

The Islamic University–Gaza
Research and Postgraduate Affairs
Faculty of Commerce
Master of Business & Administration



الجامعة الإسلامية – غزة
شئون البحث العلمي والدراسات العليا
كلية التجارة
ماجستير إدارة الأعمال

واقع التشبيك وأثره على جودة الخدمات المقدمة من مؤسسات ذوي
الإعاقة بمحافظة قطاع غزة

Impact of Networking on the Quality of Services provided by Disability Foundations in Gaza Strip Provinces

إعدادُ الباحثِ

عبد الله خليل حسن الحجار

إشرافُ الدكتور

ياسر عبد طه الشرفا

قُدِّمَ هَذَا الْبَحْثُ اسْتِكْمَالاً لِمُتَطَلِبَاتِ الْحُصُولِ عَلَى دَرَجَةِ الْمَاجِسْتِيرِ

فِي إِدَارَةِ الْأَعْمَالِ بِكُلِّيَةِ التِّجَارَةِ فِي الْجَامِعَةِ الْإِسْلَامِيَّةِ بِغَزَّةِ

أكتوبر/2016م – محرم/1438هـ

إقرار

أنا الموقع أدناه مقدم الرسالة التي تحمل العنوان:

واقع التشبيك وأثره على جودة الخدمات المقدمة من مؤسسات ذوي الإعاقة بمحافظة قطاع غزة

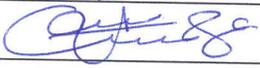
Impact of Networking on the Quality of Services provided by Disability Foundations in Gaza Strip Provinces

أقر بأن ما اشتملت عليه هذه الرسالة إنما هو نتاج جهدي الخاص، باستثناء ما تمت الإشارة إليه حيثما ورد، وأن هذه الرسالة ككل أو أي جزء منها لم يقدم من قبل الآخرين لنيل درجة أو لقب علمي أو بحثي لدى أي مؤسسة تعليمية أو بحثية أخرى.

Declaration

I understand the nature of plagiarism, and I am aware of the University's policy on this.

The work provided in this thesis, unless otherwise referenced, is the researcher's own work, and has not been submitted by others elsewhere for any other degree or qualification.

Student's name:	عبدالله خليل حسن الحجار	اسم الطالب:
Signature:	2016/11/09	التوقيع:
Date:		التاريخ:



نتيجة الحكم على أطروحة ماجستير

بناءً على موافقة شئون البحث العلمي والدراسات العليا بالجامعة الإسلامية بغزة على تشكيل لجنة الحكم على أطروحة الباحث/ عبدالله خليل حسن الحجار لنيل درجة الماجستير في كلية التجارة/ قسم إدارة الأعمال وموضوعها:

واقع التشبيك وأثره على جودة الخدمات المقدمة من مؤسسات ذوي الإعاقة بمحافظة قطاع غزة
Impact of Networking on the Quality of Services Provided by Disability Foundations in Gaza Strip Provinces

وبعد المناقشة التي تمت اليوم الأربعاء 09 صفر 1438 هـ، الموافق 2016/11/09 الساعة الواحدة ظهراً، اجتمعت لجنة الحكم على الأطروحة والمكونة من:

د. ياسر عبد الشرفا مشرفاً و رئيساً
د. وسيم اسماعيل الهاييل مناقشاً داخلياً
د. أيمن عبد القادر راضي مناقشاً خارجياً

وبعد المداولة أوصت اللجنة بمنح الباحث درجة الماجستير في كلية التجارة/ قسم إدارة الأعمال.

واللجنة إذ تمنحه هذه الدرجة فإنها توصيه بتقوى الله ولزوم طاعته وأن يسخر علمه في خدمة دينه ووطنه.

والله ولي التوفيق ،،،



نائب الرئيس لشئون البحث العلمي والدراسات العليا

أ.د. عبدالرؤف علي المناحة

ملخص الدراسة

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع التشبيك وأثره على جودة الخدمات المقدمة من مؤسسات ذوي الإعاقة بمحافظة قطاع غزة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لمناسبته لهذه الدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من مؤسسات ذوي الإعاقة بقطاع غزة وعددها (69) مؤسسة، حيث تم توزيع (276) استبانة على مجتمع الدراسة والمكون من (مجلس إدارة المؤسسة، مدير المؤسسة، العلاقات العامة، المشاريع)، وقد تم استرداد (231) استبانة بنسبة (83.69%)، وتم إعداد استبانة مكونة من مجالات متعلقة بالتشبيك، موزعة على (35) فقرة ومجالات متعلقة بجودة الخدمات المقدمة لذوي الإعاقة مكونة من (25) فقرة، موزعة على (5) مجالات.

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة تعزى إلى الجنس وذلك لصالح الإناث، وإلى عمر المؤسسة وذلك لصالح المؤسسات التي أعمارها أقل من (10) سنوات، وبينت النتائج عدم ارتباط أفرع مؤسسات ذوي الإعاقة ببعضها البعض بشبكة حاسوب مناسبة لعدم توفر قاعدة بيانات، وعدم وجود بند مالي محدد ضمن الموازنة السنوية لتطوير الموارد البشرية بشكل الكافي، وأن توظيف التكنولوجيا أدى إلى تحسين قنوات الاتصال ما بين المؤسسات والجمهور، ووجود هيكل تنظيمي واضح يساعد على سهولة الاتصال بين مؤسسات ذوي الإعاقة، وأن المؤسسات المانحة تفرض تمويلًا مشروطًا مما يؤثر سلبًا على التشبيك وتقديم الخدمة.

توصلت الدراسة إلى التوصيات التالية: أهمية دعم جهود التشبيك للمؤسسات محلياً، وإقليمياً، وعالمياً، مشاركتها في المؤتمرات الدولية كشبكات فاعلة، وضرورة أن يقوم المانحين بتشجيع عمليات التشبيك ووضع موازنات مالية لإنجاح عمليات التشبيك، والعمل على الحفاظ على التمويل الدولي لمؤسسات ذوي الإعاقة لاستمراره تقديم الخدمات لذوي الإعاقة بما يتوافق مع الاحتياجات الفعلية لتلك المؤسسات، وزيادة الحرص على علاقة تبادلية تتطلب الشفافية والتفاعلية بين المؤسسات حول اليات الارتقاء وسبل تحقيق مصالحها للوقوف على الاحتياجات الفعلية لذوي الإعاقة، وتعزيز الأمان والثقة بين المستفيدين والموظفين من خلال زيادة التفاعل والفهم المشترك بين الطرفين، وضرورة العمل على تشكيل لجان خاصة بدعم واسناد العاملين ومتابعة شكاوي المستفيدين لتحسين مستوى الخدمات المطلوبة لذوي الإعاقة، والعمل على ربط مؤسسات ذوي الإعاقة فيما بينها من خلال شبكات لمنع ازدواجية تقديم الخدمات، من خلال وجود قاعدة بيانات موحدة في مؤسسات ذوي الإعاقة.

Abstract

The study aimed to identify the reality of networking and its impact on the quality of services provided by the disability institutions in Gaza Strip provinces. The researcher used the descriptive and analytical approach to suit the study, and the study population was from the disability Foundations in the Gaza Strip, which number is 69. (268) questionnaires were distributed to the study population consisting of (the Board of Directors, foundation's CEO, public relations employees, and projects employees) and (231) questionnaires were restored by (86.19%). The questionnaire was prepared to be composed of areas related to networking distributed on (35) items and areas related to the quality of services provided to people with disabilities made up of 25 paragraph, divided into five areas. The study reached the following results: the presence of statistically significant differences between the averages of the study sample estimates attributed to sex and therefore in favor of females, and to the institution's age in the benefit of the institutions ages that are less than 10 years.

The results showed that the disability institutions are not linked with the other branches through a suitable computer network due to the lack of database availability, and the lack of specific financial item within the annual budget for the development of human resources in sufficient form as a result of the scarcity of resources and budgets allocated to service providers by the donors. Additionally, the use of technology led to better communication between the institutions and the public channels, also the existence of a clear organizational structure helps to ease communication between the institutions with disabilities. Furthermore, donor institutions require conditional funding that negatively impacts networking and service providing.

The study reached the following recommendations: The need to support the networking efforts of institutions locally, regionally and globally. These institutions should participate in international conferences as active networks. Additionally, donors should encourage networking and set up budgets to ensure its success. Furthermore, it is of much importance to keep linkages with the international funding to disability institutions in order to continue providing services in accordance with its actual needs. In this regard, institutions should maintain mutual relations based on transparency and interaction to reach future advancement and to serve their common good. This can be reached through determining the actual needs of people with disabilities, and strengthening trust between beneficiaries and employees via mutual understanding. Besides that, it is necessary to form special committees supported by employees and based on beneficiaries complains to improve the degree of services for people with disabilities. Lastly, it is significant to link disability institutions with each another via special networks in order to avoid duplication in providing services, and that can be reached through a shared database in disability institutions.

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

﴿ یَرْفَعُ اللّٰهُ الَّذِیْنَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِیْنَ
أُوْتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ ﴾

[المجادلة: 11]

إهداء

إلى كل من له مثقال ذرة من حب وود في قلبي
وأخص بالذكر والدي، وزوجتي وعائلي الممتدة، والأصدقاء
أهدي لكم هذا الجهد المتواضع
والله أسأل أن يأجرنا جميعاً خير الجزاء

الباحث

شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على المبعوث رحمة للعالمين، نبينا محمد -صلى الله عليه وسلم-، وبعد

امثالاً لقوله تبارك وتعالى: ﴿وَمَنْ شَكَرَ فَإِنَّمَا يَشْكُرُ لِنَفْسِهِ﴾ [النمل:40] فإنني أشكر الله تبارك وتعالى على توفيقه وإعانتته لي على إتمام هذا الجهد المتواضع.

لا يسعني في هذا المقام إلا بالتوجه بجزيل الشكر والعرفان الي الدكتور/ ياسر الشرفا لما قدمه لي من نصح وإرشاد وتوجيه طول فترة إعداد الدراسة حتى وصلت الى ما هو عليه.

كما أتقدم بالشكر الجزيل إلى جمعية السلامة الخيرية، ممثلة برئيسها وإدارتها لوقفهم بجانب طيلة إعداد هذه الدراسة ولما تقدمه من برامج خدماتية راقية لخدمة أبناء هذا الوطن الحبيب.

ولا يسعني أيضاً إلا أن أتقدم جزيل الشكر والعرفان للأساتذة الأفاضل الذين قاموا مشكورين بتحكيم أداة الدراسة.

كما أتقدم بباقة من العرفان إلى جميع الأصدقاء والزلاء، وأخيراً أسجل شكري العميق لكل من شجعني وساعدني على إتمام هذه الدراسة ولو بدعوة خالصة في ظهر الغيب، اللهم إن كنت أصبت فبتوفيق منك ثم بعون أساتذتي، وإن كانت الأخرى فحسبي أنني اجتهدت والكمال لله وحده، وما توفيقى إلا من عند الله، فهذا جهد بشري لا يخلو من زلات وهفوات.

والله ولي التوفيق،،،،،

الباحث

عبد الله خليل حسن الحجار

قائمة المحتويات

أ.....	إقرار
ج.....	ملخص الدراسة
د.....	Abstract
و.....	إهداء
ز.....	شكر وتقدير
ح.....	قائمة المحتويات
ل.....	قائمة الجداول
ع.....	قائمة الأشكال والرسوم التوضيحية
ف.....	قائمة الملاحق
1.....	الفصل الأول الإطار العام للدراسة
2.....	مقدمة:
4.....	مشكلة الدراسة
6.....	فرضيات الدراسة
7.....	متغيرات الدراسة:
8.....	أهمية الدراسة:
9.....	أهداف الدراسة:
10.....	مصطلحات الدراسة:
11.....	الفصل الثاني الإطار النظري للدراسة
12.....	المبحث الأول التطور التاريخي للتشبيك
12.....	مقدمة:
12.....	تعريف الشبكة:
13.....	التطور التاريخي للتشبيك:
14.....	الحاجة الى عمليات التشبيك:
14.....	مفهوم تعريف التشبيك:
16.....	أهداف التشبيك:
17.....	أهمية التشبيك:
19.....	فوائد التشبيك:

19	مبادئ التشبيك:.....
20	مراحل التشبيك:.....
21	إيجابيات التشبيك في مؤسسات ذوي الإعاقة:.....
23	سلبيات التشبيك:.....
24	استراتيجيات التشبيك:.....
26	نظريات التشبيك:.....
26	ملامح استراتيجية التشبيك.....
27	شروط نجاح التشبيك:.....
27	أنواع التشبيك:.....
30	المبحث الثاني أبعاد التشبيك
30	البعد الأول: الثقافة التنظيمية.....
30	مفهوم الثقافة التنظيمية:.....
31	أهمية الثقافة التنظيمية:.....
31	عناصر الثقافة التنظيمية:.....
31	مصادر الثقافة التنظيمية:.....
33	مستويات الثقافة التنظيمية:.....
33	أهمية الثقافة التنظيمية في المنظمات فيما يلي (الرخيمي، 2000م، ص58):.....
34	الوظائف الأساسية لثقافة المنظمة:.....
35	خصائص الثقافة التنظيمية:.....
35	مراحل تطور الثقافة التنظيمية:.....
36	ثانيا: البعد الثاني: قدرة الموارد البشرية.....
37	أهمية الموارد البشرية:.....
37	أهمية تخطيط الموارد البشرية:.....
38	موقع إدارة الموارد البشرية في الهيكل التنظيمي:.....
38	الأدوار التي تقوم بها الموارد البشرية:.....
39	البعد الثالث: مرونة الهيكل التنظيمي.....
40	مفهوم الهيكل التنظيمي:.....
41	الهيكل التنظيمي والعلاقات التنظيمية:.....

41	أهمية الهيكل التنظيمي:
41	الخصائص الرئيسية للهيكل التنظيمي (حريم، 2004م، ص57):
42	البعد الرابع: مواكبة التطور التكنولوجي
43	فوائد تكنولوجيا المعلومات للمدراء والإدارات:
43	الدوافع وراء انتشار تكنولوجيا المعلومات:
44	البعد الخامس: القدرة المالية للمنظمة
45	مفهوم التمويل في المؤسسات غير الربحية:
45	أهمية التمويل في المؤسسات غير الربحية:
46	مصادر التمويل:
46	أشكال التمويل الدولي:
47	مصادر التمويل المحلي للمؤسسات غير الربحية:
48	معايير التمويل:
48	أبعاد التمويل الدولي:
49	مشاكل ومخاطر التمويل في المنظمات غير الحكومية:
51	المبحث الثالث جودة الخدمات المقدمة من مؤسسات ذوي الإعاقة
51	مقدمة:
51	أهمية الجمعيات:
52	تعريف الإعاقة:
53	تصنيفات الإعاقة:
54	مشكلات ذوي الإعاقة في قطاع غزة:
55	العقبات التي تواجه المؤسسات الحكومية والأهلية لذوي الإعاقة:
56	مسميات منظمات المجتمع المدني:
57	التطور التاريخي لمنظمات المجتمع المدني في فلسطين:
59	العوامل المؤثرة في علاقات منظمات المجتمع المدني الفلسطينية فيما بينها:
59	منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة:
60	نبذة تاريخية لنشأة مؤسسات رعاية المعاقين في فلسطين:
62	جودة الخدمات المقدمة لذوي الإعاقة
62	أهمية الجودة في المؤسسات الخدمائية: (Lovelock, 1996, p9)

63	أبعاد قياس جودة الخدمات:
65	نماذج وتجارب عن التشبيك
69	الفصل الثالث الدراسات السابقة
70	مقدمة:
70	أولاً: الدراسة المحلية:
79	ثانياً: الدراسات العربية:
84	ثالثاً: الدراسات الأجنبية
91	التعليق على الدراسات السابقة
93	الفصل الرابع منهجية الدراسة
94	المقدمة:
94	منهج الدراسة:
95	مجتمع وعينة الدراسة:
95	أداة الدراسة:
96	خطوات بناء الإستبانة:
97	صدق الاستبيان:
106	ثبات الإستبانة Reliability:
107	الأساليب الإحصائية المستخدمة:
110	الفصل الخامس تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها
111	المقدمة:
111	الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق البيانات والمتغيرات الديموغرافية
115	تحليل فقرات الاستبانة
142	اختبار فرضيات الدراسة
160	الفصل السادس النتائج والتوصيات
161	أولاً: النتائج:
166	ثانياً: التوصيات
169	ثالثاً: الدراسات المستقبلية
170	المصادر والمراجع
185	الملاحق

قائمة الجداول

- جدول(2.1): يوضح أعداد الأفراد من ذوي الإعاقة حسب الذكور والإناث 55
- جدول(2.2): يوضح أعداد الأفراد من ذوي الإعاقة حسب العمر 55
- جدول(2.3): يوضح الجمعيات المسجلة في محافظات قطاع غزة حتى تاريخ 22-6-2013..... 59
- جدول(2.4): عدد مؤسسات رعاية المعاقين حسب تاريخ نشأتها ومكانها في الضفة الغربية أو قطاع غزة
60
- جدول(2.5): يوضح أعدد مؤسسات ذوي الإعاقة بمحافظات قطاع غزة..... 61
- جدول (4.1): درجات مقياس ليكرت الخماسي..... 96
- جدول (4.2): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " الثقافة التنظيمية " والدرجة الكلية للمجال 98
- جدول (4.3): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " الموارد البشرية " والدرجة الكلية للمجال . 99
- جدول (4.4): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " المقومات المالية " والدرجة الكلية للمجال
99
- جدول (4.5): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " الهيكل التنظيمي " والدرجة الكلية للمجال
100.....
- جدول (4.6): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " التطور التكنولوجي " والدرجة الكلية للمجال
101.....
- جدول (4.7): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " الاحتياجات المادية " والدرجة الكلية للمجال
102.....
- جدول (4.8): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " الاعتمادية " والدرجة الكلية للمجال 102
- جدول (4.9): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " قوة الاستجابة " والدرجة الكلية للمجال . 103
- جدول (4.10): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " الأمان والثقة " والدرجة الكلية للمجال 103
- جدول (4.11): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " التعاطف " والدرجة الكلية للمجال 104
- جدول (4.12): معامل الارتباط بين درجة كل مجال من مجالات الإستبانة والدرجة الكلية للإستبانة.. 105

- جدول (4.13): معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الإستبانة 106
- جدول (4.14): يوضح نتائج اختبار التوزيع الطبيعي 107
- جدول (5.1): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس 111
- جدول (5.2): توزيع عينة الدراسة حسب المستوى الوظيفي 112
- جدول (5.3): توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي 112
- جدول (5.4): توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة 113
- جدول (5.5): توزيع عينة الدراسة حسب عمر المؤسسة 114
- جدول (5.6): توزيع عينة الدراسة حسب مكان عمل المؤسسة 114
- جدول (5.7): المتوسط الحسابي والنسبي والانحراف المعياري واختبار T لكل فقرة من فقرات مجال " الثقافة التنظيمية " 116
- جدول (5.8): المتوسط الحسابي والنسبي والانحراف المعياري واختبار T لكل فقرة من فقرات مجال " الموارد البشرية " 118
- جدول (5.9): المتوسط الحسابي والنسبي والانحراف المعياري واختبار T لكل فقرة من فقرات مجال " المقومات المالية " 121
- جدول (5.10): المتوسط الحسابي والنسبي والانحراف المعياري واختبار T لكل فقرة من فقرات مجال " الهيكل التنظيمي " 123
- جدول (5.11): المتوسط الحسابي والنسبي والانحراف المعياري واختبار T لكل فقرة من فقرات مجال " التطور التكنولوجي " 126
- جدول (5.12): المتوسط الحسابي والنسبي والانحراف المعياري واختبار T لجميع الفقرات المتعلقة بالتشبيك 128
- جدول (5.13): المتوسط الحسابي والنسبي والانحراف المعياري واختبار T لكل فقرة من فقرات مجال " الاحتياجات المادية " 130
- جدول (5.14): المتوسط الحسابي والنسبي والانحراف المعياري واختبار T لكل فقرة من فقرات مجال الاعتمادية " 132

- جدول (5.15): المتوسط الحسابي والنسبي والانحراف المعياري واختبار T لكل فقرة من فقرات مجال " قوة الاستجابة " 134.....
- جدول (5.16): المتوسط الحسابي والنسبي والانحراف المعياري واختبار T لكل فقرة من فقرات مجال " الأمان والثقة " 136.....
- جدول (5.17): المتوسط الحسابي والنسبي والانحراف المعياري واختبار T لكل فقرة من فقرات مجال " التعاطف " 138.....
- جدول (5.18): المتوسط الحسابي والنسبي والانحراف المعياري واختبار T لجميع الفقرات المتعلقة بجودة الخدمات المقدمة..... 140.....
- جدول (5.19): معامل الارتباط بين واقع التشبيك وبين جودة الخدمات المقدمة من مؤسسات ذوي الإعاقة في محافظات غزة..... 142.....
- جدول (5.20): معامل الارتباط بين الثقافة التنظيمية ومستوى الخدمات المقدمة لمؤسسات ذوي الإعاقة..... 143.....
- جدول (5.21): معامل الارتباط بين قدرة الموارد البشرية ومستوى الخدمات المقدمة لمؤسسات ذوي الإعاقة..... 144.....
- جدول (5.22): معامل الارتباط بين قدرة المنظمة المالية ومستوى الخدمات المقدمة لمؤسسات ذوي الإعاقة..... 144.....
- جدول (5.23): معامل الارتباط بين مرونة الهيكل التنظيمي الفعال ومستوى الخدمات المقدمة لمؤسسات ذوي الإعاقة..... 145.....
- جدول (5.24): معامل الارتباط بين مواكبة التطور التكنولوجي ومستوى الخدمات المقدمة لمؤسسات ذوي الإعاقة..... 146.....
- جدول (5.25): تحليل الانحدار المتعدد لمعاملات الانحدار..... 146.....
- جدول (5.26): نتائج اختبار " T لعينتين مستقلتين " - الجنس..... 148.....
- جدول (5.27): نتائج اختبار " التباين الأحادي " - المستوى الوظيفي..... 150.....
- جدول (5.28): نتائج اختبار " التباين الأحادي " - المؤهل العلمي..... 152.....

- جدول (5.29): نتائج اختبار "التباين الأحادي" - سنوات الخبرة.....153
- جدول (5.30): نتائج اختبار "التباين الأحادي" - عمر المؤسسة.....155
- جدول (5.31): يوضح إجابات السؤال الأول ضمن الإستبانة.....156
- جدول (5.32): يوضح إجابات السؤال الثاني ضمن الإستبانة.....158

قائمة الأشكال والرسوم التوضيحية

شكل (1.1): متغيرات الدراسة.....7

قائمة الملاحق

- ملحق رقم (1): الاستبانة.....186.....
- ملحق رقم (2): قائمة محكمي الإستبانة.....192.....
- ملحق رقم (3): كتاب تسهيل مهمة الباحث من الجامعة الإسلامية193.....
- ملحق رقم (4): كتاب تسهيل مهمة الباحث من الجهات المختصة.....194.....
- ملحق رقم (5): قائمة بأسماء مؤسسات ذوي الإعاقة المبحوثة.....198.....

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

مقدمة:

انتشرت في الآونة الأخيرة الدعوى إلى تفعيل المنظمات الأهلية كجزء من الاهتمام بنمو المجتمع المدني، وتأثراً بتصاعد الدعوة إلى الممارسات الديمقراطية التي تعتبر مكوناً أساسياً من مكونات التنمية الشاملة المعتمدة على الموارد البشرية، وفي هذا الإطار أصبح العمل الأهلي أحد أهم وسائل تجسير الفجوة بين المجتمع والدولة من ناحية وبين الفرد والحياة العامة من ناحية أخرى، مما يسهم إيجاباً في مواجهة السلبية التي تعوق انتشار ثقافة المشاركة وإقامة أسس المجتمع الديمقراطي، وفي ظل ذلك انتشر مفهوم التشبيك Networking والشبكة Network كتعبير عن اتجاه لتطوير المؤسسات غير الحكومية بصفة عامة، والمؤسسات الأهلية بصفة خاصة، فهو يعكس ممارسات واقعية من جانب واحتياجات جديدة من جانب آخر، وظهر من خلال مفهوم الشبكة والتشبيك أسس للعمل ومفاهيم للممارسة المهنية بالمؤسسات الأهلية مثل بناء القدرات Capacity Building والشفافية Transparency والمحاسبية Accountability وغيرها لتفعيل المؤسسات غير الحكومية في المجال التتموي (العمرى، 2004م، ص 368).

إن مفهوم جودة الخدمات يكمن في إدراك العملاء، لأن وجهة النظر هذه تعتمد في أساسها على فكرة الجودة النسبية الملموسة لدى المستفيد، وتقاس الجودة على أساس كونها تمثل قدرة المؤسسة على تلبية احتياجات المستفيد وإشباعها بشكل أفضل، فالخدمات التي تقدمها المؤسسات لا تختلف من حيث الطبيعة الإجرائية من مؤسسة إلى أخرى، وقد تلغي النمطية إمكانيات التميز في الخدمة الذي يعتبر من متطلبات التنافس، ومن هذا المنطلق يبرز مفهوم جودة الخدمة كمجال من مجالات التميز النسبي، كما وظهرت في هذا السياق مفاهيم مثل خدمة العملاء، وسرعة إنجاز الخدمة، والخصوصية، والسرية، والأسلوب الذي تؤدي به الخدمة (درويش، 2007م، ص 5).

إن جودة الخدمات تواجه المنظمات الأهلية المختلفة، فلم يعد يكفي مجرد الإيمان بأهمية تقديم خدمة ذات جودة متميزة وإنما يتطلب سعي الإدارة إلى الاهتمام بشكاوى ذوي الإعاقة واقتراحاتهم، ومعرفة انطباعاتهم عن الخدمة المقدمة، وتطوير جودة الخدمة، والارتقاء الذي يطمح إليه مقدمو الخدمة بمستواها، حتى تصل إلى التميز، وترتكز الجودة على تطوير الخدمة، وتحسين

الأداء في العمل، حيث تتوجه الاستراتيجية الحديثة في كافة العالم نحو المستفيد ومقابلة احتياجاته ومتطلباته، وتحسين مستوى الخدمات المقدمة له، والتي تتوافق مع توقعاته (إديس، 2016م، ص37).

هناك بعض الدراسات التي أجريت في إطار التشبيك بين المنظمات غير الحكومية يعرض الباحث لأهميتها فيما يلي أهمها دراسة (بشري، 1980م) قام بدراسة للتعرف على طبيعة العلاقات بين جمعية تنمية المجتمع المحلي وغيرها التي تعمل في مجال تنمية المجتمع المحلي سواء على المستوي الأفقي، أو على المستوي الرأسي، وقد خرجت الدراسة بأن طبيعة العلاقات الشخصية بين العاملين بالمنظمات، تؤدي إلى تحقيق التعاون بينها، وأن هناك ارتباط بين العلاقات الأفقية لجمعيات تنمية المجتمع المحلي وبين قدرة هذه الجمعيات على تحقيق أهدافها.

وفي ضوء ما تقدم فإن هناك ضرورة للتشبيك بين المؤسسات لتدعيم قدراتها على تحقيق أهدافها، حيث تتحالف مجموعة من الهيئات وتشكل إطاراً تنسيقياً فيما بينها، خاصة وأن طبيعة الجمعيات تتطلب العمل المشترك، ومن مبررات اللجوء للتشبيك ضعف التنسيق المحلي، وازدواجية تقديم بعض الخدمات وظهور الكثير من حالات الفساد لدى بعض المؤسسات، كما أن أهمية التشبيك في العمل الأهلي تأتي من عدة اعتبارات أهمها أن المؤسسات بحاجة إلى تضافر وتجميع قواها إذا ما أرادت القيام بالدور المرسوم لها وأن تنتج التأثير الذي تريده على المستوي الوطني والإقليمي والعالمي، كما أن الجميع يقر بأن البناءات المتحدة أقوى وأقدر على تحقيق الأهداف وضمان الاستمرارية.

مشكلة الدراسة

يعتبر التشبيك مفهوم حديث يرتبط بعملية التنسيق بين المؤسسات، وقد ظهر التنسيق في المرحلة الأولى لظهور طريقة تنظيم المجتمع كاحتياج ضروري لضمان عدم ازدواجية الخدمات وإهدار المواد وذلك نتيجة لزيادة عدد المؤسسات، لكن مع التغيرات الاجتماعية، والثقافية، ومع ضعف العملية التنسيقية، والزيادة الكبيرة في عدد المؤسسات العاملة، مصاحبة نقص بالكوادر الفنية، وضعف مصادر التمويل، فكان لا بد من وجود جهاز الشبكات الذي يعمل على تقديم خدمات المشورة والتدريب والتنمية المؤسسية من خلال عملية التشبيك وبناء القدرات الإدارية، ولقد تطرقت العديد من الدراسات الأجنبية كدراسة (Kontic,2014) حول إمكانيه استخدام مقياس (ServPerf) في تقييم جودة الخدمة خلال عمليه إعادة تطوير التعليم العالي في صربيا، ودراسة (Mecsch, Levanon,2002) التي تطرقت الي التشبيك المجتمعي القائم على الروابط الاجتماعية في ضاحيتين ببريطانيا، أما في البيئة العربية تطرقت دراسة (إبراهيم،2010م) للتعرف على معوقات التشبيك بين المنظمات غير الحكومية في جمهورية مصر العربية، ودراسة (قنديل، 1992م) للتعرف على أهم أوضاع الجمعيات الأهلية في بعض الدول العربية لتحديد مجالات عملها والعلاقات التفاعلية والتنسيقية فيما بينها، وانتهت الدراسة إلى إبراز أهمية التشبيك بين المنظمات الأهلية لما له من أهمية قصوى في إحداث التكامل والتساند فيما بينها، أما في البيئة الفلسطينية فتطرقت دراسة (السعافين، 2016م) التي هدفت الي التعرف علي استراتيجيه مقترحه لتحسين مستوى جودة الخدمات الطلابية في الجامعات الفلسطينية، ودراسة (أبو سلطان، 2013م) التي تحدثت عن واقع التنسيق بين منظمات المجتمع المدني وأثره على التنمية الزراعية المستدامة في قطاع غزة، وهدفت الدراسة إلى التعرف على واقع وأساليب التنسيق بين منظمات المجتمع المدني وأثره على التنمية الزراعية المستدامة في قطاع غزة، وتحديد المعوقات التي تقف حائلاً أمام التنسيق بين تلك المنظمات، ولتحقيق أهداف الدراسة بأفضل صورها.

وأن موضوع التشبيك وعلاقته بجودة الخدمات المقدمة في مؤسسات ذوي الإعاقة على حد علم الباحث، لم يتوافر لدى الباحث أي دراسة في هذا الموضوع، لذا ارتأى الباحث للاطلاع مستقبلاً على نتائج البحث ولتصميم نظام فعال لعملية التشبيك وأثرها على جودة الخدمات المقدمة لذوي الإعاقة ومن هنا تبرز أهمية هذه الدراسة، لذا يري الباحث ضرورة إسهام الدراسات العلمية الإدارية علي مختلف المستويات بالشكل الذي يؤدي إلي تطوير معايير الأداء لتلك المؤسسات.

وسعيًا لتحديد مشكلة الدراسة قام الباحث باستطلاع آراء بعض المهتمين من خلال إجراء العديد من المقابلات بتاريخ (7-9 مايو 2016م) مع بعض مسؤولي مؤسسات ذوي الإعاقة منهم (ا.مصطفى عابد ، ظريف الغرة، محمد دويمة، إعتقاد الطرشاوي) للوقوف على مشكلة الدراسة والظواهر المختلفة التي توضحها تبين للباحث ما يلي:

1- عدم توفر نماذج ناجحة للتشبيك المتكامل والشراكة لتقديم الخدمات بين مؤسسات الإعاقة من خلال توزيع على عينة من الجمعيات الخيرية بنسبة (41%).

2- ضعف في صنع السياسات العامة والقرارات التي تؤثر عليها أو ترتبط بمجالات الخدمات المقدمة لذوي الإعاقة بنسبة (38%).

3- عدم التنسيق يعمق حالة الكيانية الفردية على مستوى مؤسسات ذوي الإعاقة، وهذا ينتج في الغالب عن طغيان الذاتية والفردية، على روح الفريق وضعف في جودة الخدمات المقدمة من تلك المؤسسات بنسبة (37%).

ويرى الباحث أن مؤسسات ذوي الإعاقة في قطاع غزة تعاني من تزايد الاعتماد على هيئات التمويل الأمر الذي يؤثر على علاقات الشراكة والتشبيك وأثرها على جودة الخدمات المقدمة من تلك المؤسسات لفئاتها المستهدفة، وبالتالي عدم قدرتها على مواجهة الاحتياجات الحقيقية واستقلاليتها، ولاحظ الباحث من خلال عمله بجمعية السلامة الخيرية لرعاية الجرحى وذوي الإعاقة، أن عدم وجود استراتيجية التشبيك بين المؤسسات ينتج عنه ازدواجية في تقديم الخدمات من قبل المؤسسات المشاركة في التشبيك استناداً إلى الجهود المبذولة من غيرها، وتأتي هذه الدراسة للتعرف على واقع التشبيك بين مؤسسات ذوي الإعاقة وأثرها على جودة الخدمات المقدمة لذوي الإعاقة في محافظات قطاع غزة.

بناءً على ما تقدم يمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي:

ما الأبعاد المؤثرة على عمليات التشبيك لتحسين جودة الخدمات المقدمة في مؤسسات ذوي الإعاقة؟

وينبثق عن التساؤل الرئيسي السابق التساؤلات الفرعية التالية:

1- ما الأبعاد المؤثرة في التشبيك على جودة الخدمات المقدمة من مؤسسات ذوي الإعاقة بمحافظات قطاع غزة؟

2- ما أهم الإجراءات المقترحة لمتخذي القرارات لتفعيل التشبيك بين المؤسسات لتحسين جودة الخدمات المقدمة؟

3- ما أهم المعوقات الفعلية والمتوقعة التي يمكن أن تعيق القائمين على التشبيك بين المؤسسات لتحسين جودة الخدمات المقدمة؟

4- يوجد فروق ذات دلالة إحصائية حول واقع التشبيك وأثره على جودة الخدمات المقدمة من مؤسسات ذوي الإعاقة في محافظات غزة تبعا لمتغيرات (الجنس، المستوى الوظيفي، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، عمر المؤسسة، مكان عمل المؤسسة).

فرضيات الدراسة.

من واقع مشكلة الدراسة وتساؤلاتها، وأهداف الدراسة، يمكن صياغة مجموعة من الفرضيات وهي كالتالي:

الفرض الرئيس الأول: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين واقع التشبيك وجودة الخدمات المقدمة من مؤسسات ذوي الإعاقة في محافظات قطاع غزة.

وينبثق عنها الفروض الفرعية التالية

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استجابات العينة عند مستوى دلالة (0.05) حول الثقافة التنظيمية ومستوى الخدمات المقدمة لمؤسسات ذوي الإعاقة.

2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استجابات العينة عند مستوى دلالة (0.05) حول قدرة الموارد البشرية، ومستوى الخدمات المقدمة لمؤسسات ذوي الإعاقة.

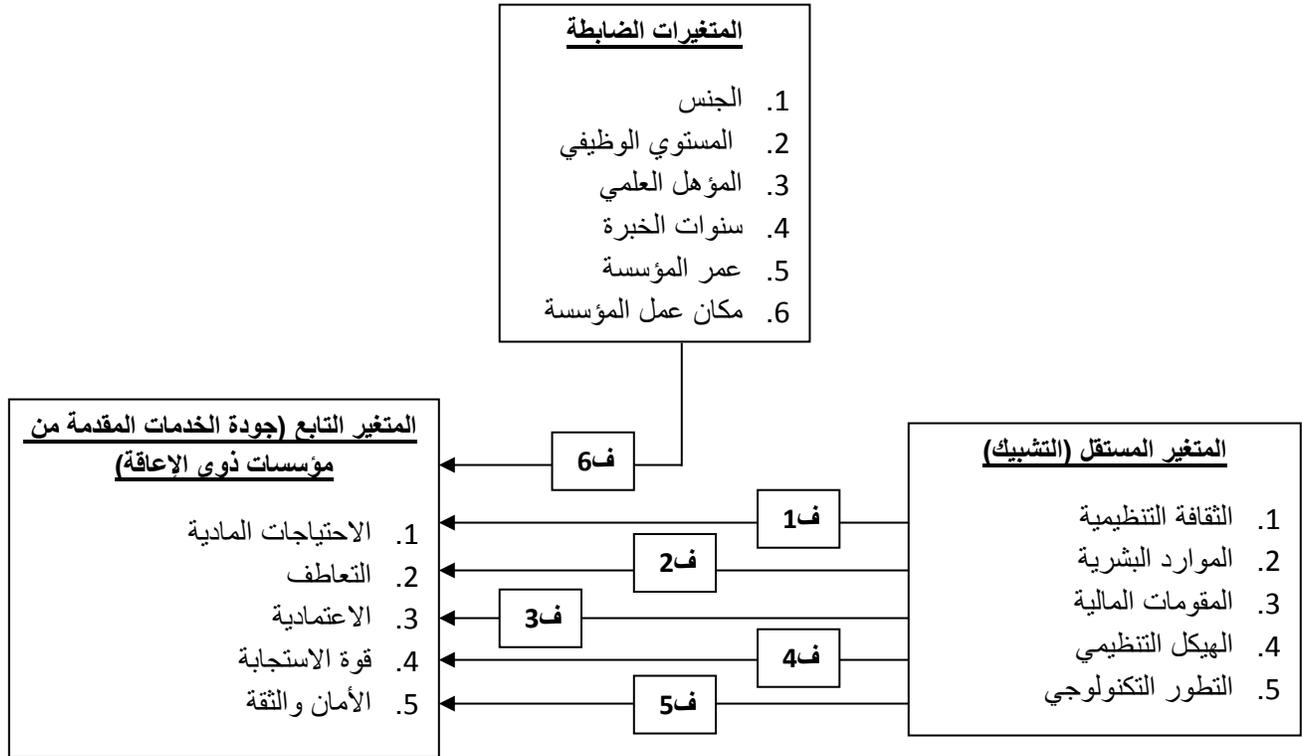
3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استجابات العينة عند مستوى دلالة (0.05) حول المقومات المالية ومستوى الخدمات المقدمة لمؤسسات ذوي الإعاقة.

4. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استجابات العينة عند مستوى دلالة (0.05) حول مرونة الهيكل التنظيمي الفعال ومستوى الخدمات المقدمة لمؤسسات ذوي الإعاقة.

5. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استجابات العينة عند مستوى دلالة (0.05) حول مواكبة التطور التكنولوجي ومستوى الخدمات المقدمة لمؤسسات ذوي الإعاقة.

الفرض الرئيس الثاني: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند (0.05) للتشبيك علي جودة الخدمات المقدمة في مؤسسات ذوي الإعاقة في محافظات قطاع غزة.

الفرض الرئيس الثالث: يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات آراء المبحوثين عند (0.05) حول واقع التشبيك بين مؤسسات ذوي الإعاقة وأثرها على جودة الخدمات المقدمة لذوي الإعاقة، تبعاً للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، المستوى الوظيفي، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، عمر المؤسسة، مكان عمل المؤسسة).



شكل (1.1): متغيرات الدراسة

المصدر: (الدراسات السابقة)

نموذج العلاقات المفترضة بين المتغيرات كما تصورها الباحث

متغيرات الدراسة:

• المتغير المستقل:

أبعاد عملية التشبيك من خلال:

- الثقافة التنظيمية
- الموارد البشرية
- المقومات المالية

4. الهيكل التنظيمي

5. التطور التكنولوجي

• المتغير التابع:

أبعاد جودة الخدمات المقدمة من مؤسسات ذوي الإعاقة من خلال:

1. الاحتياجات المادية

2. التعاطف

3. الاعتمادية

4. قوة الاستجابة

5. الأمان والثقة

• المتغيرات الديمغرافية

الجنس، المستوي الوظيفي، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، عمر المؤسسة، مكان عمل المؤسسة

أهمية الدراسة:

تتبع أهمية هذه الدراسة من حداثة موضوعاتها بالنسبة لمؤسسات ذوي الإعاقة، وقد تبرز من خلال ما يمكن أن تتوصل له هذه الدراسة من مدلولات نظرية، وفكرية، وتعد هذه الدراسة من الجهود المتواضعة في مجال الإدارة، والتي يؤدي الإعداد لها إلى رفع كفاءة الأداء الخدماتي على مستوى مؤسسات ذوي الإعاقة في قطاع غزة.

من الناحية العملية:

1. تساعد هذه الدراسة على بناء استراتيجية للتشبيك بين مؤسسات ذوي الإعاقة لتوسيع آفاق عملها بوسائل عديدة منها الوصول إلى مصادر المعلومات وتدققها بين الجمعيات المختلفة.
2. يعمل التشبيك على تقليل ظاهرة تشتت جهود المؤسسات الخيرية ويمنع الازدواجية في تقديم الخدمات لذوي الإعاقة من خلال المشاركة في الموارد والإمكانات فيما بينها.
3. يمكن للتشبيك أن يكون قوة تأثير على صناع القرار فمجموعة المؤسسات التي تعمل معاً في تحالف أو رابطة يمكنها تشكيل عنصر للضغط من خلال حملة للدعوة حول قضية ما.
4. تساعد الدراسة في التعرف على توجهات العاملين بالنسبة لعمليات التشبيك، ومدى تأثيرها على الخدمات المقدمة لذوي الإعاقة.

5. تسعى كل مؤسسة لإقامة علاقات تبادلية مع المؤسسات الأخرى لتبادل الخبرات الفنية والإمكانات وتبادل الخطط والبرامج والمشروعات.

من الناحية النظرية:

1- يعمل التشبيك على تعبئة الطاقات والإمكانات داخل مؤسسات ذوي الإعاقة، وفي هذا الإطار يتم استحداث الأفكار الجديدة والخطط والأطروحات المستقبلية من خلال إيجاد طرق مبتكرة للتعامل والاتصال بين الأطراف المختلفة.

2- تعمل الشبكة من أجل وضع آلية للاتصال والتواصل والذي يمثل مصدراً للقوة والتأثير.

3- تتم فيه تبادل المنافع، والمشاركة بين أعضائه، وإقامة مصالح مشتركة فيما بينها، هذا بالإضافة إلى أن التشبيك يسمح للجمعيات بتبادل المعلومات، وتدقيق المعرفة.

أهداف الدراسة:

من واقع مشكلة الدراسة وتساؤلاتها يمكن تحديد الأهداف التالية:

1. التعرف على أثر الأبعاد المؤثرة على عمليات التشبيك وتحسين جودة الخدمات المقدمة من مؤسسات ذوي الإعاقة بمحافظة قطاع غزة.
2. تحديد مستوي تطبيق التشبيك في مؤسسات ذوي الإعاقة على جودة الخدمات المقدمة في مؤسسات ذوي الإعاقة بمحافظة قطاع غزة.
3. بيان الإجراءات المقترحة لمتخذي القرارات لتفعيل التشبيك بين المؤسسات لتحسين جودة الخدمات المقدمة.
4. إلقاء الضوء على المعوقات الفعلية والمتوقعة التي يمكن أن تعيق القائمين على التشبيك بين المؤسسات لتحسين جودة الخدمات المقدمة.
5. تحديد مستوي جودة الخدمات المقدمة في مؤسسات ذوي الإعاقة بمحافظة قطاع غزة.
6. التعرف على فروق ذات دلالة إحصائية حول واقع التشبيك وأثره على جودة الخدمات المقدمة من مؤسسات ذوي الإعاقة في محافظات غزة تبعا لمتغيرات (الجنس، المستوي الوظيفي، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، عمر المؤسسة، مكان عمل المؤسسة).

مصطلحات الدراسة:

التشبيك: عملية تحدث بين المؤسسات التطوعية بصورة اختيارية، وتجمعهم أهداف يتفقون عليها ويشكلون بناءً تنظيمياً بينهم يحدد أهداف الشبكة وبرامج العمل، ويدعم المنظمات الأعضاء بالفكر والخبرات والمال ومصادر التمويل اللازمة لإقامة المشروعات المشتركة (العمرى، 2004م، ص 377).

جودة الخدمات لذوي الإعاقة: هي مجموعة من الوحدات المتفاعلة معاً، والمتراپطة وظيفياً، والمتبادلة بنائياً مع نفسها ومع البيئة الخارجية، بما يحقق أهداف النسق (لداودة، وآخرون، 2009م، ص 33).

مؤسسات ذوي الإعاقة: هي مؤسسات، أو جماعات متنوعة الاهتمامات، إما مستقلة كلياً أو جزئياً عن الحكومات، وتتسم بالعمل الإنساني والتعاون وليس لها أهداف تجارية (عبد العزيز، 2007م، ص 55).

المجتمع المدني: يشير إلى المجموعة واسعة النطاق من المؤسسات غير الحكومية والمؤسسات غير الربحية التي لها وجودٌ في الحياة العامة وتنهض بعبء التعبير عن اهتمامات وقيم أعضائها أو الآخرين، استناداً إلى اعتبارات أخلاقية، أو ثقافية، أو سياسية، أو علمية، أو دينية، أو خيرية (قنديل، 2000م، ص 65).

التأهيل: مجموعة الخدمات والأنشطة والمعينات الاجتماعية، والنفسية، والطبية، والتربوية والتعليمية، والمهنية التي تمكن ذوي الإعاقة من ممارسة حياتهم باستقلالية وكرامة (قانون حقوق المعاقين رقم 4 لعام 1999م).

الإعاقة: هي حالة يعاني فيها الفرد من العجز، أو صعوبة في أداء نوع أو أكثر من الأعمال، أو الأنشطة الجسمية، أو الفكرية، بالنسبة إلى الأفراد العاديين الذين يتساوى معهم في العمر، والجنس، أو الدور الاجتماعي (عابد، 2005م، ص 3).

محافظات قطاع غزة: هي المنطقة الجنوبية من الساحل الفلسطيني على البحر المتوسط، وهي على شكل شريط ضيق شمال شرق شبة جزيرة سيناء، تشكل حوالي (1.33%) من مساحة فلسطين، ويمتد القطاع على مساحة (360) كم مربع، حيث يكون طولها (41) كم (العالول، 2011م، ص 15).

الفصل الثاني

الإطار النظري للدراسة

المبحث الأول التطور التاريخي للتشبيك

مقدمة:

يعد التشبيك بين منظمات المجتمع المدني آلية تنظيمية تسعى من خلالها المنظمات إلى تنسيق وتعبئة الجهود والمواقف والموارد باتجاه تحقيق أهداف المنظمات ولأن فعل وتأثير منظمة منفردة يكون تأثيراً بسيطاً، فإن استجماع القوة والتلاحم والائتلاف بين مجموعة من المنظمات التي قد تتشابه في أهدافها يصبح عملها الجماعي أكثر إيجابية وفعالية، من هنا تسعى المنظمات المتشابهة في الأهداف والآليات لتنسيق العمل فيما بينها، فالتشبيك يعتبر أحد محاور التغيير بين المنظمات الأهلية ويمثل عملية هامة لتقوية هذه الجمعيات لأنه يشمل نسق من العلاقات بينها، تتم فيه تبادل المنافع والمشاركة بين أعضائه وإقامة مصالح مشتركة فيما بينهم وبذلك تقوي قدرات هؤلاء الأعضاء في تقديم خدمات أو إقامة مشروعات فيما بينهم، ويعمل على إزالة الحواجز الجغرافية والحدود بالمعنى التقليدي فتصبح لا تأثير لها على بناء العلاقات والانخراط في الشبكات من خلال آليات للمشاركة في صنع القرار والقيام بدور الدفاع في القضايا السياسية والاجتماعية والاقتصادية والثقافية التي يهتم بها أعضاء الشبكة (العمرى، 2004م، ص368).

كما سيتم التطرق في هذا المبحث التعرف على ماهية التشبيك ومقوماته، والحاجة من وجوده ضمن اليات عمل المنظمات الحكومية، بالإضافة الي أنواعه واستراتيجياته المتبعة لضمان تشبيك فعال، والعديد من البنود التي توضح اليات تنفيذ التشبيك وفق رؤي واليات إدارية معاصرة.

تعريف الشبكة:

تشير كلمة الشبكات إلى علم الهندسة الإلكترونية، إلا أنه قد تم استخدامها مؤخراً في مجال العمل التنموي وبالتالي استعملت كلمة "شبكات" بطرق مختلفة، فالبعض يستخدمها باعتبارها نشاطاً أو عملية Process وهي بهذا تشير إلى التشبيك Networking باعتبارها النشاط أو العملية، والبعض الآخر يستخدمها كنتاج للنشاط التنسيقي، فتشير في هذه الحالة إلى الشبكة Network وهي "إطار طوعي" أو اختياري، يضم أفراداً أو مجموعات أو منظمات وبطريقة أفقية غير تراتبية، وتهدف إلى تبادل المعلومات والخبرات والاتصال ومن ثم فإن الشبكة هي آلية للاتصال والتواصل

وتمثل مصدراً للقوة والتأثير، وتطرح إطاراً تضامنياً لتفعيل الدور وتقديم المساندة للمنظمات غير الحكومية (قنديل واخرون، 2003م، ص13).

تُسمى كلمة الشبكات تقليدياً الى عالم الهندسة الالكترونية للدلالة على منظومة اتصالية تربط بين مجموع من الأطراف عن طريق رسائل الكترونية، إلا أنه قد تم استعماله مؤخراً في مجال العمل التنموي للإشارة الى الكيانات التي تقوم لتحقيق الاتصال بين مجموعات من المنظمات العاملة في هذا المجال لتحقيق عدد من الأهداف يتمثل أهمها في التنسيق وتعبئة الجهود وبالتالي استعملت كلمه شبكات وما تتضمنه من مفهوم بطرق متنوعة.

كما أشار Martin Davie (2000م) الى الشبكات باعتبارها أنسجة للعلاقات التي تتكون بين الجماعات سواء كانت تحتاج للمساعدة أم لا وتتضمن الشبكة الأعضاء المشتركين ودرجة الترابط بينهم وطبيعة العلاقات (درويش، 1998م، ص12).

التطور التاريخي للتشبيك:

يعود لفظ أو مصطلح التشبيك إلى ما قبل (30) عاماً، وأول ما استخدمت في مجال المعلوماتية ونظمها والشبكات، لكن سرعان هذا المفهوم، ما انتقل إلى مجال العمل الاجتماعي والسياسي والاقتصادي، تعنى كلمة التشبيك والتي تنتمي إلى كلمة شبكات إلى علم الهندسة الالكترونية للدلالة على منظومة اتصالية تربط بين مجموعة من الأطراف.

وعرفت شبكة مؤسسات ذوي الإعاقة بأنها تحالف طوعي بين تلك المؤسسات يتضمن تعبئة قدراتها المشتركة، ومواردها لدعم موقف أطرافها، وتنمية قدراتهم وزيادة تأثيرهم بهدف تحقيق أهداف مشتركة ومصالح عامة مع الحفاظ على استقلالية كل واحد منهم (عبد الكريم، 2010م، ص65).

أشار عبد المجيد (2004م، ص227) أن مصطلح التشبيك Networking لوصف طريقة أو عملية للخدمة الاجتماعية تسمح بنمو وازدياد الموارد، وهذه التشبيكات قد تكون أفراد، أو تنظيمات، أو خدمات، أو مهارات، أو معلومات، أو بناءات، والتشبيك يتضمن جعل البشر في عملية اتصال ببعضهم لإيجاد شراكة، ومجتمعات الشراكة قد تكون بين مستخدمين للخدمات أو العاملين في قطاع الرعاية الاجتماعية أو جماعات العمل أو جماعات المستفيدين والهدف النهائي هو دعم التنسيق والاتصال من خلال شبكات اجتماعية رسمية أو غير رسمية بين البشر أو

التنظيمات يتقاسمون فيها الموارد والمهارات والتعاقدات والمعلومات من بعضهم، ويؤكد باركر على المعنى السابق للشبكة حيث يعرفه بأنه ارتباط رسمي أو غير رسمي.

الحاجة الى عمليات التشبيك:

تستند عملية التشبيك إلى حاجة الناس إلى اتخاذ إجراءات للانتفاع من علاقاتهم الاجتماعية للتعامل مع تحديات الحياة، وتحولت عملية التشبيك من الفعل الاجتماعي إلى حياة مهنية الأعمال، والسياسة، والتنمية، ويعود مضمون التشبيك إلى الرغبة في التعاون وتحديد الاهتمامات المشتركة .

ويحدد (التكريتي، 2002م، ص69) بأن الحاجة للتشبيك الي ما يلي:

1. التطور المتلاحق والسريع للمنظمات في القرن العشرين وبدايات القرن الواحد والعشرين.
2. زيادة الاهتمام في تطبيقات الحاسب الآلي وتكنولوجيا المعلومات متزامنا ذلك مع التقدم الكبير في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات.
3. زيادة المنافسة
4. الانتشار الواسع للثقافة الإلكترونية.
5. الحاجة لتوفر البيانات في المؤسسة وقت الحاجة لها.
6. الاستجابة والتكيف مع متطلبات البيئة المحيطة.

مفهوم تعريف التشبيك:

لغة: يشير المعجم الوجيز الى أن الأصل اللغوي للتشبيك هو الفعل الماضي شبك، حيث يقال شبك الشيء شبكاً أي أشبك بعضه في بعض (السكري، 2000م، ص339).

اصطلاحاً: ويشير الى عملية تكوين الشبكات Net Work بأنها تضم عدداً من المنظمات التي لديها استعداد لأن تتعاون فيما بينها، وذلك لتحقيق أهداف مشتركة ومصالح تعود بالنفع على كل المنظمات (شركة الخبرات الدولية المتكاملة، 2000م، ص91).

وقد ورد في قاموس Webster's Dictionary عن التشبيك networking بأنه نوع من التداخل ونموذج للاتصالات الداخلية بين جماعة أو نسق معين، كما يتضمن التشبيك تبادل المعلومات والخدمات بين الأفراد والجماعات والمؤسسات (العمرى، 2004م، ص377).

ويعرف التشبيك بأنه: إطار طوعي أو اختياري يضم أفراداً أو مجموعات أو منظمات وبطريقة أفقية غير تراتبية، تهدف إلى تبادل المعلومات والخبرات والاتصال (قنديل، 2003م، ص 13).

التشبيك يعد شكل من أشكال التفاوض والحوار المجتمعي بين المنظمات التطوعية للمشاركين تهدف إلى تعليم شركاء الشبكة التعاون والتضامن حول قضايا ومشكلات تهتم بها هذه المنظمات فضلاً على ذلك مساعدة أعضاء الشبكة على تطوير قدراتهم الإدارية، والمالية، وتبني الدفاع عن قضايا المجتمع (ابو النصر، 2007م، ص 284).

ويعرف (مركز خدمات المنظمات غير الحكومية، 2003م) التشبيك بأنه تحالف من الأفراد أو المنظمات يتضمن تعبئة مواردها وقدراتها المشتركة لدعم موقف الشبكة وزيادة تأثيرها الخارجي بهدف تحقيق مصالح وأهداف مشتركة، مع الحفاظ على استقلالية كل عضو فيها، وتبادل الخبرات والمعلومات والعمل المشترك في خدمة وتنمية المجتمع

ويعرف بارك Barker التشبيك بأنه وصف لعملية نمو وزيادة الموارد لأي منظمة من خلال دخولها عضواً في إحدى الشبكات المرتبطة، مما يسهل لها عملية تبادل الموارد والمعلومات والمهارات والخبرات مع باقي أعضاء الشبكة (السروجي، أبو النصر، 2007م، ص 5).

ويضيف Rozden Ozan بأن التشبيك شكل من أشكال التفاوض والحوار المجتمعي بين المنظمات التطوعية المشاركين في شبكة اختيارية تهدف إلى تعليم شركاء الشبكة التعاون والتضامن حول قضايا ومشكلات تهتم بها هذه المنظمات فضلاً على ذلك مساعدة أعضاء الشبكة على تطوير قدراتها الإدارية والفنية والمالية وتبني الدفاع عن قضايا المجتمع (العمرى، 2004م، ص 367).

ويعرف براكلي Partly شبكات العمل أو التشبيك على أنه "مجموعة من العلاقات الرسمية فيما بين الناس المهتمين ببعضهم البعض من خلال الشراكة أو المصالحة المشتركة أو المجاورة الجغرافية أو القرابة أو المهنة أو الخدمات المقدمة أو المتقاة أو يأتي من التحالفات المختلفة (Coulshed , Orme, 1998, p224).

وهي عملية تتضمن التضامن والتنسيق والاستمرارية، وتتضمن تعبئة الطاقات والإمكانات داخل المجتمع المدني (الجمعيات الأهلية) وفي هذا يتم استحداث الأفكار الجديدة والخطط والأطروحات

المستقبلية من خلال إيجاد طرق مبتكرة للتعاون والاتصال بين الأطراف المختلفة (العمري، 2004م، ص367).

ويحدد (إبراهيم، 2008م، ص390) تعريف التشبيك في النقاط التالية:

- أحد المداخل الحديثة لطريقة تنظيم المجتمع.
- نسق تعاوني تكاملي طوعي بين مجموعة من الأفراد أو المنظمات على المستوى المحلي، أو القومي أو الدولي.
- يهدف إلى تحقيق أقصى تنمية لقدرات وإمكانات المنظمات الأعضاء، بما يمكنها من تحقيق أهدافها العامة المشتركة، والتأثير على صناع القرار.
- يتطلب تبادل المعلومات والإمكانات والخبرات بين الأعضاء.

وبالنظر إلى هذه التعريفات يمكن استنتاج عدم اتفاق الكتاب على مصطلح واحد للتشبيك في الفكر الإداري المعاصر، ومما يلاحظه الباحث من تعدد تعريفات التشبيك أنه ناتج من صعوبة تحديد مفهوم التشبيك وذلك بسبب اختلاف مجالات استعمال التشبيك سواء أكان على صعيد العمل الخيري أم الخاص.

التعريف الاجرائي: يتبنى الباحث التعريف بأن التشبيك تبادل للمعلومات والمهارات وتوثيق الروابط بين أطراف الشبكة وإقامة البرامج والمشروعات المشتركة من أجل تحسين نوعية الخدمات المقدمة.

أهداف التشبيك:

1- **حلقة تعاون:** إن التشبيك هو آلية للتعاون والتنسيق بين الجمعيات الأهلية، كما أن التشبيك بين الجمعيات الأهلية يعمل بمثابة دعم لهذه الجمعيات الأهلية لتكون قادرة على مقابلة احتياجاتها، وذلك لتطور قطاع قوي يمكن من خلاله تحقيق التنمية المتواصلة للمجتمع، فمن خلاله تستطيع المنظمات غير الحكومية مقابلة احتياجاتها على المستوى المحلي، وبالتالي تسهم في تطوير وتنمية قطاع قوي يساهم في تنمية المجتمع (Sahley, 1995, p72).

2- **وسيلة لكل ما هو جديد:** فالتشبيك وسيلة مهمة للمؤسسات للإحاطة بكل ما هو جديد فهو يساعد على حل المشكلات وتبادل الارشادات المهنية والخبرات والقيام بأنشطة متبادلة ومشاركة أي بقاء المؤسسات العاملة في مجالات متماثلة على اتصال لتبادل الأفكار والخبرات وتقديم العم المتبادل (دليل مركز الموارد، 1999م، ص8).

3- **بناء الثقة:** يهدف التشبيك إلى بناء الثقة بين الجمعيات الأهلية، حيث أن الشبكة هي صيغة للتنسيق والعمل الجماعي بين الجمعيات التي تهتم بنشاط معين، خاصة إذا ما اتبعت إجراءات محددة واضحة للتنسيق من خلال آليات متفق عليها لتحقيق التكامل ونقل الخبرات والمهارات والتجارب فيما بينها (العمري، 2004م، ص384).

4- **تعزيز قدرات المؤسسات:** يمنح التشبيك قوة للمنظمات غير الحكومية للتأثير على متخذي القرار، فهو يساهم بشكل واضح وملحوظ في تقوية وتعزيز قدرة المنظمات غير الحكومية على الانطلاق بصوت واحد ومؤثر على كافة السياسات القائمة، فالإتصال الفعال والتوحد بين هذه المنظمات يستهدف المدافعة وتكاتف الجهود من أجل تحقيق نتائج فعالة لفئة معينة على الساحة (عبد الحليم، 2004م، ص844).

5- **تجنب التضارب:** تساعد الشبكات على تجنب تضارب المصالح والمنافسة والاعتماد على جهود الآخرين حيث يمكن من خلالها إقامة علاقات ناضجة ومثمرة مما يزيد من قوة الأعضاء وقدرتهم على تحقيق الأهداف (السروجي، أبو النصر، 2007م، ص6).

6- **تطوير العلاقات:** تطور بناء العلاقات بين الفاعلين في المجتمع المدني، فالشبكة من شأنها تيسير عملية تجميع عدد من الأفراد، والمجموعات والمؤسسات ذات الاتجاهات المشتركة، إن الهدف هنا لا يتمثل في التنسيق بين أنشطة أعضاء الشبكة، وتوفير السبل المنظمة للاتصال وتبادل المعلومات والخبرات والأفكار وذلك بين فاعلين مختلفين ومتنوعين (عيسى، 2004م، ص54).

يري الباحث ان التغلب على مشكلة الازدواجية في جهود المنظمات غير الحكومية والعجز الواضح في التنسيق فيما بينها من خلال التشبيك حيث يقدم فرصة عظيمة لهذه المنظمات ويتيح لها التفكير الاستراتيجي المشترك فيما بينها ويشجع المنظمات غير الحكومية على تطوير وتنمية علاقاتها مع الآخرين من ناحية، وعلاقاتها مع أفرادها من ناحية أخرى.

أهمية التشبيك:

يقتضي التشبيك العمل على إقامة علاقات وطيدة فيما بين الناس والمنظمات أو تلك العلاقات ستؤدي بدورها إلى نتائج مثمرة في النهاية، وعادة ما تسعى الإدارة التنفيذية إلى إقامة مثل تلك العلاقات وعلى هذا يكون أخصائيو التشبيك في حاجة ماسة إلى تحديد أهدافه بدقة، مع

ضرورة الإلمام ببعض الخطط والمهارات المتعلقة بحفظ البيانات والمعلومات (Gillespie,1993,p48).

يمثل التشبيك أحد المداخل التي تعمل على تحقيق المشاركة الفعالة بالمجتمعات المحلية وقطاع الأعمال العام ومختلف المنظمات الحكومية، وقد يكون العمل من خلال منظمات دولية وإقليمية، أو على مستوى المنظمات العالمية، ومن أجل امتداد التشبيك إلى منظمات متقاربة النشاط أو حتى مختلفة في أنشطتها خارج القطر أو خارج حدود الدولة، وذلك كله يتحقق من خلال مدخل التشبيك (Pertrica,2000 ,p 62).

تساعد شبكات العمل الأعضاء على زيادة ثقتهم بأنفسهم واكتساب المهارات، وأن يصبحوا أكثر وعياً بأهمية العمل على إضافة خدمات جديدة لازمة (Lewis, Suarez,1995,p176).

التشبيك كإطار تنظيمي يجمع الجمعيات الأهلية واضحة كما يلي: (أبو النصر، 2007م، ص 286)

1. التشبيك آلية للاتصال والتواصل بين الجمعيات الأعضاء.
2. التشبيك يمثل مصدراً إضافياً للقوة والتأثير لدى الجمعيات الأعضاء.
3. التشبيك أحد استراتيجيات بناء وزيادة قدرات الجمعيات الأعضاء في تحقيق أهدافها.
4. التشبيك صيغة تعاونية لتفعيل دور الجمعيات الأعضاء سواء فرادي أو مجموعات.
5. تعظيم وتوسيع نطاق فرص الوصول إلى عدد أكبر ومتنوع من الجمهور، فصول منظمة واحدة لا يؤثر مثل صوت الشبكة مجتمعة.
6. توفير الأمان والمصداقية لجهود الدعوة فالشبكة تضيق المزيد من القوة للمنظمات المختلفة مما يعود بالنفع على المجتمع.
7. تزيد من فرص تنمية قدرات الجمعيات عن طريق معاونة لجهة وسيطة وعلاقتها بالأطراف المختلفة في الشبكة.
8. تساعد في تجنب تضارب المصالح والمنافسة والاعتماد على جهود الآخرين حيث يمكن من خلالها إقامة علاقات ناضجة ومثمرة مما يزيد من قوة الأعضاء وقدرتهم على تحقيق الأهداف.

فوائد التشبيك:

ويري كلا من (نصر، 2005م، ص48) و(الفهيد، 2006م، ص97) أن من فوائد التشبيك في التالي:

- 1- يساعد التشبيك على تبادل المعلومات وإرساء أسس الفهم المشترك لبلورة رؤية مشتركة.
- 2- تعزيز الحوار وتبادل المعلومات ما بين المؤسسات والأفراد سواء فيما يخص البرامج أو الفئات المستهدفة أو المناطق الجغرافية التي يتم العمل بها.
- 3- القدرة على التنسيق في قضايا دقيقة مع الآخرين، وهذه الفرصة تتحقق بشكل أفضل من خلال شبكة هيكلية معينة ونظام عمل معين.
- 4- يزيد من فرصة نجاح المبادرات الإيجابية المقدمة من مؤسسات ذوي الإعاقة حيث ستخضع هذه المبادرات الى تفحص ورؤية جماعية، الأمر الذي يمنحها القوة أفضل من المبادرة الفردية القادمة من مؤسسة فردية.
- 5- يكون مجموعة من العلاقات الواسعة المباشرة وغير المباشرة، الأمر الذي يحقق أكبر فائدة للمؤسسات.
- 6- التمكين من حل المشكلات مع الجهات والهيئات، وإفساح المجال لتعدد مصادر التمويل لأية أعمال اجتماعية وبشكل تلقائي، واختلاط الأفكار المتنوعة، وتقارب القناعات، أو توحيدها لخدمة الأهداف، بالتالي توحيد الإمكانيات والأهم توسيع قاعدة النشاط أو العمل الجماعي المشترك.
- 7- يُعتبر التشبيك وسيلة لتقوية استقلاليتها وتعزيز دورها في المجتمع، وإن التشبيك طريق نحو تقوية الشراكات مع القطاعات الأخرى، ونحو شراكة مبنية على الاحترام والعلاقات المتبادلة المتوازنة، واستقلالية الأطراف المنخرطة فيها.

مبادئ التشبيك:

تتيح الأدبيات النظرية والخبرات لعملية التشبيك أهمية توافر مجموعة من المبادئ لنجاح هذه العملية بين الجمعيات ومن أهمها (العمرى، 2004م، ص385):

1. **الأهداف المشتركة:** حيث يكون لكل شبكة مجموعة من الأهداف ومحور اهتمام لجميع أعضاء الشبكة، ويتم توظيف الإمكانيات الموجودة لدى الجمعيات لتحقيق تلك الأهداف.

2. **الاهتمامات المشتركة:** يعني أن الأهداف المشتركة تخلق بالتبعية اهتمامات مشتركة لكافة أعضاء الشبكة ولكن هذا الأمر لا يعني أن الاهتمامات الوحيدة للجمعية هي اهتمامات الشبكة، ولكن بجانب ذلك يكون للجمعية اهتماماتها الخاصة التي تحقق أهدافها الأخرى.
3. **المساواة:** حيث لا يجب أن يكون للجمعيات الأعضاء التي تتمتع بحجم وثقل كبيرين وضع أفضل أو ميزة أكبر من الجمعيات الشريكة الأخرى، لأن ذلك يخل بمبدأ المساواة بين كل أعضاء الشبكة.
4. **الثقة:** بمعنى أن يثق كل الأطراف في بعضهم كنتيجة طبيعية للمساواة والاهتمامات المشتركة والأهداف المشتركة ومن منطلق القيم والالتزامات، مع ملاحظة أن الثقة قيمة لا تفرض بقوة القانون ولكنها توجد نتيجة العمل المشترك للأعضاء.
5. **الاحترام المتبادل:** ويعني أن يحترم الأعضاء بعضهم البعض ويقدرُوا جهد وعمل كل عضو فيهم ولو كان بسيطاً، وهنا الاحترام لا يعني بالضرورة الاتفاق، قد تختلف في وجهات النظر ولكن المهم أن تحترم وجهات النظر المختلفة.
6. **الملكية المشتركة:** وتعني أن يكون لكل أعضاء الشبكة حق في المسؤولية والمحاسبية عن كل العمليات التي تتم في إطار الشراكة، تلك المسؤولية تكرر إحساس الأعضاء بملكيتهم المشتركة لكل أنشطة الشبكة والقضايا التي تتبناها.

مراحل التشبيك:

ويبري (عبد الحليم، 2004م، ص848) أن هناك سلسلة من المراحل لإتمام عملية التشبيك وهي على النحو التالي:

أولاً: المرحلة التمهيديّة لتأسيس الشبكة وتتضمن الخطوات التالية:

- أ- **الحاجة إلى وجود الشبكة:** تأتي الحاجة إلى إقامة الشبكة من شعور المنظمات التطوعية بمشكلات المجتمع المحلي والحاجة إلى إقامة شبكة لمواجهة هذه المشكلات، حيث يتطلب الأمر تحديد هوية المشكلات التي تواجه أفراد المجتمع المحلي الذي تتعامل معهم المنظمات
- ب- **عقد لقاءات ومقابلات بين أعضاء الشبكة للتعارف:** يعد نمو الشعور لدى المنظمات بضرورة إقامة شبكة فيما بينها لمواجهة مشكلات المجتمع المحلي، بعد تحديد هويتها وطبيعتها نقطة البداية لسعي هذه المؤسسات نحو إقامة الشبكة، ولكي يتحول الإحساس إلى سلوك فعلي وواقع عملي تسعى هذه المنظمات لعقد لقاءات ومقابلات للتعارف فيما بينها ومن ناحية أخرى يتبادوا

وجهات النظر بشأن الأبعاد المتعلقة بالمشكلات المحلية فيما يخص الموقف الراهن للمنظمات التي سوف تشارك في إقامة الشبكة مما يدعم قراراتها بشأن العمل الجماعي من أجل التغيير الجذري المطلوب لتحقيق التنمية.

ثانياً: مرحلة التخطيط لتأسيس وتنمية الشبكة: وتبدأ هذه المرحلة بعقد اجتماع موسع بين المنظمات المعنية للنقاش والحوار الجماعي والتفكير بصوت عال بخصوص فكرة تأسيس وأهداف وأهمية الشبكة والفوائد المترتبة عليها.

وتتضمن هذه المرحلة ما يلي:

أ- اختيار أعضاء الشبكة والذي يعملون لتحقيق نفس الهدف المشترك بينهم مع مراعاة ضم بعض الشخصيات ذات التأثير على أصحاب القرار، فالبدء في العمل من خلال جماعة صغيرة من القادة يساهم في تسهيل التفاعلات وتحديد مهام الأفراد ووظائفهم والتزاماتهم المنوطة بهم داخل الشبكة

ب- تحديد الأهداف قصيرة المدى والأهداف بعيدة المدى التي يمكن تحقيقها وإيجاد نوع من الإجماع والاتفاق عليها وإقناع أعضاء الشبكة بها وبأهمية تحقيقها.

ت- وضع هيكل تنظيمي للشبكة يتضمن انتخاب مجلس إدارة وتشكيل لجنة منسقة للعمل والاتفاق على الأسلوب المتبع في عملية صنع القرار.

ث- توزيع الأدوار والمسئوليات وفقاً لقدرات وإمكانيات كل عضو من أعضاء الشبكة ودراسة نقاط القوة والضعف لديهم، والاتفاق على الأمور المالية ومصادرها وكيفية توظيفها وإسهام كل عضو من أعضاء الشبكة.

إيجابيات التشبيك في مؤسسات ذوي الإعاقة:

هناك جملة من الفوائد والعوامل التي تعود بالنفع على مؤسسات ذوي الإعاقة وهي على النحو

التالي: (الفحل، 2006م، ص65)

1. توسيع نطاق وقاعدة الدعم المتاحة من خلال العمل الجماعي المشترك بما لا تستطيعه مؤسسة واحدة منفردة.
2. تعظيم حجم التمويل والموارد المتاحة في إطار واحد وتوزيع مسئوليات العمل، والرقابة على مختلف أطراف التحالف.
3. المساعدة على خلق كوادر قيادية جديدة والتدعيم المؤسسي لكل طرف.

4. الحد من التنافس بين منظمات المجتمع المدني وتطوير التعاون والعمل الجماعي.
5. تعزيز مفاهيم وآليات المشاركة في اتخاذ القرار في المنظمات وعلى كافة الصعد.
6. التعاون لمواجهة المخاطر والتحديات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والثقافية.
7. المشاركة في الموارد حيث يتيح التشبيك الفرصة للجمعيات والمؤسسات الأهلية للتعامل مع أحد أهم العقبات التي تواجه العمل الأهلي وهي نقص الموارد المالية، والتشبيك يتيح للجمعيات الانتفاع المتبادل بهذه الموارد مثل، وسائل الاتصال والقاعات ووسائل النقل والمكتبات وقواعد البيانات.
8. توفير مصادر أكبر للمعلومات من خلال علاقات وإمكانيات الجمعيات والهيئات المختلفة في الشبكة.
9. تعظيم الموارد المتاحة بتجميع كافة موارد وإمكانات الشبكة، وتوزيع الأدوار والمسئوليات على الأعضاء، ودعم مصداقية وتأثير حملة الدعوة وكل عضو من أعضاء الشبكة في ذات الوقت والمساعدة على خلق قيادات تنموية جديدة.

ويري الباحث أن من إيجابيات التشبيك التالي:

1. تنوع وسائل الضغط وفقاً للإمكانيات والخبرات والاتصالات المتنوعة للجمعيات والهيئات المختلفة في الشبكة، فمثلاً هناك جمعيات أو هيئات لديها قنوات اتصال مع صانعي ومتخذي القرار، وأخرى لديها علاقات وثيقة مع الجماعات القاعدية، وغيرها لديها خبرة في مجال الاتصال ووسائل الإعلام.
2. تدعيم الجمعيات والهيئات المشاركة في علاقتها بصانعي القرار ومتخذوه.
3. توفير الحماية الكافية لجهود الدعوة وأعضاء الشبكة، فالمنظمة بفردها لا تجرؤ على اتخاذ المبادرات المناسبة لتحقيق أهداف الدعوة.
4. توسيع نطاق عمل كل منظمة على حدة.

سلبيات التشبيك:

هناك جملة من السلبيات للتشبيك فما يلي: (عبد الحليم، 2004م، ص852) و(حمودة، 1998م،

ص81)

1. **تشبتت الطاقات:** التشبيك يمكن أن يشبتت الطاقات والموارد والاهتمامات ويجعلها بعيدة كل البعد عن العمل الاساسي الذي يقوم به إذ إنه قد يستهلك الكثير من قوة المنظمة.
2. **التنازل عن المواقف:** قد يتطلب الاشتراك في أحد التحالفات التنازل عن موقفك تجاه القضايا المطروحة او أسلوب التعامل معها.
3. **عدم توزيع السلطة:** قد يتطلب الاشتراك في أحد التحالفات الانطواء تحت مظلة إحدى الهيئات او المنظمات الأكبر والأكثر تأثيراً، إذ أن من أهم الجوانب السلبية في التحالفات هو عدم توزيع السلطة بصورة عادلة بين أعضائها حيث تكون للهيئات الأكبر والأكثر تأثيراً أكثر في صنع القرار داخل التحالف.
4. **التداخل في القرارات:** التشبيك يمكن أن يكون متداخلاً في قراراته ويمكن أن يحظى بنوع من الفشل في الإنجاز أضف الى ذلك أن التشبيك عملية مكلفة للغاية.
5. **عدم وضوح الهدف:** وذلك فيما بين الجمعيات نتج عنه بروز خلافات خلال مراحل عملية التشبيك.
6. **تفاوت القدرات:** تفاوت الإمكانيات وخبرات الجمعيات والهيئات المشاركة فيما قد يعمل على إيجاد مجال للتوتر فيما بينها.
7. **غياب الممارسة الديمقراطية:** وهي سائدة في البيئة السياسية والثقافية المصرية وغياب قيم وروح الفريق والعمل الجماعي.

ويضيف الباحث إلى ما سبق أن هناك بعض السلبيات المتعلقة بالتشبيك ومنها:

- 1- سيادة نوع من السلبية والتواكل واللامبالاة من قبل بعض المنظمات. المشاركة في التشبيك استناد إلى الجهود المبذولة من غيرها من المنظمات.
- 2- عدم توافر حوافز للجمعيات والمنظمات النشطة يجعل الكل متساوا في العائد والمردود.
- 3- يقوم بتمويل الشبكات أشخاص أو هيئات ليست لديها أدنى دراية بذلك، وكل ما رجوع هؤلاء الممولون من جراء إقامتها هو الشهرة، وذلك مثل بعض الشبكات في الوطن العربي.

مقومات التشبيك وهي: (عيسى، 2004م، ص58)

- 1- توافر رؤية واضحة **Vision**: لدور الشبكة والأهداف المحددة التي تسعى إليها، مع تصور واضح للأولويات، فالعمل في دائرة واسعة من الأهداف ودون أولويات، يشنت عمل الشبكة ويقال من فاعليتها، بينما يكون التركيز من طبيعة تحقيق فاعلية واضحة.
- 2- تعدد مصادر التمويل: هو المطلب الثاني لفاعلية الشبكات، وهذه المصادر ينبغي أن تكون متنوعة، بعضها داخلي ذاتي مثل اشتراكات الأعضاء.
- 3- التخطيط الدقيق لأنشطة الشبكة: والاحتراس من مصيدة التنافس مع الأعضاء فبعض الشبكات في الدول النامية تبنت أنشطة تنافسية مع بعض الأعضاء من المنظمات غير الحكومية، وهو الأمر الذي أدى إلى تنافس وليس تكامل الموارد والطاقات.
- 4- تحقيق التوافق: والانطلاق من "المشترك" فالشبكة تضم منظمات متنوعة ومختلفة في الأهداف والنشاط والحجم وأحياناً في الرؤي النظرية والسياسية والاجتماعية.
- 5- بناء شراكة فعالة: بين الشبكة ومختلف الأطراف، فالمنطلق الأساسي للشبكة هو تقوية المجتمع المدني ودعمه.
- 6- توفير آليات لإدارة المنافسة: أو الصراع المتوقع ظهوره في منظمات مختلفة ومتنوعة، ومن ثم فإن الشبكات الناجحة في هذا الإطار، هي تلك التي تعتمد منهاج معلن لميثاق أخلاقي واضح ومحدد.

استراتيجيات التشبيك:

هي مجموعة الخطط والأنشطة التي تسهم في زيادة نمو الموارد المادية والبشرية وتبادل الخبرات والمهارات بين المؤسسات الأهلية من خلال الاتصال الفعال لتحقيق أهداف علاجية ووقائية وتنموية.

كما يوجد عدد من الاستراتيجيات لتحقيق التفاعل فيما بين الجمعيات والمنظمات غير الحكومية وهي:

1. استراتيجية الدفاع - المناصرة: ويمكن أن تستخدم هذه الاستراتيجية لتدعيم موقف الشبكة وإمدادها بالتكنيكيات الدفاعية اللازمة عند تبنيها القضايا النوعية ذات التأثير على قطاعات

- معينة من أفراد المجتمع، لتدعيم موقف الأطراف المشاركين في الشبكة، وتنمية قدراتهم، وزيادة تأثيرهم الخارجي بهدف الدعوة وكسب التأييد لقضاياهم (عبد الحليم، 2004م، ص856).
2. **الاستيعاب أو الاستقطاب:** تمارس الجمعيات والمنظمات غير الحكومية الاستقطاب عندما تسعى إلى أن يشمل هيكل اتخاذ القرارات والقيادات العناصر التي ترى أنها تهدد وجودها أو استقرارها أو تعوض نشاطها وتحقيق أهدافها ويتخذ الاستقطاب أشكال منها، مشاركة المسؤولية ويتم ذلك باستقطاب هؤلاء الأفراد كاستشاريين بالمنظمة (علي، 2002م، ص14).
3. **استراتيجية التمكين:** تهدف إلى مساعدة الفئات السكانية الضعيفة وتقويتها اجتماعياً واقتصادياً وسياسياً بحيث تصبح أكثر قدرة على المشاركة في اتخاذ وصنع القرارات التي تصل بإشباع حاجاتهم ومواجهة وحل مشكلات مجتمعهم (payne,1997,p269).
4. **استراتيجية التفاوض:** أشار قاموس الخدمة الاجتماعية الى التفاوض باعتباره عملية يمكن من خلالها إحضار الناس الذين ينازعون حول بعض القضايا والعمل على التوفيق بينها، كما تستخدم هذه الاستراتيجية للعمل دون سيطرة أحد المنظمات الأعضاء على الآخرين وتحويل الصراع السلبي الى صراع ايجابي وتستخدم ايضا لتقريب الاختلافات بين المؤسسات اعضاء الشبكة سواء في الناحي الثقافية او السياسية ولغة لا حوار فيما بينها لان ذلك يعد الاساس في استمرارية الشبكة تواجدها (عبد الحليم، 2004م، ص856).
5. **التحالف:** ويقصد بذلك اتحاد جمعية أو أكثر لتحقيق أهداف عامة لمواجهة التحديات الصادرة من بعض المتغيرات البيئية الأخرى ذات التأثير المشترك. وبالتالي زيادة قدرة أعضاء التحالف على التكيف مع البيئة ويوجد التحالف عندما يعتقد كل فرد أن فائدته أو منفعته الشخصية تتحقق بطريقة أفضل عندما يكون عضواً في التحالف (علي، 2002م، ص14).
6. **استراتيجية التفاعل:** ويستخدم لتوجيه الحوار والتفاعل بين الأعضاء المشاركين في الشبكة أثناء اجتماعاتهم ولقاءاتهم المختلفة مما يتيح فرصة لإيجاد لغة مشتركة للحوار والتفاهم ويساعد على إيجاد كفاءات القرارات الممكنة لصالح استمرارية الشبكة وتحقيق أهدافها (عبد الحليم، 2004م، ص856).
7. **التقديم أو الإنابة:** تتضمن استراتيجية التقديم أو الإنابة، تشجيع أعضاء التنظيم على الاشتراك في الجمعيات الأخرى وبذلك نجد أن هذه الاستراتيجية عكس استراتيجية الاستقطاب، والتي تقوم

على استقطاب عناصر خارج التنظيم إلى داخل التنظيم والغرض من هذه الاستراتيجية خدمة أغراض الجمعية التي يمثلها هؤلاء الأفراد (علي، 2002م، ص14).

نظريات التشبيك:

1- نظرية التفاعل: التفاعل الاجتماعي ظاهرة اجتماعية يحدث فيها تأثير متبادل بين فردين أو جماعتين أو هيئتين فأكثر، ويتم هذا التفاعل بطريقة الاتصال: ويكون الاتصال مادياً، او معنوياً، مباشراً أو غير مباشراً والاتصال شرط أساسي لحدوث التفاعل، والعزلة تؤدي الى إيقافه لأنها تمنع تجاوز الشخص المعزول عن المجتمع وتأثره به وتأثيره فيه، وترى النظرية التفاعلية أنه كلما زاد التفاعل بين أفراد المجتمع واتصالهم ببعضهم البعض كلما زاد اشتراكهم وتماسكهم ويكون ذلك في حالة التفاعل الايجابي فقط، ويجب أن يؤخذ في عين الاعتبار التكوين الشخصي للمواطنين (عبد اللطيف، 1995م، ص87).

2- نظرية التبادل: الدراسة لكي تكون واقعية في نظرتها الى العلاقة بين الأفراد والجماعات والمنظمات سواء كان ذلك في الوسائل أو الغايات، ويترتب على ذلك تعديل في السلوك أو الوظائف من خلال تفاعل الأفراد، معاً أو تفاعل بين الفرد والمنظمات أو تفاعل بين المنظمات وبعضها أو تفاعل المنظمة مع بيئتها الخارجية (عبدالعال، 1996م، ص35).

3- نظرية الانساق الاجتماعية: تعتبر نظرية الانساق الاجتماعية إحدى النظريات التي تعتمد عليها العلوم الاجتماعية في تفسيرها للعلاقات المتبادلة بين المنظمات وبعضها وبينها وبين المستفيدين من خدماتها، حيث ظهرت فكرة النسق أول ما ظهرت في معناها العلمي في كتابات مونتسيكو في كتاب "روح القوانين" حيث أرسى هذا الكتاب دعائم وأسس نظرية النسق الاجتماعي الكلي بناء على ارتباط أجزاء المجتمع وظيفتها (بسيوني، 1992م، ص290).

ملاحح استراتيجية التشبيك (بركات، 2007م، ص21):

1. توثيق الصلات وتفاعل الخبرات بين العاملين والمتطوعين في المنظمات الأهلية العربية.
2. تحقيق المزيد من التواصل بين المؤسسات في العالم العربي ومؤسسات التمويل والمنظمات العالمية.
3. تحقيق المزيد من الفهم المستند على البحث العلمي لفعاليات القطاع الأهلي والعربي ومجالات نشاطه وأنماطه النوعية.

4. توسيع قاعدة للمستفيدين من الحزم التدريبية التي تقدمها الشبكة العربية للمنظمات الأهلية مع توجيه الاهتمام إلى مجالات تدريب جديدة تتفق والاحتياجات المتطورة للمنظمات الأهلية.
5. توسيع قاعدة العضوية في الشبكة العربية للمنظمات الأهلية وتعميق المشاركة الديمقراطية.
6. الإسهام في بناء الثقة بين القطاع الأهلي العربي والقطاع الخاص والحكومات العربية.

شروط نجاح التشبيك:

لينجح التشبيك في تحقيق أهدافه لابد من توفر عدد من الشروط أهمها (السروجي، أبو النصر، 2007م، ص8):

1. الرغبة والاستعداد لدى الجمعيات للاشتراك في الشبكة.
2. العمل معاً بشكل فريق عمل جماعي.
3. الشفافية.
4. التدفق السهل للمعلومات فيما بينهم.
5. عدم قيام جمعية أو أكثر بالسيطرة على الشبكة.
6. التحديد الواضح والمكتوب للأدوار والمسئوليات والحقوق والواجبات لكل جمعية.
7. حق الشبكة في محاسبة الجمعيات الأعضاء عند الخروج عن المتفق عليه.
8. وجود ثقة متبادلة بين الجمعيات الأعضاء.

أنواع التشبيك:

هناك أنواع مختلفة من التشبيك، وقد تصنف الشبكات من حيث التوزيع الجغرافي أو من حيث القطاع الذي تعمل به، كما تصنف الشبكات أيضاً من حيث النوع أو حجم العضوية أو الأهداف التي تسعى لتحقيقها، وفي إطار ما تقدم فإن أنماط التشبيك وفقاً لتلك المعايير هي (عيسى، 2004، ص60):

1. **من منظور التوزيع الجغرافي:** هناك شبكات عالمية تتخطى الحدود الجغرافية لأقاليم العالم، وتفتح بناء على معايير معينة لعضوية الأفراد والمنظمات غير الربحية، وتتبنى مبادئ عالمية مثل تفعيل وتقوية المجتمع المدني، وإلى جانب الشبكات العالمية، ومن منظور جغرافي أيضاً، توجد شبكات إقليمية تفتح عضويتها على مستوى قارة أو إقليم.

2. **من المنظور القانوني:** الشكل الثاني وهي الشبكات الرسمية، حيث تتخذ العلاقات ما بين الأعضاء شكلاً رسمياً يتمثل في لائحة نظام أساسي يحدد ويعرف العضوية بطريقة واضحة، وينص بوضوح على الحقوق والامتيازات والمسئوليات التي تقع على الأعضاء، كذلك يتم تحديد كيفية اختيار وانتخاب القيادات وهم من الأعضاء، وعمليات اتخاذ القرار، وهذا النمط هو أقرب شكل للاتحادات، مع الأخذ في الاعتبار أنه يعتمد على مبادرة جماعية وعضوية اختيارية بعيداً عن قوانين الاتحادات، نموذج ذلك الشبكة العربية للمنظمات الأهلية.
3. **التشبيك المركزي:** وهو الذي يعتمد على هرميه، أو محورية تدور حول مركز يقود حركة الشبكة ويشكل مرجعيتها، إن التشبيك المركزي هو آلية فاعلة وسريعة الحركة نظراً لسرعة اتخاذ القرار والقدرة على المبادرة دون الرجوع الى الأعضاء في كل مرة، إلا أن هذه الفاعلية تحد من المشاركة، وقد تؤدي الى اختصار الشبكة بمرجعية محدودة غالباً ما تكون الرئاسة أو الإدارة التنفيذية.
4. **التشبيك الأفقي:** وهو التشبيك الذي يكون فيه الأعضاء متساوين في اتخاذ القرار والمتابعة، ويكون دور السكرتاريا أو الإدارة التنفيذية تسهيل التشاور المستمر بين الأعضاء لاتخاذ القرارات الجماعية والتنسيق من أجل التنفيذ الأفضل للمهام.
5. **التشبيك النوعي:** فيكون إما شاملاً أو قطاعياً، وتتضوي فيه مؤسسات ذات خيارات متعددة الاختصاصات ومتنوعة ميادين العمل للمنظمات الأهلية وشبكة المنظمات العربية غير الحكومية للتنمية.
6. **التشبيك الوطني:** وغالباً ما يأتي استجابة لتحديات ضاغطة تسعى عبره المنظمات المنطوية الى تنظيم نفسها وتحديد العامة والاجتماعية موقعها من منظمات المجتمع المدني الأخرى، وتجاه الدولة وسياسيا.
7. **التشبيك الاقليمي:** والذي يتشكل بطريقة إرادية وانتقائية ليعبر عن رؤية مشتركة ومهمة واضحة ومصالح وأهداف إقليمية مشتركة.
8. **التشبيك الدولي:** وهي النماذج التي انتشرت خلال العقد الأخير للقرن الماضي استجابة للتحديات التي فرضها المسار الذي اتخذته العولمة.

اسهامات التشبيك من خلال ما يلي (الأغا، 2006م، ص48):

1. تدعيم القدرات التنظيمية لمنظمات المجتمع خاصة المنظمات الأهلية فالتشبيك يمدّها بوسائل التكنولوجيا الحديثة في مجال الاتصالات ونظم المعلومات مما يساعد على زيادة مصادر التمويل، ويساعدها على الارتقاء بالمهارات الإدارية وتنمية قدرات مواردها البشرية عن طريق ما يوفره من دورات تدريبية متنوعة ويوسع نطاق عملها ويعمل على تحسين برامجها ومشروعاتها.
2. التشبيك مفيد تماماً في تقوية منظمة المجتمع للتأثير على القرارات والسياسات المجتمعية لصالح بعض الفئات من خلال تكتل واتحاد هذه المنظمات مع بعضها للتأثير والدعوة لقضايا ومشكلات الفئات المحرومة.
3. التشبيك يتيح فرصة عظيمة للمنظمات للوصول إلى أنسب الطرق والأساليب الحديثة لحل المشكلات التي ظهرت على الساحة والتي عجزت المنظمات عن حلها بالطرق التقليدية.

المبحث الثاني أبعاد التشبيك

مقدمة:

التشبيك بين الجمعيات الأهلية والمنظمات غير الحكومية هو وسيلة ناجعة لتبادل المعرفة والمعلومات حول الاحتياجات، والحلول والخبرات، والمنافع، ويعتبر التشبيك وسيلة لتقوية المنظمات غير الحكومية من خلال توحيد الخطاب، وزيادة التأثير في المفاوضات، والضغط، للتشبيك آليات فاعلة للتنسيق، تتوخى القواسم المشتركة بين مؤسسات ذوي الإعاقة الأعضاء وعلاقاتها بمرجعياتها، ولتطوير رؤية تنمية شاملة، ولتقوية الوسائل المختلفة لدى المنظمات غير الحكومية باتجاه تحسين الأداء الاقتصادي، والاجتماعي والسياسي للدولة الذي يؤثر بمجتمعاتها، وبرامجها ويتحقق ذلك من خلال تحديث طرق، وأدوات تبادل المعلومات، والخبرات ومن خلال الاجتماعات، واللقاءات الدورية التي تنظمها الشبكة في إطار هيكليتها، وكذلك من خلال دعم وتطوير الأطر التنسيقية الأخرى التي يمكن ان تنشأ بين المؤسسات الأخرى (الفحل، 2006م، ص110).

وسيتم التطرق في هذا المبحث عن أبعاد التشبيك والتي تساهم بشكل كبير في بناء شبكات وفق رؤى إدارية معاصرة، والتعرف علي كل بعد على حدة وماهية هذا البعد وإسهامات نجاحه.

البعد الأول: الثقافة التنظيمية

لفظة ثقافة هي لفظة عربية الأصل، وهي مصدر من الفعل ثقف، وتشير كلمة ثقافة إلى عدد من المعاني منها: الحذق والفهم والفتنة وسرعة أخذ العلم، كما تفيد معنى التهذيب، وفي القرآن الكريم استخدم الفعل ثقف بمعنى ظفر بالشيء ووجده على جهة الأخذ والغلبة، كما استعمل في الإدراك (السيد وآخرون، 2002م، ص25).

مفهوم الثقافة التنظيمية:

هي مجموعة من المعتقدات والمفاهيم وطرق التفكير المشتركة بين أفراد المنظمة ويتم الشعور بها ويشارك كل فرد في تكوينها ويتم تعليمها للأفراد الجدد في المنظمة، وتبين أن للثقافة التنظيمية هو القيم والمعاني المشتركة التي تؤثر على سلوك الأفراد إلا أن هناك اتفاقاً يذهب إلى أنها كأحد عناصر البيئة الداخلية للتنظيم هي محصلة العلاقات الاجتماعية المتكررة بين العاملين

والتي تشكل أنماطاً سلوكية للنظام الاجتماعي التنظيمي، وبذلك تساهم بوحدة التنظيم وتكامله من خلال التقاء العاملين حول عناصرها المختلفة المتمثلة في القيم والمعتقدات والأعراف والمعايير والتوقعات (أبو بكر، 2000م، ص130).

أهمية الثقافة التنظيمية:

وتظهر أهمية الثقافة التنظيمية بأنها تخلق ضغوطاً على الأفراد العاملين في المنظمة للمضي قدماً للتفكير والتصرف بطريقة تتسجم وتتناسب مع الثقافة السائدة بالمنظمة، فالثقافة توجد الشعور والإحساس بالهوية بالنسبة لأعضاء المنظمة، وتساعد في خلق الالتزام بين العاملين كمرشد للسلوك الملائم، وتعزز استقرار المنظمة كنظام اجتماعي، وأخيراً تعمل كإطار مرجعي لاستخدامه لإعطاء معنى لنشاطات المنشأة (الرخيمي، 2000م، ص55).

عناصر الثقافة التنظيمية:

ثقافة المنظمة تتكون وتتشكل من خلال تفاعل العديد من العناصر والاعتبارات أهمها تعميق الصفات الشخصية للأفراد، وما لديهم من اهتمامات، وقيم، ودوافع الخصائص الوظيفية ومدى ملاءمتها وتوافقها مع الصفات الشخصية للأفراد حيث يتجه الفرد إلى المنظمة التي تتفق مع اهتماماته، وقيمه ودوافعه، كما أن المنظمة تجذب إليها من يتفق معها في ثقافتها والبناء التنظيمي أو التنظيم الإداري للمنظمة بحيث تنعكس خصائص التنظيم على خطوط السلطة وأساليب الاتصالات ونمط اتخاذ القرارات، والمنافع التي يحصل عليها عضو المنظمة في صورة حقوق مادية، ومالية، وأدبية، تكون ذات دلالة على مكانته الوظيفية، وتنعكس على سلوكياته، الأخلاقيات والقيم السائدة في المنظمة، وما تشمل عليه من قيم، وطرق التفكير، وأساليب التعامل بين أساليب المنظمة مع بعضهم ومع الأطراف الخارجية (أبو بكر، 2000م، ص135).

مصادر الثقافة التنظيمية:

تتحصر أهم مصادر الثقافة التنظيمية كما ذكر (الخليفة، 2008م، ص28) فيما يلي:

- **العادات والتقاليد والأعراف:** تؤثر العادات والتقاليد والبيئة الداخلية والخارجية في شخصيات أفراد المجتمع وتحدد أنماطهم السلوكية.

- **الطقوس واحتفالات المناسبات:** أساليب الاحتفال بالأعياد والمناسبات القومية والمناسبات الإدارية في بعض المنظمات
- **قصص التراث:** التي تستخدم كرموز اجتماعية لربط الإنسان بتراثه وثقافة مجتمعه القديمة لاستخلاص العبر والدروس المستفادة في مواجهة المشكلات
- **المجاز والطرائف والنكت والألعاب:** أساليب رمزية تستخدم في التعبير عن مشاعر المودة وتخفيف صراعات وضغوط العمل
- **البطولات والرموز الاجتماعية:** قصص وسيرة القادة في المجالات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتاريخية الذين يقندى بهم في المنظمات.
- **القصص والحكايات:** تعكس رسالة معينة للعاملين لتشجيعهم على التجديد والابتكار والتفاني في العمل لتحقيق أهداف المنظمة.

يستنتج الباحث أن من أهم مصادر الثقافة هم المؤسسون الأوائل، الذين يقومون بتكوين وتشكيل وتنمية العادات والتقاليد، وطرق وأساليب العمل، وتؤثر رؤيتهم وفلسفتهم في تنمية القيم الثقافية منذ اللحظات الأولى لنشوء المنظمة، إضافة إلى طريقتهم في اختيار موظفين تتوافق قيمهم مع ما يؤمنون به، وتبنيهم لثقافة تتحول إلى ممارسات إدارية، وتترجم تجربتهم إلى قصص وحكايات يتم تناقلها داخل المنظمة

عناصر الثقافة التنظيمية:

ويري كلا من (النوري، 1999م، ص 103) و(المدهون والجزراوي، 1995م، ص 339) أن عناصر الثقافة تتكون من:

1. **القيم التنظيمية:** القيم بشكل عام عبارة عن اتفاقات مشتركة بين أعضاء التنظيم الاجتماعي الواحد حول ما هو مرغوب أو غير مرغوب فيه، أو ما هو جيد أو غير جيد، مهم أو غير مهم. أما القيم التنظيمية فهي القيم التي تعكس أو تمثل القيم في مكان أو بيئة العمل بحيث تعمل هذه القيم على توجيه سلوك العاملين ضمن الظروف التنظيمية المختلفة، ومن هذه القيم على سبيل المثال المساواة بين العاملين، الاهتمام بإدارة الوقت، الاهتمام بالإنتاج والإنتاجية، عدم قبول الرشوة، احترام العملاء، تقليل التكلفة، العلاقة التعاونية بين العاملين.

2. **المعتقدات التنظيمية:** المعتقدات بشكل عام عبارة عن أفكار مشتركة متعلقة بطبيعة الفرد وحياته الاجتماعية، أما المعتقدات التنظيمية فهي عبارة عن أفكار مشتركة حول طبيعة العمل والحياة والاجتماعية في بيئة العمل وكيفية إنجاز العمل والمهام التنظيمية. ومن هذه المعتقدات على سبيل المثال أهمية المشاركة في صنع القرارات، المساهمة في العمل الجماعي.

3. **الأعراف التنظيمية:** الأعراف بشكل عام عبارة عن معايير يلتزم بها العاملون في التنظيم لاعتقادهم بأنها صحيحة وضرورية لهم بغض النظر عن فائدتها أو عدم فائدتها أو فاعليتها أو عدم فاعليتها.

4. **التوقعات التنظيمية:** تتمثل التوقعات التنظيمية بالتعاقد السيكولوجي غير المكتوب والذي يعني مجموعة من التوقعات يحددها ويتوقعها الفرد أو المنظمة كل منهما من الآخر خلال فترة عمل الفرد في المنظمة، مثال ذلك توقعات الرؤساء من المرؤوسين، والزملاء من الزملاء الآخرين في التنظيم، والمرؤوسين من الرؤساء والمتمثلة بالاحترام والتقدير المتبادل، هذا بالإضافة إلى توفير بيئة تنظيمية تساعد وتدعم احتياجات الموظف النفسية والاقتصادية.

مستويات الثقافة التنظيمية:

يمكن التمييز بين ثلاثة مستويات لثقافة المنظمة هي (الهوري، 2002م، ص29):

- **المستوى الأول:** ويتضمن هذا المستوى الأشياء التي يقوم الإنسان بصنعها وتتمثل في: التصرفات وسلوكيات الأفراد، والاحتفالات والشعائر داخل المنظمة والقصص والطقوس والرموز.
- **المستوى الثاني:** ويمثل هذا المستوى ما يعرف بالقيم وتحدد هذه القيم النمط السلوكي للعاملين كما تحدد ما هو متعارف عليه وما هو مقبول من أنماط السلوك.
- **المستوى الثالث:** ويشير إلى الافتراضات الأساسية وهي الأشياء التي توجه سلوك العاملين داخل المؤسسة وتحدد كيفية فهم هؤلاء الأفراد لما يدور حولهم.

أهمية الثقافة التنظيمية في المنظمات فيما يلي (الرخيمي، 2000م، ص58):

1. هي بمثابة دليل للإدارة والعاملين، وتشكل نماذج السلوك والعلاقات التي يجب إتباعها والاسترشاد بها.

2. تعتبر الثقافة من الملامح المميزة للمنظمة عن غيرها من المنظمات، وهي كذلك فخر واعتزاز للعاملين بها وخاصة إذا كانت تؤكد قيمًا معينة مثل الابتكار والتميز والريادة والتغلب على المنافسين.
3. تعتبر ثقافة المنظمة عاملاً هاماً في استجلاب العاملين الملائمين، فالمنظمات الرائدة تجذب العاملين الطموحين، والمنظمات التي تتبنى الأفكار والتفوق وتستهوِي العاملين المبدعين والمنظمات التي تكافئ المتميز، حيث ينضم إليها العاملون المجتهدون الذين يرتفع لديهم دافع ثبات الذات.
4. تعتبر الثقافة عنصراً جديراً يؤثر على قابلية المنظمة للتغيير وقدرتها على مواكبة التطورات الجارية من حولها، فكلما كانت قيم المنظمة مرنة ومطلعة للأفضل كانت المنظمة أقدر على التغيير وأحرص على الإفادة منه، ومن جهة أخرى كلما كانت القيم تميل إلى الثبات والحرص والتحفظ قلت قدرة المنظمة واستعدادها للتطوير.
5. تحتاج ثقافة المنظمة كأى عنصر آخر في حياة المنظمات إلى مجهودات واعية تغذيها وتقويها وتحافظ على استقرارها النسبي ورسوخها في أذهان العاملين وضمايرهم وإتباعها في سلوكهم وعلاقاتهم

الوظائف الأساسية لثقافة المنظمة:

وتؤدي الثقافة التنظيمية عدة وظائف مهمة أساسية على النحو التالي (الحسيني، 2000م، ص94):

1. الثقافة التنظيمية الواضحة تنمي الشعور بالذاتية، وتحدد الهوية الخاصة بالعاملين.
2. تلعب الثقافة التنظيمية دوراً جوهرياً في إيجاد الالتزام والولاء بين العاملين، مما يتغلب على الالتزام الشخصي، والمصالح الذاتية للعاملين.
3. تساهم الثقافة التنظيمية في تحقيق عملية الاستقرار داخل المنظمة، بحيث تؤكد وجودها كنظام اجتماعي متكامل.
4. هي بمثابة إطار مرجعي للعاملين للاستعانة به لإعطاء معنى واضحاً فاعلاً لنشاط المنظمة.

خصائص الثقافة التنظيمية:

لا توجد منظمة ثقافتها مشابهة لثقافة منظمة أخرى حتى لو كانت تعمل في نفس القطاع، فهناك جوانب عديدة تختلف فيها ثقافة المنظمات، فكل منظمة تحاول تطوير ثقافتها الخاصة بها، ومن جوانب الاختلاف بين المنظمات عمر المنظمة، وأنماط اتصالاتها، ونظم العمل والإجراءات، وعملية ممارسة السلطة، وأسلوب القيادة، والقيم والمعتقدات (العميان، 2005م، ص314).

ومن أهم خصائص ثقافة المنظمة:

- **الانتظام في السلوك والتفكير به:** نتيجة التفاعل بين أفراد المنظمة فإنهم يستخدمون لغة ومصطلحات وعبارات وطقوس مشتركة ذات علاقة بالسلوك من حيث الاحترام والتصرف.
- **المعايير:** هناك معايير سلوكية فيما يتعلق بحجم العمل الواجب إنجازه لا تعمل كثيرا جدا، ولا قليلاً جداً.
- **القواعد:** عبارة عن تعليمات تصدر عن المنظمة وتختلف في شدتها من منظمة إلى أخرى. والفرد يعمل في المنظمة وفقاً للقواعد المرسومة له.
- **المناخ التنظيمي:** عبارة عن مجموعة الخصائص التي تميز البيئة الداخلية للمنظمة التي يعمل الأفراد ضمنها فتؤثر على قيمهم واتجاهاتهم وإدراكاتهم، وذلك لأنها تتمتع بدرجة عالية من الاستقرار والثبات النسبي.

مراحل تطور الثقافة التنظيمية:

ويمكن تحديد مراحل تطور الثقافة التنظيمية كما حددها (اللوزي، 2002م، ص232) بما يلي:

1. **المرحلة العقلانية:** وفي ظل هذه المرحلة يتم النظر للفرد العامل من منظور مادي، بحيث يتم تحفيزه بحوافز مادية لأداء مهامه، وكان تايلور من رواد هذه النظرية التي نظرت إلى الإنسان نظرة ميكانيكية.
2. **مرحلة المواجهة:** وفي هذه المرحلة ظهرت قيم تنظيمية جديدة، فظهر النقابات العالمية والاهتمام بالعنصر البشري، ومحاسبة الإدارة في حالة إهمال العنصر الإنساني، وإعطائه حقوقه وواجباته أدت إلى إفراس قيم الحرية، والاحترام والتقدير.

3. **مرحلة الإدارة بالأهداف:** تركز القيم في هذه المرحلة على المشاركة بين الإدارة والعاملين فيما يتعلق بالعمليات التنظيمية في اتخاذ القرار، والتخطيط والتنسيق والإشراف، إضافة إلى العمل بشكل جماعي في تحديد أهداف التنظيم، وكذلك المسؤولية المشتركة.
4. **مرحلة التطوير التنظيمي:** ظهرت في هذه المرحلة قيم جديدة تمثلت في تحليل الأفكار والمعلومات الإدارية، واستخدام منهجية البحث العلمي.
5. **المرحلة الواقعية:** يمثل تطوير القيم في هذه المرحلة مزيجاً من مراحل التطور السابقة التي مرت بها القيم، عبر إدراك عمل المديرين لمفهوم القيادة وأهميتها، ومراعاة ظروف البيئة المحيطة والتنافس، وظهور مفاهيم ومصطلحات جديدة

ويرى الباحث أن الثقافة التنظيمية هي بمثابة دليل للإدارة والعاملين، وتشكل نماذج السلوك والعلاقات التي يجب إتباعها والاسترشاد بها، وتعتبر السلوك العام للمؤسسة من خلال مواردها البشرية، فالمنظمة التي ثقافتها تدعم وتشجع العملية التنسيقية أقدر على تحقيق أهدافها واستقرارها من المنظمات التي لا تدعم هذا المفهوم، فالتشبيك وسيلة لتبادل المنفعة والخبرات، ولن يتم إلا بوجود من ينفذ العملية التشبيكية وفق ثقافة مهنية صحيحة تشجع التشبيك سواء أكان على صعيد المؤسسة داخليا أم خارجيا.

ثانيا: البعد الثاني: قدرة الموارد البشرية

تعتمد المنشأة الحديثة في تحقيق أهدافها ونجاحها بصورة متزايدة على العنصر البشري، فكفاءة العاملين تعتبر عاملاً أساسياً في تحقيق الاستخدام الكفء للاستثمارات المادية الضخمة في الصناعات الحديثة، كما تزيد أهمية رأس المال البشري كلما زادت أهمية الإبداع وتطوير المنتجات وحدة المنافسة.

يعد العنصر البشري من أهم الموارد في المنظمات المختلفة حيث تعتمد الموارد والمقومات الأخرى للمنظمة على كفاءة العنصر البشري في إدارتها، فهو مفتاح النجاح في تحقيق فاعلية استخدام العناصر الأخرى (مواد خام، إدارة، تسويق، أموال ومن ثم الأهداف المطلوبة)، إذ ما يحدث في المجتمع والعالم من تطورات يزيد من أهمية تنمية الثروة البشرية كمدخل للتقدم، وزيادة

الاهتمام بتطوير قدرات وكفاءة الإنسان، وبدون ذلك لا يمكن استثمار الموارد الأخرى، وسيبقى هناك عجز واضح في الحصول على مستويات عالية من الأداء والجودة (هلال، 2001م، ص1).

أهمية الموارد البشرية:

الاهتمام بالموارد البشرية ورعايتها يعد ظاهرة من أهم الظواهر التي تشغل جميع المسؤولين في المنشآت والمؤسسات العامة والخاصة على السواء في وقتنا الحاضر ويرجع ذلك إلى كون الموارد البشرية تمثل عنصراً هاماً من عناصر الإنتاج، والتسويق والتمويل وبدون توافر الخبرات والمهارات البشرية (عبد الباقي، 2001م، ص13).

ولقد أدى الاهتمام بالعاملين لدى غالبية المؤسسات إلى تكوين قسم خاص لإدارة الموارد البشرية "الاستقطاب العاملین المؤهلین، وإقامة الدورات التدريبية لتحسين مهارتهم، وعلى صعيد المؤسسات فإن بعض المؤسسات أنشأت وحدة تسمى (وحدة تنمية الموارد) تسعى من خلالها إلى تطوير وتنمية قدرات موظفيها (شاويش، 2000م، ص72).

أهمية تخطيط الموارد البشرية:

يساهم التخطيط الرسمي للموارد البشرية في تحقيق المنافع التالية للمؤسسة (عباس، 2003م، ص57):

- يؤدي إلى تخفيض التكاليف المرتبطة بالموارد البشرية عن طريق التنبؤ الدقيق بالحاجات المستقبلية لكل وظيفة من الوظائف في المنظمة.
- يوفر للمنظمة المدخلات المطلوبة (مهارات، قابليات، خصائص) في الوقت المناسب، مما يؤدي إلى نجاح برامج تخطيط وتطوير المسار المهني للعاملين.
- يؤدي إلى الموازنة الكفوة بين نشاطات ووظائف إدارة الموارد البشرية وأهداف المنظمة، بحيث تحقق هذه الموازنة كفاءة الأداء الفردي والتنظيمي.
- يساهم في بناء القاعدة الأساسية لنجاح خطط وسياسات الموارد البشرية الأخرى كالاختيار والتدريب والحوافز.
- يعد التخطيط للموارد البشرية على مستوى المنظمة الأساس في وضع خطة الموارد البشرية على المستوى القومي وبصورة خاصة في المؤسسات التابعة للقطاع العام أو تلك المؤسسات العاملة في ظل النظام الاشتراكي.

- يسهم التخطيط بشكل ملموس في الخطة الاستراتيجية الشاملة للمؤسسة، من خلال العمل على توفير الوسيلة لتحقيق الغايات المرجوة لتلك الخطة.

موقع إدارة الموارد البشرية في الهيكل التنظيمي:

إن المستوى التنظيمي الذي توضع فيه إدارة الموارد البشرية في أية مؤسسة له أثر هام ومباشر على مدى نجاحها وفعاليتها في تأدية أعمالها، وذلك لوجود صلة مباشرة بين المستوى التنظيمي في الهيكل وفعالية هذه القرارات ومتابعتها، ولا يمكن اقتراح نموذج ثابت لموقع إدارة الموارد البشرية وحجمه في كافة المؤسسات ولكن من الأفضل أن تكون على اتصال مباشر وتتسق تام مع الإدارة العليا في المؤسسة وهذا الوضع يمكنها من أداء رسالتها على أتم وجه تجاه الإدارة العليا واتجاه الإدارات الأخرى في المنشأة (عبد الباقي، 2001 م، ص 47).

الأدوار التي تقوم بها الموارد البشرية:

- المورد البشري يقوم بمجموعة من الأدوار في مجموعة الأسس التالية التي يتضمنها هيكل الفكر الإداري الحديث (السلمي، 2001م، ص44)
1. إن المورد البشري هو بالدرجة الأولى طاقة ذهنية وقدرة فكرية ومصدر المعلومات والاقتراحات والابتكارات، وعنصر فاعل وقادر على المشاركة الإيجابية بالفكر والرأي.
 2. أن الإنسان في منظمة الأعمال يرغب بطبيعته في المشاركة وتحمل المسؤولية، ولا يقتنع بمجرد الأداء السلبي لمجموعة من المهام تحددها له الإدارة، بل هو يريد المبادرة والسعي إلى التطوير والإنجاز.
 3. إن الإنسان إذا أحسن اختياره وإعداده وتدريبه وإسناد العمل المتوافق مع مهاراته ورغباته، فإنه يكفي بعد ذلك توجيهه عن بعد وبشكل غير مباشر ولا يحتاج إلى التدخل التفصيلي من المشرف أو الرقابة اللصيقة لضمان أدائه لعمله
 4. ويتلخص المنطق الأساسي لإدارة الموارد البشرية الجديدة في ضرورة احترام الإنسان واستثمار قدراته وطاقاته بتوظيفها في مجالات العمل الأنسب له، واعتباره شريك في العمل وليس مجرد أجير.

التغييرات التي تحدثها عملية التشبيك في بيئة العمل:

عند تطبيق عمليات التشبيك فإن تغييرات أساسية تحدث في معظم أجزاء ومجالات العمل، وبعض هذه التغييرات وهي كما يلي (الحمادي، 2006م، ص94):

1. تحويل وحدات العمل من إدارات وظيفية تخصصية إلى فرق عمليات: فإنها تقوم بتجميع العمل الذي قسمه " آدم سميث" و" هنري فورد" إلى أقسام صغيرة في الماضي.
2. تحول الوظائف من مهام بسيطة إلى أعمال مركبة: يكتشف أعضاء فرق العمليات على مدى اختلاف العمل الجديد عن الوظائف السابقة التي اعتادوا القيام بها، حيث تكون المسؤولية عن نتائج العمل مشتركة بين أعضاء الفريق بدلاً من المسؤولية الفردية.
3. تحويل التركيز في معايير الأداء والمكافآت من الأنشطة إلى النتائج: تعتبر طريقة تعويض الموظفين في المؤسسات التقليدية عملاً يسيراً ومباشراً نسبياً حيث يتم تعويض الموظفين مقابل الوقت الذي يقضونه بالعمل.

ويري الباحث أن العنصر البشري من أهم الموارد في المنظمات المختلفة حيث تعتمد الموارد والمقومات الأخرى للمنظمة على كفاءة العنصر البشري في إدارتها، فالتشبيك لا يمكن أن يتم دون توفر الموارد البشرية المناسبة لها، ومن منطلق الدور التكاملي بين الموارد البشرية وتنفيذ عمليات التشبيك، حرصت المؤسسات على توفير وتدريب الكوادر البشرية لديها ضمن هياكل تنظيمية محددة لضمان استمرارية وجودها بدرجة أساسية والحفاظ على جودة الخدمات المقدمة من تلك المؤسسات والتحالفات التي بنيت لتقديم الخدمات للأشخاص ذوي الإعاقة، لتكامل الرؤية الموضوعية التي تعبر عن عملية تنمية الموارد البشرية في شكل منظومة متكاملة تستهدف تحقيق نتائج استراتيجية تسهم في بناء قدرات وطاقات المنظمة وتمكينها من التفوق والتميز في مجالات النشاط التي تباشرها.

البعد الثالث: مرونة الهيكل التنظيمي

لقد احتل موضوع تصميم الهيكل التنظيمي قلب العملية الإدارية، منذ بدأ الباحثون والكتاب الأوائل تطوير نظريات التنظيم والإدارة، ومع تزايد انتشار المنظمات وتوسعها في عصرنا الحالي وتساعد أهميتها ودورها في مختلف مناحي حياتنا اليومية، وأن للهيكل التنظيمي معنى محدداً. ويرى Robbins الهيكل التنظيمي بأنه " يوضح ويحدد كيفية توزيع المهام والواجبات والمسئول الذي

يتبع له كل موظف وأدوات التنسيق الرسمية وأنماط التفاعل الواجب إتباعها، ويتضمن الهيكل التنظيمي ثلاثة أبعاد هي التعقيد والرسمية والمركزية (حريم، 2004م، ص45).

تعتبر الهياكل التنظيمية من أكثر المجالات التنظيمية تعرضاً للتغيير لأن معظم التغييرات التي تحدث في المنظمة غالباً ما يتبعها تغييرات في الهياكل التنظيمية، ويحدث التغيير في الهيكل بتعديل أو تطوير أسس ومعايير إعداد الهياكل مما ينتج عنه حذف بعض الوحدات التنظيمية أو دمجها معاً أو استحداث وحدات جديدة من خلال تغيير تبعية بعض الوحدات مما يحقق المرونة للتنظيم القائم وملاءمته مع التغييرات الجديدة (أبو بكر، 2001م، ص301).

إن تغيير هيكل المنظمة قد يكون طريقة معقولة لإحداث التغيير المطلوبة، فتغيير قواعد وإجراءات العمل والمسئوليات الوظيفية والتحول من المركزية إلى اللامركزية أو العكس وتعديل نطاق الإشراف تعتبر إحدى طرق استخدام التطوير التنظيمي لحل بعض المشاكل. (جرينبرج ، بارون، 2004م، ص78).

مفهوم الهيكل التنظيمي:

يشير مفهوم الهيكل التنظيمي إلى تصميم هياكل تنظيمية تركز على أسس علمية سليمة ويحظى هذا الموضوع باهتمام كتاب وعلماء الإدارة لما له من أهمية في حياة المنظمات الإدارية فهو أحد الوسائل داخل التنظيمات رغبة في الوصول إلى الأهداف (اللوذي، 2002م، ص45).

والهيكل التنظيمي عبارة عن إطار يحدد الإدارات والأقسام الداخلية المختلفة للمنظمة، فمن خلال الهيكل التنظيمي تتحدد خطوط السلطة وانسيابها بين الوظائف، وكذلك يبين لنا الهيكل التنظيمي الوحدات الإدارية المختلفة التي تعمل معا على تحقيق أهداف المنظمة .

ويعرف الهيكل التنظيمي بأنه " الآلية الرسمية التي يتم من خلالها إدارة المنظمة ويعرف عبر تحديد خطوط السلطة والاتصال بين الرؤساء والمرؤوسين (المدهون، الجزراوي، 1995م، ص433).

كما يعرفه عبد الباربي بأنه " ترتيب للعلاقات المتبادلة بين أجزاء ووظائف التنظيم، ويشير هذا المفهوم الى التسلسل الهرمي للسلطة لغايات تحقيق الأهداف بفاعلية (عبد الباربي واخرون، 1994م، ص16).

الهيكل التنظيمي والعلاقات التنظيمية:

تعد المنظمات غير الحكومية منظمات حديثة قياساً بمثلتها في الدول المتقدمة صناعياً والتي تخطى عمر بعضها قرنين من الزمان، وبالتالي، فهي منظمات قليلة الخبرة والتجربة مما يجعل أداءها دون الطموحات المنشودة، ويتضح قصور المنظمات غير الحكومية من الناحية التنظيمية والمؤسسية بالآتي (قنديل، 2004م، ص29):

- **اختلال الهياكل التنظيمية:** أغلب المنظمات غير الحكومية تعاني من ضعف في هياكلها التنظيمية.
- **غياب التخطيط الاستراتيجي:** بالرغم من أن التخطيط الاستراتيجي قد حظي بقبول كبير داخل المنظمات غير الحكومية في العديد من دول العالم منذ العقد الأخير من القرن العشرين.
- **عدم صياغة أسس الهيكل التنظيمي الفاعل والكفؤ:** حيث هناك نوع نمطي من البنية التنظيمية التي تصلح لان تكون نموذجاً يحتذى به ويصلح للتطبيق في جميع المنظمات سيما وان لكل منظمة أهدافها وظروفها الخاصة بها.

أهمية الهيكل التنظيمي:

إن كفاءة وفعالية التنظيم سواء النموذج العضوي أو الآلي ترتبط بالبيئة المحيطة، فهناك علاقة واضحة بين البيئة المستقرة والبيئة المتحركة ودرجة تعقيد الهيكل التنظيمي، وهذا التعقيد يتطلب درجة عالية من اللامركزية حتى تمكن المنظمة من الاستجابة للتغيرات المحيطة (اللوزي، 2002م، ص34)

الخصائص الرئيسية للهيكل التنظيمي (حريم، 2004م، ص57):

- **درجة التعقيد Complexity:** وتوجد ثلاث عناصر تكون درجة التعقيد وهي: التقسيم والتخصص الأفقي، والتقسيم الرأسي، والتقسيم الجغرافي ويشير التقسيم الأفقي والتخصص الأفقي إلى الأنشطة التي تقوم بها المنظمة ومجموعات الوظائف المهنية والتخصصات المتنوعة فيها.
- **الرسمية Formalism:** وتشير هذه الخاصية أو البعد في الهيكل التنظيمي إلى مدى اعتماد المنظمة على القوانين والأنظمة والقواعد والتعليمات والقرارات والإجراءات والمعايير التفصيلية، في توجيه وضبط سلوك الفرد وأفعاله وتصرفاته أثناء أداء عمله.

• **المركزية Centralization:** يبدو أن هذه الخاصية في الهيكل التنظيمي لم يتفق الكتاب على تعريف واحد لها ولهذا فقد حظي موضوع المركزية اهتمام الكثير من الباحثين والكتاب من عدة جوانب.

ويشير الهيكل إلى الطريقة التي يعتمد عليها المدراء في تصميم منظماتهم بقصد تحقيق رسالة المنظمة وأهدافها، ويعبر الهيكل التنظيمي أيضاً عن التركيب الداخلي للمنظمة الذي يوضح الكيفية التي تتربط بها الوظائف والمهام المختلفة في المنظمة، ولما كانت الهياكل التنظيمية المختلفة تعني بالضرورة ثقافات مختلفة، فإن المدراء بحاجة إلى تصميم أنواع مختلفة من الهياكل التنظيمية بقصد الحصول على النمط الثقافي المرغوب من قبلهم.

ويري الباحث أن دائرة العلاقات العامة والمشاريع بكافة مكوناتها التنظيمية والتي تقع على الهيكل التنظيمي لأي مؤسسة خيرية، من الأسباب الرئيسية لنجاح المؤسسة وبالتالي نجاح العملية التنسيقية (التشبيك)، حيث يعتبر رجل العلاقات العامة من الأشخاص المحورين في المنظمة لتسهيل عمليات التشبيك سواء أكان داخل المنظمة أم خارجها، لذا وجود المسمى الوظيفي للعلاقات العامة ضمن الهيكل التنظيمي وفق استراتيجية تهتم به، وتعمل على تطويره باستمرار، مما يحافظ على متانه الروابط الداخلية والخارجية للمؤسسة والمساهمة في بناء التحالفات والعلاقات مع باقي المؤسسات لضمان الحصول على خدمات ومخرجات للفئات المستهدفة من هذه المؤسسات بجودة عالية.

البعد الرابع: مواكبة التطور التكنولوجي

شهد القرن الواحد والعشرون ثورات علمية وتقنية رائعة ومذهلة، نتج عنها اختراعات وانجازات تكنولوجية هائلة، كان لها أثراً كبيراً على الإنسان، حيث دخلت التكنولوجيا في جميع جوانب حياته، بل وتدخلت فيها أيضاً، ويات الإنسان يحصد ثمرات وفوائد التطور التكنولوجي إلى جانب جني آلامه وآثاره السيئة وعليه أصبحت تكنولوجيا المعلومات عاملاً محفزاً للتغيرات الرئيسية في الهيكل والعمليات وإدارة المنظمة، وذلك ناتج من قدرتها على تحسين الإنتاجية، وتخفيض التكاليف، تحسين اتخاذ القرارات فضلاً عن تعزيز العلاقات مع الزبائن، وتطوير تطبيقات استراتيجية جديدة لرفع الأداء المؤسسي (Turban, Porter, 2001, p23).

كما تؤدي تكنولوجيا المعلومات دوراً فاعلاً بالنسبة للمؤسسات ذات التوجه الاستراتيجي الساعي لتعزيز القدرة التنافسية وذلك من خلال تعزيز كفاءة وفاعلية الأداء، إذ إن المؤسسات اليوم المتميزة ذات الكفاءة لا بد وأن تتسم بامتلاكها تكنولوجيا المعلومات كي تتمكن من تحقيق الأداء العالي من خلال ما تقدمه من منتجات وخدمات متطورة فضلا عن تحسين عمليات الإنتاج والتسويق وخفض التكلفة وتحسين الجودة في بيئة تتزايد فيها حدة المنافسة العالمية (صبري، 2002م، ص215).

فوائد تكنولوجيا المعلومات للمدراء والإدارات:

من المعلوم أن أمي هذا العصر هو من لا يتقن اللغة الأجنبية، واستخدام واستثمار المعلوماتية، ولما لتكنولوجيا المعلومات من أهمية سيتم التعرف على فوائد التكنولوجيا للمدراء والإدارات ومنها (الأغا، 2006م، ص67):

1. تنمية وتطوير مهارات المدراء والموظفين والمستثمرين للتكنولوجيا.
2. تخفيض حجم الجهاز الإداري وتخفيض التكاليف.
3. توسيع وتمشيط شبكة الاتصالات وابتكار طرائق جديدة.
4. التكيف والتأقلم مع المتغيرات نتيجة سرعة العلم.
5. فرز أنماط جديدة ومتطورة من الإدارة.

الدوافع وراء انتشار تكنولوجيا المعلومات:

يضع " جاسم " مجموعة من الدوافع وراء الانتشار الهائل لتطبيقات تكنولوجيا المعلومات في المنظمات سواء الإنتاجية أو الخدمية، يمكن تلخيصها فيما يلي (الجاسم، 2005م ، ص127):

1. زيادة الإنتاجية: ويقصد بالإنتاجية إنتاجية الموارد البشرية المادية والطبيعية كماً وكيفاً،
2. تحسين الخدمات: لعبت التكنولوجيا دوراً أساسياً في تحسين الخدمات القائمة واستحداث خدمات جديدة لم تكن متوفرة من قبل، وفي ذلك مجالات عديدة من أبرزها خدمات المصارف، المواصلات، الاتصالات.
3. السيطرة على التعقيد: أثبتت كل المعطيات أن تكنولوجيا المعلومات هي أفضل وأمضى سلاح تشهه البشرية في وجه ظاهرة التعقيد الشديد الذي بات يعترى جميع مظاهر الحياة الحديثة،
4. المرونة: تعتبر المرونة هي الوجه الآخر للعملة فيما يخص ظاهرة التعقد وسرعة التغيير.

ويري الباحث أن مواكبة التطور التكنولوجي ومجالات استخدامه في عمليات التشبيك يعمل على إنشاء بيئة إلكترونية تساعد على التواصل بين المنظمات الأهلية الأعضاء في الشبكة وتسهل عملية تبادل البيانات والخبرات فيما بينها، ويمكن استعمالها على أكثر من صعيد سواء أكان محلياً، قطرياً، أو إقليمياً، وضرورة أن يتم التعامل مع الأدوات التكنولوجية المتوفرة لضمان نجاح التشبيك بين تلك المؤسسات للحفاظ على جودة الخدمات المقدمة للأشخاص ذوي الإعاقة ومن الازدواجية في تقديم الخدمات.

البعد الخامس: القدرة المالية للمنظمة

إن العديد من المنظمات غير الحكومية في فلسطين تعتمد في تمويل أنشطتها وبرامجها على التبرعات الخارجية سواء الأجنبية أو العربية وجزء يعتمد على الشركات والمحسنين، ويعتري هذا المصدر من التمويل بعض المخاطر من أهمها التذبذب والمشروطة، حيث تتفاوت حجم التمويلات من فترة لأخرى ومن سنة لأخرى مما قد يؤثر على عمل المنظمات، كما أن اشتراط الممولين توظيف تمويلاتهم في اغلب الأحيان لتنفيذ أنشطة محددة من شأنه أن يضر بالأولويات التي قد ترسمها المنظمات في إطار خطط عملها. وتتأثر فرص الحصول على التمويل كذلك بنوعية النشاط والتوجهات والأهداف المعلنة من قبل المنظمات غير الحكومية سواء كان التمويل من جهة محلية أو دولية. بالإضافة إلى ذلك، فإن التنافس على مصادر التمويل ذاتها يشكل عائقاً كبيراً في الحصول على التمويل اللازم (سعد، 2006م، ص76).

وتتأثر فرصة الحصول على التمويل كذلك بنوعية النشاط والتوجهات والأهداف المعلنة من قبل المنظمات غير الحكومية، سواء كان التمويل من جهة محلية أو دولية، بالإضافة إلى ذلك، فإن التنافس على مصادر التمويل ذاتياً يشكل عائقاً كبيراً في الحصول على التمويل اللازم. وفي الكثير من الأحيان يرتبط التمويل بشروط عديدة منها جودة المشاريع المقدمة والمدرسة تقنياً وإمكانية تنفيذها، طريقة عرض المشاريع حسب المخططات المقبولة، ومن هذه الشروط أيضاً وجود الكادر البشري اللازم لتنفيذ تلك المشاريع المقدمة إلى جهات التمويل، ومنها مطابقة نوعية الأنشطة المقدمة والمقترحة مع أهداف وأولويات الجهة الممولة (الهيبي، 2006م، ص52).

مفهوم التمويل في المؤسسات غير الربحية:

يقصد بالتمويل للمؤسسات الأهلية هو تزويدها بالأموال اللازمة لتحقيق أغراضها التي قامت من أجلها أو ما تحصل عليه من مال خاص لتحقيق أهدافها في مجالات الرعاية والتنمية الاجتماعية (شرف، 2005م، ص64).

أهمية التمويل في المؤسسات غير الربحية:

الاهتمام بالتمويل أمر في غاية الأهمية، حيث يعتمد استمرارية المؤسسة وبقاؤها على حسن إدارة الأموال فيها، فالمال في المؤسسة يتدفق منها على شكل التزامات تستحق عليها، ويتدفق إليها على شكل إيرادات تنتج من عملياتها، فتدفع الدم بصورة منتظمة وسليمة يساعد على حسن استمرارية عمل جسم الإنسان بصورة جيدة، وكذلك تدفق المال في المؤسسة بصورة سليمة يساعد على حسن سير المؤسسة وانتظامها واستمرارها ونموها (جامعة القدس المفتوحة، 2000م، ص23).

للتتمويل أهمية كبيرة في المؤسسات غير الربحية وذلك للأسباب التالية (شرف، 2005م، ص64):

- المال هو العنصر الأساسي لاستمرار عمل المؤسسات غير الربحية، فبدون المال لا تستطيع المؤسسة تنفيذ برامجها وتقديم خدماتها للمستفيدين من تلك الخدمات
- يعتبر استقرار المركز المالي للمنظمة من أهم العوامل المساعدة في ارتفاع مستوى خدماتها، وتطوير الخدمات القائمة وفقاً لزيادة مركزها المالي الذي لها بالتوسع وتحسين نوعية الخدمة
- تستخدم الأموال في أغراض وأمر متعددة منها إقامة المنشآت وتجهيزها ودفع الأجور للعاملين وشراء الخامات اللازمة لتوفير الخدمات وتحقيق أهداف المؤسسة.
- إن تمويل المؤسسات غير الربحية له أهمية كبرى في استدامة أنشطتها وتقديم خدماتها للمنتفعين ولتحقيق أهدافها، وتسعى دائماً إلى تحقيقه سواء أكان ذلك عن طريق المعونة المادية أو المعنوية التي تتلقاها من أفراد المجتمع ومؤسساته المختلفة وذلك لمدة محددة أو غير محددة، كما تساهم الدولة بنصيب قليل أو كثير في تمويل هذه المؤسسات عن طريق الإعانات السنوية أو الإنشائية، ويتحقق التمويل من الدول المانحة في الأغلب.

مصادر التمويل:

تعددت مصادر التمويل للمؤسسات الفلسطينية من مصادر تمويل إقليمية ودولية، ومن أمثلة ذلك الصندوق العربي، والبنك الإسلامي للتنمية، وصندوق أوبك، الأمم المتحدة، والاتحاد الأوروبي، والوكالة الأمريكية للتنمية، وصناديق ووكالات.

وتشير دراسة أعدها مركز تطوير المؤسسات الأهلية عام (2009م) أن قنوات المساعدات للمؤسسات الأهلية الفلسطينية تتمثل في التالي (ديفور، ترتير، 2009م، ص97):

1. **المساعدات الثنائية:** تقدم مباشرة من دولة أو منظمة مانحة إلى الجهة المتلقية للمساعدة، ومن

أمثلة ذلك، الشراكة بين الحكومة الدنماركية ومجموعة الهيدرولوجيين الفلسطينيين

2. **المساعدات المتعددة الأطراف (المؤسسات الأممية):** هي المساعدات التي تتم عبر صندوق

مشترك يتم توجيهه فيما بعد عبر منظمة دولية، ومثال على ذلك المساعدات القادمة عبر المفوضية الأوروبية

3. **المساعدات الدولية الحكومية:** تتلقى هذه المنظمات الدولية الأموال من الجهات الثنائية

والمعددة، من أجل تنفيذ المشاريع الخاصة بهم أو بالشراكة مع المؤسسات الأهلية الفلسطينية.

4. **التمويل الذاتي:** أما بخصوص الاعتماد على الذات، فمن الواضح أن هناك بداية جادة وعميقة

من جانب القطاع الأهلي لإرساء قواعد تسمح بالاعتماد التدريجي على الذات، والتقليص

التدريجي في الاعتماد على المنح الخارجية، مع إدراك ووعي أن مثل هذه الخطوة ضرورتها لا تعتبر أمراً سهلاً.

5. **التمويل الحكومي:** تعتمد المنظمة على الدعم الحكومي في تمويل برامجها ومشروعاتها، وقد

بدأت كثير من الحكومات الاهتمام بتمويل المنظمات الأهلية، نظراً لإحساسها بأهمية العمل

الاجتماعي وما تقدمه هذه المؤسسات من خدمات جليلة للمواطنين، كما اهتمت الدول بوضع

القواعد التي تنظم أساليب تمويل هذه المؤسسات بما يحقق التنسيق ويكفل لها الاستمرارية

والثبات لتحقيق أهدافها.

أشكال التمويل الدولي:

تتنوع أشكال التمويل الدولي المقدم ضمن برامج ونشاطات الدول والجهات المانحة

والمنظمات الدولية، وهو يأخذ أشكالاً متعددة على النحو التالي، ينقسم التمويل الدولي إلى قسمين

أساسيين القسم الأول يعرف بالتمويل الدولي الخاص وهو مقدم من القطاع الخاص إلى الشركات والدول ذات الجدارة الائتمانية القوية، والقسم الثاني يعرف بالتمويل الدولي الرسمي وهو يتم تقديمه من قبل الدول والمنظمات الدولية غير الربحية، وعادة يكون على شكل منح ومساعدات وقروض ذات شروط ميسرة، وتتلقى بعض الدول وخاصة الدول النامية في بعض الأحيان هذه المنح من الدول المتقدمة، أو بعض الدول ذات الفائض النقدي مثل اليابان، وتتخذ بعض المنح والمساعدات أشكالاً متعددة، قد تكون نقدية في صورة عملات قابلة للتحويل أو عينية أو بشكل سلع استهلاكية ونتاجية، وقد تأتي المنح في صورة خدمات متمثلة في إيفاد خبراء دوليين وفنيين (الداية، 2006م، ص15).

مصادر التمويل المحلي للمؤسسات غير الربحية:

من مصادر التمويل المحلي للمؤسسات غير الربحية التي يمكن الاعتماد عليها للاستمرارية وللديمومة، والتي اعتمدت عليها الكثير من المؤسسات غير الربحية في أوروبا، والكثير من الدول الغربية والإسلامية:

- **القطاع الخاص:** إن القطاع الخاص يلعب دوراً مهماً في تمويل التنمية والديمقراطية في بلدان عدة، إلا أن التجربة الفلسطينية على هذا الصعيد تكاد تكون متواضعة، حول مدى إسهام القطاع الخاص الفلسطيني في عملية التنمية الاجتماعية، إلا أنه من المؤكد أن حجم هذا الدعم لا يبدو كبيراً، ويقتصر على دعم بعض النشاطات الاجتماعية والثقافية، بدون أن يضع هذا الدعم في إطار رؤية واضحة وضمن تطوير أسلوب تشاوري منظم بين القطاع الأهلي والقطاع الخاص، علماً بأن القطاع الخاص قد يساهم في تمويل المنظمات الأهلية مما يعزز من استقلاليتها أمام السلطة الفلسطينية والجهات المانحة كما يساهم هذا الدعم في استمرارية عملها (بيسان، 2002 م، ص52).

- **قطاع الفلسطينيين في المهجر ومن داخل الخط الأخضر الفلسطيني:** نحو تمويل بعض المشاريع في الضفة الغربية وقطاع غزة، وتشكيل تجمع للكفاءات الفلسطينية بالتعاون مع السلطة الفلسطينية والمنظمات غير الحكومية الفلسطينية، كبداية ممكنة للخبراء الأجانب، والمساعدة في تطوير هذه الخبرات.

- **المجتمع المحلي:** يتحمل المجتمع المحلي قسط أو نسبة من التزامات تمويل الأنشطة مثل الإسهام بقطعة أرض لبناء مركز مجتمعي أو مستوصف، والقيام بأعمال تطوعية، والتبرعات والهبات المحلية (ماس، 2001م، ص17).

معايير التمويل:

- يمتلك المانحون أجددة تمويلية خاصة بهم، تعكس مصالحهم، ويمكن تمييز ثلاثة معايير تمويل أساسية بين المانحين العاملين في فلسطين (حنفي وطير، 2006م، ص160)
- **المعيار السياسي:** وضحت بعض الهيئات المانحة دوافع وجودها في فلسطين مثل النرويج أو كما فعمت الوكالة الكندية للتنمية الدولية CIDA
- **المعيار القطاعي:** يميل المانحون إما لدعم الأولويات القطاعية، أو دعم قطاع محدد بعينه، فعلى سبيل الذكر نجد أن مؤسسة هنريشبول الألمانية Heinrich Boll stiftung تميل لدعم قطاعي العنف ضد المرأة، والتعليم غير الرسمي، أما بالنسبة لمؤسسة أكسفام كوبيك (Oxfam-Quebec) تدعم برامج الإقراض الصغيرة للمرأة والتمكين والمدافعة، وما زالت بعض المنظمات الدولية مثل الصندوق الكندي للتنمية (Canada Fund) تستهدف اللاجئين.
- **المعيار المهني:** المعيار المهني هو المعيار الأساسي الثالث للمنح، حيث تفضل الهيئات المانحة الكبرى التعامل مع المؤسسات الأهلية المحلية الكبرى، وتشتترط على المؤسسات الأهلية الخضوع لتدقيق داخلي لضمان التزام المؤسسة بالمعايير الدولية (الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية) USAID ، كما يشترط المانحون صياغة مقترحات مشاريع قبل اتخاذ القرارات بصرف التمويل.

أبعاد التمويل الدولي:

- تؤثر مؤسسات التمويل عادة على جوهر السيادة الوطنية للدولة المتلقية عندما تسعى إلى التأثير بشكل مباشر أو غير مباشر في أجددة العمل في تلك المؤسسة الوطنية، وبهذا الصدد توجد ثلاثة أبعاد هي (هلاي، 2010م، ص55):
- **البعد الأول:** أن أي مانح حتى في العطاء العادي ما دام معطيا فإن له اليد العليا والممنوح له والمستعطي لا بد أن تكون يده هي اليد الدنيا مهما كانت الأجددة الموجودة للمانح

- **البعد الثاني:** أن الجهات المانحة إما دولة تمنح، أو منظمة أو مؤسسة لديها خلفية وأجندة، ومرسوم لها خطة وسياسة وأشخاص يملكون في داخل أذهانهم تصورات معيشية للمجتمع المعطى له.
- **البعد الثالث:** أن الجهات الممنوحة تمثل مساحة واسعة جداً من العالم تسمى العالم الثالث، هذه هي المناطق التي يفترض فيها الفقر ويرى الباحث مما سبق أن للمانحين دوافع وأجندات سياسية خاصة، تظهر في طريقة تعاملها مع المؤسسات الأهلية في فرض شروط وقيود معينة على المنح والمشاريع التي يتم تمويلها، ومن الخطورة هي محاولات بعض المنظمات الدولية القيام بدور بالمؤسسات الأهلية، وهذا يشكل منعطف خطير نحو سياسة الإحلال والاستبدال لجزء من فاعلية المجتمعات
- **مشاكل ومخاطر التمويل في المنظمات غير الحكومية:**
يرى (أبوسيف، 2005 م، ص 73) أن مشكلة التمويل تتمثل في الإشكاليات التالية:
 - فرض أجندات تمويلية لا تتماشى وخطط التنمية الفلسطينية.
 - التبعية المالية نتيجة الاعتماد التام على عمليات التمويل الخارجي، ومحاولات نسج علاقات تبعية مع عواصم التمويل في إطار ضمان حصة تمويلية تساهم في بقاء استمرار نشاط وعمل هذه المؤسسات مما يبقيها في حالة تبعية مالية سرعان ما تتكشف حقيقتها في حال توقف التمويل.
 - العلاقة التنافسية بين المؤسسات الأهلية على مصادر التمويل، مما سيؤثر بالسلب على طبيعة العلاقة فيما بينها.
 - اتكالية المنظمات غير الحكومية المحلية واعتمادها المباشر على مصادر الدعم الخارجي وهو من أهم الإشكاليات الموجودة حيث أثرت على ثقافة التطوع والتي قام على أساسها العمل الأهلي.
 - ضعف التنسيق بين المنظمات غير الحكومية المحلية يؤثر على الرؤيا التنموية الواجب تنفيذها لخدمة المجتمع، بمعنى آخر قد تقوم المنظمات بتنفيذ مشاريع وبرامج في سبيل الحصول على التمويل بغض النظر عن أهمية ودور هذه المشاريع والبرامج في تنمية المجتمع.

ويري الباحث أن استقرار القدرة المالية للمؤسسة من أهم العوامل المساعدة في ارتفاع مستوى خدماتها، وتطوير الخدمات القائمة وفقاً لزيادة مركزها المالي الذي يسمح لها بالتوسع وتحسين نوعية الخدمة لذوي الإعاقة، وهو العنصر الأساسي لاستمرار عمل المؤسسات غير الربحية، فبدون المال لا تستطيع المؤسسة تنفيذ برامجها وتقديم خدماتها للمستفيدين من تلك الخدمات، حيث أن توفر المقومات المادية يعمل علي توفير التكاليف الشهرية لتوضيح مفهوم التشبيك لدى الموظفين، وبناء التحالفات وتدريب الكوادر الفنية اللازمة لتنفيذ عمليات التشبيك وفق خطط ورؤي علمية مدروسة، لتحقيق الفائدة المرجوة من العملية التنسيقية.

المبحث الثالث

جودة الخدمات المقدمة من مؤسسات ذوي الإعاقة

مقدمة:

على الرغم من أن قطاع الخدمات له طبيعة وخصائص مختلفة عن قطاع المنتجات مما يجعله يمتاز بالتعقيد والأهمية الكبيرة في الاقتصاديات العالمية والمحلية، ومع اشتداد المنافسة في هذا القطاع فإن تصميم الخدمات الناجحة يتضمن هندسة مجموع من العمليات والموارد المخرجات التي تؤدي إلى الاستجابة إلى توقعات المستفيدين وهذا يعتبر تحدي ومدخل هام لتحقيق الجودة التي تناسب رضا المستفيدين وتعزيز المكان التنافسي وتحقيق جودة العلاقة مع المستفيدين. (Zeithaml, Parasuraman,1990)

وكانت الخدمات التي تقدم لذوي الإعاقة فردية، وغير منتظمة، وفي القرن التاسع عشر بدأت الهيئات الخاصة، والمؤسسات الخيرية تعمل على تطوير خدمات تأهيلية للمعاقين، وأصبحت أكثر تطوراً بعد الحرب العالمية الثانية، ويعود السبب في ذلك إلى زيادة عدد المعاقين جسدياً، وحركياً نتيجة للحروب، وبالتالي أخذت الدول على عاتقها وبشكل رسمي بعد أن كان خيرياً وأهلياً تطوير برامج التأهيل خصوصاً التأهيل المهني للمعاقين والعسكريين بهدف إيجاد فرصة عمل لهم، ومساعدتهم على الاعتماد على أنفسهم، وتحسين الجوانب النفسية والانفعالية لديهم ولأسرهم وعائلاتهم.

أهمية الجمعيات:

تشكل دراسة الجمعيات أحد المداخل الرئيسية لدراسة العلاقة بين الدولة والمجتمع، وتكتسب هذه العلاقة أهميتها من قدرتها على إضفاء الطابع الديمقراطي على مؤسسات المجتمع وخاصة مع تزايد الدعوة لإعادة النظر في دور كل من الدولة والقطاع الأهلي مما يعطي القطاع الأهلي مساحة أكبر لتغطية دوره في عملية التنمية الاجتماعية في المجتمعات المحلية على الرغم من أن البناء حالياً في نطاق العلاقات الاجتماعية القومية يتأثر إلى حد كبير بالسياسات الأمنية الدولية (سياسات الأمن القومي) إلا أن الدولة بالطبع هي التي تعمل على ترتيب المصالح أو الاهتمامات، ومن خلال قضايا التشبيك والتحالف ومن خلال الحملات، ويمكن تنشيط المنظمات وذلك من خلال

تمكين المنظمات من تحقيق التزاماتها الأخلاقية والمنافسة المتعلقة بمختلف الضغوط المجتمعية (حلواني ، 2010م، ص55).

هذا وتتفاعل المنظمات باستمرار من أجل تحقيق فائدة مشتركة بطرق متعددة لا يمكن حصرها، ورغم أن الدراسات التنظيمية مالت إلى التركيز على المشاكل داخل المنظمات، إلا أن العلاقات بين المنظمات قد بدأت تحظى بالاهتمام في الفترة الأخيرة، ولعل ذلك يعود إلى أنه لا توجد منظمة تؤدي وظائفها كنسق مغلق مستقل، فكل المنظمات تعتمد على بعضها من خلال عملية التبادل، ويمكن أن نلاحظ شكلين من التفاعل بين المنظمات، التفاعل التنظيمي البسيط، التفاعل التنظيمي المعقد.

يمثل مفهوم التشبيك وتكوين الشبكات بين مؤسسات ذوي الإعاقة انطلاقة جديدة وفاعلة للمجتمع الفلسطيني، حيث أن هذا القطاع كان مستبعداً في الستينات والسبعينات من عملية التخطيط والتنمية وصناعة القرار في الغالبية العظمى من دول العالم، وكان يتم الاقتصار والاعتماد على خبرات الحكومات وإرادة النخبة الحاكمة.

ويشير التشبيك إلى القدرة على نسج وإدارة واستمرار الشبكات، سواء النوعية أو الجغرافية أو القطاعية لتحقيق أعلى مردود متاح لأهداف مؤسسات ذوي الإعاقة وهي عملية تتطلب التضامن والتنسيق والاستمرارية في العمل والتعاون والمجهود، ويعرف مركز خدمات المنظمات غير الحكومية التشبيك على أنه "التخطيط لتعاون منظم بين طرفين أو أكثر من منظمات المجتمع المدني أو أفراد مهتمين، بهذا القطاع بهدف تبادل الخبرات والمعلومات والعمل المشترك (حلواني ، 2010م، ص 49).

تعريف الإعاقة:

يمكن تعريف الإعاقة في الاصطلاح، بأنها المُشكلات والصُّعوبات التي يواجهها الشخص بسبب عجز جسمي، أو عقلي، أو سلوكي، مما يجعله مختلفاً عن غيره من الأشخاص، وجاء في تعريف منظمة الصحة العالمية للإعاقة بأنها الضرر الذي يصيب الفرد، نتيجة حالة القصور أو العجز، ويحول دون قيام الفرد الطبيعي بالنسبة لعمره، وجنسه في إطار عوامل اجتماعية، وثقافية يعيشها الفرد. (عابد ، 2005م، ص12).

إن المعاقين يواجهون صعوبات فيما يتعلق بالإحباط والغضب، فالمواقف المحبطة الناتجة عن الإعاقة ذاتها من اتجاهات الآخرين وردود أفعالهم، كثيراً ما تقود إلى الشعور بالعجز، أو الغضب، وعدم الشعور بالأمن، وقد يلجأ المعاق كغيره إلى أساليب نفسية متنوعة للتغلب على هذه المشاعر (حسنين، 2003م، ص3).

التعريف الإجرائي: ويرى الباحث أن الإعاقة هي حالة تحد من مقدرة الفرد على القيام بوظيفة واحدة أو أكثر من الوظائف التي تعتبر العناصر الأساسية لحياتنا اليومية من قبيل العناية بالذات أو ممارسة العلاقات الاجتماعية أو النشاطات الاقتصادية وذلك ضمن الحدود التي تعتبر طبيعية.

تصنيفات الإعاقة:

تعددت تصنيفات الإعاقة، ويرجع ذلك إلى تطور المعرفة في مجال رعاية ذوي الإعاقة، ويمكن تصنيف أو تقسيم ذوي الإعاقة من حيث (أبو النصر، 2007م، ص31):

1. نوع الإعاقة: وهذا التصنيف اعتبر الإعاقة المرضية أحد أنواع الإعاقة، مع أنها تتدرج تحت الإعاقة الجسمية، وأيضاً لم يظهر في هذا التصنيف أي إشارة إلى الإعاقة النفسية، والتي أيضاً تفضل ألا تنطوي تحت الإعاقة الذهنية، وأيضاً لم يشر التصنيف إلى الإعاقة الاجتماعية ولا إلى أصحاب القدرات الخاصة كفتنن تدخلان تحت مفهوم الفئات الخاصة.

2. سبب الإعاقة: معاقين ترجع إعاقتهم إلى عوامل وراثية، أو خلقية عن طريق انتقال بعض الأمراض، أو العاهات من الأجداد والآباء إلى الأبناء، أو نتيجة إصابة الجنين أثناء الحمل أو الوضع.

3. عامل الزمن: المعاقين ذوي الإعاقات المزمنة التي لا يرجى شفاؤها إلا في القليل النادر. ويرى (أبو موسى، 2008م، ص94) أن التصنيف للإعاقة والمعاقين قد يتميز بتغير مستمر ومتنوع في التسميات، ولكن بالرغم من اختلاف التسميات نلاحظ تشابهاً كبيراً فيما ترمز إليه هذه الفئات. وتعتبر الإعاقة في عمومها من الظواهر المعاشية للإنسان منذ بدء الخليقة، وإن تزايدت نسبتها في الوقت الحاضر، حيث تشير الوثائق التاريخية، أنها كانت تمثل نسبة لا تتجاوز (2%) من سكان العالم قبل عصر الصناعة والتكنولوجيا عام (1609)، أما الآن فتشير تقارير منظمة الصحة العالمية التي تؤكد على ارتفاع النسبة لتصل إلى (15%)، أي أن هناك ما يزيد عن (520) مليون شخص يعانون من إعاقات مختلفة سواء كانت جسمية أم عقلية، أم حسية،

كما ترتفع النسبة في إقليم الشرق الأوسط لتصل إلى (12%)، في حين كانت نسبة الإعاقة في فلسطين تصل إلى (3.4%) .

مشكلات ذوي الإعاقة في قطاع غزة:

إن مشكلة الإعاقة في البيئة الفلسطينية قديمة كما في العالم، إلا أنها أصبحت أكثر حدة في القرن العشرين بفعل الاستعمار، والعدوان الأجنبي، والصهيوني، ورغم تعدد المسوحات التي أجريت على المجتمع الفلسطيني، إلا أنها تقتصر إلى الدقة والموضوعية، وهذا ما أشار إليه المركز الفلسطيني لحقوق الإنسان، حيث يتضح ذلك في تضارب نتائج المسوحات التي أجريت وعدم انسجامها، إلا أن هذه المشكلة ازدادت بازدياد حدة الصراع، واستخدام قوات الاحتلال الصهيوني لمختلف أنواع الأسلحة الفتاكة والمدمرة (أبو جري، 2014م، ص37).

وتشير الجمعية الوطنية لتأهيل المعوقين، وجمعية الإغاثة الطبية الفلسطينية وفقاً للتقرير الإحصائي الصادر حول الإعاقة في محافظات غزة (2010) إلى أن عدد المعاقين يبلغ حوالي (40.379) معاقاً، منهم (18.292) من الإناث و (22.087) من الذكور (الجمعية الوطنية وجمعية الإغاثة الطبية، 2010 : 26)

إن أعداد ذوي الإعاقة في الأراضي الفلسطينية المحتلة وصلت إلى حوالي (113) ألف فرد خلال العام (2011) حسب المفهوم الواسع للإعاقة، أي (27,7 %) من مجمل السكان، أي ما نسبته (75) ألفاً في الضفة الغربية، يشكلون (27,9 %) من مجمل سكان الضفة، وحوالي (387000) فرداً في قطاع غزة، أي (27,4 %) من مجمل سكان قطاع غزة (الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، 2011م).

وأشارت دراسة أحدث صادرة عن (الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، 2013م) أن مجمل عدد الأفراد ذوي الإعاقة خلال الربع الثاني من العام (2012م) ونشرت في نيسان (2013م) بلغ (39877) فرداً بنسبة (2.6%) من عدد السكان في القطاع، وأشارت المعطيات إلى أن عدد الذكور من ذوي الإعاقة بلغ (21,638) فرداً أي ما نسبته (54.3%)، أما عدد الإناث ذوات الإعاقة فبلغ (18,239) أي ما نسبته (45.7%).

جدول(2.1): يوضح أعداد الأفراد من ذوي الإعاقة حسب الجنس

م	الجنس	العدد	النسبة
1	الذكور	21,638	%54.3
2	الإناث	18,239	%45.7
	المجموع	39877	%100

المصدر: الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، 2013م.

تبين من جدول(2.1) الموضح لأعداد الأفراد من ذوي الإعاقة حسب الجنس، أن الذكور عددهم 21,638 بنسبة %54.3 والإناث عددهم 18,239 بنسبة (%45.7)، ويعزي الي تعرض قطاع غزة الي اعتداءات إسرائيلية متكررة على القطاع مما يخلف أعداد كبيرة من ذوي الإعاقة من كلا الجنسين.

جدول(2.2): يوضح أعداد الأفراد من ذوي الإعاقة حسب العمر

م	الأفراد ذوي الإعاقة حسب العمر	العدد	النسبة
1	دون 18 سنة	12,127	%30.4
2	18 سنة فأكثر	27,750	%69.6
	المجموع	39877	

المصدر: الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، 2013م

تبين من جدول(2.2) الموضح لأعداد الأفراد من ذوي الإعاقة حسب العمر، أن الأفراد دون 18 سنة بلغ 12.127، والأفراد الذين يبلغ عمرهم 18 سنة فأكثر 27.750، ويعزوا الباحث الي أن طبيعة الشعب الفلسطيني بقطاع غزة يمتاز فئة الشباب.

العقبات التي تواجه المؤسسات الحكومية والأهلية لذوي الإعاقة:

تعتبر الخدمات التأهيلية المقدمة للأشخاص المعاقين على مستوى العالم من الخدمات المتطورة والمميزة والتي تجعل الأشخاص المعاقين من فئة المستهلكين إلى فئة منتجين ويأتي هذا الإنجاز من خلال التطور الذي حدث على الأوضاع الاقتصادية تحديداً مما نتج عنه ارتفاع الوعي والإدراك المجتمعي تجاه قضية المعاقين، على كافة الجوانب سواء تقبلهم في المجتمع أو إحقاق حقوقهم الذي أدى بهم إلى التكيف في حياتهم (عابد ، 2005م، ص16).

ويشير (أبو جري، 2014م، ص67) حول العقبات التي تواجه المؤسسات الحكومية والأهلية ذوي الإعاقة على النحو التالي:

1. نقص الأدوات المساعدة لتأهيل ذوي الإعاقة وارتفاع تكلفتها، مما يحد من قدرة المؤسسات على التواصل مع ذوي الإعاقة.
2. نقص الموارد المادية التي تعتبر أحد أصعب المشاكل التي تواجه الاتحاد العام للمعاقين الفلسطينيين والمؤسسات الأهلية الأخرى.
3. عدم وجود مرافق مريحة ومناسبة لذوي الإعاقة وضيق الأمكنة وعدم قدرتها على استيعاب ذوي الإعاقة.
4. عدم وجود برامج أو خطط متبعة في المراكز والمؤسسات.
5. عدم وجود وسائل مواصلات خاصة بالمؤسسات لنقل ذوي الإعاقة.
6. عدم متابعة المعاق من قبل المؤسسات والمراكز متابعة دائمة ومستمرة.

مسميات منظمات المجتمع المدني:

بسبب حداثة المفهوم، واختلاف وجهات النظر بشأنه اختلفت تسمياته باختلاف وجهات النظر المختلفة على النحو التالية (العالول، 2011م، ص18):

1. **المجتمع الأهلي:** لم يميز العديد من الباحثين بين المجتمع المدني، والمجتمع الأهلي، ولكن بعض الباحثين ميز بين المفهومين حيث اعتبروا أن المجتمع الأهلي يشمل المنظمات الإرثية بينما المجتمع المدني لا يشملها، وذهب الليبراليون والعلمانيون إلى اعتبار المنظمات الدينية منظمات ارثيه.
2. **منظمات غير حكومية:** يقصد بها جميع منظمات المجتمع المدني والكثير يقصد بها الجمعيات الخيرية، أو الأهلية، لكن يبقى المسمى غير دقيق لأنه يشمل جميع القطاعات غير الحكومية وهي منظمات المجتمع المدني والقطاع الخاص.
3. **منظمات غير ربحية:** هي منظمات المجتمع المدني، أو الجمعيات الخيرية، أو الأهلية، لكن المسمى لا يستثني القطاع الحكومي، لأن القطاع الحكومي هو قطاع غير ربحي.
4. **منظمات المساعدة الذاتية:** وهذا المسمى شبيه بمسمى القطاع المستقل، وهو أيضا لا يستثني القطاع الخاص فهو أيضا قطاع يعتمد على نفسه في تسيير أمره ويقدم مساعدات للمجتمع من خلال صناديق المسؤولية الاجتماعية.

5. **القطاع التطوعي:** ويقصد به منظمات المجتمع المدني والقائمة بشكل أساسي على مبدأ التطوع وغير الساعية للربح، لكن هذا المفهوم لا يستثني بعض المؤسسات التطوعية التابعة للحكومة مثل المجالس.

6. **المنظمات الطوعية الخاصة:** ويقصد به منظمات المجتمع المدني والقائمة بشكل أساسي على مبدأ التطوع وغير الساعية للربح، ولكن هذا المسمى قد استدرك الخلط الذي وجد في مسمى القطاع التطوعي باستثنائه للمنظمات التطوعية الحكومية.

التطور التاريخي لمنظمات المجتمع المدني في فلسطين:

وتشير (بيسان، 2011م، ص22) بأن عمل المجتمع المدني الفلسطيني ارتبط تاريخياً بالمتغيرات الجيوسياسية، وظل رافداً هاماً من روافد العمل الوطني، وداعماً ومسانداً أساسياً للحركة الوطنية الفلسطينية منذ انتهاء الحرب العالمية الأولى، واحتلال فلسطين في العام (1917م) ، وعلان الانتداب البريطاني عليها عام (1922م) م، ووجود الاحتلال الإسرائيلي عام (1948م) م على (78%) من التراب الفلسطيني، ومروراً بفترة الإدارة الأردنية والمصرية في الضفة الغربية وقطاع غزة، وانتهاءً بالاحتلال الإسرائيلي لبقية فلسطين عام (1967م) م، ثم قيام منظمة التحرير الفلسطينية سنة (1965م) وتشجيعها للعمل الأهلي التطوعي في بداية السبعينيات، ومع إنشاء السلطة الفلسطينية عام (1994م) م بعد اتفاقية أوسلو ظهرت أدوار جديدة للمجتمع المدني لها بعد تنموي أكثر منه سياسي.

ويمكن تقسيم فترات التطور التاريخي للمجتمع المدني الفلسطيني كما يلي:

1. **مرحلة أواخر الحكم العثماني:** امتازت هذه المرحلة بحرية تكوين الجمعيات، وتحفيز الطوائف، والأقليات على تشكيلها، من خلال إصدار قانون الجمعيات العثماني في العام (1909م)، الذي يقوم على فلسفة حرية العمل الأهلي من خلال الإشعار للجهات الإدارية لا على موافقتها من خلال الترخيص (مركز التميز للمنظمات غير الحكومية، 2005م، ص68).
2. **المرحلة من النكبة إلى النكسة:** وقد خضعت الأراضي الفلسطينية خلال هذه المرحلة للإدارة الأردنية في الضفة الغربية والإدارة المصرية في قطاع غزة، وطبق على الجمعيات الخيرية في الضفة الغربية قانون الجمعيات الأردني رقم (33) لسنة (1966م) ، أما في قطاع غزة فاستمر العمل بقانون الجمعيات العثماني، ومثلت هذه المرحلة تراجعاً في دور ووجود الجمعيات الخيرية نتيجة حالة الإحباط التي أصابت المجتمع الفلسطيني بعد النكبة، إضافة لتشديد قبضة النظام الأردني والمصري على حرية وحركة المواطنين الفلسطينيين في الضفة الغربية وقطاع غزة، وبالرغم من ذلك فإن نشاط هذه الجمعيات قد تركز حول مقاومة كافة مشاريع التوطين والتأكيد على حق العودة باعتبارهما محور العمل لهذه المرحلة (مركز بيسان للبحوث والإنماء، 2011م، ص68).
3. **مرحلة السلطة الفلسطينية:** ومنذ استلام السلطة الوطنية الفلسطينية لمهامها عام (1994م) اخذت وزارة الشؤون الاجتماعية على عاتقها رعاية هذا الإرث الأهلي وتاريخه في العطاء، ولتوفير العيش الكريم لأبناء شعبنا، وبدأت بمد يد التعاون والتنسيق لتأطير العمل الأهلي وفق مبادئ تنطلق من روح قانون الجمعيات الخيرية والهيئات الأهلية رقم (1) لسنة (2000م)، وبالشكل الذي يحفظ استقلالية عمل الجمعيات الخيرية التي تقدم خدمات اجتماعية. (اللائحة التنظيمية للجمعيات الخيرية والهيئات الأهلية الخاصة بعمل وزارة الشؤون الاجتماعية، 2003م، ص22).
4. **مرحلة الحصار والانقسام:** والتي بدأت في العام (2006م) حيث اتسمت هذه المرحلة بوقف المساعدات من الدول المانحة للحكومة الفلسطينية، وقد تم في هذه الفترة التعامل من قبل الممولين مع منظمات المجتمع المدني التي تلتزم بأجندة المانحين ما أعطى هذه الجمعيات دوراً هاماً وحيوياً في هذه المرحلة (العالم، 2011م، ص84).

العوامل المؤثرة في علاقات منظمات المجتمع المدني الفلسطينية فيما بينها:

1. العامل السياسي: حيث يوحد هذا العامل المنظمات غير الحكومية في مواجهة متطلبات الصراع مع الاحتلال، كما وأن المنظمات ذات الأيدولوجية الحزبية أو السياسة المتشابهة نجد أنها تتكتل في صف واحد، على الرغم من عدم وجود قواسم مهنية تستدعي مثل هذه العلاقة (عبد الهادي، 2004م، ص81).
2. التنافس على التمويل: تبين أن عدد قليل من المنظمات والتي لها مواصفات معينة تستأثر بمعظم الدعم الخارجي، وهي منظمات محسوبة في العادة على اليسار، خصوصاً حزب الشعب، ويصفها خصومها عادة بأنها أقرب للتجاوب مع أجندة الممولين، فقبل قيام السلطة الوطنية الفلسطينية كانت تحظى المنظمات المؤيدة لفتح على تمويل من منظمة التحرير واللجنة المشتركة، وفي المقابل حرمت المنظمات المحسوبة على اليسار من هذه الفرصة (ماس، 2001م، ص44).
3. شخصنة العلاقات: ارتبطت فاعلية علاقات المنظمات غير الحكومية الفلسطينية في الضفة الغربية وقطاع غزة بشخص مسئولها الأول بصورة خاصة، وكادرها المسئول بصورة عامة، ويتضح ذلك جيداً عند ملاحظة تأثير تغيير المدير العام على اتجاه وعمق العلاقات التي تقيمها المنظمة.

منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة:

- تشير تقارير وزارة الداخلية الفلسطينية حول الجمعيات للعام (2013م)، أن عدد الجمعيات المسجلة في قطاع غزة بلغ (863) جمعية وهي موزعة جغرافياً حسب الجدول التالي:
- جدول(2.3): يوضح الجمعيات المسجلة في محافظات قطاع غزة حتى تاريخ 22-6-2013

المحافظة	العدد	النسبة %
محافظة الشمال	122	14.14
محافظة غزة	471	54.57
محافظة الوسطي	95	11
محافظة خانينونس	100	11.59
محافظة رفح	75	8.69
المجموع	863	100

المصدر: وزارة الداخلية غزة، مديرية الشؤون العامة، دائرة الجمعيات (2013م)

يلاحظ من الجدول أن مدينة غزة تستحوذ على النصيب الأكبر من هذه الجمعيات حيث يبلغ عدد الجمعيات العاملة فيها (471) جمعية أي نسبة (54.57%) من إجمالي الجمعيات العاملة في قطاع غزة، ويعود ذلك لكون مدينة غزة تمثل التجمع السكاني الأكبر في قطاع غزة، إضافة إلى كونها العاصمة السياسية والاقتصادية لقطاع غزة.

مفهوم مؤسسات رعاية المعاقين:

تعرف (وزارة الشؤون الاجتماعية، 1999م، ص1) مؤسسات رعاية المعاقين بأنها جهة تقدم خدمات للمعاقين سواء اكانت على شكل خدمات طبية علاجية أو تأهيل نفسي أو مساعدة مالية أو عينية كتزويدهم بالأدوات المساعدة أو التشغيل أو ادخال تعديلات والسكن مجانا أو بتكاليف رمزية بغض النظر عن الطريقة التي تقدم بها المساعدة في مؤسسة داخلية ونهارية أو زيارات ميدانية للمعاقين في بيوتهم.

نبذة تاريخية لنشأة مؤسسات رعاية المعاقين في فلسطين:

يعود تاريخ نشأة الجمعيات والمؤسسات في فلسطين الي بداية القرن العشرين حيث هدفت هذه المؤسسات الى تقديم الخدمات للنساء كإعانة الأمومة والطفولة والمعاقين وبرامج محو الأمية وتقديم المساعدات الخيرية للفقراء وأسر الشهداء والمعتقلين، وكان لظروف الاحتلال البريطاني والاسرائيلي لفلسطين وما نتج عنه من احتلال لأكثر من ثلثي الأراضي الفلسطينية ومن تهجير وتشريد للشعب الفلسطيني دور في تشكيل المئات من الجمعيات الخيرية التي سعت الى تقديم خدمات الإغاثة والرعاية للأطفال والأسر المشردة والمهجرة ، كما كان لحرب عام (1967م) واحتلال ما تبقي من الأراضي الفلسطينية دور مهم في نشأة مؤسسات المجتمع المدني وتطورها، حيث شكل الفلسطينيون مؤسساتهم الاجتماعية والتعاونية في ظل غياب سلطة الدولة الفلسطينية المستقلة وتحت قمع الاحتلال الاسرائيلي، وهكذا نشأت مؤسسات المجتمع الفلسطيني وتطورت خلال الثلاثين عاماً الماضية باعتبارها احدي وسائل المقاومة للاحتلال الاسرائيلي الذي اتبع سياسة تقوم علي أساس اخضاع الشعب الفلسطيني والحاقه سياسيا واقتصادياً وثقافياً بالمجتمع الإسرائيلي (شحادة، 2011م، ص62).

جدول(2.4): عدد مؤسسات رعاية المعاقين حسب تاريخ نشأتها ومكانها في الضفة الغربية أو قطاع غزة

النشأة / المنطقة	الضفة الغربية	قطاع غزة	المجموع
1948-1918	5	0	5
1967-1949	16	1	17
1987-1968	31	6	37
1993-1988	28	11	39
1999-1994	28	19	47
2005-2000	6	9	15
	114	46	160

المصدر: وزارة الشؤون الاجتماعية، الإدارة العامة لذوي الاحتياجات الخاصة، دليل خدمات التأهيل والإعاقة، جمعية الشبان المسيحية، القدس، 1999م

جدول(2.5): يوضح أعدد مؤسسات ذوي الإعاقة بمحافظة قطاع غزة

المحافظة	العدد
محافظة الشمال	7
محافظة غزة	49
محافظة الوسطي	6
محافظة خانينونس	4
محافظة رفح	3
المجموع	69

المصدر: وزارة الشؤون الاجتماعية، 2016

التعريف الإجرائي لمؤسسات ذوي الإعاقة: بأنها المكان الذي يحتضن الأشخاص ذوي الإعاقة ويقدم لهم كافة أشكال الخدمات المطلوبة

جودة الخدمات المقدمة لذوي الإعاقة

لقد شهدت الخدمات التي تقدمها مؤسسات ذوى الإعاقة ، بشكل عام، تطوراً ملموساً، حيث واكب هذا التطور نمواً كمياً ونوعياً ظاهراً في مفهوم خدمة ذوى الإعاقة، وتعد مؤسسات ذوى الإعاقة في فلسطين أحد مكونات القطاع الصحي الخدماتي وهي المزود الرئيس للكثير من الخدمات التي تقدم للمواطنين، وقد أصبحت تتعرض لضغوطات كبيرة نتيجة للصعوبات المالية، والاقتصادية، والتغيرات ، بالإضافة إلى الرغبة المحلية الداخلية المتزايدة في تحسين مستوى جودة الخدمات المقدمة، مما ترتب على المؤسسات زيادة في الأعباء، والالتزامات لكي ترتقي بجودة خدماتها التي ترضي جمهورها.

تعريف جودة الخدمات: النشاط الذي يشمل على تقديم الخدمة ذات الجودة العالية أما الجانب الإجرائي فيتكون من النظم، والإجراءات المحددة لتقديم الخدمات أما الجانب الإنساني، أو الشخصي للخدمة، فهو كيف يتفاعل العاملون بمواقفهم وسلوكياتهم وممارساتهم اللفظية مع العملاء (نجم، 1997م، ص26).

وبناء على ما سبق يمكن للباحث تعريف الخدمة بأنها نشاط أو منفعة غير ملموسة يتم تقييمها من قبل الجهة المنتجة والتي تشكل طرفاً أساسياً في تقديم المنفعة بناء على حاجة ورغبة غير مشبعة لدي جهة أخرى، وهي تختلف عن المنتجات المادية الملموسة، وان جودة الخدمة مرتبطة بقدرة الإدارة على تقديم أنواع من الخدمات المتميزة بهدف تحقيق رضا المستفيد، لذلك يتطلب من الإدارة العليا ان تكون توجيهاتها وخططها الاستراتيجية مدركة لمواقف المستفيدين سواء كانت تلك المواقف سلبية، أو ايجابية، وتحليل تلك المواقف والتفاعل معها وصولاً إلى المطابقة بين الخدمة والخدمة المتوقعة.

التعريف الإجرائي: يتبنى الباحث التعريف القائل بأن جودة الخدمة المدركة هي شكل من أشكال التقييم الشامل للخدمة

أهمية الجودة في المؤسسات الخدماتية: (Lovelock, 1996 , p9)

1. تعزيز سمعة المنظمة: تستمد المنظمة سمعتها من خلال مستوى جودة منتجاتها وهي وسيلتها الفعالة في التنافس مع المنظمات الأخرى العاملة في ذات القطاع الذي تنتمي إليه المنظمة.

2. القدرة على المنافسة العالمية: تكتسب الجودة أهمية كبيرة، لأنها تساعد المنظمات على بناء قدرة تنافسية والحصول على موطئ في الأسواق العالمية
3. حماية المستهلك: عند تطبيق مستلزمات تحقيق الجودة يتم اعتماد مواصفات قياسية محددة تسهم في حماية المستهلك، وتعزيز الثقة في منتجات تلك المنظمة

خصائص جودة الخدمة: (Cheng , Podolsky, 1996,p78)

1. توجيه الوقت المطلوب لتقديم الخدمة
 2. ضمان الحصول على الخدمة
 3. توقعات الخدمة
 4. إدراك الزبون للخدمة
 5. مستوي الفجوة بين التوقعات وإدراك الزبون
- ويتضح أنه إذا توافقت إدراكات الزبائن مع توقعاتهم لها فإنهم سوف يكونون راضين عن الخدمة، أما إذا فاقت للتوقعات، أو تجاوزتها فإن الخدمة تعتبر متميزة، وإذا تحقق العكس وهو أن الخدمة الفعلية لم ترق إلى مستوي التوقعات، أو جاوزت التوقعات فإن الإدراكات الفعلية للخدمة تكون رديئة. (Cronin, Taylor, 1992,p 55)

مستويات جودة الخدمة: (معلا، 2001م، ص78):

1. الجودة المتوقعة من قبل الزبائن وتتمثل في الجودة التي يعتقد الزبائن أنها يجب أن تتوفر فيما يحصلون عليه من خدمات
2. الجودة المدركة من قبل إدارة المؤسسة الخدمية.
3. الجودة القياسية المحددة بالمواصفات النوعية للخدمة
4. الجودة الفعلية التي تؤدي بها الخدمة.

أبعاد قياس جودة الخدمات:

نالت مقاييس جودة الخدمة انتباه مجموعة من الباحثين منذ سبعينات القرن الماضي، حيث تركزت الجهود على محاولة إيجاد المنهجية المناسبة لقياس جودة الخدمات، وتنسب أول محاولة حديثة لقياس جودة الخدمات إلى باراسورمان وزملائه لقياس ما يعرف بالفجوات بين الخدمات

المتوقعة تمكنوا من تصميم مقياسهم الشهير من العملاء والخدمات التي يدركها العملاء فعلياً، حيث حددوا أبعاد لقياس جودة الخدمة وهي على النحو التالي (اللوزي، 2002م، ص50):

1. **الاحتياجات المادية:** وهي تشمل جميع المكونات المادية الملموسة لمؤسسات ذوي الإعاقة التي تقدم الخدمة، مثل الأدوات، والآلات، والمباني، ومظهر العاملين والأجزاء الملموسة التي تشكل جزءاً من الخدمة نفسها. تشير إلى مظهر التسهيلات، والمعدات المادية، والبشرية، ومعدات الاتصال والمباني، والتكنولوجيا المستخدمة، والتسهيلات الداخلية للأبنية، والتجهيزات اللازمة لتقديم الخدمة، والمظهر الخارجي للعاملين والتصميم والتنظيم الداخلي.
2. **الاعتمادية:** وهذا يعني الاعتماد على مؤسسات ذوي الإعاقة في قدرتها على تقديم مستوى معين من الجودة كلما طلب منها ذلك، أو بمعنى آخر تقديم الخدمة السليمة، وهي القدرة على تقديم الخدمات في الوقت المحدد وبالذقة المطلوبة، ومدى وفائها بالالتزامات، وقدرة مقدم الخدمة على أداء الخدمة التي وعد بها بشكل يمكن الاعتماد عليها، وبدرجة عالية من الدقة.
3. **سرعة الاستجابة:** وهي القدرة على التعامل الفعال مع الشكاوى، والاقتراحات، والمبادرة في بصدور رجب، وتقيس اهتمام المنظمة بإعلام عملائها بوقت تأدية الخدمة، وحرص موظفيها على تقديم خدمات فورية لهم، والرغبة الدائمة لموظفيها في معاونتهم، وعدم انشغال الموظفين عن الاستجابة الفورية لطلباتهم، وبأن الاستجابة تعني قدرة مقدم الخدمة وسرعة استجابته يرى بالرد على طلبات المستفيدين واستفساراتهم، والاستجابة في مجال الخدمات تعني مدى قدرة ورغبة واستعداد مقدم الخدمة بشكل دائم في تقديم الخدمة للمستفيدين عند احتياجهم
4. **الأمان:** وهي شعور المستفيد بالراحة والاطمئنان إلى المعلومات التي يأخذها وعدم استخدام مصطلحات أو ألفاظ لا يفهمها المستفيد، وكذلك شعوره بالأمان من المخاطر التي يمكن أن يتعرض لها نتيجة سوء الخدمة وشعوره بالثقة، ومن المهم أيضاً شعوره بأن العاملين كفء لهذه الخدمة وهذا كله يوفر شعوراً بالأمان لدى العميل.
5. **التعاطف:** وهو إبداء روح الصداقة، والحرص على الزبون، وإشعاره بأهميته والرغبة في تقديم الخدمات حسب حاجاته، ورغباته تتعلق باهتمام بالعملاء اهتماماً شخصياً وتفهمهم لحاجاتهم، وملاءمة ساعات عمل المنظمة لتتناسب جميع العملاء، وحرص المنظمة على مصلحتهم العليا، والدراية الكافية باحتياجاتهم، وأن يشعر الزبون أنه محور اهتمام الموظف وأن مصلحته هي الأساس.

ويري الباحث ان جودة الخدمة مرتبطة بقدرة الإدارة على تنفيذ تطبيقات، أو مطابقة الجودة، بالصورة التي تظهر مدى اهتمام الإدارة بتقديم أنواع من الخدمات المتميزة بهدف تحقيق رضا المستفيد، لذلك يتطلب من الإدارة العليا ان تكون توجيهاتها وخططها الاستراتيجية مدركة لمواقف المستفيدين سواء كانت تلك المواقف سلبية، أو ايجابية، وتحليل تلك المواقف والتفاعل معها وصولاً إلى المطابقة بين الخدمة والخدمة المتوقعة.

نماذج وتجارب عن التشبيك

نماذج اجنبية

1-التحالف العالمي Git Bit (Gitomer,2002,p 49)

يمثل تحالف Git Bit منظمة عالمية حرة أو اتحاد يضم عدد (20) من ملاك العقارات، اطلق عليهم اتحاد ملاك العقارات، ويعملون فيما بينهم على بناء وإقامة العقارات، ولقد عملوا على توسيع هذا الاتحاد بالإعلان عنه ونظموا فيما بينهم عدد(21) مشروع عمل وأجروا اتصالات مع غيرهم من مختلف بلدان العالم لإقامة تلك المشروعات بمختلف قارات العالم من مواجهة أزمة الإسكان عالمياً، وأجريت رحلات عمل جوية فيما بينهم وبين المشاركين في مختلف أقطار العالم وقد ظن البعض في بداية الأمر أن تلك المنظمة ستكون مصدر مقترحات وإنما كانت بالفعل مشروعاً تشبيكاً فعالاً على مستوى العالم

2-تحالف (اتحاد ABA)، ضع الأساس القوي للتشبيك لأن يعمل من أجلك Put the power of Networking to work for you (Volpe,2000,p 17)

يمثل هذا التحالف، منظمة تضم أربع مجموعات للإدارة المهنية بوكالة ناسو Nassau وسفولك Suffolk العالميتين، وتعتبران من المنظمات الأولى بمدينة نيويورك، فضلاً عن أن أنشطتها منتشرة على مستوى العالم، ولقد اخضت هاتان الوكالتان بالمعاملات التجارية والاتصالات والاعلان عن المعلومات والأداء الهام، وتحصيل الإيرادات وتقديم العروض المختلفة، وتنظيم اللقاءات بين المنظمات العالمية العاملة في ميدان واحد، أو في مجالات مختلفة فضلاً عن بعض اللقاءات الشخصية فيما بين الشخصيات الهامة، ومن أهم إنجازات التحالف، إقامة التشبيك بين المنظمات الرسمية والغير رسمية، والعمل على تطوير الأعمال التجارية المتعلقة بتلك المنظمات من

خلال الاتصالات، وإقامة أواصر التعاون فيما بين المنظمات العالمية المختلفة، وتبادل الأخبار والمعلومات الهامة أولاً بأول.

التجربة الجنوب أفريقية (المجلس القومي للتنمية الاقتصادية والعمالة - نيدلاك)

إن بدايات المجلس القومي للتنمية الاقتصادية والعمالة (نيدلاك) ترجع إلى مقاومة التفرقة العنصرية، والصناعة الأحادية الجانب للقرارات والتي كانت تخص وتخدم فئات معينة من المجتمع، هذا بالإضافة إلى النداءات المتزايدة لكل القطاعات بالمجتمع من أجل جعل عملية صنع القرارات تتم بطريقة أكثر شمولية وشفافية، (نيدلاك) تم إنشاؤها بواسطة الرئيس السابق نيلسون مانديلا عام (1995م)، ومنذ ذلك الحين قامت نيدلاك بتوفير منتدى متميز لصناعة القرارات بصورة أكثر شمولية، وبالشكل الذي يؤثر بفعالية على سياسات النمو الاقتصادي والمساواة الاجتماعية بجنوب أفريقيا، وان هذا التحالف لديه سلسلة من الأنشطة أهمها بناء قدرات ممثلي القطاعات المختلفة للقيام بالمفاوضات بفاعلية، تدعيم الهياكل المختلفة في الشبكة لأداء عملها بفاعلية، إنشاء كيانات مترابطة مع مؤسسات أهلية أخرى، تنفيذ بحوث وعمل استقصاءات للتأكد من أن كل الشركاء والمؤسسات قد تم إعلامها بمستجدات التنمية على المستوى المحلي والدولي، وإعداد التقارير الخاصة بالتشريعات المقترحة للعرض على البرلمان، والاتصال بالجمهور للإعلام عن كل تقارير العمل.

نماذج عربية

1. التجربة المصرية منذ عام (1989م)، حين عقد المؤتمر الأول للمنظمات الأهلية العربية في القاهرة، بدعوة من برنامج الخليج العربي لدعم منظمات الأمم المتحدة الإنمائية، ومساندة بعض مؤسسات التمويل العربية والغربية، تبلور الاهتمام العربي المؤسسي بتفعيل دور المنظمات الأهلية العربية، وفتح الباب للمرة الأولى في تاريخ العمل الأهلي العربي، للاهتمام والنهوض بهذا القطاع. مع بداية التسعينيات، وتوفير إطار اتفق حوله في المؤتمر المذكور، نشطت لجنة متابعة المنظمات الأهلية العربية، لمتابعة تنفيذ توصيات مؤتمر عام(1989م).
2. التجربة اللبنانية: في عام (2002م)، عقد في العاصمة اللبنانية بيروت مؤتمر ضخم برئاسة الأمير طلال بن عبد العزيز، وبرعاية السيد رفيق الحريري لإشهار الشبكة العربية

رسمياً، اجتمع فيه أعضاء الشبكة لإقرار النظام الأساسي، وإبداء التعديلات، وانتخاب مجلس أمناء جديد، ومناقشة تفعيل المنظمات الأهلية العربية في مواجهة تحديات التنمية البشرية.

3. **برامج الشراكة العربية عام (2009م):** تبنت الشبكة العربية برنامج المجموعات التنموية "مبادرات للشراكة" والذي بدأ عام (2009م)، ومن المتوقع استمراره حتى عام (2012م)، وفلسفة البرنامج قائمة على تحقيق الارتباط على أرض الواقع بين جهود الشبكة في بناء القدرات من ناحية، ومشروعات تنموية تتبناها مجموعة من المنظمات من ناحية أخرى وتعزيز العمل الجماعي، وتقاسم الأدوار، والمسئوليات بين المنظمات الشريكة، ودعم المبادرات الجماعية، ونشر الدروس المستفادة من نجاحاتها، هذا ويتم تنفيذ هذا البرنامج في مصر، ولبنان، والسودان، والمغرب، واليمن، وفي مشروعات محددة اقترحتها كل مجموعة، بهدف تحسين قدرات منظمات المجتمع المدني العربي في مواجهة تحديات التنمية، وبشكل رئيسي في مكافحة الفقر وتوفير فرص العمل وتمكين الفئات المهمشة. (الموقع الإلكتروني، <http://www.annd.org/arabic/page.php?pagelid=9#sthash.4F66olOl.dpbs> تاريخ الوصول 2016-5-27)

4. **شبكة المنظمات العربية غير الحكومية للتنمية:** شبكة المنظمات العربية غير الحكومية للتنمية هي شبكة إقليمية مكونة من تسعة شبكات وطنية و 23 منظمة غير حكومية تعمل في 12 دولة عربية، انطلق عمل الشبكة سنة (1997 م) بينما تأسس المكتب التنفيذي للشبكة في بيروت عام (2000م)، ومن أهداف الشبكة دعم قدرات ودور منظمات المجتمع المدني في عمليات المدافعة والضغط في مجال صناعة السياسة الاقتصادية والاجتماعية في المنطقة العربية، وتعزيز المساحات المتاحة لمشاركة منظمات المجتمع المدني في صناعة السياسات الاقتصادية والاجتماعية، على المستويات الوطنية والإقليمية والدولية، وتعزيز وتطوير المواد المعرفية المتاحة في المنطقة العربية والمتعلقة بدور المجتمع المدني، وتتمثل رؤية الشبكة بقيام مجتمعات مدنية فاعلة ومنتجة وديمقراطية في المنطقة العربية، لتكون مؤثرة في السياسات العامة ومنفتحة على الثقافات والمجتمعات الأخرى ومتفاعلة معها.

5. **التجربة الفلسطينية (شبكة المنظمات الأهلية الفلسطينية):** شبكة المنظمات الأهلية الفلسطينية تجمع ديمقراطي مدني مستقل، يهدف إلى إسناد وتمكين المجتمع الفلسطيني في إطار تعزيز المبادئ الديمقراطية والعدالة الاجتماعية والتنمية المستدامة واحترام حقوق الإنسان.

تقدم الشبكة خدماتها دونما تمييز وليس على أساس من الدين أو الجنس أو العرق، وتضم الشبكة في عضويتها (133) مؤسسة أهلية فلسطينية، تعمل في حقول إنسانية واجتماعية وتنموية مختلفة، وأنشئت شبكة المنظمات الأهلية الفلسطينية في أيلول عام (1993م)، بعد توقيع اتفاق أوسلو مباشرة، بهدف تعزيز التعاون والتشاور والتنسيق والتشبيك بين مختلف منظمات المجتمع المدني، وتتمثل رؤية الشبكة في أنها رائدة للوصول إلى مجتمع مدني حر، وديمقراطي ومنعتق من الاحتلال يستند إلى العدالة الاجتماعية واحترام حقوق الإنسان وسيادة القانون. (الموقع الإلكتروني، <http://pngoportal.org> تاريخ الوصول 2016-3-22)

- في ضوء استعراض النماذج والتجارب العالمية عن التشبيك يمكن للباحث استخلاص ما يلي:
1. خلصت النماذج علي تبني مبدأ التشبيك، حيث كان موجودا منذ القدم، ولكن طور ضمن مفاهيم حديثة تتماشى من الأمور الإدارية المعاصرة.
 2. توافقت غالبية النماذج علي أهمية تطبيق النماذج التشاركية سواء أكانت محلية، دولية، قطرية.
 3. ركزت غالبيتها علي ضرورة المشاركة الفعالة للمؤسسات ذات العلاقة بما يعزز مفاهيم الديمقراطية وتحقيق الشفافية والنزاهة والمساءلة.
 4. ظهر جلياً استخدام التشبيك في قطاعات مختلفة سواء أكانت حكومية أم قطاع خاص.
 5. يساهم التشبيك في الوقوف لتحديات المستقبل لتطوير عمليات التنمية المستدامة .

الفصل الثالث

الدراسات السابقة

الفصل الثالث

الدراسات السابقة

مقدمة:

تعتبر الدراسات السابقة هي الركيزة الأساسية التي يعتمد عليها الباحث للوصول الى مشكلة البحث، وعند البحث في الدراسات السابقة لم يستطع الباحث الوصول الي دراسات كافيته باللغة العربية والإنجليزية حول التشبيك وأثرة على جودة الخدمات المقدمة من مؤسسات ذوي الإعاقة ، وعلاقتها بمتغيرات التشبيك وأثرها على جودة الخدمات، لذلك قام الباحث بالاستعانة بالعديد من الدراسات العربية والاجنبية المتعلقة بمتغيرات الدراسة، وتم تصنيف الدراسات السابقة حسب الأحدث فالأقدم.

أولاً: الدراسة المحلية:

1. دراسة (أبو بكر، 2016م) بعنوان: " دور جودة الخدمات والصورة الذهنية والمنافع غير الملموسة في جودة العلاقة مع الأعضاء المستفيدين دراسة حالة" الغرفة التجارية الصناعية بغزة"

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور جودة الخدمات والمنافع غير الملموس والصورة الذهنية في تحسين جودة العلاقة مع الأعضاء المستفيدين من خدمات الغرفة التجارية بغزة، وكذلك التعرف على ما إذا كان هناك فروق بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول دور جودة الخدمات والصورة الذهنية والمنافع غير الملموسة في جودة العلاقة تبعا للمتغيرات الديمغرافية. تم إجراء الدراسة وفق المنهج الوصفي التحليلي واعتمدت على جمع البيانات من المصادر الأولية في استبانة صممت خصيصاً لتلائم حاله الدراسة، وقد أجريت الدراسة على عينة عشوائية مكونه من (177) عضو مستفيد من خدمات الغرفة التجارية الصناعية بمدينة غزة ومسدد لرسوم العضوية عام 2015، وتم استخدام البرنامج الإحصائي "SPSS" لإجراء العديد من التحليلات الإحصائية التي تخدم أغراض الدراسة.

أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة الخدمات والصورة الذهنية والمنافع غير الملموس مع جودة العلاقة مع الأعضاء، وبينت النتائج أن مؤشرات جودة العلاقة مع

الأعضاء متدنية فالثقة بالغرف التجاري بلغت معدل (55.72%) ، بينما مؤشر جودة العلاقة في محور الرضا بلغ (52.64%)، وكشفت النتائج أيضا عن وجود أثر للمتغيرات المستقل (جودة الخدمات، والصورة الذهنية والمنافع غير الملموسة) على المتغير التابع (جودة العلاقة مع الأعضاء المستفيدين)، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق بين متوسطات آراء أفراد العينة حول دور أبعاد جودة الخدمات والصورة الذهنية والمنافع غير الملموسة في جودة العلاقة مع الأعضاء المستفيدين تعزي للمتغيرات الديمغرافية.

وقد خلصت الدراسة إلى العديد من التوصيات منها ضرورة تحسين الصورة الذهنية للغرفة للحفاظ علي مكان اقتصادي بين اتحادات الاعمال، وزيادة المنافع غير الملموسة المقدمة للأعضاء الحاليين لتحفيزهم علي استمرارية العضوية، بالإضافة الي تحسين جودة الخدمات المقدمة في الغرفة لتكون قادرة علي استقطاب الأعضاء السابقين والجدد .وأوصت بضرورة تعزيز الدور الإيجابي للأعضاء من خلال مشاركتهم في قرارات وأنشطه وسياسات الغرفة، وإيلاء رعاية خاصة للشركات الصغيرة، بالإضافة الي تحسين مهارات العاملين وتوعيتهم تجاه أهميه جودة العلاقة مع الأعضاء في الغرفة.

2. دراسة (عيدة،2016م) بعنوان: "واقع هندسة العمليات الإدارية وعلاقتها بجودة الخدمات الصحية بمجمع الشفاء الطبي"

هدفت الدراسة التعرف إلي واقع هندسة العمليات الإدارية وعلاقتها بجودة الخدمات الصحية بمجمع الشفاء، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من عدد (194) من مقدمي خدمات الرعاية الصحية في مجمع الشفاء الطبي، وقد استخدم أسلوب الحصر الشامل، وبلغ عدد عينه الدراسة (184)، أي ما نسبته (94.85%) من مجتمع الدراسة، واستخدمت الاستبانة كأداة الدراسة.

وخلصت الدراسة الي مجموعة من النتائج ،من أهمها: مستوي جودة الخدمات الصحية في مجمع الشفاء الطبي جاء بوزن نسبي (65.90%)، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول جودة الخدمات الصحية في مجمع الشفاء الطبي تعزي الي المتغيرات الديمغرافية.

وأوصت الدراسة بتوصيات عدة، من أهمها: استخدام تكنولوجيا المعلومات في الرقابة على مجمع الشفاء الطبي، جلب الكوادر الفنية والمتخصصة ذات الخبرة والمهارة والمؤهلات العلمية، تبني مجمع الشفاء الطبي أهداف عمليات إدارية واضحة ومفهومة.

3. دراسة (السعافين، 2016م) بعنوان: "استراتيجية مقترحة لتحسين مستوى جودة الخدمات الطلابية في الجامعات الفلسطينية"

هدفت الدراسة التوصل إلى استراتيجية مقترحة لتحسين جودة الخدمات الطلابية في الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة، وذلك من خلال التعرف إلى مستوى جودة الخدمات الطلابية في الجامعات الفلسطينية بمحافظات غزة من وجهة نظر الطلبة، ودراسة الفروق في متوسطات تقديراتهم لمستوى جودة الخدمات الطلابية في الجامعات الفلسطينية تبعاً للمتغيرات (الجنس، الجامعة، التخصص)، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لموضوع الدراسة، وقامت الباحثة بتصميم الاستبانة كأداة للدراسة، وتطبيقها على عينة الدراسة المكونة من (568) طالباً وطالبة من طلبة المستوى الرابع بالجامعات الثلاث (الإسلامية، الأزهر، الأقصى).

وخلصت الدراسة الي مجموعة من النتائج، من أهمها: أن مستوى جودة الخدمات الطلابية في الجامعات الفلسطينية متوسطاً، حيث كان الوزن النسبي للأبعاد الخمسة هو (53.84%)، وأظهرت النتائج أن بعد الموثوقية حصل على المرتبة الأولى بوزن نسبي متوسطاً قدره (58.87%)، وبعد الاستجابة حصل على المرتبة الثانية بوزن نسبي متوسطاً قدره (57.51%)، وبعد التعاطف الاجتماعي حصل على المرتبة الثالثة بوزن نسبي متوسطاً قدره (52.97%)، وبعد العناصر المادية الملموسة حصل على المرتبة الرابعة بوزن نسبي منخفضاً قدره (51.38%).

وأوصت الدراسة بتوصيات عدة، من أهمها: أن تتبنى إدارة الجامعات الفلسطينية جودة الخدمة الطلابية كاستراتيجية للمنافسة والتميز، وأن يكون تطوير وتحسين جودة الخدمات التي تقدمها من أولوياتها وبخاصة في ما يتعلق بالأبعاد (التعاطف الاجتماعي والعناصر المادية الملموسة والاعتمادية)، العمل على تعزيز نظام الحوافز في الجامعات الفلسطينية لموظفين، لكي تكون لديهم الرغبة والقدرة على تطبيق مفهوم الجودة أثناء تقديم الخدمة.

4. دراسة (مصلح، 2014م) بعنوان: " قياس جودة الخدمات من وجه نظر العاملين والمرضى في المستشفيات العاملة في مدينة قلقيلية "

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى جودة الخدمات الفعلية المدركة من قبل العاملين والمرضى في المستشفيات العاملة في مدينة قلقيلية، ومعرفة وجود فروق في استجاباتهم تبعاً للمتغيرات الآتية: المستشفى المبحوث، الجنس، الحالة الاجتماعية، العمر، المؤهل العلمي، الوظيفة. وتكون مجتمع الدراسة من العاملين والمرضى في كل من مستشفى درويش نزال الحكومي ومستشفى وكالة الغوث الدولية UNRWA وشملت العينة (126) موظفاً ومريضاً من أصل (420) شخصاً أي ما نسبته (30%) من مجتمع الدراسة لقياس جودة الخدمات المدركة والفعلية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، واستخدم الباحث الاستبانة كأداة للدراسة.

وخلصت الدراسة الي مجموعة من النتائج ، من أهمها: أن استجابات عينة الدراسة نحو قياس جودة الخدمات الفعلية من قبل العاملين والمرضى عالية على مجالات الدراسة وعلى الدرجة الكلية ووجد فروق ذات دلالة إحصائية على المجالات الآتية: قوة الاستجابة، الأمان والنّقة، والتعاطف تعزى لمتغير الجنس.

وأوصت الدراسة بتوصيات عدة، من أهمها: العمل على توفير مستلزمات المستشفيات سواء كان ذلك من الأجهزة أو المعدات الحديثة، وتوفير دورات تدريبية ملائمة للعاملين كل في مجاله من أجل تحسين جودة الخدمات الطبية المقدمة.

5. دراسة (أبو سلطان، 2013م) بعنوان: "واقع التنسيق بين منظمات المجتمع المدني وأثره على التنمية الزراعية المستدامة في قطاع غزة"

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع وأساليب التنسيق بين منظمات المجتمع المدني وأثره على التنمية الزراعية المستدامة في قطاع غزة، وتحديد المعوقات التي تقف حائلاً أمام التنسيق بين تلك المنظمات، ولتحقيق أهداف الدراسة بأفضل صورها.

ويتكون مجتمع الدراسة من منظمات المجتمع المدني الزراعية المحلية في قطاع غزة والبالغ عددها (41) منظمة، ولصغر مجتمع الدراسة تم استخدام أسلوب المسح الشامل للعاملين في هذه المنظمات ممن يعملون كرؤساء لمجالس الإدارة والمدراء التنفيذيين ومسؤولي التنسيق أو مسؤولي العلاقات العامة، وبلغ عددهم (123) فرداً، حيث تم توزيع استبانة على مجتمع الدراسة وقد تم

استرداد 113 استبانة بنسبة (82%)، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي كما اعتمد منهجية متكاملة في جمع البيانات اشتملت على أسلوب المجموعات البؤرية الاستبانة.

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: نقص التمويل والتنافس عليه هو السبب الرئيس في عدم استخدام أدوات فعالة للتنسيق مثل تبادل الموارد البشرية، وتنفيذ مشاريع مشتركة، وأن التنسيق له نتائج اقتصادية على صعيد التنمية الزراعية على المستوى الوطني وعلى مستوى المزرعة أهمها التوسع في الرقعة الزراعية، وزيادة مساهمة الزراعة في إجمالي الناتج المحلي، على مستوى المزرعة فان التنسيق يؤدي إلى زيادة دخل المزارع واستدامة المشروع.

خلصت الدراسة إلى عدد من التوصيات كان أهمها: تطوير الإطار القانوني المنظم للعلاقة بين المنظمات الأهلية والقطاع الحكومي في إطار من حوكمة جديدة للقطاع الزراعي مبني على إنشاء اطر تنسيقية للمنظمات الزراعية والمزارعين أنفسهم، وضرورة تطوير عملية التنسيق في إطار مهني ومؤسسي، وضرورة عقد دورات تدريبية لتحسين مستوى الإدارة العليا لمنظمات المجتمع المدني في التنسيق وأن يرتبط عمل هذه المنظمات ببرامج تنمية منظمة يتم إعدادها وفقا للخطة الوطنية للقطاع الزراعي.

6. دراسة (أبو جبارة، مهنا، 2012م) بعنوان: " تصور مقترح لدور العلاقات العامة في التشبيك لمؤسسات المجتمع المدني في ضوء مفاهيم التخطيط الاستراتيجي "

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور العلاقات العامة في التشبيك لمؤسسات المجتمع المدني في ضوء مفاهيم التخطيط الاستراتيجي لتسليط الضوء على دور العلاقات العامة في التشبيك بين المؤسسات الأهلية ومدى فعالية قسم العلاقات العامة في رفع مستوى التعاون والمشاركة بين المؤسسات الأهلية والعمل على تنظيم التصور المقترح بناء على المفاهيم الفاعلة للتخطيط الاستراتيجي، وأجري الباحث مسح لعينة من مؤسسات المجتمع المدني لمعرفة مدى دور وفاعلية قسم العلاقات العامة في التشبيك ، بواسطة استبانة كأداة لتحقيق أهداف البحث تتضمن المعلومات الوافية وذلك بأسلوب المنهج الوصفي التحليلي ،كما اعتمد الباحث على المقابلات الشخصية مع مدراء المؤسسات والحصول على معلومات تفيد مدى حاجة المؤسسات لقسم العلاقات العامة وتفعيل دور التشبيك.

وخلصت الدراسة الي مجموعة من النتائج ، من أهمها: إدراك أهمية دور العلاقات العامة في التشبيك لمؤسسات المجتمع المدني في ضوء مفاهيم التخطيط الاستراتيجي.

وأوصت الدراسة بتوصيات عدة، من أهمها: ضرورة تفعيل قسم العلاقات العامة في جميع المؤسسات الأهلية وتعيين المتخصصين في القسم وعقد وتنظيم الدورات الدورية لأهمية ووسائل التشبيك بين المؤسسات، والبحث عن مصادر التمويل وتخصيص جزء منها لتوضيح أهمية التشبيك والعلاقات العامة في العمل المؤسسي، وضرورة تخصيص تكاليف شهرية للتخطيط الاستراتيجي ودعمه للعلاقات العامة.

7. دراسة (جواده، 2011م) بعنوان: "مدي توافر مقومات تطبيق سيجما سته في المستشفيات الحكومية في قطاع غزة ودورها في تحسين جودة الخدمات الصحية من وجهة نظر الإدارة العليا"

هدفت هذه الدراسة إلى معرفه مدي امكانيه تطبيق سيجما سته في المستشفيات الحكومية في قطاع غزة من وجهه نظر الإدارة العليا وذلك من خلال التعرف على مدي توفر العوامل الرئيسية كالعوامل الإدارية، والتقنية، والمالية، والبشرية التي تساهم في نجاح تطبيق سته سيجما. وتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي فئة الإدارة العليا في المستشفيات الحكومية في قطاع غزة والبالغ عددهم (207)، حيث تم استخدام طريقه المسح الشامل، واستخدم الباحث الاستبانة كأداة للدراسة.

وخلصت الدراسة الي مجموعة من النتائج ، من أهمها: توفر المتطلبات الاساسية اللازمة لتطبيق سته سيجما مثل المتطلبات الادارية والبشرية والتقنية، تأكيد الإدارة العليا أن التميز في خدمة المرضى من أهم أهدافها وعلى استعدادها لدعم تطبيق سيجما سته، عدم توفر الدعم المالي لكل كن الاستعانة بخبراء خارجيين عدم توفر الدعم المالي لشراء تقنيات وبرامج سته سيجما.

وأوصت الدراسة بتوصيات عدة، من أهمها: ضرورة تعزيز وزيادة توافر المتطلبات الاساسية اللازمة لتطبيق سته سيجما، وضرورة الاهتمام بمفهوم سته سيجما ومحاولة العمل على توعية العاملين في المستشفيات بذلك المفهوم، التأكيد على أهمية تطبيق سته سيجما في المؤسسات الصحية حيث إن المؤسسات التي تطبق مفاهيم سته سيجما يقل فيها معدل الأخطاء لدرجه عالية، توفير الدعم المالي اللازم لتطبيق سته سيجما، وكذلك توفير نظام للمعلومات عن المرض والخدمات المقدمة لهم بحيث يتم تحديث بياناته بشكل مستمر .

8. دراسة (شحادة، 2011م) بعنوان: " استراتيجيات تطوير الخدمات المقدمة لذوي الإعاقة البصرية في مؤسسات رعاية المكفوفين في قطاع غزة "

هدفت الى التعرف على واقع الخدمات المقدمة لذوي الإعاقة البصرية في مؤسسات رعاية المكفولين في قطاع غزة واستراتيجيات تطويرها، وقد حدد الباحث أبعاده كاستراتيجيات تطوير الخدمات المقدمة لذوي الإعاقة البصرية، حيث استخدم الباحث عدة ادوات للتعرف على الابعاد السابقة وقياسها، وهي المقابلة الشخصية للتعرف على الخدمات المقدمة من المؤسسات ومجال عملها وورشه عمل تم من خلالها اقتراح استراتيجيات تطوير الخدمة واخيرا استبانة التعرف على واقع الخدمات المقدمة في ضوء استراتيجيات تطوير الخدمة.

يتكون مجتمع الدراسة من قسمين: الأشخاص المكفوفين المتلقين للخدمة في المراحل الدراسية (الثانوية، الجامعيين، الخريجين حديثي التخرج)، والأشخاص العاملين في مؤسسات رعاية المكفوفين في قطاع غزة. واستخدم الباحث طريقة الحصر الشامل لجميع العاملين في المؤسسات ذات العلاقة بالخدمات المقدمة للأشخاص ذوي الإعاقة بصريا في قطاع غزة، حيث يبلغ عدد العاملين في هذه المؤسسات (119) موظف، وقد تم توزيع استبانات علي جميع الموظفين، وقد تم استرداد (87) استبانة بنسبة (73%).

وخلصت الدراسة الي مجموعة من النتائج ، من أهمها: وجود ضعف عام على الأغلب في جودة ومستوي الخدمات المقدمة لذوي الإعاقة البصرية في ضوء الاستراتيجيات المقترحة لتطوير الخدمات المقدمة، وذلك من وجه نظر المستطلعين وهم : المكفوفون متلقو الخدمة ، والعاملون مقدمو الخدمة أنفسهم.

وأوصت الدراسة بتوصيات عدة، من أهمها: ضرورة تطوير أداء مؤسسات رعاية المكفوفين إداريا ومهنيا ورفع كفاء الموظفين فيها، وايجاد مصادر تمويل مستمرة، وتعزي الجانب التنسيقي التكاملية فيما بينهما، وتفعيل دور الحكومة في الإشراف وتفعيل الجانب الحقوقي القانوني وتطوير برامج الدمج التعليمي والمجتمعي

9. دراسة (الهنداوي، 2011م) بعنوان: "الدعم الاجتماعي وعلاقته بمستوى الرضا عن جودة الحياة لدى المعاقين حركياً بمحافظة غزة"

هدفت الدراسة إلى معرفة علاقة الدعم الاجتماعي بمصادره المختلفة المتمثلة في الأسرة والأقارب، والأصدقاء، ومؤسسات المجتمع، بمستوى الرضا عن جودة الحياة بأبعادها المتمثلة في

جودة الحياة الأسرية، وجودة الصحة العامة، والجودة النفسية، وجودة العلاقات، وجودة شغل الوقت وادارته، وجودة الدور الاجتماعي، والجودة المهنية، وجودة الحياة الزوجية لدى المعاقين حركياً. ويتكون مجتمع الدراسة من جميع المعاقين حركياً في محافظات غزة والبالغ عددهم (12997)، وقد بلغ عدد أفراد العينة (201) من المعاقين بإعاقات حركية متنوعة من الجنسين بمحافظات غزة. واتبع الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الباحث الاستبانة كأداة للدراسة.

وخلصت الدراسة الي مجموعة من النتائج ، من أهمها: زيادة الاهتمام من قبل مؤسسات المجتمع بفئة المعاقين حركياً والعمل على تقديم الدعم والمساندة بكافة أشكالها وأبعادها من أجل تعزيز الثقة بالنفس، والوصول بهم نحو تحقيق جودة أفضل لحياتهم والرضا عنها، وبناء علاقة تواصل وتكون مبنية على الثقة المتبادلة ما بين المؤسسة والمعاق تتمثل في تقديم الدعم النفسي والاجتماعي والاقتصادي، والترفيهي، وغيره من أنواع الدعم الأخرى في كافة الأوقات وفي أحلك الظروف، وتفعيل دور الوزارات والمؤسسات الاجتماعية نحو تأمين فرص عمل للمعاقين من أجل تأمين أبسط مقومات الحياة، وعلى المسؤولين وصناع القرار واجب وطني وأخلاقي للعمل على تسخير كل الإمكانيات المتاحة للمعاقين.

10. دراسة (العالول ،2011م) بعنوان: "مدي توافر متطلبات نجاح تطبيق الإدارة الالكترونية في

الجمعيات الكبرى في قطاع غزة وأثرها على الاستعداد المؤسسي لمواجهة الفساد"

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الجمعيات الخيرية في قطاع غزة كلاعب أساسي في عمليات الإغاثة والتنمية بعد فرض الحصار الجائر على القطاع، وأصبح لها تأثير واضح على حياة المواطن الفلسطيني، بما تقدمه من خدمات ومساعدات، حيث تفوقت إيرادات هذه الجمعيات على إيرادات الحكومة في قطاع غزة، فقام الباحث باستخدام أسلوب المنهج الوصفي التحليلي، وإعداد استبانة كأداة رئيسية لغرض البحث وتوزيعها على مدراء أكبر مائة جمعية خيرية في القطاع بنسبة استرداد 100%.

وخلصت الدراسة الي مجموعة من النتائج ، من أهمها: توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجمعيات الخيرية الكبرى في قطاع غزة بنسبة 68.92%، حيث يزداد توافرها في العمليات الداخلية للجمعية ويقل علي صعيد العلاقة مع الجمهور، وهذا يقلل من واقعية تطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل كامل علي مستوي تقديم الخدمة للجمهور الخارجي.

وأوصت الدراسة بتوصيات عدة، من أهمها: ضرورة قسام الجمعيات الخيرية بتطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل كاف في الخطط الاستراتيجية لها، وتحفيز وتدريب العاملين بما يكلف نجاح التطبيق. تخصيص جزء تمويل الجهات المانحة لدعم الجمعيات الخيرية بالتكاليف التأسيسية والتطويرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

11. دراسة (الداودة وآخرون، 2009م) بعنوان: "علاقة المنظمات غير الحكومية الفلسطينية فيما بينها ومع السلطة الوطنية الفلسطينية والممولين".

هدفت الدراسة إلى التعرف على علاقة المنظمات غير الحكومية فيما بينها في الضفة الغربية وقطاع غزة، والتعرف على علاقة المنظمات غير الحكومية مع السلطة الفلسطينية والممولين، وتكون مجتمع الدراسة من المنظمات الغير حكومية وفقا للقانون رقم(1) لسنة 2000 بشأن الجمعيات الخيرية والمنظمات الغير ربحية ، وشملت عينة الدراسة 63 منظمة واسقط عن ثلاث مؤسسات لا تنطبق عليها الشروط، واستخدم الباحث المقابلة كأداة للدراسة لجمع المعلومات المطلوبة.

وتوصلت الدراسة الى النتائج التالية: تعدد أنماط العلاقات التي أقامتها المنظمات غير الحكومية، (52.3%) من المنظمات غير الحكومية تعاني من عجز مالي أثر على الاستقرار الوظيفي للعاملين فيها، ويعتبر التنسيق والتشاور سمة مشتركة لدي جميع المنظمات، وعدد المنظمات الداخلة في عمليات التشاور أكثر من عددها في التنسيق، يعود ارتفاع مستوي التنسيق والتشاور كعلاقة، إلى كونهما لا يتطلبا أكثر من موافقة على مواضيع طارئة، وعمليات التمويل المشترك للمشاريع والبرامج قليلة، وهذا يعكس ضعف التعاون المشترك، وأن هناك ضعفاً عاماً في مضامين العلاقة مع السلطة الفلسطينية.

وأوصت الدراسة بتوصيات عدة، من أهمها: محورية دور السلطة الفلسطينية ممثلة بوزارتها المعنية في العملية التنموية بمعناها الواسع، ومحوريتها في نظام الشراكة الذي يضم القطاع العام والخاص، وتقليص درجة التشتت لدي المنظمات الغير حكومية من خلال تفعيل الاتحادات والشبكات القائمة او اقامة تكتلات جديدة باتجاه تعزيز مضامين العضوية فيها ، وإقامة حوار مستدام بين تلك الشبكات يمكن تضمينها ضمن مدونه سلوك خاصة بيها .

12. دراسة (سعد، جودة، 2008م) بعنوان: " دور وأداء المؤسسات الأهلية والمعوقات التي تواجه عملها"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى مساهمة منظمات المجتمع المدني في التنمية، والتعرف على آليات نشر البرامج والنشاطات ووصولها للفئات المستهدفة، ووضع مجموعة من التوصيات تساعد في تطوير منظمات المجتمع المدني.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة ما يلي: عدم وضوح فكرة التمكين في المؤسسات الأهلية، وغياب الرؤية الاستراتيجية التنموية، عدم توفر نماذج ناجحة للتشبيك والشراكة.

وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات: التفاعل بين المؤسسات الأهلية والجهات المستفيدة، وزيادة التنسيق بين مؤسسات العمل الأهلي وتطوير رؤية مشتركة بينهما، توضيح إيجابيات المشاركة على المستوى الجماعي، العمل على إعداد قاعدة بيانات مشتركة لتوحيد الجهود وتكاملها وضمان عدالة التوزيع خاصة عند استهداف المجتمع المحلي، إقامة علاقات شراكة ما بين المنظمات خاصة تلك التي تعمل في نفس الاتجاه لتجنب ازدواجية العمل وهدر الطاقات

ثانياً: الدراسات العربية:

1. دراسة (عبد الكريم ، 2010) بعنوان: "فعالية مؤسسات رعاية المعاقين حركياً في دمجهم مجتمعياً".

هدفت الدراسة إلى تحديد مدى فعالية كلا من مؤسسات رعاية المعاقين حركياً الحكومية والأهلية في دمجهم مجتمعياً، ودراسة المعوقات التي تواجه كل من المؤسسات الحكومية والأهلية لرعاية المعاقين حركياً في دمجهم مجتمعياً. ووضع تصور لدور طريقة تنظيم المجتمع في تفعيل برامج مؤسسات رعاية المعاقين حركياً بالنسبة لعملية دمجهم مجتمعياً، وتكون مجتمع الدراسة من 8 منظمات تعمل في مجال الدمج المجتمعي ورعاية المعاقين حركياً بمحافظة أسوان، حيث مثلت المنظمات الحكومية نسبة 75%، ومثلت المنظمات الأهلية العاملة في نفس المجال نسبة 25%، واستخدم الباحث منهج المسح الاجتماعي الشامل للمؤسسات الحكومية والأهلية لرعاية المعاقين حركياً وبالعينة للمستفيدين من الخدمات، واستخدم الاستبانة كأداة للدراسة.

وتوصلت الدراسة إلى أن هناك عوامل تؤدي إلى قدرة المؤسسات في إحداث تغيير في المكانة الاجتماعية للمستفيدين بنسبة مرجحة 92.8% وكان من أهم هذه العوامل اكتساب قيم الاعتزاز بالنفس للمعاق، وأن هناك عوامل تؤدي إلى قدرة المؤسسات في إحداث تغيير في السلوك للمستفيدين بنسبة مرجحة 89.3% وكان من أهم هذه العوامل احترام آراء الآخرين، المشاركة في الأنشطة الاجتماعية، وأن هناك عوامل تؤدي إلى قدرة المؤسسات في المساعدة على مواجهة المشكلات للمستفيدين بنسبة مرجحة 90% وكان من أهم هذه العوامل ساعدتني على الاستفادة من خبرات الآخرين، وأن هناك عوامل تؤدي إلى قدرة المؤسسات في إكساب الخبرات والمهارات الجديدة للمستفيدين بنسبة 93.3% ومن أهم هذه العوامل تزودت بالخبرات الجماعية في التعامل مع الآخرين. أن هناك أسباب تحول دون تحقيق مؤسسات المعاقين لأهدافها بدمج المعاقين حركياً بمجتمعهم وأن أهم تلك الأسباب قلة الموارد والإمكانيات المتاحة بنسبة مرجحة 82%.

2. دراسة (إبراهيم، 2010م) بعنوان: "معوقات التشبيك بين المنظمات غير الحكومية في جمهورية مصر العربية".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على المعوقات التي تواجه الشبكات بين المنظمات غير الحكومية في جمهورية مصر العربية، وكذلك إلى التوصل إلى تصور مقترح للتغلب على المعوقات التي يتم التعرف عليها وأظهرت الدراسة النتائج التالية: حاجة الشبكات إلى شراكة فعالة مع أطراف عديدة لضمان واستمرارية الشبكات، وجود قواعد مؤسسية وقانونية تعتبر حجر الزاوية في المجتمع المدني هناك تحديات مرتبطة بالثقافة السائدة مثل الديمقراطية. توصلت الدراسة إلى التوصيات التالية: ضرورة الاهتمام بتطبيق الحوكمة في المنظمات الغير حكومية، إبراز أهمية التشبيك بين المنظمات الأهلية.

3. دراسة (العمرى، 2008م) بعنوان: "العلاقة بين التشبيك وبناء قدرات الجمعيات الأهلية".

هدفت الدراسة التعرف على العلاقة بين التشبيك وبناء قدرات الجمعيات الأهلية على إدارة الحكم الداخلي وعلاقة التشبيك ببناء قدرات الجمعيات الأهلية على إدارة الشؤون العامة للجمعيات الأهلية وأكدت النتائج التي توصلت لها الدراسة على أهمية توحيد جهود الجمعيات الأهلية، والتنسيق بينها لإيجاد صيغ من الشبكات لتقوية وتنمية قدرات هذه الجمعيات لمواجهة الآثار السلبية

، وضرورة التشبيك كمفهوم ومدخل للعمل بين الجمعيات لضرورته على المستوى النظري والتطبيقي ، وأكدت الدراسة أيضا على إن التخطيط المالي والإدارة المالية الجيدة هي أساس لتعاون المنظمات الأهلية وتنمية قدرتها على تحقيق الأهداف المطلوبة وأن تقوم الجمعيات بوضع لوائح مالية للمشروعات المشتركة بين أعضاء الشبكة.

4. دراسة (ياسين، 2008م) بعنوان: " دور التشبيك بين المنظمات العربية الأهلية في بناء قدراتها التنظيمية"

هدفت الدراسة إلى تعزيز وتطوير آليات التنسيق بين المنظمات لزيادة فاعليتها وتطوير الوعي بأهمية الوعي بأهمية الشبكات بين المنظمات غير الحكومية، وأوضحت نتائج الدراسة دور الشبكة العربية في تحقيق عملية تدريب الجمعيات وتكوين علاقات تنسيقية فيما بين المنظمات الأعضاء وكما أوضحت أهميتها في تحقيق جودة الإدارة الشاملة للجمعيات الاعضاء كما أشارت الباحثة الى أهمية الدور الذي تلعبه الشبكة في بناء القدرات التنظيمية للجمعيات الأهلية الأعضاء بالشبكة

5. دراسة (اشتية، 2007م) بعنوان: " إقامة شبكات المنظمات غير الحكومية مع دراسة مقارنة للشبكة العربية للمنظمات الاهلية ومنظمة التحالف العالمي لمشاركة المواطن "سيفيكس".

قامت الدراسة بإجراء مقارنة بين نموذجين من نماذج شبكات المنظمات غير الحكومية النموذج الأول هو التحالف العالمي لمشاركة المواطن "سيفيكس" كنموذج للشبكات العالمية ، أما النموذج الثاني فهو الشبكة العربية للمنظمات الأهلية كنموذج للشبكات الإقليمية وهدفت الى تقييم دور شبكات المنظمات غير الحكومية في تفعيل دور هذه المنظمات واثر التنسيق فيها ومدى فاعلية تحقيق الأهداف، وكان من أهم النتائج التي توصلت لها أهمية شبكات المنظمات الغير حكومية وحيوية الدور الذي تقوم به في تطوير أداء أعضاء الشبكة والحاجة الى ثقافة التشبيك وإقامة برامج خاصة لتشجيع إقامة الشبكات .

6. دراسة (الفحل، 2006م) بعنوان: "التخطيط التشاركي من خلال رؤية القيادات المنتخبة لمشكلات الجمعيات الأهلية".

هدفت الدراسة إلى التعرف على وجهه نظر القائمين على العمل داخل الجمعيات الأهلية في المشكلات التي تواجهها تلك الجمعيات، وتأثيرها على كفاءة الجمعيات الأهلية بشكل عام، و

تحديد وتحليل شكل وطبيعة الأداء داخل الجمعيات من أجل تفعيل دورها في بناء المجتمع، وتنتمي هذه الدراسة إلى الدراسات الوصفية التحليلية ، وطبقت هذه الدراسة علي (39) من رؤساء مجلس الإدارة بالجمعيات الأهلية المشهورة حتى عام (2002) بمركز ومدينة شيبين القناطر محافظة القليوبية ، واستخدم الباحث المقابلة كأداة للدراسة.

وأظهرت نتائج الدراسة وجود مشكلات تتصل بطبيعة العمل في الجمعيات الأهلية خاصة بالعصبيات العائلية ، ومشكلات ذات البعد الإداري منها عدم تفهم الوحدات المحلية لدور الجمعيات الأهلية ومشكلات ذات بعد اقتصادي مثل انخفاض الأجور والتمويل، وسعت إلى تحديد وجهة نظر القائمين على العمل داخل الجمعيات الأهلية في المشكلات التي تواجهها تلك الجمعيات ، تحديد وتحليل شكل وطبيعة الأداء داخل الجمعيات من أجل تفعيل دورها في بناء المجتمع ، وتتحدد مفاهيم الدراسة في علاقات القوة في جمعيات تنمية المجتمع كمنظمة تطوعيه والجمعيات الأهلية ومفهومها.

وأظهرت نتائج الدراسة وجود مشكلات تتصل بطبيعة العمل في الجمعيات الأهلية خاصة بالعصبيات العائلية ومشكلات ذات البعد الإداري منها عدم تفهم الوحدات المحلية لدور الجمعيات الأهلية، ومشكلات ذات بعد اقتصادي مثل انخفاض الأجور والتمويل.

7. دراسة (عبيسات، 2005م) بعنوان: " مقياس لقياس جودة الخدمات المقدمة في مؤسسة المناطق الحرة الأردنية".

هدفت إلى اختبار مدى فعالية مقياس (SERVPERF) لقياس جودة الخدمات المقدمة في مؤسسة المناطق الحرة الأردنية، ومدى علاقة أبعاد هذا المقياس برضا متلقي الخدمات، وتكون مجتمع الدراسة من المؤسسات التي تعمل في المناطق الحرة بالأردن، حيث تم توزيع 200 استبانة، استرجع منها 180 استبانة.

وخلصت الدراسة الي مجموعة من النتائج ، من أهمها: أن بعد التعاطف قد احتل المرتبة الأولى في تقييم الأفراد لجودة الخدمات، كما أشارت نتائج تحليل الانحدار المتعدد إلى أن أبعاد المتغير المستقل (جودة الخدمات) تفسر ما مقداره 70.4% من التغير في التابع (رضا متلقي الخدمة) ، وأن أربعة أبعاد من أبعاد جودة الخدمات (الاعتمادية، الأمان، والجوانب المادية، وسرعة الاستجابة) كان لها الأثر في تفسير التغير في رضا العملاء ، وان رضا الخدمة (العامل المتغير)

حقق متوسط حسابي قدرة (3.37) بمؤشر رضا نسبته تقريبا (75%) في حين أن جودة الخدمات (العامل المستقل) حقق متوسط حسابي قدرة (3.76) بمؤشر جودة نسبته 75.2% .

أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام ببعد سرعة الاستجابة لمتلقي الخدمة من خلال تطوير مهارات الموظفين لإتقان المبادرة لخدمة العملاء وكذلك الاهتمام بالشكاوى وسرعة الخدمة بالإضافة الي نشر الأدلة الخاص بإجراءات العمل وإتاحتها لمتلقي الخدمة، وكذلك العمل علي نشر الوعي والمعرفة لدى الموظفين حول جودة الخدمات.

8. دراسة (عبد الرسول، 2003م) بعنوان: "طبيعة عملية الاتصال بين المنظمات الغير حكومية في مصر، الواقع والمأمول".

هدفت الدراسة إلى التعرف على العائد من عملية الاتصال، وأهم العوامل التي تؤثر على الاتصال، ووعي أعضاء مجلس إدارة المنظمة بأهمية الاتصال، والمعوقات التي تحول دون تحقيق الاتصال بين المنظمات الأهلية، وأوضحت الدراسة مفهوم الاتصال وعناصره، وأهميته في تنظيم المجتمع، والعوامل التي تؤدي إلى نجاح الاتصال في طريقة تنظيم المجتمع.

ويتكون مجتمع الدراسة من الجمعيات الأهلية في حلوان ومدينة نصر، وطبقت علي عينة (90) من أعضاء مجلس إدارة الجمعيات الأهلية، واتبع الباحث منهج الدراسة الوصفية، وتمثلت أدوات الدراسة في استمارة استبانة .

وخلصت الدراسة الي مجموعة من النتائج، من أهمها: إن عملية الاتصال بين المنظمات موجودة وإن كانت محدودة يتم بشكل غير رسمي، وإن شكل الاتصال محددة بأوقات معينة.

ولقد توصلت الدراسة إلي ضعف عملية الاتصال وإنها محددة بأوقات معينة ويتم بشكل لفظي عادة وغير رسمي، وان معوقات الاتصال إحساس الأعضاء بعدم الحاجة إلى الاتصال وعدم بذل أي جهد من أجل تفعيل الاتصال وعدم احترام المنظمات الأهلية لمقترحات بعضها البعض. وكان من أهم التوصيات تشجيع عمل مشروعات مشتركة بين المنظمات، عقد لقاءات بين المنظمات لتبادل الرأي والفكر حول عملية الاتصال، وقياس كفاءة المنظمة بقدرتها على الاتصال مع مثيلاتها من المنظمات الأخرى، وضرورة عقد اللقاءات وتوفير قاعدة بيانات وتدريب أعضاء المنظمة

9. دراسة (العمرى، 2002م) بعنوان: "آثار معوقات التنسيق بين الجمعيات الأهلية".

دراسة مقارنة تناولت الدور الذي تؤديه الجمعيات الأهلية أو المنظمات غير الحكومية بصفة عامة في تنمية المجتمع ، وتعتبر من الدراسات الاستطلاعية، باستخدام منهج المسح الاجتماعي بالعينة، حيث طبقت بمحافظة البحيرة على عينة قوامها (82) أخصائي اجتماعي من العاملين بالجمعيات الأهلية، باستخدام استمارة مقابلة، وتوصلت الى وصف مجموعة من المعوقات التي تواجه عمليات التنسيق بالجمعيات الأهلية (معوقات ادارية - معوقات استخدام الأدوات التكنولوجية - معوقات ترتبط بمجلس ادارة الجمعيات - معوقات ترتبط بمديري الجمعيات - معوقات التمويل - معوقات سياسية - معوقات أداء الاتحادات الإقليمية) ووصف آثار تلك المعوقات ، ووضع مجموعة من المقترحات للتغلب على تلك المعوقات من وجهة نظر المبحوثين. أثبتت نتائج الدراسة وجود معوقات متعددة لعملية التنسيق بين الجمعيات منها معوقات إدارية، ومعوقات مرتبطة بإدارة الشؤون الاجتماعية، ومعوقات مرتبطة باستخدام الأدوات التكنولوجية، ومعوقات مرتبطة بمجالس إدارة الجمعيات ومعوقات مرتبطة بمديري الجمعيات والعاملين، ومعوقات تمويل، ومعوقات سياسة تنسيق، ومعوقات أداء الاتحادات الإقليمية والتنوعية

ثالثاً: الدراسات الأجنبية

1. دراسة (Kontic, 2014) بعنوان: " قياس جودة الخدمة في الجامعات العليا، دراسة حالة صربيا" **Measuring service quality in higher education "the case of Serbia**

هدفت الدراسة للبحث في إمكانيه استخدام مقياس (ServPerf) في تقييم جودة الخدمة خلال عملية إعادة تطوير التعليم العالي في صربيا .تم توزيع 120 إستبانة على طلاب الإدارة في جامعة aforementioned كان عدد الاستبانات المستردة (109) إستبانة أي بنسبه (90.83%) وتم تصنيف العينة في التحليل حسب الجنس والسنة الدراسية، وشدد الباحث على أهمية قياس جودة التعليم في الجامعات من وجه نظر الطلاب خاصة أنه خلال الخمس سنوات الماضي لوحظ زيادة عدد المؤسسات التعليمية مع انخفاض عدد الطلاب الملحقين بها ، قام الباحث بتصميم الاستبانة بناء على مقياس (ServPerf) مع التعديلات التي تناسب سياق التعليم العالي.

توصل الباحث إلى صلاحية مقياس (ServPerf) للاستخدام في المؤسسات التعليمية في الفترة الانتقالية من عملية التطوير كما أظهرت النتائج تأثير واضح لعوامل السنة الدراسية ونوع الجنس على تصور الطلب عن جودة الخدمات ولم يعطي الطلاب أهمية لبعدها الملموسية، وكان هناك تغير في الوزن المقترح خاص في بعد الاستجابة حيث كان تركيز طلاب الإدارة على أبعاد الأمان والاعتمادية كونهما الأكثر أهمية متنوعة بالاستجابة والتعاطف، ولوحظ أن تقييم الطلاب الذكور للاستجابة كان أعلى من الإناث تبعاً للجنس، كما لوحظ أن عناصر جودة الخدمة المقدمة للطلاب كانت تتغير خلال فترة الدراسة، فعنصر الاعتمادية كان يزداد أهمية مع الوقت وتبين من الدراسة عدم رضا الطلاب عن المعاملة التي يتلقونها من الطاقم الإداري.

وخلص الباحث إلى أن التحليل أظهر أن الاستبانة المعدل كانت كافي في تقييم جودة أداء الخدمة في التعليم العالي في صربيا. وأوصي الباحث بضرورة تشكيل فرق عمل لتحسين جودة مساقات الإدارة.

2. دراسة (Burke, 2013) بعنوان: "الدور المتوقع من بناء شبكات المجتمع" Building community networks for Americans youth national service

استهدفت الدراسة إقامة شبكات عمل بين المنظمات الحكومية وغير الحكومية بالولايات المتحدة الأمريكية من خلال قيام الاخصائيين الاجتماعيين بتوظيف قدرات وحماس الشباب وتوعيتهم بأهمية التشبيك، ويتكون مجتمع الدراسة من الشبكات المحلية، وقد تم توزيع (150) استبانة، تم استرداد (70) استبانة وموافقة (50) شخص لإجراء المقابلة، واستخدم الباحث المقابلة والاستبانة كأدوات للدراسة

وقد اكدت النتائج على أهمية التشبيك في مواجهة جوانب ضعف المؤسسات في تأدية أدوارها، كما أظهرت بعض التحديات التي تواجه التشبيك مثل، عدم توفر التمويل اللازم للشبكة، وتعجل المنظمات في تحقيق العائد من انضمامها للشبكة.

وأوصت الدراسة بتوصيات عدة، من أهمها: بضرورة الاستفادة من نقاط القوة التي توفرها عملية التشبيك بين المؤسسات، دعم التنمية الشبابية في المنظر القريب، وضرورة تطوير نظم الدعم والمساندة لعمليات التشبيك بين المؤسسات، توفير الدعم والتدريب اللازم لممارسي العملية التشبيكية بالإضافة الى توفير مناخ مؤسستي يساعد على التشبيك بين المؤسسات .

3. دراسة (Yang,2012) بعنوان: " تحليل هيكلية للشبكات الافتراضية المنظمات غير الحكومية

الدولية " Global civil society and a structural analysis of international NGOs' virtual networks

هدفت الدراسة إلى التعرف على الهيكل الظاهري للمجتمع المدني العالمي من خلال ثلاثة أطر النظرية: نظرية النظام العالمي، نظرية رتبة الدولة العالمية والتعرف على الواقع الحالي للشبكة المجتمعية القائمة واستهدفت الدراسة 509 من المنظمات غير الحكومية الدولية التي تنشأ من 86 بلدا والمناطق المختلفة من العالم من خلال الانترنت، وأظهرت النتائج أن استخدام تكنولوجيا الاتصالات وتدفق المعلومات من منطق الشبكة له تأثير كبير على هيكل الشبكات الاجتماعية، وكشفت النتائج عن هيمنة الدول الغربية على ساحة المجتمع المدني.

4. دراسة (Oxhorn,2011) بعنوان: " بناء قدرات شبكة المنظمات الغير الحكومية في المجتمع

المدني في مناطق المكسيك Capacity building NGO networks in the regions of Mexico

هدفت الدراسة إلى تحليل مقارن لتطوير اثنين من شبكات المنظمات غير الحكومية (NGOs) في الولايات المكسيكية وهما (أوكساكا و خاليسكو) وتعزيز شبكة الروابط بين المنظمات غير الحكومية مع الحركات الشعبية وتوصلت الدراسات إلى أن هذه الأنواع من الشبكات يساهم في تطوير التعددية في المجتمع المدني ، ومن أنشطة الشبكة زيادة الاتصال بين المنظمات الأعضاء مما أدى إلى نتيجة إيجابية ،وأكدت على الدور الهام للمنظمات غير الحكومية ذات الترتيب الثالث لتنمية القطاع ككل ، وأن الحكم الذاتي للمنظمات غير الحكومية أدى إلى تحقيق مزيد من التنمية و تشير النتائج إلى أن الروابط تكون أقوى في الشبكات من غيرها

5. دراسة (Ohanyan,2010) بعنوان: "دور شبكة المنظمات غير الحكومية في تمويل

المشاريع الصغيرة في البوسنة والهرسك " The network based operation of microfinance NGOs in Bosnia and Herzegovina

هدفت الدراسة التعرف على دور شبكات المنظمات غير الحكومية في تمويل المشاريع الصغيرة التي أنشأت في البوسنة والهرسك وأوضحت نتائج الدراسة أن المنظمات غير الحكومية هي الأكثر نجاحا في تحقيق الأداء الاجتماعي والتوازن المالي عندما تعمل ضمن شبكات تتميز بمستويات منخفضة من اتساق السياسات بين أعضاء الشبكة ودرجة منخفضة من تركيز السلطة داخل الشبكة وأكدت أيضاً أن الشبكات المحلية تؤثر تأثيرا عميقا على سياسة الدولة وعملية التنمية.

6. دراسة (Author, 2009) بعنوان: " تحديات ممارسات إدارة المعرفة في شبكة المنظمات غير

الحكومية الدولية " Knowledge management practices and challenges in international networked NGOs

هدفت الدراسة لاستكشاف معوقات وتحديات ممارسات إدارة المعرفة في شبكة المنظمات غير الحكومية الدولية، وقد طبقت على مركزين ينتميان الى شبكة دولية واحدة وأكدت نتائج الدراسة الميدانية أن هناك مجموعة متنوعة من العوامل التي تؤثر على السلوكيات إدارة المعرفة في المؤسسة. ومنها الضوابط الإدارية الداخلية مثل أساليب الإدارة والحوافز لخلق المعرفة و تقاسمها و التأثيرات الموارد والتأثيرات البيئية المتعلقة بالثقافة المنظمة واحتياجات المنظمات الشريكة، وتبرز الدراسة أهمية الاختلاف في التنوع والثغرات والتصورات في إدارة المعرفة بين المراكز في الشبكة وأظهرت النتائج أن المنظمات غير الحكومية التي تعمل ضمن شبكات تعمل بشكل أكثر كفاءة وتقدم خدمات بشكل أفضل من خلال الاستفادة من موارد المعرفة ، وأقترح توصيات على المستوي المحلي والدولي لتحسين إدارة المعرفة وبناء قدرات المنظمات وتنفيذ استراتيجية لإدارة المعرفة وتحسين العلاقات بين المنظمات عن طريق التوسع في بناء الشبكات التنموية بين المنظمات .

7. دراسة (Sommerfeldt, 2009) بعنوان : " دور العلاقات العامة في شبكة المنظمات غير

الحكومية " A public relations approach to explicating relationships in civil society

هدفت الدراسة على التعرف على دور العلاقات العامة في منظمات المجتمع المدني ومدى قوتها ومدى تأثيرها في شبكة المنظمات غير الحكومية عن طريق دراسة تحليل للشبكات الاجتماعية العاملة في المنظمات غير الحكومية وباستخدام تحليل للشبكة كأداة تقييمية ومن نتائج الدراسة ظهر الدور الكبير الذي تلعبه دائرة العلاقات العامة في استمرار وتطور منظمات المجتمع المدني، وأن العلاقات العامة في المنظمات غير الحكومية ضرورية للحفاظ على استمرار منظمات المجتمع المدني، وأن العلاقات العامة توفر المعلومات وتدفعها بين أعضاء الشبكة مما يؤدي إلى تقوية منظمات المجتمع المدني.

8. دراسة (Mecs, Levanon, 2002) بعنوان: "التشبيك المجتمعي القائم على الروابط

الاجتماعية في ضاحيتين ببريطانيا " Community networking and locality based social ties in two suburban localities

حيث استهدفت الدراسة تفسير وتوضيح العلاقة بين المشاركة والروابط الاجتماعية في ضاحيتين متجاورتين مكانياً في بريطانيا فضلاً عن العلاقة القائمة بين التشبيك وزيادة علاقات الشخص أو المنظمة وزيادة الروابط بين الأشخاص وبعضهم البعض وكذا المنظمات وبعضها البعض. وتنتمي الدراسة إلى نمط الدراسات الوصفية التحليلية التي تعتمد على منهج المسح الاجتماعي فضلاً عن طريقة تحليل المضمون.

توصلت الدراسة إلى أن التشبيك يعمل على زيادة أواصر التعاون والترابط والمشاركة ليس في نطاق المجاورة السكنية فحسب بل على مستوى المجتمع المحلي ككل. كما اتضح من الدراسة أن التشبيك يعمل على زيادة عدد الروابط الاجتماعية في المجتمع المحلي وفي فتح قنوات جديدة للاتصال وإحداث نوع من التكامل فيما بين السكان.

9. دراسة (Wikowski, Wolfinger, 2002) بعنوان: "مقارنه جودة الخدمة من خلال

تقديم الخدمة في كل من أمريكا والمانيا " German and American ratings across service settings

هدفت هذه الدراسة الى مقارنه جودة الخدمة من خلال تقديم الخدمة في كل من أمريكا والمانيا وذلك باستخدام ابعاد جودة الخدمة وهي الاعتمادية والاستجابة، التعاطف، الأمان، الجوانب الملموسة. حيث تمت الدراسة على خمس شركات خدميه وهي البنوك، مؤسسات العناية الطبية محلات بيع الملابس، البريد، المطاعم، حيث تم استخدام مقياس يحتوي على (22) فقرة (بند) وبلغت عينه الدراسة (575) عميل في المانيا و (455) عميل في امريكا تم اختيارهم بطريقه عشوائية من عملاء المؤسسات الخدمية.

ومن أهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة، أن بعد الاعتمادية احتل المرتبة الأولى بين الأبعاد من حيث أهمية الأبعاد، في كل من أمريكا والمانيا وكان ترتيب أهمية الأبعاد في أمريكا كالتالي بعد الاعتمادية، الاستجابة، التعاطف، الأمان والجوانب الملموسة، في حين أن ترتيب أهمية الأبعاد في المانيا كانت كالتالي بعد الاعتمادية، التعاطف، الأمان، الاستجابة، الجوانب الملموسة.

10. دراسة (Geology, Pinscher, 2000) بعنوان: "شبكات العمل وتفكك الجماعات البيئية

المحلية بجنوب شرق شيكاغو " Networks and fragmentation among community environmental groups of southeast Chicago

تركز الدراسة بصورة واضحة على الاختلافات المتعلقة بجامعتين متناقضتين تماماً من الجماعات العرقية. حيث اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، بالاعتماد على منهج المسح الاجتماعي بكلا نوعيه (الشامل وبالعين) مع جمع البيانات من خلال مجموعة من الأدوات منها الملاحظة والمقابلات المفتوحة وتحليل المحتوى ذو علاقة بموضوع الدراسة وأنشطة المنظمات ولقد استخدمت "عينة كرة الثلج" في هذا الشأن Snowball Sampling فضلا عن مدخل أو استراتيجية من أهم الاستراتيجيات في تنظيم المجمع وهي شبكات العمل.

توصلت الدراسة إلى إحداث نوع من الترابط والتحالف فيما بين الفئتين من السكان من خلال إقامة شبكات عمل تضم منظمات مختلفة وأفراد من الجماعتين بالتداخل معاً في بعض المشروعات الصناعية الهامة المقامة على المختلطات البيئية منعاً لتلوث البيئة من جانب ومصدر للدخل والإنفاق على الخدمات المختلفة من جانب آخر، ولقد نجحت الدراسة في فتح قنوات للاتصال فيما بين الجماعتين المتناقضتين عرقياً ونبذ الصراع.

11. دراسة (Bishop et al., 1999) بعنوان: "شبكات تبادل المعلومات بالمناطق ذات الدخل

المحدود) Information Exchange networks in low-income neighborhoods

تسعى هذه الدراسة الخاصة بالتشبيك المجتمعي إلى العمل على زيادة مشاركة الأمريكيين من أصل إفريقي في المنظمات المجتمعية، وإحداث نوع من التواصل والترابط فيما بينهم والمبادرة بالمشاركة في التشبيك المستهدف. ويقوم هؤلاء الأمريكيين من أصل ريفي في المقاطعة الخاصة بشبكة الحاسب الآلي، وتمثل تلك المقاطعة إحدى الدوائر المغلقة فيما يتعلق بالاتصالات ما بين المنظمات المجتمعية، ومن أهم خصائص تلك المنطقة أنها تضم جماعات الدخل المحدود، ومن ثم فإنها تستدعي النهوض بها، من خلال استخدام بعض الأساليب الفنية الخاصة بذلك. ومن خلال المبادرة بإجراء تلك الدراسة، فقد تم التوصل إلى قنوات اتصال هامة لتبادل المعلومات فيما بين جماعات ومنظمات المنطقة فضلاً عما أسهمت به الدراسة في تحديد الموارد المجتمعية اللازمة لتحسن دخول المقيمين بتلك المنطقة وانتهت الدراسة إلى أن التشبيك يعتبر من أهم المداخل لإحداث نوع من الاتصال والمشاركة فيما بين الأمريكيين من أصل إفريقي.

12. دراسة (Miller,1987): بعنوان: "برنامج مترو ريتشموند في القيادة وأثره على شبكات

The leadership Metro Richmond program, its effect on interpersonal networks and community organizational memberships

تهدف الدراسة في تحديد مدى فاعلية برنامج تطوير القيادة المجتمعية في تدريب القادة المجتمعين من خلال انتشار شبكات عمل تحقق الاتصال والفهم المتبادل فيما بين العناصر الحكومية (الاقتصادية والتعليمية) والعناصر غير الحكومية (ممثلته في المنظمات غير الحكومية) في مدينة "فرجينيا"، ومما وجه اهتمام الباحثة لإجراء الدراسة، ما كان موجوداً بالفعل من شبكات عمل قبل وأثناء وبعد برنامج القيادة هذا، ذلك مما دفعها إلى العمل على إيجاد نوع من الاتصال والترابط من خلال إقامة شبكات على أساس قوى. وتنتهي الدراسة إلى نمط الدراسات ... التقييمية التي تقوم على تحليل الشبكات كمنهج تقويمي لقياس مدى تأثير البرنامج الخاص بالقيادة في المجتمع.

ومن أهم النتائج: أنه قد تحقق مستويات مختلفة للاتصالات فيما بين المنظمات والأجهزة الحكومية وكان أدنى مستوى للاتصالات قبل التشبيك الجديد وبرنامج القيادة المتعلق به، وفي يونيو 1984 زادت الاتصالات بين المنظمات المشاركة في التشبيك من 70% إلى 92% أي أكثر من خمسة أضعاف ونصف، فضلاً عن زيادة الاتصالات بين المشاركين والمنتمين إلى هذا التشبيك، وزادت الاتصالات أثناء البرنامج وبعده زيادة بالغة، بين السيدات البيض والسود في يونيو 1984 بالتحديد.

13. دراسة (Fonow ,Upton,1984) بعنوان: " المنظمات المجتمعية والتشبيك، استراتيجيات

Community organizations and networking strategies for influencing public policy

بحثت الدراسة عن مدى تأثير شبكات العمل التنظيمية في السياسة العامة على المستوى المحلي ذلك حيث تم اختبار مدى فاعلية الجهود المبذولة من قبل المنظمات المجتمعية في زيادة مشاركة المواطنين في الأنشطة المتعلقة بالدمج العرقي في كولومبيا وأوهايو، وذلك باعتبار أن المشاركة هي المحك الرئيسي أو المعيار المحدد للعمل المجتمعي. ولقد توصلت الدراسة الي أن شبكات العمل لها تأثيرها البالغ على السياسة العامة لما تحققه من مشاركة فعالة من جانب المواطنين وتحقيق نوع من الاتصال فيما بينهم وبين المنظمات المختلفة المشاركة في التشبيك.

التعليق على الدراسات السابقة

بعد الاطلاع على كافة الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة تبين للباحث تنوع واختلاف تلك الدراسات السابقة عن الدراسة الحالية حول أهمية الموضوع وحاجة ذوي الإعاقة الي عمليات التشبيك وضرورة تهيئة السبل أمام تلك الفئة بتذليل كافة العقبات التي تواجههم.

أوجه التشابه (الاتفاق)

- اتفقت جميع الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية على ان التشبيك عملية هامة لكل مؤسسة، ويتضح مما سبق عرضة في المدخل لمشكلة الدراسة والدراسات السابقة أهمية المنظمات الأهلية في الدور الكبير الذي تقوم به في كافة المجالات داخل المجتمع من الوقوف على الاحتياجات الفعلية للمجتمع.
- اتضح أن الجمعيات الأهلية تواجه العديد من التحديات مثل قلة التمويل وقلة الخبراء وضعف التنسيق والتكامل في تقديم الخدمات بالإضافة إلى حاجتها إلى متخصصين.

أوجه الاختلاف

- الدراسات السابقة تختلف عن الدراسة الحالية في انه لا توجد أي دراسة تسلط الضوء حول أبعاد التشبيك وعلاقتها بجودة الخدمات المقدمة من مؤسسات ذوي الإعاقة في المجتمع الفلسطيني بشكل عام وفي قطاع غزة بشكل خاص وهذا الأمر يدعو الى ضرورة إجراء الدراسة الحالية.
- اختلفت هذه الدراسة مع الدراسات السابقة من حيث العينة المستطلعة لآراء في الإستبانة حيث تكون العينة من 69 مؤسسة ذوي إعاقة بمختلف محافظات قطاع غزة، شملت أحد أعضاء مجلس الإدارة، المدير التنفيذي، العلاقات العامة والمشاريع وجلهم مسئولين عن العملية التنسيقية في مؤسسات ذوي الإعاقة، ومعرفة وجهات النظر حول أبعاد التشبيك وأبعاد جودة الخدمات المقدمة من تلك المؤسسات.

أوجه التميز

- التشبيك مفهوم حديث يرتبط بعملية التنسيق بين هذه المنظمات كاحتياج ضروري لضمان عدم ازدواج الخدمات وإهدار الموارد وتحقيق أهداف مؤسسات ذوي الإعاقة.
- وضعف العمليات التنسيقية والروابط بين تلك الجمعيات كما أن غياب خطة واضحة لعملية التشبيك في فلسطين بشكل عام وفي قطاع غزة بشكل خاص مما يتطلب دراسة هذه المعوقات والوصول إلى حلول وتصورات لمواجهتها.
- إن هذه الدراسة تميزت عن الدراسات السابقة بأنها اهتمت بوجه نظر إدارة مؤسسات ذوي الإعاقة حول التشبيك وأثرة على جودة الخدمات المقدمة لذوي الإعاقة الذين لهم احتكاك بشكل مباشر مع ذوي الإعاقة.
- انها تناولت عرضاً مفصلاً لأبعاد التشبيك المختلفة وابعاد جودة الخدمات المقدمة لهذه الفئة، حيث تناولت عرضاً لبعض النماذج والخبرات المحلية والعربية والأجنبية في عدد من الدول غير قطاع غزة لتبين الدور الذي تقوم به الدول ونوعيه البرامج والأنشطة التي تقوم بها لمساعدة فئاتها المستفيدة.
- قدمت بعض المقترحات التي تساهم في التغلب على معوقات التشبيك وسبل مواجهتها.

أوجه الاستفادة

- استفاد الباحث من الدراسات السابقة في تحديد مشكلة الدراسة وتساؤلاتها وأداة الدراسة التي تتناسب مع نوعها ومنهجيتها
- إثراء الدراسة بالإطار النظري.
- المساعدة في تحليل وتفسير نتائج الدراسة الحالية.
- تصميم وتطوير أداة الدراسة الاستبانة لتحقيق أهداف الدراسة.

الفصل الرابع

منهجية الدراسة

الفصل الرابع

منهجية الدراسة

المقدمة:

تعتبر منهجية الدراسة وإجراءاتها محوراً رئيساً يتم من خلاله انجاز الجانب التطبيقي من الدراسة، وعن طريقها يتم الحصول على البيانات المطلوبة لإجراء التحليل الإحصائي للتوصل إلى النتائج التي يتم تفسيرها في ضوء أدبيات الدراسة المتعلقة بموضوع الدراسة، وبالتالي تحقق الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها.

بناء على ذلك تناول هذا الفصل وصفاً للمنهج المتبع ومجتمع الدراسة، وكذلك أداة الدراسة المستخدمة وطريقة إعدادها وكيفية بنائها وتطويرها، ومدى صدقها وثباتها، وينتهي الفصل بالمعالجات الإحصائية التي استخدمت في تحليل البيانات واستخلاص النتائج، وفيما يلي وصف لهذه الإجراءات.

منهج الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يحاول من خلاله وصف الظاهرة موضوع الدراسة، وتحليل بياناتها، والعلاقة بين مكوناتها والآراء التي تطرح حولها والعمليات التي تتضمنها والآثار التي تحدثها.

ويعرف الحمداني(2006م، ص100) المنهج الوصفي التحليلي بأنه "المنهج الذي يسعى لوصف الظواهر أو الأحداث المعاصرة، أو الراهنة فهو أحد أشكال التحليل والتفسير المنظم لوصف ظاهرة أو مشكلة، ويقدم بيانات عن خصائص معينة في الواقع.

وقد استخدم الباحث مصدرين أساسيين للمعلومات:

1. المصادر الثانوية: حيث اتجه الباحث في معالجة الإطار النظري للدراسة إلى مصادر البيانات الثانوية والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والبحث والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة.

2. المصادر الأولية: لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة لجأ الباحث إلى جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة كأداة رئيسة للدراسة، صممت خصيصاً لهذا الغرض.

مجتمع وعينة الدراسة:

مجتمع الدراسة يعرف بأنه جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث، وبناءً على مشكلة الدراسة وأهدافها فإن المجتمع المستهدف يتكون من مؤسسات ذوي الإعاقة وقد قام الباحث باستخدام عينة عشوائية من 69 مؤسسة ذوي إعاقة بمختلف محافظات قطاع غزة، وتم توزيع (276) استبانة على مجتمع الدراسة والمكون من (أحد أعضاء مجلس الإدارة، المدير التنفيذي، قسم العلاقات العامة، قسم المشاريع)، وقد تم استرداد (231) استبانة بنسبة (83.96%).

أداة الدراسة:

تم إعداد إستبانة حول " واقع التشبيك وأثره على جودة الخدمات المقدمة من مؤسسات ذوي الإعاقة في محافظات غزة "

تتكون إستبانة الدراسة من ثلاث أقسام رئيسة:

القسم الأول: وهو عبارة عن البيانات والمتغيرات الديموغرافية عن المستجيبين (الجنس، المستوى الوظيفي، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، عمر المؤسسة، مكان عمل المؤسسة).

القسم الثاني: وهو عبارة عن المجالات المتعلقة بالتشبيك، ويتكون من (35) فقرة، موزعه على (5) مجالات:

- المجال الأول: الثقافة التنظيمية، ويتكون من (7) فقرات.
- المجال الثاني: الموارد البشرية، ويتكون من (7) فقرات.
- المجال الثالث: المقومات المالية، ويتكون من (7) فقرات.
- المجال الرابع: الهيكل التنظيمي، ويتكون من (7) فقرات.
- المجال الخامس: التطور التكنولوجي، ويتكون من (7) فقرات.

القسم الثالث: وهو عبارة عن المجالات المتعلقة بجودة الخدمات المقدمة، ويتكون من (25) فقرة، موزع على (5) مجالات:

- المجال الأول: الاحتياجات المادية، ويتكون من (5) فقرات.
- المجال الثاني: الاعتمادية، ويتكون من (5) فقرات.
- المجال الثالث: قوة الاستجابة، ويتكون من (5) فقرات.
- المجال الرابع: الأمان والثقة، ويتكون من (5) فقرات.
- المجال الخامس: التعاطف، ويتكون من (5) فقرات.

وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات المبحوثين لفقرات الاستبيان حسب جدول (4.1):

جدول (4.1): درجات مقياس ليكرت الخماسي

الاستجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

خطوات بناء الإستبانة:

قام الباحث بإعداد أداة الدراسة لمعرفة" واقع التشبيك وأثره على جودة الخدمات المقدمة من مؤسسات ذوي الإعاقة في محافظات غزة"، واتبع الباحث الخطوات التالية لبناء الاستبانة:

1- الاطلاع على الأدب الإداري والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، والاستفادة منها في بناء الإستبانة وصياغة فقراتها.

2- استشارة الباحث عدداً من أساتذة الجامعات الفلسطينية في تحديد مجالات الإستبانة وفقراتها.

3- تحديد المجالات الرئيسية التي شملتها الإستبانة.

4- تحديد الفقرات التي تقع تحت كل مجال.

5- تم تصميم الإستبانة في صورتها الأولية.

6- تم مراجعة وتنقيح الاستبانة من قبل المشرف.

7- تم عرض الإستبانة على (11) من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس من الجامعات الفلسطينية والملحق رقم (2) يبين أسماء أعضاء لجنة التحكيم.

8- في ضوء آراء المحكمين تم تعديل بعض فقرات الإستبانة من حيث الحذف أو الإضافة والتعديل، لتستقر الإستبانة في صورتها النهائية على (35) فقرة للمجال الأول "التشبيك"، (25) فقرة للمجال الثاني "جودة الخدمات المقدمة من مؤسسات ذوي الإعاقة"، ليكون مجموع الفقرات (60) فقرة، بالإضافة إلى المتغيرات الديمغرافية وسؤالين open Questions ملحق (1)

صدق الاستبيان:

صدق الاستبيان يعني " أن يقيس الاستبيان ما وضع لقياسه" (الجرجاوي، 2010م، ص 105)، كما يقصد بالصدق "شمول الاستقصاء لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية ثانية، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها". (عبيدات وآخرون، 2001م، ص179). وقد تم التأكد من صدق الاستبانة بطريقتين:

1- صدق المحكمين "الصدق الظاهري":

يقصد بصدق المحكمين "هو أن يختار الباحث عددًا من المحكمين المتخصصين في مجال الظاهرة أو المشكلة موضوع الدراسة" (الجرجاوي، 2010م، ص 107) حيث تم عرض الإستبانة على مجموعة من المحكمين تألفت من 11 متخصصاً في إدارة الأعمال والإحصاء وأسماء المحكمين (ملحق رقم 2)، وقد استجاب الباحث لآراء المحكمين وقام بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء المقترحات المقدمة، وبذلك خرج الاستبيان في صورته النهائية -انظر الملحق رقم (1).

2-صدق المقياس:

أولاً: الاتساق الداخلي Internal Validity

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الإستبانة مع المجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وقد قام الباحث بحساب الاتساق الداخلي للإستبانة وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجالات الإستبانة والدرجة الكلية للمجال نفسه، وقد تم ذلك على العينة الاستطلاعية المكونة من (50) مفردة.

- الاتساق الداخلي للمجالات المتعلقة بالتشبيك

يوضح جدول (4.2) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " الثقافة التنظيمية " والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول (4.2): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " الثقافة التنظيمية " والدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل ارتباط بيرسون	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1.	يوجد قنوات مشتركة لدى الموظفين بأهمية المشاركة في عملية اتخاذ القرار	.518	*0.000
2.	تهتم الإدارات بالمشاكل والتحديات التي تواجههم	.696	*0.000
3.	توفر مؤسسات ذوي الإعاقة المعلومات والمعارف التي تسهم في التنسيق والتعاون	.709	*0.000
4.	تعمل مؤسسات ذوي الإعاقة على ترسيخ الثقافة المتبادلة فيما بين العاملين	.664	*0.000
5.	تشجع مؤسسات ذوي الإعاقة السلوكيات التي تنظم لوائح العمل فيما بينها.	.685	*0.000
6.	تنمي مؤسسات ذوي الإعاقة على الشعور بروح الفريق الواحد لتحسين الأداء.	.620	*0.000
7.	توفر مؤسسات ذوي الإعاقة مناخاً مناسباً يشعرون بالارتياح والانسجام في عملهم	.682	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

يوضح جدول (4.3) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " الموارد البشرية " والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول (4.3): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " الموارد البشرية " والدرجة الكلية للمجال

م	القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل ارتباط بيرسون	الفقرة
1.	*0.000	.730	تحرص مؤسسات ذوي الإعاقة على التنسيق والتكامل بين المستويات الادارية بهدف تحسين مخرجات العمل
2.	*0.000	.765	تدرب مؤسسات ذوي الإعاقة العاملين على مهارات الاتصال بما ينمي قدرتهم على التعامل.
3.	*0.000	.769	تعمل مؤسسات ذوي الإعاقة على التنسيق بين العاملين والقيادات لاستحداث الدورات الفعالة
4.	*0.000	.809	تهتم مؤسسات ذوي الإعاقة بالعمليات الإدارية ذات كفاءة بين المؤسسات المختلفة
5.	*0.000	.625	تقوم مؤسسات ذوي الإعاقة بتوزيع المسؤوليات والمهام بين العاملين
6.	*0.000	.745	تشكل المعلومات في المؤسسات ذوي الإعاقة في إعداد المشروعات التي ستنفذ
7.	*0.000	.789	تتبنى مؤسسات ذوي الإعاقة تنمية الكفاءات البشرية اللازمة لتحسين العمل

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

يوضح جدول (4.4) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " المقومات المالية " والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية ≤ 0.05 وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول (4.4): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " المقومات المالية " والدرجة الكلية للمجال

م	القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل ارتباط بيرسون	الفقرة
1.	*0.000	.760	تستخدم مؤسسات ذوي الإعاقة نظام مالي معتمد متلائم مع أنشطتها
2.	*0.000	.863	يساهم النظام المالي في مؤسسات ذوي الإعاقة في تقييم أداء العاملين
3.	*0.000	.841	تساهم برامج التمويل في مؤسسات ذوي الإعاقة على تعزيز القدرة المالية لديها

م	الفقرة	معامل ارتباط بيرسون	القيمة الاحتمالية (Sig.)
4.	يفرض التمويل أجددات وشروط على المؤسسات مما ينعكس على واقع المؤسسات	.754	*0.000
5.	غياب سياسة تمويلية تنموية واضحة، تكون مرتكزة على أسس علمية	.802	*0.000
6.	يتم مراجعة حسابات المؤسسات بشكل دوري من مدقق حسابات خارجي مستقل	.770	*0.000
7.	توفر المؤسسات الرقابة السليمة على صرف الأموال في مؤسسات ذوي الإعاقة	.644	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

يوضح جدول (4.5) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " الهيكل التنظيمي " والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول (4.5): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " الهيكل التنظيمي " والدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل ارتباط بيرسون	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1.	اللوائح والقوانين والأنظمة المعمول بها في مؤسسات ذوي الإعاقة واضحة محددة	.799	*0.000
2.	يساعد الهيكل التنظيمي على سهولة الاتصال بين مؤسسات ذوي الإعاقة	.797	*0.000
3.	يمكن تغيير الهيكل التنظيمي في مؤسسات ذوي الإعاقة بمرونة حسب حاجة العمل	.842	*0.000
4.	يتم اتخاذ القرارات الروتينية في مؤسسات ذوي الإعاقة بدون الرجوع للمستوى الأعلى	.659	*0.000
5.	يوجد تفويض في مؤسسات ذوي الإعاقة للصلاحيات على جميع المستويات الإدارية	.755	*0.000
6.	توفر الهيكلية التنظيمية في مؤسسات ذوي الإعاقة آلية مناسبة لنقل التقارير بصورة سليمة	.854	*0.000
7.	توفر الهيكلية التنظيمية في مؤسسات ذوي الإعاقة آليات للتنسيق الفعال	.866	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

يوضح جدول (4.6) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " التطور التكنولوجي " والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول (4.6): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " التطور التكنولوجي " والدرجة الكلية للمجال

م	القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل ارتباط بيرسون	الفقرة
1.	*0.000	.737	توفر مؤسسات ذوي الإعاقة شبكة معلوماتية للموظفين تفيدهم في إنجاز الأعمال
2.	*0.000	.744	تسعى مؤسسات ذوي الإعاقة باستمرار إلى تحديث الأجهزة اللازمة لإنجاز العمل
3.	*0.000	.664	تساهم التكنولوجيا المستخدمة في مؤسسات ذوي الإعاقة في تقليل الوقت والجهد والتكاليف
4.	*0.000	.621	يوجد لدى مؤسسات ذوي الإعاقة قاعة فيديو كونفرنس تساعد على الاتصال
5.	*0.000	.684	يتوفر طاقم فني متخصص لصيانته وتطوير الوسائل التكنولوجية المتاحة
6.	*0.000	.672	ترتبط أفرع مؤسسات ذوي الإعاقة ببعضها البعض عن طريق شبكة حاسوب مناسبة
7.	*0.000	.608	يوجد لمؤسسات ذوي الإعاقة موقع إلكتروني مناسب لتقديم الخدمات للجمهور والموظفين.

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

الاتساق الداخلي للمجالات المتعلقة بجودة الخدمات المقدمة:

يوضح جدول (4.7) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " الاحتياجات المادية " والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول (4.7): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " الاحتياجات المادية " والدرجة الكلية للمجال

م	القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل ارتباط بيرسون	الفقرة
1.	*0.000	.787	تتوافر لدى المؤسسات ذوي الإعاقة احتياجات مادية وتسهيلات ملائمة
2.	*0.000	.686	تتخذ مؤسسات ذوي الإعاقة إجراءات محددة بناء على نتائج المتابعة المستمرة
3.	*0.000	.766	تتوافر لدى المؤسسات ذوي الإعاقة معدات وأجهزة تقنية متطورة
4.	*0.000	.857	تتلاءم بنية مؤسسات ذوي الإعاقة مع احتياجاتهم من حيث التهيئة المناسبة
5.	*0.000	.869	توفر مؤسسات ذوي الإعاقة معايير فنية مناسبة تتوافق مع متطلبات العمل وقت الحاجة.

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

يوضح جدول (4.8) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " الاعتمادية " والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول (4.8): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " الاعتمادية " والدرجة الكلية للمجال

م	القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل ارتباط بيرسون	الفقرة
1.	*0.000	.725	تفي مؤسسات ذوي الإعاقة بالوعود التي تقطعها على نفسها تجاه ذوي الإعاقة
2.	*0.000	.813	تبدي مؤسسات ذوي الإعاقة اهتماماً بالمشاكل التي تواجه المستفيدين
3.	*0.000	.771	تلتزم مؤسسات ذوي الإعاقة بالتوقيتات المحددة لتقديم خدماتهم
4.	*0.000	.742	تحتفظ المؤسسات ذوي الإعاقة بسجلات ذوي الإعاقة بشكل دقيق وموثق
5.	*0.000	.776	يتم الربط بين طبيعة عمل مؤسسات ذوي الإعاقة وبين تحديد الاحتياجات المطلوبة

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

يوضح جدول (4.9) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " قوة الاستجابة " والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول (4.9): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " قوة الاستجابة " والدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل لارتباط بيرسون	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1.	توضح مؤسسات ذوي الإعاقة للمستفيدين بدقة وكيفية تنفيذ الخدمة المقدمة	.789	*0.000
2.	يرغب العاملون في مؤسسات ذوي الإعاقة بتقديم المساعدة للمستفيدين	.710	*0.000
3.	ينتظر الأشخاص ذوي الإعاقة وقتاً طويلاً للحصول على الخدمة المقدمة	.709	*0.000
4.	تتبنى مؤسسات ذوي الإعاقة أسلوب فرق العمل للتخطيط للإعمال وتنفيذها	.795	*0.000
5.	تعمل مؤسسات ذوي الإعاقة على التحسن المستمر في كافة الخدمات المقدمة لديها	.751	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

جدول (4.10): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " الأمان والثقة " والدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل لارتباط بيرسون	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1.	يغرس سلوك العاملين في المؤسسات ذوي الإعاقة الثقة فيما بينهم	.757	*0.000
2.	تشعر المؤسسات ذوي الإعاقة بالأمان عند تعاملها مع مؤسسات أخرى	.840	*0.000
3.	يمتلك العاملون في المؤسسات ذوي الإعاقة المعرفة الكافية للإجابة على الاستفسارات	.770	*0.000
4.	تخصص مؤسسات ذوي الإعاقة الخطط الملائمة لتحسين الجودة وفق ما هو مطلوب	.899	*0.000
5.	تبسط مؤسسات ذوي الإعاقة إجراءات العمل بشكل مناسب لزيادة الثقة والأمان	.742	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

يوضح جدول (4.10) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " الأمان والثقة " والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول (4.11): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " التعاطف " والدرجة الكلية للمجال

م	القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل ارتباط بيرسون	الفقرة
1.	*0.000	.825	تضع مؤسسات ذوي الإعاقة المصلحة العليا لذوي الإعاقة في صلب اهتمامها
2.	*0.000	.828	تتفهم مؤسسات ذوي الإعاقة بحاجات العاملين للقيام بمهامهم.
3.	*0.000	.760	يتسم سلوك العاملين في المؤسسات ذوي الإعاقة باللباقة في تعاملهم.
4.	*0.000	.750	تنقل مؤسسات ذوي الإعاقة الرؤية للعاملين وتحثهم على الالتزام بها
5.	*0.000	.894	تتبنى مؤسسات ذوي الإعاقة حلقات تشاركية لتقوية الولاء والانتماء بالمستفيدين

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

يوضح جدول (4.11) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " التعاطف " والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

ثانياً: الصدق البنائي Structure Validity

يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل مجال من مجالات الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الإستبانة.

يبين جدول (4.12) أن جميع معاملات الارتباط في جميع مجالات الإستبانة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ وبذلك تعتبر جميع مجالات الإستبانة صادقه لما وضعت لقياسه.

جدول (4.12): معامل الارتباط بين درجة كل مجال من مجالات الإستبانة والدرجة الكلية للإستبانة

المجال	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
الثقافة التنظيمية.	.758	*0.000
الموارد البشرية.	.869	*0.000
المقومات المالية.	.856	*0.000
الهيكل التنظيمي.	.895	*0.000
التطور التكنولوجي.	.755	*0.000
المجالات المتعلقة بالتشبيك.	.965	*0.000
الاحتياجات المادية.	.794	*0.000
الاعتمادية.	.833	*0.000
قوة الاستجابة.	.821	*0.000
الأمان والنقطة.	.882	*0.000
التعاطف.	.855	*0.000
المجالات المتعلقة بجودة الخدمات المقدمة.	.930	*0.000

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

ثبات الإستبانة Reliability:

يقصد بثبات الاستبانة هو أن يعطي الاستبيان نفس النتائج إذا أعيد تطبيقه عدة مرات متتالية، ويقصد به أيضا إلى أي درجة يعطي المقياس قراءات متقاربة عند كل مرة يستخدم فيها، أو ما هي درجة اتساقه وانسجامه واستمراريته عند تكرار استخدامه في أوقات مختلفة (الجرجوي، 2010م، ص97)، وقد تم ذلك على العينة الاستطلاعية المكونة من 50 مفردة.

وقد تحقق الباحث من ثبات إستبانة الدراسة من خلال معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha Coefficient، وكانت النتائج كما هي مبينة في جدول (4.13).

جدول (4.13): معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الإستبانة

الصدق الذاتي*	معامل ألفا كرونباخ	عدد الفقرات	المجال
0.882	0.778	7	الثقافة التنظيمية.
0.932	0.869	7	الموارد البشرية.
0.944	0.891	7	المقومات المالية.
0.946	0.896	7	الهيكل التنظيمي.
0.895	0.801	7	التطور التكنولوجي.
0.981	0.962	35	المجالات المتعلقة بالتشبيك.
0.924	0.854	5	الاحتياجات المادية.
0.905	0.818	5	الاعتمادية.
0.902	0.814	5	قوة الاستجابة.
0.923	0.852	5	الأمان والثقة.
0.932	0.869	5	التعاطف.
0.974	0.949	25	المجالات المتعلقة بجودة الخدمات المقدمة.
0.988	0.976	60	جميع المجالات معا

*الصدق الذاتي = الجذر التربيعي الموجب لمعامل ألفا كرونباخ

واضح من النتائج الموضحة في جدول (4.13) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ مرتفعة لكل مجال حيث تتراوح بين (0.778, 0.962) بينما بلغت لجميع فقرات الإستبانة (0.976). وكذلك قيمة

الصدق الذاتي مرتفعة لكل مجال حيث تتراوح بين (0.981،0.882) بينما بلغت لجميع فقرات الإستبانة (0.988) وهذا يعنى أن الثبات مرتفع ودال احصائيا.

وبذلك تكون الإستبانة في صورتها النهائية كما هي في الملحق (1) قابلة للتوزيع. ويكون الباحث قد تأكد من صدق وثبات إستبانة الدراسة مما يجعله على ثقة تامة بصحة الإستبانة وصلاحيته لتحليل النتائج والإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

تم تفرغ وتحليل الإستبانة من خلال برنامج التحليل الإحصائي Statistical Package for the Social Sciences (SPSS).

اختبار التوزيع الطبيعي : Normality Distribution Test

تم استخدام اختبار كولمجوروف - سمرنوف (K-S) Kolmogorov-Smirnov Test لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه، وكانت النتائج كما هي مبينة في جدول (4.14).

جدول (4.14): يوضح نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

المجال	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)
الثقافة التنظيمية.	0.849	0.467
الموارد البشرية.	0.624	0.832
المقومات المالية.	0.849	0.468
الهيكل التنظيمي.	0.755	0.619
التطور التكنولوجي.	0.903	0.388
المجالات المتعلقة بالتشبيك.	0.623	0.833
الاحتياجات المادية.	0.849	0.467

المجال	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)
الاعتمادية.	1.054	0.217
قوة الاستجابة.	0.982	0.290
الأمان والثقة.	0.860	0.451
التعاطف.	0.696	0.718
المجالات المتعلقة بجودة الخدمات المقدمة.	0.500	0.964
جميع مجالات الاستبانة معا	0.377	0.999

واضح من النتائج الموضحة في جدول (4.14) أن القيمة الاحتمالية (Sig.) لجميع مجالات الدراسة أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك فإن توزيع البيانات لهذه المجالات يتبع التوزيع الطبيعي، حيث تم استخدام الاختبارات المعلمية للإجابة على فرضيات الدراسة.

تم استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

- 1- النسب المئوية والتكرارات (Frequencies & Percentages): لوصف عينة الدراسة.
- 2- المتوسط الحسابي والمتوسط الحسابي النسبي والانحراف المعياري.
- 3- اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لمعرفة ثبات فقرات الإستبانة.
- 4- اختبار كولموجوروف-سمرنوف (Kolmogorov-Smirnov Test (K-S) : لمعرفة ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه.
- 5- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) لقياس درجة الارتباط: يقوم هذا الاختبار على دراسة العلاقة بين متغيرين. وقد تم استخدامه لحساب الاتساق الداخلي والصدق البنائي للاستبانة، والعلاقة بين المتغيرات.

6- اختبار T في حالة عينة واحدة (T-Test) لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة وهي 3 أم زادت أو قلت عن ذلك. ولقد تم استخدامه للتأكد من دلالة المتوسط لكل فقرة من فقرات الاستبانة.

7- نموذج تحليل الانحدار المتدرج الخطي (Linear Stepwise Regression-Model).

8- اختبار T في حالة عينتين (Independent Samples T-Test) لمعرفة ما إذا كان هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين مجموعتين من البيانات المستقلة.

9- اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA (One Way Analysis of Variance) لمعرفة ما إذا كان هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين ثلاث مجموعات أو أكثر من البيانات.

الفصل الخامس
تحليل البيانات واختبار فرضيات
الدراسة ومناقشتها

الفصل الخامس

تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها

المقدمة:

يتضمن هذا الفصل عرضاً لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة، وذلك من خلال الإجابة عن أسئلة الدراسة واستعراض أبرز نتائج الاستبانة والتي تم التوصل إليها من خلال تحليل فقراتها، والوقوف على البيانات والمتغيرات الديموغرافية التي اشتملت على (الجنس، المستوى الوظيفي، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، عمل المؤسسة، مكان عمل المؤسسة)، لذا تم إجراء المعالجات الإحصائية للبيانات المتجمعة من استبانة الدراسة، إذ تم استخدام برنامج الرزم الإحصائية للدراسات الاجتماعية (SPSS) للحصول على نتائج الدراسة التي تم عرضها وتحليلها في هذا الفصل.

الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق البيانات والمتغيرات الديموغرافية

وفيما يلي عرض لخصائص عينة الدراسة وفق البيانات والمتغيرات الديموغرافية

- توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

جدول (5.1): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

الجنس	العدد	النسبة المئوية %
ذكر	157	68.0
أنثى	74	32.0
المجموع	231	100.0

يتضح من جدول (5.1) أن ما نسبته 68.0% من عينة الدراسة ذكور، بينما 32.0% إناث، ويعزو الباحث أن طبيعة العمل في مؤسسات ذوي الإعاقة تحتاج الى التعامل مع الجمهور بشكل مستمر ومباشر، وهذا يحتاج الى جهد كبير وحرية في التنقل تمكنهم من أداء وظائفهم بشكل أفضل.

- توزيع عينة الدراسة حسب المستوى الوظيفي

جدول (5.2): توزيع عينة الدراسة حسب المستوى الوظيفي

المستوى الوظيفي	العدد	النسبة المئوية %
إدارة عليا	83	35.9
إدارة وسطي	109	47.2
إدارة دنيا	39	16.9
المجموع	231	100.0

يتضح من جدول (5.2) أن ما نسبته 35.9% من عينة الدراسة مستواهم الوظيفي إدارة عليا، 47.2% مستواهم الوظيفي إدارة وسطي، بينما 16.9% مستواهم الوظيفي إدارة دنيا ويرى الباحث أن هناك نسبة من افراد العينة من الإدارات الوسطي قد تصل نصف العينة ويحملون مسميات وظيفية هامة (علاقات عامة، مشاريع، إدارة تنفيذية)، وتعتبر هذه الشريحة أكثر الفئات اتصالا بين المؤسسات والتي تساهم في عمليات التشبيك وهم ذو كفاءة مما يجعل اصحاب المؤسسات يهتمون بتلك الفئة، وهذا ينسجم مع الهيكل التنظيمي المناسب.

- توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

جدول (5.3): توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	النسبة المئوية %
ماجستير، دكتوراه	52	22.5
بكالوريوس	139	60.2
دبلوم	35	15.2
ثانوية فأقل	5	2.2
المجموع	231	100.0

يتضح من جدول (5.3) أن ما نسبته 22.5% من عينة الدراسة مؤهلهم العلمي ماجستير أو دكتوراه، 60.2% مؤهلهم العلمي بكالوريوس، 15.2% مؤهلهم العلمي دبلوم، بينما 2.2% مؤهلهم العلمي ثانوية فأقل.

ويعزو الباحث أن الفئة المبحوثة مؤهلة بمستوي عالٍ من الدرجة العلمية مما يمكنهم من القيام بعمليات التشبيك والاتصال بين الجمعيات، ويدل هذا على توفر شروط التعليم كمتطلب مهم عند إشغال الوظائف الإدارية الأساسية، وهذا مؤشر إيجابي على إمكانية التطور الإداري أو المهني لهذه العينة وقدرتها على التعامل مع المواقف الصعبة بكل قدرة وكفاءة.

- توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

جدول (5.4): توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	العدد	النسبة المئوية %
5 سنوات فأقل	55	23.8
5-10 سنوات	80	34.6
من 11-15 سنة	49	21.2
16 سنة فأكثر	47	20.3
المجموع	231	100.0

يتضح من جدول (5.4) أن ما نسبته 23.8% من عينة الدراسة سنوات خبرتهم 5 سنوات فأقل، 34.6% تتراوح سنوات خبرتهم من 5-10 سنوات، 21.2% سنوات خبرتهم من 11-15 سنة، بينما 20.3% سنوات خبرتهم 16 سنة فأكثر

ويري الباحث أن المؤسسات أصبح لديها وعي وإدراك في السنوات العشر الماضية بأهمية وجود موظفين مهنيين مختصين في العلاقات العامة والاعلام، والمشاريع، والإدارة التنفيذية لأهمية الدور المنوط بهم لإنجاح استمرارية الحصول على التمويل المناسب للحفاظ على ديمومة المؤسسة، وأن غالبية المسؤولين في المؤسسات يتحملون مسؤوليات حرجة ودقيقة وتتطلب خبرات عملية طويلة، وذلك لتنوع القرارات واختلاف أنماط الإجراءات المتبعة في مؤسسات الاعاقة.

- توزيع عينة الدراسة حسب عمر المؤسسة

جدول (5.5): توزيع عينة الدراسة حسب عمر المؤسسة

النسبة المئوية %	العدد	عمر المؤسسة
5.2	12	أقل من 5 سنوات
20.3	47	من 5 - أقل من 10 سنوات
29.4	68	من 10-أقل من 15 سنة
45.0	104	15 سنة فأكثر
100.0	231	المجموع

يتضح من جدول (5.5) أن ما نسبته 5.2% من المؤسسات عمرها أقل من 5 سنوات، 20.3% يتراوح عمرها من 5 - أقل من 10 سنوات، 29.4% يتراوح عمرها من 10 - أقل من 15 سنة، بينما 45.0% من المؤسسات عمرها 15 سنة فأكثر.

ويعزو الباحث ذلك الي أن الحالة الفلسطينية التي نحيها من تكرار الاعتداءات "الإسرائيلية" المتكررة من حروب على قطاع غزة، والتي من شأنها أن تزيد معدلات الأشخاص ذوي الإعاقة مقارنة بباقي الدول التي تحيا حياة مستقرة مما أوجد واقع يتطلب وجود مؤسسات تعمل على رعاية هذه الفئة، والذي شجع السلطة الفلسطينية منذ قدومها على إنشاء المؤسسات ذوي الإعاقة وعملت على تطويرها وتسهيل مهامها لتأخذ دورها في خدمة تلك الفئة.

- توزيع عينة الدراسة حسب مكان عمل المؤسسة

جدول (5.6): توزيع عينة الدراسة حسب مكان عمل المؤسسة

النسبة المئوية %	العدد	مكان عمل المؤسسة
21.2	47	شمال غزة
62.2	138	محافظة غزة
23.4	52	محافظة الوسطى
14.9	33	محافظة خانينونس
18.0	40	محافظة رفح

يتضح من جدول (5.6) أن ما نسبته 21.2% من المؤسسات يعملون في شمال غزة، 62.2% يعملون في محافظة غزة، 23.4% يعملون في محافظة الوسطى، 14.9% يعملون في محافظة خان يونس، بينما 18.0% يعملون في محافظة رفح.

ويري الباحث أن محافظة غزة كون اغلبية المؤسسات المانحة موجودة بالمحافظة كونها صاحبة النشاط الأعلى والمزدهر عن بقية المحافظات ونظرا لتوفر المستلزمات والمعاملات الرسمية والأهلية عن باقي المحافظات.

تحليل فقرات الاستبانة

لتحليل فقرات الاستبانة تم استخدام المتوسط الحسابي والنسبي والانحراف المعياري واختبار T لعينة واحدة لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة وهي 3 أم لا. فإذا كانت $Sig > 0.05$ (Sig أكبر من 0.05) فإن متوسط آراء الأفراد حول الظاهرة موضع الدراسة لا يختلف جوهرياً عن موافق بدرجة متوسطة وهي 3، أما إذا كانت $Sig < 0.05$ (Sig أقل من 0.05) فإن متوسط آراء الأفراد يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة، وفي هذه الحالة يمكن تحديد ما إذا كان متوسط الإجابة يزيد أو ينقص بصورة جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة، وذلك من خلال قيمة الاختبار فإذا كانت قيمة الاختبار موجبة فمعناه أن المتوسط الحسابي للإجابة يزيد عن درجة الموافقة المتوسطة والعكس صحيح.

أولاً: تحليل الفقرات المتعلقة بمجالات التشبيك

- تحليل فقرات مجال " الثقافة التنظيمية "

تم استخدام المتوسط الحسابي والنسبي والانحراف المعياري واختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة وهي 3 أم لا. النتائج موضحة في جدول (5.7).

جدول (5.7): المتوسط الحسابي والنسبي والانحراف المعياري واختبار T لكل فقرة من فقرات مجال " الثقافة التنظيمية "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الترتيب
1.	يوجد قنوات مشتركة لدى الموظفين بأهمية المشاركة في عملية اتخاذ القرار	4.28	0.61	85.57	31.97	*0.000	2
2.	تهتم الإدارات بالمشاكل والتحديات التي تواجههم	4.33	0.75	86.67	27.02	*0.000	1
3.	توفر مؤسسات ذوي الإعاقة المعلومات والمعارف التي تسهم في التنسيق والتعاون	4.17	0.67	83.49	26.45	*0.000	4
4.	تعمل مؤسسات ذوي الإعاقة على ترسيخ الثقافة المتبادلة فيما بين العاملين	4.06	0.83	81.30	19.53	*0.000	6
5.	تشجع مؤسسات ذوي الإعاقة السلوكيات التي تنظم لوائح العمل فيما بينها.	4.19	0.72	83.83	25.00	*0.000	3
6.	تنمي مؤسسات ذوي الإعاقة على الشعور بروح الفريق الواحد لتحسين الأداء.	4.09	0.82	81.83	20.24	*0.000	5
7.	توفر مؤسسات ذوي الإعاقة مناخاً مناسباً يشعرهم بالارتياح والانسجام في عملهم	3.98	0.86	79.56	17.12	*0.000	7
	جميع فقرات المجال معاً	4.16	0.55	83.14	32.01	*0.000	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

من جدول (5.7) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة الثانية " تهتم الإدارات بالمشاكل والتحديات التي تواجههم " يساوي 4.28 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 86.67%، قيمة الاختبار 27.02 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى

دلالة $0.05 \leq \alpha$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

ويري الباحث بأن هناك توجيه مستمر من قبل الرؤساء للمرؤوسين بأهمية تنفيذ الأنشطة والمهام بما يتلاءم مع الإجراءات والأنظمة المعتمدة وأن هناك اهتمام من قبل الرؤساء للاقتراحات التي يتقدم بها المرؤوسين، وهناك زيادة في حجم المشاركة والتفاعل بين الرؤساء والمرؤوسين بهدف تحسين جودة العمل، وهذا يدل ان المدراء يقومون بتفويض بعض الأعمال للموظفين، ووجود وصف وظيفي واضح لجميع الصلاحيات ووجود آلية عمل واضحة، مما يساهم في اخراج الانشطة والمشاريع بالصورة الملائمة للمانحين مما يساهم في الحفاظ على استمرارية التمويل المناسب، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (Author, 2009) والتي أشارت الي وجود ضوابط إدارية داخلية مثل أساليب الإدارة، والحوافز لخلق المعرفة ونقاسمها، وتأثيرات الموارد، والتأثيرات البيئية المتعلقة بثقافة المنظمة واحتياجات المنظمات الشريكة، وهذا يعزز قدرة العاملين على حل مشاكل العمل، ويدل ان العلاقات الإنسانية جيدة بين الموظفين في المؤسسات.

- المتوسط الحسابي للفقرة السابعة " توفر مؤسسات ذوي الإعاقة مناخاً مناسباً يشعرهم بالارتياح والانسجام في عملهم " يساوي 3.98 أي أن المتوسط الحسابي النسبي 79.56%، قيمة الاختبار 17.12، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $0.05 \leq \alpha$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

يعزو الباحث الي أن المؤسسات لا توفر جو تنافسي سليم بين الموظفين مما يعمل على وجود بيئة غير مناسبة في المؤسسة، مما يتيح عدم الاستقرار الوظيفي لدى العاملين مما يجعلهم في حالة عمل مستمر للحفاظ على المكانة الوظيفية التي يعملون بها، وتمركز صناعة القرار لدى المدراء مما يحد من امكانية استثمار الطاقات والموارد البشرية العاملة في المؤسسة، واختلفت هذه النتيجة مع دراسة (الهنداوي، 2011م) حيث بينت الدراسة ضرورة العمل على بناء علاقة تواصل متينة بين الموظفين، والعمل على تأهيلهم وتنمية قدراتهم في كيفية مواجهة التحديات التي تواجههم.

- بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي 4.16، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي 83.14%، قيمة الاختبار 32.01، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك يعتبر مجال " الثقافة التنظيمية " دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال.

- تحليل فقرات مجال " الموارد البشرية "

تم استخدام المتوسط الحسابي والنسبي والانحراف المعياري واختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت درجة الموافقة المتوسطة وهي 3 أم لا. النتائج موضحة في جدول (5.8).

جدول (5.8): المتوسط الحسابي والنسبي والانحراف المعياري واختبار T لكل فقرة من فقرات مجال " الموارد البشرية "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الترتيب
1.	تحرص مؤسسات ذوي الإعاقة على التنسيق والتكامل بين المستويات الادارية بهدف تحسين مخرجات العمل	4.15	0.73	83.03	23.86	*0.000	1
2.	تدرب مؤسسات ذوي الإعاقة العاملين على مهارات الاتصال بما ينمي قدرتهم على التعامل.	3.90	0.85	78.09	16.11	*0.000	5
3.	تعمل مؤسسات ذوي الإعاقة على التنسيق بين العاملين والقيادات لاستحداث الدورات الفعالة	3.83	0.89	76.62	14.26	*0.000	7
4.	تهتم مؤسسات ذوي الإعاقة بالعمليات الإدارية ذو كفاءة بين المؤسسات المختلفة	3.86	0.84	77.14	15.51	*0.000	6
5.	تقوم مؤسسات ذوي الإعاقة بتوزيع المسؤوليات والمهام بين العاملين	4.11	0.79	82.25	21.44	*0.000	2

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الترتيب
6.	تشكل المعلومات في المؤسسات ذوي الإعاقة في إعداد المشروعات التي ستنفذ	3.98	0.86	79.57	17.25	*0.000	4
7.	تتبنى مؤسسات ذوي الإعاقة تميمه الكفاءات البشرية اللازمة لتحسين العمل	3.98	0.86	79.65	17.30	*0.000	3
	جميع فقرات المجال معاً	3.97	0.63	79.49	23.36	*0.000	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

من جدول (5.8) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة الأولى " تحرص مؤسسات ذوي الإعاقة على التنسيق والتكامل بين المستويات الادارية بهدف تحسين مخرجات العمل " يساوي 4.15 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 83.03%، قيمة الاختبار 23.86 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

ويري الباحث أن العاملين لديهم اهتمام في إنجاز أعمالهم في الوقت المحدد، وذلك تجنباً للتراكم في حجم العمل المطلوب، أو تجنباً من المسائلة الإدارية، وهذا يدل على أن أفراد العينة متفقون بأن هناك التزام من قبل العاملين بإتباع الأدوار المنصوص عليها بالنظام الإداري، وأن هناك متابعة وتوجيه بشكل مستمر من قبل إدارة المؤسسات، وأن هناك إدراك من العاملين بشكل دائم بضرورة التعاون والتكامل لإنجاز الأعمال المطلوبة، ويتوفر لدى العاملين شعور بأهمية المحافظة على علاقات عمل طيبة لتحقيق التوافق والانسجام والوئام بين العاملين، وهذا بدوره يسهم في زيادة الإنتاجية، وإنجاز المهام الوظيفية، واختلفت الدراسة مع دراسة (العمرى، 2008) حول عدم إدراك الجمعيات بأهمية التنسيق مع الإدارات.

- المتوسط الحسابي للفقرة الثالثة " تعمل مؤسسات ذوي الإعاقة على التنسيق بين العاملين والقيادات لاستحداث الدورات الفعالة " يساوي 3.83 أي أن المتوسط الحسابي النسبي 76.62%، قيمة الاختبار 14.26، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

ويري الباحث أن هناك عدداً من الموظفين يعملون على بند عقود المشاريع الغير دائمة ، بالتالي فإن الاستثمار في تدريبهم وتطوير قدراتهم سوف لا يعود بالنفع بشكل مباشر على المؤسسات، بالإضافة إلى قلة الموارد المالية المخصصة لتنفيذ الدورات التدريبية المتخصصة للعاملين، إلا في نطاق محدود لدى بعض المؤسسات، بالإضافة إلى ضعف التشبيك بين المؤسسات المختلفة لتبادل الخبرات فيما بينهما، وعدم وجود بند مالي محدد ضمن الموازنة السنوية لتطوير الموارد البشرية، وغياب نظام العلاوات والحوافز التي تشجع الموظفين على الارتقاء بذاتهم وتطوير قدراتهم الوظيفية ، وأن القصور في تقديم البرامج التدريبية المتخصصة من قبل المؤسسات يؤدي إلى ضعف في تنمية وتطوير أداء العاملين في مختلف المستويات الإدارية، وأن المدراء لا يساهمون بشكل دقيق في تحديد نقاط القوة، والضعف للعاملين، لمحاولة تلافى الضعف من خلال برامج تدريبية متخصصة لديهم، ولا تقوم على تفهم مشكلات الموظفين أول بأول قبل تفاقمها، واختلفت مع دراسة (miller,1987) حول التشبيك يمثل وسيلة من أهم الوسائل التنسيقية فيما بين المنظمات المختلفة فضلاً عن أنه يعمل على إحداث التكامل والتعاون وإقامة العلاقات البناءة بين مختلف المنظمات

- بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي 3.97، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي 79.49%، قيمة الاختبار 23.36، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك يعتبر مجال " الموارد البشرية " داله إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال.

- تحليل فقرات مجال " المقومات المالية "

تم استخدام المتوسط الحسابي والنسبي والانحراف المعياري واختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة وهي 3. النتائج موضحة في جدول (5.9).

جدول (5.9): المتوسط الحسابي والنسبي والانحراف المعياري واختبار T لكل فقرة من فقرات مجال " المقومات المالية "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الترتيب
1.	تستخدم مؤسسات ذوي الإعاقة نظام مالي معتمد متلائم مع انشطتها	4.13	0.99	82.61	17.25	*0.000	2
2.	يساهم النظام المالي في مؤسسات ذوي الإعاقة في تقييم أداء العاملين	3.83	0.98	76.61	12.84	*0.000	6
3.	تساهم برامج التمويل في مؤسسات ذوي الإعاقة على تعزيز القدرة المالية لديها	3.88	0.95	77.58	14.09	*0.000	5
4.	يفرض التمويل أجنذات وشروط على المؤسسات مما ينعكس على واقع المؤسسات	3.64	1.06	72.78	9.11	*0.000	7
5.	غياب سياسة تمويلية تنموية واضحة، تكون مرتكزة على أسس علمية	3.88	0.93	77.65	14.33	*0.000	4
6.	يتم مراجعة حسابات المؤسسات بشكل دوري من مدقق حسابات خارجي مستقل	4.36	0.86	87.19	23.95	*0.000	1
7.	توفر المؤسسات الرقابة السليمة على صرف الأموال في مؤسسات ذوي الإعاقة	4.08	0.82	81.53	19.62	*0.000	3
	جميع فقرات المجال معاً	3.97	0.67	79.41	22.04	*0.000	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

من جدول (5.9) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة السادسة " يتم مراجعة حسابات المؤسسات بشكل دوري من مدقق حسابات خارجي مستقل " يساوي 4.36 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 87.19%، قيمة الاختبار 23.95 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

ويري الباحث بأن هناك قانون واضح ومنصوص عليه من قبل دائرة الجمعيات التابعة لوزارة الداخلية بضرورة وجود مدقق حسابات خارجي يشرف على النظام المالي، ومتابعة تدقيق الحسابات بشكل دوري ومستمر من قبل المؤسسة، ويسهم بشكل مباشر في تعزيز الشفافية والمساءلة وبناء الثقة ما بين المؤسسات والممولين الخارجيين، مما يعود بالنفع على المؤسسات علي شكل مشاريع ممولة لدي المؤسسات بشكل مستمر لتحقيق أهدافها من أجل خدمة الأشخاص ذوي الإعاقة ، وانفقت هذه النتيجة مع دراسة (أبو سلطان، 2013م) حول نقص التمويل و التنافس عليه هو السبب الرئيسي في عدم استخدام أدوات فعالة للتنسيق مثل تبادل الموارد البشرية، وعدم استخدام أدوات التدقيق المالي لسجلات المؤسسة.

- المتوسط الحسابي للفقرة الرابعة " يفرض التمويل أجنداث وشروط على المؤسسات مما ينعكس على واقع المؤسسات " يساوي 3.64 أي أن المتوسط الحسابي النسبي 72.78%، قيمة الاختبار 9.11، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

ويري الباحث أن هناك اتجاه نحو تمويل مشروط لدى بعض المؤسسات المانحة بشكل ما حسب التوجه السياسي ونطاق التدخل (صحي، تعليمي) لدي الممول مع عدم حاجة الواقع لهذا النطاق، مما يفقد المؤسسات في استثمار هذا التمويل لتغطية الاحتياجات الفعلية والحقيقة للواقع الذي يعيش، وترفض بعض المؤسسات التعاطي مع المشاريع المشروطة نظراً لاختلافها مع الثقافة

التنظيمية والقيم المؤسساتية التي تنتهجها المؤسسة لخطورتها على المجتمع، ناهيك أن هناك بعض من المؤسسات الأخرى التي تقبل اضطراراً للتعامل مع هذا النوع من الممولين وذلك لشخص التمويل. كما أن مؤسسات ذوي الإعاقة تسعى إلى تحقيق أهدافها بغض النظر عن أهداف الممول، ويعزو الباحث ذلك للأسباب التالية: افتقار المؤسسات لخطط تنمية وهي تستجيب لبرامج المانحين، واعتماد المؤسسات الأهلية بشكل كبير على التمويل الدولي من ناحية، والحفاظ على المركز المالي وتوفير مصادر دعم لاستدامة عملها، وقبول برامج التمويل وتكييفها بما يحقق أهدافها، وأن الحالة الفلسطينية بغض النظر عما تمر به من ضائقة مالية إلا أنها ترفض الإملاءات الخارجية في مجال عمل مؤسسات ذوي الإعاقة إلى حد ما.

- بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي 3.97، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي 79.41%، قيمة الاختبار 22.04، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك يعتبر مجال " المقومات المالية " دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال.

- تحليل فقرات مجال " الهيكل التنظيمي "

تم استخدام المتوسط الحسابي والنسبي والانحراف المعياري واختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة وهي 3 أم لا. النتائج موضحة في جدول (5.10).

جدول (5.10): المتوسط الحسابي والنسبي والانحراف المعياري واختبار T لكل فقرة من فقرات مجال " الهيكل

التنظيمي "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الترتيب
1.	اللوائح والقوانين والأنظمة المعمول بها في مؤسسات ذوي الإعاقة واضحة محددة	3.94	0.85	78.76	16.56	*0.000	4
2.	يساعد الهيكل التنظيمي على سهولة الاتصال بين مؤسسات ذوي الإعاقة	4.04	0.87	80.88	18.03	*0.000	1

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الترتيب
3.	يمكن تغيير الهيكل التنظيمي في مؤسسات ذوي الإعاقة بمرونة حسب حاجة العمل	3.81	1.01	76.21	12.08	*0.000	5
4.	يتم اتخاذ القرارات الروتينية في مؤسسات ذوي الإعاقة بدون الرجوع للمستوى الأعلى	3.62	1.13	72.33	8.21	*0.000	7
5.	يوجد تفويض في مؤسسات ذوي الإعاقة للسلطات على جميع المستويات الإدارية	3.64	1.01	72.78	9.49	*0.000	6
6.	توفر الهيكلية التنظيمية في مؤسسات ذوي الإعاقة آلية مناسبة لنقل التقارير بصورة سليمة	3.97	0.86	79.38	16.90	*0.000	3
7.	توفر الهيكلية التنظيمية في مؤسسات ذوي الإعاقة آليات للتنسيق الفعال	4.01	0.88	80.18	17.40	*0.000	2
	جميع فقرات المجال معاً	3.86	0.70	77.19	18.45	*0.000	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $0.05 \leq \alpha$.

من جدول (5.10) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة الثانية " يساعد الهيكل التنظيمي على سهولة الاتصال بين مؤسسات ذوي الإعاقة " يساوي 4.04 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 80.88%، قيمة الاختبار 18.03 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $0.05 \leq \alpha$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

ويري الباحث وجود هيكل إداري واضح لتحديد السلطات والسلطات، ونظام واضح ومحدد للمتابعة في المؤسسات، وتتوافر معرفة مناسبة لطبيعة الإجراءات، والسياسات لدى العاملين تسهم في تحقيق أهداف المؤسسة حيث توفر الأنظمة والقوانين ضماناً للحقوق الوظيفية للعاملين،

وان الهيكل التنظيمي والإداري يحدد خطوط السلطة، والمسئولية وعلاقات الإدارات والأقسام ببعضها، كما يوضح ثقافة خطوط الاتصالات، وأنماطها وطريقة عمل الافراد وقيامهم بأدوارهم بالمنظمة، والثقافة السائدة بين الافراد حول طبيعة العلاقات فيما بينهم، ويساعد على الوصول إلى أهداف المؤسسة، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (ياسين، 2008م) على أهمية الدور الذي تلعبه الشبكة في بناء القدرات التنظيمية للجمعيات الأهلية الأعضاء بالشبكة، واختلفت مع دراسة (عائشة عبد الرسول، 2003م) بعدم الحاجة إلى الاتصال وعدم بذل أي جهد من أجل تفعيل الاتصال.

- المتوسط الحسابي للفقرة الرابعة " يتم اتخاذ القرارات الروتينية في مؤسسات ذوي الإعاقة بدون الرجوع للمستوى الأعلى " يساوي 3.62 أي أن المتوسط الحسابي النسبي 72.33%، قيمة الاختبار 8.21، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

ويري الباحث أن مدرء المستويات الإدارية العليا من المفترض الانشغال بالقرارات الحاسمة المتعلقة بعمليات التشبيك وجلب التمويل من الدول المانحة دون الانغماس بالأمر الروتينية البسيطة التي يسهل اتخاذ القرار فيها عبر التفويض المباشر دون أن تؤثر بشكل جوهري على طبيعة العمل. بينما لا يوجد حرية مطلقة لدى الأفراد في الإدارات الدنيا لتقديم الأفكار الجديدة التي تسعى إلى تطوير إجراءات ونظم العمل، ويرجع ذلك إلى عدم توافر صورة واضحة لدى العاملين في المؤسسات عن الأهداف والمسئوليات الخاصة بكل وظيفة، ومدى مساهمة كل وظيفة في تحقيق أهداف المؤسسة ككل، بالإضافة إلى عدم معرفتهم الطريقة السليمة لأداء أعمالهم وقد يكون ذلك نتيجة لتعدد القرارات المتعلقة ببعض المسائل، وتضاربها الأمر الذي يسبب اللبس وعدم وضوح طريقة التعامل مع مثل هذه الأمور، واتفقت مع دراسة (Mecschi, Levanon, 2002) على ضرورة زيادة العلاقة بين التشبيك وزيادة علاقات الشخص أو المنظمة وزيادة الروابط بين الأشخاص وبعضهم

- بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي 3.86، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي 77.19%، قيمة الاختبار 18.45، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك يعتبر مجال " الهيكل التنظيمي " دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ، مما يدل على أن

متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال.

- تحليل فقرات مجال " التطور التكنولوجي "

تم استخدام المتوسط الحسابي والنسبي والانحراف المعياري واختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة وهي 3 أم لا. النتائج موضحة في جدول (5.11).

جدول (5.11): المتوسط الحسابي والنسبي والانحراف المعياري واختبار T لكل فقرة من فقرات مجال " التطور التكنولوجي "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الترتيب
1.	توفر مؤسسات ذوي الإعاقة شبكة معلوماتية للموظفين تفيدهم في إنجاز الأعمال	3.85	0.96	77.09	13.35	*0.000	3
2.	تسعى مؤسسات ذوي الإعاقة باستمرار إلى تحديث الأجهزة اللازمة لإنجاز العمل	3.85	0.99	77.00	12.96	*0.000	4
3.	تساهم التكنولوجيا المستخدمة في مؤسسات ذوي الإعاقة في تقليل الوقت والجهد والتكاليف	4.00	0.95	80.09	15.97	*0.000	2
4.	يوجد لدي مؤسسات ذوي الإعاقة قاعة فيديو كونفرنس تساعد على الاتصال	3.60	1.12	72.02	8.13	*0.000	5
5.	يتوفر طاقم فني متخصص لصيانة وتطوير الوسائل التكنولوجية المتاحة	3.56	1.12	71.14	7.54	*0.000	6
6.	ترتبط أفرع مؤسسات ذوي الإعاقة ببعضها البعض عن طريق شبكة حاسوب مناسبة	3.45	1.19	68.98	5.65	*0.000	7
7.	يوجد لدي مؤسسات ذوي الإعاقة موقع إلكتروني مناسب لتقديم الخدمات للجمهور والموظفين.	4.02	0.98	80.45	15.66	*0.000	1
	جميع فقرات المجال معاً	3.76	0.74	75.22	15.54	*0.000	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $0.05 \leq \alpha$.

من جدول (5.11) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة السابعة " يوجد مؤسسات ذوي الإعاقة موقع إلكتروني مناسب لتقديم الخدمات للجمهور والموظفين " يساوي 4.02 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 80.45%، قيمة الاختبار 15.66 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $0.05 \leq \alpha$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

ويري الباحث ان المواقع الإلكترونية المختلفة تعد أكبر نافذة إلكترونية للمؤسسات، وذلك لأنها تمثل هوية المؤسسة ورسالتها واستراتيجيتها، مما يستلزم أن يكون للموقع الإلكتروني إدارة متخصصة فعالة إلى جانب إشراف مستمر من الإدارة العليا لتقديم الدعم الإداري المطلوب للجمهور لإبقاء الموقع الإلكتروني في مركز اهتمام المؤسسة وسياساتها العليا نحو خدماتها ، وتوفر المؤسسات أحدث التقنيات المتقدمة واستخدام وسائل التواصل الاجتماعي بهدف إنجاز الأعمال، وهذا يدل على أن توظيف التكنولوجيا أدّى إلى تحسين قنوات الاتصال ما بين المؤسسات والجمهور.

- المتوسط الحسابي للفقرة السادسة " ترتبط أفرع مؤسسات ذوي الإعاقة ببعضها البعض عن طريق شبكة حاسوب مناسبة " يساوي 3.45 أي أن المتوسط الحسابي النسبي 68.98%، قيمة الاختبار 5.65، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $0.05 \leq \alpha$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

ويري الباحث أن عدم ربط الأفرع بشبكات الكترونيه بسبب التكلفة العالية والحاجه الى فنيين تقنيين متخصصين لمتابعة هذا الأمر بشكل دوري، وهذا ما لا يتوفر لدي كثير من المؤسسات ، كما أن المؤسسات تواجه عقبات كبيرة نتيجة البيانات الضخمة التي تواجه تطبيق معالجة الأرشفة الإلكترونية من خلال عدم مقدرتها على صيانة الشبكات بشكل دائم، كما أن تقادم الأجهزة والتكنولوجيا كان من العقبات التي تواجهها المؤسسات ،وكما أن إهمال التدريب في التعامل

مع معالجة البيانات يؤدي إلى ضعف الكفاءة لدى الموظفين في التعامل مع المواقف وبالتالي فقد السيطرة على الأحداث، لذا لابد من توفير قاعدة بيانات تستوعب طبيعة البيانات في وقت واحد، بحيث يتم توظيفها من خلال تبويب المعلومات الخاصة بشبكة حاسوب طبقاً للاحتياجات الموظفين، بحيث يسهل الرجوع إليها ، وذلك لأخذ الاحتياطات وكافة الترتيبات اللازمة في مرات لاحقة. على الرغم من تنامي الوعي التكنولوجي، والتوسع الملحوظ في استخدامات الكمبيوتر والوسائل التقنية، إلا أن هناك ضعف في اعتماد تطبيق أنظمة مؤتمنة وبرامج محوسبة.

- بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي 3.76، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي 75.22%، قيمة الاختبار 15.54، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك يعتبر مجال " التطور التكنولوجي " دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال.

- تحليل جميع الفقرات المتعلقة بالتشبيك

تم استخدام المتوسط الحسابي والنسبي والانحراف المعياري واختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة وهي 3 أم لا. النتائج موضحة في جدول (5.12).

جدول (5.12): المتوسط الحسابي والنسبي والانحراف المعياري واختبار T لجميع الفقرات المتعلقة بالتشبيك

الترتيب	القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	المتوسط الحسابي النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجال
1	*0.000	32.01	83.14	0.55	4.16	الثقافة التنظيمية.
2	*0.000	23.36	79.49	0.63	3.97	الموارد البشرية.
3	*0.000	22.04	79.41	0.67	3.97	المقومات المالية.
4	*0.000	18.45	77.19	0.70	3.86	الهيكل التنظيمي.
5	*0.000	15.54	75.22	0.74	3.76	التطور التكنولوجي.
	*0.000	26.39	78.92	0.54	3.95	جميع الفقرات المتعلقة بالتشبيك

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

من جدول (5.12) تبين أن المتوسط الحسابي لجميع الفقرات المتعلقة بالتشبيك يساوي 3.95 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي %78.92، قيمة الاختبار 26.39 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر الفقرات دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على الفقرات المتعلقة بالتشبيك بشكل عام.

تبين من خلال الجدول السابق أن الثقافة التنظيمية احتلت المرتبة الأولى بنسبه %83.14 ويعزو الباحث ذلك إلى أن أهمية وجود ثقافة تنظيمه لدي المؤسسات التي تعمل مع فئات الإعاقة والتي تعزز مبدأ الشراكة الحقيقية، وتبادل الخبرات فيما بينها والتي من شأنها ان تحافظ على الخدمات وجودتها بين المؤسسات، بينما احتل بعد "التطور التكنولوجي" المرتبة الأخيرة بنسبه %75.22 ويعزو الباحث ذلك الى ضعف الاهتمام بمواكبة التطور التكنولوجي بين المؤسسة من جهة والمؤسسات بصورة مجتمعة من جهة أخرى، نظراً للتكلفة المترتبة نتيجة استحداث وسائل تكنولوجية متطورة وأدوات تسهل تقديم الخدمات للأشخاص ذوي الإعاقة .

إلا انه في الإجمالي احتلت أبعاد التشبيك نسبة %78.92 وهي جيدة وهذا يدل أن أبعاد التشبيك معمول بها لدي المؤسسات وتعتبر أساس لتقوية عمليات التشبيك بين المؤسسات، واتفقت مع دراسة (miller,1987) على أن التشبيك يمثل وسيلة من أهم الوسائل التنسيقية بين المنظمات المختلفة.

ثانياً: تحليل الفقرات المتعلقة بجودة الخدمات

- تحليل فقرات مجال " الاحتياجات المادية "

تم استخدام المتوسط الحسابي والنسبي والانحراف المعياري واختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة وهي 3 أم لا. النتائج موضحة في جدول (5.13).

جدول (5.13): المتوسط الحسابي والنسبي والانحراف المعياري واختبار T لكل فقرة من فقرات مجال " الاحتياجات المادية "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الترتيب
1.	تتوافر لدى المؤسسات ذوي الإعاقة احتياجات مادية وتسهيلات ملائمة	3.68	1.00	73.51	10.25	*0.000	4
2.	تتخذ مؤسسات ذوي الإعاقة إجراءات محددة بناء على نتائج المتابعة المستمرة	3.96	0.72	79.13	20.25	*0.000	1
3.	تتوافر لدى المؤسسات ذوي الإعاقة معدات وأجهزة تقنية متطورة	3.41	1.08	68.14	5.73	*0.000	5
4.	تتلاءم بنيه مؤسسات ذوي الإعاقة مع احتياجاتهم من حيث التهيئة المناسبة	3.71	0.97	74.11	11.02	*0.000	3
5.	توفر مؤسسات ذوي الإعاقة معايير فنية مناسبة تتوافق مع متطلبات العمل وقت الحاجة.	3.86	0.85	77.13	15.24	*0.000	2
	جميع فقرات المجال معاً	3.72	0.75	74.40	14.50	*0.000	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

من جدول (5.13) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة الثانية " تتخذ مؤسسات ذوي الإعاقة إجراءات محددة بناء على نتائج المتابعة المستمرة " يساوي 3.96 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 79.13%، قيمة الاختبار 20.25 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

ويري الباحث أن مؤسسات ذوي الإعاقة تقوم بالمتابعة الدورية للأنشطة الممولة من الجهات المانحة وهي معنيه بدرجة كبيرة في التغذية الراجعة عن هذه الأنشطة وجوده المخرجات ليتمكن صناع القرار في الإدارات من اتخاذ الإجراءات المناسبة للحفاظ على النتائج الإيجابية المتوقع حصولها من المشروع.

- المتوسط الحسابي للفقرة الثالثة " تتوافر لدى المؤسسات ذوي الاعاقة معدات وأجهزة تقنية متطورة " يساوي 3.41 أي أن المتوسط الحسابي النسبي 68.14%، قيمة الاختبار 5.73، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

ويعزو الباحث ذلك الي الدور الأساسي للحصار المفروض على قطاع غزة من عدم إمكانية توفر مثل هذه المعدات والأجهزة التقنية العالية الذي يؤثر عدم توفرها علي صورة الخدمات المطلوبة للأشخاص ذوي الإعاقة، ومثل هذه المعدات تحتاج الي توفر أماكن مناسبة وملائمة لطبيعة عملها من حيث المكان والمساحة والمصاريف التشغيلية والتي تشمل الأيدي العاملة، وهذا البند يتطلب موازنات مالية عالية، ونظراً للتغيير في سياسات الممولين خلال السنوات الأخيرة من حيث عدم توفير الموازنات التشغيلية للمشاريع التنموية والتي تحتاج الي معدات متطورة، وأن وجدت تلك الموازنات تكون على فترة زمنية قصيرة تحول دون اتمام المشروع بالشكل المطلوب مما يؤدي الي قيام عدد من المؤسسات ببيع هذه المعدات.

- بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي 3.72، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي 74.40%، قيمة الاختبار 14.50، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك يعتبر مجال " الاحتياجات المادية " دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال.

- تحليل فقرات مجال " الاعتمادية "

تم استخدام المتوسط الحسابي والنسبي والانحراف المعياري واختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة وهي 3 أم لا. النتائج موضحة في جدول (5.14).

جدول (5.14): المتوسط الحسابي والنسبي والانحراف المعياري واختبار T لكل فقرة من فقرات مجال الاعتمادية "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الترتيب
1.	تقي مؤسسات ذوي الإعاقة بالوعود التي تقطعها على نفسها تجاه ذوي الإعاقة	3.73	0.92	74.55	11.98	*0.000	5
2.	تبدي مؤسسات ذوي الإعاقة اهتماما بمشاكل التي تواجه المستفيدين	3.99	0.80	79.74	18.68	*0.000	2
3.	تلتزم المؤسسات ذوي الإعاقة بالتوقيعات المحددة لتقديم خدماتهم	3.78	0.92	75.57	12.83	*0.000	4
4.	تحتفظ المؤسسات ذوي الإعاقة بسجلات ذوي الإعاقة بشكل دقيق وموثق	4.05	0.91	80.95	17.50	*0.000	1
5.	يتم الربط بين طبيعة عمل لمؤسسات ذوي الإعاقة وبين تحديد الاحتياجات المطلوبة	3.98	0.91	79.57	16.41	*0.000	3
	جميع فقرات المجال معاً	3.90	0.71	78.08	19.42	*0.000	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

من جدول (5.14) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة الرابعة " تحتفظ المؤسسات ذوي الإعاقة بسجلات ذوي الإعاقة بشكل دقيق وموثق " يساوي 4.05 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 80.95%، قيمة الاختبار 17.50 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

ويري الباحث أن للمؤسسات نقطة ارتكاز وقوة تكمن في حجم المعلومات المتعلقة بالأشخاص ذوي الإعاقة ونوعية هذه المعلومات والمتابعة الدورية لتحديث وتبويب هذه المعلومات

أولاً بأول ضمن وسائل حفظ لهذه البيانات سواء أكانت رقمية أم بيانية، وكثير من المؤسسات المانحة تحتاج هذه السجلات للتأكد من مصداقية المعلومات المرسله اليها بناء على الاحتياجات المطلوبة لهذه الفئة.

- المتوسط الحسابي للفقرة الأولى " تقي مؤسسات ذوي الاعاقة بالوعود التي تقطعها على نفسها تجاه ذوي الإعاقة " يساوي 3.73 أي أن المتوسط الحسابي النسبي 74.55%، قيمة الاختبار 11.98، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

وتعزى هذه النتيجة إلي العديد من الأسباب منها، شح الموارد والموازنات المرصودة لمزودي الخدمات من قبل المناحين والتي تعتبر الأساس الرئيسي لتقديم الخدمات للأشخاص ذوي الإعاقة، بالإضافة الي غياب دور الإدارة العليا في تفهم الحاجات الرئيسية والضرورية لذوي الإعاقة باعتبار أنها ثانوية، ونظراً لوجود أعداد كبيرة من المستفيدين من الأشخاص ذوي الإعاقة مقارنة بحجم التمويل المرصود لهذه الفئات، وأن المؤسسات لا تراعي الاستجابة للتغيرات المستجدة نظراً لصعوبة الحالة الفلسطينية بقطاع غزة المتمثلة في الحصار وإغلاق المعابر.

- بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي 3.90، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي 78.08%، قيمة الاختبار 19.42، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك يعتبر مجال " الاعتمادية " دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال

- تحليل فقرات مجال " قوة الاستجابة "

تم استخدام المتوسط الحسابي والنسبي والانحراف المعياري واختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة وهي 3 أم لا. النتائج موضحة في جدول (5.15).

جدول (5.15): المتوسط الحسابي والنسبي والانحراف المعياري واختبار T لكل فقرة من فقرات مجال " قوة الاستجابة "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الترتيب
1.	توضح مؤسسات ذوي الإعاقة للمستفيدين بدقة وكيفية تنفيذ الخدمة المقدمة	4.08	0.76	81.65	21.76	*0.000	3
2.	يرغب العاملون في مؤسسات ذوي الإعاقة بتقديم المساعدة للمستفيدين	4.26	0.65	85.28	29.60	*0.000	1
3.	ينتظر الأشخاص ذوي الإعاقة وقتاً طويلاً للحصول على الخدمة المقدمة	3.86	0.85	77.28	15.41	*0.000	5
4.	تتبنى مؤسسات ذوي الإعاقة أسلوب فرق العمل للتخطيط للإعمال وتنفيذها	3.98	0.78	79.57	18.91	*0.000	4
5.	تعمل مؤسسات ذوي الإعاقة على التحسن المستمر في كافة الخدمات المقدمة لديها	4.17	0.71	83.38	24.97	*0.000	2
	جميع فقرات المجال معاً	4.07	0.54	81.42	30.26	*0.000	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $0.05 \leq \alpha$.

من جدول (5.15) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة الثانية " يرغب العاملون في مؤسسات ذوي الإعاقة بتقديم المساعدة للمستفيدين" يساوي 4.26 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 85.28%، قيمة الاختبار 29.60 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $0.05 \leq \alpha$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

ويري الباحث أن إدارة المؤسسات لديها اتجاهات تهدف إلى مواكبة التطورات والتغيرات الجديدة، وأن هناك توجيه مستمر من قبل الرؤساء للمرؤوسين بأهمية التعامل الجيد مع الأشخاص ذوي الإعاقة والعمل على تلبية احتياجاتهم قدر المستطاع وفق إمكانيات المؤسسات والمعايير التي يخضع لها المستفيد ضمن الإجراءات الإدارية للمؤسسة، ويتحتم على المؤسسات التي تزود هذه الخدمات القيام بمسئولياتها تجاه تلك الفئة باعتبارها فئة مهمة ومكون أساسي في النسيج الفلسطيني، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (عبد الكريم، 2010م) والتي أظهرت قدرة المؤسسات في إحداث تغير في السلوك للمستفيدين بنسبة مرجحة 89.3% أهم هذه العوامل احترام آراء الآخرين، المشاركة في الأنشطة الاجتماعية.

- المتوسط الحسابي للفقرة الثالثة " ينتظر الأشخاص ذوي الإعاقة وقتاً طويلاً للحصول على الخدمة المقدمة " يساوي 3.86 أي أن المتوسط الحسابي النسبي 77.28%، قيمة الاختبار 15.41، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $0.05 \leq \alpha$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

ويري الباحث أن الإجراءات الإدارية المتبعة لدى المؤسسات المزودة للخدمات تمر بمراحل روتينية بسيطة تعمل على تسهيل وصول الخدمة بالوقت المحدد وفي بعض الأوقات يتعذر وصول هذه الخدمة لاصطدامها بالقرارات الإدارية العليا، بالإضافة الي أن نسبة الأشخاص ذوي الإعاقة بفلسطين بشكل عام وبقطاع غزة بشكل خاص تعد النسبة الأكبر مقارنة بالمساحة، وهذا يؤدي الى زيادة كبيرة في الاحتياجات لهذه الفئة بالإضافة إلى عدم وجود موازنات مستمرة وثابتة لدى المؤسسات المحلية لتغطيه تلك الاحتياجات. واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (جبارة، مهنا، 2012م) بأن هناك ضعف في الاهتمام بالأنشطة التي تحث على التشبيك

- بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي 4.07، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي 81.42%، قيمة الاختبار 30.26، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك يعتبر مجال " قوة الاستجابة " دال إحصائياً عند مستوى دلالة $0.05 \leq \alpha$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال

- تحليل فقرات مجال " الأمان والثقة "

تم استخدام المتوسط الحسابي والنسبي والانحراف المعياري واختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة وهي 3 أم لا. النتائج موضحة في جدول (5.16).

جدول (5.16): المتوسط الحسابي والنسبي والانحراف المعياري واختبار T لكل فقرة من فقرات مجال " الأمان والثقة "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الترتيب
1.	يغرس سلوك العاملين في المؤسسات ذوي الإعاقة الثقة فيما بينهم	4.10	0.82	81.90	20.35	*0.000	1
2.	تشعر المؤسسات ذوي الإعاقة بالأمان عند تعاملها مع مؤسسات أخرى	3.93	0.82	78.61	17.35	*0.000	3
3.	يمتلك العاملون في المؤسسات ذوي الإعاقة المعرفة الكافية للإجابة على الاستفسارات	3.86	0.89	77.23	14.74	*0.000	5
4.	تخصص مؤسسات ذوي الإعاقة الخطط الملائمة لتحسين الجودة وفق ما هو مطلوب	3.90	0.85	77.92	16.06	*0.000	4
5.	تبسط مؤسسات ذوي الإعاقة إجراءات العمل بشكل مناسب لزيادة الثقة والأمان	4.05	0.76	80.96	20.81	*0.000	2
	جميع فقرات المجال معاً	3.97	0.64	79.32	22.81	*0.000	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

من جدول (5.16) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة الأولى " يغرس سلوك العاملين في المؤسسات ذوي الإعاقة الثقة فيما بينهم " يساوي 4.10 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 81.90%، قيمة الاختبار 20.35 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة

قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

ويرى الباحث أن المؤسسات تقوم على المشاركة الجماعية بين الموظفين فيما بينهم من خلال غرس السلوكيات الإيجابية المحفزة وتنمية روح التعاون والعمل ضمن فريق من خلال نبذ التصرفات السلبية المتعلقة بطبيعة العمل، بالإضافة إلى أن القوانين والأنظمة المعمول بها في المؤسسات تضبط السلوك مما يعزز الثقة بين العاملين من جهة والمستفيدين من جهة أخرى، ونظراً لأهمية وإنسانيه الشريحة التي تقدم لها الخدمة يتطلب وجود ثقة متبادلة وتكامليه في العمل الأداء بين الموظفين من أجل تقديم خدمة متميزة متكاملة للأشخاص ذوي الإعاقة، كما أن ثقة العاملين بأنفسهم أساس تحقيق النجاحات في العمل بالإضافة إلى عوامل أخرى مثل التأهيل العلمي والخبرة والتدريب ووضوح الأهداف، واتفقت مع دراسة (العمرى، 2008م) حول أهمية توحيد جهود الجمعيات الأهلية، والتنسيق بينها لإيجاد صيغ من الشبكات لتقوية وتنمية قدرات هذه الجمعيات لمواجهة الآثار السلبية.

- المتوسط الحسابي للفقرة الثالثة " يمتلك العاملون في المؤسسات ذوي الإعاقة المعرفة الكافية للإجابة على الاستفسارات " يساوي 3.86 أي أن المتوسط الحسابي النسبي 77.23%، قيمة الاختبار 14.74، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $0.05 \leq \alpha$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

ويبين الباحث نتيجة ذلك الي احتكار المعلومة وغيابها عند بعض المسؤولين في إدارات المؤسسة الي جانب الفهم الخاطئ للرد على الاستفسارات نتيجة للسلوك السلبية سواء اكانت من العاملين او من متلقي الخدمات، بالإضافة الي قلة التدريب والممارسة للأشخاص المخولين بالرد على تلك الاستفسارات سواء أكانت طريقة الرد الكترونيه، كتابية أو شفوية. بالإضافة الي قلة وجود صناديق شكاوى واقتراحات في المراكز المزودة للخدمات، وكما تعتبر بعض الإدارات العليا في المؤسسات بثانويه الرد على تلك الاستفسارات باعتبارها انها مضيعة للوقت والجهد، واتفقت مع دراسة (Fonow ,Upton,1984) أن شبكات العمل لها تأثيرها البالغ على السياسة العامة لما تحققة من مشاركة فعالة من جانب المواطنين وتحقيق نوع من الاتصال فيما بينهم.

بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي 3.97، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي 79.32%، قيمة الاختبار 22.81، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك يعتبر مجال " الأمان والثقة " دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال

- تحليل فقرات مجال " التعاطف "

تم استخدام المتوسط الحسابي والنسبي والانحراف المعياري واختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة وهي 3 أم لا. النتائج موضحة في جدول (5.17).

جدول (5.17): المتوسط الحسابي والنسبي والانحراف المعياري واختبار T لكل فقرة من فقرات مجال " التعاطف "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الترتيب
1.	تضع مؤسسات ذوي الإعاقة المصلحة العليا لذوي الإعاقة في صلب اهتماماتها	4.26	0.82	85.22	23.44	*0.000	1
2.	تنفهم مؤسسات ذوي الإعاقة بحاجات العاملين للقيام بمهامهم.	4.11	0.76	82.26	22.31	*0.000	4
3.	يتسم سلوك العاملين في المؤسسات ذوي الإعاقة باللباقة في تعاملهم.	4.12	0.77	82.36	22.08	*0.000	3
4.	تنقل مؤسسات ذوي الإعاقة الروية للعاملين وتحثهم على الالتزام بها	4.17	0.75	83.48	23.72	*0.000	2
5.	تتبنى مؤسسات ذوي الإعاقة حلقات تشاركية لتقوية الولاء والانتماء بالمستفيدين	3.96	0.89	79.13	16.29	*0.000	5
	جميع فقرات المجال معاً	4.12	0.64	82.49	26.67	*0.000	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

من جدول (5.17) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة الأولى " تضع مؤسسات ذوي الإعاقة المصلحة العليا لذوي الإعاقة في صلب اهتماماتها " يساوي 4.26 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 85.22%، قيمة الاختبار 23.44 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

ويرجع هذا الأمر الي أن النظام الأساسي المنصوص عليه من قبل جهات الاختصاص للمؤسسات المتخصصة للتعامل مع الأشخاص ذوي الإعاقة يتطلب أن يكون أهداف هذه المؤسسة شاملاً لرعاية وتأهيل الأشخاص ذوي الإعاقة ومنسجماً مع المصلحة العليا لهم بحيث تلبي تلك الخدمات الحاجات والرغبات الرئيسية لهم سواء أكانت مادية أو معنوية، وكذلك الخدمات المقدمة من المؤسسات تعمل على استمراريتها وتقديم خططها بشكل مستمر، وكثرة وجود المؤسسات التي تقدم الرعاية لهذه الفئة وزيادة التنافسية بين المؤسسات مما يتطلب منهم أن يجعل مصلحة ذوي الإعاقة ضمن أولوياتهم. وانفقت هذه النتيجة مع دراسة (سعد، جودة 2008م) حول زيادة التنسيق بين مؤسسات العمل الأهلي وتطوير رؤية مشتركة بينهما.

- المتوسط الحسابي للفقرة الخامسة " تتبنى مؤسسات ذوي الإعاقة حلقات تشاركية لتقوية الولاء والانتماء بالمستفيدين " يساوي 3.96 أي أن المتوسط الحسابي النسبي 79.13%، قيمة الاختبار 16.29، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة وهي 3- وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

ويري الباحث أن الحلقات التشاركية التي يتم تنفيذها للمستفيدين تقوم لهدف جلب التمويل من خلال التغطية الإعلامية لهذه الحلقات، ولكون بعض المستفيدين غير مدركين لأهمية تلك اللقاءات والتشاورات فيما بينهم، وأن أغلبية المستفيدين ليس لديهم الخبرة الكافية حول نمط وطبيعة المشاركة الجماعية فيما بينهم ولا مدركين للمصلحة العليا من تلك اللقاءات لتبني قضيتهم بشكل شمولي، وينظر ذوي الإعاقة لمصلحتهم الشخصية من تلك اللقاءات. وفي أغلب الأحيان تُجبر

المؤسسات الممولة بعقد تلك اللقاءات التشاركية لهدف الحصول على الاحتياجات الدقيقة لكن اختلاف الأهداف ما بين المستفيد والمؤسسة تحول دون إتمام هذه اللقاءات بالشكل المطلوب، واتفقت مع دراسة (لداودة وآخرون 2009) ان عمليات التمويل المشترك للمشاريع والبرامج قليلة وهذا يعكس ضعف التعاون المشترك

- بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي 4.12، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي 82.49%، قيمة الاختبار 26.67، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك يعتبر مجال " التعاطف " دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال

- تحليل جميع الفقرات المتعلقة بجودة الخدمات المقدمة

تم استخدام المتوسط الحسابي والنسبي والانحراف المعياري واختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة وهي 3 أم لا. النتائج موضحة في جدول (5.18).

جدول (5.18): المتوسط الحسابي والنسبي والانحراف المعياري واختبار T لجميع الفقرات المتعلقة بجودة الخدمات المقدمة

الترتيب	القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	المتوسط الحسابي النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجال
5	*0.000	14.50	74.40	0.75	3.72	الاحتياجات المادية.
4	*0.000	19.42	78.08	0.71	3.90	الاعتمادية.
2	*0.000	30.26	81.42	0.54	4.07	قوة الاستجابة.
3	*0.000	22.81	79.32	0.64	3.97	الأمان والثقة.
1	*0.000	26.67	82.49	0.64	4.12	التعاطف.
	*0.000	26.47	79.15	0.55	3.96	جميع الفقرات المتعلقة بجودة الخدمات المقدمة

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

من جدول (5.18) تبين أن المتوسط الحسابي لجميع الفقرات المتعلقة بجودة الخدمات المقدمة يساوي 3.96 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 79.15%، قيمة الاختبار 26.47 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر الفقرات دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على الفقرات المتعلقة بجودة الخدمات المقدمة بشكل عام.

وتبين من الجدول السابق أن بعد التعاطف المتمثل بالخدمات المقدمة احتل المرتبة الأولى بنسبه 82.49% ويعزو الباحث ذلك إلى أن الفئة التي يُقدم لها الخدمات من قبل هذه المؤسسات تختلف عن باقي شرائح المجتمع، وهذا يتطلب اهتمام أكبر ورعاية أفضل متمثلة بزيادة نسبه التعاطف لذوي الإعاقة. بينما احتل بعد "الاحتياجات المادية" المرتبة الأخيرة بنسبه 74.40%، ويرى الباحث أن الجهات المانحة خلال السنوات الماضية بدأت بسياسة تمويلية جديدة تهدف الى تمكين هذه الفئات في المجتمع بالاعتماد على الذات من خلال زيادة نسبة الوعي بحقوقهم وأخذ زمام المبادرة للدفاع عن احتياجاتهم الأساسية، مما تسبب بعزوف عدد من الممولين عن توفير الاحتياجات المادية الأساسية لهذه الفئة.

إلا أن النسبة الإجمالية لأبعاد جودة الخدمات المقدمة احتلت نسبه 79.15% وهي نسبه مرضية ومرتفعة وإن دل ذلك يدل على أن هذه الأبعاد تعتبر مقياساً أساسياً لجودة الخدمات المقدمة. واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (مصلح، 2014م) حول وجود فروق ذات دلالة إحصائية على المجالات الآتية: قوة الاستجابة، الأمان والثقة، والتعاطف، ومع دراسة (Wikowski, Wolfinger, 2002) حول ترتيب أهميه الأبعاد في أمريكا، ومع دراسة (عبيسات، 2005م) ان نسبة 70.4% من الأبعاد الاعتمادية والأمان، والجوانب المادية، وسرعة الاستجابة كان لها الأثر في تفسير التغير في رضا العملاء.

اختبار فرضيات الدراسة

- الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين واقع التشبيك وبين جودة الخدمات المقدمة من مؤسسات ذوي الإعاقة في محافظات غزة.

يبين جدول (5.19) أن معامل الارتباط يساوي 0.738، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين واقع التشبيك وبين جودة الخدمات المقدمة من مؤسسات ذوي الإعاقة في محافظات غزة.

ويعزو الباحث ذلك إلى أن إجمالي أبعاد التشبيك لها تأثير واضح على جودة الخدمات المقدمة من المؤسسات، وتعمل الأبعاد على تقوية العلاقات بين المؤسسات، وتبادل الخبرات والمنفعة مما سيؤثر بالإيجاب على تقديم خدمة متكاملة لهذه الفئات.

جدول (5.19): معامل الارتباط بين واقع التشبيك وبين جودة الخدمات المقدمة من مؤسسات ذوي الإعاقة في محافظات غزة

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل بيرسون للارتباط	الفرضية
*0.000	.738	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين واقع التشبيك وبين جودة الخدمات المقدمة من مؤسسات ذوي الإعاقة في محافظات غزة.

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

ويتفرع منها عدة فرضيات

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد العينة عند مستوى دلالة (0.05) بين الثقافة التنظيمية ومستوى الخدمات المقدمة لمؤسسات ذوي الإعاقة.

يبين جدول (5.20) أن معامل الارتباط يساوي 0.553، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية ومستوى الخدمات المقدمة لمؤسسات ذوي الإعاقة.

ويعزو الباحث ذلك إلى وجود علاقة ارتباطية بين بعد الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات المقدمة من مؤسسات ذوي الإعاقة، وهذا يدل على أهمية الثقافة التنظيمية ووجود قيم وعادات داخل المنظمة تحفز من عمليات التشبيك.

جدول (5.20): معامل الارتباط بين الثقافة التنظيمية ومستوى الخدمات المقدمة لمؤسسات ذوي الإعاقة

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل بيرسون للارتباط	الفرضية
*0.000	.553	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد العينة عند (0.05) بين الثقافة التنظيمية ومستوى الخدمات المقدمة لمؤسسات ذوي الإعاقة.

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد العينة عند (0.05) بين قدرة الموارد البشرية ومستوى الخدمات المقدمة لمؤسسات ذوي الإعاقة.

يبين جدول (5.21) أن معامل الارتباط يساوي 0.670، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين قدرة الموارد البشرية ومستوى الخدمات المقدمة لمؤسسات ذوي الإعاقة.

ويعزو الباحث ذلك إلى وجود علاقة ارتباطية بين بعد قدرة الموارد البشرية وجودة الخدمات المقدمة من مؤسسات ذوي الإعاقة، ويدل ذلك على أهمية وجود موارد البشرية ذات كفاءة عالية للمساهمة في إحداث شراكات حقيقية بين المؤسسات مما يؤثر بالإيجاب على جودة الخدمات المقدمة لذوي الإعاقة، واتفقت هذه النتائج مع دراسة (عبد الكريم ، 2010م) حول أهم هذه العوامل

التي زودتهم بالخبرات الجماعية في التعامل مع الآخرين أهم تلك الأسباب قلة الموارد والإمكانيات المتاحة.

جدول (5.21): معامل الارتباط بين قدرة الموارد البشرية ومستوى الخدمات المقدمة لمؤسسات ذوي الإعاقة

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل بيرسون للارتباط	الفرضية
*0.000	.670	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد العينة عند (0.05) بين قدرة الموارد البشرية ومستوى الخدمات المقدمة لمؤسسات ذوي الإعاقة.

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد العينة عند (0.05) بين المقومات المالية ومستوى الخدمات المقدمة لمؤسسات ذوي الإعاقة.

يبين جدول (5.22) أن معامل الارتباط يساوي .584، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين قدرة المنظمة المالية ومستوى الخدمات المقدمة لمؤسسات ذوي الإعاقة.

ويعزو الباحث ذلك إلى وجود علاقة ارتباطيه بين بعد قدرة المقومات المالية وجوده الخدمات المقدمة لذوي الإعاقة نظراً لأن الموارد المالية في المؤسسات تعتبر عاملاً أساسياً ومسانداً لتسهيل عملية التشبيك.

جدول (5.22): معامل الارتباط بين قدرة المنظمة المالية ومستوى الخدمات المقدمة لمؤسسات ذوي الإعاقة

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل بيرسون للارتباط	الفرضية
*0.000	.584	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد العينة عند (0.05) بين قدرة المنظمة المالية ومستوى الخدمات المقدمة لمؤسسات ذوي الإعاقة.

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد العينة عند (0.05) بين مرونة الهيكل التنظيمي الفعال ومستوى الخدمات المقدمة لمؤسسات ذوي الإعاقة.

يبين جدول (5.23) أن معامل الارتباط يساوي .598، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مرونة الهيكل التنظيمي الفعال ومستوى الخدمات المقدمة لمؤسسات ذوي الإعاقة.

ويعزو الباحث ذلك إلى وجود علاقة ارتباطية بين بعد مرونة الهيكل التنظيمي ووجود الخدمات المقدمة من مؤسسات ذوي الإعاقة، نظراً لأهمية تنوع الهياكل التنظيمية ووجود مسميات وظيفية متنوعة ضمن الهيكل العام للمؤسسة والذي بدوره يشجع عملية التشبيك وبالتالي التأثير بالإيجاب على تقديم الخدمات لهذه الفئة.

جدول (5.23): معامل الارتباط بين مرونة الهيكل التنظيمي الفعال ومستوى الخدمات المقدمة لمؤسسات ذوي الإعاقة

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل بيرسون للارتباط	الفرضية
*0.000	.598	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد العينة عند (0.05) بين مرونة الهيكل التنظيمي الفعال ومستوى الخدمات المقدمة لمؤسسات ذوي الإعاقة.

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد العينة عند (0.05) بين مواكبة التطور التكنولوجي ومستوى الخدمات المقدمة لمؤسسات ذوي الإعاقة.

يبين جدول (5.24) أن معامل الارتباط يساوي .650، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مواكبة التطور التكنولوجي ومستوى الخدمات المقدمة لمؤسسات ذوي الإعاقة.

ويعزو الباحث ذلك إلى وجود علاقة ارتباطية بين بعد مواكبة التطور التكنولوجي وجودة الخدمات المقدمة من مؤسسة ذوي الإعاقة نظراً لأهمية التكنولوجيا ومواكبتها، والتي من شأنها أن تسهل العمليات الإدارية والمالية، وحصر الخدمات والبيانات المقدمة لذوي الإعاقة تجنباً لتكرار

الخدمات لنفس الفئات ومنعاً للازدواجية وبالتالي الحفاظ على المقدرات المؤسساتية وضمن مستوى عال من الجودة.

جدول (5.24): معامل الارتباط بين مواكبة التطور التكنولوجي ومستوى الخدمات المقدمة لمؤسسات ذوي الإعاقة

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل بيرسون للارتباط	الفرضية
*0.000	.650	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد العينة عند (0.05) بين مواكبة التطور التكنولوجي ومستوى الخدمات المقدمة لمؤسسات ذوي الإعاقة.

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للتشبيك على جودة الخدمات المقدمة في مؤسسات ذوي الإعاقة في محافظات غزة.

من نتائج الانحدار المتعدد باستخدام طريقة Stepwise يمكن استنتاج ما يلي:

- تبين أن المتغيرات المؤثرة على المتغير التابع " جودة الخدمات المقدمة " هي: الموارد البشرية، التطور التكنولوجي، المقومات المالية، الثقافة التنظيمية، بينما تبين ضعف تأثير متغير " الهيكل التنظيمي ".

- معامل الارتباط = 0.752، ومعامل التحديد المُعدَّل = 0.557، وهذا يعني أن 55.7% من التغير في جودة الخدمات المقدمة (المتغير التابع) تم تفسيره من خلال العلاقة الخطية والنسبة المتبقية 44.3% قد ترجع إلى عوامل أخرى تؤثر على جودة الخدمات المقدمة في مؤسسات ذوي الإعاقة في محافظات غزة.

جدول (5.25): تحليل الانحدار المتعدد لمعاملات الانحدار

القيمة الاحتمالية Sig.	قيمة اختبار T	معاملات الانحدار	المتغيرات المستقلة
0.000	5.035	0.989	المقدار الثابت
0.000	3.754	0.230	الموارد البشرية
0.000	5.326	0.236	التطور التكنولوجي
0.002	3.077	0.148	المقومات المالية
0.020	2.345	0.139	الثقافة التنظيمية
معامل التحديد المُعدَّل = 0.557		معامل الارتباط = 0.752	

$$\text{جودة الخدمات المقدمة} = 0.989 + 0.230 * \text{الموارد البشرية} + 0.236 * \text{التطور التكنولوجي} + 0.148 * \text{المقومات المالية} + 0.139 * \text{الثقافة التنظيمية}$$

من خلال جدول (5.25) تبين أن المتغيرات المستقلة حسب أهميتها في تفسير جودة الخدمات المقدمة حسب قيمة اختبار T كما يلي: التطور التكنولوجي، ومن ثم الموارد البشرية، ومن ثم المقومات المالية، وأخيرا الثقافة التنظيمية.

ويعزو الباحث ذلك إلى أن هناك ضعف في تأثير الهيكل التنظيمي على جودة الخدمات المقدمة، وذلك لعدم وجود نظام محدد وواضح لدي المؤسسات في هياكلها التنظيمية فمنها ما هو مختلف في الشكل وفي التنظيم ومنها ما هو غير موجود أو يقصر على دوائر محدده نظرا لحجم المؤسسة وطبيعة عملها ومدى القدرة على تقديم الخدمات بشكل أفضل.

الفرضية الرئيسة الثالثة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات آراء المبحوثين حول واقع التشبيك وأثره على جودة الخدمات المقدمة من مؤسسات ذوي الإعاقة في محافظات غزة تعزى إلى العوامل الشخصية (الجنس، المستوى الوظيفي، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، عمر المؤسسة، مكان عمل المؤسسة).

تم استخدام اختبار " T لعينتين مستقلتين " لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية وهو اختبار معلمي يصلح لمقارنة متوسطي مجموعتين من البيانات. كذلك تم استخدام اختبار " التباين الأحادي " لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية وهذا الاختبار معلمي يصلح لمقارنة 3 متوسطات أو أكثر.

ويشتق من هذه الفرضية الرئيسة الفرضيات الفرعية التالية:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات آراء المبحوثين حول واقع التشبيك وأثره على جودة الخدمات المقدمة من مؤسسات ذوي الإعاقة في محافظات غزة تعزى إلى الجنس.

من النتائج الموضحة في جدول (5.26) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار " T لعينتين مستقلتين " أقل من مستوى الدلالة 0.05 لمجال " التطور التكنولوجي " وبذلك

يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذا المجال مع تعزى إلى الجنس وذلك لصالح الإناث.

ويرى الباحث أن الموظفين في مؤسسات ذوي الإعاقة تميل أكثر الي العمل المكتبي، والمتابعة الدورية للإجراءات الإدارية والبرمجية من خلال تزويد للمستفيدين بالخدمات المناسبة، وكيفية التعامل مع الجمهور سواء أكانت من خلال وسائل التواصل الاجتماعي، الموقع الإلكتروني، وإدخال واتمه البيانات بالبرامج المحوسبة أكثر من الميداني الذي يتطلب جهد ومتابعة دورية مع المؤسسات اتفقت مع دراسة (مصلح، 2014م) حول وجود فروق ذات دلالة حول متغير الجنس

أما بالنسبة لباقي المجالات والمجالات مجتمعة معاً، فقد تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات والمجالات مجتمعة معاً تعزى إلى الجنس.

ويعزو الباحث ذلك إلى أن كلا الجنسين يقومان بنفس الإجراءات والمهام الوظيفية سواء أكان في ابعاد التشبيك كافة او أبعاد جودة الخدمات المقدمة فكلاهما يتعاملان في نفس بيئة المؤسسات، ويقدمون نفس الخدمات الموكلة إليهم بغض النظر عن عامل الجنس

جدول (5.26): نتائج اختبار "T العنيتين مستقلتين" - الجنس

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	المتوسطات		المجال
		أنثى	ذكر	
0.638	0.471	4.13	4.17	الثقافة التنظيمية.
0.387	-0.867	4.03	3.95	الموارد البشرية.
0.219	1.232	3.89	4.01	المقومات المالية.
0.849	0.190	3.85	3.87	الهيكل التنظيمي.
*0.030	-2.189	3.91	3.69	التطور التكنولوجي.
0.758	-0.309	3.96	3.94	المجالات المتعلقة بالتشبيك.

القيمة الاحتمالية (.Sig)	قيمة الاختبار	المتوسطات		المجال
		أنثى	ذكر	
0.436	-0.780	3.78	3.69	الاحتياجات المادية.
0.437	-0.779	3.96	3.88	الاعتمادية.
0.459	-0.741	4.11	4.05	قوة الاستجابة.
0.305	-1.029	4.03	3.94	الأمان والثقة.
0.333	-0.971	4.18	4.10	التعاطف.
0.311	-1.015	4.01	3.93	المجالات المتعلقة بجودة الخدمات المقدمة.
0.519	-0.646	3.98	3.94	جميع المجالات معا

* الفرق بين المتوسطين دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات آراء المبحوثين حول واقع التشبيك وأثره على جودة الخدمات المقدمة من مؤسسات ذوي الإعاقة في محافظات غزة تعزى إلى المستوى الوظيفي.

من النتائج الموضحة في جدول (5.27) يمكن استنتاج ما يلي:

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار " التباين الأحادي " أكبر من مستوى الدلالة 0.05 لمجالات " الهيكل التنظيمي، التطور التكنولوجي، الأمان والثقة "، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات تعزى إلى المستوى الوظيفي.

ويرى الباحث أن المستويات الإدارية المختلفة في المؤسسات تقوم بنفس الخدمات والأهداف المرجوة منها تجاه الأشخاص ذوي الإعاقة من حيث الخدمة المقدمة، لذلك المستويات المختلفة تقوم بعملية التعاون والتنسيق وبناء التحالفات بغض النظر عن التدرج في الفروق الإدارية مع أهميتها في بعض نقاط التحالفات والتشبيك بين المؤسسات ذوي الإعاقة والتي تحتاج الي قرارات استراتيجية.

أما بالنسبة لباقي المجالات والمجالات مجتمعة معا، فقد تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) أقل من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات والمجالات مجتمعة معا تعزى إلى الجنس وذلك لصالح الإدارة العليا.

ويعزو الباحث أن القائمين على الإدارة العليا يقومون باتخاذ القرارات الهامة والحاسمة من خلال جلب التمويل وإقامه التحالفات مع المؤسسات الأخرى مقارنة بالإدارات الأخرى التي يكون عملها منوط بتطبيق تلك القرارات والإجراءات وإدارتها على أكمل صورته مما يحق تحالفات لها أثر على جودة الخدمات المقدمة للأشخاص ذوي الإعاقة، بالإضافة إلى أن الإدارات الأخرى تقوم بمسايرة الأعمال الوظيفية الأخرى اليومية بدون التطرق للقرارات الحاسمة.

جدول (5.27): نتائج اختبار " التباين الأحادي " - المستوى الوظيفي

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	المتوسطات			المجال
		إدارة دنيا	إدارة وسطى	إدارة عليا	
*0.003	5.958	4.04	4.08	4.32	الثقافة التنظيمية.
*0.017	4.142	3.86	3.90	4.13	الموارد البشرية.
*0.005	5.512	3.73	3.93	4.14	المقومات المالية.
0.051	3.010	3.75	3.79	4.01	الهيكل التنظيمي.
0.146	1.943	3.59	3.74	3.87	التطور التكنولوجي.
*0.006	5.299	3.80	3.89	4.09	المجالات المتعلقة بالتشبيك.
*0.008	4.969	3.52	3.64	3.92	الاحتياجات المادية.
*0.035	3.394	3.68	3.89	4.03	الاعتمادية.
*0.045	3.145	3.89	4.07	4.15	قوة الاستجابة.

القيمة الاحتمالية (.Sig)	قيمة الاختبار	المتوسطات			المجال
		إدارة دنيا	إدارة وسطى	إدارة عليا	
0.059	2.873	3.81	3.93	4.09	الأمان والثقة.
*0.001	7.043	3.89	4.06	4.31	التعاطف.
*0.003	5.876	3.76	3.92	4.10	المجالات المتعلقة بجودة الخدمات
*0.002	6.336	3.78	3.90	4.10	جميع المجالات معا

* الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى دلالة $0.05 \leq \alpha$.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات آراء المبحوثين حول واقع التشبيك وأثره على جودة الخدمات المقدمة من مؤسسات ذوي الإعاقة في محافظات غزة تعزى إلى المؤهل العلمي.

من النتائج الموضحة في جدول (5.28) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار "التباين الأحادي" أكبر من مستوى الدلالة 0.05 لجميع المجالات والمجالات مجتمعة معا وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذا المجال تعزى إلى المؤهل العلمي.

ويرى الباحث أن الموظفين الذين يمتلكون مؤهلات دراسية مختلفة ذات تخصصات أدبية أو علمية ليس لهم تأثير مباشر على عملية التشبيك وتقديم الخدمة المقدمة من مؤسسات ذوي الإعاقة، ويتشاركون في تقديم الخدمة بنفس الآلية والطريقة.

جدول (5.28): نتائج اختبار " التباين الأحادي " - المؤهل العلمي

القيمة الاحتمالية (.Sig)	قيمة الاختبار	المتوسطات			المجال
		دبلوم فأقل	بكالوريوس	ماجستير	
0.371	0.996	4.05	4.18	4.19	الثقافة التنظيمية.
0.711	0.342	3.90	3.98	4.01	الموارد البشرية.
0.144	1.957	3.79	4.03	3.95	المقومات المالية.
0.766	0.267	3.79	3.87	3.88	الهيكل التنظيمي.
0.465	0.768	3.67	3.81	3.70	التطور التكنولوجي.
0.394	0.934	3.84	3.98	3.95	المجالات المتعلقة بالتشبيك.
0.867	0.142	3.68	3.74	3.69	الاحتياجات المادية.
0.451	0.798	3.79	3.94	3.89	الاعتمادية.
0.096	2.368	3.91	4.10	4.12	قوة الاستجابة.
0.902	0.104	3.97	3.98	3.93	الأمان والثقة.
0.746	0.294	4.06	4.13	4.15	التعاطف.
0.597	0.517	3.88	3.98	3.96	المجالات المتعلقة بجودة الخدمات المقدمة.
0.424	0.861	3.86	3.98	3.95	جميع المجالات معا

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات آراء المبحوثين حول واقع التشبيك وأثره على جودة الخدمات المقدمة من مؤسسات ذوي الإعاقة في محافظات غزة تعزى إلى سنوات الخبرة.

من النتائج الموضحة في جدول (5.29) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار "التباين الأحادي" أكبر من مستوى الدلالة 0.05 لجميع المجالات والمجالات مجتمعة معا وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات والمجالات مجتمعة معا تعزى إلى سنوات الخبرة.

ويعزو الباحث أن سنوات الخبرة للموظفين لم تؤثر على عملية التعاون والتنسيق وتقديم الخدمة ويعزو ذلك إلى أن العمليات والخدمات التي تقوم بها المؤسسات من خلال أفرادها بغض النظر عن سنوات الخبرة الكبيرة أو القليلة (مهنية، إدارية). فيجب على مزودي هذه الخدمات العمل على تلبية احتياجات هذه الفئة مع مراعاة الجانب الإنساني.

جدول (5.29): نتائج اختبار "التباين الأحادي" - سنوات الخبرة

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	المتوسطات				المجال
		16 سنة فأكثر	من 11-15 سنة	من 5-10 سنة	5 سنوات فأقل	
0.827	0.297	4.12	4.22	4.14	4.16	الثقافة التنظيمية.
0.589	0.642	4.00	4.07	3.94	3.92	الموارد البشرية.
0.263	1.337	3.98	3.92	4.08	3.85	المقومات المالية.
0.855	0.259	3.84	3.86	3.91	3.80	الهيكل التنظيمي.
0.131	1.899	3.71	3.95	3.77	3.62	التطور التكنولوجي.
0.621	0.592	3.93	4.01	3.97	3.87	المجالات المتعلقة بالتشبيك.
0.422	0.940	3.73	3.83	3.74	3.59	الاحتياجات المادية.

القيمة الاحتمالية (.Sig)	قيمة الاختبار	المتوسطات				المجال
		16 سنة فأكثر	من 11-15 سنة	من 5-10 سنة	5 سنوات فأقل	
0.877	0.227	3.96	3.92	3.91	3.84	الاعتمادية.
0.291	1.255	4.02	4.09	4.15	3.98	قوة الاستجابة.
0.565	0.681	3.94	4.04	4.00	3.88	الأمان والثقة.
0.586	0.647	4.18	4.12	4.16	4.03	التعاطف.
0.523	0.750	3.97	4.00	3.99	3.86	المجالات المتعلقة بجودة الخدمات المقدمة.
0.530	0.738	3.95	4.00	3.98	3.87	جميع المجالات معا

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات آراء المبحوثين حول واقع التشبيك وأثره على جودة الخدمات المقدمة من مؤسسات ذوي الإعاقة في محافظات غزة تعزى إلى عمر المؤسسة.

من النتائج الموضحة في جدول (5.30) يمكن استنتاج ما يلي:

تبين أن القيمة الاحتمالية (.Sig) المقابلة لاختبار " التباين الأحادي " أقل من مستوى الدلالة 0.05 للمجالات " الثقافة التنظيمية، الهيكل التنظيمي، الأمان والثقة " وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات تعزى إلى عمر المؤسسة وذلك لصالح المؤسسات التي أعمارها أقل من 10 سنوات.

ويرى الباحث بأن مفهوم التشبيك مستحدث في محافظات قطاع غزة خلال العشر سنوات الأخيرة، نظرا للحاجة الملحة للتعاون والتنسيق بين المؤسسات بسبب استمرارية التضيق على تمويل المشروعات والتغيير في سياسة المانحين وتبنيها فكرة العمل التشاركي الجماعي بين المؤسسات. بالإضافة الى الاهتمام المتزايد بضرورة وجود أشخاص مختصين في المستويات الإدارية بعملية التشبيك وبناء التحالفات، وأن مؤسسات ذوي الإعاقة في طور التأسيس التي عمرها أقل من 5

سنوات منشغلة ببناء ذاتها وتقوية دعائم المؤسسة من حيث جودة الخدمات والمخرجات والقدرة التمويلية العالية لبناء المشروعات وزيادة الخدمات لصالح ذوي الإعاقة والاستعداد المؤسساتي لبناء شبكات قوية وحدثة تعلمها لمفهوم التشبيك.

أما بالنسبة لباقي المجالات والمجالات مجتمعة، فقد تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات والمجالات مجتمعة معا تعزى إلى عمر المؤسسة.

ويرى الباحث بأن المؤسسات ذات السنوات الطويلة والتي تتمتع بشبكة علاقات قوية ومثانه في الموارد المالية ترى من نفسها كقوة مؤسساتية، ولا ترغب ببناء التحالفات مع المؤسسات ذات الفئة العمرية القليلة وترغب ببناء التحالفات مع المؤسسات التخصصية ذات القدرة المالية الكبيرة لتبادل المنافع والخبرات بين الطرفين وإن كان عمرها ذات السنوات القليلة.

جدول (5.30): نتائج اختبار "التباين الأحادي" - عمر المؤسسة

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	المتوسطات			المجال
		15 سنة فأكثر	من 10 - 15 سنة	أقل من 10 سنوات	
*0.033	3.473	4.06	4.19	4.29	الثقافة التنظيمية.
0.842	0.173	3.98	3.94	4.01	الموارد البشرية.
0.721	0.328	3.95	3.94	4.03	المقومات المالية.
*0.021	3.919	3.74	3.88	4.06	الهيكل التنظيمي.
0.126	2.089	3.76	3.63	3.90	التطور التكنولوجي.
0.172	1.777	3.90	3.92	4.06	المجالات المتعلقة بالتشبيك.
0.535	0.627	3.73	3.78	3.63	الاحتياجات المادية.
0.988	0.012	3.91	3.90	3.89	الاعتمادية.

القيمة الاحتمالية (.Sig)	قيمة الاختبار	المتوسطات			المجال
		15 سنة فأكثر	من 10 - 15 سنة	أقل من 10 سنوات	
0.492	0.712	4.03	4.09	4.13	قوة الاستجابة.
*0.044	3.177	3.85	4.05	4.08	الأمان والثقة.
0.115	2.181	4.03	4.19	4.22	التعاطف.
0.493	0.710	3.91	4.00	3.99	المجالات المتعلقة بجودة الخدمات المقدمة.
0.310	1.176	3.90	3.95	4.03	جميع المجالات معا

* الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

الإجابة على السؤال الأول: ما أهم الاستراتيجيات والإجراءات المقترحة لمتخذي القرارات لتفعيل التشبيك بين المؤسسات لتحسين جودة الخدمات المقدمة؟

جدول (5.31): يوضح إجابات السؤال الأول ضمن الإستبانة

الرقم	البند	التكرار	النسبة
1.	عمل شبكة محوسبة بين المؤسسات ذات نفس الاختصاص	71	7.7 %
2.	تطبيق نظام الكتروني موحد مع الحكومة	71	7.7 %
3.	عمل دورات ضغط ومناصرة بشكل دوري لأشخاص ذوي الإعاقة على حقوقهم	70	7.6 %
4.	ابرام اتفاقيات شراكة.	69	7.5 %
5.	تفعيل شبكات التمويل حيث تكون مدعومة ماليا من المؤسسات ولها مساحة في اتخاذ القرار الخاص للمؤسسة	66	7.2 %
6.	عمل عناقيد حقيقية من المؤسسات ذات الاختصاص.	62	6.7 %
7.	تطبيق نظام أو بروتوكول وطني للتشبيك.	61	6.6 %
8.	عقد اتفاقيات ثنائية بين المؤسسة والأخرى	55	6.0 %
9.	تكثيف ورشات العمل والدورات بين المؤسسات	55	6.0 %
10.	توحيد القرارات والخطوات العامة لمؤسسات ذوي الاعاقة	42	4.6 %

الرقم	البند	التكرار	النسبة
11.	التزام المؤسسة برسالة واضحة وأن تعمل بمقتضاها دون محاولة الهيمنة على المؤسسات	39	4.2 %
12.	تنفيذ مشاريع مشتركة تضم كافة الاعاقات وتجمع بينهم لتفعيل روح المشاركات	38	4.1 %
13.	تكوين مركز موارد محوري خاص بكافة الإعاقات للقيام بالتشبيك	36	3.9 %
14.	وجود قاعدة بيانات مشتركة لعدم الازدواجية في تقديم الخدمة	33	3.6 %
15.	وضع خطط مشتركة حول حماية ذوي الاعاقة في أوقات الأزمات.	33	3.6 %
16.	وجود رؤيا تكاملية بين المؤسسات العاملة في المجال ووضع أسس واضحة	29	3.1 %
17.	دعم ومساندة المؤسسات الضعيفة والجديدة وتوفير الدعم المادي من أجل تقويتها	25	2.7 %
18.	تنمية مهارات وتنفيذ أنشطة مشتركة بين المؤسسات. تصنيف طبيعة عمل المؤسسات	20	2.2 %
19.	التعاون والتكاملية في تقديم الخدمات المتنوعة	18	2.0 %
20.	تشكيل لجنة عليا تهتم بالمؤسسات ذوي الاعاقة.	16	1.7 %
21.	إلزام الادارة والادارة التنفيذية بالمخططات الهيكلية.	13	1.4 %
	المجموع	922	100 %

تبين من الجدول (5.31) المتعلق بالاستراتيجيات أن أعلى الفقرات عمل شبكة محوسبة بين المؤسسات ذات نفس الاختصاص وتطبيق نظام الكتروني موحد مع الحكومة بنسبة 7.7%، ويعزو الباحث للعديد من الأسباب منها:

1. وجود جسم حكومي تنسيقي ما بين المؤسسات، مرتبطا إلكترونيا بقواعد بيانات المؤسسات لمنع ازدواجية الخدمات.
2. عملية ربط المؤسسات بنظام الكتروني واحد يفيد بحصر بيانات الأشخاص ذوي الإعاقة لتقديم معلومات واضحة ودقيقة للجهات المانحة.
3. يعمل توفر الشبكات الإلكترونية على تسهيل المهام الإدارية وإنجاز المتطلبات بشكل أسرع وجودة أفضل

بينما احتلت " إلزام الادارة والادارة التنفيذية بالمخططات الهيكلية." المرتبة الأخيرة بنسبه 1.4% وذلك بسبب عدم اهتمام إدارة المؤسسة بالمخططات الهيكلية المتنوعة لتنظيم العلم بالشكل

المهني ويعزى ذلك إلى قلة الموارد المالية التي تعمل على توفير المسميات الوظيفية ضمن الهياكل.

الإجابة على التساؤل الثاني: ما أهم المعوقات الفعلية والمتوقعة التي يمكن أن تعيق القائمين على التشبيك بين المؤسسات لتحسين جودة الخدمات المقدمة؟

جدول (5.32): يوضح إجابات السؤال الثاني ضمن الإستبانة

الرقم	البنود	التكرار	النسبة
1.	نقص في التمويل.	89	12.1%
2.	قلة الوعي حول أهمية التشبيك.	82	11.1%
3.	الحصار الذي يفرضه الاحتلال.	82	11.1%
4.	عدم وجود نظام يربط بين جميع المؤسسات ببعضها.	61	8.3%
5.	عدم وجود شبكة معلومات متاحة لجميع العاملين في مجال الاغاثة.	60	8.1%
6.	ازدواجية تقديم الخدمات.	50	6.8%
7.	عدم اعطاء مساحة للعاملين للاتصال والتواصل.	46	6.2%
8.	عدم وجود هيكل تنظيمي مشترك بين المؤسسات.	42	5.7%
9.	احتكار المساعدات الموجودة لديها على الجمعيات.	33	4.5%
10.	عدم استمرارية المشاريع.	29	3.9%
11.	غياب الهيكل التنظيمي.	24	3.3%
12.	جمود القرارات التي يتخذها المسؤولين في التعامل مع المؤسسات.	23	3.1%
13.	محدودية الكفاءات.	18	2.4%
14.	عدم التفاهم ووجود خدمات متشابهة لتقديم الخدمة للمؤسسات.	17	2.3%
15.	حصر العاملين في برنامج معين.	16	2.2%
16.	اختلاف البرامج وتباين الأهداف.	15	2.0%
17.	عدم توحيد الجهود لتقديم خدمة أقصى لذوي الاعاقة.	14	1.9%
18.	صعوبة التواصل مع المؤسسات ذوي الاعاقة.	10	1.4%
19.	تدخل وجهات نظر السياسية في التعامل مع الآخرين.	10	1.4%
20.	عدم نقل الخبرات بين المؤسسات.	8	1.1%
21.	الروتين والبيروقراطية.	8	1.1%
	الإجمالي	737	100%

تبين من الجدول (5.32) المتعلق بالمعيقات أن " نقص في التمويل" احتلت المرتبة الأولى بنسبة 12.1% وذلك لعدة أسباب أهمها:

1. تغير في السياسات التمويلية لدي الجهات المانحة حول رؤية ومجال عملها خلال الأعوام السابقة

2. القيود التي تفرضها لتلك المؤسسات على الجهات المنفذة

3. عدم اتباع المؤسسات المزودة للخدمات سياسة شفافة ونزيه للتعامل مع المانحين

4. وجود مناطق خارج فلسطين أصبحت محل اهتمام المانحين كسوريا والدول الأفريقية

بينما احتلت كلا من " عدم نقل الخبرات بين المؤسسات، الروتين والبيروقراطية" المرتبة الأخيرة بنسبه 1.1% لعدده أسباب منها:

1. نظرا لاحتكار المؤسسات لأعمالها وعدم رغبتها بمشاركة الآخرين

2. عدم وجود خبرات وكفاءات للتعامل مع المؤسسات ذوي الإعاقة مقارنة بالخبرات العالمية

3. قلة التدريب على البرامج التي تفيد عمليات التشبيك

4. اعتماد المؤسسات على الأعمال الروتينية بدون تجديد مما يقلل من التحفيز على تقديم الخدمات

الفصل السادس

النتائج والتوصيات

الفصل السادس

النتائج والتوصيات

مقدمة:

في هذا الفصل يتطرق الباحث إلى نتائج الدراسة الميدانية التي تم التوصل إليها ثم يقترح الباحث بعض التوصيات التي يراها مناسبة وتسهم في تحسين جودة الخدمات المقدمة لذوي الإعاقة ثم يقترح بعض الدراسات التي يمكن تسليط الضوء عليها في الدراسات القادمة.

أولاً: النتائج:

النتائج العامة

- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية ومستوى الخدمات المقدمة لمؤسسات ذوي الإعاقة.
- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين قدرة المنظمة المالية ومستوى الخدمات المقدمة لمؤسسات ذوي الإعاقة.
- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مرونة الهيكل التنظيمي الفعال ومستوى الخدمات المقدمة لمؤسسات ذوي الإعاقة.
- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مواكبة التطور التكنولوجي ومستوى الخدمات المقدمة لمؤسسات ذوي الإعاقة.
- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الموارد البشرية ومستوى الخدمات المقدمة لمؤسسات ذوي الإعاقة.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذا المجال معاً تعزى إلى الجنس وذلك لصالح الإناث، وتعزى إلى عمر المؤسسة وذلك لصالح المؤسسات التي أعمارها أقل من 10 سنوات.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات تعزى إلى المستوى الوظيفي، أو المؤهل العلمي.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات والمجالات مجتمعة معاً تعزى إلى سنوات الخبرة.

- يوجد تأثير للتشبيك على جودة الخدمات المقدمة في مؤسسات ذوي الإعاقة في محافظات غزة في الموارد البشرية، التطور التكنولوجي، المقومات المالية، الثقافة التنظيمية، بينما هناك ضعف تأثير حول متغير " الهيكل التنظيمي " .

النتائج المتعلقة بالتشبيك

النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى: الثقافة التنظيمية

- اهتمام الإدارات في مؤسسات ذوي الإعاقة بالمشاكل والتحديات التي تواجههم من خلال توجيه مستمر من قبل الرؤساء للمرؤوسين بأهمية تنفيذ الأنشطة والمهام بما يتلاءم مع الإجراءات والأنظمة المعتمدة ويوجد اهتمام من قبل الرؤساء للاقتراحات التي يتقدم بها المرؤوسين، وهناك زيادة في حجم المشاركة والتفاعل بين الرؤساء والمرؤوسين بهدف تحسين جودة العمل.
- لا توفر مؤسسات ذوي الإعاقة مناخاً مناسباً يشعرهم بالارتياح والانسجام في عملهم، فالمؤسسات لا تعمل على خلق جو تنافسي سليم بين الموظفين مما يؤدي الي عدم وجود بيئة مناسبة في المؤسسة، وهذا لا يعمل على الاستقرار الوظيفي لدى العاملين مما يجعلهم في حالة عمل مستمر للحفاظ على المكانة الوظيفية التي يعملون به

النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية: بالموارد البشرية

- تحرص مؤسسات ذوي الإعاقة على التنسيق والتكامل بين المستويات الإدارية بهدف تحسين مخرجات العمل، وهذا يدل على التزام من قبل العاملين بإتباع الأنماط السلوكية المنصوص عليها بالنظام الإداري.
- لا تعمل مؤسسات ذوي الإعاقة على التنسيق بين العاملين والقيادات لاستحداث الدورات الفعالة نتيجة ضعف التشبيك بين المؤسسات المختلفة لتبادل الخبرات بين المؤسسات، وعدم وجود بند مالي محدد ضمن الموازنة السنوية لتطوير الموارد البشرية بالشكل الكافي، ولغياب نظام علاوات، وحوافز تشجع الموظفين على الارتقاء بذواتهم وتطوير قدراتهم الوظيفية، وان غياب البرامج التدريبية أسهمت بشكل سلبي على أداء العاملين في مختلف المستويات الإدارية.

النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة: المقومات المالية

- يتم مراجعة حسابات المؤسسات بشكل دوري من مدقق حسابات خارجي مستقل، وهناك قانون واضح ومنصوص عليه من قبل دائرة الجمعيات التابعة لوزارة الداخلية وهذا يتطلب وجود مدقق حسابات خارجي يشرف على النظام المالي ومتابعة تدقيق الحسابات بشكل دوري ومستمر من قبل المؤسسة مما يسهم على تعزيز الشفافية والمساءلة
- يفرض التمويل أجنداث وشروط على المؤسسات لكن بنسب متفاوتة حسب نطاق التدخل مع عدم حاجة القطاع لهذا التدخل في بعض الأحيان، مما ينعكس على واقع مؤسسات ذوي الإعاقة وجودة خدماتها، مما يفقد المؤسسات في استثمار هذا التمويل لتغطية الاحتياجات الفعلية والحقيقة للواقع الذي نعيشه، ناهيك أن هناك بعض من المؤسسات الأخرى التي تقبل اضطراراً للتعامل مع هذا النوع من الممولين وذلك لشخص التمويل.

النتائج المتعلقة بالفرضية الرابعة: الهيكل التنظيمي

- يساعد الهيكل التنظيمي على سهولة الاتصال بين مؤسسات ذوي الإعاقة لوجود هيكل إداري واضح لتحديد السلطات والصلاحيات، ونظام واضح ومحدد للمتابعة في المؤسسات، وتتوافر معرفة مناسبة لطبيعة الإجراءات حيث توفر الأنظمة والقوانين ضمانة للحقوق الوظيفية للعاملين، وان الهيكل التنظيمي والإداري يحدد خطوط السلطة، والمسئولية وعلاقات الإدارات والأقسام ببعضها
- لا يتم اتخاذ القرارات الروتينية في مؤسسات ذوي الإعاقة بدون الرجوع للمستوى الأعلى وذلك لعدم توافر صورة واضحة لدى العاملين في المؤسسات عن الأهداف والمسئوليات الخاصة بكل وظيفة، وعدم مساهمة كل وظيفة في تحقيق أهداف المؤسسة ككل، وعدم بيان معرفتهم الطريقة السليمة لأداء أعمالهم، وقد يكون ذلك نتيجة لتعدد القرارات المتعلقة ببعض المسائل.

النتائج المتعلقة بالفرضية الخامسة: التطور التكنولوجي

- يوجد لدي مؤسسات ذوي الإعاقة موقع إلكتروني مناسب لتقديم الخدمات للجمهور والموظفين حيث توفر المؤسسات أحدث التقنيات المتقدمة واستخدام وسائل التواصل الاجتماعي بهدف إنجاز الأعمال، وهذا يدل على أن توظيف التكنولوجيا أدى إلى تحسين قنوات الاتصال ما بين المؤسسات والجمهور

- لا ترتبط أفرع مؤسسات ذوي الإعاقة ببعضها البعض عن طريق شبكة حاسوب مناسبة نتيجة عدم توفر الإرادة الحقيقية، وسيادة الكيانية الفردية لدى المؤسسات للحفاظ على التمويل، وأثر الأحزاب السياسية على ضعف التنسيق والتكامل ما بين المؤسسات العاملة في نفس المجال، بالإضافة الى عدم وجود موازنات مالية مخصصة تدفع باتجاه ترتيب شبكة عنكبوتية مركزية لربط مؤسسات ذوي الإعاقة فيما بينها.

ثانياً: النتائج المتعلقة بالخدمات المقدمة

نتائج المتعلقة بالفرضية الأولى: الاحتياجات المادية

- تتخذ مؤسسات ذوي الإعاقة إجراءات محددة بناء على نتائج المتابعة المستمرة، حيث تقوم مؤسسات ذوي الإعاقة تقوم بالمتابعة الدورية للأنشطة الممولة من الجهات المانحة وهي معنيه بدرجة كبيرة في التغذية الراجعة عن هذه الأنشطة، وجودة المخرجات ليتمكن صناع القرار في الإدارات من اتخاذ الإجراءات المناسبة للحفاظ على النتائج الإيجابية المتوقعة.
- لا تتوفر لدى المؤسسات ذوي الإعاقة معدات وأجهزة تقنية متطورة نتيجة الحصار المفروض على قطاع غزة حيث إن المعدات تحتاج الى توفر أماكن مناسبة وملائمة لطبيعة عملها من حيث المكان والمساحة والمصاريف التشغيلية والتي تشمل الأيدي العاملة، وهذا البند يتطلب موازنات مالية عالية.

النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية: الاعتمادية

- تحفظ مؤسسات ذوي الإعاقة بسجلات ذوي الإعاقة بشكل دقيق وموثق، والمتابعة الدورية لتحديث وتبويب هذه المعلومات أولاً بأول ضمن وسائل حفظ لهذه البيانات سواء أكانت رقمية ام بيانية، وكثير من المؤسسات المانحة تحتاج هذه السجلات للتأكد من مصداقية المعلومات المرسله.
- لا تفي مؤسسات ذوي الإعاقة بالوعود التي تقطعها على نفسها تجاه ذوي الإعاقة نتيجة شح الموارد والموازنات المرصودة لمزودي الخدمات من قبل المانحين والتي تعتبر الأساس الرئيسي لتقديم الخدمات للأشخاص ذوي الإعاقة، بالإضافة الي غياب دور الإدارة العليا في تفهم الحاجات الرئيسية والضرورية لذوي الإعاقة.

النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة: " قوة الاستجابة"

- يرغب العاملون في مؤسسات ذوي الإعاقة بتقديم المساعدة للمستفيدين لأن المؤسسات لها اتجاهات ملحة لمواكبة التطورات والتغيرات الجديدة، وان هناك توجيه مستمر من قبل الرؤساء للمرؤوسين في مؤسسات ذو الإعاقة للتعامل
- لا ينتظر الأشخاص ذوي الإعاقة وقتا طويلا للحصول على الخدمة المقدمة وذلك لأن الإجراءات الإدارية المتبعة لدي المؤسسات تمر بمراحل روتينية بسيطة تعمل على تسهيل وصول الخدمة في الوقت المحدد.

النتائج المتعلقة بالفرضية الرابعة: "الأمان والثقة "

- يغرس سلوك العاملين في المؤسسات ذوي الإعاقة الثقة فيما بينهم، وتقوم مؤسسات ذو الإعاقة بالمشاركة الجماعية بين الموظفين فيما بينهم من خلال غرس السلوكيات الإيجابية المحفزة، وتنمية روح التعاون والعمل ضمن فريق من خلال نبذ التصرفات السلبية المتعلقة بطبيعة العمل
- لا يمتلك العاملون في المؤسسات ذوي الإعاقة المعرفة الكافية للإجابة على الاستفسارات بسبب عدم توفر المعلومات بالشكل المطلوب وبالوقت المناسب، بالإضافة الي قلة التدريب والممارسة للأشخاص المخولين بالرد على تلك الاستفسارات سواء أكانت طريقة الرد الكترونيه، كتابية أو شفوية.

النتائج المتعلقة بالفرضية الخامسة: التعاطف

- تضع مؤسسات ذوي الإعاقة المصلحة العليا لذوي الإعاقة في صلب اهتمامها ويرجع هذا الأمر الي أن النظام الأساسي المنصوص عليه من قبل جهات الاختصاص للمؤسسات المتخصصة للتعامل مع الأشخاص ذوي الإعاقة يتطلب أن يكون أهداف هذه المؤسسة شاملا لرعاية وتأهيل الأشخاص ذوي الإعاقة، ومنسجما مع المصلحة العليا لهم بحيث تلبى تلك الخدمات الحاجات والرغبات الرئيسية لهم سواء أكانت مادية ومعنوية.
- لا تتبنى مؤسسات ذوي الإعاقة حلقات تشاركية لتقوية الولاء والانتماء بالمستفيدين لكون بعض المستفيدين غير مدركين لأهمية تلك اللقاءات والتشاورات فيما بينهم، وتُجبر المؤسسات الممولة بعقد تلك اللقاءات التشاركية لهدف الحصول على الاحتياجات الدقيقة لكن تختلف الأهداف ما بين المستفيد والمؤسسة.

ثانياً: التوصيات

التوصيات المتعلقة بالتشبيك

التوصيات العامة

- دعم جهود التشبيك للمؤسسات محلياً، وإقليمياً، وعالمياً، ودعم مشاركتها في المؤتمرات الدولية كشبكات فاعلة.
- ضرورة أن يكون التشبيك بين المؤسسات بغض النظر عن كبر المؤسسة من صغرها وفقاً للأجندات الوطنية وللحفاظ على استمرارية الخدمات المقدمة لذوي الإعاقة.
- العمل على وضع خطط واضحة، وأن تكون مفهومة وفق القبول الدولي، وفق خطة وبرامج توافقيه مع المؤسسات بما بينها.

التوصيات المتعلقة بالفرضية الأولى: الثقافة التنظيمية

- ضرورة تشجيع السلوكيات الإيجابية وتنميتها لدى العاملين من خلال معرفة الاستفسارات الضرورة والهامة والإجابة عليها وقت الحاجة.
- تشجيع الجو التنافسي السليم بين العاملين في المؤسسات ذوي الإعاقة للحفاظ على الاستقرار الوظيفي وتحسين الظروف المشجعة لعمليات التشبيك.

التوصيات المتعلقة بالفرضية الثانية: بالموارد البشرية

- ضرورة أن تعمل مؤسسات ذوي الإعاقة على التنسيق بين العاملين والقيادات لاستحداث الدورات الفعالة وورشات العمل.
- العمل على تكثيف التدريب ووضع برامج تدريبية مناسبة لاحتياجات الموارد البشرية والمؤسسة يتم تحديدها من هلال عملية تخطيط الموارد البشرية ومتابعة المتدربين بعد انتهاء الدورات التدريبية.

التوصيات المتعلقة بالفرضية الثالثة: المقومات المالية

- ضرورة أن يقوم المانحين بتشجيع عمليات التشبيك ووضع موازنات مالية لإنجاح عمليات التشبيك.

- أهمية الحفاظ على التمويل الدولي لمؤسسات ذوي الإعاقة لاستمراره تقديم الخدمات لذوي الإعاقة بما يتوافق مع الاحتياجات الفعلية لتلك المؤسسات.

التوصيات المتعلقة بالفرضية الرابعة: الهيكل التنظيمي

- تشجيع المؤسسات لوجود هيكلية تنظيمية لمسميات وظيفية تسهل عملية التشبيك بين المؤسسات، وتحقيق أهداف المؤسسات المنطوية ضمن الشبكة.
- قيام الإدارة العليا بتفويض الأعمال الروتينية إلى الإدارات الأخرى لتسهيل عمليات التشبيك والانشغال بالقرارات الحاسمة.

التوصيات المتعلقة بالفرضية الخامسة: التطور التكنولوجي

- ربط مؤسسات ذوي الإعاقة فيما بينها من خلال شبكات لمنع ازدواجية تقديم الخدمات، ووجود قاعدة بيانات موحدة لذوي الإعاقة، وان توفر الإدارة العليا في المؤسسات الخدمات المطلوبة لدى فئات ذو الإعاقة في الوقت المحدد.
- أهمية مواكبة التطور التكنولوجي لمراعاة مصالح المستفيدين والمؤسسات بتطوير مهاراتهم من خلال برامج تدريبية متخصص في العلاقات العام والتسويق ووسائل التكنولوجيا الحديث في تقديم الخدمات للزيائن بالجودة المناسب وفي الوقت المطلوب

ثانيا: التوصيات المتعلقة بالخدمات المقدمة

التوصيات المتعلقة بالفرضية الأولى: الاحتياجات المادية"

- مواكبة المؤسسات للتجهيزات التقنية الحديثة ولملائمتها للخدمات عبر نظام معلوماتي محوسب وقواعد بيانات.
- تحتاج المؤسسات إلى تطوير داخلي في الجوانب الملموسة تقوم على تحسين المظهر العام وتوفير أقسام وتجهيزات حديثة لتقديم الخدمة.

التوصيات المتعلقة بالفرضية الثانية: الاعتمادية

- الحرص علي علاقة تبادلية طويل الاجل تتطلب الشفافية والتفاعلية بين المؤسسات حول اليات الارتقاء و سبل تحقيق مصالحها للوقوف على الاحتياجات الفعلية لذوي الإعاقة.

- العمل علي توفير نظام معلومات متكامل عن ذوي الفئات المستهدفة في مؤسسات ذوي الإعاقة يوفر بيانات تفصيلية متكاملة ودقيقة عنهم،

التوصيات المتعلقة بالفرضية الثالثة: " قوة الاستجابة "

- العمل على توفير الإمكانيات والمستلزمات المادية الداخلية والخارجية وذلك لتقديم خدمة مثلي.
- العمل على الوفاء بوعودها للمستفيدين، وأن تتعاطف معهم عند تقديم شكواهم، والمساهمة في حلها، وتقديم خدماتها في الوقت المحدد بدون أخطاء، وتدوين المعلومات وحفظها في سجلاتها بشكل أمن، حيث يمكن الرجوع عليه.

التوصيات المتعلقة بالفرضية الرابعة: "الأمان والثقة "

- الحرص على كسب الثقة بين المؤسسات الأعضاء فيما بينها من جهة، والمستفيدين من جهة أخرى للحفاظ على جودة الخدمات المقدمة لهم.
- تعزيز الأمان والثقة بين المستفيدين والموظفين، من خلال زيادة التفاعل والفهم المشترك بين الطرفين، ووضع برامج التدريب الفنية لزيادة مهارة ومعرفة الموظفين، ليصبحوا قادرين على تقديم الإجابات الصحيحة عن أسئلة واستفسارات المستفيدين وإنجاز العمل من خلال الجدارة، والكياسة، والمصداقية.

التوصيات المتعلقة بالفرضية الخامسة: التعاطف

- العمل على تشكيل لجان خاصة بدعم واسناد العاملين ومتابعة شكاوي المستفيدين لتحسين مستوى الخدمات المطلوبة لذوي الإعاقة
- ضرورة ان تتبنى مؤسسات ذوي الإعاقة حلقات تشاركيه لتقويه الولاء والانتماء بالمستفيدين فيما بينهم.

ثالثاً: الدراسات المستقبلية

في ضوء هذه الدراسة والنتائج التي توصلت إليها يقترح الباحث الدراسات المستقبلية التالية في قطاع غزة:

- واقع الحوكمة في منظمات المجتمع المدني وأثرها على العلاقات التنسيقية.
- العلاقة بين المحددات التنظيمية لمنظمات المجتمع المدني في قطاع غزة وأثرها على التنسيق.
- العلاقات بين منظمات المجتمع المدني والممولين وأثرها على جودة الخدمات المقدمة لذوي الإعاقة في قطاع غزة.
- التمويل الأجنبي وأثره على التشبيك بين منظمات المجتمع المدني بقطاع غزة.

المصادر والمراجع

المراجع والمصادر

القرآن الكريم

أولاً: المراجع العربية:

إبراهيم، سامي. (2010م). معوقات التشبيك بين المنظمات غير الحكومية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الإسكندرية، مصر.

إبراهيم، سيد. (2008م). معوقات التشبيك بين المنظمات غير الحكومية ودور الخدمة الاجتماعية في الحد منها المعهد العالي للخدمة الاجتماعية بأسوان، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، 1(5)، 25-32.

اشتية، نهي. (2007م). إقامة شبكات المنظمات غير الحكومية: دراسة مقارنة للشبكة العربية للمنظمات الأهلية ومنظمة التحالف العالمي لمشاركة المواطن (رسالة ماجستير غير منشورة). كلية الاقتصاد وعلوم سياسية، جامعة القاهرة، مصر.

الأغا، مرام. (2006م). إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة) في المصارف في قطاع غزة (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية، غزة.

بركات، وجدي. (2007م). استراتيجية التشبيك كمدخل لتفعيل دور رعاية الطفولة لمواجهه عنف الأطفال في عصر العمولة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة حلوان، مصر.

بشري، فوزي. (1980م). طبيعة العلاقات العامة بين جميعه تنمية المجتمع المحلي وغيرها من المنظمات العاملة في تنمية المجتمع الريفي (رسالة دكتوراه غير منشورة). كلية الخدمة الاجتماعية، القاهرة.

أبو بكر، مصطفى. (2000م). التفكير الاستراتيجي وإعداد الخطة الاستراتيجية، ط2. القاهرة: الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع

أبو بكر ، مصطفى. (2001). دليل المدير المعاصر :الوظائف - الأدوار - المهارات - الصفات، ط1. الإسكندرية: الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع.

- التكريتي، سعد غالب، العلاق، بشير عباس. (2002م). الأعمال التعاونية بين أفرع المؤسسات الحكومية في مناطق المملكة الأردنية. ط1. عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.
- الjasم، جعفر. (2005م). تكنولوجيا المعلومات، ط1. عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع.
- جامعة القدس المفتوحة. (2000م). الإدارة المحلية في فلسطين والعالم العربي، ط1.الأردن: منشورات جامعة القدس المفتوحة.
- أبو جبارة ، رهادة، مهنا، نداء. (2012م). تصور مقترح لدور العلاقات العامة في التشبيك مؤسسات المجتمع المدني في ضوء مفاهيم التخطيط الاستراتيجي (بحث في إدارة مؤسسات المجتمع المدني غير منشور). الجامعة الإسلامية، غزة.
- الجرجاوي، زياد. (2010م). القواعد المنهجية لبناء الاستبيان، ط2. فلسطين: مطبعة أبناء الجراح.
- أبو جري ، عرفات. (2014م). العوامل المؤثرة في تمثيل ذوي الإعاقة في الوظائف الحكومية الإدارية من وجهة نظر الإدارة العليا والوسطي (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية، غزة.
- جرينبرج، بارون، جيرالد روبرت. (2004م). إدارة السلوك في المنظمات، ط1. الرياض: دار المريخ.
- الجمعية الوطنية لتأهيل المعوقين، جمعية الإغاثة الطبية الفلسطينية (2010م). تقرير إحصائي حول الإعاقة في قطاع غزة، فلسطين.
- الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني. (2013م). تعداد الاعاقة في قطاع غزة 2012. رام الله: الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني.
- جوادة، سمر. (2011م). مدي توافر مقومات تطبيق سته سيكما في المستشفيات الحكومية في قطاع غزة ودورها في تحسين جودة الخدمات الصحية من وجهة نظر الإدارة العليا (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية، غزة.

- حريم، حسن. (2004م). تصميم المنظمة: الهيكل التنظيمي وإجراءات العمل، ط ٢. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- حسنين، عبد الله. (2003م). الدعم الاجتماعي وموضع الضبط وعلاقتها بمستوى الضغط النفسي لدى معاقى انتفاضة الأقصى (رسالة ماجستير غير منشوره). جامعة الأزهر، غزة.
- الحسيني، فلاح. (2000م). الإدارة الاستراتيجية مفاهيمها، مداخلها، عملياتها المعاصرة، ط2. عمان: دار وائل للنشر.
- حلواني، حمدان. (2010م). فعالية برامج الجمعيات الأهلية في تقديم خدمات الرعاية المتكاملة للمعاقين حركيا (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة حلوان، القاهرة.
- الحمادي، على. (2006م). الطريق إلى... لا طريقة للتغيير، ط1. عمان: دار ابن حزم.
- الحمداني، موفق. (2006م). مناهج البحث العلمي، ط2. عمان: مؤسسة الوراق للنشر.
- حمودة، أمال. (1998م). تمهيد إلى اللقاء الموسع لمشروع الدعم المؤسسي لتنفيذ قرارات بكين. ورقة عمل مقدمة لمركز الفسطاط للدراسات والاستشارات، مصر: العين السخنة.
- حنفي، ساري، طبر، ليندا. (2006م). النخبة الفلسطينية المعلومة: المانحون، والمنظمات الدولية، والمنظمات غير الحكومية المحلية، ط1. فلسطين: المؤسسة الفلسطينية لدراسة الديمقراطية.
- الخليفة، زياد. (2008م). الثقافة التنظيمية ودورها في رفع مستوى الأداء: دراسة مسحية على ضباط كلية القيادة والأركان للقوات المسلحة السعودية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.
- الداية، وائل. (2006م، 13-15 فبراير). قياس قدرة العاملين في وزارة المالية الفلسطينية على إدارة التمويل الدولي وتوجيهه نحو التنمية الاقتصادية والاجتماعية، دراسة تحليلية ميدانية. ورقة عمل مقدمه إلى مؤتمر تنمية وتطوير قطاع غزة بعد الانسحاب الإسرائيلي المنعقد بكلية التجارة. غزة: الجامعة الإسلامية.

دره، عبد الباري، وآخرون. (1994م). الإدارة الحديثة، المفاهيم والعمليات، ط1. عمان: المركز العربي للخدمات الطلابية.

درويش، يحيى. (1998م). معجم مصطلحات الخدمة الاجتماعية، ط1. لبنان: مكتبة لبنان ناشرون.

دليل مركز الموارد. (1999م). Health link Worldwide، لندن.

ديفوير، جوزيف، ترتير، علاء (2009م). تتبع الدعم الخارجي للمنظمات الفلسطينية غير الحكومية في الضفة الغربية وقطاع غزة 1999-2008 (بحث غير منشور). معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطينية (ماس)، ورام الله.

الرخيمي، ممدوح. (2000م). دور الثقافة التنظيمية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة على قطاع الصناعات الكيماوية بمحافظة جدة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الملك عبد العزيز، جدة.

السروجي، طلعت، ابو النصر، مدحت. (2007م). التشبيك لتفعيل منظمات المجتمع المدني، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية، والعلوم الانسانية، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، 1(22)، 383-391.

السعافين. فاطمة. (2016م). استراتيجية مقترحة لتحسين مستوى جودة الخدمات الطلابية في الجامعات الفلسطينية (رسالة ماجستير غير منشورة). أكاديمية الإدارة والسياسة، غزة.

سعد، سائد، محمد، جودة. (2008م). دور وأداء المؤسسات الأهلية والمعوقات التي تواجه عملها (بحث في إدارة مؤسسات المجتمع المدني غير منشور). الجامعة الإسلامية، غزة .

أبو سلطان ، محمد. (2013م). واقع التنسيق بين منظمات المجتمع المدني وأثره على التنمية الزراعية المستدامة في قطاع غزة (بحث في إدارة مؤسسات المجتمع المدني غير منشور). الجامعة الإسلامية، غزة.

السلطة الوطنية الفلسطينية. (1999م). قانون حقوق المعاقين رقم 4. وزارة الشؤون الاجتماعية.

السلمي، علي. (2001م). *إدارة الأفراد والكفاءة الإنتاجية*، ط3. القاهرة: دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع.

السيد، عزمي طه، آخرون. (2002م). *الثقافة الإسلامية: مفهوما، مصادرها، خصائصها، مجالاتها*، ط ٤، عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.

أبو سيف، عاطف. (2005م). *المجتمع المدني والدولة قراءة تأصيلية مع إحالة للواقع الفلسطيني*، ط1. عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع.

شاويش، مصطفى. (2000م). *إدارة الموارد البشرية، إدارة الأفراد*، ط3. القاهرة: دار الشروق للنشر والتوزيع.

شحادة، حازم. (2011م). *استراتيجيات تطوير الخدمات المقدمة لذوي الإعاقة البصرية في مؤسسات رعاية المكفوفين في قطاع غزة (رسالة ماجستير غير منشورة)*. الجامعة الإسلامية، غزة.

شرف، محمد. (2005م). *أثر الرقابة المالية على استمرار التمويل للمؤسسات الأهلية دراسة ميدانية -المؤسسات الأهلية في قطاع غزة (رسالة ماجستير غير منشورة)*. الجامعة الإسلامية، غزة.

شركة الخبرات الدولية المتكاملة. (2000م). *برنامج تدريبي في التشبيك بين منظمات غير الحكومية*، ط1. القاهرة: توتاليتي للنشر والتوزيع.

صبري، هالة. (2002م، 5-7 مايو). *تكنولوجيا المعلومات ودورها في تعزيز مشاركة العاملين على ضوء سلوكيات اتخاذ القرار في بيئة العمال العربية*. ورقة مقدمة إلى المؤتمر العلمي السنوي الثاني، عمان: جامعة الزيتونة الأردنية.

عابد، مصطفى. (2005م): *معوقات الخدمات المقدمة للمعاقين عقليا (بحث غير منشور)*. تجمع مؤسسات التأهيل بمحافظة الشمال، قطاع غزة.

العالول، عبد الماجد. (2011م). مدى توافر متطلبات نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجمعيات الخيرية الكبرى في قطاع غزة وأثرها على الاستعداد المؤسسي ضد الفساد غزة (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية، غزة.

عباس، سهيلة. (2003م). إدارة الموارد البشرية _مدخل استراتيجي، ط1. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

عبد الباقي، صلاح الدين. (2001م). الجوانب العلمية والتطبيقية في إدارة الموارد البشرية بالمنظمات، ط1. الإسكندرية: الدار الجامعية طبع ونشر وتوزيع.

عبد الحليم، سلوى. (2004م). رؤى أعضاء مجالس ادارة المنظمات غير الحكومية حول امكانية تطبيق مدخل التشبيك دراسة مطبقة على الجمعيات الأهلية بمركز محافظة الفيوم (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعه القاهرة، فرع الفيوم.

عبد الرسول، عائشة. (2003م). طبيعة عملية الاتصال بين المنظمات الغير حكومية في مصر، الواقع والمأمول، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، 2(15)، 507-539.

عبد العال، عبد الحليم وآخرون. (1995م). مدخل تنظيم المجتمع، النظرية والتطبيق، ط1. القاهرة: المطبعة التجارية الحديثة.

عبد العال، عبد الحليم. (1986م). تنظيم المجتمع النظريات والتطبيق، ط2. القاهرة: دار الثقافة للطباعة والنشر.

عبد العال، عبد الحليم. (1996م). تنظيم المجتمع نظرية والتطبيق، ج 1، ط2. القاهرة: دار الحكيم للطباعة والنشر.

عبد العزيز، إبراهيم. (2007م). التشبيك في تنظيم المجتمع في دعم الحقوق الثقافية لطفل الريف والقاهرة (رسالة دكتوراه غير منشورة). كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، مصر.

عبد الكريم، مصطفى. (2010م). فعالية مؤسسات رعاية المعاقين حركيا في دمجهم مجتمعياً، دراسة مطبقة على المنظمات غير الحكومية لحماية البيئة في علاقتها بالمنظمات الاجتماعية الأخرى بمحافظة القاهرة، مجلة الدراسات الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية بجامعة حلوان، 9(12)، 221-233.

عبد اللطيف، رشاد. (1995م). اساسيات طريقة تنظيم المجتمع في الخدمة الاجتماعية، ط1. القاهرة: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر.

عبد المجيد، لبني. (2004م). المتطلبات المعاصرة لدعم العلاقات البينية للجمعيات الأهلية في مصر دراسة ميدانية مطبقة على عينيه من الجمعيات الأهلية بمحافظة القاهرة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة حلوان، القاهرة.

عبد الهادي، عزت (2004م): رؤية أوسع لدور المنظمات الأهلية الفلسطينية في عملية التنمية رام الله (بحث غير منشور). مركز بيسان للبحوث والإنماء، رام الله.

عبيدات، ذوقان وعدس، عبد الرحمن، وعبد الحق، كايد. (2001م). البحث العلمي-مفهومه وأدواته وأساليبه، ط1. عمان: دار الفكر للنشر والتوزيع.

عبيسات، حيدر. (2005م). تطور جودة الخدمات المقدمة في مؤسسة المناطق الحرة وأثرها على رضا متلقي الخدمات (بحث غير منشور). مديرية الدراسات والمعرفة، مؤسسة المناطق الحرة، الأردن.

أبو عكر ، فوزي. (2016م). دور جودة الخدمات والصورة الذهنية والمنافع غير الملموسة في جودة العلاقة مع الأعضاء المستفيدين دراسة حالة " الغرفة التجارية الصناعية بغزة" (رسالة ماجستير غير منشورة). أكاديمية الإدارة والسياسة، غزة.

العمرى، أبو النجا. (2002م، 6-10 أكتوبر). اثار معوقات التنسيق بين الجمعيات الأهلية. ورقة مقدمة إلى المؤتمر العلمي الخامس عشر لكلية الخدمة الاجتماعية، الخدمة الاجتماعية والسلام العلمي، المجلد الثالث، القاهرة: جامعة حلوان

العمرى، أبو النجا. (2004م). العلاقة بين التشبيك وبناء قدرات الجمعيات الأهلية المعهد العالي للخدمة الاجتماعية بدمهور، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، كلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان، 2(7)، 381-434.

العمرى، أبو النجا. (2008م). العلاقة بين التشبيك وبناء قدرات الجمعيات الأهلية، مجلة دراسات في العلوم الاجتماعية والعلوم الإنسانية، القاهرة، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، 12(2)، 605-689.

العميان، محمود. (2005م). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط1. عمان: دار وائل للنشر.

عودة، رمزي. (2005م، 17 مايو). أهمية التشبيك بين شبكة المنظمات القاعدية. ورقة عمل مقدمه للمؤتمر السنوي التاسع التشبيك بين المنظمات القاعدية. رام الله: المركز الفلسطيني لقضايا السلامة والديمقراطية.

عيدة، فراس. (2016م). واقع هندسة العمليات الإدارية وعلاقتها بجودة الخدمات الصحية بمجمع الشفاء الطبي (رسالة ماجستير غير منشورة). أكاديمية الإدارة والسياسة، غزة.

عيسى، عبد العزيز. (2004م). التشبيك في تنظيم المجتمع، ط1. القاهرة: المعهد العالي للخدمة الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية.

الفاروق، بسيوني. (1992م، 21-23 أكتوبر). مفهوم البيئة الخدمة الاجتماعية-دراسة في نظرية الممارسة. بحث مقدم في المؤتمر السنوي السادس. القاهرة: كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان.

الفحل، ناصر. (2006م). التخطيط التشاركي والتنسيق من خلال رؤية القيادات المنتخبة لمشكلات الجمعيات الأهلية. أثر الإنفاق على عمليات التشبيك، ط1. الكويت: جامعة الكويت.

الفهيد، عبد المحسن. (2006م). التنسيق بين الأجهزة الأمنية ودوره في مواجهة الأزمات (رسالة ماجستير غير منشورة). قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية.

قنديل، أماني. (1992م). *المجتمع المدني في الوطن دراسة للجمعيات الأهلية العربية*، ط2. بيروت: مركز دراسات الوحدة العربية.

قنديل، أماني. (2000م). مؤسسات المجتمع المدني، مجلة *الظلة*، القاهرة، الشبكة العربية للمنظمات الأهلية، 1(22)، 344-352.

قنديل، أماني. (2004م). *تطوير مؤسسات المجتمع المدني*، ط1. القاهرة: الشبكة العربية للمنظمات الأهلية.

قنديل، أماني، وآخرون. (2003م). *مدخل لدراسة الشبكات العربية*، ط1. الجيزة: دار النشر الشبكة العربية للمنظمات الأهلية.

لداودة، حسن، وآخرون. (2009م). علاقة المنظمات غير الحكومية الفلسطينية فيما بينها ومع السلطة الوطنية الفلسطينية والتمويل كلية الخدمة الاجتماعية، مجلة *الجامعة الإسلامية*، 9(15)، 45-60.

اللوزي، موسى. (2002م). *التنظيم وإجراءات العمل*، ط1. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع. مجمع اللغة العربية، المعجم الوجيز.

المدهون، موسى، الجزراوي، إبراهيم. (1995م). *تحليل السلوك التنظيمي: سيكولوجيا وإدارياً للعاملين والجمهور*، ط1. عمان: المركز العربي للخدمات الطلابية.

مركز بيسان للبحوث والإنماء. (2011م). *دور المنظمات الأهلية في بناء المجتمع المدني: دراسة ضمن برنامج أبحاث تجمع مؤسسة التعاون*. رام الله: مركز بيسان للبحوث والإنماء.

مركز خدمات المنظمات غير الحكومية. (2003م). *التشبيك وبناء الشبكات*. القاهرة: مكتب دعم وتنمية المجتمع المدني.

مصلح، عطية. (2014م). *قياس جودة الخدمات من وجه نظر العاملين والمرضى في المستشفيات العاملة في مدينة قلقيلية* (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة القدس المفتوحة، منطقة قلقيلية.

معلا، ناجي. (2000م). *الأصول العلمية للتسويق المصرفي*، ط3. الأردن: دار وائل للتوزيع والنشر.

معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطينية (ماس). (2001م). *المراقب الاقتصادي العدد 7*. رام الله.

أبو موسى ، سمية محمد. (2008م). *التوافق الزوجي وعلاقته ببعض سمات الشخصية لدى المعاقين* (رسالة ماجستير غير منشورة). كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة.

موقع التاريخ. (2000، 24 يناير). نبذة تعريفية عن شبكة المنظمات العربية غير الحكومية للتنمية. تاريخ الاطلاع: 27 مايو 2016م، الموقع: <http://www.annd.org/arabic/>

موقع التاريخ. (2014، 09 مايو). نبذة تعريفية عن شبكة المنظمات الأهلية الفلسطينية PANGO. تاريخ الاطلاع: 22 مارس 2016م، الموقع: <http://pngoportal.org/pngo/>

نجم، عبود. (1997م). *إدارة الخدمة: المراجعة والاتجاهات الحديثة*، معهد الإدارة العامة، الرياض، 27، (2)، 263-268.

أبو النصر ، مدحت. (2007م). *التشبيك لتفعيل منظمات المجتمع المدني*. مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، 2(22).

نصر، إحسان (2005م، 17 مايو). *أهمية التشبيك بين شبكة المنظمات القاعدية*. ورقة عمل مقدمه للمؤتمر السنوي التاسع التشبيك بين المنظمات القاعدية. رام الله: المركز الفلسطيني لقضايا السلامة والديمقراطية.

النوري، قيس. (1999م). *السلوك الإداري: وخلفياته الاجتماعية*، ط 1. الأردن: دار الكندي للنشر والتوزيع.

هلال، محمد. (2001م). *موسوعة التدريب الأسس والمبادئ*، ط1. مصر الجديدة: مركز تطوير الأداء والتنمية.

هاللي، محمود. (2010م). قضايا واشكاليات التمويل الأجنبي لمجمعيات الأهلية، مجلة العلوم الاجتماعية، المعهد العالي للخدمة الاجتماعية بالإسكندرية، 2(13).

الهنداوي، محمد. (2011م). الدعم الاجتماعي وعلاقته بمستوى الرضا عن جودة الحياة لدى المعاقين حركياً بمحافظات غزة (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية، غزة.

الهوراي، سيد. (2002م). الإدارة: الأصول والأسس العلمية للقرن ال 21، ط1. القاهرة: توزيع مكتبة عين شمس.

الهيبي، نوازاد. (2006م). المنظمات غير الحكومية في دول مجلس التعاون الخليجي - الواقع الراهن والتحديات المستقبلية، مجلة علوم انسانية، 3(28).

وزارة الداخلية، غزة. (2013م). دليل الجمعيات الخيرية والهيئات الأهلية المحلية. مديرية الشؤون العامة، دائرة الجمعيات.

وزارة الشؤون الاجتماعية. (2003م). اللائحة التنظيمية للجمعيات الخيرية والهيئات الاهلية. فلسطين: وزارة الشؤون الاجتماعية.

وزارة الشؤون الاجتماعية، الإدارة العامة لذوي الاحتياجات الخاصة. (1999م). دليل خدمات التأهيل والإعاقة. فلسطين: جمعية الشبان المسيحية.

ياسين، إيمان. (2008م). دور التشبيك بين المنظمات العربية الأهلية في بناء قدراتها التنظيمية (رسالة ماجستير غير منشوره). كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، القاهرة.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Author, S. (2009, October). Knowledge management practices and challenges in international networked NGOs. *Electronic Journal of Knowledge Management*, 6(2), pp.9-11.
- Bishop, P. A. et al. (1999, 31-4 October, November). *Information Exchange networks in low-income neighborhoods, implications for community networking*. Paper presented at (ASIS) Annual meeting, 36(62). Washington, USA.
- Burke, S. (2013). After the summit, building community networks for Americans youth national service (Unpublished paper). NY, USA, University of Nebraska Omaha.
- Cheng T.C.E & S. Podolsky, P. Jarvis (1996). *Just in time manufacturing An Introduction* (2nd Ed.). London: Chapman-Hall-UK.
- Coulshed, V. & Orme, J. (1998). *An Introduction to Social work practice* (3rd Ed.). London: Macmillan Press Ltd.
- Cronin, J.J., Taylor, S, A. (1992, July). Measuring service quality: A reexamination and extension. *Journal of Marketing*, 56(5).
- Ellen Volpe, E. (2000, January). Put the power of Networking to work for you. *Long Island Business news*, 47(I), 1-4.
- Evelyn, G.H. (2002, June 20-21). *Exercising Economic Empowerment, networking in a women's community center*. Paper presented at first international symposium on Chinese woman and their network Capital, Hong Kong.
- Gillespie J. F. (1993, August). To Network or not work, career development, *financial executive Journal*, 9(4).
- Gillogly A. K. & pinsker E. C. (2000, 5 June). *Networks and fragmentation among community environmental groups of southeast Chicago, socioeconomic profiling project*. Paper presented at the annual meetings of the society of applied anthropology, Sanfranciso, USA.

- Gitomer, J. (2002, February). Secret of success: It is not work but networking. *Business publication Group, infortac Thomson learning*, 18(1), 1-8.
- Kontic, L. (2014). Measuring Service Quality in Higher Education: The Case of Serbia. In *Human Capital without Borders: Knowledge and Learning for Quality of Life; Proceedings of the Management, Knowledge and Learning International Conference 2014* (pp. 645-654). ToKnowPress.
- Lewis, E. A., & Suarez, Z. E. (1995). *Natural Helping Networks in Encyclopedia of social work* (19th Ed.). Washington, DC: NASW Press.
- Lovelock, C.H, (1983, March) .Classifying Services to gain strategic marketing insights, *journal of marketing*, 47.
- Mecsch, G., & Levanon, Y. (2002, November 8-10). *Community networking and locality based social ties in two suburban localities*. Paper presented at second international congress of sociology, a lesson of freedom, UK.
- Miller, F. A. (1987). *The leadership Metro Richmond program, its effect on interpersonal networks and community organizational memberships* (Unpublished paper). Virginia, EDD state University.
- Ohanyan, A. (2010). *The network based operation of microfinance NGOs in Bosnia and Herzegovina* (Unpublished Ph.D. Thesis).NY, Syracuse University.
- Oxhorn, P. (2011). *Capacity building NGO networks in the regions of Mexico* (Unpublished Ph.D. Thesis).Canada, The Canada University.
- Parasuraman, Z. B. (1985, February).A conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *Journal of marketing*, 49(3), pp. 41-50.
- Payne, M., (1997). *Modern Social Work theory* (2nd Ed.).London: Macmillan press Ltd.
- Pertrica, J. (2000, 12 January). *Role of ICT in Community Building and networking*. Article presented in third Annual community networking conference. New Mexico, USA.
- Sahley C., (1995).*Strengthening The Capacity of NGOs-case of small enterprise development agencies in Africa* (4th Ed.).London INTRAC.

- Sommerfeldt, E. (2009). *Social capital networks of media NGOs in Peru: A public relations approach to explicating relationships in civil society* (Unpublished Ph.D. Thesis). USA, University of Oklahoma.
- Turban, F. & Rainer, R. & Porter, R. (2001). *Introduction to Information Technology* (13th Ed.). New York: McGraw-Hill, Inc.
- Upton, J. N. & Fono, M. M. (1984, 17 October). *Community organizations and networking strategies for influencing public policy*. Article presented at the annual meeting of the American sociological Association, 19(3). Toronto Urban Education, USA.
- Wikowski, T.H., Wolfinger, M.F. (2002, March). Comparative service quality: German and American ratings across service settings. *Journal of Business Research*, 5(42).
- Yang, A. (2012). *Global civil society and a structural analysis of international NGOs' virtual networks* (Unpublished Ph.D. Thesis). Oklahoma, USA, the University of Oklahoma.
- Zeithaml, V. A., Parasuraman, A., & Berry, L. L. (1990). *Delivering quality service: Balancing customer perceptions and expectations*: Simon and Schuster.

الملاحق

ملحق رقم (1): الاستبانة

بسم الله الرحمن الرحيم



الجامعة الإسلامية - غزة

عمادة الدراسات العليا

كلية التجارة

قسم إدارة أعمال

الأخ/ ت الفاضل/ة...

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته.

الموضوع/ استبانة

يسعى الباحث في هذه الاستبانة لدراسة واقع التشبيك وأثره على جودة الخدمات المقدمة من مؤسسات ذوي الإعاقة في محافظات غزة وذلك كبحث أكاديمي تكميلي للحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، وحيث أنني أؤمن بأنكم خير مصدر للحصول على المعلومات المطلوبة كونكم ذوي خبرة واختصاص، كما أن حرصكم على إعطاء المعلومات الكافية سيؤدي بدون شك لتقييم أفضل لموضوع الدراسة مما سيعود بالنفع والخبرة على المؤسسة، علماً بأن كافة المعلومات التي سيتم الحصول عليها منكم ستكون في غاية السرية ولن تستخدم إلا لغرض البحث العلمي فقط.

شاكرين لكم حسن تعاونكم معنا

الباحث/ عبد الله الحجار

اولاً: البيانات والمتغيرات الديمغرافية

الجنس:	<input type="checkbox"/> ذكر	<input type="checkbox"/> أنثى			
المستوي الوظيفي	<input type="checkbox"/> إدارة عليا	<input type="checkbox"/> إدارة وسطي	<input type="checkbox"/> إدارة دنيا		
المؤهل العلمي:	<input type="checkbox"/> ماجستير، دكتوراه	<input type="checkbox"/> بكالوريوس	<input type="checkbox"/> دبلوم	<input type="checkbox"/> ثانوية فأقل	
سنوات الخبرة:	<input type="checkbox"/> 5 سنوات فأقل	<input type="checkbox"/> من 5 - 10 سنة	<input type="checkbox"/> من 11 - 15 سنة	<input type="checkbox"/> 16 سنة فأكثر	
عمر المؤسسة	<input type="checkbox"/> أقل من 5 سنوات	<input type="checkbox"/> من 5-10 سنة	<input type="checkbox"/> من 10-15 سنة	<input type="checkbox"/> 20 سنة فأكثر	
مكان عمل المؤسسة	<input type="checkbox"/> شمال غزة	<input type="checkbox"/> محافظة غزة	<input type="checkbox"/> محافظة الوسطي	<input type="checkbox"/> محافظة خان يونس	<input type="checkbox"/> محافظة رفح

ثانياً: مجالات الاستبانة

برجاء وضع علامة (X) أمام العبارة المناسبة لاختيارك

القسم الاول: المجالات المتعلقة بالتشبيك

م	العبارة	درجة الموافقة				
		موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
المجال الأول: الثقافة التنظيمية						
1	يوجد قناعات مشتركة لدى الموظفين بأهمية المشاركة في عملية اتخاذ القرار					
2	تهتم المؤسسة بالمشاكل والتحديات التي تواجهها					
3	توفر المؤسسة المعلومات والمعارف التي تسهم في التنسيق والتعاون					
4	تعمل المؤسسة على ترسيخ الثقافة المتبادلة فيما بين العاملين					
5	تشجع المؤسسة السلوكيات التي تنظم لوائح العمل فيما بينها.					
6	تنمي المؤسسة على الشعور بروح الفريق الواحد لتحسين الأداء.					
7	توفر المؤسسة مناخاً مناسباً يشعرهم بالارتياح والانسجام في عملهم					
المجال الثاني: الموارد البشرية						
1	تحرص المؤسسة على التنسيق والتكامل بين المستويات الادارية بهدف تحسين مخرجات العمل					
2	تدرب المؤسسة العاملين على مهارات الاتصال بما ينمي قدرتهم على التعامل.					
3	تعمل المؤسسة على التنسيق بين العاملين والقيادات لاستحداث الدورات الفعالة					
4	تهتم المؤسسة بالعمليات الإدارية لتنمية كفاءة العاملين في المؤسسات المختلفة					
5	تقوم المؤسسة بتوزيع المسؤوليات والمهام بين العاملين					
6	تشكل المعلومات في المؤسسة في إعداد المشروعات التي ستنفذ					
7	تتبنى المؤسسة تطوير الكفاءات البشرية من خلال العمليات التدريبية لتحسين العمل					
المجال الثالث: المقومات المالية						
1	تستخدم المؤسسة نظام مالي معتمد متلائم مع أنشطتها					
2	يوفر النظام المالي بنود خاصة تساهم في عمليات التشبيك					
3	يساهم التشبيك في تجنيد الأموال لدي المؤسسة					
4	يفرض التمويل أجنذات وشروط على المؤسسة مما ينعكس على واقع التشبيك بين المؤسسات الأخرى					

م	العبارة	درجة الموافقة				
		موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
5	تضع المؤسسة سياسة تمويلية واضحة، تكون مرتكزة على أسس علمية					
6	تراجع حسابات المؤسسة بشكل دوري من مدقق حسابات خارجي مستقل					
7	تراعي المؤسسة استمراريته التمويل لتدعيم عملية التشبيك					
المجال الرابع: الهيكل التنظيمي						
1	تساهم اللوائح والقوانين والأنظمة المعمول بالمؤسسة في تدعيم عمليات التشبيك					
2	يساعد الهيكل التنظيمي على سهولة الاتصال بين المؤسسة					
3	يمكن تغيير الهيكل التنظيمي في المؤسسة بمرونة حسب حاجة العمل					
4	يتم اتخاذ القرارات الروتينية في المؤسسة بدون الرجوع للمستوى الأعلى					
5	يوجد تفويض في المؤسسة للصلاحيات على جميع المستويات الإدارية					
6	توفر الهيكلية التنظيمية في المؤسسة آلية مناسبة لنقل التقارير بصورة سليمة					
7	توفر الهيكلية التنظيمية في المؤسسة آليات للتنسيق الفعال					
المجال الخامس: التطور التكنولوجي						
1	توفر المؤسسة شبكة معلوماتية للموظفين تفيدهم في إنجاز الأعمال					
2	تسعى المؤسسة باستمرار إلى تحديث الأجهزة اللازمة لانجاز العمل					
3	تساهم التكنولوجيا المستخدمة في المؤسسة في تقليل الوقت والجهد والتكاليف					
4	يوجد لدي المؤسسة وحدة اتصال عن بعد تساعد على التشبيك					
5	يتوفر طاقم فني متخصص لصيانته وتطوير الوسائل التكنولوجية المتاحة					
6	ترتبط أفرع المؤسسة ببعضها البعض عن طريق شبكة حاسوب مناسبة					
7	يوجد للمؤسسة موقع إلكتروني مناسب لتقديم الخدمات للجمهور والموظفين.					

القسم الثالث: المجالات المتعلقة جودة الخدمات المقدمة

م	العبارة	درجة الموافقة				
		موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
المجال الأول: الاحتياجات المادية						
1	تتوافر لدى مؤسسات ذوي الإعاقة احتياجات مادية وتسهيلات ملائمة					
2	تتخذ المؤسسة إجراءات محددة بناء على نتائج المتابعة المستمرة					
3	تتوافر لدى المؤسسات ذوي الإعاقة معدات وأجهزة تقنية متطورة					
4	تتلاءم بنية المؤسسة مع احتياجاتهم من حيث التهيئة المناسبة					
5	توفر المؤسسة معايير فنية مناسبة تتوافق مع متطلبات العمل وقت الحاجة.					
المجال الثاني: الاعتمادية						
1	تفي مؤسسات ذوي الإعاقة بالوعود التي تقطعها على نفسها تجاه ذوي الإعاقة					
2	تبدي مؤسسات ذوي الإعاقة اهتماماً بمشاكل التي تواجه المستفيدين					
3	تلتزم المؤسسات ذوي الإعاقة بالتوقيتات المحددة لتقديم خدماتهم					
4	تحتفظ المؤسسات ذوي الإعاقة بسجلات ذوي الإعاقة بشكل دقيق وموثق إلكترونياً					
5	يتم الربط بين طبيعة عمل المؤسسة وبين تحديد الاحتياجات المطلوبة					
المجال الثالث: قوة الاستجابة						
1	توضح المؤسسة للمستفيدين بدقة وكيفية تنفيذ الخدمة المقدمة					
2	يرغب العاملون في مؤسسات ذوي الإعاقة بتقديم المساعدة للمستفيدين					
3	ينتظر الأشخاص ذوي الإعاقة وقتاً طويلاً للحصول على الخدمة المقدمة					
4	تتبنى المؤسسة أسلوب فرق العمل للتخطيط للإعمال وتنفيذها					
5	تعمل المؤسسة على التحسن المستمر في كافة الخدمات المقدمة لديها					
المجال الرابع: الأمان والثقة						
1	تساهم المؤسسة في زيادة الثقة بين العاملين					
2	تشعر المؤسسات بالأمان عند تعاملها مع مؤسسات أخرى					
3	يمتلك العاملون في المؤسسات ذوي الإعاقة المعرفة الكافية للإجابة على الاستفسارات					
4	تخصص المؤسسة الخطط الملائمة لتحسين الجودة وفق ما هو مطلوب					

م	العبارة	درجة الموافقة				
		موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
5	تبسط المؤسسة إجراءات العمل بشكل مناسب لزيادة الثقة والأمان					
المجال الخامس: التعاطف						
1	تضع مؤسسات ذوي الإعاقة المصلحة العليا لذوي الإعاقة في صلب اهتمامها					
2	تنتهم مؤسسات ذوي الإعاقة بحاجات العاملين للقيام بمهامهم.					
3	يتسم سلوك العاملين في المؤسسات ذوي الإعاقة باللباقة في تعاملهم.					
4	تنقل المؤسسة الروية للعاملين وتحثهم على الالتزام بها					
5	تتبنى المؤسسة حلقات تشاركية لتقوية الولاء والانتماء بالمستفيدين					

1. ما أهم الاستراتيجيات والإجراءات المقترحة لمتخذي القرارات لتفعيل التشبيك بين المؤسسات لتحسين جودة الخدمات المقدمة؟

.....

.....

.....

2. ما أهم المعوقات الفعلية والمتوقعة التي يمكن أن تعيق القائمين على التشبيك بين المؤسسات لتحسين جودة الخدمات المقدمة؟

.....

.....

.....

وتقبلوا فائق الاحترام والتقدير،

ملحق رقم (2): قائمة محكمي الاستبانة

#	اسم الدكتور	المهنة / الجامعة
1	ا.د. عبد الله محمد عبد الله الهبيل	عضو الهيئة التدريسية في قسم الإحصاء بكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية في جامعة الأزهر بغزة
2	د.وسيم إسماعيل عبد الله الهابيل	عضو الهيئة التدريسية في قسم إدارة الأعمال بكلية إدارة الاعمال في الجامعة الإسلامية بغزة.
3	د.يوسف عبد عطيه بحر	عضو الهيئة التدريسية في قسم إدارة الأعمال بكلية إدارة الاعمال في الجامعة الإسلامية بغزة.
4	د.أكرم إسماعيل حسن سمور	عضو الهيئة التدريسية في قسم إدارة الاعمال بكلية إدارة الاعمال في الجامعة الإسلامية بغزة.
5	د.سامي علي أبو الروس	عضو الهيئة التدريسية في قسم إدارة الاعمال بكلية إدارة الاعمال في الجامعة الإسلامية بغزة
6	د.نافذ محمد محمد بركات	عضو الهيئة التدريسية في قسم الاقتصاد والاحصاء بكلية التجارة في الجامعة الإسلامية بغزة
7	د.محمد جودت محمد فارس	عضو الهيئة التدريسية في قسم ادارة الاعمال بكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية في جامعة الأزهر بغزة
8	د.وائل محمد ابراهيم ثابت	عضو الهيئة التدريسية في قسم ادارة الاعمال بكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية في جامعة الأزهر بغزة.
9	د. وفيق حلمي سعيد الاغا	عضو الهيئة التدريسية في قسم ادارة الاعمال بكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية في جامعة الأزهر بغزة
10	د.جلال إسماعيل عوض شبات	عضو الهيئة التدريسية في قسم إدارة الأعمال بكلية إدارة المال القدس المفتوحة بغزة.
11	د.نضال فريد عبد الله	عميد كلية الإدارة والتمويل في جامعة الأقصى بغزة

ملحق رقم (3): كتاب تسهيل مهمة الباحث من الجامعة الإسلامية

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



Faculty of Commerce

الجامعة الإسلامية - غزة
The Islamic University - Gaza

كلية التجارة

ج س غ / 62

الرقم: 21 رمضان 1437

26 يونيو 2016

Date: التاريخ

لمن بهمه الأمر

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،،،

الموضوع: تسهيل مهمة الباحث: عبدالله خليل حسن الحجار

تهديكم كلية التجارة بالجامعة الإسلامية تحياتها، وترجو التكرم بمساعدة الباحث المذكور أعلاه، والملتحق في برنامج ماجستير إدارة الأعمال، برقم جامعي (120120289) في تسهيل مهمته في توزيع الاستبانة والتي سوف تساعد في استكمال رسالة ماجستير بعنوان: (واقع التشبيك وأثره على جودة الخدمات المقدمة من مؤسسات ذوي الإعاقة في محافظات غزة)

وذلك خدمة للبحث العلمي.

وتقبلوا فائق الاحترام والتقدير،،،

عميد كلية التجارة

أ.د. محمد إبراهيم مقداد



صورة إلى:
*الملف

ملحق رقم (4): كتاب تسهيل مهمة الباحث من الجهات المختصة

State of Palestine
Ministry of social affairs
Development & Planning General
Administration



دولة فلسطين
وزارة الشؤون الاجتماعية
الإدارة العامة للتشبيك والتخطيط

التاريخ: 27.06.2016



السادة /مدراء العموم ورؤساء الوحدات الكرام،

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،،،

الموضوع/تسهيل مهمة الباحث / عبدالله خليل الحجار

تدعى الإدارة العامة للتشبيك والتخطيط أطيب النعيات ونتمنى لكم موفور الصحة والعافية،
بالإشارة للموضوع أعلاه؛ وحيث أنه لا مانع لدينا من تطبيق دراسة الباحث والتي بعنوان:
"واقع التشبيك وأثره على جودة الخدمات المقدمة من مؤسسات ذوي الإعاقة بقطاع غزة"
وكونها تشكل أهمية في مجال من أهم مجالات عمل وزارتنا وهي الإعاقة وتعالج التنسيق
والتشبيك بين مؤسسات الإعاقة.
نأمل من الأخوة ذوي العلاقة التعاون وتسهيل مهمة الباحث.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام،،



مرئي: صورة نموذج تسهيل المهمة للإبحار المذكور..

لتعديل:

الملف:



جمعية المعاقين حركياً - قطاع غزة
Society of Physically Handicapped People - Gaza Strip

بسم الله الرحمن الرحيم

الرقم: ج.م. ح. 2016/82

غزة في : 2016/07/25

حفظهم الله

السادة / كلية التجارة في الجامعة الإسلامية

تحية طيبة وبعد ،،،

الموضوع: تسهيل مهمة للباحث/ عبد الله خليل الحجار

تهديكم جمعية المعاقين حركياً أطيب تحياتها، وبالإشارة إلى الموضوع أعلاه فإنته في جمعية المعاقين حركياً لا مانع لدينا في تعبئة الاستمارات للباحث المذكور أعلاه وتوزيعها على الأشخاص ذوي الإعاقة

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير،،،



بسم الله الرحمن الرحيم

السادة الأفاضل / كلية التجارة - الجامعة الإسلامية

المحترم

تحية طيبة وبعد ...

الموضوع/ تسهيل مهمة الباحث "عبد الله خليل الحجار"



تهديكم شبكة الأجسام الممثلة للإعاقة التحية و التقدير و نسأل الله العلي العظيم ان
تصلكم رسالتنا و أنتم تنعمون بوافر من الصحة و العافية و بعد..
بداية يسعدنا أن نوجه لكم بجزيل الشكر على عطائكم اللامحدود في خدمة قضايا الأشخاص
ذوي الإعاقة .
بالإشارة الي الموضوع أعلاه فإننا في شبكة الأجسام الممثلة لذوي الإعاقة لا مانع لدينا في
تعبئة الاستبيانات المرفقة للباحث "عبد الله خليل الحجار" للبحث العلمي .

مع الاحترام

رئيس شبكة

ظريف الخرة

Disability
representatives
bodies network

فلسطين - غزة - الزنون - جمعية المعاقين حركيا
Palestine - Gaza - Alzaiton - sphp
Mobile : 009/2599535128
drbngaza@gmail.com Email:
www.facebook.com/drbrngaza

- جمعية المعاقين حركيا
- جمعية المناصرة للتنمية والتأهيل
- نادي السلام الرياضي لذوي الإعاقة
- رابطة الخريجين للمعاقين بصريا
- اللجنة البارالمبية الفلسطينية
- جمعية الأمل لذوي زرعى التوقفة
- مركز الهمم الشبابة



نادي السلام الرياضي للأشخاص ذوي الإعاقة
Peace Sport Club for Persons with Disability

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

السادة الأفاضل / كلية التجارة – الجامعة الإسلامية
حفظكم الله

تحية طيبة و بعد ،،

الموضوع / تسهيل مهمة الباحث عبد الله خليل الحجار

يهديكم نادي السلام الرياضي للأشخاص ذوي الإعاقة أطيب
التحيات والتقدير و بعد..

بالإشارة الي الموضوع أعلاه ، و رداً على كتابكم الوارد إلينا
بتاريخ 26 يونيو 2016 فإننا نفيدكم بأنه ليس لدينا مانع من تسهيل
مهام الطالب بتعبئة الاستبيانات المرفقة .

و ذلك خدمة للبحث العلمي و متمنين للطالب كل التوفيق و النجاح

مع الاحترام

رئيس نادي السلام الرياضي



غزة، الزيتون، شارع عون الشوا، بجوار جامعة غزة



+972 8 2863427



+972 59 5574141



salamclub2012@gmail.com

ملحق رقم (5): قائمة بأسماء مؤسسات ذوي الإعاقة المبحوثة

م	الإسم	العنوان
1	جمعية رابطة الخريجين المعاقين بصريا	غزة
2	مستشفى الوفاء للتاهيل الطبي	غزة
3	جمعية اعمار - مركز بسمة - مركز الامل	خانيونس
4	جمعية الهلال الاحمر الفلسطيني - مركز التاهيل	خانيونس
5	جمعية المناصرة والتاهيل	خانيونس
6	جمعية البريخ للتاهيل المجتمعي	الوسطي
7	جمعية التاهيل والتدريب - النصرات	الوسطي
8	جمعية المغازي للتاهيل الاجتماعي	الوسطي
9	جمعية دير البلح لتاهيل المعاقين	الوسطي
10	شركة غير ربحيه المجد لتاهيل المعاقين	الوسطي
11	جمعية الضمير للإعاقة السمعيه	الوسطي
12	جمعية الاصدقاء لتاهيل الجرحي	رفح
13	جمعية الامل لتاهيل المعاقين - رفح	رفح
14	جمعية رعاية أسر المعاقين	رفح
15	المؤسسة السويدية للاغاثة الفردية	الشمال
16	جمعية بيتنا للتنمية والتطوير المجتمعي	الشمال
17	جمعية جباليا للتاهيل	الشمال
18	جمعية مبرة فلسطين	غزة
19	جمعية نبراس الاجيال لتاهيل المعاقين عقلياً	الشمال
20	جمعيه السلامة الخيرية	الشمال
21	وكالة هيئة الامم لاغاثة وتشغيل اللاجئين برنامج المعاقين في برنامج خدمات الاغاثة والخدمات الاجتماعية	محافظة غزة
22	الاتحاد الفلسطيني لرياضة المعاقين . اللجنة البارالامبية الفلسطينية	محافظة غزة
23	الاتحاد العام للمعاقين الفلسطينيين	محافظة غزة
24	الجمعية الفلسطينية لتاهيل المعاقين	محافظة غزة
25	الجمعية الوطنية لتاهيل المعوقين بقطاع غزة	محافظة غزة
26	الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية - عيادة اضطرابات التخاطب	محافظة غزة
27	المركز الوطني للتاهيل المجتمعي	محافظة غزة

م	الإسم	العنوان
28	جمعية اطفالنا الصم	محافظة غزة
29	جمعية الاغاثة الطبية الفلسطينية - الرئيس	محافظة غزة
30	جمعية الامل لذوي زارعي القوقعة	محافظة غزة
31	جمعية الأيدي الرحيمة الخيرية	محافظة غزة
32	جمعية البسمة لتاهيل ورعاية معاقى الشلل الدماغي	محافظة غزة
33	جمعية الحق في الحياة	محافظة غزة
34	جمعية المستقبل للصم الكبار	محافظة غزة
35	جمعية المعاقين حركيا	محافظة غزة
36	جمعية بلسم للتأهيل المجتمعي	محافظة غزة
37	جمعية دار المعاقين الخيرية	محافظة غزة
38	جمعية رعاية الاطفال - مركز شمس للتربية الخاصة	محافظة غزة
39	شبكة المنظمات الفلسطينية	محافظة غزة
40	مدرسة النور والامل - للمكفوفين من الصف 7 - 11	محافظة غزة
41	مدرسة مصطفى صادق الرافي	محافظة غزة
42	مركز الاطراف الصناعية واجهزة الشلل بلدية غزة	محافظة غزة
43	مركز التقنيات المساعدة للمكفوفين- الجامعة الإسلامية بغزة	محافظة غزة
44	مشروع ارادة بالجامعة الاسلامية	محافظة غزة
45	مؤسسة ادبوكيد الابطالية	محافظة غزة
46	مؤسسة فلسطين المستقبل للطفولة	محافظة غزة
47	نادي البسمة للمعاقين	محافظة غزة
48	نادي السلام للمعاقين	محافظة غزة
49	هاندي كاب انترناشونال	محافظة غزة
50	وزارة الشباب والرياضة / قسم دائرة المعاقين	محافظة غزة
51	الدياكونيا	محافظة غزة
52	جمعيه العيون لتاهيل المعاقين بصريا ومكافحه العمي	محافظة غزة
53	برنامج غزة للصحة النفسية	محافظة غزة
54	جمعية الرأفة للتنمية الاجتماعية ورعاية المعاقين	محافظة غزة
55	جمعية المكفوفين في قطاع غزة	محافظة غزة
56	جمعية الوفاق للاغاثة والتنمية	محافظة غزة

العنوان	الإسم	م
محافظة غزة	نادي الجزيرة الرياضي	57
محافظة غزة	وزارة الشؤون الاجتماعية - دائرة المعاقين	58
محافظة غزة	وزارة الشؤون الاجتماعية - وحدة التنسيق مع المؤسسات	59
محافظة غزة	وزارة الصحة - وحدة التنسيق مع المؤسسات	60
محافظة غزة	وزارة الصحة - قسم العلاج الطبيعي	61
خانيونس	جمعية خانيونس للتأهيل والتدريب	62
محافظة غزة	شبكة الأجسام الممثلة للأشخاص ذوي الإعاقة	63
الشمال	جمعية أبناء البلد	64
الشمال	إئتلاف الناشطين لتبني قضايا الإعاقة	65
محافظة غزة	مؤسسة النور لرعاية الجرحي	66
محافظة غزة	مؤسسة رعاية أسر الشهداء والجرحي	67
محافظة غزة	الصليب الأحمر	68
محافظة غزة	مركز النور التابع للوكالة	69