخفاض درجة التكامل الداخلي لدى الغالبية (٦٦,٧%) من الوحدات الصحية.
 - ١٦- التنسيق المنظمي: تشير النتائج إلى انخفاض قدرة (٥٠%) من الوحدات الصحية على تحقيق التنسيق المنظمي مع السلطات العليا والمنظمات الأخرى.
 - ١٧- تحقيق الأهداف: تبين أن غالبية الوحدات الصحية لديها قدرة متوسطة على تحقيق أهدافها التي أنشئت من أجلها (٥٦,٣%)، بينما (٣٧,٥%) من الوحدات الصحية قدرتها منخفضة على تحقيق الأهداف .
- ثانياً: محددات أداء جمعيات تنمية المجتمع المحلي**
- تشير البيانات الواردة بجدول(١)، و جدول(٢) إلى نتائج توصيف وتوزيع العينة وفقاً لمحددات أداء جمعيات تنمية المجتمع ومنها يتبين:
- ١- الخبرة المعرفية: تبين انخفاض الخبرة المعرفية لدى الغالبية العظمى (٧٢,٩%) من رؤساء مجالس إدارة جمعيات تنمية المجتمع.
 - ٢- الخبرة الوظيفية: تشير النتائج إلى انخفاض الخبرة الوظيفية لدى الغالبية (٦٤,٦%) من رؤساء مجالس إدارة جمعيات تنمية المجتمع.
 - ٣- الحيوية الإجتماعية: تبين أن الأكثرية (٥٠%) من رؤساء مجالس إدارة جمعيات تنمية المجتمع المحلي حيوياتهم الإجتماعية متوسطة، في حين (١٦,٧%) منهم حيوياتهم الإجتماعية منخفضة.
 - ٤- الميزانية: إتضح أن غالبية ميزانية جمعيات تنمية المجتمع مرتفعة (٥٤,٢%).
 - ٥- الإمكانيات البشرية: توضح النتائج أن أكثرية جمعيات تنمية المجتمع المحلي إمكانياتها البشرية متوسطة (٣٥,٤%).

- ٦- الإمكانات المادية: تشير النتائج إلى انخفاض الإمكانات المادية بالغالبية (٦٤,٦%) من جمعيات تنمية المجتمع.
- ٧- تدريب العاملين: تبين انخفاض تدريب العاملين لدى بغالبية جمعيات تنمية المجتمع المحلي (٥٢,١%).
- ٨- لوائح العمل: تشير النتائج أن درجة وضوح وشمولية ومناسبة لوائح العمل متوسطة بغالبية جمعيات تنمية المجتمع (٥٤,٢%).
- ٩- مرونة العمل: تبين ارتفاع درجة مرونة العمل لدى (٣٩,٦%) من جمعيات تنمية المجتمع، مقابل انخفاض درجة مرونة العمل بـ (٢٠,٨%) من تلك الجمعيات.
- ١٠- مركزية القرارات: إتضح أن غالبية جمعيات تنمية المجتمع (٥٢,١%) تتخذ بعض القرارات ومعظم القرارات تتخذها السلطات العليا.
- ١١- درجة الرسمية في العمل: أسفرت النتائج أن درجة الرسمية في العمل متوسطة بغالبية (٥٢,١%) من جمعيات تنمية المجتمع.
- ١٢- التفاعل الداخلي: تبين انخفاض التفاعل الداخلي للأكثرية (٤٧,٩%) من جمعيات تنمية المجتمع المحلي.
- ١٣- الرضا الوظيفي: أشارت النتائج إلى ارتفاع قدرة (٣٣,٣%) من جمعيات تنمية المجتمع على تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بها.
- ١٤- التكيف: إتضح أن أكثرية جمعيات تنمية المجتمع (٤١,٧%) قدرتها متوسطة على التكيف مع الظروف البيئية المختلفة.
- ١٥- التكامل الداخلي: تشير النتائج إلى انخفاض قدرة الغالبية (٥٢,١%) من جمعيات تنمية المجتمع على تحقيق التكامل الداخلي.
- ١٦- التنسيق المنظمي: تبين انخفاض قدرة الغالبية (٥٨,٣%) من جمعيات تنمية المجتمع على تحقيق التنسيق المنظمي.
- ١٧- تحقيق الأهداف: أسفرت النتائج عن انخفاض قدرة الغالبية العظمى (٨١,٢%) من جمعيات تنمية المجتمع على تحقيق أهدافها التي أنشئت من أجلها.

جدول (١) فئات محددات أداء كل من الوحدات الصحية الريفية، وجمعيات تنمية المجتمع المحلي

جمعيات تنمية المجتمع المحلي			الوحدات الصحية الريفية		
%	عدد (٤٨)	فئات الخبرة المعرفية	%	عدد (٤٨)	فئات الخبرة المعرفية
٧٢,٩	٣٥	منخفضة (١٥٢-١٢٨)	٢٠,٨	١٠	منخفضة (١٦٥-١٢٢)
١٠,٤	٥	متوسطة (١٧٩-١٥٤)	٣٣,٣	١٦	متوسطة (٢٠٩-١٦٦)
١٦,٧	٨	مرتفعة (٢٠٤-١٨٠)	٤٥,٨	٢٢	مرتفعة (٢٥٢-٢١٠)
		فئات الخبرة الوظيفية			فئات الخبرة الوظيفية
٦٤,٦	٣١	منخفضة (٢٨٤)	٨١,٢	٣٩	منخفضة (١٦٠-١٢٠)
٢٩,٢	١٤	متوسطة (٥٣-٢٩)	٦,٢	٣	متوسطة (٣١-١٧)
٦,٢	٣	مرتفعة (٧٧-٥٤)	١٢,٥	٦	مرتفعة (٤٦-٣٢)
		فئات الحيوية الاجتماعية			فئات الحيوية الاجتماعية
١٦,٧	٨	منخفضة (١٨٢-١٥٧)	٣١,٢	١٥	منخفضة (١٨٩-١٥٥)
٥٠	٢٤	متوسطة (٢٠٨-١٨٣)	٤٧,٩	٢٣	متوسطة (٢٢٤-١٩٠)
٣٣,٣	١٦	مرتفعة (٢٣٤- ٢٠٩)	١٤,٦	٧	مرتفعة (٢٥٨-٢٢٥)
		فئات الميزانية			فئات الميزانية
٢٩,٢	١٤	منخفضة (١٠٢-٨٦)	٢٧,١	١٣	منخفضة (٩٩-٨١)
١٦,٧	٨	متوسطة (١١٨-١٠٣)	٥٢,١	٢٥	متوسطة (١١٨-١٠٠)
٥٤,٢	٢٦	مرتفعة (١٣٦- ١١٩)	٢٠,٨	١٠	مرتفعة (١٣٧-١١٩)
		فئات الإمكانات البشرية			فئات الإمكانات البشرية
٣٣,٣	١٦	منخفضة (٢٣٠-١٩٧)	١٨,٨	٩	منخفضة (١٧٩-١٤٤)
٣٥,٤	١٧	متوسطة (٢٦٤- ٢٣١)	٥٤,٢	٢٦	متوسطة (٢١٤-١٨٠)
٣١,٢	١٥	مرتفعة (٢٩٨- ٢٦٥)	٢٧,١	١٣	مرتفعة (٢٤٩-٢١٥)
		فئات الإمكانات المادية			فئات الإمكانات المادية
٦٤,٦	٣١	منخفضة (٤٢-٢٥)	٣٣,٣	١٦	منخفضة (٩١-٦٩)
٢٩,٢	١٤	متوسطة (٦٠- ٤٣)	٥٢,١	٢٥	متوسطة (١١٤-٩٢)
٦,٢	٣	مرتفعة (٧٨- ٦١)	١٤,٦	٧	مرتفعة (١٣٥-١٥٥)
		فئات تدريب العاملين			فئات تدريب العاملين
٥٢,١	٢٥	منخفض (٢٤٥-١٨٧)	٣٥,٤	١٧	منخفض (٢٢٣-١٦٨)
٣١,٢	١٥	متوسط (٣٠٤- ٢٤٦)	٢٩,٢	١٤	متوسط (٢٧٩-٢٢٤)
١٦,٧	٨	مرتفع (٣٦٢- ٣٠٥)	٣٥,٤	١٧	مرتفع (٢٣٤-٢٨٠)

تابع جدول (١) فئات محددات أداء كل من الوحدات الصحية الريفية، وجمعيات تنمية المجتمع المحلي

الوحدات الصحية الريفية			جمعيات تنمية المجتمع المحلي		
فئات لوائح العمل	عدد (٤٨)	%	فئات لوائح العمل	عدد (٤٨)	%
منخفضة (٧٩٠-٧٧٥)	٨	١٦,٧	منخفضة (٧٤٧-٧٣٥)	١	٢,١
متوسطة (٨٠٤-٧٩١)	٢٦	٥٤,٢	متوسطة (٧٦٠-٧٤٨)	٢٦	٥٤,٢
مرتفعة (٨١٧-٨٠٥)	١٤	٢٩,٢	مرتفعة (٧٧٢-٧٦١)	٢١	٤٣,٨
فئات مرونة العمل			فئات مرونة العمل		
مرونة منخفضة (١-٢)	١٠	٢٠,٨	مرونة منخفضة (١-٢)	١٠	٢٠,٨
مرونة نسبية (٢-٣)	٢٥	٥٢,١	مرونة نسبية (٢-٣)	١٩	٣٩,٦
مرونة مرتفعة (٣-٤)	١٣	٢٧,١	مرونة مرتفعة (٣-٤)	١٩	٣٩,٦
مركزية اتخاذ القرار			مركزية اتخاذ القرار		
أخذ القرارات بمفردي	١	٢,١	أخذ القرارات بمفردي	١	٢,١
أخذ القرارات بمشاركة الأطباء والعاملين	١٠	٢٠,٨	أخذ القرارات بمشاركة العاملين	١٩	٣٩,٦
معظم القرارات تتخذها السلطات الأعلى وبعضها تتخذها بالوحدة	٢١	٤٣,٨	معظم القرارات تتخذها السلطات الأعلى وبعضها تتخذها بالجمعية	٢٥	٥٢,١
تنفيذ القرارات يتم وفقاً لقرارات السلطات الأعلى	١٦	٣٣,٣	تنفيذ القرارات يتم وفقاً لقرارات السلطات الأعلى	٣	٦,٢
فئات الرسمية في العمل			فئات الرسمية في العمل		
مرتفعة (٣٧ - ٤٠)	١٧	٣٥,٤	مرتفعة (٢٢-٢٨)	١	٢,١
متوسطة (٣١ - ٣٦)	٢٧	٥٦,٣	متوسطة (٢٩-٣٥)	٢٥	٥٢,١
منخفضة (٢٦ - ٣٠)	٤	٨,٣	منخفضة (٢٦-٤٠)	٢٢	٤٥,٨
فئات التفاعل الداخلي			فئات التفاعل الداخلي		
منخفض (١٥٧-١٩١)	١٧	٣٥,٤	منخفض (١٥٣-١٩٥)	٢٣	٤٧,٩
متوسط (١٩٢-٢٢٣)	٢٥	٥٢,١	متوسط (١٩٦-٢٣٨)	٢١	٤٣,٨
مرتفع (٢٥٦-٢٢٤)	٦	١٢,٥	مرتفع (٢٣٩-٢٨٠)	٤	٨,٣
فئات الرضا الوظيفي			فئات الرضا الوظيفي		
منخفض (٢٦-٣٣)	٩	١٨,٨	منخفض (٢٨ - ٣٤)	٦	١٢,٥
متوسط (٣٤ - ٤١)	٢٩	٦٠,٤	متوسط (٣٥ - ٤٠)	٢٦	٥٤,٢
مرتفع (٤٨-٤٢)	١٠	٢٠,٨	مرتفع (٤١-٤٨)	١٦	٣٣,٣
فئات التكيف			فئات التكيف		
منخفض (٤-٧)	١١	٢٢,٩	منخفض (٥-٧)	١٥	٣١,٢
متوسط (٨-١١)	١٩	٣٩,٦	متوسط (٨-١٠)	٢٠	٤١,٧
مرتفع (١٥-١٢)	١٨	٣٧,٥	مرتفع (١١-١٣)	١٣	٢٧,١
فئات التكامل الداخلي			فئات التكامل الداخلي		
منخفض (١٤٩-٢٠٥)	٣٢	٦٦,٧	منخفض (١٤٩-٢٠١)	٢٥	٥٢,١
متوسط (٢٠٦-٢٦٢)	١٤	٢٩,٢	متوسط (٢٠٢-٢٥٤)	٢٠	٤١,٧
مرتفع (٢٦٣-٣١٨)	٢	٤,٢	مرتفع (٢٥٥-٣٠٦)	٣	٦,٢
فئات التنسيق المنظمي			فئات التنسيق المنظمي		
منخفض (٢٥٨-٣٣٨)	٢٤	٥٠	منخفض (٢٢٨-٣٠٢)	٢٨	٥٨,٣
متوسط (٣٣٩-٤١٨)	١٨	٣٧,٥	متوسط (٣٠٣-٣٧٧)	١٤	٢٩,٢
مرتفع (٤٩٨-٤١٩)	٦	١٢,٥	مرتفع (٣٧٨-٤٥٠)	٦	١٢,٥
فئات تحقيق الأهداف			فئات تحقيق الأهداف		
منخفض (١٤٩-١٨٥)	١٨	٣٧,٥	منخفض (٢٤٩-٣١٧)	٣٩	٨١,٢
متوسط (١٨٦-٢٢٣)	٢٧	٥٦,٣	متوسط (٣١٨-٣٨٦)	٨	١٦,٧
مرتفع (٢٢٤-٢٥٩)	٣	٦,٢	مرتفع (٣٨٧-٤٥٤)	١	٢,١

جدول (٢) مقاييس الإحصاء الوصفي لمحددات أداء كل من الوحدات الصحية الريفية، وجمعيات تنمية المجتمع المحلي

المتغيرات	الوحدات الصحية الريفية					جمعيات تنمية المجتمع المحلي				
	المتوسط	الإحراف المعياري	أعلى قيمة	أقل قيمة	المدى	المتوسط	الإحراف المعياري	أعلى قيمة	أقل قيمة	المدى
١- الخبرة المعرفية	١٩٩	٣٢,٣	٢٥٢	١٢٢	١٣٠	١٥٠	٢١,٤	٢٠٤	١٢٨	٧٦
٢- الخبرة الوظيفية	١١,١٧	١١,٤	٤٦	٢	٤٤	٢٣,٥	١٥,٢	٧٧	٤	٧٣
٣- الحيوية الإجتماعية	١٩٩	٢٤	٢٥٨	١٥٥	١٠٤	١٩٩,٩	١٩,١٨	٢٣٤	١٥٧	٧٧
٤- الميزانية	٩٩,٩	١٤,٦	١٣٧	٨٢	٥٥	١١١,٧	١٧,٣٠	١٣٦	٨٦	٥٠
٥- الإمكانيات البشرية	٢٠٠	٢٣	٢٤٨	١٤٤	١٠٤	٢٤٩	٢٨,١٤	٢٩٨	١٩٧	١٠١
٦- الإمكانيات المادية	٩٧,٨٥	١٥,٣	١٣٥	٦٩	٦٦	٤٣	١٠,٤	٧٨	٢٥	٥٣
٧- تدريب العاملين	٢٥٠	٤٥,٦	٣٣٤	١٦٨	١٦٦	٢٥٠	٤٥,٧	٣٦٢	١٨٧	١٧٥
٨- لوائح العمل	٨٠٣	٩,٩٩	٨١٦	٧٧٦	٤٠	٧٦٠	٩,٩٩	١٧٢	٧٣٥	٣٧
٩- مرونة العمل	٢,٩	٨٦٣	٤	١	٣	٣,١٩	٧٦٢	٤	٢	٢
١٠- مركزية القرارات	٣,٠٨	٧٩٤	٤	١	٣	٢,٦٢	٦٤٠	٤	١	٣
١١- درجة الرسمية	٣٤,٦	٣,٥٠	٤٠	٢٦	١٤	٣٥,٠٦	٣,٦٩	٤٠	٢٢	١٨
١٢- التكيف	١٠,٠٢	٣,٠٩	١٥	٤	١١	٨,٩٨	٢,٣٤	١٣	٥	٨
١٣- التفاعل الداخلي	٢٠٠	٢٠,٤	٢٥٦	١٥٨	٩٨	٢٠٠	٢٤,٤	٢٨٠	١٥٣	١٢٧
١٤- التكامل الداخلي	٢٠٠	٣٢,٦	٣١٨	١٤٩	١٦٩	٢٠٠	٣٦,٢	٣٠٦	١٤٩	١٥٧
١٥- التنسيق المنظمي	٣٥٠	٦١,٣	٤٩٨	٢٥٩	٢٣٩	٣٠٨	٥٨,٤	٤٥٠	٢٢٨	٢٢٢
١٦- الرضا الوظيفي	٣٨	٥,٣٢	٤٨	٢٦	٢٢	٣٨,٩	٣,٢٢	٤٨	٢٨	٢٠
١٧- تحقيق الأهداف	٢٠٠	٢٢,٥	٢٥٩	١٤٩	١١٠	٣٠٠	٣٥,٧	٤٥٤	٢٤٩	٢٠٥

المصدر: جمعت وحسبت من بيانات الدراسة الميدانية.

ثالثاً: تتبع العلاقات السببية بين محددات أداء الوحدات الصحية الريفية

بإستعراض نتائج تحليل الإنحدار المتعدد للمتغيرات التابعة بالنموذج السببي (جدول ٣) لتقييم النموذج السببي المقترح لديناميكية أداء الوحدة الصحية يتضح ما يلي:

١- **مرونة العمل بالوحدة الصحية:** تبين معنوية مسارين على مرونة العمل بالوحدة الصحية أحدهما إيجابياً وهو المسار الخاص بلوائح العمل، والأخر سلبي وهو المسار الخاص بالحيوية الإجتماعية، وعدم معنوية تأثير كل من: الخبرة المعرفية، والخبرة الوظيفية، وميزانية الوحدة الصحية، والإمكانيات البشرية، والإمكانيات المادية، وتدريب العاملين على هذا المتغير التابع. وقد فسر المتغيران المستقلان ٢٨,٦% من التباين في متغير مرونة العمل بالوحدة الصحية.

٢- **مركزية القرارات:** أوضحت النتائج معنوية أربعة مسارات تؤثر على متغير مركزية القرارات ثلاث مسارات تؤثر إيجابياً وهي مسارات الخبرة الوظيفية، والإمكانيات البشرية، وتدريب العاملين، ومساراً واحداً يؤثر سلبياً وهو المسار المتعلق بالخبرة المعرفية، وعدم معنوية المسارات الخاصة بالمتغيرات المستقلة الأخرى وهي: الحيوية الإجتماعية، ميزانية الوحدة، والإمكانيات المادية، ولوائح العمل. وقد شرحت مجموعة المتغيرات المستقلة ٣٠,٨% من إجمالي التباين في متغير مركزية القرارات.

٣- **درجة الرسمية في العمل:** أثبتت النتائج معنوية خمسة مسارات مساران يؤثران إيجابياً وهما المسارات الخاصة بكل من متغير ميزانية الوحدة، والإمكانيات البشرية، وثلاث مسارات تؤثر سلبياً وهي الخبرة المعرفية، الحيوية الإجتماعية، والإمكانيات المادية، ولم تثبت معنوية كل من الخبرة الوظيفية، وتدريب العاملين، ولوائح العمل. وقد فسر مجموعة المتغيرات المستقلة الخمسة معاً ٢٩,٤% فقط من التباين في متغير درجة الرسمية.

٤- **التفاعل الداخلي:** تبين معنوية أربعة مسارات تؤثر على متغير التفاعل الداخلي منها مسارين يؤثران إيجابياً وهما الخبرة الوظيفية، ولوائح العمل، ومسارين يؤثران سلبياً وهما الخبرة المعرفية، والإمكانيات المادية، وعدم معنوية تأثير كل من: الحيوية الإجتماعية، والميزانية، والإمكانيات البشرية، وتدريب العاملين. وقد شرحت مجموعة المتغيرات المستقلة الأربعة معاً ٤٤,١% من التباين في متغير التفاعل الداخلي.

- ٥- **الرضا الوظيفي:** أشارت النتائج معنوية مساراً واحداً يؤثر إيجابياً على متغير الرضا الوظيفي وهو المسار الخاص بالميزانية وعدم معنوية تأثير كل من الخبرة المعرفية، والخبرة الوظيفية، والحيوية الإجتماعية، والإمكانات البشرية، والإمكانات المادية، وتدريب العاملين، ولوائح العمل على هذا المتغير التابع . وقد بلغت قيمة معامل التحديد ٢٢,٢%.
- ٦- **التكيف:** أسفرت النتائج عن معنوية ثلاث مسارات منهم مسارين يؤثران إيجابياً على متغير التكيف وهما مركزية القرارات، ولوائح العمل والمسار الآخر يؤثر سلبياً وهو المسار الخاص بمتغير درجة الرسمية، وتفسر المتغيرات المستقلة الثلاثة ٤٣,٩% من التباين في قدرة الوحدات الصحية على التكيف .
- ٧- **التكامل الداخلي:** أوضحت النتائج معنوية مسارين يؤثران سلبياً وهما تدريب العاملين، ولوائح العمل وعدم معنوية تأثير كل من الخبرة المعرفية، والخبرة الوظيفية، والحيوية الإجتماعية، والميزانية، والإمكانات البشرية . وقد فسرت المتغيرات المستقلة فقط ٤٠% من التباين في متغير التكامل الداخلي بالوحدات الصحية.
- ٨- **التنسيق:** أثبتت النتائج معنوية ثلاث مسارات منهم مسارين يؤثران إيجابياً على متغير التنسيق وهما المسار الخاص بالحيوية الإجتماعية، وتدريب العاملين، ومساراً واحداً يؤثر سلبياً وهو درجة الرسمية وعدم معنوية تأثير كل من الخبرة المعرفية، والخبرة الوظيفية، والميزانية، والإمكانات البشرية، والإمكانات المادية، ولوائح العمل . وتبين أن معامل التحديد قد بلغ قيمته ٥٦,١%.
- ٩- **تحقيق الأهداف:** وهو المتغير التابع النهائي في النموذج السببي المقترح وقد وجد أنه يتأثر معنوياً بثلاث مسارات تؤثر إيجابياً وهي الميزانية، ولوائح العمل، والتكامل الداخلي، وقد فسرت مجموعة المتغيرات المستقلة ٥٠,٧% من التباين في تحقيق الأهداف. ويبين شكل (٢) النموذج السببي المعدل لديناميكية أداء الوحدة الصحية بعد استبعاد المسارات غير المعنوية وتحديد جميع المعاملات الإحصائية.

جدول (٣) نتائج تحليل الإحدار المتعدد للمتغيرات التابعة بالنموذج السببي للوحدات الصحية

المتغير التابع	المتغيرات المستقلة	معامل الارتباط البسيط	β معامل المسار	T	معامل التحديد
مرونة العمل	الخبرة المعرفية	١٦٩-	٠٠٣-	٠٢٢-	٢٨٦ ف ١,٩٥٦*
	الخبرة الوظيفية	٢٩٧-	٢٠٠-	٢٨٨-	
	الحيوية الإجتماعية	٣١٧-	**٣٧٧-	٢١٩١-	
	الميزانية	١٦٩-	١٥٥-	١,١١٧-	
	الإمكانات البشرية	٢٢٥-	١٢١-	٧٦٤-	
	الإمكانات المادية	٠٠٣-	٠٤٠-	٢٢٤	
	تدريب العاملين	١٣٢-	٠١٧	١١٥	
	لوائح العمل	١٨٢	*٣٠٧	١,٨٠٣	
مركزية القرارات	الخبرة المعرفية	٠٤١-	*٢٦٢-	١,٧١١-	٣٠٨ ف ٢,١٦٧*
	الخبرة الوظيفية	٣٠٧	**٣٢٢	٢,١٠١	
	الحيوية الإجتماعية	١٦٦	٠٨٦-	٥١٠-	
	الميزانية	١٥٤-	٠٦٩-	٥٠٦-	
	الإمكانات البشرية	٣٢٩	**٣٧٥	٢,٤٠٤	
	الإمكانات المادية	٠٨٧	١٩٥-	١,١٠٧-	
	تدريب العاملين	٢٤٦	*٢٥٧	١,٧٤٢	
	لوائح العمل	١٤٢	٢٢٧	١,٣٥١	
درجة الرسمية	الخبرة المعرفية	٠٨٣-	*٢٧٤-	١,٧٧٠-	٢٩٤ ف ٢,٢٠٣٢*
	الخبرة الوظيفية	١٥٣	٢٤٧	١,٥٩٦	
	الحيوية الإجتماعية	١١٢-	*٢٨٨-	١,٦٨٧-	
	الميزانية	٢٣٨	**٣٣٢	٢,٤١١	
	الإمكانات البشرية	١٤٥	**٣٧٠	٢,٣٤٤	

تابع جدول (٣) نتائج تحليل الانحدار المتعدد للمتغيرات التابعة بالنموذج السببي للوحدات الصحية

المتغير التابع	المتغيرات المستقلة	معامل الارتباط البسيط	معامل المسار β	T ت	معامل التحديد
درجة الرسمية	الإمكانيات المادية	- ,١٦٢	- **,٣٦٩	- ,٢٠٨٢	,٢٩٤
	تدريب العاملين	,٠٨٧	,٢١٦	,١٤٥٢	*٢,٢٠٣٢
	لوائح العمل	- ,٠٤٧	,٢٢٢	,١,٣٠٧	
التفاعل الداخلي	الخبرة المعرفية	- ,٢٩٨	- ***,٤٤١	- ٣,١٩٩	,٤٤١
	الخبرة الوظيفية	,١٥١	** ,٣٠٥	,٢,٢١٣	**٣,٨٤٢
	الحيوية الإجتماعية	,٢٨٣	* ,١٠٣	,٦٧٧	
	الميزانية	- ,٠٢٢	,٠٢٨	,٢٣٢	
	الإمكانيات البشرية	,١٧٢	,٢٢٥	,١,٦٠٥	
	الإمكانيات المادية	,١٥٨	* ,٣١٨	,٢,٠١٣	
	تدريب العاملين	- ,٠١٣	- ,٠٢٣	,١٧٣	
	لوائح العمل	,٤٦٦	***,٥٢٨	,٣,٤٩٧	
الرضا الوظيفي	الخبرة المعرفية	- ,١٠٧	- ,١٥٢	- ,٩٣٣	,٢٢٢
	الخبرة الوظيفية	,٠٧٠	,١٩٣	,١,١٨٩	١,٣٩٥
	الحيوية الإجتماعية	- ,١٣١	- ,١٧٤	- ,٩٧١	
	الميزانية	,٣٤٥	** ,٣٥٨	,٢,٤٧٢	
	الإمكانيات البشرية	,٠٧٤	,٠٩٦	,٥٨٨	
	الإمكانيات المادية	,٠٦٥	,١٠٨	,٥٨٢	
	تدريب العاملين	- ,١٩٠	- ,١١٩	- ,٧٥٩	
	لوائح العمل	- ,١٠٧	- ,٠٩٤	- ,٥٢٨	
التكيف	الخبرة المعرفية	,٠٣٩	- ,٠٥٧	- ,٣٢٥	
	الخبرة الوظيفية	,١٥٠	,١٣٦	,٧٨٥	
	الحيوية الإجتماعية	,٢٠٩	- ,٠١١	- ,٠٥٦	
	الميزانية	- ,٢٩٨	- ,٠٧٨	- ,٥٠٩	
	الإمكانيات البشرية	- ,٠٥٧	- ,٠٣٦	- ,٣٦٧	
	الإمكانيات المادية	,٠٢٢	- ,٢١٢	- ,١,١٣٥	
	تدريب العاملين	,٢١٦	,١٠١	,٦٥٧	
	لوائح العمل	,٣٥٤	** ,٣٧٣	,١,٩٣١	
	مرونة العمل	,٠٠٨	,٠٠٥	,٠٢٨	
	مركزية القرارات	,٣٢٨	** ,٣١٢	,١,٩٢١	
	درجة الرسمية	- ,٢١٣	- **,٢٨٢	- ,١,٧٤٨	
	التفاعل الداخلي	,١٩٤	,٠٠٩	,٠٥٠	
	الرضا الوظيفي	- ,٣٧٢	- ,٢٢٣	- ,١,٤٨٠	
	التكامل الداخلي	الخبرة المعرفية	,١٩٩	,١٨٦	,١,٠٢١
الخبرة الوظيفية		,١٩٩	,٠٧١	,٣٩٤	** ١,٧٤١
الحيوية الإجتماعية		,٠٨١	,٢١٨	,١,١١٧	
الميزانية		- ,٠٣٦	- ,١٠٦	- ,٦٦٩	
الإمكانيات البشرية		,٣٨٩	,١٩٢	,١,٠٧٧	
الإمكانيات المادية		,١٧٣	,٢٧٠	,١,٤٠١	
تدريب العاملين		- ,١٦٠	- *,٢٦٩	- ,١,٦٩١	
لوائح العمل		- ,٢٦٢	- ***,٤٣١	- ,٢,١٥٣	
التكامل الداخلي	مرونة العمل	- ,١٥٩	,٠٦٥	- ,٣٦٦	
	مركزية القرارات	,٠٦٦	,٠٧٩	,٤٧٣	,٤٠٠
	درجة الرسمية	- ,٠٤٦	,٠٠٠	- ,٠٠١	** ١,٧٤١
	التفاعل الداخلي	- ,١٧٥	- ,٠٩٠	- ,٤٦٧	
التنسيق	الرضا الوظيفي	,٢٢٩	,١٧٢	,١,١٠٢	
	الخبرة المعرفية	,٠٧٧	,١٧٤	,١,١١٧	,٥٦١
	الخبرة الوظيفية	,٠٢١	- ,٢١٨	- ,١,٤٢٠	**٣,٣٤٨
	الحيوية الإجتماعية	,٥٥٠	** ,٣٣٠	,١,٩٧٦	
	الميزانية	- ,٠٩٠	,٠٣٥	,٢٦١	
الإمكانيات البشرية	,٢٤٤	,١٠٩	,٧١٧		

تابع جدول (٣) نتائج تحليل الإنحدار المتعدد للمتغيرات التابعة بالنموذج السببي للوحدات الصحية

المتغير التابع	معامل الارتباط البسيط	معامل المسار β	T	معامل التحديد
التنسيق	الإمكانات المادية	,٣٥٠	,٥٨٩	ف ٠,٥٦١ ***٣,٣٤٨
	تدريب العاملين	,٤١٨	,٣٣٠	
	لوائح العمل	,٣٦١	,١٥٢	
	مرونة العمل	,٠٤٧	,١٠٩	
	مركزية القرارات	,٢٤٩	,٥٨٧	
	درجة الرسمية	- ,٢٣٣	- **,٢٦٨	
	التفاعل الداخلي	,٢٥٧	,١٨٩	
	الرضا الوظيفي	- ,١٥٥	,٠٢٣	
تحقيق الأهداف	الخبرة المعرفية	- ,١٢٦	- ,١٥٤	ف ٠,٥٠٧ **١,٩٩٤
	الخبرة الوظيفية	- ,٠١٧	- ,٠٣٤	
	الحياة الإجتماعية	,٢٧٩	,٠٤٦	
	الميزانية	,١٧٥	* ,٢٨٣	
	الإمكانات البشرية	- ,٠٢١	- ,١٣٢	
	الإمكانات المادية	,١٣١	- ,١٧٨	
	تدريب العاملين	,٢١٣	,١١٠	
	لوائح العمل	,٤٦٧	** ,٤٥٨	
	مرونة العمل	,٠٥٤	,٠٤٧	
	مركزية القرارات	,٢٣٧	,٠٤٢	
	درجة الرسمية	,٢٢٦	,٢٩٠	
	التكليف	,٢٥٢	,١٣٨	
	التفاعل الداخلي	,٣٦٢	,٠٣٢	
	التكامل الداخلي	- ,٠٧٥	* ,٣٠٥	
	التنسيق	,٣٥٨	,٢٩٨	
	الرضا الوظيفي	- ,١٣٣	- ,١٩٣	

والنتائج سالفة الذكر تشير إلى أن المسارات المتعلقة بالمتغيرات الوسيطة Intervinig Variables والتي ثبتت معنويتها والواردة بالنموذج السببي المعدل لديناميكية أداء الوحدة الصحية (شكل ٣) قد بلغ عددها ٢٧ مساراً بنسبة ٢٨% من المسارات المتعلقة بتلك المتغيرات والواردة بالنموذج السببي المقترح لديناميكية أداء الوحدة الصحية والبالغ عددها ٩٥ مساراً (شكل ٢). وهذا يوضح أهمية وجود المتغيرات الوسيطة في النموذج السببي والتي أثرت شرح وتفسير الظاهرة موضع الدراسة .

وباستعراض نتائج تجزئ الارتباط الكلي إلى تأثير سببي مباشر وغير مباشر وتأثير غير سببي للمسارات المعنوية بالنموذج السببي المعدل (جدول ٤) يتبين أن متوسط التأثير السببي للمسارين المعنويين لمتغير مرونة العمل كمتغير تابع بلغ حوالي ٢٤% من إجمالي الارتباط الكلي، ويتكون هذا التأثير السببي من تأثير مباشر فقط، كما أن متوسط التأثير السببي للمسارات المعنوية لمتغير مركزية القرارات كمتغير تابع يبلغ تقريباً ٦٩% من إجمالي الارتباط الكلي ويتكون هذا التأثير السببي أيضاً من تأثير مباشر فقط، كما أن متوسط التأثير السببي للمسارات المعنوية لمتغير التفاعل الداخلي يبلغ حوالي ٦٥% من إجمالي الارتباط الكلي، كما تبين أن متوسط التأثير السببي للمسارات المعنوية لمتغير التنسيق كمتغير تابع يبلغ حوالي ٧٤% من إجمالي الارتباط الكلي. وهذه النسب توضح أهمية وكفاءة استخدام التحليل السببي عند تناول موضوع ديناميكية الأداء للوحدة الصحية بالبحث والدراسة . كما تبين أن نسبة التأثير غير المباشر للمتغيرات التي ثبتت معنوية تأثيرها في المتغير التابع النهائي الخاص بتحقيق الأهداف بلغ متوسطه حوالي ٢٣% من إجمالي التأثير السببي لتلك المتغيرات المستقلة المعنوية في المتغير التابع النهائي وهو تحقيق الأهداف وهذه النسب توضح أهمية وجود بعض المتغيرات الوسيطة بين المتغيرات المستقلة والتابعة بالنموذج السببي .

وإجمالاً يمكن القول أن انخفاض معاملات التحديد لمعظم المتغيرات التابعة للنموذج السببي المقترح مثل متغيرات الرضا الوظيفي (٢٢٢)، مرونة العمل (٢٨٦)، درجة الرسمية (٢٩٤)، مركزية القرارات (٣٠٨)، يعزى إلى عدم تضمين بعض المتغيرات المستقلة الهامة بالنموذج السببي المقترح والتي يمكن أن تقسر تبليين هذه المتغيرات التابعة والوسيلة بالنموذج السببي .

شکل ۲

جدول (٤) التأثير المباشر وغير المباشر والإرتباط غير السببي للمسارات المعنوية بالنموذج السببي المعدل للوحدات الصحية

المتغير التابع	المتغيرات المستقلة	التأثير السببي			الارتباط الكلي r
		المجموع	التأثير غير المباشر	التأثير غير المباشر	
مرونة العمل	الحيوية الإجتماعية	- ,٣٧٧	-	- ,٣٧٧	- ,٣١٧
	لوائح العمل	- ,٣٠٧	-	- ,٣٠٧	- ,١٨٢
مركزية القرارات	الخبرة المعرفية	- ,٢٦٢	-	- ,٢٦٢	- ,٠٤١
	الخبرة الوظيفية	- ,٣٢٢	-	- ,٣٢٢	- ,٣٠٧
	الإمكانيات البشرية	- ,٣٧٥	-	- ,٣٧٥	- ,٣٢٩
	تدريب العاملين	- ,٢٥٧	-	- ,٢٥٧	- ,٢٤٦
درجة الرسمية	الخبرة المعرفية	- ,٢٧٤	-	- ,٢٧٤	- ,٠٨٣
	الحيوية الإجتماعية	- ,٢٨٨	-	- ,٢٨٨	- ,١١٢
	الميزانية	- ,٣٢٢	-	- ,٣٢٢	- ,٢٣٨
	الإمكانيات البشرية	- ,٣٧٠	-	- ,٣٧٠	- ,١٤٥
التفاعل الداخلي	الإمكانيات المادية	- ,٣٦٩	-	- ,٣٦٩	- ,١٦٢
	الخبرة المعرفية	- ,٤٤١	-	- ,٤٤١	- ,٢٩٨
	الخبرة الوظيفية	- ,٣٠٥	-	- ,٣٠٥	- ,١٥١
	الإمكانيات المادية	- ,٣١٨	-	- ,٣١٨	- ,١٥٨
الرضا الوظيفي	لوائح العمل	- ,٥٢٨	-	- ,٥٢٨	- ,٤٦٦
	الميزانية	- ,٣٥٨	-	- ,٣٥٨	- ,٣٤٥
التكيف	مركزية القرارات	- ,٣١٢	- ,٥٠١	- ,١٨٩	- ,٢٩٨
	درجة الرسمية	- ,٢٨٢	- ,٠٦٤	- ,٢٨٢	- ,٢١٣
	لوائح العمل	- ,٣٧٣	-	- ,٣٧٣	- ,٣٥٤
التكامل الداخلي	تدريب العاملين	- ,٢٦٦	-	- ,٢٦٦	- ,١٦٠
	لوائح العمل	- ,٤٣١	-	- ,٤٣١	- ,٢٦٢
التنسيق المنظمي	الحيوية الإجتماعية	- ,٣٣٠	-	- ,٣٣٠	- ,٥٥٠
	تدريب العاملين	- ,٣١٧	-	- ,٣١٧	- ,٤١٨
	درجة الرسمية	- ,٢٦٨	- ,٠٦٢	- ,٢٠٦	- ,٢٣٣
تحقيق الأهداف	الميزانية	- ,٢٨٣	- ,٠٥٦	- ,٢٢٧	- ,١٧٥
	لوائح العمل	- ,٤٥٨	-	- ,٤٥٨	- ,٤٦٧
	التكامل الداخلي	- ,٣٠٥	- ,٠٥٠	- ,٢٥٥	- ,٠٧٥

رابعاً: تتبع العلاقات السببية بين محددات أداء جمعيات تنمية المجتمع المحلي

بإستعراض نتائج تحليل الإنحدار المتعدد للمتغيرات التابعة بالنموذج السببي (جدول ٥) لتقييم النموذج

السببي المقترح لديناميكية أداء جمعية تنمية المجتمع يتضح ما يلي:

١- مرونة العمل بجمعية تنمية المجتمع: تبين معنوية مساراً واحداً يؤثر سلبياً على مرونة العمل بجمعية تنمية المجتمع وهو المسار الخاص بالحيوية الإجتماعية، وعدم معنوية تأثير كل من : الخبرة المعرفية، وميزانية جمعية تنمية المجتمع، والإمكانيات البشرية، والإمكانيات المادية، وتدريب العاملين، ولوائح العمل على هذا المتغير التابع. وقد فسر المتغير المستقل فقط ٢٨,٥% من التباين في متغير مرونة العمل .

٢- مركزية القرارات: أوضحت النتائج عدم وجود مسارات متعلقة بهذا المتغير التابع.

٣- درجة الرسمية في العمل: أثبتت النتائج معنوية مسارين يؤثران على متغير درجة الرسمية منهما متغير يؤثر إيجابياً وهو المسار الخاص بمتغير: تدريب العاملين، والمتغير الآخر يؤثر سلبياً وهو الإمكانيات البشرية . ولم تثبت معنوية كل من الخبرة المعرفية، والخبرة الوظيفية، والحيوية الإجتماعية والإمكانيات المادية، ولوائح العمل. وقد فسر المتغيرين المستقلين معاً فقط ٢٠,١% من التباين في متغير درجة الرسمية .

٤- التفاعل الداخلي: تبين معنوية مسارين يؤثران على متغير التفاعل الداخلي منهما متغير يؤثر إيجابياً وهو المسار الخاص بمتغير: الإمكانيات البشرية، والمتغير الآخر يؤثر سلبياً وهو ميزانية جمعية تنمية المجتمع، وعدم معنوية تأثير كل من: الخبرة المعرفية، والحيوية الإجتماعية، والإمكانيات المادية، وتدريب العاملين، ولوائح العمل. وقد شرح المتغيرين المستقلين معاً فقط ٢٣,٣% من التباين في متغير التفاعل الداخلي .

- ٥- الرضا الوظيفي: أشارت النتائج معنوية مسار واحد يؤثر إيجابياً على متغير الرضا الوظيفي وهو المسار الخاص بالميزانية وعدم معنوية تأثير كل من الخبرة المعرفية، والحيوية الإجتماعية، والإمكانات البشرية، والإمكانات المادية، وتدريب العاملين، ولوائح العمل على هذا المتغير التابع، كما تبين أن معامل التحديد بلغ قيمته ٣٧,٢%.
- ٦- التكيف: أسفرت النتائج عن معنوية ثلاث مسارات تؤثر على متغير التكيف، منها مسارين يؤثران سلبياً وهما مركزية القرارات، ولوائح العمل والمسار الثالث يؤثر إيجابياً وهو المسار الخاص بمرونة العمل وقد فسرت المتغيرات المستقلة ٢٣,٤% من التباين في متغير التكيف.
- ٧- التكامل الداخلي: أوضحت النتائج معنوية مسارين يؤثران إيجابياً على التكامل الداخلي وهما المسار الخاص بالإمكانات البشرية، والتفاعل الداخلي، وعدم معنوية تأثير كل من الخبرة المعرفية، والحيوية الإجتماعية، والميزانية، والإمكانات المادية، وتدريب العاملين، ولوائح العمل، وقد فسرت المتغيران ١٠,٣% من التباين في التكامل الداخلي.
- ٨- التنسيق المنظمي: أثبتت النتائج معنوية أربعة مسارات تؤثر على متغير التنسيق منها ثلاثة مسارات تؤثر إيجابياً وهم المسارات الخاصة بالحيوية الإجتماعية، ولوائح العمل، والتفاعل الداخلي والمسار السلبي هو الإمكانات المادية، وعدم معنوية تأثير كل من الخبرة المعرفية، والخبرة الوظيفية، والميزانية، والإمكانات البشرية، وتدريب العاملين، وتبين أن المتغيرات فسرت فقط ٢٧,٣% من التباين في متغير التنسيق.
- ٩- تحقيق الأهداف: وهو المتغير التابع النهائي في النموذج السببي المقترح وقد وجد أنه يتأثر معنوياً بأربعة مسارات، ثلاث مسارات منها تؤثر إيجابياً وهي الميزانية، والتكامل الداخلي، والتنسيق ومساراً واحداً يؤثر سلبياً وهو مرونة العمل . وقد فسرت مجموعة المتغيرات المستقلة الأربعة معاً ٦٥,٩% من التباين في تحقيق الأهداف.
- ويبين شكل (٣) النموذج السببي المعدل لديناميكية أداء جمعية تنمية المجتمع بعد إستبعاد المسارات غير المعنوية وتحديد جميع المعاملات الإحصائية

جدول (٥) نتائج تحليل الإندثار المتعدد للمتغيرات التابعة بالنموذج السببي بجمعيات تنمية المجتمع المحلي

المتغير التابع	المتغيرات المستقلة	معامل الارتباط البسيط	معامل المسار B	T	معامل التحديد
مرونة العمل	الخبرة المعرفية	,١٣١ -	,٠٦١ -	,٤٠٥ -	٢٨٥ ف ١,٨٩٥ *
	الخبرة الوظيفية	,١٢٦	,٢٠٨	,٣٨٠	
	الحيوية الإجتماعية	- ,٣٣٣	- *,٤٦٩	- ,٦٢٦	
	الميزانية	- ,٢١٧	,٠٠٣	,٠١٤	
	الإمكانات البشرية	- ,١١٨	,٠٦٣	,٣٧٤	
	الإمكانات المادية	- ,١٢٨	,٢١٥	,٣٣٩	
	تدريب العاملين	- ,١٨٠	,١٢٧	,٨١٠ -	
	لوائح العمل	,٢٥١	,٠٦٥	,٤٠٤	
مركزية القرارات	الخبرة المعرفية	- ,٩٩٠	,١٥٨	- ,٩٥٢	١٣٤ ف ٧,٧٣٣
	الخبرة الوظيفية	- ,١١١	- ,٠٤٢	- ,٢٥٣	
	الحيوية الإجتماعية	,١٢٠	,١٧١	,٨٧١	
	الميزانية	,١٢٧	,١١٦	,٥٩٢	
	الإمكانات البشرية	- ,١٦٢	,٢٨٠	- ,١٥٠٠	
	الإمكانات المادية	- ,١٠١	,٠٦٧	- ,٣٧٩	
	تدريب العاملين	,٠٣٤	,٠٩٠	,٥٢٠	
	لوائح العمل	- ,٢٢٦	,١٣١	- ,٧٣٧	
درجة الرسمية	الخبرة المعرفية	,٠٠٨	,١٠٧	- ,١٧٣	٢٠١ ف ١,١٩٦
	الخبرة الوظيفية	,١٩٥	,٢٣١	,٤٤٩	
	الحيوية الإجتماعية	- ,٠٣٩	,٠٣١	,١٦٤	
	الميزانية	- ,٠٨٩	,٠٠٩	,٠٤٦	
	الإمكانات البشرية	- ,٢١٧	- *,٣٩٢	- ,١٨٥	
	الإمكانات المادية	- ,٠١٢	,١٨٥	- ,٠٩٢	
	تدريب العاملين	,١٣٤	- *,٣٤٥	,٠٨٢	
	لوائح العمل	,١١٢	,٢٠٠	,١٦٩	
التفاعل الداخلي	الخبرة المعرفية	,١٠٨	,١٧٥	,١٢٦	٢٢٣ ف ١,٤٤٥
	الخبرة الوظيفية	,١٢٣	,٠٧٤	,٤٧٢	
	الحيوية الإجتماعية	- ,١٢٦	- ,٠٣٩	- ,٢١٣	
	الميزانية	- ,٣٥٩	- *,٤٦٣	- ,٥٠٨	
	الإمكانات البشرية	,٠٤٠	- *,٣١١	,٧٦٩	
	الإمكانات المادية	,١٦٠	,١٧٣	,٠٤١	
	تدريب العاملين	- ,١١٠	- ,١٥٧	- ,٩٦٩	
	لوائح العمل	,١١٩	- ,٠٩٦	,٥٧١	
الرضا الوظيفي	الخبرة المعرفية	,٢٢٠	,٠٥٤	,٣٩٠	٣٧٢ ف ٢,٨٨٥ **
	الخبرة الوظيفية	,٢٩١	,١٨٦	,٣٥٤	
	الحيوية الإجتماعية	,٤٤٢	,٢٠٠	,٢١٩	
	الميزانية	,٣٩٣	- *,٣٦٥	,٢٠٦	
	الإمكانات البشرية	,٠٠٧	,١١٥	- ,٧٦٩	
	الإمكانات المادية	,٢٦١	,٢٣٥	,٦٠٧	
	تدريب العاملين	- ,٠٧٩	- ,١٩٦	- ,٣٤٩	
	لوائح العمل	,٠٦٧	,٠٣٠	,٢٠٨	
التكيف	الخبرة المعرفية	,٠٢٤	,٠٧٧	,٥٢٨	٢٣٤ ف ٢,١٠٤ **
	الخبرة الوظيفية	- ,٠٦٠	,٠٢٢	,١٥٠	
	الحيوية الإجتماعية	- ,٢٤٧	,٠٣٢	,١٨٢	
	الميزانية	- ,٣١٠	- ,١٩٧	- ,٠٠٥	
	الإمكانات البشرية	- ,٣٢٥	,٢٤٤	- ,٣٩٦	
	الإمكانات المادية	,٠٠٤	,٠٧٤	,٤٦٢	
	تدريب العاملين	- ,٢٨٩	- ,١٢٨	- ,٧٧٥	
	لوائح العمل	,١٠٠	- *,٢٥٣	- ,٦٨٩	
مرونة العمل	,٣٧١	- **,٣٠٠	,٨٦٣		
مركزية القرارات	- ,٣٠٣	- **,٢٨٥	- ,٩٦٩		

تابع جدول (٥) نتائج تحليل الإنحدار المتعدد للمتغيرات التابعة بالنموذج السببي بجمعيات تنمية المجتمع المحلي

المتغير التابع	المتغيرات المستقلة	معامل الارتباط البسيط	معامل المسار β	ت T	معامل التحديد
التكيف	درجة الرسمية	٠,٢٠٨ -	٠,٢٢٣ -	١,٤٩٨ -	٢٣٤
	التفاعل الداخلي	٠,٠٣٦	٠,١٣٣ -	٠,٨٦٨ -	ف ١,٠٤٤***
	الرضا الوظيفي	٠,١٨٥ -	٠,٠٤٥ -	٠,٢٦١ -	
التكامل الداخلي	الخبرة المعرفية	٠,٠٠٤	٠,٣٠٠ -	٠,١٨٨ -	١,٠٣ ف ١,٤١٧***
	الخبرة الوظيفية	٠,١٢٢	٠,٠٦٠	٠,٣٧٤	
	الحيوية الإجتماعية	٠,١١٥	٠,٠٦٣	٠,٣٣٤	
	الميزانية	٠,٠٢٠	٠,٠٦٤ -	٠,٣٠٣ -	
	الإمكانات البشرية	٠,٤٦٣	٠,٤٧٧***	٢,٥٢١	
	الإمكانات المادية	٠,١٢٣	٠,٠٧٤	٠,٤٢٧	
	تدريب العاملين	٠,٠٤٠	٠,١٣٨ -	٠,٧٧١ -	
	لوائح العمل	٠,٠٩٢	٠,٠٠٣ -	٠,٠١٩ -	
	مرونة العمل	٠,٠٤٩ -	٠,١٢٤ -	٠,٧١١ -	
	مركزية القرارات	٠,١٥٠ -	٠,٠٣٧ -	٠,٢٣٤ -	
	درجة الرسمية	٠,١٢٢ -	٠,٠٣٥ -	٠,٢١٧ -	
	التفاعل الداخلي	٠,٣٣٣	٠,٢٩٧**	١,٧٩٣	
	الرضا الوظيفي	٠,٠٢٧	٠,٠٣٣ -	٠,١٧٩ -	
التنسيق المنظمي	الخبرة المعرفية	٠,٣٢٢	٠,٢٣١	١,٦٢٩	٢,٧٣ ف ٢,٣٥٩***
	الخبرة الوظيفية	٠,١٧٣	٠,٠٦٣	٠,٤٤٢	
	الحيوية الإجتماعية	٠,٢١٦	٠,٣٧٢***	٢,١٨٠	
	الميزانية	٠,٠٥٠ -	٠,٢١٢ -	١,١١٣ -	
	الإمكانات البشرية	٠,١٥٨	٠,٠٧٠	٠,٤١٠	
	الإمكانات المادية	٠,١٧٦ -	٠,٥٢٨***	٣,٣٧٠ -	
	تدريب العاملين	٠,٠٠٢	٠,١٧٠	١,٠٥٦	
	لوائح العمل	٠,٢٥٣	٠,٣٢٤***	٢,٢٢٢	
	مرونة العمل	٠,٠٢٥	٠,٠٦٧	٠,٤٢٤	
	مركزية القرارات	٠,١٩٤ -	٠,٠٧٥ -	٠,٥٣٢ -	
	درجة الرسمية	٠,٠٢٧ -	٠,١٤٠ -	٠,٩٦٦ -	
	التفاعل الداخلي	٠,٣٠٥	٠,٢٩٠**	١,٩٤٦	
	الرضا الوظيفي	٠,٠١٤	٠,٠٣٥	٠,٢١٢	
تحقيق الأهداف	الخبرة المعرفية	٠,٣٧٤	٠,١٨٢	١,٤٣٦	٦,٥٩ ف ٣,٧٣٩***
	الخبرة الوظيفية	٠,١٩٨	٠,٠٠٠	٠,٠٠٧ -	
	الحيوية الإجتماعية	٠,٢١٤	٠,٢٢٨ -	١,٤٧٣ -	
	الميزانية	٠,١٥٣	٠,٣٢٢*	١,٩٣٢	
	الإمكانات البشرية	٠,٢٣١	٠,١٢٣ -	٠,٧٤٨ -	
	الإمكانات المادية	٠,١٣٤	٠,٢١٨	١,٣٧٧	
	تدريب العاملين	٠,٠٧٠	٠,٠٦٤ -	٠,٤٥٦ -	
	لوائح العمل	٠,١٤٧	٠,٠٤٢ -	٠,٣٠٧ -	
	مرونة العمل	٠,١٨٦ -	٠,٢٤٨*	١,٧٣٧ -	
	مركزية القرارات	٠,١٧٢ -	٠,١٢٣ -	٠,٩٧٢ -	
	درجة الرسمية	٠,٠٨١	٠,١٢٥	٠,٩٧٣	
	التكيف	٠,٢١٢ -	٠,١١٠ -	٠,٧٦٣ -	
	التفاعل الداخلي	٠,٣٤٣	٠,١٥٤	١,١٢٦	
	التكامل الداخلي	٠,٥٧٣	٠,٤٠٦*	٢,٨٤١	
	التنسيق المنظمي	٠,٥٤٥	٠,٣٨٨*	٢,٤٦٢	
	الرضا الوظيفي	٠,٢٢٣	٠,١٠٠	٠,٠٦٩	

*** مستوى معنوية ٠,١

** مستوى معنوية ٠,٥

* مستوى معنوية ١,٠

شکل ٣

1469

وباستعراض نتائج تجزئ الارتباط الكلى إلى تأثير سببي مباشر وغير مباشر وتأثير غير سببي للمسارات المعنوية بالنموذج السببي المعدل (جدول ٦) يتبين أن متوسط التأثير السببي للمسار المعنوي لمتغير الرضا الوظيفي كمتغير تابع يبلغ تقريباً ٩٢% من إجمالي الارتباط الكلى . كما تبين أن نسبة التأثير غير المباشر لمتغيرات الميزانية، مرونة العمل، التكامل الداخلي، والتنسيق بلغ متوسطه حوالي ٢٩% من إجمالي التأثير السببي لتلك المتغيرات المستقلة المعنوية في المتغير التابع النهائي وهو تحقيق الأهداف.

وإجمالاً يمكن القول أن انخفاض معاملات التحديد لمعظم المتغيرات التابعة للنموذج السببي المقترح مثل متغيرات التكامل الداخلي (١٠٣)، مركزية القرارات (١٣٤)، درجة الرسمية (٢٠١)، مرونة العمل (٢٨٥)، التفاعل الداخلي (٢٣٣)، والتكيف (٢٣٤)، يعزى إلى عدم تضمين بعض المتغيرات المستقلة الهامة بالنموذج السببي المقترح والتي يمكن أن تفسر تباين هذه المتغيرات التابعة والوسيطه بالنموذج السببي

جدول (٦) التأثير المباشر وغير المباشر والارتباط غير السببي للمسارات المعنوية بالنموذج السببي المعدل لجمعيات تنمية المجتمع

المتغير التابع	المتغيرات المستقلة	التأثير السببي		التأثير غير المباشر	التأثير السببي	الارتباط الكلى r
		B المباشر	المجموع			
مرونة العمل	الحيوية الإجتماعية	- ,٤٦٩	- ,٤٦٩	-	,١٣٦	- ,٣٣٣
درجة الرسمية	الإمكانات البشرية	- ,٣٩٢	- ,٣٩٢	-	,١٧٥	- ,٢١٧
	تدريب العاملين	- ,٣٤٥	- ,٣٤٥	-	,٢١١	,١٣٤
التفاعل الداخلي	الميزانية	- ,٤٦٣	- ,٤٦٣	-	,١٠٤	- ,٣٥٩
	الإمكانات البشرية	- ,٣١١	- ,٣١١	-	,٢٧١	,٠٤٠
الرضا الوظيفي	الميزانية	- ,٣٦٥	- ,٣٦٥	-	,٠٢٨	,٣٩٣
التكيف	لوائح العمل	- ,٢٥٣	- ,٢٥٣	-	,١٥٣	- ,١٠٠
	مرونة العمل	- ,٣٠٠	- ,٣٠٠	- ,١٤٧	,٢١٨	,٣٧١
	مركزية القرارات	- ,٢٨٥	- ,٢٨٥	-	,٠١٨	- ,٣٠٣
التكامل الداخلي	الإمكانات البشرية	- ,٤٨	- ,٤٨	-	,١٠٢	- ,٣٧٨
	التفاعل الداخلي	- ,٣٠	- ,٣٠	-	,٠٣٢	,٣٣٣
التنسيق المنظمي	الحيوية الإجتماعية	- ,٣٧	- ,٣٧	-	,١٢٤	- ,٢٤٦
	الإمكانات المادية	- ,٥٣	- ,٥٣	-	,٦٢	,٠٩٠
	التفاعل الداخلي	- ,٢٩	- ,٢٩	- ,٠٤٤	,٠٥٩	,٣٠٥
	لوائح العمل	- ,٣٢	- ,٣٢	-	,٠٦٧	,٢٥٣
	الميزانية	- ,٣٢٢	- ,٣٢٢	- ,٠٥٤	,١٣٣	,١٥٣
تحقيق الأهداف	مرونة العمل	- ,٢٤٨	- ,٢٤٨	- ,١١٦	,٣١٨	- ,٤٥
	التكامل الداخلي	- ,٤٠٦	- ,٤٠٦	- ,٢٢٩	,٠٦٢	,٠٧٣
	التنسيق المنظمي	- ,٣٨٨	- ,٣٨٨	- ,٠٦٦	,٠٩١	,٠٥٥

رابعاً: تعقيب مقارن لديناميكية أداء المنظمات الريفية الحكومية وغير الحكومية
من خلال إستخدام أسلوب التحليل المساري (Path Analysis) بمعاملاته الإحصائية المختلفة لتتبع العلاقات السببية بين مجموعة المتغيرات المتضمنة بالدراسة كما هو موضح بجدول (٧) كما يلي:

أولاً : الوحدات الصحية

- ١- تشير النتائج الى أن المسارات المتعلقة بالمتغيرات الوسيطة Intervinig Variables التي ثبتت معنوياتها والواردة بالنموذج السببي المعدل لديناميكية أداء الوحدات الصحية بلغ عددها ٢٧ مساراً بنسبة ٢٨% من المسارات المتعلقة بتلك المتغيرات والواردة بالنموذج السببي المقترح لديناميكية أداء الوحدة الصحية والبالغ عددها ٩٥ مساراً .
- ٢- نسبة التأثير غير المباشر للمتغيرات التي ثبتت معنوية تأثيرها في المتغير التابع النهائي الخاص بتحقيق الأهداف بلغ متوسطه حوالي ٢٣% من إجمالي التأثير السببي لتلك المتغيرات المستقلة المعنوية في المتغير التابع النهائي وهو تحقيق الأهداف، مما يبين أهمية وجود المتغيرات الوسيطة بالنموذج السببي.
- ٣- انخفاض قيم معاملات التحديد لمعظم المتغيرات التابعة للنموذج السببي المقترح مثل متغيرات الرضا الوظيفي (٢٢٢)، مرونة العمل (٢٨٦)، درجة الرسمية (٢٩٤)، مركزية القرارات (٣٠٨)، قد يعزى إلى :

أ- عدم تضمين بعض المتغيرات المستقلة الهامة بالنموذج السببي المقترح والتي يمكن أن تفسر تباين هذه المتغيرات التابعة والوسيلة بالنموذج السببي .
 ب- أهمية مراجعة وتنقيح المقاييس المستخدمة الخاصة بهذه المتغيرات .

ثانياً : جمعيات تنمية المجتمع المحلي

١- تشير النتائج الى أن المسارات المتعلقة بالمتغيرات الوسيطة Intervinig Variables التي تبت معنوياتها والواردة بالنموذج السببي المعدل لديناميكية أداء جمعيات تنمية المجتمع بلغ عددها ١٩ مساراً بنسبة ٢٠% من المسارات المتعلقة بتلك المتغيرات والواردة بالنموذج السببي المقترح لديناميكية أداء جمعية تنمية المجتمع والبالغ عددها ٩٥ مساراً .

٢- نسبة التأثير غير المباشر لمتغيرات الميزانية، مرونة العمل، التكامل الداخلي، التنسيق بلغ متوسطه حوالي ٢٩% من إجمالي التأثير السببي لتلك المتغيرات المستقلة المعنوية في المتغير التابع النهائي وهو تحقيق الأهداف، مما يبين أهمية وجود المتغيرات الوسيطة بالنموذج السببي.

٣- انخفاض معاملات التحديد لمعظم المتغيرات التابعة للنموذج السببي المقترح مثل متغيرات التكامل الداخلي (١٠٣)، مركزية القرارات (١٣٤)، درجة الرسمية (٢٠١)، مرونة العمل (٢٨٥)، التفاعل الداخلي (٢٣٣)، والتكيف (٢٣٤) قد يعزى إلى :

أ- عدم تضمين بعض المتغيرات المستقلة الهامة بالنموذج السببي المقترح والتي يمكن أن تفسر تباين هذه المتغيرات التابعة والوسيلة بالنموذج السببي .

ب- أهمية مراجعة وتنقيح المقاييس المستخدمة الخاصة بهذه المتغيرات .

جدول (٧) تعقيب مقارن لديناميكية أداء الوحدات الصحية الريفية وجمعيات تنمية المجتمع المحلي

نسبة التأثير غير المباشر من التأثير السببي	جمعيات تنمية المجتمع المحلي				الوحدات الصحية				المتغيرات التابعة	
	نسبة التفسير	المسارات المعنوية			نسبة التأثير غير المباشر من التأثير السببي	نسبة التفسير	المسارات المعنوية			العدد
		المسارات السلبية	المسارات الايجابية	العدد			المسارات السلبية	المسارات الايجابية		
-	٢٨,٥%	الحوية الاجتماعية	-	١	--	٢٨,٦%	الحوية الاجتماعية	٢	مرونة العمل	
-	-	-	-	-	--	٣٠,٨%	الخبرة الوظيفية الإمكانات البشرية تدريب العاملين	٤	مركزية القرارات	
-	٢٠,١%	الإمكانات البشرية	تدريب العاملين	٢	--	٢٩,٤%	الخبرة المعرفية الحوية الاجتماعية الإمكانات المادية	٥	درجة الرسمية	
-	٢٣,٣%	ميزانية الجمعية	الإمكانات البشرية	٢	--	٤٤,١%	الخبرة المعرفية الإمكانات المادية	٤	التفاعل الداخلي	
-	٣٧,٢%	---	الميزانية	١	--	٢٢,٢%	---	١	الرضا الوظيفي	
-	٢٣,٤%	لوائح العمل	مرونة العمل مركزية القرارات	٣	--	٤٣,٩%	درجة الرسمية	٣	التكيف	
-	١٠,٣%	---	الإمكانات البشرية التكامل الداخلي	٢	--	٤٠,٠%	تدريب العاملين لوائح العمل	٢	التكامل الداخلي	
-	٢٧,٣%	الإمكانات المادية	الحوية الاجتماعية لوائح العمل التكامل الداخلي	٤	--	٥٦,١%	---	٣	التنسيق	
٢٩%	٦٥,٩%	مرونة العمل	الميزانية التفاعل الداخلي التنسيق	٤	٢٣%	٥٠,٧%	---	٣	تحقيق الأهداف	
-	-	-	-	١٩	-	-	-	٢٧	الإجمالي	

الخلاصة

ومن خلال مقارنة نتائج التحليل المسارى لكل من منظمة الوحدة الصحية الريفية كمنظمة حكومية ومنظمة جمعية تنمية المجتمع الريفي المحلي كمنظمة غير حكومية تبين أن المتغير التابع النهائي والخاص بتحقيق الأهداف يتأثر في كل من المنظمين معنوياً بمسارين هما مسار متغير ميزانية المنظمة ومسار متغير التكامل الداخلي، بينما تبين أن متغيري التنسيق المنظمي ومرونة العمل يتأثران في كل من المنظمين معنوياً بمسار متغير الحيوية الاجتماعية، كما يتضح كذلك أن متغير درجة الرسمية يتأثر في كل من المنظمين معنوياً بمسار متغير الإمكانات البشرية، كما يتبين أيضاً أن متغير التكيف يتأثر في كل من المنظمين معنوياً بمسار متغير مركزية القرارات، وأخيراً يتضح أن متغير الرضا الوظيفي يتأثر في كل من المنظمين معنوياً بمسار متغير ميزانية المنظمة .

وإجمالاً يمكن إستخلاص بعض النقاط الهامة من خلال تتبع نتائج التحليل المسارى للنماذج السببية الخاصة بمنظمتي الدراسة وهما الوحدات الصحية الريفية وجمعيات تنمية المجتمع الريفي المحلي وهي على النحو الآتي :

- ١- كشف هذا التحليل السببي عن كثير من العلاقات السببية البينية المختلفة بين محددات ومحاور أداء المنظمات الريفية، وتجلي هذا بوضوح في المنظمة الريفية الحكومية (الوحدة الصحية الريفية) أكثر مما وجد في المنظمة الريفية غير الحكومية (جمعية تنمية المجتمع الريفي المحلي).
- ٢- أوضح تقييم النموذج السببي لكل من المنظمين عن أهمية وجود المتغيرات الوسيطة بالنموذج السببي من خلال تجزئ كل من التأثير السببي المباشر وغير المباشر، وكذلك التأثير السببي وغير السببي، مما أظهر جدوى إستخدام التحليل المسارى وإثرائه للتحليل الإحصائي لمحددات أداء المنظمات الريفية مقارنة بإستخدام تحليل الإنحدار المتعدد في صورته التقليدية .
- ٣- أظهر التحليل الإحصائي للنماذج السببية المقترحة لمحددات أداء المنظمات الريفية أهمية تطوير المقاييس المستخدمة وإعادة بنائها حتى تصبح أكثر صحة وثباتاً فضلاً عن الحاجة إلى مزيد من التعمق في إستعراض الدراسات السابقة في مجال المنظمات الاجتماعية الريفية حتى يمكن الوقوف على حصر أكثر شمولاً لمسببات الظاهرة موضع الدراسة وتتبع كافة العلاقات السببية المختلفة بين كل الجوانب والمحاور والمحددات .
- ٤- بينت نتائج هذه الدراسة أهمية إجراء مزيد من الدراسات السببية في مجال المنظمات الاجتماعية الريفية وذلك في مناطق ريفية متباينة وللمنظمات الاجتماعية الريفية المتعددة حتى يتسنى تفسير تباين مختلف محاور ومحددات أداء هذه المنظمات الريفية ، وكذلك تتبع العلاقات السببية بين هذه المحاور والمحددات .

المراجع

- إبراهيم، محمد محمد (١٩٩٤) الإدارة والتنظيم : أصول علمية – تطبيقات عملية، مكتبة عين شمس، القاهرة.
- إبراهيم، محمد محمد سليمان (١٩٩٦) التنظيمات الريفية غير الحكومية في محافظة الشرقية، رسالة ماجستير، كلية الزراعة، جامعة الزقازيق .
- أبو حطب، رضا عبد الخالق (١٩٩٨) " برنامج شروق والتكيف الأيديولوجي للريفيين مع متطلبات التحول نحو الاقتصاد الحر " ورقة عمل مقدمة إلى ندوة التنمية الريفية في مصر الماضي والحاضر والمستقبل، الجمعية العلمية المركزية للتنمية المحلية والإقليمية المتكاملة (لارسيد) ، المركز المصري الدولي للزراعة، الدقى، القاهرة .
- أبو طاحون، عدلى على (١٩٩٢ أ) دراسة علاقة درجة توافر وفعالية المنظمات الريفية وأهميتها النسبية بعائدات عملية التنمية الريفية ببعض المجتمعات الريفية المحلية، مجلة المنوفية للبحوث الزراعية، كلية الزراعة، جامعة المنوفية، مجلد (١٧)، العدد ٢ .
- أحمد، أحمد كمال (١٩٧٠) طريقة تنظيم وتنمية المجتمع، مكتبة الوعي العربي، القاهرة.
- أحمد، أشرف يونس محمد (٢٠٠٤)، دراسة لبعض العوامل المؤثرة على فعالية جمعيات تنمية المجتمع المحلي في الريف المصري، رسالة دكتوراه، قسم المجتمع الريفي والإرشاد الزراعي، كلية الزراعة، جامعة عين شمس .
- أحمد، غريب سيد (١٩٨٩) علم الاجتماع الريفي، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية.
- أحمد، محمود صالح محمود (١٩٩٢) دراسة اجتماعية للتنسيق بين المنظمات ببعض المناطق الريفية المصرية ، ماجستير ، كلية الزراعة ، جامعة المنوفية .

- أفندي، عطية حسين (١٩٩٨) المنظمات غير الحكومية والتنمية، إعادة التفكير من أجل دور أكثر فعالية، مع إشارة خاصة للحالة المصرية، القاهرة .
- بشرى، فوزى (١٩٨٠) دراسة لطبيعة العلاقات بين جمعية تنمية المجتمع وغيرها من المنظمات العاملة في تنمية المجتمع الريفي، دراسة تطبيقية في محافظة المنوفية، رسالة دكتوراه، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، القاهرة.
- توفيق ، حسنين (١٩٩٢) بناء المجتمع المدني، المؤشرات الكمية والكيفية، ندوة المجتمع المدني والتحول الديمقراطي في الوطن العربي، مركز دراسات الوحدة العربية ، بيروت ، ص ص ٦٩-٧٠
- الإمام، محمد السيد (٢٠٠٦) المجتمع الريفي، رؤية حول واقعه ومستقبله، كلية الزراعة، جامعة المنصورة .
- البار، شهيدة (١٩٩٧) المنظمات الأهلية العربية على مشارف القرن الحادي والعشرين، محددات الواقع وأفاق المستقبل، لجنة المتابعة لمؤتمر التنظيمات الأهلية العربية، القاهرة .
- البنك الدولي (١٩٩٨) إستراتيجية ببنية لتحقيق التنمية القابلة للاستمرار في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، إدارة منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا .
- الجمال، نجوى عبد المنعم فهمى حموده (٢٠١٠) بناء القوة في المجتمع الريفي " دراسة مقارنة لكل من المجالس الشعبية المحلية والمجالس التنفيذية ببعض المراكز الإدارية بمحافظة الدقهلية "، رسالة ماجستير، كلية الزراعة، جامعة المنصورة .
- الجزار ، محمد حمودة ، ومختار محمد عبد اللا ، وراتب عبد اللطيف صومع (١٩٨٥) بعنوان: " أثر صفات المنظمات الريفية علي اسهامها في برنامج تنمية مشتركة ببعض قري مركزى المحمودية والرحمانية ، محافظة البحيرة ، مجلة البحوث الزراعية ، جامعة طنطا ، العدد (١١) .
- الجزار ، محمد حمودة ، محمود مصباح عبد الرحمن (١٩٨٧) محاضرات في علم المجتمع ، قسم الاقتصاد الزراعى - كلية الزراعة بكفر الشيخ - جامعة طنطا .
- الجوهري، عبد الهادى وإبراهيم أبو الغار (١٩٩٧) إدارة المؤسسات الاجتماعية مدخل سوسولوجى، دار المعرفة الجامعية ، الإسكندرية .
- الحسينى، لمياء سعد السيد (٢٠٠٣) دراسة بعض العوامل المرتبطة والمحددة للتنسيق بين المنظمات الاجتماعية الريفية في بعض قرى محافظة كفر الشيخ، رسالة ماجستير، كلية الزراعة بكفر الشيخ - جامعة طنطا.
- الحنفى ، محمد غانم (١٩٨٧): بعض العوامل المنظمية القروية المؤثرة على فعالية الوحدات المحلية القروية، رسالة دكتوراه ، كلية الزراعة ، جامعة الاسكندرية.
- الحيدري، عبد الرحيم (١٩٨٤) دور التعاونيات الزراعية المصرية في الارتقاء بالمستوى المعرفي لأعضائها، مؤتمر الطالبة الإنتاجية للمواطن المصري، جامعة الإسكندرية.
- الحيدري، عبد الرحيم عبد الرحيم (١٩٨٥) دراسة مقارنة تحليلية لإتجاهات السكان الريفيين نحو الخدمات الصحية الريفية تحت الظروف التقليدية والتطورية المجتمعية الريفية، المؤتمر الدولي العاشر للإحصاء والحسابات العلمية والبحوث الاجتماعية والسكانية، جامعة عين شمس، القاهرة .
- الحيدري، عبد الرحيم عبد الرحيم (١٩٨٥ب) تأثير لبعض العوامل الاجتماعية والإقتصادية على إتجاهات السكان الريفيين نحو الخدمة الصحية، المؤتمر الدولي العاشر للإحصاء والحسابات العلمية والبحوث الاجتماعية والسكانية، القاهرة.
- الحيدري، عبد الرحيم عبد الرحيم (غير مبين سنة النشر) تكوين وإدارة المنظمات الريفية غير الحكومية والعوائد الاجتماعية المترتبة على مشاركة المزارعين فى برامج التنمية ، كلية الزراعة ، جامعة الإسكندرية .
- الدمرداش، نعمات محمد، يحيى درويش (١٩٩٥) إدارة المنظمات الاجتماعية، المعهد العالى للخدمة الاجتماعية، القاهرة .
- الزغبى، صلاح الدين محمود، وعدلى أبو طاحون(١٩٩٥) التغيرات المؤسسية الضرورية لدعم التنمية المجتمعية الريفية فى مصر، التقرير النهائى للدراسة، المجلد الرابع، المراكز الاجتماعية وجمعيات تنمية المجتمع، أكاديمية البحث العلمى والتكنولوجيا، القاهرة .
- الزغير، محمد عبده (٢٠٠٥) دراسة حول منظمات المجتمع المدني المعنية بالطفولة فى الشرق الأوسط وشمال أفريقيا ، المنظمة السويدية لرعاية الطفولة فى الشرق الأوسط وشمال أفريقيا.
- الرحاطة، عبد الرزاق سالم (٢٠١٠) نظرية المنظمة، الطبعة الأولى، مكتبة المجتمع العربى للنشر والتوزيع

- السيد، أشرف عثمان (١٩٩٧) الجمعيات الأهلية ودورها في عمليات التنمية، بحث دبلوم، معهد التخطيط القومي
- السيد، صلاح (١٩٧٨) تفويم الأداء في مصر، مجلة الإدارة، العدد الثاني، أكتوبر.
- السيد، مصطفى كامل محمد (١٩٧٥) دراسة إجتماعية للمنظمات الصحية الريفية بمركز أبو حمص محافظة البحيرة، رسالة ماجستير، كلية الزراعة، جامعة الإسكندرية .
- السيد، مصطفى كامل محمد (٢٠٠٠) العلاقة التفاعلية بين المنظمات: التكامل والتنسيق، دراسة مقدمة إلى السادة الأساتذة مقرر اللجنة العلمية الدائمة للعلوم الإجتماعية الزراعية لترقية الأساتذة والأساتذة المساعدين، مارس.
- الشمحات، أمينة محمد سليم (٢٠٠٢) دراسة لبعض العوامل المرتبطة بالدور التنسيقي للوحدة المحلية وجمعية تنمية المجتمع المحلي ببعض قرى محافظة الجيزة، رسالة ماجستير، قسم المجتمع الريفي، كلية الزراعة، جامعة القاهرة .
- الشرقاوي، أحمد عز الدين (١٩٩٣) دور المنظمات الاجتماعية في تخطيط وتنفيذ برامج التنمية الريفية، رسالة ماجستير، كلية الزراعة، جامعة عين شمس .
- الصيدا، إيمان محمد السيد (١٩٩٨) الدور التنموي لجمعيات تنمية المجتمع المحلي، دراسة تطبيقية في محافظة الدقهلية، رسالة ماجستير، كلية الآداب، جامعة المنصورة .
- العادلي، عبد الفتاح مجاهد (١٩٨٤) دراسة في العوامل المرتبطة بكفاءة الجمعيات التعاونية الزراعية، رسالة ماجستير، قسم الاقتصاد الزراعي، كلية الزراعة، كفر الشيخ، جامعة طنطا.
- العادلي، عبدالفتاح محمد مجاهد (١٩٩٤) دراسة وصفية عن طبيعة العلاقات التعاونية بين الوحدة المحلية وبين غيرها من المنظمات الريفية ببعض قري محافظة كفر الشيخ " مجلة البحوث الزراعية، جامعة طنطا، المجلد (٣)، العدد (٢٠) .
- العجمي، مشيرة فتحى محمد محمد (١٩٩١) دراسة لبعض العوامل المرتبطة بفعالية المنظمات الصحية الريفية بمحافظة الدقهلية، رسالة ماجستير، كلية الزراعة، جامعة المنصورة.
- العزب، أشرف محمد أبو اليزيد (٢٠٠٢) دراسة إجتماعية وإقتصادية لدور الوحدات المحلية القروية في إحداث التنمية بريف محافظة كفر الشيخ، رسالة ماجستير، كلية الزراعة، جامعة طنطا .
- العزب، اشرف محمد أبو اليزيد (٢٠٠٧) تفعيل ادوار جمعيات تنمية المجتمع المحلي في تنمية ريف محافظة كفر الشيخ، رسالة دكتوراة، كلية الزراعة، جامعة كفر الشيخ .
- العزبي، محمد إبراهيم (١٩٩٩) السكان والتنمية المتواصلة، المشكلة الكامنة في مصر وعلاقتها بالتنمية، أهمية إعطاء الريف أولوية في الجهود التنموية، دراسات في التنمية الريفية، قسم المجتمع الريفي، كلية الزراعة، جامعة الإسكندرية .
- العشرى، محمد خيرى (٢٠٠٤) مقاييس كفاءة الجمعيات الأهلية، مقدمة إلى مؤتمر آفاق وآليات تفعيل دور الجمعيات الأهلية في التنمية الشاملة بمحافظة الإقليم الثالث، ١٥ إبريل، الإسماعيلية .
- الغوال، صلاح مصطفى (١٩٦٨) تنمية المجتمعات الصحراوية، أسس نظرية، مكتبة القاهرة الحديثة.
- اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغرب آسيا "الأسكوا" (٢٠٠٠) دور المنظمات غير الحكومية العربية في تنفيذ توصيات المؤتمرات العالمية وفي المتابعة المتكاملة لها، الأمم المتحدة، نيويورك.
- المكاوى، على محمد (١٩٨٦) الخدمة الصحية في مصر ودراسة الأبعاد المهنية الإجتماعية والثقافية، رسالة دكتوراة، كلية الآداب، جامعة القاهرة .
- النجار، فريد (١٩٩٩) تكنولوجيا السلوكيات الإقتصادية والتنظيم (الذكاء السلوكي)، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية .
- الهلباوى، هشام عبد الرازق توفيق (١٩٩٨) دور المنظمات غير الحكومية في التنمية الريفية، رسالة دكتوراه، كلية الزراعة، قسم المجتمع الريفي، جامعة الإسكندرية .
- الإمام، محمد السيد وابتهاى محمد كمال أبو حسين (١٩٩٥) نموذج تصوري لقياس فعالية التنظيم الاجتماعي: دراسة بنائية، ندوة المتطلبات المجتمعية للإصلاح الإقتصادي: البعد الغائب في تنمية الريف المصرى، الجمعية المصرية لعلم الاجتماع الريفي، مؤسسة فريد ريش ناومان، ١٦-١٧ ديسمبر.
- بدوى، هناء حافظ (١٩٩٧) إدارة المؤسسات الاجتماعية: أسس وعمليات، المكتب العلمى للكمبيوتر والنشر والتوزيع، الإسكندرية .
- بدير، محمود إبراهيم على (١٩٧٩) دراسة تحليلية لكفاءة التنظيم الإدارى للمجالس المحلية القروية بمحافظة دمياط، رسالة ماجستير، كلية الزراعة، جامعة القاهرة .

- بدير , محمود ابراهيم علي (١٩٨٣) عن التنظيم الاجتماعي الريفي : دراسة وصفية تحليلية لطبيعة العلاقات بين الوحدات المحلية القروية والمنظمات الأخرى العاملة في مجال التنمية الريفية في محافظة الجيزة ، رسالة دكتوراه ، كلية الزراعة ، جامعة القاهرة .
- تقرير التنمية البشرية (٢٠٠١) توظيف التقنية الحديثة لخدمة التنمية البشرية، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، ترجمة ندا جمال الدين بيومي، مركز معلومات الشرق الأوسط ، القاهرة .
- جاد الرب، محمد عبد الوهاب (١٩٨٩) بعض العوامل المنظمية والمجتمعية الريفية المحلية المؤثرة على فعالية التعاونيات الزراعية المحلية متعددة الأغراض في بعض قرى محافظتي الغربية وكفر الشيخ، رسالة ماجستير، كلية الزراعة، جامعة الإسكندرية.
- جاد الله ، جاد الله مصطفى (١٩٧٧) نشرة عن عمل مجالس إدارات الجمعيات واللجان، الإدارة العامة للتنمية الاجتماعية ، القاهرة .
- جامع، محمد نبيل (١٩٧٣) المفتح في علم المجتمع، دار المطبوعات الجديدة، الإسكندرية.
- جامع ، محمد نبيل (١٩٧٥) المفتح في علم المجتمع ، دار المطبوعات الجديدة ، الإسكندرية .
- جامع، محمد نبيل (١٩٨٧) المنظمات المعقدة أو البيروقراطيات - في: جامع ، محمد نبيل ، عبد الرحيم الحيدري ومحمد ابراهيم العزبي (١٩٨٧) مقدمة في علم الاجتماع، مركز السنهابي للطباعة والنشر، الإسكندرية.
- جامع ، محمد نبيل ، عبد الرحيم الحيدري ، مرزوق عارف ، فتح الله هلول، حسين الخولي، محمد العزبي، محمود مصباح ، فؤاد سلامة، يحي زهران، محمد إمام، عماد الشافعي، محمد عبد العال، سالم حسين ومختار عبداللا (١٩٨٧) التحليل الشامل لأسباب تخلف القرية المصرية، الجزء الثاني: تحديث وتنمية المؤسسات الريفية ، أكاديمية البحث العلمي والتكنولوجيا ، القاهرة .
- جامع ، محمد نبيل (٢٠١٠) علم الاجتماع الريفي والتنمية الريفية ، دار الجامعة الجديدة ، الإسكندرية .
- جوده، يسرى السيد يوسف (١٩٨٢) مفهوم الأداء ، دراسة ميدانية لنموذج محدد على قطاع الغزل والنسيج بجمهورية مصر العربية ، رسالة ماجستير ، كلية التجارة ، جامعة الزقازيق .
- جيمس جى . مارش ، هيربرت آيه . سايمون ، هارولد جيتزكو (٢٠٠١) المنظمات ترجمة عبد الرحمن بن أحمد هيجان ، راجع الترجمة عبد اللطيف بن صالح العبد اللطيف ، معهد الإدارة العامة، مركز البحوث، المملكة العربية السعودية .
- حافظ، حمدي حسن (١٩٩٧) الواقع والعلاج لأزمة العمل التطوعي، ورقة عمل مقدمة لندوة التقييم الإقتصادي والاجتماعي للجمعيات الخيرية الأهلية في ج.م.ع ، ٢٩ - ٣٠ أكتوبر ، جامعة الأزهر .
- حامد ، نهاد محمد كمال (٢٠٠٠) دور تنظيمات المجتمع المدني في دعم تماسك المجتمع المصري، دراسة ميدانية وتحليلية للفترة من ١٩٧٠ - ١٩٩٥ ، رسالة دكتوراه ، قسم الاجتماع، كلية الآداب، جامعة عين شمس، القاهرة.
- حسن، نجوى عبد الرحمن (٢٠١١) دراسة لبعض المتغيرات المؤثرة على إستفادة الريفيين من خدمات بعض المنظمات الريفية " دراسة بإحدى قرى محافظة المنوفية "، مجلة العلوم الإقتصادية والإجتماعية الزراعية، مجلد (٢) ، العدد (٢) ، فبراير ، جامعة المنصورة .
- حموده، مسعد الفاروق محمد (١٩٩٥) إدارة المؤسسات الإجتماعية، المكتب العلمي للكمبيوتر والنشر والتوزيع ، الإسكندرية .
- حنوقه، هبه، وسحر الطويلة (٢٠٠٨) منظمات المجتمع المدني شركاء أساسيون في التنمية في : (واى قنديل (٢٠٠٨) تقرير التنمية البشرية لمصر "٢٠٠٨" العقد الاجتماعي في مصر : دور المجتمع المدني - معهد التخطيط القوملا بمصر بالتعاون مع البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة .
- خاطر، أحمد مصطفى (١٩٨٧) طريقة تنظيم المجتمع ، مدخل تنمية المجتمع المحلي، إستراتيجيات وأدوار المنظم الاجتماعي ، المكتب الجامعي الحديث، القاهرة .
- خاطر ، أحمد مصطفى (١٩٩٧) الجمعيات الأهلية وعلاقتها بوزارة الشؤون الاجتماعية ، ورقة عمل مقدمة لندوة التقييم الإقتصادي والاجتماعي للجمعيات الخيرية الأهلية ، جامعة القاهرة .
- خليفة ، هدى مصطفى عبد العال محمد (٢٠٠٩) دور مؤسسات المجتمع المدني فى التنمية الريفية " دراسة ميدانية لبعض المؤسسات غير الحكومية بمحافظة الدقهلية " ، رسالة دكتوراه ، كلية الزراعة ، جامعة المنصورة .
- خليل، نبيل محمد (١٩٨٦) معايير الفعالية التنظيمية ، دراسة لتأثير بعض المتغيرات الموقفية على الفعالية ، رسالة ماجستير ، قسم إدارة الأعمال ، كلية التجارة ، جامعة أسيوط .

- خميس، محمد إبراهيم عنتر (١٩٨٩) دور الوحدات المحلية القروية فى التنمية الريفية دراسة ميدانية بمحافظة الغربية ، رسالة ماجستير ، كلية الزراعة ، جامعة طنطا .
- ديوس ، محمد محمود (١٩٧٨) دراسة بعض معوقات مشروعات التنمية الريفية بمحافظة أسيوط ، ماجستير ، كلية زراعة ، جامعة أسيوط .
- زايد ، عادل محمد (٢٠٠٤) أصول الإدارة ، كلية التجارة ، جامعة القاهرة .
- رجب ، إبراهيم عبد الرحمن (١٩٨٣) نماذج ونظريات تنظيم المجتمع ، سلسلة قراءات فى تنظيم المجتمع ، دار الثقافة للطباعة والنشر ، القاهرة .
- رزق ، نجوى عبد الرحمن حسن (٢٠٠٣) دراسة لبعض المتغيرات المؤثرة على إستفادة الريفيين من خدمات جمعية تنمية المجتمع ببعض قرى محافظتى الدقهلية والفيوم ، المجلة المصرية للعلوم التطبيقية ، مجلد (١٨) ، العدد (١٢) .
- رميح ، يسرى عبد المولى ، محمود صالح محمود، سوزان محمد محى الدين نصرت (٢٠٠٢) إتجاهات الريفيين نحو جمعيات تنمية المجتمع دراسة ميدانية فى أربع قرى مصرية، المجلة المصرية للبحوث الزراعية، المجلد (٨٠)، العدد (٣) .
- ريحان ، ابراهيم ابراهيم (٢٠٠٠) تطور وتحديث التنظيمات الريفية، مشروع رقم (٢٢١) التقرير النهائى، أكاديمية البحث العلمى والتكنولوجيا ، وزارة البحث العلمى .
- سمك ، نجوى عبد الله (١٩٩٩) القطاع الأهلى والتنمية الإقتصادية فى مصر، مركز دراسات وبحوث الدول النامية ، كلية الإقتصاد والعلوم السياسية ، جامعة القاهرة .
- سوليم ، محمد نسيم (٢٠٠٣) التوأمان ، الفعالية والكفاءة ، مصر للخدمات التعليمية ، القاهرة .
- سليمان، حنفى محمود (١٩٧٨) فعالية المنظمة ، المنظمة العربية للعلوم الإدارية .
- سلامة ، فؤاد عبد اللطيف (١٩٨٩) دراسة سوسيومترية للتنسيق المنظمى بريف محافظة الغربية، مجلة المنوفية للبحوث الزراعية ، مجلد (١٤) ، العدد (٢) .
- سلامة، فؤاد عبد اللطيف (٢٠٠١) تحليل مسارى لإبتكارية مستحدثات الإنتاج الحيوانى ، مجلة المنوفية للبحوث الزراعية ، مجلد (٢٦) العدد (١) ، فبراير .
- سلامة، فؤاد عبد اللطيف، ونجوى عبد الرحمن حسن وفرحات عبد السيد محمد (٢٠٠٦) قراءات فى علمى الإجتماع والمجتمع الريفي، قسم الإرشاد الزراعى والمجتمع الريفي، كلية الزراعة، جامعة المنوفية.
- شمس الدين ، محمد السيد (٢٠٠٣) أ) تفاعل بعض المنظمات الريفية مع بيئتها الاجتماعية لتحقيق التنمية الريفية ، المؤتمر الحادى عشر للإقتصاديين الزراعيين "التنمية البشرية فى القطاع الريفي " ، الجمعية المصرية للإقتصاد الزراعى.
- شمس الدين ، محمد السيد (٢٠٠٣) ب) قياس وتفسير التنسيق بين المنظمات الريفية ببعض قرى محافظتي كفر الشيخ والغربية ، مجلة جامعة المنصورة للعلوم الزراعية ، مجلة (٢٨) ، العدد(٥) ، ص ص: ٣٦٨١-٣٦٩٣ .
- صادق ، نبيل محمد (١٩٩١) مدخل إلى الخدمة الإجتماعية ، المعهد العالى للخدمة الإجتماعية ، كفر الشيخ .
- صومع ، راتب عبد اللطيف (١٩٨٣) ، تصافر جهود المنظمات الريفية كأساس للتنمية الريفية ، دراسة وصفية تحليلية للعوامل المؤثرة فى العلاقات بين المنظمات .
- صومع ، راتب عبد اللطيف (١٩٩٢) معوقات ومحددات التعاون بين المنظمات الريفية فى بعض قرى محافظتي كفر الشيخ والغربية ، المؤتمر الدولى السابع عشر للإحصاء وعلوم الحاسب وتطبيقاته العلمية ، المجلد الثالث (علوم زراعية) ، مركز الحاسب العلمى ، جامعة عين شمس ، ١٨-٢٣ ابريل.
- صومع ، راتب عبد اللطيف (١٩٩٢) ب) العوامل المحددة لتبادل المنفعة بين المنظمات الريفية فى بعض قرى محافظتي كفر الشيخ والغربية ، مجلة البحوث الزراعية ، جامعة طنطا ، المجلد (٢) ، العدد (١٨) .
- طنطاوي ، علام محمد (٢٠٠٢) علاقة الفاعلية المنظمة والتنسيق المنظمى بالتنمية الريفية فى محافظة كفر الشيخ ، رسالة دكتوراه ، كلية الزراعة بطنطا ، جامعة طنطا.
- عبد الرحمن ، محمود مصباح ، ومحمد السيد شمس الدين (٢٠٠٠) قراءات فى علم المجتمع الريفي، كلية الزراعة بكفر الشيخ - جامعة طنطا .
- عبد الرحمن ، محمود مصباح (٢٠٠٦) محاضرات فى المنظمات الإجتماعية الريفية ، كلية الزراعة ، جامعة كفر الشيخ .

عبد القادر ، محمد علاء الدين (١٩٩٥) التغيرات المؤسسية الضرورية لتنمية الموارد البشرية " دراسة حالة لمستوى أداء الوحدة الصحية الريفية " ، ندوة المتطلبات المجتمعية للإصلاح الإقتصادي ، البعد الغائب في تنمية الريف المصرى ، الجمعية المصرية لعلم الاجتماع الريفى ، مؤسسة فريديريش ناومن، ١٦-١٧ ديسمبر .

عبد المجيد ، محسن بهجت محمد (١٩٩٩) محددات أداء بعض المنظمات الريفية فى مجتمعات الأراضى الجديدة ، رسالة دكتوراه - كلية الزراعة ، جامعة عين شمس .

عبد المجيد ، لبنى محمد (١٩٩٦) إسهامات بحوث تنظيم المجتمع فى دراسة الجمعيات الأهلية فى مصر : المؤتمر العلمى حول الجمعيات الأهلية وتنمية المجتمعات المحلية فى الوطن العربى ، المعهد العالى للخدمة الإجتماعية بينها ، والجمعية العربية لعلم الاجتماع بتونس ، فى الفترة من ٢٤-٨/٩/١٩٩٦ .

عبد المحسن ، توفيق محمد (١٩٩٧) تقييم الأداء ، مداخل جديدة لعالم جديد ، دار النهضة العربية ، القاهرة .

عبد الوهاب ، على محمد (١٩٨٤) العنصر الإنسانى فى إدارة الإنتاج ، مكتبة عين شمس ، القاهرة .

عبد الوهاب ، سمير بن محمد (١٩٨٦) كفاءة توصيل الخدمات العامة إلى الريف المصرى، رسالة ماجستير ، كلية الإقتصاد والعلوم السياسية ، جامعة القاهرة .

عبد اللا ، مختار محمد، ومحمد حمودة الجزار ، وراتب عبد اللطيف صومع (١٩٨٥) العوامل المؤثرة على تفاعل المنظمات الريفية مع بيئتها الاجتماعية ، مجلة البحوث الزراعية ، جامعة طنطا ، العدد (١١) .

عبد اللا ، مختار محمد ، ومحمد حمودة الجزار ، وراتب صومع (١٩٨٥) أثر صفات المنظمات الريفية على استفادتها من المنظمات الأخرى فى المجتمع المحلى ببعض قري مركزى المحمودية والرحمانية بمحافظة البحيرة . مجلة البحوث الزراعية ، جامعة طنطا ، العدد (١١) .

عبد اللا ، مختار محمد (١٩٩٦) أسس الدراسة العلمية للمجتمعات الريفية - كلية الزراعة - جامعة طنطا .

عبيد ، عاطف محمد (١٩٨٥) إدارة الأفراد ، دار النهضة العربية ، القاهرة .

عجيز ، محمد خيرى (١٩٧٧) ، قواعد منح الإعانات وشروطها ، الإدارة العامة للجمعيات والإتحادات ، نشرة ، أكتوبر .

عزوز ، عبد الراضى عبد الدايم ومصطفى حمدى أحمد (١٩٩٨) درجة رضا الريفيين عن المنظمات الريفية بمحافظة أسبوط ، مؤتمر الإرشاد الزراعى وتحديات التنمية الزراعية فى الوطن العربى ، المجلس العربى للدراسات العليا والبحث العلمى ، إتحاد الجامعات العربية ، ٩-١١ ديسمبر ، جامعة القاهرة .

عكرش ، أيمن أحمد محمد حسين (٢٠٠٢) المنظمات الاجتماعية الريفية، رسالة ماجستير، كلية الزراعة، جامعة الزقازيق .

على ، ماهر أبو المعاطى (١٩٩٨) إدارة المؤسسات الاجتماعية ، الطبعة الثانية ، مكتبة الصفوة ، الفيوم .

عمر ، محمد عبد الحليم (١٩٩٧) مؤشرات تقييم الأداء الإقتصادي للجمعيات الخيرية الأهلية ، ورقة عمل مقدمة لندوة التقييم الإقتصادي والإجتماعى للجمعيات الخيرية الأهلية فى ج.م.ع ، جامعة الأزهر .

عنان ، محمد رضا حسين (١٩٨٧) : العوامل المؤثرة على عملية إنقضاء جمعيات تنمية المجتمع المحلية الحضرية لأهدافها التنموية ، دراسة مطبقة على جمعيات تنمية المجتمعات المحلية الحضرية بمدينة الجيزة ، رسالة دكتوراه ، كلية الخدمة الاجتماعية ، جامعة حلوان .

عوض الله ، الظاهر محمد (١٩٧٦) أثر الجهود الأهلية فى تنمية المجتمعات المحلية، دراسة إستطلاعية لمشاريع العون الذاتى بالمناطق الريفية بمدينة الخرطوم بالسودان ، مطابع الأهرام ، القاهرة .

علام ، يسريه احمد (١٩٧٨) دراسة تحليلية لمشاركة الاهالى فى المنظمات الاجتماعية فى بعض القرى المصرية ، رسالة ماجستير ، كلية الزراعة ، جامعته القاهرة .

غيان ، محمد رضا حسين (١٩٨٧) العوامل المؤثرة على عملية إنقضاء جمعيات تنمية المجتمعات المحلية الحضرية لأهدافها التنموية ، دراسة مطبقة على جمعيات تنمية المجتمعات المحلية الحضرية بمدينة الجيزة ، رسالة دكتوراه ، كلية الآداب ، جامعة القاهرة .

غيث ، أشرف محمود (١٩٩٤) المعطيات النظرية لدراسة المنظمات الاجتماعية ، مجالات وأجهزة فى تنظيم المجتمع ، قسم تنظيم المجتمع ، كلية الخدمة الاجتماعية ، كلية الخدمة الاجتماعية ، جامعة حلوان .

فريد ، محمد أحمد (٢٠٠١) المنظمات الأهلية غير الحكومية ، فى مشروعات التنمية بالمشاركة ، الحلقة النقاشية للسادة سكرتيرى عموم المحافظات حول التنمية البشرية ، المفاهيم والمؤشرات والمشاركة ، وزارة التنمية المحلية بالتعاون مع معهد التخطيط القومى، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائى ، مركز التنمية المحلية بسقارة ، الفترة من ٢٠/٢٦ إلى ٢٠٠١/٣/١ .

- فهيمى، سامية محمد (١٩٨٧) الإدارة في المؤسسات الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية.
- فواد، مصطفى كمال (١٩٦٧) دراسة تحليلية لكفاءة المنظمات الإجتماعيه الريفيه بمحافظة الجيزه (المجالس القروييه) ، رساله ماجستير ، كلية الزراعة ، جامعة القاهرة.
- قابيل ، سعد عباس (١٩٧٧) تكوين جمعية تنمية مجتمع ، الإدارة العامة للتنمية الإجتماعية ، أكتوبر.
- قاسم ، رفعت (١٩٩٣) محاضرات في تنظيم المجتمع ، مطبعة أرفو ، كفر الشيخ.
- قنديل ، أماني (١٩٩٤) الجمعيات الأهلية في الإطار العالمى والإقليمى أين نحن ؟ فى : أماني قنديل وسارة بن نفيسه ، الجمعيات الأهلية فى مصر، مركز الدراسات السياسية والإستراتيجية بالأهرام ، القاهرة .
- قنديل ، أماني (١٩٩٥) عملية التحول الديمقراطي في مصر (١٩٨١-١٩٩٣) ، مركز ابن خلدون للدراسات الانمائية، دار الأمين للنشر ، ص ١١٩.
- قنديل، أماني (١٩٩٨) العمل الأهلى والتغير الإجتماعى، منظمات المرأة والدفاع والرأى والتنمية فى مصر ، مركز الدراسات السياسية والإستراتيجية بالأهرام ، القاهرة .
- قنديل، أماني (١٩٩٩) مدخل لدراسة الإسهام الإقتصادى والإجتماعى للمنظمات الأهلية والعربية ، فى مجموعة باحثين ، الإسهام الإقتصادى والإجتماعى للمنظمات الأهلية فى الدول العربية ، تحرير أماني قنديل ، الشبكة العربية للمنظمات الأهلية ، القاهرة .
- قنديل، أماني (٢٠٠٠) المجتمع المدنى فى مصر فى مطلع ألفية جديدة ، مركز الدراسات السياسية والإستراتيجية بالأهرام ، القاهرة .
- قنصوه ، محمد يسرى (١٩٧٠) التنظيم الإدارى كأساس لتقييم الأداء ، مجلة الإدارة، العدد الرابع ، إبريل .
- كاظم ، فاطمة محمد (٢٠٠٥) دور الجمعيات الأهلية فى تفعيل المشاركة الشعبية بالبرنامج القومى للتنمية الريفيه "شروق" ، سلسلة تقويم برنامج شروق ، مركز الإرشاد الزراعى والتنمية الريفيه ، كلية الزراعة ، جامعة أسيوط .
- كشك، محمد بهجت جاد الله (١٩٩٨) المنظمات وأسس إدارتها، مدخل لدراسة المؤسسات الاجتماعية ، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية.
- ليله ، على (٢٠٠٢) دور المنظمات الأهلية فى مكافحة الفقر ، الشبكة العربية للمنظمات الأهلية ، القاهرة .
- محرم ، إبراهيم سعد الدين (١٩٩٠) ، التنمية الريفيه ، مركز عمر لطفى التدريب التعاونى الزراعى ، بالتعاون مع مؤسسة فريديش ناومان سلسلة التثقيف التعاونى ، العدد ١٢ ، الإسماعيلية ، ج . م . ع .
- محمد ، أحمد سرور (١٩٧٦) ، تنظيم وإدارة الإنتاج ، مطبعة الإستقلال الكبرى ، القاهرة .
- محمد ، حنان رجائي عبد اللطيف (٢٠٠٣) " المنظمات الريفيه ودورها فى الريف المصرى فى ظل سياسة الإقتصاد الحر " ، رساله دكتوراه ، قسم المجتمع الريفى ، كلية الزراعة ، جامعة عين شمس .
- محمد ، محمد على (١٩٩٧) علم إجتماع التنظيم ، مدخل للتراث والمشكلات والموضوع والمنهج ، دار المعرفة الجامعية ، الإسكندرية .
- محمود، سامح عطا صبحى (٢٠١١) ، دراسة تقييميه للأثار الإجتماعية والإقتصادية للجمعيات الأهلية فى تنمية المجتمعات البدوية الريفيه فى محافظة شمال سيناء ، رساله دكتوراه ، كلية العلوم الزراعية البيئية ، جامعة قناة السويس .
- محمود ، نظيمة أحمد (١٩٨٦) العلاقة بين خصائص منظمات تنمية المجتمع وفعاليتها فى تحقيق أهداف التنمية ، رساله دكتوراه ، كلية الخدمة الإجتماعية ، جامعة حلوان .
- مركز التميز للمنظمات غير الحكوميه (٢٠٠٣) المشكلات المؤسسيه للعمل الأهلى العربى ، وثيقة أبحاث ودراسات ، العدد (١٥) .
- مصطفى ، أسامة عبد الحليم (١٩٨٤) أنماط القواعد السلوكية التنظيمية ، مجلة البحوث التجارية ، جامعة الزقازيق.
- مصطفى ، رشا حسين عبد العزيز (١٩٩٨) قياس رضا العملاء عن جودة السلع الاستهلاكية المعمرة بالتطبيق على شركات قطاع الأعمال العام ، رساله ماجستير ، كلية التجارة ، جامعة عين شمس.
- مصطفى ، أحمد سيد (١٩٩٩) إدارة الإنتاج والعمليات فى الصناعة والخدمات ، الطبعة الرابعة ، دار المعارف ، القاهرة .
- منصور، منصور أحمد (١٩٧٥) القوى العاملة – تخطيط وظائفها، وتقويم أدائها ، مكتبة غريب، الفجالة، القاهرة .
- ميتون، أحمد الريدى (٢٠١٠) بعض المتغيرات الاجتماعية والسياسية والثقافية المتصلة بأداء الدور التنموى للقيادات المحلية ، دراسة حالة لأعضاء المجلس الشعبى المحلى لمحافظة قنا .

- ناجي، أحمد عبد الفتاح (١٩٨٧) دور الجمعيات الأهلية في تنمية المجتمع، رسالة ماجستير، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، القاهرة .
- نجم، سهام (١٩٩٩) من أجل دور فاعل للمنظمات غير الحكومية العربية، في إطار المشاركة والتنمية البشرية المتكاملة "نموذج التعليم والتعلم"، المؤتمر العلمي السنوى الخامس عشر، التنمية البشرية في الوطن العربي، مجلد المؤتمر الجلسات البحثية، القاهرة، ٢٠-٢٢ إبريل.
- نصر، أمير محمد عبد الله (٢٠٠٦) دراسة العلاقة التنسيقية بين المنظمات الإجتماعية الريفية، دراسة ميدانية بمحافظة البحيرة، مجلد (٣١)، العدد (٣)، مارس، مجلة جامعة المنصورة .
- نصرت ، محمد محي الدين (١٩٦٣) مذكرات في تنمية المجتمع ، مذكرة إستئسل، قسم الإقتصاد الزراعى، كلية الزراعة، جامعة القاهرة .
- نصير، عبد الله عبد القادر (٢٠٠٢) ، البيئة والتنمية المستدامة "التكامل الإستراتيجي للعمل الخيري"، مؤتمر الخير العربي الثالث ، الأمانة العامة لمؤتمر الخير العربي، لبنان، الإتحاد العام للجمعيات الخيرية فى المملكة الأردنية الهاشمية، عمان، خلال الفترة ٢٢-٢٤ يونيو .
- يسرى، هالة أحمد (٢٠٠٣) دراسة لبعض جوانب العلاقة بين المرأة والمنظمات غير الحكومية فى المجتمعات الريفية الجديدة بالمناطق المستصلحة غرب الدلتا، رسالة دكتوراه، كلية الزراعة، جامعة القاهرة .
- Arthur Dunham. (1970) The New Community Organization (Thomasy, Growel , Company , Inc)
- Alwin, Duane F . and Robert M.Hauser (1975), The Decomposition of Effects in Path Analysis, American Sociological Review 40:37-47.
- Asher,Herbert B.Causal Modeling, Sage Publication, Inc., U.S.A.
- Bakke,E. (1967) Concept of the social Organization.In;Haire,Mason,"Modern Organization theory " ,Fifth printing,January,New York ,John Wiley&Sons,Inc.
- Devid, Popenoe (1971) Sociology, Meredith corporation, New York, pp. 174 – 175.
- Esman, Milton J. and Uphoff, Norman T. (1984) Local Organizations, Intermediaries in Rural Development, Cornell University Press.
- Etzioni, Amitai (1964) modern organization prentie-hall,inc.englee wood (offis) new jersey,.
- Morrissey,Joseph P , Richard H . Hall and Michael L. Lindsey (1982) , inter Organizational Relations: A source book of Measures for Mental Health programs,National institute of Mental Health , Series B N No.2,Washington D.C,USA .
- Mohamed, Farahat A. (2004) Role of Agricultural Cooperatives in Agricultural Development – The Case of Menoufiya Governorate, Egypt, Ph.D. Dissertation, Institute for Agricultural Policy, Market Research and Economic Sociology, Faculty of Agriculture, Bonn University, Germany.
- United Nations (1994) International Conference on Population and Development, September 5 – 13, Cairo, Egypt.
- مركز دراسات وبرامج التنمية البديلة (غير مبين التاريخ) ورشة عمل بعنوان "تخطيط وجذب وإدارة التطوع" بدعم من برنامج تنمية المشاركة " PDP " في: www.ngoconnect.net/documents (17/ 6/ 2013 11.50 Pm)
- http://alkramh.blogspot.com/2011/12/blog-post_2932.html
- <http://www.ahewar.org /debat/show.art.asp?aid=207459>.
- <http://www.ejtemay.com/showthread.php>(12/ 5/ 2014 1.50 Pm)

<http://www.hrdiscussion.com/hr40951.html>
<http://www.hrdiscussion.com/hr91406.html>
<http://www.com/vb/3qds/t83156.html>
<http://www.3qds.com/vb/t83156.html>
<http://www.ahram.org.eg/Archive/2005/1/30/OPIN3.HTM>
http://www.ahram.org.eg/Archive/blog-post_4189.html
<http://ahmedkordy.blogspot.com/2011/09>
<http://www.scribd.com/doc/136043272>
(9/ 12/ 2014 2 Am) www.ngoce.org

THE PERFORMANCE DETERMINANTES OF RURAL GOVERNMENTAL AND NON- GOVERNMENTAL ORGANIZATIONS IN MENOUIFYA GOVERNORATE

Salama, F.A. ; F.A. Mohamed and Manal M. Abd Elazeem
Dept. Agric. Extension and rural Sociology, Fac. Agric., Menoufiya Univ., Shebin El-Kom,Egypt

ABSTRACT

This study aimed basically at identifying the performance determinants of two rural social organization in menoufiya governorate, which were health units as a governmental organization and community development associations as non-governmental organization. This main objective was achieved through constructing a proposed casual model of performance dynamics of each organization. In addition, the study outlined the most important problems and obstacles of each rural organization.

The study carried out for different districts on basis of development level out of nine districts of Menoufiya governorate were chosen to select two random samples of each organization in terms of 48 health units and 48 community development associations were selected randomly to conduct this study. The data were collected through personal interviews with heads of the selected organization by using a pretested specific questionnaire. The collected data were analyzed descriptively and inferentially by using a number of complementary statistical measures and techniques including standardized "t" scores, percentages, arithmetic mean, standard deviation, frequencies, Pearson's correlation coefficient and multiple regression analysis through applying path analysis technique.

The most important findings of the study were as follows:

First: Findings of health units organizations by path analysis indicated that: the goal achievement as an ultimate dependent variable was affected causally significantly by three independent variables which were unit budget, integration and work rules. The coefficient of determination of this dependent variable was about 51%.

Second: Finding of community development associations by path analysis indicated that: the goal achievement as an ultimate dependent variable was affected causally significantly by four independent variables which were association budget, integration, coordination and work flexibility. The coefficient of determination of this dependent variable was about 66%.

Decompositions of causal and noncausal effects in addition to direct and indirect effects of the two causal models of studied organizations were presented to draw some conclusions of the path analysis of each organization. In view of the above findings several recommendations and implications were formulated.