

جامعة القدس
عمادة الدراسات العليا

دور التشبيك في تعزيز التكامل بين المؤسسات الفلسطينية الاهلية
دراسة حالة " شبكة المنظمات الاهلية البيئية الفلسطينية "

نجلاء محمد مصطفى شلش

رسالة ماجستير

القدس _ فلسطين

1434 هـ / 2013 م

دور التشبيك في تعزيز التكامل بين المؤسسات الفلسطينية الاهلية
دراسة حالة " شبكة المنظمات الاهلية البيئية الفلسطينية"

إعداد

نجلاء محمد مصطفى شلش

بكالوريوس تربية ابتدائية - جامعة القدس المفتوحة - فلسطين

المشرف : الدكتور عبد الرحمن التميمي

قدمت هذه الرسالة إستكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في
التممية الريفية المستدامة - مسار بناء المؤسسات وتنمية الموارد البشرية من
معهد التتمية المستدامة- جامعة القدس.

1434هـ/2013م



جامعة القدس
عمادة الدراسات العليا
معهد التنمية المستدامة

إجازة الرسالة

دور التشبيك في تعزيز التكامل بين المؤسسات الفلسطينية الاهلية
دراسة حالة " شبكة المنظمات الاهلية البيئية الفلسطينية "

إعداد: نجلاء محمد مصطفى شلش
الرقم الجامعي: 20912495

المشرف الرئيس : د. عبد الرحمن التميمي

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت بتاريخ:
وتواقيعهم:
من أعضاء لجنة المناقشة المدرجة أسماؤهم

1. رئيس لجنة المناقشة: د. عبد الرحمن التميمي
التوقيع:.....
2. ممتحنا داخليا: د. ثمين هيجاوي
التوقيع:.....
3. ممتحنا خارجيا: د. منصور غرابه
التوقيع:.....

القدس _ فلسطين

1434 هـ / 2013 م

الإهداء

في حياتي اناس كالقمر تتير دامس الظلام
من حر الحياة أستظل بظلمهم
ومن قرها أستدفاً بحضنهم
من الدنيا هم أعلى ومن كل شئ
إليكما والذي العزيزين شمسي وقمري
لك يا من سهرت والدمعة تتألق لمعانا في عينها تنتظر هذا اليوم... لك والدتي العزيزة
إليك والذي إلى السواعد التي حفرت صخور المستحيل لأجل الحياة
إلى كل حبة عرق قضت نحبها فوق ذلك الجبين الأسمر
إلى رفقاء الدرب إخواني وأخواتي أصدقائي وصديقاتي
إلى من ترسو دوما على برهم سفينتي بكل ما حملت
ولا أنسى تلك المنارات الشامخة التي أهتدي بها دوما أساتذتي الأفاضل
إليكم جميعا
تمام إهدائي وختام الإهداء بتمامه

إقرار:

أقر أنا معد هذه الرسالة أنها قدمت إلى جامعة القدس لنيل درجة الماجستير، وأنها نتيجة أبحاثي الخاصة بإستثناء ما تم الإشارة إليه حيثما ورد، وأن هذه الرسالة أو أي جزء منها لم يقدم لنيل أية درجة عليا لأية جامعة أو معهد.

نجلاء محمد مصطفى شلش

التوقيع :

التاريخ :

الشكر والعرفان

من لا يشكر الناس لا يشكر الله، فالحمد والشكر لله أولاً واخيراً له الحمد وله الفضل الكبير.

الى والدي ووالديتي الذين كان لهم الفضل الاكبر بدعائهم المستمر اثناء الليل واطراف النهار.

الى جامعة القدس ممثلة بادارتها وكلياتها ودوائرها، والى برنامج الدراسات العليا في التنمية المستدامة تخصص بناء مؤسسات وموارد بشرية لكل العون الذي قدموه لي.

الى دكتور الفاضل عبد الرحمن التميمي مشرف الرسالة لما بذله معي من جهد ومتابعة وتوجيه طيلة فترة اعداد هذه الرسالة.

الى الافاضل اعضاء لجنة المناقشة د. منصور غرابية، د. ثمين هيجاي، تقديراً مني لهم لابداء ملاحظاتهم القيمة التي اثرت الرسالة.

الى الافاضل: فريق التحكيم لما بذلوه من جهد في تحكيم الاستبيان.

الى الدكتو الفاضل عمر حلمو لجهوده في تدقيق الرسالة لغويا.

الى اخواني واخواتي للجهود الذي بذلوه في مساندتي ومساعدتي في اتمام وانجاز الرسالة.

لاولئك جميعاً كل الشكر والتقدير والعرفان.

نجلاء محمد مصطفى شلش

مفاهيم ومصطلحات

- الشبكة : تحالف تطوعي بين الأفراد أو المنظمات يتضمن تعبئة قدراتها المشتركة ومواردها لدعم قدرات الشبكة وزيادة تأثيرها الخارجي بهدف تحقيق أهداف مشتركة ومصالح عامة بشرط أن تحتفظ كل منظمة أو جمعية باستقلاليتها ويجوز ضم هيئات من القطاع الحكومي أو الخاص مع القطاع المدني في شبكة. (شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية، 2008).
- التشبيك : التشبيك من مفهوم الاتحاد والذي يؤدي إلى القوة، وهي فكرة قديمة ارتبطت بمفاهيم عديدة: وحدة القبيلة ووحدة العائلة ووحدة الأبناء ووحدة الأمة ومفاهيم تعني فيما تعنيه التضامن والتماسك والتجانس وبالضرورة القوة. (شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية، 2008).
- الربط الشبكي : ربط الشبكات من الأفراد أو المنظمات مع بعضها البعض التي بدورها تعزز الصلات التي يمكن أن تقدم لنا الميزات الشخصية والمهنية ، أو تعزيز القدرة التنافسية. (جمعان، 2009).
- التكامل : أن يتكامل الشيء يعني بوجه عام أن يجعل الأجزاء كلاً واحداً، أي أن يحول وحدات كانت سابقاً منفصلة إلى مكونات لنظام أو جهاز متناسق والخاصية الأساسية لأي نظام تكمن في وجود درجة معينة من الاعتماد المتبادل بين مكوناته وعادة ما يكون للنظام ككل خواص مميزة له لا توجد في أي من وحداته أو مكوناتها منفصلة، فالتكامل إذن هو علاقة بين وحدات بينها اعتماد متبادل وتنتج معاً خواص تفتقر إليها في حالة وجودها منفصلة. (نظريات التكامل الدولي، 2007).

قائمة المختصرات

PENGON	: Palestinian Environmental Non Organization Network.	:	شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية
PHG	: Palestinian Hydrology Groups.	:	مجموعة الهيدرولوجيين الفلسطينيين
UAWC	: Union of Agricultural Work Committee.	:	اتحاد لجان العمل الزراعي
RESC	: Roads and Environment Safety Center.	:	مركز السلامة على الطرق وسلامة البيئة مرور
UPMRC	: Union of Palestinian Medical Relief Committees.	:	الإغاثة الطبية الفلسطينية
PARC	: Palestinian Agricultural Relief Committees.	:	الإغاثة الزراعية الفلسطينية
PACE	: Palestinian Association for Cultural Exchange.	:	المؤسسة الفلسطينية للتبادل الثقافي
AAA	: Arab Agronomists Association.	:	جمعية المهندسين الزراعيين العرب

المخلص

أجريت الدراسة في الفترة ما بين شهر نيسان 2011، وشهر حزيران 2012، بهدف التعرف على دور التشبيك في تعزيز التكامل في العمل داخل المؤسسات من وجهة نظر المدراء والموظفين في شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية، والتعرف على الإيجابيات والسلبيات لتعزيز التكامل في المؤسسات، ولتحقيق الأهداف تم تصميم استبيان لقياس تعزيز التكامل داخل المؤسسات، وتم اختيار عينة الدراسة بحيث تكون ممثلة لمجتمعها بالاعتماد على الأسس الإحصائية لاختيار العينات بالطريقة المتيسرة، حيث تكونت العينة من (76) من (المدراء والموظفين)، وتم توزيع الاستبيان على عينه صدفية من مجتمع الدراسة في المؤسسات الأهلية البيئية الفلسطينية في محافظة رام الله، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي في التعامل مع البيانات الإحصائية والنتائج التي تم جمعها وتم تحليل وعرض البيانات بالاستعانة ببرنامج (spss).

وقد اتضح من نتائج الدراسة إلى ان هناك تكامل بين المؤسسات في شبكة المنظمات الاهلية البيئية الفلسطينية وذلك عن طريق تطبيق التشبيك لديها بواسطة تبادل المعلومات والخبرات بين مؤسسات الشبكة، وبناء قدرات المؤسسات الشريكة وتمكينها، والتأثير على السياسية العامة وذلك من خلال بعض النشاطات مثل (الحصاد المائي) في مناطق كانت قوات الاحتلال قد اعاققت الوصول لها، اضافة الى تطوير الخدمات العامة في بعض القرى النائية، وان تطبيق مفهوم التشبيك في المؤسسات يوفر العديد من الفوائد الايجابية، وهذا لا يمنع وجود بعض المعوقات التي حالت دون بروز دور للتشبيك في المؤسسات وذلك بسبب تحكم الممولين في فرض آراؤهم على الجهة الممولة، إضافة إلى تباين أو اختلاف الأفكار والاهتمامات لكل مؤسسة على حدى، وان البرامج التي تمثلها مؤسسات المجتمع المدني مفروضة من قبل الممولين للمؤسسة والمصالح الذاتية لها.

وقد اختتمت الدراسة بمجموعه من التوصيات أهمها ضرورة تطوير السياسات والقوانين والأنظمة الحكومية بما يدعم سياسات العمل وتعزيز التشبيك والتنسيق التكاملي بين المؤسسات الأهلية، توفير البنى التنظيمية والمهنية ودعم سياسات الشفافية والنزاهة في العمل المؤسسي للمؤسسات، توفير مصادر الدعم الحكومي والأهلي وتوفير مصادر الدعم الذاتي في المؤسسات ضرورة التوجه نحو دعم الأعمال والبرامج التطوعية في المجتمعات الفلسطينية وتقليل القيود والضوابط الحاكمة لعمل

المؤسسات الأهلية بما يدعم عملها، السعي الدائم والدؤوب في آليات وحلول تساهم في الحد من المشكلات المالية والإجتماعية والسياسية التي تحد من تواصل المؤسسات الأهلية في فلسطين.

The Role of Networking in Promoting integration in the work within the institutions from the perspective of managers and staff in institutions Environmental NGOs Network Palestinian

Student Name: Najlaa Mohammed Mustafa Shalash.

Supervisor Name: Dr.Abd_Alrhman Al_Tamimi.

Abstract

This study made between Aprils 2011and June 2012 in order to identify the role of networking in promoting integration in the work within the institutions from the perspective of managers and staff in institutions Environmental NGOs Network Palestinian, and identify the positive and negative role of networking in order to promote integration so in order to achieve this purpose, the researcher was use a questionnaire tools to collect data.

The study sample was selected to be representative of their communities depending on the statistical basis for sampling in accessible way. The sample consisted of (76) of the managers and staff of the Palestinian NGO Network, the questionnaire distributed to lucky sample in NGOs in Ramallah, the result that was collected using statistical program like (SPSS).

We can show that there are an integration between companies in Palestinian Environmental NGOs by applied the networking according communicate the information's and Experiences between networking companies, and build the Capabilities of partners company and impact the general policy according some activities like (Water Harvest) in region occupied by Israel that prevent any one to reach to these region, also improve some services in remote villages inspite of applying the networking in companies make companies in active way but the civil institutions Palestinian Environmental facing many problems in the application of system networking between civil institutions Palestinian Environmental, and faces many obstacles and factors that limit the effectiveness of the application of networking: The most important obstructions is that the programs implemented by civil society imposed by the financiers, also there are a differences between the companies in opinion and Priorities.

The research recommends improveing polices, system, laws to support using networking in civil organization ,provideing the integrity in in civil organization,provideing government support and internal support in civil organization ,there are necessities of supporting the staff and volunteer program and reduce the restriction in order to work in NGOs,increaseing the solutions in order to reduce the social problems, financial problems, and political problems that reduce the communication between NGOs in Palestine.

الفصل الأول

مشكلة الدراسة وأهميتها

1.1 مقدمة

تلعب منظمات المجتمع المدني دوراً فعالاً في تنمية المجتمع، خاصة أن نشأتها نبع من احتياج فعلي لها في المجتمعات المحلية التي تظهر فيها، فلقد مرت المجتمعات في الكثير من الدول بتجارب متنوعة من أجل تحقيق التنمية والتقدم في شتى المجالات، فكان من الأهمية بضرورة مشاركة المواطنين في عملية التنمية على أساس توسيع قاعدة المشاركة الشعبية المجتمعية، فبرز هنا التنظيم المجتمعي للمؤسسات والجمعيات الأهلية أو ما يمكن تسميته بالقطاع الثالث في مساهمة لإعطاء الدور الأساسي في الارتقاء بمجتمعاتهم. (الباز، 1997).

ولقد شهدت سنوات العقد المنصرم توسعاً مذهلاً في حجم ونطاق وقدرات المجتمع المدني في جميع أنحاء العالم، مدعوماً بعملية العولمة واتساع نطاق نظم الحكم الديمقراطية، والاتصالات السلكية واللاسلكية، والتكامل الاقتصادي، فقد زاد عدد المنظمات غير الحكومية الدولية من (6000) عام (1990) إلى ما يزيد على (50) ألفاً عام (2006)، وأصبح لمنظمات المجتمع المدني دور بارز في تقديم المساعدات الإنمائية على مستوى العالم. (جبر، 2007).

وبعد دخول السلطة الوطنية الفلسطينية للأراضي الفلسطينية ومزاولة مهامها، تقاطرت مصادر التمويل والدعم المالي، المبرمج منها والمشروط، فتغير مضمون العمل التنموي الفلسطيني، وبالتالي تغيير دور المنظمات الأهلية الفلسطينية، إذ ازداد التركيز على موضوع التنمية البشرية وممارسة الديمقراطية وتوخي العدالة الاجتماعية وبناء المجتمع المدني، هكذا وجدنا تكاثر المؤسسات من مختلف الأنماط

والإهتمامات، مع تشابه العديد منها في الأهداف والبرامج والنشاطات، وأدى هذا الواقع إلى نشوب صراعات وتنافس بين المؤسسات المتشابهة، خاصة فيما يتعلق بتقديم مختلف أنواع الخدمات للمواطنين، وهذا الصراع يولد خلل كبير وغياب آلية التنسيق فيما بين المؤسسات اثناء تنفيذ البرامج والمشاريع، ويعود الخلل وغياب التنسيق لأسباب أخرى من بينها شروط التمويل، وتعدد الإنتماءات الفكرية أو عشوائية العمل وغياب التخطيط والبرمجة، أو الموالاة لفكر معين، أو العمل العشوائي غير المخطط ضمن الأولويات والاحتياج لفئات المجتمع.(هاني، 2005).

وعليه جاءت أهمية التشبيك كونه إتحاد، وفي الإتحاد قوة، وتطبيق مبدأ الشراكة يوفر الفرص الإضافية للمنظمات التي تعتمد المبدأ التشاركي كي ترفع قدرتها في تنفيذ المشاريع وتحقيق الأهداف بعيدة المدى، فالتشبيك عملية تنسيق الجهود والإمكانات وأداة تأثير فعال على مصدر القرار، إلا أن نظرة منظمات المجتمع المدني إزاء التشبيك تبدو متضاربة، فالبعض يحمل نظرة سوداوية، تتبع من خشية المؤسسات الصغيرة من الابتلاع، أو الاحتواء ومن ثم التهميش، والبعض الآخر ينظر إليها بإيجابية مطلقة.(جبر، 2007).

ويقوم التشبيك والتكامل في الأساس على مبدأ تطوير العلاقات القائمة بين هذه المنظمات، المنطوية على قواعد التعاون والتنسيق بهدف تطوير العمل لتحقيق الهدف والتركيز على القاسم المشترك بين هذه المنظمات بغية تعزيز إنتمائها للمجتمع المدني، وتقديم الخدمات لأعضاء الشبكة المنضوية تحتها، فالتشبيك ينشط التشاور والحوار المخصب للخبرة، والعمل بروح الفريق الواحد بين المؤسسات، والتكامل يقوم بالعمل على تبادل المعلومات والخبرات، والتخلص من النزعة الفردية، ويزيد من فرص نجاح أعضاء المؤسسات، كما يمنحها القوة والمتانة في مجابهة التحديات والمعوقات والتهديدات الداخلية والخارجية، لذا أدركت بعض المنظمات الأهلية الفلسطينية أهمية ذلك.

وعلى سبيل المثال قامت المنظمات البيئية الفلسطينية إنطلاقاً من خطورة الواقع البيئي للأراضي الفلسطينية بفعل هادف من قبل سلطات الاحتلال الإسرائيلي، يتمثل في اغتصاب الأرض والإستييطان وتشبيد الجدار وإقتلاع المزروعات وغيرها من الممارسات المقيتة والبعيظة تجاه البيئة الفلسطينية، الأمر الذي حدا بمجموعة من منظمات البيئة للتشباك وتوحيد الجهود في عام (2000) لمواجهة هذه الأخطار وفق سياسة موحدة وهيكلية محددة على أساس أهداف واضحة ومشاركة بينها.

ومما إستعرضناه آنفاً يتضح مدى الحاجة والأهمية الكبيرة إلى دراسة دور التشبيك بين المنظمات الأهلية العاملة في الأراضي الفلسطينية.

وبالرغم من تعدد قطاعات العمل في المؤسسات الأهلية وازدياد عددها بشكل ملحوظ، إلا أن هناك ضعف كبير في قدرة هذه المؤسسات على التأثير في السياسات والإستراتيجيات الحكومية أو في أجندة الممولين، وذلك نتيجة ضعف التنسيق بين هذه المؤسسات الأمر الذي أوجد حاجة ماسة للتشبيك وخاصة في القطاعات المختلفة ومن هنا تظهر الفجوة المعرفية التي تتصدى لها هذه الدراسة، وهي:

"ما تأثير التشبيك في تكامل عمل المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية حسب نظرة موظفيها؟"

حيث ستنم الاجابة عن طريق مراجعة الادبيات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة حيث قامت الباحثة بمراجعة العديد من الادبيات السابقة ومن اهمها دراسة (عابدين 2008)، بعنوان "دور التشبيك في الحد من ازدواجية العمل"، وايضاً دراسة (دعيق 2007) بعنوان "اثر سياسات التشبيك والتنسيق بين المؤسسات الاهلية البيئية الفلسطينية على مسارات العمل التنموي والاجتماعي في فلسطين"، ودراسة (حموده 2007) وعنوانها "اثر التشبيك على السياسات التنموية وانعكاساته على المؤسسات المشاركة"...الخ، اضافة الى إستبانة تكونت من قسمين رئيسيين إشتهل القسم الأول على بيانات أساسية عن الموظفين والمديرين من حيث: العمر، والمستوى التعليمي، عدد سنوات الخبرة، عدد الفروع، الجنس، والمؤسسة، والمسمى الوظيفي، وعمر المؤسسة، في حين ضم القسم الثاني مقياس الاتجاه نحو دور التشبيك في تعزيز التكامل بين المؤسسات الفلسطينية الأهلية دراسة حالة " شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية الذي تكون من (96) فقرة وزعت على خمسة أبعاد، علماً أن طريقة الإجابة عن أداة الدراسة تركزت في الإختيار من سلم "ليكرت" الخماسي (Likert Scale)، وذلك كما يأتي: موافق بشدة، موافق، محايد، معارض، معارض بشدة، وعملت الباحثة على تقسيم الدراسة على النحو التالي:

- الفصل الأول: خطة الدراسة.
- الفصل الثاني: الاطار النظري والدراسات السابقة.
- الفصل الثالث: الطريقة والاجراءات.
- الفصل الرابع: نتائج الدراسة.
- الفصل الخامس: مناقشة النتائج.

وخلال اجراء الباحثة للدراسة تعرضت للعديد من الصعوبات والمشاكل اهمها عدم التعاون الكافي من بعض المؤسسات المستهدفة، حيث تطلب ذلك اضافة وقت وجهد كبيرين لاقتناع هذه المؤسسات بالتعاون، وبذلك تم التغلب على معظم هذه الصعوبات.

2.1 مشكلة الدراسة

تتمثل مشكلة الدراسة بوجود ضعف ملحوظ في مجال التشبيك والتكامل بين المنظمات الاهلية البيئية الفلسطينية.

3.1 مبررات الدراسة

انطلقت هذه الدراسة من المبررات التالية:

- التركيز على هذا النوع من الدراسات يقود الى تعزيز ثقافة المجتمع المدني.
- هذه الدراسات تبين الآثار السلبية للعمل الفردي، والآثار الايجابية للعمل الجماعي.
- تسلط هذه الدراسة الضوء على موضوع في غاية الأهمية يتمثل في مساهمة آلية التشبيك في تعزيز التكامل في عمل هذه المؤسسات.
- على الرغم من ادعاء المؤسسات الدولية بتمويل المنظمات الأهلية، إلا أن النتائج على أرض الواقع أقل بكثير مما هو متوقع.
- قلة وندرة الدراسات في مجال تعزيز التكامل في العمل المؤسسي الاهلي.
- الأهمية المتوقعة لمخرجات هذه الدراسة والمتمثلة في معرفة الأسباب التي تؤدي إلى تعزيز التكامل في تنفيذ البرامج والمشاريع تحت مظلة التشبيك المؤسسي.

4.1 أهمية الدراسة

تعتبر هذه الدراسة ذات أهمية للعديد من الأسباب أهمها:

- الأهمية العلمية للدراسة تمثلت فيما يأتي:
 - تسليطها الضوء على موضوع مهم للعمل المؤسسي لم يتم التطرق إليه من قبل، مما يجعلها تشكل قاعدة معلوماتية للباحثين من بعد وفتح آفاقٍ بحثية واسعة لهم وللمهتمين بالعمل المؤسسي والتموي.
 - من المتوقع أن تشكل هذه الدراسة إطاراً نظرياً للدراسات اللاحقة خصوصاً في موضوع تعزيز التكامل في العمل المؤسسي.

- قد تسهم هذه الدراسة في لفت نظر المؤسسات الأهلية لضرورة تصحيح العلاقة التشبيكية فيما بينها، مما يرفع ويزيد من نتائج الجهد التنموي والعمل المؤسسي.
- تتناول هذه الدراسة شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية، التي تعتبر رائدة العمل التنموي الذي تنفذه المنظمات الأهلية الفلسطينية.

- الأهمية النظرية للدراسة تمثلت فيما يأتي: أمل أن تثري هذه الدراسة مكتبة الدراسات العليا في برنامج التنمية الريفية المستدامة- جامعة القدس، في تطبيق أسلوب تفويض الصلاحيات في جميع مؤسسات الوطن والبعث عن المركزية الشديدة في الإدارة.
- الأهمية التطبيقية: تتمثل الأهمية التطبيقية في التوصيات والنتائج التي ستسفر عنها هذه الدراسة، والتي يمكن وضعها محل التطبيق العملي، وأيضاً في النتائج التي توصلت إليها الباحثة والحلول التي طرحتها في دراستها.
- أهمية شخصية للدراسة: تعد هذه الدراسة من قبل الباحثة استكمالاً للحصول على درجة الماجستير في التنمية وبناء المؤسسات.
- أهمية مرتبطة بحدود الدراسة:

- تتناول هذه الدراسة شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية كجزء في المنظمات الاهلية الفلسطينية والتي تعتبر رائدة العمل التنموي.
- تأتي هذه الدراسة في زمن يعتبر فيه التشبيك لدى المؤسسات مقتصر على بعض النشاطات الأهلية فقط وضعيف جداً.

5.1 أهداف الدراسة

ترتكز هذه الدراسة على هدف رئيس وأخرى فرعية، أما بالنسبة للهدف الرئيس فهو: التعرف إلى دور التشبيك في تعزيز التكامل في عمل مؤسسات شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية من وجهة نظر موظفيها. أما الأهداف الفرعية لهذه الدراسة فتتلخص في التعرف إلى:

- مفهوم إدارة وموظفي مؤسسات شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية للتشبيك وتعزيز التكامل واتجاههم نحو هذين المفهومين.
- واقع التشبيك بين مؤسسات شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية مع غيرها من المؤسسات الأخرى، وأهم معيقاته، من وجهة نظر موظفي مؤسسات الشبكة.

- تعزيز التكامل، وأسبابه، والآثار الإيجابية المحتملة له.
- دور التشبيك في تعزيز التكامل من وجهة نظر مديري الشبكة وموظفيها ومؤسساتها وكذلك الخبراء.
- تأثير خصائص العينة على إجابات المبحوثين من مديري الشبكة وموظفيها.

6.1 أسئلة الدراسة

يمثل موضوع التشبيك أحد المواضيع الهامة والذي يؤثر في آليات عمل مؤسسات المجتمع المدني فهو يقوم على تحقيق الإتصال بين مجموعات من المنظمات العاملة في هذا المجال، لتحقيق عدد من الأهداف يتمثل أهمها في التنسيق وتعبئة الجهود، ومن هنا فإن هذه الدراسة سعت إلى الإجابة عن سؤال الدراسة الرئيس وهو: ما تأثير التشبيك في تكامل عمل المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية حسب نظرة موظفيها؟ أما الأسئلة الفرعية فهي:

1. ما مدى إدراك الموظفين في المؤسسات الأهلية البيئية الفلسطينية لمفهوم التشبيك؟
2. ما فوائد التشبيك بين المؤسسات الأهلية البيئية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين؟
3. ما مشكلات التشبيك بين المؤسسات الأهلية البيئية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين؟
4. ما العوامل المعيقة لتعزيز التكامل في المؤسسات الأهلية البيئية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين؟
5. ما العوامل المعيقة للتشبيك بين المؤسسات الأهلية البيئية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين؟
6. ما العوامل الدافعة لنجاح التشبيك بين المؤسسات الأهلية البيئية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين؟

7.1 فرضيات الدراسة

جاءت فرضيات الدراسة متمثلة في فرضية رئيسية وفرضيات فرعية، اما الفرضية الرئيسية: " دور التشبيك في تعزيز التكامل بين المؤسسات الأهلية البيئية الفلسطينية غير فعال ".

وللتعرف على تأثير خصائص موظفي مؤسسات الشبكة على إجاباتهم استخدمت الباحثة الفرضيات الفرعية الإحصائية التالية:

1. لا توجد علاقة بين مدى إدراك الموظفين في المؤسسات الأهلية البيئية الفلسطينية لمفهوم وأهمية التشبيك بين المؤسسات تبعا للمتغيرات الديمغرافية.
2. لا توجد علاقة بين فوائد التشبيك بين المؤسسات الأهلية البيئية الفلسطينية تعزى للمتغيرات الديمغرافية.
3. لا توجد علاقة بين مشاكل التشبيك بين المؤسسات الأهلية البيئية الفلسطينية تعزى للمتغيرات الديمغرافية.
4. لا توجد علاقة بين عوامل التشبيك ومعيقاته من جهة وبين المؤسسات الأهلية البيئية الفلسطينية من جهة أخرى تعزى للمتغيرات الديمغرافية.
5. لا توجد علاقة بين عوامل تعزيز التكامل من جهة وبين المؤسسات الأهلية البيئية الفلسطينية من جهة أخرى تعزى للمتغيرات الديمغرافية.
6. لا توجد علاقة بين العوامل الدافعة لنجاح التشبيك من جهة وبين المؤسسات الأهلية البيئية الفلسطينية من جهة أخرى من وجهة نظر الموظفين تعزى للمتغيرات الديمغرافية.

8.1 هيكلية الدراسة

تشتمل الدراسة على خمسة فصول مقسمة كما يأتي:

- الفصل الأول: يعرض خلفية الدراسة، وتشمل مقدمة الدراسة، مشكلتها، أهميتها، أهدافها، أسئلتها، فرضياتها، وتفصيل هيكلية الدراسة.
- الفصل الثاني: يتضمن محتويات الإطار النظري والدراسات السابقة.
- الفصل الثالث : يتطرق إلى منهج البحث، أدواته، المجتمع الذي أجري عليه البحث، عينة البحث، وخصائصها وإجراءات التحقق من صدق أداة الدراسة وثباتها، ويبين أيضا حدود الدراسة الزمانية والمكانية والبشرية والتحليل الإحصائي لخصائص العينة.
- الفصل الرابع: يعرض نتائج الدراسة ثم عرض تلك النتائج ومناقشتها، والإجابة عن أسئلة الدراسة، والتحقق من صحة الفرضيات.
- الفصل الخامس: يتضمن مناقشة النتائج والتوصيات.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

1.2 مقدمة

يستعرض هذا الفصل من الدراسة عرضاً للأدبيات المختلفة المتعلقة بموضوع الدراسة، ويشتمل على ثلاثة أقسام رئيسية: القسم الأول يتصل بالأدبيات النظرية المتعلقة بالمنظمات الأهلية الفلسطينية، والثاني يتصل بالأدبيات النظرية المتعلقة بالتشبيك، تعريفه، أهميته، فوائده، أسبابه، سلبياته وأشكاله وتعريف التكامل والثالث يتناول الدراسات السابقة العربية منها والأجنبية.

2.2 المنظمات الأهلية الفلسطينية

1.2.2. تمهيد:

لعبت المنظمات الأهلية الفلسطينية على إختلاف أنواعها، خلال العقود الماضية، دوراً مركزياً في حماية النسيج الإجتماعي للمجتمع الفلسطيني من كافة التحديات والمخاطر التي كانت ولا تزال تهدد كيانه ووجوده، إن غياب الدولة الفلسطينية أعطى المنظمات الأهلية والقطاع الأهلي خصوصية فريدة من نوعها، ميزته عن غيره من الأقطار العربية والعالمية، فقد لعب هذا القطاع دوراً رائداً في مقاومة الإحتلال الصهيوني وفي التصدي لسياساته العنصرية تجاه الأرض والإنسان والمؤسسات، كما لعب دوراً مركزياً في مجال البناء والتنمية في ظروف إحتلال إجلائي، وعنصري وإستيطاني، ولقد قام هذا القطاع وعلى مدار السنين الطويلة الماضية في تحمل المسؤوليات في مجال تقديم كافة أنواع الخدمات المميزة للشعب الفلسطيني في كافة أماكن تواجده. (شبكة المنظمات، 2010).

لقد سعت المنظمات الأهلية في عملها ونضالها إلى تحقيق أهداف عدة منها: إرساء قاعدة لمجتمع فلسطيني مدني ديمقراطي وإلى تقديم خدمات "حكومية" داخل الوطن قبل قيام السلطة الوطنية، بالإضافة إلى الإسهام في معركة النضال الوطني التحرري من خلال تعبئة وحشد الجماهير في عملية النضال ضد الإحتلال ومواجهة الإستيطان وسياسات القمع، والدفاع عن حقوق الشعب الفلسطيني الإنسانية والسياسية والتصدي لكل المحاولات التي إستهدفت طمس هويته وصولاً إلى تغييبه سياسياً. (أبو النصر، 2007).

ومما لا شك أن طبيعة العلاقة ما بين المنظمات الأهلية الفلسطينية والسلطة الوطنية قد إتسمت خلال السنوات الماضية بالتوتر أحيانا وبالتنسيق والتعاون أحيانا أخرى، لإعتقاد البعض بأن المرحلة التي لعبت فيها المنظمات الأهلية دوراً مركزياً في مجال البناء وتقديم الخدمات قد إنتهت وبأن دورها قد تغير نتيجة لانبثاق السلطة الوطنية واستلامها العديد من المجالات الأساسية كالصحة والتعليم والزراعة والرعاية الإجتماعية والعمل والثقافة وغيرها من المجالات التي دأبت المنظمات الأهلية على توفير الخدمات فيها منفردة، ولعقود طوال. (أبو النصر، 2007).

2.2.2 . مفهوم المنظمات الأهلية:

لقد تناول العديد من الأدباء والباحثين مفهوم المنظمات الأهلية، فقد خرج علينا العديد من الدراسات التي تشرح وتوضح مفهوم المنظمات الأهلية، ويرى (محسن، 2008) أن مصطلح "المنظمات الأهلية" في اللغة يتكون من كلمتين، الأولى "المنظمات" وهي جمع منظمة والتي تعني تنظيم، مأخوذة من نظم ينظم تنظيمًا أو منظمة، حيث يكون لهذه المنظمة كيان، فالمنظمة تقوم بأنشطة محددة لتحقيق نتائج ومنافع مشتركة يستفيد منها البشر بشكل مباشر أو غير مباشر، والكلمة الثانية "الأهلية" وأصلها في اللغة مأخوذ من الأهل و"الأهلية" مؤنث "الأهلي" والمقصود بها هنا المجتمع المحلي فهو أهلي: المنسوب إلى الأهل بعاداته وتقاليده وعلاقاته، أي أنها جزء من مجتمع ترابط وتعاون وتشارك مع بعضه البعض في منظمة واحدة، بحيث لا تكون ملكاً للحكومة ولا للأفراد.

في حين عرف (درغام، 2009)، أن المنظمات الأهلية تقتصر على الجمعيات والنوادي بصفتها مؤسسات خاصة (غير حكومية) ذات شخصية معنوية مستقلة عن أعضائها، ولا تهدف للربح بل تهدف لتحقيق أغراض علمية أو ثقافية أو رياضية أو إجتماعية، وهي ليست ملكاً لأحد ولا تمتلك رأس مال، ولا يؤثر إنسحاب أحد أعضائها على إستمرارها. في حين أن مجلس معايير المحاسبة الدولية تطرق إلى توضيح مفهوم المنظمات الأهلية بأنها منظمات غير ربحية تعمل لأغراض أخرى، وتتلقى

مساهمات وهبات من المانحين في عمليات غير تبادلية، حيث لا يوجد لها حقوق الملكية المعروفة في منظمات الأعمال الربحية (محسن، 2008)،

وعرفها آخرون بأنها مؤسسات غير حكومية وغير هادفة للربح، أنشئت من قبل مجموعة من الناس في إطار المجتمع المدني، يعملون من أجل هدف محدد لخدمة ورفاهية ذلك المجتمع، وإن لبعض برامجها عائد مادي لكنه يوجه للمساعدة على تمويل نشاط المؤسسة أو الجمعية بشكل أساسي (الأشقر، 2006).

وقد عرفت المنظمات غير الحكومية كذلك بأنها "منظمات أو مؤسسات اجتماعية وغير ربحية لا صلة لها بمنظمات الدولة الرسمية، أو بمنظمات القطاع الخاص التي تهدف أساساً إلى تحقيق الربح المادي، ويقوم بعمل تلك المنظمات الأفراد أو المجموعات التي تستمد قوتها من الحريات الطبيعية للإنسان، وبالقدر الذي تتاح أو تقيد فيه هذه الحريات من مكان لآخر، سواء كانت هذه المنظمات تسعى لإقامة مجتمع مدني لحماية الحقوق السياسية والإقتصادية، أو لخدمة أهداف معينة، أو لحماية مجموعة بعينها كالأقليات والأطفال والنساء والمعاقين، أو لخدمة أغراض عامة تعود بالنفع على المواطنين بصفة عامة، كالعمل في المجالات الصحية والثقافية وحماية البيئة ومكافحة الفقر ونحو ذلك" (شبير، 2004).

مما سبق يتضح لنا من مفهوم المنظمات الأهلية بأنه ينضوي تحت مظلتها كل المنظمات القائمة على أساس تقديم خدمات مختلفة للمجتمع سواء خدمات دعائية أو تنموية أو سياسية أو إجتماعية على أن لا تكون هادفة للربح، وإعتبار الأحزاب السياسية جزءاً هاماً وكبيراً من منظمات المجتمع المدني، فهي تعتبر خير وسيلة وأفضل منهاج لتخطيط وتنفيذ عمليات التنمية والإشراف عليها وذلك لما توفره هذه المؤسسات من معرفة وبيانات دقيقة حول إحتياجات المجتمع وهمومه لتشارك بشكل فعال مع القطاع العام والقطاع الخاص في إحداث التغيير والتطوير المطلوب لتحقيق التنمية المستدامة السياسية والاقتصادية والاجتماعية في المجتمع.

ويبين (شاهين، 2007) أن هناك مجموعة من الخصائص للمنظمات الأهلية وهي كما يلي :

- تعكس مبادرة تطوعية من مجموعة من الأفراد، تسعى لمصلحة عامة لفئة من المجتمع.
- لا تستهدف الربح، بل تستهدف تقديم بعض الخدمات والحاجات سواء كانت إجتماعية، ثقافية، صحية، تنموية، إغاثية وغيرها لشرائح متعددة من المجتمع.

- تعتبر تنظيم يحكمه قانون يتسم بالإستقلال الذاتي.
- أنها تتلقى مساهمات وهبات من المانحين نقدية وعينية في عمليات غير تبادلية.
- غياب رأس المال (حقوق الملكية) المعروفة في منظمات الأعمال.
- تعتمد على مفاهيم الكفاءة، الفاعلية، الشراكة، والمشاركة، لابد من توفرها في المجتمع المدني.

أما من حيث أهمية المنظمات الأهلية في فلسطين فيبين (زيداني، 2008) أن أهمية المنظمات الأهلية تتمثل فيما يلي :

- الإسهام الجاد والحقيقي والفعال في مقاومة الإحتلال الإسرائيلي من جهة، وبناء الدولة الفلسطينية المستقلة بالمشاركة من جهة أخرى .
- الإسهام في بناء مجتمع فلسطيني ديمقراطي.
- تقديم الخدمات المختلفة للمجتمع الفلسطيني والمساهمة في تلبية إحتياجات المجتمع للأسباب التالية:

- محدودية الموارد الحكومية وعدم قدرتها على إدارة نفس الخدمات بنفس الدرجة من الكفاءة والجدوى الاقتصادية.
- العجز عن تأمين نفس مصادر التمويل التي تستطيع المنظمات غير الحكومية تأمينها لأسباب تتعلق بالبيروقراطية للجهاز الحكومي مهما حسنت نواياه.
- عدم قدرة القطاع الحكومي على تلبية خدمات للجمهور العريض في كل الأماكن.

3.2.2. مشاكل العمل الأهلي الفلسطيني وتحدياته:

هنالك العديد من العوامل والتحديات التي ساهمت ولا تزال تساهم في الحد من فاعلية العمل الأهلي الفلسطيني، وفي مقدمة هذه العوامل دور الإحتلال الإسرائيلي وسياساته القمعية والتدميرية التي مارسها ولا يزال على مدى العقود الأربعة الماضية تجاه شعبنا ومنظماته الأهلية المختلفة. ولقد تمكنت منظمات العمل الأهلي الفلسطيني من الصمود، بل من النمو والتطور على الرغم من قساوة الظروف والبيئة التي كانت تعمل ضمنها، وإستطاعت أن تثبت نفسها على كافة الصعد وتوفر الخدمات المطلوبة بقدر عال من المهنية في غياب سلطة وطنية فلسطينية.

وعلى الرغم من أن الاحتلال يعتبر العامل المباشر في التأثير التدميري على العمل الأهلي الفلسطيني إلا أنه يعتبر أيضا عاملا غير مباشر في العديد من المشاكل الأخرى والتي ساهمت مجتمعة أو منفردة في التأثير على منظمات العمل الأهلي الفلسطيني بصورة متفاوتة، مع الإشارة إلى أن العديد من منظمات العمل الأهلي قد تجاوزت هذه التحديات وتمكنت من بناء نموذجا يحتذى به محليا وعربيا ودوليا. (الجعبري، 2010). ومن أبرز هذه المشاكل والتحديات ما يلي:

• أولا: ضعف البنى التنظيمية والمهنية: هذا الضعف نابع بشكل رئيس من مجموعة أسباب فرعية أهمها:

- محدودية المهارات والكفايات.
- عدم كفاية النظم واللوائح الداخلية/ مالية وإدارية.
- ضعف الهياكل التنظيمية الواضحة.
- مركزية القيادة الداخلية.
- الخلط بين العمل المهني والحزبي.
- تغليب التفكير الخيري والإغاثي على التنموي.
- انغلاق بعض المنظمات الأهلية وتوقعها الداخلي.
- محدودية التعرض والإستفادة من الخبرات العربية والدولية.

• ثانيا: ضعف الشفافية والمهنية: وهذا ناجم عن:

- غياب القانون واللوائح المنظمة للعمل الأهلي على مدار العقود الماضية (هذا ينطبق على الفترة السابقة لإستصدار القانون الفلسطيني).
- ضعف الرقابة المهنية الداخلية والخارجية.
- ضعف الأنظمة واللوائح الداخلية للمنظمات ومحدودية تطبيقها.
- ضعف الأنظمة المالية والإدارية.

• ثالثا: تراجع ممارسة العمل التطوعي وأهميته على مستوى المؤسسة والمجتمع : وتعود أسباب ذلك إلى:

- تدهور الأوضاع الإقتصادية.
- ضعف الروابط الإجتماعية، وتراجع التكافل الإجتماعي.
- عدم تلمس بمرود العمل التطوعي وضعف إحساس المجتمع المحلي به.
- سيطرة المفاهيم التقليدية.
- قلة البرامج التي تسعى الى تأصيل العمل التطوعي. (الجعبري، 2010).

● رابعا: المنافسة وإزدواجيته في العمل وهذا نابغ من:

- محدودية أطر التنسيق وآلياته وتبادل المعلومات بين المنظمات الأهلية.
- ضعف الوعي بأهمية التنسيق وضرورة التعاون لدى بعض الأطراف.
- عدم شمولية التنسيق والتعاون بين منظمات العمل الأهلي وكلا من السلطة والقطاع الخاص.
- غياب الحوافز للعمل والتعاون المشترك.
- سياسات بعض الجهات التمويلية أسهمت في تعزيز المنافسة والإزدواجية.

● خامسا: تراجع موارد التمويل وشحها وهذا نتيجة لـ:

- غياب مصادر الدعم الحكومي المنظم.
- تراجع الدعم الأهلي المحلي، وضعف دعم القطاع الخاص.
- عدم قدرة العديد من المؤسسات على صياغة مشاريع مقترحات وتطويرها.
- عدم وجود مصادر لتوليد الدخل الذاتي وتطويره. (الجعبري، 2010).

● سادسا: التقييد في حرية العمل الأهلي وإستقلاليته ويمكن أن يعزى للأسباب التالية:

- السياسات الإسرائيلية المعادية تجاه العمل الأهلي ونشاطه.
- تباين النظرة للمنظمات الأهلية والسلطة في المجتمع وفهم دورها.
- سيطرة التفكير الفئوي على بعض المنظمات الأهلية وانغلاقها.

• سابعاً: ضعف تبني المنظمات الأهلية للأولويات التنموية الوطنية وهذا ناتج عن:

- ضعف الآليات المتاحة لمشاركة المنظمات الأهلية في تحديد وإعداد خطة التنمية الوطنية والخطط التنموية القطاعية.
- ضعف التنسيق وتبادل المعلومات بين المنظمات الأهلية بعضها ببعض من جهة، وبينها وبين المؤسسات الحكومية من جهة أخرى.
- عدم إكمال الإستراتيجيات القطاعية على المستوى الوطني.
- فرض بعض المؤسسات المانحة لأولوياتها وأجندتها ومشاريعها.

إن الأسباب السابقة مجتمعة بالإضافة إلى تراجع العلاقة ما بين المنظمات الأهلية من ناحية والحركات الإجتماعية (حركة المرأة، البيئة، العمال، الفلاحين.....الخ) والأحزاب السياسية من ناحية أخرى، على قاعدة التنسيق والتشاور والتعاون والإستقلالية أدت الى تراجع المنظمات الاهلية وضعف فاعليتها وبالتالي قدرتها على الإستدامة.

كما أن قيام بعض المؤسسات الدولية بمزاحمة المؤسسات المحلية سيؤدي إلى إهمال بعض القطاعات التنموية الرئيسية في العمل الأهلي، وإلى إهمال للمناطق الريفية الفقيرة والمهمشة من هذا العمل، وبالتالي الى إضعاف الأثر التنموي لهذه المؤسسات بشكل عام. (الجعبري، 2010).

3.2 شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية

شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية هي هيئة تنسيقية بين مختلف المنظمات الأهلية الفلسطينية العاملة في مجال البيئة الفلسطينية، تبلورت فكرة تأسيس شبكة المنظمات البيئية الفلسطينية عام 1996، عندما شعر عدد من المنظمات الأهلية الفلسطينية بالحاجة الماسة لتنسيق جهودها لخدمة القضايا البيئية الفلسطينية عبر التنسيق المتواصل بين مختلف المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية في مجال البيئة، وتطوير دور المؤسسات الشريكة، وتعزيز العلاقات مع غيرها من المنظمات المحلية والدولية العاملة في البيئة، إنطلاقاً من أهمية العمل على حماية البيئة ووجود عدة مؤسسات تعني في هذا المجال بادرت مجموعة من المؤسسات الأهلية في مجال البيئة إلى تشكيل الشبكة لإيمانها بأهمية توحيد الجهود للتصدي للإنتهاكات البيئية والوقوف أمام التهديدات الإسرائيلية.

1.3.2. رؤية الشبكة:

- شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية إطار بيئي تكاملي تنسيقي يمثل عنوانا لكل المهتمين والمختصين بحماية وتطوير بيئة مستدامة في السياق الفلسطيني والعالمي. (شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية، 2010).

2.3.2. رسالة الشبكة:

- شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية إطار تنسيقي من مجموعة من المؤسسات الأهلية المهتمة بالبيئة يسعى لتعظيم وتكامل الجهود من خلال رفع الوعي وبناء القدرات والترويج للقضايا البيئية والتشبيك مع المؤسسات المحلية والدولية من أجل المساهمة في تحقيق التنمية المستدامة في المجتمع الفلسطيني. (شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية، 2010).

3.3.2. الهرم التنظيمي لشبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية:

- الجمعية العامة: تتألف من الأعضاء المؤسسين للشبكة، وتعتبر بمثابة الهيئة التشريعية للشبكة، وتكون بشكل رئيس ومسؤول عن بحث وإعتماد النظام الإداري والمالي للشبكة، وكذلك الموازنات السنوية والتقارير بالإضافة إلى قبول الأعضاء الجدد، تتعدّد الجمعية العامة مرتين على الأقل في السنة. (شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية، 2010).
- اللجنة التنسيقية: تتكون اللجنة التنسيقية من سبع منظمات يتم إنتخابها من قبل الجمعية العامة لفترة عامين وتعتبر بمثابة هيئة تنفيذية تعمل على أساس تطوعي، وتتألّف مسؤولياتها الرئيسة في تنفيذ قرارات الجمعية العامة، وإعداد الخطط التفصيلية، والإشراف على الإدارة، وإعداد التقارير المالية والإدارية اللازمة للجمعية العامة. (شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية، 2010).

وتعمل المؤسسات الأعضاء في عدة قضايا بيئية:

- حماية البيئة وتنمية المصادر الطبيعية.
- التوعية البيئية.
- مكافحة التصحر بكافة جوانبه.
- مكافحة التلوث البيئي بكافة أشكاله.

- حماية التنوع الحيوي والحياة البرية.
- تطوير السياحة البيئية.
- تنمية استخدامات الطاقة المتجددة والبديلة وتطويرها.
- الدراسات والأبحاث البيئية والعالمية. (شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية، 2010).

4.3.2. أهداف الشبكة الإستراتيجية:

- المساهمة في النضال الوطني الفلسطيني من خلال رصد الإنتهاكات الإسرائيلية للبيئة الفلسطينية والعمل على مقاومتها وفضحها محلياً ودولياً.
- تنسيق جهود المؤسسات الأهلية وتركيزها من اجل المساهمة في وضع سياسات وأنشطة متكاملة ومشاركة وتنفيذها لمواجهة المشاكل والتهديدات المحلية والدولية.
- بناء قدرات المؤسسات الأعضاء وتبادل الخبرات فيما بينها وبين مختلف المؤسسات البيئية محليا ودوليا لتمكينها من تحقيق رسالة الشبكة.
- العمل على تطوير الشبكة كعنوان رئيس للبيئة في فلسطين ومصدر مهم للمعلومات المتخصصة للباحثين والمهتمين. (شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية، 2010).

5.3.2. الأهداف العامة لشبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية:

- تهدف الشبكة بالتركيز على القضايا البيئية من خلال أعضائها.
- تعزيز دور المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية في مجال البيئة.
- تنسيق جهود مختلف المنظمات و تطويرها، وتحسين جودة عملها، وتشجيعها على العمل في مشاريع مشتركة، من أجل تجنب المنافسة في النشاط وخفض الإزدواجية إلى الحد الأدنى.
- بناء العلاقات بين مختلف المنظمات الأهلية المحلية وتبادل الخبرات وكذلك مع المؤسسات والهيئات الحكومية المحلية والمنظمات العالمية في المجال البيئي.
- بناء قدرة المنظمات الأعضاء، للمساعدة في تعزيز عملية بناء المجتمع المدني في بيئة صحية وتحسينها، مع التركيز على مبادئ المشاركة الجماهيرية في صنع القرار والتنمية المستدامة.
- المساعدة في عملية الضغط فيما يتعلق بالقوانين والسياسات البيئية.
- توثيق المخالفات البيئية ومتابعتها بشكل دائم ومقاومة مثل تلك المخالفات.
- تقوية دور المرأة والشباب طلبة المدارس والجامعات وعلى وجه الخصوص في حماية البيئة.

- بناء قاعدة بيانات بيئية وتبادل هذه البيانات مع المؤسسات المختلفة. (شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية، 2010).

6.3.2. لمحة موجزة عن مؤسسات شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية:

تركز هذه الدراسة على المؤسسات الأعضاء الحاليين في شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية والوارد ذكرها في الجدول اللاحق (1.2). حيث تم الحديث عن (8) أعضاء وإستثناء كل من التبادل الثقافي وذلك بسبب إنسحابه من الشبكة، والحملة الشعبية لوقف الجدار، بسبب عدم قبولهم التعامل معنا في انجاز هذا البحث.

جدول 1.2: المؤسسات الأعضاء في شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية

الرقم	إسم المؤسسة
1	مجموعة الهيدرولوجيين الفلسطينيين
2	إتحاد لجان العمل الزراعي
3	مركز السلامة على الطرق وسلامة البيئة/ مرور
4	الإغاثة الطبية الفلسطينية
5	الحملة الشعبية لوقف الجدار
6	مركز العمل التتموي "معا"
7	الإغاثة الزراعية
8	المؤسسة الفلسطينية للتبادل الثقافي
9	مركز الاعلام البيئي
10	جمعية المهندسين الزراعيين العرب

1.6.3.2. مجموعة الهيدرولوجيين الفلسطينيين (PHG):

أسست مجموعة الهيدرولوجيين الفلسطينيين لتطوير مصادر المياه والبيئة مؤسسة غير حكومية وغير ربحية عام (1987)، تهدف إلى حماية المصادر المائية والبيئية في فلسطين و تطويرها تركيزاً على العوامل الاقتصادية، الاجتماعية، البيئية والسياسية المتعلقة بإدارة مصادر المياه، ويكمن نجاح مجموعة الهيدرولوجيين في عملها باعتمادها بالدرجة الأولى على ثقة المجتمع المحلي ومشاركته. (www.phg.org).

2.6.3.2. إتحاد لجان العمل الزراعي (UAWC):

تأسس عام (1986) في مدينة القدس وبضم فرعين في الضفة الغربية وقطاع غزة، ويتمتع بالشخصية المعنوية المستقلة، فإن لجان العمل الزراعي ترى في تنمية وتطوير القطاع الزراعي أحد الأشكال الرئيسية في الدفاع عن الأرض وحمايتها، وتتنظر اللجان بأهمية بالغة لبلورة سياسة زراعية تنموية تسهم في تطوير القطاع الزراعي وتوفير الأمن الغذائي ومكافحة الفقر في المناطق الريفية، خاصة لدى صغار المزارعين، وترى اللجان أن العمل كمؤسسة أهلية هو الشكل الأنسب لتحقيق رسالتها التنموية بالتعاون مع المؤسسات التنموية الأخرى. (www.uwac-pal.org).

3.6.3.2. مركز السلامة على الطرق وسلامة البيئة / مرور (RESC):

تأسس المركز في أواخر عام (2000) وافتتح مقرأً له في مدينة رام الله، ومن أهدافه الرئيسية زيادة الوعي المروري والسلامة على الطرق وسلامة البيئة لدى المواطنين وإعداد الدراسات والأبحاث اللازمة لتحديد كمية ونوعية الأضرار البيئية، وتنظيم مؤتمرات ومحاضرات وحملات دعائية تهدف إلى زيادة الأمان والسلامة على الطرق وسلامة البيئة، وتشجيع ودعم المبادرات الفردية والجماعية الرامية لتحقيق الأمان والسلامة على الطرق، وتقديم الإقتراحات والتوصيات إلى الجهات الحكومية والبلدية لإتخاذ إجراءات عملية للوقاية من حوادث السير والتلوث البيئي. (www.resc.org).

4.6.3.2. الإغاثة الطبية الفلسطينية (UPMRC):

هي مؤسسة صحية وطنية فلسطينية مستقلة، تتبنى مبادئ الرعاية الصحية الأولية، وتعتمد في عملها على مشاركة المجتمع، لها علاقات تكامل وتعاون مميزة مع كافة المؤسسات الفلسطينية، كما تقوم بجهد دولي لفضح الممارسات الإسرائيلية وحشد التضامن مع الشعب الفلسطيني، وتحرص الإغاثة الطبية على وجود مميز للتجربة الفلسطينية في المحافل الدولية والإقليمية، ويبلغ عدد المستفيدين من خدمات الإغاثة الطبية أكثر من مليون مواطن سنوياً. (www.upmrc.ps).

5.6.3.2. الحملة الشعبية لوقف الجدار:

لم أتمكن من إيجاد معلومات عن الحملة الشعبية لوقف الجدار من حيث عدد الأعضاء أو أسمائهم أو حتى الوقت التي إبتدأت به هذه الحملة وموعد إنضمامها للشبكة. أما بما يخص أهداف الحملة فهي كالتالي:

- وقف الجدار.
- هدم ما تم بنائه منه.
- إعادت جميع الأراضي التي تمت مصادرتها لصالح الجدار.
- 4.التعويض عن جميع الخسائر.(www.stophthewall.org/ar)

6.6.3.2. مركز العمل التنموي "معا":

تأسس مركز "معا" عام (1989) في مدينة القدس ولديه فروع في رام الله وغزة، ومن أهدافه تطوير المصادر البشرية الفلسطينية، والمساهمة في تمكين الفئات المهمشة والفقيرة في المجتمعات المحلية وتعزيزها وعلى المستوى الوطني، والإسهام في تعزيز الإعتدال على الذات من خلال التدريب وخلق مشاريع مُدِرَّةٌ للدخل، بالإضافة إلى نشر الوعي البيئي لحماية بيئتنا ومصادرنا الطبيعية لتخدم وتحقق احتياجاتنا الراهنة دون المساس بحق الأجيال القادمة في بيئة صحية وسليمة ومستدامة. (www.maan-ctr.org).

7.6.3.2. الإغاثة الزراعية الفلسطينية (PARC):

تأسست سنة (1983) كإطار تطوعي متخصص داخل الحركة التطوعية الفلسطينية، وكانت الفكرة وراء تأسيسها الإستفادة من طاقات المتطوعين في حقول إختصاصاتهم، أما حول أهداف الإغاثة الزراعية، فيكمن الهدف العام في "المساهمة في التنمية المتكاملة والمستدامة للمجتمع الريفي الفلسطيني من أجل حياة أفضل". (www.pal-arc.org).

8.6.3.2. المؤسسة الفلسطينية للتبادل الثقافي (PACE):

هي مؤسسة غير حكومية، غير هادفة للربح تهدف إلى الحفاظ على التراث الحضاري للشعب الفلسطيني، وتعمل على تشجيع السياحة الثقافية في فلسطين محلياً ودولياً وتفعيل التبادل الثقافي بين فلسطين والعالم خاصة في مجالات التعليم والسياحة، ومن أهداف المؤسسة الرئيسة تعزيز أواصر الصلة والتفاهم القائم على التساوي والإحترام بين الشعب الفلسطيني وشعوب المنطقة والعالم. (www.pace.ps).

9.6.3.2. مركز الاعلام البيئي:

هي مؤسسه غير حكومية، غير هادفه للربح تهدف إلى رفع الوعي البيئي من خلال التغطية الصحفية المتخصصة، تعزيز التربية البيئية، الإهتمام بالقضايا البيئية، تدريب إعلاميين متخصصين، قاموا بالإنضمام للشبكة والتسجيل فيها بتاريخ: (2010/11/10)، ويبلغ عدد أعضاء الهيئة العامة عشرة اعضاء، حيث تعمل الجمعية على تقديم المعلومات للنهوض بالإدارة البيئية من أجل صنع القرار وتقديم المعلومات عن تأثيرات تغيير المناخ التي تثير فوارق كبيرة، وتقديم المعلومات المتعلقة بالكوارث والصراعات البيئية من أجل التقليل من الاخطار البيئي. (www.pengon.org).

10.6.3.2. جمعية المهندسين الزراعيين العرب (AAA):

جمعية المهندسين الزراعيين العرب مؤسسة أهلية غير هادفة للربح، تأسست في أراضي السلطة الفلسطينية وتم تسجيلها رسمياً أواسط العام 2007 بتشجيع ودعم من الإغاثة الزراعية وهي الآن تتمتع بإستقلالية تامة، للجمعية هيئة عامة ومجلس إدارة ينتخب مرة كل 3 سنوات، تعمل الجمعية في أواسط المزارعين في مجال الإرشاد الزراعي والتدريب والبحث التطبيقي، وتوجه جهودها بشكل أساسي نحو المساهمة في التنمية الزراعية والريفية المستدامة، آخذة في الإعتبار أن المرشد الزراعي هو حجر الأساس في عملية التطوير الزراعي، وعليه تعمل الجمعية بشكل حثيث على رفع الكفاءة الفنية والإدارية والتنظيمية للمهندس الزراعي ، ليكون قادراً على المساهمة في إحداث التغيير الإيجابي المطلوب في القطاع الزراعي على قاعدة الحفاظ على الموروث الثقافي الزراعي ومراعاة الجوانب البيئية وتحقيق عائد اقتصادي مجزي للمزارع وتشجيع الإنتاج الزراعي الخالي من الكيماويات.

تقيم الجمعية في سبيل تحقيق أهدافها العديد من الشراكات المحلية والإقليمية والدولية بهدف نقل الخبرات في مجال الزراعة البيئية والتنمية المستدامة وتبادلها، وتسعى باستمرار إلى توسيع هذه الشراكات على قاعدة الإحترام المتبادل وتحقيق التنمية بالمشاركة.(www.aaa.arc.org).

4.2 التشبيك

1.4.2. تمهيد:

لقد طرأ على المجتمع الدولي في الآونة الأخيرة، تطورات سياسية وإقتصادية وإجتماعية، أدت بدورها إلى الإتجاه نحو مزيد من الحرية للمنظمات غير الحكومية، بل والإعلان صراحة عن أهمية الدور الذي تطلع به الجمعيات الأهلية من أجل العمل على زيادة فعالية المشاركة الشعبية في وضع القرارات التنموية على المستوى القومي، ولقد كانت هناك محاولات جادة لتطوير إستراتيجية عالمية من أجل تطبيق تكنولوجيات متطورة وأكثر ملائمة، ويدخل في إطار هذا العمل بناء تحالفات وإقامة شبكات تمثل نوعاً من التكاثف مع مختلف الجهود التنظيمية، مع ضرورة التركيز على الأخصائيين الإجتماعيين والصحفيين والمعلمين من أجل النهوض بتلك التحالفات والشبكات. (عيسى، 2004).

وعموماً إن تكوين الشبكات بين الجمعيات والمنظمات الأهلية يمثل إنطلاقة جديدة وفاعلة للمجتمع المدني في ظل العولمة، حيث أن هذا القطاع كان مستبعداً في الستينيات والسبعينيات من القرن السابق في عملية التخطيط والتنمية وصناعة القرار في الغالبية العظمى من دول العالم، ففي أواخر الثمانينيات وبداية التسعينيات بدأت تجمعات جديدة تبرز على ساحة المجتمع المدني أطلقت على نفسها إسم الشبكات وأخذت على عاتقها طرح مبادرات تحمل رؤى وممارسات جديدة في العمل المدني والتنموي تهدف إلى دعم الجهود التطوعية لتحقيق التنمية، وتمكين المنظمات الأهلية من تأدية دورها في تفعيل المشاركة الشعبية في صنع القرارات التنموية والتعامل مع القضايا العامة وتوفير المعلومات والبيانات حول الأهداف المشتركة لتحقيق المساندة للجمعيات في جهودها وبرامجها. (بركات، 2004).

2.4.2 : تعريف الشبكة:

تتنمي كلمة "الشبكات" تقليدياً إلى علم الهندسة الإلكترونية للدلالة على "منظومه اتصالية تربط بين مجموعة من الأطراف عن طريق وسائل إلكترونية"، إلا أنه قد تم استعمالها مؤخراً في مجال العمل التنموي للإشارة إلى الكيانات التي تقوم لتحقيق الإتصال بين مجموعات من المنظمات العاملة في هذا المجال لتحقيق عدد من الأهداف يتمثل أهمها في تنسيق الجهود وتعبئتها، وبالتالي إستعملت كلمة "شبكات" وما تتضمنه من مفهوم بطرق متنوعة، وشبكة المنظمات غير الحكومية بتعريفها البسيط هي "تحالف طوعي بين المنظمات غير الحكومية أو الأفراد العاملين في مجال التنمية، يتضمن تعبئة قدراتها المشتركة ومواردها لدعم موقف أطرافها وتنمية قدراتهم وزيادة تأثيرهم الخارجي، بهدف تحقيق أهداف مشتركة ومصالح عامة مع الحفاظ على استقلالية كل عضو فيها". (راجيش تاندون، 1997).

وتعرف الأمم المتحدة الشبكة بأنها "تتكون من عدد من الهيئات والجمعيات التي تهدف إلى دعم قدراتها لعقد البحوث، تطوير التدريب، والتعليم المتبادل، ويستفيد أعضاء الشبكة من خلال التعرف على الأفكار والمنهجيات الحديثة في التعامل مع المشكلات بالإضافة إلى الحصول على المعلومات والمواد التعليمية، كما يستفيدون من مشاركة الآخرين في البرامج التدريبية والبحثية وتبادل الخبرات"، وتربط الشبكة بين الهيئات والمنظمات التي ترغب في تبادل الخبرات، ونتائج البحوث، والمهارات، والمعلومات لجني المعرفة والتطوير والإبداع، ويجب أن تمارس الشبكة عملها بشكل يميزها عن الهياكل التنظيمية الأخرى حتى تستطيع جذب الأعضاء. (النجار، 2005).

ومن خلال الطرح السابق يمكننا استخلاص خمسة أهداف لشبكات المنظمات غير الحكومية وهي ما يلي :

- تعبئة الطاقات والإمكانيات داخل المجتمع المدني وإيجاد طرق مبتكرة للتفاعل والتواصل بين الأطراف.
- إيجاد وسائل اتصال بين أقطاب المجتمع المدني، والدور الإتصالي هو العمود الفقري للشبكة.
- تطوير بناء العلاقات بين الفاعلين في المجتمع المدني.
- العمل في اتجاه التأثير على السياسات العامة والرأي العام
- العمل كمراكز مساندة ودعم لتطوير قدرات المنظمات غير الحكومية. (بركات، 2008).

3.4.2. مفهوم التشبيك:

عرف الإنسان التشبيك منذ القدم، حيث أن من خصائص هذا الإنسان أنه يحب العيش في شكل تجمعات إنسانية على أساس القبيلة والعشيرة والانتماء، وقد كان الإنسان يمارس التشبيك بينه وبين أبناء جنسه لكي يحصل على إحتياجاته، ويحمي نفسه، ويحمي مصالحه. (جمعان، 2009).

كما كان - على مر العصور - بأمس الحاجة إلى التواصل بينه وبين من يُحيط به من أفراد وجماعات، وكان سعيه إلى تأمين هذا التواصل سببا في العديد من إختراعاته، فأشارت "مورس" وأجهزة الهاتف المذياع والتلفاز لم تكن إلا وسائل لزيادة تفاعل وتواصل الإنسان مع الأوساط المحيطة به أو البعيدة عنه، وحين جاءت ثورة تكنولوجيا المعلومات، كان عالم الحوسبة تجسيدا لحاجة الإنسان إلى التواصل، وبدأت أولى محاولات بناء التواصل عبر الشبكات المحلية (Local Area Networks- LAN) في عام 1964؛ لتسهيل تشارك المعلومات والخدمات مع المحيط القريب، ولم تلبث أن توجّهت التطورات إلى تأمين التواصل الشبكي مع مجموعات أكبر، فظهرت الشبكات الواسعة (Wide Area Networks-WAN) في عام 1966، وهنا كانت بداية مرحلة جديدة في ثورة الشبكات التي لم تتوقّف عند حدّ، وكان من أعظم نتائجها ظهور خدمة الإنترنت (the Internet) التي اتسعت لتشمل أقطاب كوكبنا، فأحالتها قرية صغيرة، يرى ويسمع ويتبادل أفرادها معارفهم ومعلوماتهم بسهولة لم يسبق لها مثيل.

ومن المؤكّد أن آمال القائمين على تطوير الشبكات لن تتوقّف عند هذا الحد، فقد ظهرت بعض الدراسات والبحوث التي تمثّل توجّهات للارتقاء بشبكات الحاسوب إلى ما يُحاكي الشبكة العصبية الإنسانية من حيث الفعالية والإستجابة. (جمعان، 2009).

وبذلك فإن المفهوم أصبح أكثر وضوحا نظرا للتطور الذي حصل في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وعلم الحاسوب، حيث أن إبتكار هذه الوسائل ساعد الإنسان الحديث إلى إبتكار قنوات الإتصال عبر شبكة "الإنترنت"، وقد تم إستعارة مفهومة الشبكات من شبكة الحاسوب و"الإنترنت"، ولكن المفهومين القديم والحديث لا يختلفان في الإطار الذي تتم فيها عملية التشبيك وبناء العلاقات، وتستخدم التنظيمات عبارتي شبكة العلاقات والتشبيك على نطاق واسع في الوقت الراهن، غير أن هاتين العبارتين ليستا بجديديتين، وكما أشرنا فإن التشبيك قديم قدم البشر.

وقد عرف (رحال، 2006) التشبيك: بأنه عملية مشتركة تتم بين المؤسسات والجماعات والأفراد الذين توافقوا حول إطار معين لاقتسام وتبادل الخبرات والآراء والأفكار والمشاركة في المعلومات والاتصال؛ بشكل لا يلغي الاستقلالية الذاتية للأطراف.

كما وعرف المركز الفلسطيني لقضايا السلام والديمقراطية (2005) التشبيك على أنه يأتي من مفهوم الإتحاد والذي يؤدي إلى القوة، وهي فكرة قديمة إرتبطت بمفاهيم عديدة: وحدة القبيلة ووحدة العائلة ووحدة الأبناء ووحدة الأمة، وإنها مفاهيم تعني فيما تعنيه التضامن والتماسك والتجانس وبالضرورة القوة، "system" والشبكة تعني نظام في شبكة من العلاقات المتبادلة فيما بينها من جهة، وفيما بينها وبين النظام الخارجي من جهة أخرى.

فالتشبيك: عملية يتم من خلالها الحصول على المعلومات والمعرفة المطلوبة، كما أنها عملية فكرية يتم من خلالها تحليل وتوصيف الجهة التي سيتم معها التشبيك لمعرفة أساليب وأطر التشبيك الفعالة والمؤثرة في تحقيق أهداف التشبيك، كما أن عملية التشبيك تتطلب أدوات ووسائل تشبيك فعالة لتحديد قنوات الاتصال وأسلوبية والهدف منه وذلك لتحقيق التأثير المناسب لتحقيق تلك الأهداف. (عيسى، 2004).

4.4.2. مبررات التشبيك وأهميته:

يتمثل الهدف الرئيس للتشبيك في تجميع إيرادات الخدمات وتعزيز التعلم المشترك وتمتين حشد التأييد والإدارة لقضايا المجتمع، كما أن العمل على إيجاد الحلول المشتركة من خلال الشبكات يساعد على تطوير طرق جديدة لتفهم الظروف المعيقة والتدخل للفصل فيها، والتشبيك يتيح إيجاد مقاربات بديلة وتقاسم الشخصيات والتأملات وتوضيح المعاني والتنسيق على المستوى الإستراتيجي والإنصار على الانعزالية، وهناك بعض الأسباب والمبررات الموجهة التي تدعو إلى التشبيك مثل:

- السعي إلى تأمين رفاهية المجتمع وتطويره.
- نشر المعلومات.
- نقل المعارف والخبرات والمهارات.
- تنسيق نشاط التعاون.
- إستغلال مهارات الشركاء ومواردهم والبحث عن المزيد من الموارد البشرية المتخصصة.
- المنافسة فيما يتعلق بجمع الموارد. (عيسى، 2004).

في حين يرى كلا من (نصر واحسان وصوالحة، 2005) أن أهمية التشبيك متعددة ومتنوعة بحيث تنطوي على العديد من العوامل التي تتمثل كما يلي:

- توفير المشورة عندما يصبح القرار نابعا من أكثر من جانب.
- تعزيز الحوار وإعطاء فرصة لتبادل المعلومات مع مؤسسات أخرى خارجية.
- التنسيق مع الآخرين في قضايا مختلفة.
- إكتساب الخبرة من خلال التعاون المشترك.
- يزيد من فرصة النجاح للمبادرات بسبب التعاون مع المؤسسات الأخرى والتي تعطي فرصة للإحتكاك بالخبرات الأخرى.
- يتيح تقاسم موارد العمل مع الآخرين، كما يمنع هدر الموارد وتكرار العمل.
- إقامة علاقات واسعة غير مباشرة.
- المساعدة في تحديد أهداف ومشاريع مشتركة.
- توفير مبالغ مالية على المؤسسات.
- الوصول إلى كافة الشرائح في المجتمع من خلال الإختلاف والتنوع في المؤسسات الموجودة.

كما تبين أن أهمية التشبيك حسب كل من (ابو جبارة ومهنا، 2012) تتمثل فيما يلي:

- تبادل المعلومات وتوزيعها.
- تبادل المعرفة والتجربة.
- تنسيق النشاطات من منظور الموائمة والتناغم.
- التنسيق التقني وتبادل الأدلة (جمع دليل).
- البحث عن الجوانب الإنسانية والتقدم الاجتماعي.
- الإنفتاح من إمكانيات، معارف ومهارات، وعلاقات الشركاء والبحث عن التعزيز المهنية.
- تحفيز المنافسة التعاونية من خلال الوصول إلى المصادر المتاحة معا.

كما وتشير (عابدين، 2008) إلى أن أهمية التشبيك تتمثل فيما يلي:

- توسيع آفاق عمل المنظمات الأهلية بوسائل عديدة أهمها الوصول إلى مصادر المعلومات وتدفقها من المنظمات الأهلية.

- التحفيز على تكوين علاقات تكاملية بدلا من علاقات المنافسة، فعن طريق التشبيك تقل ظاهرة تشتت الجهود.
- زيادة وعي المنظمات الأهلية بنجاح أو فشل التوجهات المختلفة.
- تكوين قوة مشتركة للتأثير على صانعي القرار لتعديل بعض السياسات التي تخص قضايا معينة محل اهتمام وعمل الشبكة.

5.4.2. وظائف التشبيك:

القيام ببناء التحالفات بين جميع الشركاء في العملية التنموية من أجل العمل المشترك لوضع الخطط والبرامج وتحديد الأهداف والمهام وآليات المتابعة لتأدية الوظائف التالية:

- القيام بعملية الإتصال والتواصل من خلال توفير المعلومات.
- عدم الإزدواجية في البرامج والأنشطة.
- التكاملية المتبادلة بين المؤسسات.
- بناء الروابط بين جميع المؤسسات وتمكينها.
- الإستفادة من الخبرات والإمكانات المتاحة.
- التأثير على السياسة العامة فيما يخص البرامج ذات الإختصاص.
- إستثمار العناصر البشرية وغير البشرية بصورة مثلى في العملية التنموية.
- توحيد الجهود بين المواطنين وبين المؤسسات الحكومية والأهلية وتفعيلها. (شبكة المنظمات الاهلية البيئية الفلسطينية، 2008).

تأسيس شبكة اتصال بين المواطنين وبين المؤسسات الحكومية والأهلية على المستوى الشخصي والمهني تؤدي إلى فوائد عظيمة وتطورها، ويطلق على ذلك بالتشبيك (العلاقات) على المستوى الاجتماعي والعملية والمهني.

بناء شبكة العلاقات الشخصية والمهنية بحيث يمكن أن تكون ذات ميزة حقيقية وصيانتها جيداً، وغالبا ما تسمى هذه بالشبكات الإجتماعية والتجارية، أو الشبكات المهنية للتمييز بينها وبين ونظم المعلومات النوعية، كما أن قيمة الإتصالات مع المعلومات الأساسية يمكن أن يجعل العمل والحياة أكثر سهولة، وفي الأوقات الحرجة فهذه الشبكة لا يمكن إلا أن تكون إيجابية ولكنها ضرورية. وتشير عابدين (2008) إلى أن وظائف التشبيك:

- ضبط أعمال تلك المؤسسات.
- منع الإزدواجية في تقديم الخدمات والبرامج.
- التعاون في عمل نشاطات مشتركة من أجل التطوير والإرتقاء.
- العمل على تقديم خدمات أفضل بتكلفة أقل.

في حين بين سونجو (2007) أن من أبرز وأهم وظائف الشبكات ما يأتي:

- العمل على إدارة المعلومات وخلق المعرفة.
- العمل على تيسير إتخاذ الإجراءات لأحداث التغيير.
- العمل على حشد الموارد وتبويرها.
- العمل على بناء المجتمع.

6.4.2. مستويات التشبيك والتنسيق:

بالإمكان بلورة مستويات التشبيك كما يلي:

- التشاور: وهو تبادل الآراء والمعلومات حول مسائل محددة وفي جوانب مخصصة دون التخطيط لأي عمل أو إطار عمل مشترك ملزم لأي من الأطراف.
- التنسيق: وهو أعلى من التشاور من حيث التشبيك وبناء إطار للعمل المشترك ولو كان قصير المدى ولبرنامج أو نشاط محدد.
- التعاون: ويتضمن تخطيط الأنشطة لبرامج مختلفة مع شركاء لهم نفس الإهتمام وتنفيذها.
- التشبيك: وهو الوصول إلى مصالح مشتركة بعيدة المدى وذلك من خلال بناء تحالفات بين جميع الشركاء للعمل المشترك بكل تفاصيله من حيث البرامج والأهداف والعمل والمهام والآليات والخطط والمتابعة والإشراف والرقابة والتقييم في كل المراحل. (سيف، 2008).

7.4.2. مبادئ التشبيك:

إن التأثير الناتج عن التواصل على جمع المستويات وبين العديد من الأفراد والمنظمات المهنية أو التجارية من العناصر الهامة في خلق ثروة معرفية وترسانة إدارية؛ لجعل تواصل الجهود الخاصة أكثر نجاحاً هناك بعض المبادئ التي يمكن الإستفادة منها وهي:

- الإدراك أن التواصل مهم في كل وقت ومكان سواءً في مجال الأعمال التجارية والشخصية أو مجالات الحياة.
- الثقة بأن التشبيك سيؤدي إلى فوائد عظيمة، لا سيما في خلق الوعي لدى الآخرين.
- تعزيز التواصل عن طريق الحفاظ على الإتصال مع الأصدقاء والزملاء، والشركاء التجاريين.
- الإشتراك في المجموعات التي سوف توفر البيئة المناسبة للتعرف بالآخرين والتواصل معهم بما يخدم النشاط.
- تبادل بطاقات العمل وأرقام الهاتف وعناوين البريد الإلكتروني بصورة منتظمة.
- النظر في البدء في الإبداع وتحقيق الهدف من الشبكات (على سبيل المثال من خلال المؤتمرات والتجمعات الرسمية وغير الرسمية).
- تصفح "الإنترنت" والشبكات التجارية والذي يعد ناجحاً في شبكة "الإنترنت".
- إنشاء شبكة لتبادل المعلومات بين العملاء والشركات ذات الصلة بطبيعة الحال، والعمل بنشاط على تعزيز هذه الروابط.
- الشروع في القيام بالإجراءات التصحيحية الفورية عندما يفشل أعضاء الشبكة في القيام بمسؤولياتهم والتزاماتهم، أو إذا كان من الضروري قطع العلاقات التبادلية فهذه المشاكل يمكن أن تؤثر سلباً على جميع أفراد الشبكة. (عيسى، 2004).

في حين أن (شلبي، 2006) قد إعتبر أن المبادئ العامة للتشبيك هي:

- الأهداف المشتركة.
- الإهتمامات المشتركة.
- الثقة (فبدونها لا يمكن الإستمرار).
- الإحترام المتبادل.

كما يعتبر التشبيك أحد الأسس لبناء فريق ناجح، والتشبيك الناجح فهو الذي يقوم على التعاون لا المنافسة، ولعلنا نستطيع أن نضع مبادئ إضافية لنجاح الفريق في التشبيك وهي:

- أن يتم توضيح الأدوار والعلاقات والمهام والموارد.
- أن ينمو التشبيك في مناخ قائم على الثقة والصراحة.
- أن ينمو شعور بالانتماء إلى شيء هام.
- الحاجة إلى تبادل المعلومات والمهارات والموارد.
- الإهتمام بإنجازات كل فرد بالإضافة إلى إنجازات المجموعة.
- أن تتوفر أمانة في الإتصالات وتشجيع للخبرات المتنوعة.
- أن تمارس فيه المرونة والحساسية تجاه الآخرين.
- أن يسود الإعتماد المتبادل بين أعضاء الشبكة.
- تحمل تبعات الغموض وما ينتج من قصور في التنظيم في بداية بناء الشبكة.
- تقبل التغيير والإبتكار مع الحفاظ على واقعية التوقعات.
- تشجيع النقد البناء ورد الفعل المفيد. (عيسى، 2004).

8.4.2. عوائق التشبيك:

وبالرغم من أهمية نشاط الشبكات والدور الذي يمكن أن تلعبه في التنمية الإقتصادية والإستثمار، إلا أننا نحتاج إلى التعرف على العوائق التي يمكن أن تؤثر في أداء التشبيك، ويمكن تلخيص العوائق والأسباب الأكثر شيوعاً والكامنة وراء فشل الشبكات هي:

- عدم التكافؤ الإجتماعي بين الشركاء والفاعلين.
- عدم التكافؤ الإجتماعي بين تحليل المشاكل وتحديد الشبكة.
- نقص الموارد وخصوصاً الوقت.
- نقص المعارف والمهارات فيما يتعلق بسير عمل الشبكة.
- غياب الأهداف المشتركة والواضحة.
- غياب الثقة فيما يتعلق بالتأثير الذي قد تحدثه الشبكة وقوة هذه الشبكة وإمكانية بنائها بحد ذاتها. (سيف، 2008).

9.4.2. أشكال التشبيك والتنسيق وإتجاهاتها:

- قطاعي: مع المؤسسات والشركات في القطاع الخاص، ومع مؤسسات المجتمع المدني المهنية والإجتماعية التي لها تأثير في تسيير الرأي العام وفي تسيير الحركة الإقتصادية والإجتماعية في الدولة.
- جغرافي: وذلك عبر تغطية كافة أرجاء الوطن من خلال النشاطات والبرامج المختلفة.
- ثنائي: وذلك عبر إقامة علاقات ثنائية بين الوزارة والمؤسسات الشريكة. (سيف، 2008).

10.4.2. آليات تعزيز التشبيك و التنسيق:

يتم وضع الأسس والآليات لتعزيز التشبيك والتنسيق مع المؤسسات الشريكة في عملية التنمية لتغطية كافة القطاعات المرتبطة، من خلال:

- وثيقة برامج توضح الأنشطة والأهداف والسياسات نابعة عن رؤيا.
- الإستعلام على الدوام عن حاجات المجتمع المختلفة وتوقعاتهم من خلال التنسيق والتكامل بين المنظمات المختلفة أفقياً وعمودياً.
- التوثيق الكامل لكل اللقاءات والإجتماعات التي تجري مع المؤسسات والجهات ذات العلاقة.
- المتابعة الدائمة والحثيثة مع المؤسسات الرسمية والخاصة والأهلية التي يجري التشبيك معها.
- متابعة الأفكار التي تطرح في الإجتماعات وصياغتها على شكل مشاريع يمكن العمل عليها من خلال الوزارة والمؤسسات ذات العلاقة.
- إستمرارية التراكمية في التنسيق والتشبيك.
- تجنيد الأموال لتنفيذ البرامج والأنشطة التي تتبلور فيما بعد على شكل مشاريع.
- توفير قاعدة معلومات حول أنشطة الشبكات المختلفة. (سيف، 2008).

11.4.2. التشبيك إيجابيات وسلبيات:

إستعراض النواحي الإيجابية والسلبية لمفهوم التشبيك يجعل القائمين على المنظمات الأهلية يعظمون الإستفادة من الإيجابيات ويعالجوا في نفس الوقت السلبيات الواردة إفتراضاً عند تكوينهم هذه الشبكات، وهذا على النحو التالي:

• أولاً : النواحي الإيجابية:

- توسيع نطاق الدعم المتاح لأهداف الدعوة من خلال العمل الجماعي المشترك بما لا تستطيعه هيئة واحدة منفردة.
- تعظيم حجم التمويل والموارد المتاحة لتحقيق أهداف الدعوة بتجميعها في إطار واحد وتوزيع مسؤوليات العمل والرقابة على مختلف أطراف التحالف.
- تعزيز مصداقية جهود الدعوة بصفة عامة وجهود مصداقية كل من أعضاء التحالف بصفة خاصة.
- المساعدة على خلق كوادر قيادية جديدة والتدعيم المؤسسي لكل طرف.
- توسيع نطاق الأعمال والأنشطة.

• ثانياً: النواحي السلبية:

- ربما يساهم في تشتيت الإهتمام عن العمل الأساسي للمؤسسة.
- ربما تَطَلَّبَ الانضمام لأحد التحالفات التنازل عن مواقف مبدئية تجاه القضايا المطروحة أو أسلوب التفاعل معها.
- ربما لا يحصل أعضاء التحالف على التقدير اللائق نظير جهودهم في سبيل تحقيق أهداف الشبكة إذ ينسب الفضل إلى التحالف ككل عادة غير أن التحالفات التي تنشأ على أساس سليم تعمل على إبراز الجهود الفردية لأعضائها.
- إذا انفرط عقد التحالف لسبب أو آخر قد يؤثر ذلك سلباً على مصداقية كل عضو من أعضائه المحسن والمسيء أو المجتهد والمقل على السواء.(أبو النصر، 2007).

12.4.2. التشبيك بين منظمات المجتمع المدني الفلسطيني:

إن منظمات المجتمع المدني الفلسطيني ليست في معزل عن العالم، وليست في منأى عن واقع الحياة الفلسطينية، بل تعتبر من أكثر المنظمات غير الحكومية، التي لها تماس حقيقي ودائم مع المجتمع الذي تتواجد فيه، ولذلك فقد أدركت منظمات المجتمع المدني الفلسطيني أهمية التنسيق والتشبيك فيما بينها، لما في ذلك من قدرة على توفير القوة والنفوذ لهذه المنظمات تؤهلها للقيام بدور تنموي أكثر

فاعلية وتمكنها من التأثير على ساسة السلطة الوطنية الفلسطينية والضغط على المشروع الفلسطيني من أجل إصدار التشريعات الشاملة لكل مناحي الحياة وبما يتناسب مع كل شرائح المجتمع الفلسطيني وفئاته المختلفة.

لقد أدركت هذه المنظمات غير الحكومية ولا سيما بعد إتفاقية "أوسلو" عام 1993م وقيام السلطة الوطنية الفلسطينية، أن عليها تحديد أهداف وبرامج وسياسات واضحة من شأنها تعزيز واستمرارية دور هذه المنظمات وانتقالها إلى طور أعلى من التنظيم بما ينسجم مع المهام الكبيرة الملقاة على عاتقها، ولا سيما في ظل الاعتراف العالمي المتنامي بدورها وقدرتها على أحداث التنمية الإجتماعية المستدامة.

إن طبيعة العلاقات التجاذبية التي سادة بين السلطة الوطنية الفلسطينية ومنظمات المجتمع المدني، التي تارة يسود فيها نوع من التوافق والتنسيق وتارة أخرى يغلب عليها طابع التنافس والتنافر كما أن متطلبات العملية التنموية التي يتطلبها المجتمع الفلسطيني في ظل هذا الواقع الجديد هي العملية التنموية التي غلبت عليها سمة التطور والتعقيد، أكثر من العمل الإغاثي والخدماتي، كل ذلك قد أوجب تعميق التنسيق والتشاور والتعاون والتشبيك بين المنظمات الأهلية من جهة، بين مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية من جهة أخرى؛ بهدف تنظيم وترتيب العلاقات بين العمل الطوعي الأهلي الذي تمثله هذه المنظمات، وبين العمل الرسمي الحكومي الذي تمثله السلطة الوطنية الفلسطينية سيما وأن إزدیاد الطلب على الخدمات التنموية قد إستدعى تنسيقاً أكبر من المؤسسات الأهلية والسلطة الوطنية الفلسطينية لتلافي الإزدواجية والتكرار في العمل التنموي. (استانبولي، 2004).

ولتحقيق ذلك، فقد قامت مجموعة من منظمات المجتمع المدني الفلسطيني ببلورة موقف أولي شمل المبادئ والأسس التي تراها هذه المؤسسات مناسبة لتنظيم العلاقة بينها وبين السلطة الوطنية الفلسطينية، حيث أعلنت هذه الموقف في شهر أيلول من عام 1993م، وقد إحتوى هذا الإعلان على مجموعة من الأسس والأهداف والمبادئ تعتبر هامة وضرورية لتحقيق التعاون والانسجام يعتبر هذا الموقف المعلن عن تلك المجموعة من منظمات المجتمع المدني بمثابة النواة الأولى، أو حجر الزاوية الذي انطلقت منه واعتمدت عليه الشبكات الفلسطينية المختلفة فيما بعد، فقد ورد في ديباجة هذا الموقف المعلن عن تلك المؤسسات، "إننا في المنظمات غير الحكومية نرى أن هناك إنعكاسات هامة لاتفاق إعلان المبادئ الفلسطينية - الإسرائيلية على صعيد رؤية وأهداف وآليات عمل مؤسساتنا في المرحلة القادمة. وقد كان النسق العام الذي بنيت عليه الأسس والأهداف التي وردت في هذا الإعلان تتمحور حول وجوب حماية وصون حرية تكوين الجمعيات والتأكيد على دور منظمات

المجتمع المدني في بناء المجتمع المدني وتميمته باستقلالية عن الحكومة، وضرورة تنظيم العلاقات بين المجتمع المدني والمجتمع السياسي وفق القانون، وكذلك أكدت تلك الأسس على وجوب إعطاء الحرية لمنظمات المجتمع المدني في مجال التعاون مع المنظمات الدولية والإقليمية، وكذلك مراقبة الأداء الحكومي ومؤسسات الحكومة في البلاد، وكل ذلك من أجل تعزيز فكرة الإستقلال الوطني وتجسيدها، وإرساء الديمقراطية في كل المجالات والعمل على تفعيل التنمية والدفاع عن حقوق الفئات الإجتماعية الضعيفة، والمحرومة، والمهمشة. (شبكة المنظمات الأهلية الفلسطينية، 2000).

إن هذه المبادرة التأسيسية الأولى لتكوين شكل من أشكال التشبيك والتنسيق بين منظمات المجتمع المدني الفلسطيني، قد ولدت من إدراك هذه المؤسسات لأهمية التنسيق والتعاون، سواء مع السلطة الوطنية الفلسطينية، أو مع المنظمات الأهلية المختلفة على الصعيد الداخلي، وكذلك إنشاء جسور من العلاقات وأواصر التعاون المختلفة على الصعيد الخارجي سواء الإقليمي أو الدولي وذلك من خلال المشاركة الفاعلة والتأثير في الرأي العام، الوطني، والإقليمي، والدولي، وكل ذلك من خلال ديمومة النشاط المستمر من الحضور والمشاركة الرئيسة في المؤتمرات الدولية، والإقليمية، والعربية والتعاون مع كل الأطر وأشكال التشبيك الخارجية المختلفة، ولذلك فقد تم تشكيل (لجنة تنسيق مؤسسات المجتمع المدني)، حيث ضمت هذه اللجنة معظم ممثلي الهيئات والمؤسسات والإتحادات والأطر الأهلية المختلفة وذلك من أجل التشاور والتنسيق في مختلف الشؤون مع العديد من الجهات، ولا سيما " اللجنة الرباعية وخاصة الممثلين النرويجيين المسؤولين عن ملف الإصلاح في المؤسسات الأهلية الفلسطينية.

إن منظمات المجتمع المدني الفلسطيني، وبموجب رسالتها وأهدافها، وإنطلاقاً من إيمانها بتقديم الأفضل لكل الشرائح المجتمعية المستفيدة منها، تعتقد أنها الأقدر على الإنسجام والتوافق مع القيم العالمية، وبما ينسجم مع المنظور الفلسطيني الخاص، ولذا ومن منطلق وعي هذه المنظمات لأهمية سياسات التشبيك وإستراتيجياته المتنوعة، فقد عملت الكثير من تلك المنظمات على تبني تلك السياسات وتنفيذها داخل المجتمع الفلسطيني بشكل أو بآخر. (دعيق ، 2010).

5.2 الدراسات السابقة

قامت الباحثة بمسح للدراسات والأبحاث المتوفرة في جامعة القدس، وجامعة بيرزيت، وجامعة النجاح، والمكتبات العامة (رام الله والبيرة) ومركز القطان للبحث والتطوير التربوي وكذلك إستعانت الباحثة بالبحث عبر "الإنترنت" حيث وجدت بعض المواضيع التي لها علاقة بالموضوع فاستعانت بها.

1.5.2. الدراسات المحلية:

دعيق (2007) : أثر سياسات التشبيك والتنسيق بين المؤسسات الأهلية الفلسطينية على مسارات العمل التنموي والاجتماعي في فلسطين: دراسة حالة "شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية". تكون مجتمع الدراسة من كل المنظمات الفلسطينية الأهلية وغير الحكومية المنتشرة في الضفة الغربية وقطاع غزة، والمنضوية في عضويتها إلى شبكة المنظمات الأهلية الفلسطينية، التي يبلغ عددها (89) منظمة غير حكومية. استخدمت الباحثة إستبانة بحثية حيث عرضت على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة والإختصاص، وبعد أن حُكِّمَتْ أعدت بصورتها النهائية، من قبل كل من (د. ثمين هيجاوي، د. محمد قهوجي، د. سائد جاسر) وأصبحت ملائمة لجمع المعلومات والبيانات اللازمة لأغراض الدراسة، حيث تألفت الإستبانة من (6) أسئلة متفرعة الى (53) فقرة، وقد تألفت هذه الأسئلة من إجابات الإختيار من المتعدد، ومن الإجابات ذات الخيارين، ومن الإجابات ذات المقياس المبنية على مقياس "ليكرت" المتدرج من (1-5) درجات.

تحققت الباحثة من صدق أداة الدراسة وثباتها بعرضها على عدد من أساتذة الجامعات المتخصصين في مجال الدراسة، وذلك لمراجعة الإستبانة وتصويبها، حيث خرجت بصورتها النهائية الصالحة لإستخدامها، وتم التحقق من ثباتها من خلال توزيعها على عينة مصغرة مؤلفة من (10) مؤسسات من المؤسسات الأهلية، ثم تم إسترجاع الإستبانات، حيث تم إحتساب معامل "كرونباخ ألفا" لفحص الإتساق الداخلي للفقرات، وقد بلغت قيمة معامل "كرونباخ ألفا" (0.83)، وهذه درجة عالية تشير إلى تمتع الإستبانة بثبات يفي بأغراضها، ويجعلها صالحة لإجراء الدراسة، وتوزيعها على عينة الدراسة. تم تحليل الإستبانات بواسطة برنامج الرزمة الاحصائية الاجتماعيه (SPSS)، وقد خرجت البيانات الأولية بعد تحليلها على هيئة تكرارات حسابية ونسب مئوية وإنحرافات معيارية، وتم إستخدام إختبار (T-Test)، لمعرفة التشابه والإختلاف في عينة الدراسة، كما تم الإعتداد على إختبار التباين الأحادي (One way ANOVA)، لتحديد الفروقات بين المتغيرات، ثم عرضت البيانات بالنمطين الكمي والنوعي. وقد توصلت الباحثة إلى النتائج التالية:

- إن شبكة المنظمات الأهلية الفلسطينية، ينشر نشاطها بشكل بارز في منطقتي الضفة الغربية وقطاع غزة، بينما نشاطها في منطقة القدس محدود وقليل.
- لا توفر الشبكة بشكل منظم وفعال وشامل شبكة علاقات خارجية لأعضائها.

- إن القطاع الذكوري سمة غالبية على الهيئات القيادية والإدارية المختلفة للشبكة، وللمؤسسات الأعضاء فيها.
- إن شبكة المنظمات الأهلية الفلسطينية تتبنى إشتراطات كثيرة على المنظمات التي تنتسب إليها، أو ترغب في الانضمام إليها.
- إن الشبكة إطار تشاوري وتنسيقي، وليس إطار اتحادي، ولا تكتسب قراراتها صفة الإلزام للمؤسسات الاعضاء فيها.
- هناك قطاع صغير من المؤسسات في الشبكة قد استفاد ماليا وخارجيا، وعززت نفوذها من خلال عضويتها في الشبكة، بينما النسبة الكبيرة من المؤسسات الأعضاء في الشبكة لم تستفد من خلال إنتمائها للشبكة، ولا سيما المؤسسات الصغيرة.
- ليس للشبكة تأثيرا فاعلا في السياسات الدولية والمحافل المختلفة.

أما بالنسبة لتوصيات الدراسة فكانت كما يلي:

- وضع إستراتيجية عمل خاصة، وواضحة، ومنظمة، من أجل تعزيز نشاط الشبكة، وتكثيف برامجها، وفرض وجودها ونشاطها داخل حدود القدس الشريف.
- إعادة صياغة الهيكل التنظيمي، والنظام الإداري للشبكة، من إصدار القرارات الملزمة لأعضائها، وذلك بهدف توحيد السياسات الإستراتيجية حيال القضايا المركزية المختلفة، بحيث يكون الإلتزام بهذه الإستراتيجيات من قبل الأعضاء جبريا لا طوعيا.
- أن تعمل الشبكة على تنظيم العلاقات الخارجية المختلفة في كل المناحي: المالية، الثقافية، والإعلامية، وذلك ليستفيد كل الأعضاء فيها من هذه الإمكانيات، بشكل عادل، لتحقيق الشمولية والعدل في التطور والنمو والتأثير لكل الأعضاء، دون تمييز أو تباين.
- أن تقوم الشبكة بمراجعة شروط العضوية والإجراءات الفنية المتعلقة بها، بحيث تصبح هذه الشروط قابلة لتمكين كل المنظمات الأهلية الفلسطينية من الإنضمام إلى هذه الشبكة، وذلك لتشكيل جبهة عريضة من التأثير الفاعل والجماعي لمنظمات المجتمع الفلسطيني.
- تنظيم دورات وبرامج تأهيل في مجال القيادة المدنية والإدارة المجتمعية لكل أفراد القيادات الإدارية لأعضائها، من أجل رفع مستوى الوعي الإداري والثقافة المهنية لهم، من أجل تمكينهم من رفع مستوى العمل الأهلي الفلسطيني، ورفع درجة الوعي المجتمعي للعمل الأهلي.

عابدين (2008) : دراسة بعنوان "دور التشبيك في الحد من ازدواجية العمل المؤسسي لدى شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية". إستخدمت الباحثة أداتين ميدانيتين في هذه الدراسة فقد كان هناك مجتمعان وعينتان مبحثتان فالمجتمع الأول كان يتمثل من مثلث إدارات وموظفي جميع المؤسسات المنتمية لشبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية، حيث تعذر توفر قائمة بمفردات المجتمع أو حتى أعداد الموظفين في المؤسسات المختلفة، مما تسبب في عدم التعرف على الحجم الحقيقي للمجتمع، فيما يخص أسلوب سحب العينات فلقد تم إستخدام أسلوب المسح الشامل في التعامل مع مؤسسات الشبكة حيث مثلت جميعها في العينة المسحوبة، ولتحقيق أهداف الدراسة بصورة أدق إستخدمت العينة القصدية (العمدية) وبمسح شامل لكافة مديري (إدارات) مؤسسات الشبكة، في حين ونتيجة لتعذر إختيار عينة عشوائية من الموظفين (لعدم توفر قائمة بمفردات مجتمعهم)، تم سحب عينه صدفية (عرضية) منهم.

أما بالنسبة لمجتمع المقابلة، فليس هناك أي قائمة أو تصنيف متعارف عليه يساعد الباحثة في حصر المجتمع الذي يمكن إستهدافه لتحقيق أهداف المقابلة، وعليه فقد تم إختيار عينه قصدية (عمدية) تكونت من (11) أكاديميا ومتخصصا في علم الإدارة وتنفيذ البرامج والانشطة التنموية في فلسطين، مما يمكن الباحثة من الوصول إليهم ومشهود لهم بالخبرة التي تؤهلهم للإجابة عن أسئلة المقابلة بخصوص ازدواجية العمل.

أما بالنسبة لثبات الإستبيانات فقد تم التحقق منه، بأن تم إختيار عينة مصغرة من الموظفين والمديرين وعددهم (7)، وزعت عليهم الإستبيانات للإجابة عليها، ثم أعيدت إليهم بعد حوالي أسبوع للإجابة عليها من جديد، وللتأكد من ثبات الأداة إحصائيا تم إحتساب معامل إرتباط (بيرسون) لكل محور على حدة، فقد جاءت قيمة معامل إرتباط بيرسون لكامل الإستمارة (0.35) وبمستوى دلالة إحصائية (0.007)، ولمحاور الإستبيان تراوحت قيمة المعامل بين (0.19 و 0.46) وبدلالات إحصائية تراوحت بين (0.002 و 0.015) وعليه ترفض فرضية عدم ثبات الإستبيان كاملا وعدم ثباته على مستوى المحاور، ونتيجة لذلك إعتبر الإستبيان ثابتا وتم توزيعه على كامل المبحوثين وتوصلت الباحثة للنتائج التالية:

- على الرغم من تفاوت الإجابات بين المبحوثين من موظفي ومديري مؤسسات الشبكة إلا أن هناك إجماع بينهم على أن التشبيك هو تنسيق وتعاون بين المؤسسات والأفراد حول قضية أو قضايا مشتركة لتحقيق أهداف عامة تفيد جميع المشاركين من مؤسسات وأفراد.

- إن هناك توافقاً في العديد من الكلمات المفتاحية لتعريف ازدواجية العمل بين مديري وموظفي مؤسسات شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية والخبراء الإختصاصيين في الإدارة وتنفيذ البرامج والمشاريع خصوصاً تكرار العمل، وإستهداف ذات الفئة، خلال نفس الفترة الزمنية أو في فترات زمنية متقاربة وكذلك تحقيق نفس الأهداف والغايات.
- أهم أسباب ازدواجية العمل هو المهام الوظيفية غير الواضحة مما يتسبب في قيام أكثر من موظف بنفس العمل، ومن ثم غياب قاعدة بيانات حديثة تسمح بمعرفة ما تم إنجازه، وضعف الرقابة، والإفتقار إلى وجود خطة وطنية وبرامج عمل محددة، حب السيطرة لدى العديد من المؤسسات والأفراد وعدم وضع الإنسان المناسب في المكان المناسب، التنافس على التمويل، والخضوع لأجندة المانحين، وعدم وضوح خطوط الإتصال والتنسيق والتشبيك بين الأفراد والمؤسسات، والإفتقار إلى العمل بروح الفريق الواحد.
- أهم سلبيات ازدواجية العمل تتمثل في تكرار الجهود وهدر الموارد المالية والبشرية وخلق جو من التنافس السلبي الذي قد ترك أثراً سلبياً على الجميع.
- قد تسهم ازدواجية العمل إيجابياً في العمل على تسهيل مقارنة الأداء بين العاملين، والكشف عن مواقع الضعف بين الأطراف، والمساعدة على الإبتكار في الأداء لدى الأفراد، والزيادة من حدة المنافسة لدى الأفراد.
- للتشبيك دور إيجابي في الحد من ازدواجية العمل المؤسسي، حيث يعمل على توثيق أفضل للمعلومات وتعزيز إستدامة برامج المؤسسة وزيادة الخبرات لدى الموظفين وتحسين التخطيط الإستراتيجي، وإضعاف التعصب الفئوي السياسي.
- تعتبر الدراسة وإستناداً إلى آراء من تمت مقابلتهم من أصحاب الإختصاص والخبرة الدراسة الأولى على مستوى الوطن وقد تكون الأولى على مستوى المنطقة العربية.

أبو جبارة ومهنا (2012): "تصور مقترح لدور العلاقات العامة في التشبيك لمؤسسات المجتمع المدني في ضوء مفاهيم التخطيط الاستراتيجي". هدفت الدراسة إلى تسليط 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 بناءً على المفاهيم الفاعلة للتخطيط الإستراتيجي، وقد تم عمل مسح لعينة من مؤسسات المجتمع المدني لمعرفة مدى دور قسم العلاقات العامة في التشبيك وفاعليته، بواسطة إستبانة كأداة لتحقيق أهداف البحث تتضمن المعلومات الوافية وذلك بأسلوب المنهج الوصفي التحليلي، كما إعتد الباحثان على المقابلات الشخصية مع مديري المؤسسات وطرح النقاش والحصول على معلومات تفيد مدى حاجة المؤسسات لقسم العلاقات العامة وتفعيل دور التشبيك، واشتمل المجتمع المستهدف من الجمعيات الأهلية العاملة في قطاع غزة

وعددهم (800) جمعية، وقد قامت الباحثتان باستخدام طريقة العينة العشوائية، حيث تم توزيع (40) إستبانة على عينة الدراسة وقد تم إسترداد (30) استبانة بنسبة (85.7 %) وقد كانت النتيجة إدراك أهمية دور العلاقات العامة في التشبيك لمؤسسات المجتمع المدني في ضوء مفاهيم التخطيط الإستراتيجي وقد أوصى البحث بضرورة تفعيل قسم العلاقات العامة في جميع المؤسسات الأهلية وتعيين المتخصصين في القسم وعقد وتنظيم الدورات الدورية لأهمية ووسائل دور التشبيك بين المؤسسات والبحث عن مصادر التمويل وتخصيص جزء منها لتوضيح أهمية التشبيك والعلاقات العامة في العمل المؤسسي وضرورة تخصيص تكاليف شهرية للتخطيط الإستراتيجي ودعمه للعلاقات العامة.

الأشقر (2002): "دراسة واقع التخطيط الإستراتيجي لدى مديري المنظمات غير الحكومية المحلية في قطاع غزة". هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع التخطيط الإستراتيجي في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة، وذلك من خلال التعرف على مدى وضوح المفهوم العلمي للتخطيط الإستراتيجي لدى مديري هذه المنظمات، ومدى الممارسة والتطبيق لهذا المفهوم، والتعرف على المعوقات التي قد تواجه عملية التخطيط الإستراتيجي كما يراها المديرون، والتعرف على علاقة بعض الخصائص الشخصية والتنظيمية بكل من وضوح المفهوم وبعض المعوقات المحددة التي قد تحد أو تعيق ممارسة التخطيط الإستراتيجي في هذه المنظمات، وقد إستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وأسلوب الدراسة الميدانية، حيث تم توزيع إستبانة على (133) منظمة ليقوم مديري هذه المنظمات بالإجابة على أسئلتها الإحصائية، حيث خضعت للتحليل بإستخدام برنامج الـ SPSS وقد تم إسترجاع (109) إستبانات، وأظهرت النتائج أن (66,7 %) من مديري المنظمات لديهم وضوح للمفهوم العلمي للتخطيط الإستراتيجي وأنهم يميلوا لممارسة هذا النوع من التخطيط بدرجة عالية، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لفرقات الممارسة (3,62)، كما أظهرت الدراسة أن المديرين لا ينظرون للمعوقات المحددة التي تم عرضها عليهم في الإستبانة بشكل عام كمعوقات تقف أمام عملية ممارسة التخطيط الإستراتيجي، بينما أشار بعضهم إلى وجود معوقات أخرى كتغيير طاقم العاملين بين فترة وأخرى، ونقص الإمكانيات المادية، وعدم تلقي المساندة الكافية من السلطة وأظهرت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في وضوح المفهوم العلمي للتخطيط الاستراتيجي تعزى للخصائص الشخصية (جنس المدير، عمره، مؤهله العلمي، سنوات الخبرة)، وكذلك للخصائص التنظيمية (عدد المتطوعين، عدد العاملين الدائمين)، بينما هناك فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للمتغير التنظيمي عمر المؤسسة، وكذلك بينت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول المعوقات التي قد تواجه التخطيط الإستراتيجي تعزى للخصائص الشخصية (جنس المدير، عمره، سنوات خبرته)، وكذلك للخصائص التنظيمية (عمر المؤسسة، عدد المتطوعين، عدد العاملين الدائمين)، بينما هناك فروق

ذات دلالة إحصائية تعزى للمتغير الشخصي المؤهل العلمي للمدير، كما أظهرت الدراسة عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين وضوح المفهوم ومستوى الممارسة العملية للتخطيط الاستراتيجي. ورغم أن الدراسة تعتبر بعض النتائج جيدة ومبشرة، إلا أنها أوصت بضرورة البناء على هذه النتائج ومحاولة السير قدماً على نفس الطريق المؤدية إلى تعميم فهم أعمق وممارسة أكثر جدية في هذا القطاع، كما أوصت المنظمات بالتأكد من وضوح رسالتها ورؤيتها. أما بالنسبة للمقترحات فكانت كما يلي:

- العمل على تفعيل دور التشبيك الحقيقي بين المؤسسات (كالمشاريع المشتركة، وتبادل المعلومات والخبرات وغيرها) التي من شأنها تفعيل التشبيك وخروجه من إطاره الصوري إلى إطاره الحقيقي.
- ضرورة العمل على المستوى الوطني على تعزيز بيئة التنافس الإيجابية والإبتعاد عن التنافس السلبي بين المؤسسات عموماً ومؤسسات الشبكة خصوصاً.
- تعزيز التخصصية وتنوع العمل والمشاريع جغرافياً وتخصصياً، بحيث توزع المهام والأدوار بحسب تنوع توزيع أعضاء الشبكة لاستبعاد التداخل أو ازدواجية العمل بين منظمات الشبكة وعلى أساس إستراتيجية تكاملية تعاونية ومحاربة التنافس السلبي الضار.
- ضرورة استئصال النزعة الفردية للمؤسسة وتعزيز مبدأ العمل التشاركي بين المؤسسات (العمل بروح الشبكة وليس المؤسسة).
- العمل على وضع آليات عادلة بين المؤسسات في الشبكة للحد من التنافس على التمويل.

2.5.2. الدراسات العربية:

أبو النصر (2000): دراسة بعنوان "ممارسة طريقة تنظيم المجتمع في إحدى الجمعيات الأهلية". دراسة حقلية أجريت على جمعية (إختار أسرة الخيرية)، وتتضمن الدراسة بعض المفاهيم منها: الجمعيات الأهلية، الممارسة المهنية، وتهدف الدراسة لوصف الممارسة المهنية في الجمعيات المهنية، وإبراز دور مهنة الخدمة الإجتماعية بصفة عامة وطريقة تنظيم المجتمع بصفة خاصة في دعم الجمعيات الأهلية وإثراء العمل التطوعي، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الممارسة المهنية لطريقة تنظيم المجتمع تؤدي لمساعدة جمعية (إختار أسرة الخيرية) وأن الأخصائيين الإجتماعيين ذوي الخبرات الطويلة يمكنهم مساعدت الجمعيات الأهلية.

اشنتية (2004): دراسة بعنوان "إقامة شبكة المنظمات غير الحكومية مع دراسة مقارنه للشبكة العربية للمنظمات الأهلية ومنظمة التحالف العالمي بمشاركة المواطن (سيفيكس)". تسعى الدراسة إلى تناول مفهوم شبكات المنظمات غير الحكومية بدءاً من نشأته في علوم الإتصال حتى تمت إستعارته في مجال المنظمات غير الحكومية وتقوم الدراسة بإجراء مقارنه بين أنموذجين من نماذج شبكات المنظمات غير الحكومية، الأنموذج الأول هو التحالف العالمي لمشاركة المواطن (سيفيكس) للشبكات العالمية، أما الأنموذج الثاني فهو الشبكة العربية للمنظمات الأهلية كأنموذج للشبكات الإقليمية.

الفحل (2006): دراسة بعنوان "التخطيط التشاركي من خلال رؤيا القيادات المنتخبة لمشكلات الجمعيات الاهلية". دراسة ميدانية وصفية تحليلية طبقية على جمعيات أهلية بمركز ومدينة شبين القناطر، بمحافظة القليوبية، هدفت إلى تحديد وجهة نظر القائمين على العمل داخل الجمعيات الأهلية في المشكلات التي تواجهها تلك الجمعيات، تحديد شكل الأداء وطبيعته وتحليلها داخل الجمعيات من أجل تفعيل دورها في بناء المجتمع، وتحدد مفاهيم الدراسة في علاقة القوة في جمعيات تنمية المجتمع كمنظمة تطوعية، والجمعيات الأهلية ومفهومها وأظهرت نتائج الدراسة وجود مشكلات تتصل بطبيعته العمل في الجمعيات الأهلية خاصة بالعصبيات العائلية، ومشكلات ذات البعد الإداري منها عدم تفهم الوحدات المحلية لدور الجمعيات الأهلية، ومشكلات ذات بعد إقتصادي مثل إنخفاض الأجور، والتمويل.

العمرى (2002): "دراسة بعنوان أثار معيقات التنسيق بين الجمعيات الأهلية". دراسة مقارنه تناولت الدور الذي تؤديه الجمعيات الأهلية أو المنظمات غير الحكومية بصفة عامة في تنمية المجتمع، وتهدف الدراسة لوصف المعوقات التي تواجه عمليات التنسيق بين الجمعيات الأهلية في محافظة البحيرة وبين الأجهزة التنسيقية، وأثبتت نتائج الدراسة وجود معيقات متعددة لعملية التنسيق بين الجمعيات منها معيقات إدارية، ومعيقات مرتبطة بأدارة الشؤون الإجتماعية، ومعيقات مرتبطة بإستخدام الأدوات التكنولوجية، ومعيقات مرتبطة بمجالس إدارة الجمعيات ومعيقات مرتبطة بمديري الجمعيات والمدرسين، ومعيقات تمويل، ومعيقات سياسة تنسيق، ومعيقات أداء الإتحادات الإقليمية والنوعية.

العمرى (2004): دراسة بعنوان "العلاقة بين التشبيك وبناء قدرات الجمعيات الاهلية". هدفت الدراسة التعرف إلى العلاقة بين التشبيك وبناء قدرات الجمعيات الأهلية على إدارة الحكم الداخلي، وعلاقة التشبيك ببناء قدرات الجمعيات الأهلية على إدارة الشؤون العامة للجمعيات وعلاقة التشبيك ببناء قدرات الجمعيات الأهلية في إدارة الخدمات، وأكدت الدراسة على أهمية توحيد جهود الجمعيات الأهلية والتنسيق بينها لإيجاد صيغ من الشبكات؛ لتنمية قدرات هذه الجمعيات وتقويتها في مواجهة الآثار

السلبية وضرورة التشبيك كمفهوم ومدخل للعمل بين الجمعيات لضرورته على المستوى النظري والتطبيقي، وتهدف الدراسة للتعرف إلى الحكم الداخلي للجمعيات، والإدارة العامة لشؤون الجمعية وإدارة الخدمات والإدارة المالية، والدعوة وكسب التأييد، وفي مجال الدفاع ومجال الحوار المجتمعي، وأكدت الدراسة على أن التخطيط المالي والإدارة المالية الجيدة هي أساس لتعاون المنظمات الأهلية وتنمية قدرتها على تحقيق الأهداف المطلوبة وأن تقوم الجمعيات بوضع لوائح مالية للجمعيات المشتركة بين أعضاء الشبكة.

بركات (2004): دراسة بعنوان "واقع استخدام أسلوب المشورة المهنية في منظمات المجتمع المدني". على الرغم من أن الدراسة مطبقة على عينة ميدانية تتألف من منظمات مجتمع مدني في مملكة البحرين، إلا أن ما تحويه من عرض لدراسات سابقة أجريت على الموضوع نفسه في أكثر من مكان والتعريف الإجرائي لمفهوم المشورة المهنية، ومفهوم منظمات المجتمع المدني وتحليل إحتياجات منظمات المجتمع المدني بصورة عامة باستخدام أسلوب المشورة المهنية، يجعل من الدراسة صالحة للتطبيق على كثير من المجتمعات الأخرى، وأوضحت الدراسة الدور الفاعل الذي تلعبه منظمات المجتمع المدني في عملية التغير الاجتماعي والسياسي والثقافي، وأهمية توافر وعي واضح لخريطة المجتمع ومصادر القوة السياسية والاقتصادية والاجتماعية.

جباري، وزهية (د.ت): قاموا بدراسة بعنوان "تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال إستراتيجية العناقيد الصناعية، قراءات في التجربة الايطالية". تركز هذه الدراسة على أهمية العناقيد الصغيرة ودورها في تنمية المؤسسات الصناعية الصغيرة ومتوسطة الحجم، نظرا للإهتمام الكبير الذي حظيت به هذه المؤسسات من طرف دول العالم، إضافة إلى قدرتها على تفعيل الترابط والتشابك الإقتصادي للدول والحد من مخاطر العولمة والمنافسة مع المنتجات المستوردة، خاصة مع التحرير المستمر للأسواق كما أنها تعد سبيلا لدمج الصناعات في الإقتصاد العالمي من خلال زيادة تنافسيتها العالمية. أما الاقتراحات بالنسبة لإستراتيجية العناقيد الصناعية فإنه يجب العمل على:

- توفير الإطار التشريعي الملائم والكفيل بتنظيم المعاملات التجارية، حقوق الملكية، العقود، القانون التجاري... إلخ؛ لأنه بحق تعد اللبنة الأساسية في تذليل الصعاب التي تعاني منها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتوفير الأرضية الصلبة التي يشيد عليها الصرح القائد للتنمية وتنافسية الدولة.
- وجود مؤسسات مختصة بنشر المعلومات، تعمل على جمع الشركات وتساعد على إرساء وبناء الثقة المتبادلة بينهما، فهي جهاز فاعل يتحرك في إتجاه ربط المؤسسات الصغيرة

والمتوسطة بين بعضها وبالتالي تسهيل عملية بناء التشابك والتكتل الذي يدعم آليات الترابط والتحالف الفاعل.

- تشجيع برامج البحث والتطوير المشتركة مع الشركات والمنشآت الأكاديمية بشكل يمكن من خلق وفورات وفوائض معرفية تقدم الدفعه القوية للإبتكار والإختراع من أجل خلق ميزة تنافسية.
- تشجيع التعاقد من الباطن من خلال المناقصات الحكومية، التي تضع حصة ثابتة من المشتريات للمشروعات الصغيرة.
- الإستثمار في تحسين جودة الموارد البشرية من خلال تحديث أنظمة التعليم والتدريب؛ لجعل سوق العمل أكثر جاذبية للإستثمار المحلي والأجنبي.
- دعم برامج التوحيد القياسي وإصدار شهادات بالإلتزام بالمعايير حتى تصبح المشاريع الصغيرة والمتوسطة ذات مصداقية، وقبول واسع لدى شرائح مختلفة من المستهلكين، كما هو الأمر بالنسبة للتجربة الإيطالية.
- إنشاء شركات مشتركة جديدة يساهم فيها العاملون في العنقود وقد تكون الدولة طرفا مستثمرا فيها، من أجل تطوير نوعيات جديدة من التكنولوجيا التي تخدم العنقود، أو من أجل التسويق الخارجي المشترك، أو لإنتاج مدخلات وسيطة لها صفة العمومية في هذا العنقود.

صادق (2005): دراسة بعنوان "العوامل المرتبطة بإقامة وإستمرار بعض أشكال التنظيمات الشبكية للجمعيات الأهلية في مصر". تحددت مشكلة الدراسة في دراسة بعض الأشكال المستحدثة للعمل بين الجمعيات الأهلية في مصر فيما يتصل بالعوامل المؤدية إلى تكوين هذه الأشكال التعاونية أو أسباب انضمام الجمعيات الأهلية، وتهدف الرسالة إلى وصف لأهم الخصائص المرتبطة بالأشكال المستحدثة للتنظيمات الشبكية للجمعيات الأهلية في مصر، والكشف عن أهم العوامل الدافعة لتكوين أو الانضمام لهذه التنظيمات الشبكية، والتعرف إلى مدى تحقيق التنظيمات الشبكية لأهدافها، وتحديد أهم العوامل التي تحد من نجاح واستمرار هذه التنظيمات، والوصول لأهم المتطلبات لنجاح هذه التنظيمات وتطويرها، وأكدت نتائج الدراسة أن جميع الأشكال التنظيمية تنسم بالحداثه، وتتفاوت في مصادر تمويلها ما بين المحلي والأجنبي، وأن وعي الجمعيات الأهلية وإدراكها بأن مصالحها واحدة وتعاونها معا هو الأسلوب الأمثل لتحقيق أهدافها.

عبد المجيد (2004): دراسة بعنوان "المتطلبات المعاصرة لدعم العلاقات البينية للجمعيات الأهلية في مصر". سعت الدراسة لوصف العلاقات البينية للجمعيات الأهلية من حيث مستوياتها ونوعياتها، والتعرف على الوظائف التي تحققها تلك العلاقات بالنسبة للجمعيات الأهلية، وتوصلت النتائج العامة

للدراصة إلى أن هناك حاجة إلى إعادة النظر في القانون رقم 84 لسنة 2003 فيما يتعلق بأحكام العمل البيئي، وأن المعوقات التي تواجه الجمعيات الأهلية في مجال دعم علاقاتها البيئية في معظمها ترجع للإجراءات الحكومية، والتشريع المنظم للعمل وطبيعته القيادات بالمؤسسات الأهلية.

عويص (2004): دراسة بعنوان "الإدارة في المنظمات غير الحكومية". تعد الدراسة رؤيا تحليلية لتشريعات المنظمة للعمل الأهلي في مصر، واشتملت الدراسة على طرح رؤيا عامة للعمل الأهلي في مصر، ورصد طبيعته علاقة المنظمات الأهلية بالدولة، بصورة عامة، مع إضافة قسم خاص لطبيعته الوضع في مصر، وعرض لمحاوّر مؤتمرات الإتحاد العام للجمعيات والمؤسسات الأهلية في مصر منذ مطلع الألفية، حتى سنة نشر الدراسة 2004، بالإضافة لعرض مقارنة لقوانين المنظمة للعمل الأهلي في مصر منذ القانون رقم 32 لسنة 1964 حتى القانون 84 لسنة 2002.

محمد (2006): دراسة بعنوان "تنظيم مجتمع المنظمات". تهدف الدراسة إلى التعرف إلى شكل التنسيق القائم بين المنظمات الأهلية ومدى ما يحدث من تعارض أو إزدواج أو تكرار بينهما بما يعيق قدرتها على تحقيق أهدافها، ومدى كفاية مصادر التمويل الحالية ومدى كفاية ميزانيات هذه المنظمات والتعرف إلى أسلوب إدارة المنظمات الأهلية في الوقت الحالي والصعوبات التي تواجه المنظمات الأهلية وبخاصة الصعوبات الإدارية، والتوصل إلى دور محدد لطريقة تنظيم المجتمع للعمل بين المنظمات، وأظهرت نتائج الدراسة مدى ملاءمة التنسيق والتشبيك لمنظمات المجتمع، والدور المهني المناسب للمنظم الإجتماعي، وأكدت النتائج أيضا على أن مجال العمل مع منظمات المجتمع المدني يعد مجالا خصبا لممارسة طريقة تنظيم المجتمع.

محمود (2002): دراسة بعنوان "ممارسة طريقة تنظيم المجتمع في المنظمات غير الحكومية كمدخل لتنمية المجتمع المحلي". دراسة ميدانية طبقت على جمعية الأنفوشي الخيرية الإسلامية، بمحافظة الإسكندرية تحددت أهداف الدراسة في ثلاثة نقاط، تنشيط وزيادة مشاركة أعضاء الجمعية في تنمية مجتمعهم المحلي، وإستخدام إطار ممارسة طريقة تنظيم المجتمع في نشر الوعي لمشكلات المجتمع المحلي لدى أعضاء الجمعية وفاعليته، والعمل على إكتساب القدرة لحل مشكلات المجتمع المحلي، وأكدت فروض الدراسة بأنه من المتوقع أن يؤثر برنامج التدخل المهني بطريقة تنظيم المجتمع في زيادة الرغبة في المشاركة بالمجتمع لدى أعضاء الجمعية، وأوضحت الدراسة بأن الجمعيات الأهلية تعتبر إحدى المداخل الهامة لتنمية المجتمعات المحلية المتحضرة أو المتخلفة، وفي إطار التنظيم الداخلي لتلك الجمعيات يجب أن يكون لدى أعضاء تلك الجمعيات قدر من المهارات والخبرات الفنية اللازمة لإدارة هذه الجمعيات.

مهنا (2005) "برنامج أفكار لدعم المجتمع المدني اللبناني إنشاء الشبكات والشراكات: ضرورة أو واجبة للمنظمات الأهلية اللبنانية". هدفت الدراسة إلى التعرف على أهمية إنشاء الشبكات في المنظمات الأهلية اللبنانية بحيث تم إستعراض أهم تعاريف التشبيك وآليات التشبيك وأثره على المجتمع اللبناني والمنظمات الأهلية اللبنانية، وقد بينت الدراسة عدم وقوع الهيئات الأهلية في الفخ المنسوب لها، أي أن تأخذ دور الدولة في المجال الخدماتي بالقيام بالدور المفترض أن تقوم به الدولة، إذ أن اعتماد سياسة التصحيح الهيكلي والذي يقتضي إضعاف الدور الإجماعي للدولة وتعزيز الخصخصة مما سيضعف من مهمات الهيئات الأهلية والشبكات، والمطلوب هو تقوية المجتمع المدني وتنميته وإغناء مؤسساته وتعبئة طاقاته، وفي نفس الوقت تقوية الدولة العادلة النازمة لعلاقات المجتمع والموازنة لقواه، وردم الهوة بين المجتمع والدولة ومصالحتهما، بحيث تكون الدولة في خدمة المجتمع ويتمثل المجتمع في الدولة، على الهيئات المحلية أن تعي دائماً " أن دورها يكتمل بمشاركة الناس للحلول محلهم، والإلتزام بموقع يرفع مصالح الناس، وإن مدى شرعيتها مرتبط باعتراف الناس بهذا الدور غير المحايد.

نبيل و شلبي (2007): "الفرص الإستثمارية المتاحة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة بالتكامل مع الشركات العملاقة في المملكة العربية السعودية". تتبع أهمية هذه الورقة إلى كونها تسلط الضوء على موضوع التكامل بين الصناعات الصغيرة والمتوسطة من جهة والشركات الكبرى من جهة أخرى، وذلك من خلال إستعراض مئات الفرص الإستثمارية لمنتجات وقطع غيار وخدمات بقيمة المليارات من الريالات تستوردها خمس من أكبر الشركات في المنطقة وهي: (أرامكو) و(سابك) و(المؤسسة العامة لتحلية المياه المالحة) و(الشركة السعودية للكهرباء) و(مجموعة الزامل) وجميعها في المملكة العربية السعودية، لقد تم إنتقاء هذه الفرص بغرض تصنيعها أو توريدها محلياً والإستثمار فيها من خلال الصناعات الصغيرة والمتوسطة، لا يخفى على أحد أهمية التكامل الصناعي في تعزيز الإقتصاد الوطني عامة والصناعة الوطنية وتطويرها خاصة، إضافة إلى فوائد عدة منها نقل وتوطينها التقنية وتوطين الوظائف والإستغناء عن أجور الشحن الدولي وتخفيض مستوى المخزون وتخفيض أجور المعاملات البنكية وزيادة شبكة الموردين المحليين ودعم الميزان التجاري. تعرض الورقة من الفرص الإستثمارية في مجال قطع الغيار التي يتم إستيرادها سنوياً ما يربو على (337) مليون ريال سعودي سنوياً لثلاثة جهات فقط هي مجموعة الزامل (44) مليون ريال والشركة السعودية للكهرباء (173) مليون ريال والمؤسسة العامة لتحلية المياه المالحة (120) مليون ريال، وذلك بخلاف (أرامكو) والتي سوف يتجاوز حجم إنفاقها لشراء المواد بالفترة من (2006) م إلى (2010) م ما يزيد على (20) مليار ريال ويأتي على رأس هذه المواد المنتجات الحديدية المصنعة وخطوط الأنابيب ووصلاتها

والصمامات والمضخات وغيرها حسب ما تتضمنه ورقة العمل، كما تعرض الورقة لكيفية توليد الآلاف من المشروعات الصغيرة والمتوسطة في قطاعات ثلاث هامة هي: البتروكيماويات والأسمدة والحديد. من خلال الإعتماد على خامات الشركة السعودية للصناعات الأساسية والمعروفة اختصارًا باسم (سابك).

لقد قام الباحث من خلال هذه الورقة بابتكار آلية تهدف لضمان إستفادة صغار المستثمرين والصناعات الصغيرة والمتوسطة من هذه الفرص وإعطائهم الأولوية على حساب الشركات الكبيرة وبما لا يتعارض مع قوانين المملكة العربية السعودية وتشريعاتها في ظل إنضمامها إلى عضوية منظمة التجارة العالمية، كما أبرزت نجاح بعض التجارب المحلية في التكامل مع الشركات الكبرى بمساعدة الغرفة التجارية الصناعية للمنطقة الشرقية، وأخيرا تضمنت الورقة الخلاصة والتوصيات، إضافة إلى المصادر المستخدمة في إعداد هذه الورقة.

بركات (2008): "إستراتيجية التشبيك كمدخل لتفعيل دور جمعيات رعاية الطفولة لمواجهة العنف ضد الأطفال في عصر العولمة". هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على العديد من القضايا المتعلقة بمواجهة العنف ضد الأطفال في عصر العولمة حيث تهدف إلى إلقاء الضوء إلى أشكال العنف ضد الأطفال في ضوء التحديات التي يفرضها عصر العولمة، والتعرف إلى الجهود المبذولة لعولمة العنف ضد الأطفال والتعرف إلى مفهوم وحجم العنف الموجه ضد الأطفال في ضوء بعض التقارير الدولية وتحديد أسباب وأشكال العنف ضد الأطفال، ثم التعرف إلى أساليب مواجهة العنف ضد الأطفال، ودور جمعيات رعاية الطفولة في مواجهه العنف ضد الأطفال، وتحديد مفهوم إستراتيجية التشبيك وكيفية تطبيقها لتفعيل دور جمعيات رعاية الطفولة في مواجهة العنف ضد الأطفال والأخذ بالجديد وتنظيم الأعمال بشكل علمي في ضوء الانفتاح محليا ودوليا وبما يخدم قضايا الطفولة.

وفي ضوء ما تم إستعراضه في الدراسة الراهنة فإن تطبيق إستراتيجية التشبيك بين جمعيات رعاية الطفولة لمواجهة العنف الممارس ضد الأطفال يتطلب وجود من لديه الخبرة المهنية لتحقيق ما يلي:

- إيجاد نقطة إرتكاز في الجهة العليا المعنية بقضايا الطفولة، وأن يتم إنشاء شبكة إتصال (الالكترونية) لجمع المعلومات عن جميع أشكال العنف ضد الأطفال وتحديد مؤشرات واضحة لقياس حجم المشكلة ومتابعة تقدم العمل في سبيل القضاء عليها.
- حصر الجمعيات التي تعمل في مجال رعاية الطفولة وحمايتها سواء كانت حكومية أو أهلية من خلال دراسة واقع هذه الجمعيات، من حيث حجمها وأهدافها ودائرة اهتماماتها والمناطق التي تخدمها والفئات المستفيدة وأيضا القائمين عليها ومؤهلاتهم وأسلوب إدارتهم للعمل.

- وضع دليل لهذه الجمعيات يكون في متناول يد القائمين على رعاية الطفل وحمايته، وكذلك المهتمين بقضايا الطفولة بصفة عامة.
- رفع الوعي بحقوق الطفل وحشد الرأي العام لوقف العنف ضد الأطفال وضرورة مشاركة الأطفال وتمكينهم من سبل المشاركة وتطوير آليات الاستجابة لأرائهم واحتياجاتهم.
- تنمية القدرات البشرية والمؤسسية ودعم الخدمات العلاجية والتأهيلية والوقائية المقدمة للأطفال المعرضين للخطر وضحايا العنف والاستغلال بكافة أشكاله، وذلك من خلال تبادل الموارد والخبرات بين الجمعيات بعضها ببعض.
- وضع القواعد التنظيمية الكفيلة بالتنسيق والتشبيك بين جهود الجمعيات في التعامل مع حالات العنف ضد الأطفال، ومعالجة الآثار والمشاكل الناجمة عنها سواء على الطفل أو على الأسرة.

3.5.2. الدراسات الأجنبية:

دراسة (evelyn,2004): "ممارسة التمكين الإقتصادي والتشبيك بمركز رعاية المرأة"، وهدفت هذه الدراسة التي تنتمي إلى نمط الدراسات التجريبية إلى تكوين شبكات عمل وتحالف بين جماعتين من النساء (هونج كونج) بهدف تحسين أوضاعهن الإقتصادية، وهدفت بشكل رئيس إلى العمل على تكوين شبكات وتحالفات بين مجموعتين من النساء بحيث يحدث بينهما نوع من التشبيك والتعاون وكان من أهم النتائج التي خلصت إليها الدراسة أن عملت على تحسين أوضاع المرأة في (هونج كونج)، وذلك بإحداث نوع من التطابق مع السياسات الحكومية التي تهدف لإحداث التماسك الإجتماعي، إذ أن العمل الناجح لا يكتب له النجاح من خلال الجهد الفردي، بل من جراء آلية التشبيك التي تعمل وتحث على العمل من خلال روح الفريق والتعاقد الجماعي والشراكي خلال ساعات العمل.

وفي دراسة (Mortran,2000): "الأولوية المجتمعية حول الصحة الريفية"، وهدفت الدراسة إلى بيان أن مواجهة المشكلات الصحية في الريف تعتمد بصورة أساسية على القيادة المجتمعية والتفاعل فيما بين جماعات المجتمع وقدراتهم على توفير المعلومات اللازمة لتثقيف القادة وتبصرهم بكافة الأمور التي تتعلق بالصحة للمجتمع الريفي، وقد تم تطبيق الدراسة على (160) شخص من القادة المحليين من بين (16) مقاطعة ريفية، وقد إعتمدت الدراسة على إستمارة المقابلة الشخصية، وتوصلت إلى نتيجة هامة مفادها أن المنظمات التي إعتمدت التشبيك فيما بينها وبين المنظمات الأخرى كانت أكفأ من حيث توصيل المعلومات والبيانات الصحية لقادة المجتمع بطريقة أنضج وأدق، كما أكدت الدراسة على

أن التشبيك يعتبر إستراتيجية من أهم الإستراتيجيات في توصيل المعلومات والبيانات بطريقة صحيحة ودقيقة.

دراسة (Smith,1999): "التأثير الإستثماري في التنمية الإجتماعية الشبابية من الناحية السياسية والسلوك المدني لدى الشباب البالغين"، حيث عنيت هذه الدراسة ببحث مدى تأثير التعليم الوطني على عمليات إستثمار التنمية الإجتماعية لدى الشباب، ومدى تأثير ذلك في بناء وتطوير الناحية السياسية والمدنية على الشباب الراشدين فدور الأباء في حياة الشباب ودور الجمعيات التطوعية والمشاركة في العمل التطوعي كأساس في إيجاد التنمية الإجتماعية في تأثيرها على السلوك لدى الشباب، وأظهرت هذه الدراسة أن التواصل الواسع مع الآخرين في العلاقات والمشاركة الدينية والمشاركة في عدة نشاطات منهجية له دور كبير في حياة الشباب وفي تطوير النواحي المدنية والسياسية وعملية الإدماج المجتمعي.

دراسة (Andrws,2011): قواطع الطريق غير الرسمي: شبكات المجتمع المدني في الصين وفيتنام". هدفت هذه الدراسة إلى تناول مفهوم المجتمع المدني على أنها عملية شاملة لعدة قطاعات الشبكات وبناء التحالفات بين الناشطين والمنظمات الفردية وقد بحثت الدراسة في الأسئلة التالية وهي: كيف شكلت شبكات المجتمع المدني، وكيف تعمل، وما الإستراتيجيات التي تؤثر في إختيارها وكيف تتفاعل مع الجهات الحكومية وأصحاب المصلحة الآخرين، وكيف تقييم أعمال التشبيك بين المؤسسات، وقد بينت نتائج الدراسة على أن البلدين يبرهن على وجود مجموعة واسعة من التقنيات، وتبين أيضا أن الشركات الدولية والجهات المانحة تدعم الشبكات التي تساهم في تفعيل دور عمل مؤسسات المجتمع المدني.

6.2 التعليق على الدراسات السابقة

بعد إطلاع الباحثة على العديد من الدراسات العربية المحلية والخارجية وكذلك الأجنبية المتعلقة بشكل أو بآخر في قضية دور التشبيك في تعزيز التكامل بين المؤسسات الفلسطينية الأهلية، والعمل المستقل بحد ذاته لكل مؤسسة من المؤسسات إلى عمل تشاركي متكامل متكافل يسعى إلى تطوير قدرة المؤسسات الأهلية على خدمة متطلبات المجتمع بشكل يعزز من قدرتها على الإستمرار والنمو ويسهم

بشكل كبير في تحقيق أهدافها ورسالتها للمجتمع الذي وجدت من أجله دون قيود أو معوقات تحد من تحقيق أهدافها.

من هنا ترى الباحثة أن الدراسات المحلية التي تناولت موضوع دور التشبيك في تعزيز التكامل بين المؤسسات الفلسطينية الأهلية كانت قليلة وغير كافية وهي لا تلبي طموحات المؤسسات الأهلية في الأراضي الفلسطينية فقد وجدت الباحثة أن الدراسات المحلية إقتصرت على توافر دراستين محليتين، في حين أن الدراسات العربية التي تناولت موضوع التشبيك وتعزيز التكامل بين المؤسسات الأهلية وغير الأهلية كانت متنوعة ومختلفة وقد بحثت في مختلف الجوانب بهدف الوقوف على أهم فوائد ومعوقات التنسيق والتشبيك في العلاقات بين عمل المؤسسات الأهلية الحكومية منها وغير الحكومية، وتتشابه هذه الدراسة مع كل من دراسة محمد، (2006)، دراسة بعنوان تنظيم مجتمع المنظمات، وعبد المجيد، (2004)، دراسة بعنوان المتطلبات المعاصرة لدعم العلاقات البيئية للجمعيات الأهلية في مصر، والعمري، (2004)، دراسة بعنوان العلاقة بين التشبيك وبناء قدرات الجمعيات الأهلية، والعمري، (2002)، دراسة بعنوان آثار معوقات التنسيق بين الجمعيات الأهلية والفحل، (2006)، دراسة بعنوان التخطيط التشاركي من خلال رؤية القيادات المنتخبة لمشكلات الجمعيات الأهلية، وعابدين (2008): دراسة بعنوان "دور التشبيك في الحد من ازدواجية العمل المؤسسي لدى شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية، ودعيق (2007): أثر سياسات التشبيك والتنسيق بين المؤسسات الأهلية الفلسطينية على مسارات العمل التنموي والإجتماعي في فلسطين: دراسة حالة "شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية".

وترى الباحثة أنه من الضرورة إعطاء قضية التشبيك بين المؤسسات الأهلية البيئية الفلسطينية إهتماماً أكبر من حيث عمل دراسات متخصصة في مختلف المجالات التي تعالج هذه الظاهرة الواسعة في المجتمع الفلسطيني.

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

1.3 تمهيد

يتناول هذا الفصل وصفا لمجتمع الدراسة، والطريقة التي اتبعتها الدارسة لاختيار عينة الدراسة، كما يتناول وصف الأداة المستخدمة فيها، والإجراءات التي اتبعت في تنفيذها، بالإضافة إلى المعالجات الإحصائية التي استخدمت في تحليل النتائج.

2.3 وصف منهج الدراسة

استخدمت الدارسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم الرجوع إلى الأدب السابق حول الموضوع لتوضيح الخلفية النظرية للدراسة، وبالاستناد إلى الأدب السابق والدراسات السابقة، ثم تصميم استبانة استهدفت جمع البيانات المتعلقة بالموضوع، بعد ذلك تم تحليل البيانات ومعالجتها إحصائيا لاستخراج النتائج ومقارنتها.

3.3 مجتمع الدراسة وعينتها

اشتمل مجتمع الدراسة على المديرين والموظفي في شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية، وتم استهداف كل من (مركز العمل التنموي "معا"، الإغاثة الزراعية الفلسطينية، مجموعة الهيدرولوجيين الفلسطينيين، مركز السلامة على الطرق وسلامة البيئة مرور، إتحاد لجان العمل الزراعي، الإغاثة الطبية الفلسطينية، المركز الاعلامي البيئي، جمعية المهندسين الزراعيين العرب)، حيث اعتمد على أسلوب العينة العشوائية المتمثلة في موظفي شبكة المنظمات في محافظة رام الله.

4.3 عينة الدراسة

تم إختيار عينة الدراسة بحيث تمثل مجتمعها بالإعتماد على الأسس الإحصائية لاختيار العينات، بالطريقة المتيسرة، وتكونت العينة من (75) من المديرين والموظفي في شبكة المنظمات الأهلية الفلسطينية، وتم استهداف كل من (مركز العمل التتموي "معا"، الإغاثة الزراعية الفلسطينية، مجموعة الهيدرولوجيين الفلسطينيين، مركز السلامة على الطرق وسلامة البيئة مرور، إتحاد لجان العمل الزراعي، الإغاثة الطبية الفلسطينية، جمعية المهندسين الزراعيين العرب، المركز الاعلامي البيئي).

5.3 وصف لخصائص عينة الدراسة :

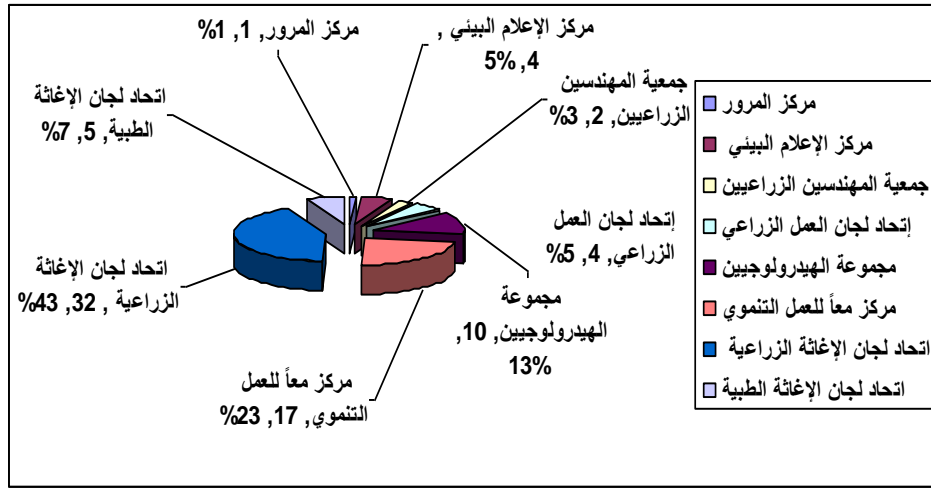
تكونت عينة الدراسة من مدراء وموظفي المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية عددها (75) من العاملين، وقد تم اختيارهم بالطريقة العشوائية، وتبين الجداول التالية توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة:

1.5.3. أولاً : تحليل البيانات العامة :

جدول 1.3: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب اسماء المؤسسات المشاركة

اسم المؤسسة	العدد	النسبة المئوية %
مركز المرور	1	1.3
مركز الإعلام البيئي	4	5.3
جمعية المهندسين الزراعيين	2	2.7
إتحاد لجان العمل الزراعي	4	5.3
مجموعة الهيدرولوجيين	10	13.3
مركز معاً للعمل التتموي	17	22.7
اتحاد لجان الإغاثة الزراعية	32	42.7
اتحاد لجان الإغاثة الطبية	5	6.7
المجموع	75	100.0

نلاحظ أن عدد المؤسسات المشاركة (8) مؤسسات، وأن الغالبية العظمى من المبحوثين هم من اتحاد لجان الإغاثة الزراعية.

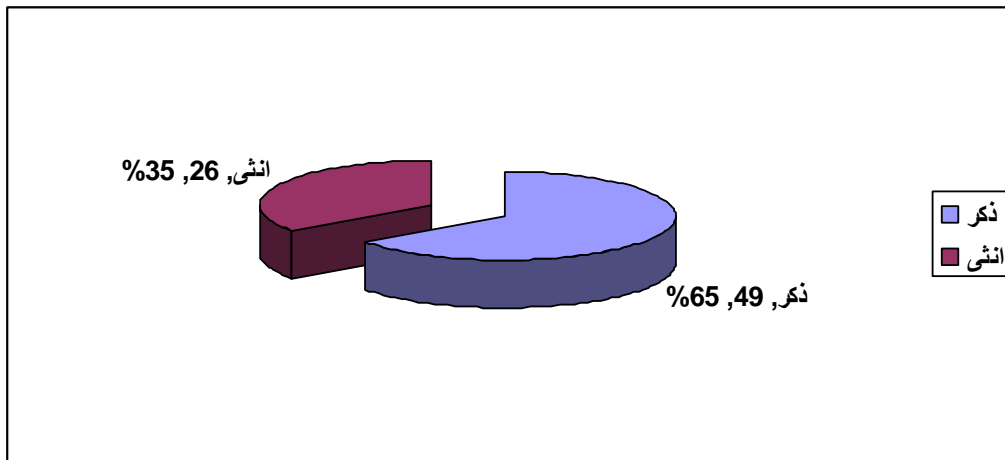


شكل 1.3: يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب اسماء المؤسسات المشاركة

جدول 2.3: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

متغير الجنس	العدد	النسبة المئوية %
ذكر	49	65.3
انثى	26	34.7
المجموع	75	100.0

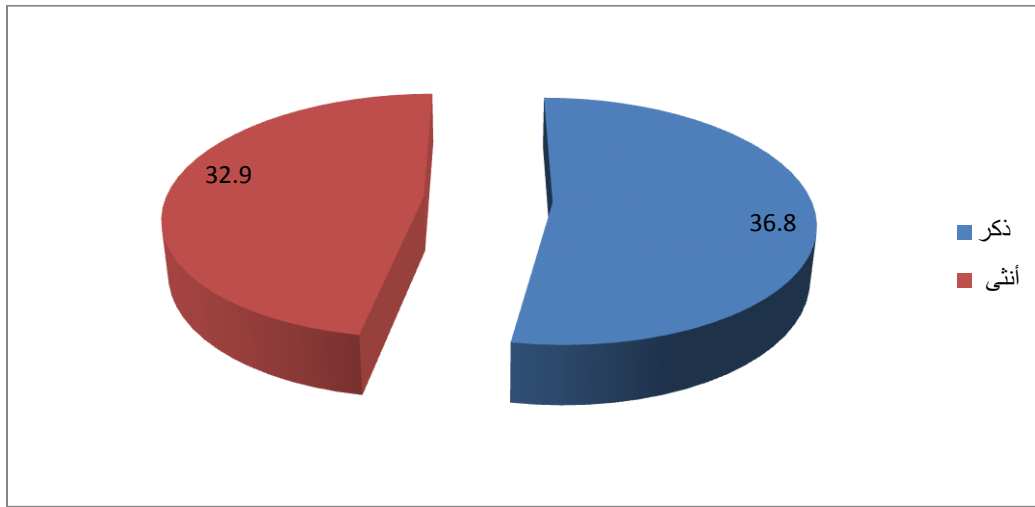
نلاحظ أن الغالبية العظمى من المبحوثين، هم من الذكور، وعليه فإن نتائج التحليل سيغلب عليها رأي الذكور أكثر من الإناث.



شكل 2.3: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

جدول 3.3. توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
36.8	28	ذكر
32.9	25	أنثى
30.3	23	النسب المفقودة
100.0	76	المجموع

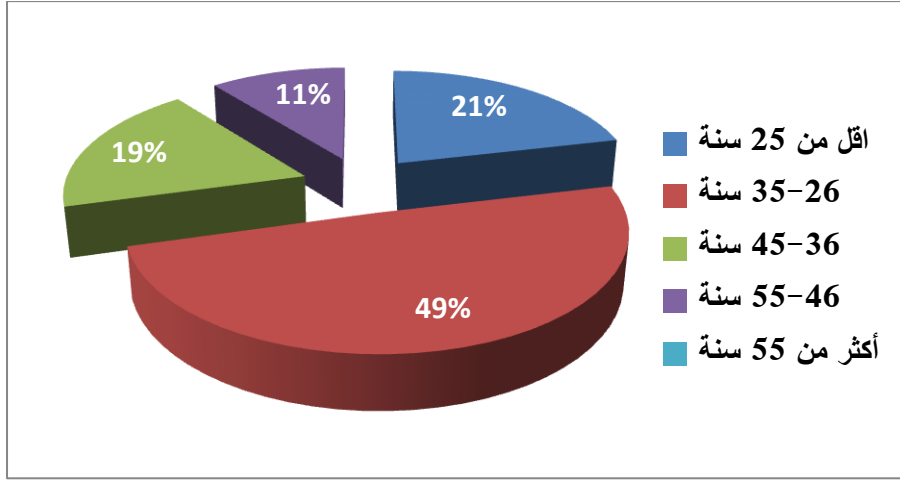


شكل 3.3: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس

جدول 4.3: يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر

متغير العمر	العدد	النسبة المئوية %
أقل من 25 سنة	16	21.3
26-35 سنة	37	49.3
36-45 سنة	14	18.7
46-55 سنة	8	10.7
أكثر من 55 سنة	0	
المجموع	75	100.0

نلاحظ أن الغالبية العظمى من المبحوثين، هم من الشباب حتى (35) سنة وينخفض العدد الفئات العمرية الأكبر، وعليه فإن نتائج التحليل سيغلب عليه رأي الفئات الشابة.

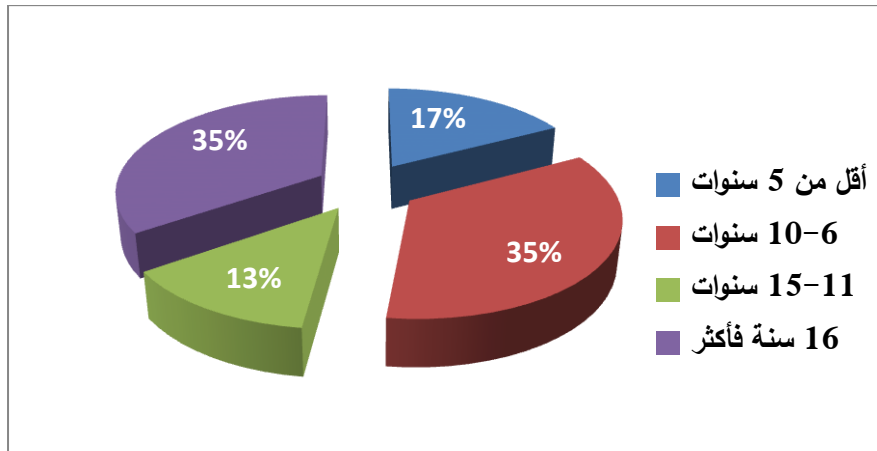


شكل 4.3: يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر

جدول 5.3: يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير عمر المؤسسة

متغير عمر المؤسسة	العدد	النسبة المئوية %
أقل من 5 سنوات	13	17.3
6-10 سنوات	26	34.7
11-15 سنة	10	13.3
16 سنة فأكثر	26	34.7
المجموع	75	100.0

نلاحظ أن الغالبية العظمى من المؤسسات، يتراوح عمرها بين (6 - 16) سنة فأكثر.

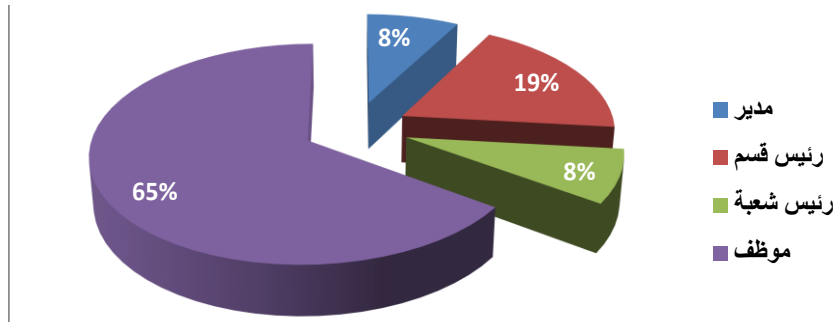


شكل 5.3: يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير عمر المؤسسة

جدول 6.3: يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المسمى الوظيفي

متغير المسمى الوظيفي	العدد	النسبة المئوية%
مدير	6	8.0
رئيس قسم	14	18.7
رئيس شعبة	6	8.0
موظف	49	65.3
المجموع	75	100.0

نلاحظ أن الغالبية العظمى من المبحوثين، هم من الموظفين العاديين (65.3%)، وعليه فإن نتائج التحليل سيغلب عليه رأي الموظفين العاديين.

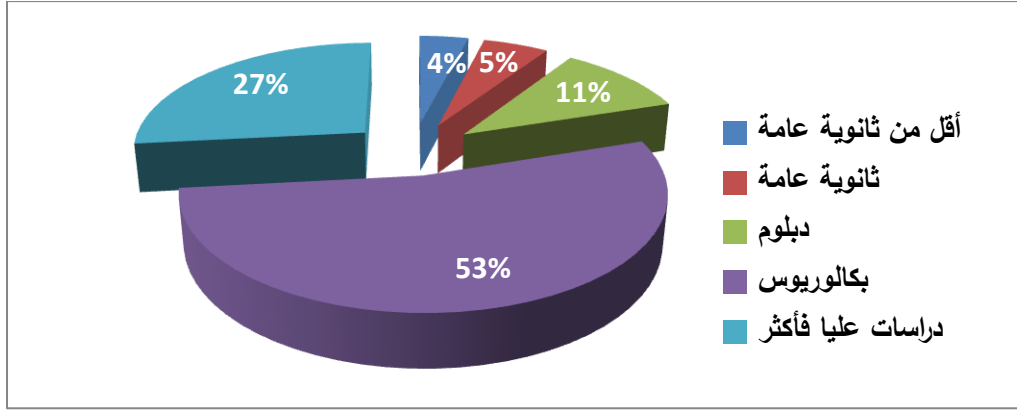


شكل 6.3: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المسمى الوظيفي

جدول 7.3: يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

متغير المؤهل العلمي	العدد	النسبة المئوية%
أقل من ثانوية عامة	3	4.0
ثانوية عامة	4	5.3
دبلوم	8	10.7
بكالوريوس	40	53.3
دراسات عليا فأكثر	20	26.7
المجموع	75	100.0

نلاحظ أن الغالبية العظمى من المبحوثين من حملة شهادات البكالوريوس يليهم الدراسات العليا، وعليه فإن نتائج التحليل سيغلب عليه رأي هذه الفئة الأكثر في التحصيل العلمي.

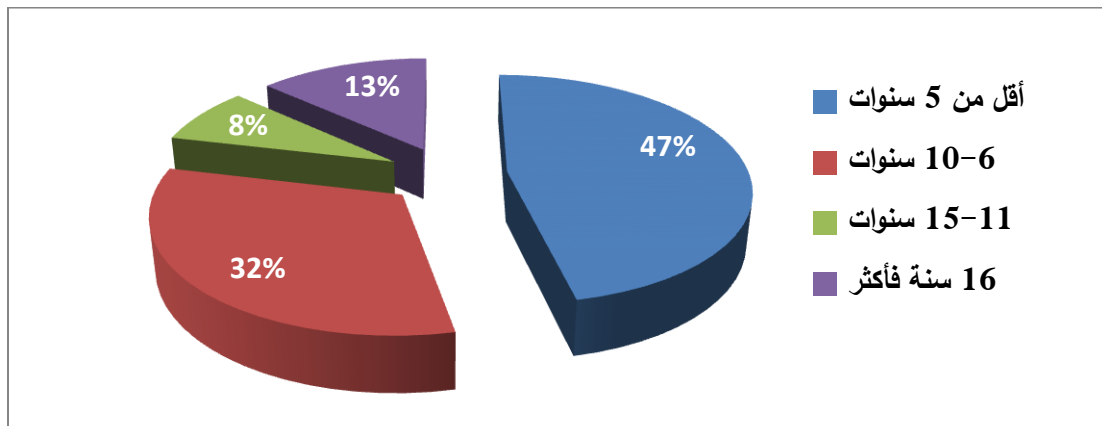


شكل 7.3: يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

جدول 8.3: يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة

متغير سنوات الخبرة	العدد	النسبة المئوية %
أقل من 5 سنوات	35	46.7
6-10 سنوات	24	32.0
11-15 سنة	6	8.0
16 سنة فأكثر	10	13.3
المجموع	75	100.0

نلاحظ أن الغالبية العظمى من المبحوثين، هم من ذوي الخبرة الأقل حتى (10) سنوات، وعليه فإن نتائج التحليل ستتأثر برأي هذه الفئة.

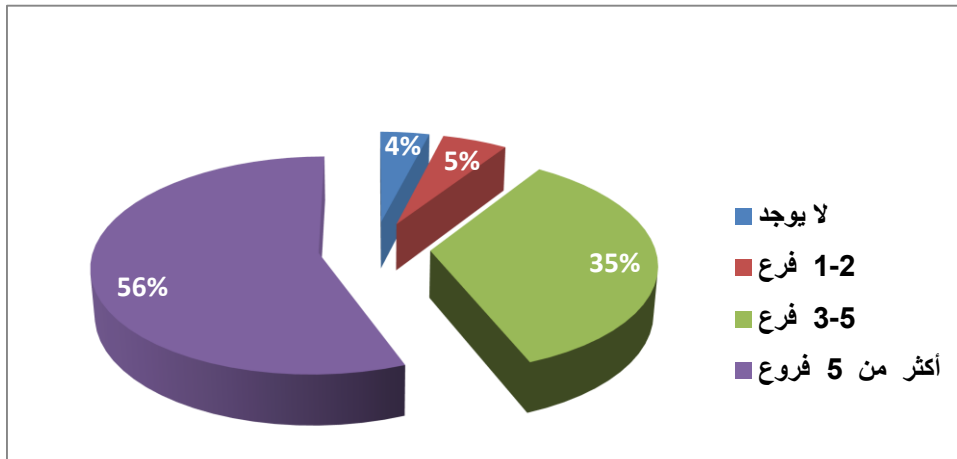


شكل 8.3: يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة

جدول 9.3: يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير عدد فروع المؤسسة

متغير عدد فروع المؤسسة	العدد	النسبة المئوية %
لا يوجد	3	4.0
1-2 فرع	4	5.3
3-5 فرع	26	34.7
أكثر من 5 فروع	42	56.0
المجموع	75	100.0

نلاحظ أن الغالبية العظمى من متغير عدد فروع المؤسسة هي (أكثر من 5 سنوات) سنوات، وعليه فإن نتائج التحليل ستتأثر برأي المؤسسات الأكبر.



شكل 9.3: يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير عدد فروع المؤسسة

6.3 أسلوب جمع البيانات وأداته

إستخدمت الباحثة أسلوب المسح بالعينة، والاستبانة أداةً لجمع البيانات، فبالرجوع إلى الأدبيات السابقة، ولفحص موضوع دور التشبيك في تعزيز التكامل بين المؤسسات الفلسطينية الأهلية دراسة حالة " شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية"، استخدمت الباحثة إستبانة تكونت من قسمين رئيسيين إشتمل القسم الأول على بيانات أساسية عن الموظفين والمديرين والمنظمات نفسها من حيث: العمر، والمستوى التعليمي، عدد سنوات الخبرة، عدد الفروع، الجنس، والمؤسسة، والمسمى الوظيفي، وعمر المؤسسة، في حين ضم القسم الثاني مقياس الاتجاه نحو دور التشبيك في تعزيز التكامل بين

المؤسسات الفلسطينية الأهلية دراسة حالة " شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية" الذي تكون من (95) فقرة وزعت على ستة أبعاد، وبعد ذلك تم عرض الاستبيان على عدد من مشرفي جامعة القدس للتحقق من صدقه، وقد أجرت الدراسة التعديلات التي أشار إليها المحكمون، بحيث تكون بصورته النهائية.

7.3 صدق أداة الدراسة:

للتحقق من صدق الاستبانة تم عرضها على المشرف الأكاديمي وعلى مجموعة من المحكمين والمتخصصين في ميدان البحث، والذين أبدوا عدداً من الملاحظات حولها والتي تم أخذها بعين الاعتبار عند إخراج الأداة بشكلها النهائي، وأفادوا بصدق المقياس وصلاحيته لأغراض هذا البحث.

8.3 ثبات أداة الدراسة

تم التأكد من ثبات الأداة من خلال إجراء اختبار التناسق الداخلي واستخراج معامل الثبات (كرونباخ الفا) على عينة الدراسة بأكملها، حيث كان معامل ثبات الأداة (95.8%) وهو معامل ثبات ممتاز في الأبحاث التربوية، أما فيما يختص بالثبات على مستوى الفقرات فهو كما يلي:

جدول 10.3: ثبات الاستبانة

رقم	الفقرى	العدد	معامل الثبات %
1	مدى إدراك الموظفين في المؤسسات الأهلية البيئية الفلسطينية لمفهوم التشبيك	18	90.1
2	فوائد التشبيك بين المؤسسات الأهلية البيئية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين.	11	87.5
3	مشكلات التشبيك بين المؤسسات الاهلية البيئية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين	14	83.9
4	العوامل المعوقة لتعزيز التكامل في المؤسسات الأهلية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين.	18	90.7
5	العوامل المعوقة للتشبيك بين المؤسسات الاهلية البيئية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين.	8	73.4
6	العوامل الدافعة لنجاح التشبيك بين المؤسسات الأهلية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين.	26	91.6

9.3 متغيرات الدراسة

تشتمل هذه الدراسة على نوعين من المتغيرات:

• المتغيرات المستقلة :

1	متغير الجنس، حيث اشتمل على مستويين	(1) ذكر	(2) انثى
2	متغير العمر، حيث اشتمل على أربعة مستويات	(1) أقل من 25	(2) 26-35
3	عمر المؤسسة حيث اشتمل على أربعة مستويات	(1) أقل من 5 سنوات	(2) 6-10
4	متغيرالمسمى الوظيفي حيث اشتمل على أربعة مستويات	(1) مدير	(2) رئيس قسم
5	متغير المؤهل العلمي حيث اشتمل على خمسة مستويات	(1) أقل من ثانوية عامة	(2) ثانوية عامة
6	متغير عدد سنوات الخبرة في المؤسسة حيث اشتمل على أربعة مستويات	(1) أقل من 5 سنوات	(2) 6-10 سنوات
7	متغير عدد فروع المؤسسة (ان وجد) حيث اشتمل على ثلاثة مستويات	(1) 1-2	(2) 3-5

• ثانيا: المتغيرات التابعة: وتمثل باستجابات أفراد العينة على فقرات الأداة.

10.3 المعالجة الإحصائية للبيانات

تمت المعالجة الإحصائية باستخدام برنامج الحزم الإحصائية (SPSS) حيث تم بعدها إدخالها إلى جهاز الحاسب الآلي:

- استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الاستبانة.
- استخراج النسب المئوية لأفراد عينة الدراسة حسب متغيرات البحث.
- استخدام اختبار (ت) واختبار تحليل التباين الأحادي واختبار LSD لفحص الفرضيات المتعلقة بمتغيرات الدراسة.

11.3 تصحيح الأداة

لقد تم إعتداد التوزيع التالي للفقرات في عملية تصحيح فقرات أداة الدراسة وإستخراج النتائج وفقاً لطريقة (ليكرت) الخماسية.

1	2	3	4	5
درجة ضعيفة جداً	درجة ضعيفة	درجة متوسطة	درجة كبيرة	درجة كبيرة جداً

مفتاح التصحيح

الدرجة	الوسط الحسابي
منخفضة جداً	أقل من 1.8
منخفضة	2.6-1.81
متوسطة	3.4-2.61
مرتفعة	4.2-3.41
مرتفعة جداً	5-4.21

الفصل الرابع

التحليل الاحصائي

1.4 مقدمة

يتناول هذا الفصل وصفا للنتائج التي نجمت عن هذه الدراسة، ومن اجل تسهيل عملية تفسير النتائج، فقد اعتمدت الدراسة على النسب المئوية:

- أولاً: النتائج المتعلقة بسؤال الدراسة الرئيس حيث يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية حول دور التشبيك في تعزيز التكامل بين المؤسسات الفلسطينية الأهلية (دراسة حالة " شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية")

ومن اجل الإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسبة المئوية لمجالات الدراسة، والجداول التالية توضح ذلك:

2.4 أسئلة الدراسة

1.2.4. السؤال الأول: ما مدى إدراك الموظفين في المؤسسات الأهلية البيئية الفلسطينية لمفهوم التشبيك؟

للإجابة عن هذا السؤال إستخرجت الأعداد، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لدرجة مدى إدراك الموظفين في المؤسسات الأهلية البيئية الفلسطينية لمفهوم التشبيك (جدول 1.4)

جدول 1.4: مدى إدراك الموظفين في المؤسسات الأهلية البيئية الفلسطينية لمفهوم التشبيك

رقم	العبارة	عدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	%
Q1.A	يحقق التشبيك اهداف المؤسسة بشكل افضل	75	4.43	0.720	88.6
Q2.A	عملية التشبيك تعزز عملية التكافل والتعاون بين المؤسسات	75	4.31	0.636	86.2
Q3.A	عمليات التباين في قيادة المؤسسة الواحدة يؤدي الى اضعاف عملية التشبيك.	75	3.95	0.899	79
Q4.A	عملية التشبيك عملية ايجابية وقلة الوعي بذلك يؤدي الى اضعاف عملية التعاون والتكافل بين المؤسسات	75	4.17	0.935	83.4
Q5.A	عملية التشبيك تقود المؤسسة للتعامل بشفافية ونزاهه	75	4.31	0.735	86.2
Q6.A	يؤدي التشبيك بين المؤسسات الى التجاوب بفاعلية مع الخطط الوطنية	75	4.21	0.776	84.2
Q7.A	التشبيك اداة تؤدي الى وضع خطط تنموية اكثر تلاؤما مع الاولويات المجتمعية	75	4.19	0.817	83.8
Q8.A	عملية التشبيك تؤدي الى توزيع المنح المالية بشكل اكثر مهنية	75	4.01	0.830	80.2
Q9.A	التشبيك يساعد مؤسستكم بالظهور بشكل افضل امام الدول المانحة	75	4.21	0.810	84.2
Q10.A	يساهم التشبيك في اشراك الجميع في اتخاذ القرارات داخل مؤسستكم	75	4.08	0.818	81.6
Q11.A	يساهم التشبيك في تبادل المعلومات بين مؤسستكم والمؤسسات الاخرى	75	4.31	0.716	86.2
Q12.A	التشبيك يعطي صورة افضل عن المؤسسة	75	4.20	0.771	84
Q13.A	تقوم مؤسستكم بإتباع العمل كفرق وليس بشكل فردي	75	4.17	0.860	83.4
Q14.A	يساهم التشبيك في تصحيح العلاقات مع المستفيدين	75	4.24	0.786	84.8
Q15.A	يساهم التشبيك حماية النسيج الاجتماعي للمجتمع الفلسطيني من كافة التحديات والمخاطر	75	4.09	.808	81.8
Q16.A	يهدف التشبيك إلى تفاعل إمكانات الموارد البشرية والفنية والمالية حول قضية أو أكثر	75	4.01	.780	80.2
Q17.A	التشبيك الناجح هو الذي يقوم على التعاون لا المنافسة	75	4.20	.697	84
Q18.A	الاختلافات السياسية تؤثر على التشبيك	75	4.12	.900	82.4
	المعدل	75	4.17	0.794	83.5

يتضح من نتائج الجدول (1.4) أن الفقرة التي تنص على " يحقق التشبيك اهداف المؤسسة بشكل افضل " قد حازت على أعلى المتوسطات الحسابية وكان متوسطها الحسابي يساوي (4.43) وهي مرتفعة جداً، وفي هذا شبه إجماع على أهمية التشبيك والتكامل بين المؤسسات، في حين حصلت الفقرة التي تنص على أن عمليات التباين في قيادة المؤسسة الواحدة يؤدي الى اضعاف عملية التشبيك، على أدنى المتوسطات الحسابية وكان متوسطها الحسابي يساوي (3.95) وهي مرتفعة، وهذا يدل على اهمية وتطوير الانسجام في قيادة المؤسسة، وإعطاء الأولوية للمصالح العام، وكما يلاحظ من خلال الجدول السابق ان المتوسط العام لاستجابات المبحوثين قد بلغت (4.17) وهي مرتفعة، من ذلك يمكن تأكيد دور التشبيك في تعزيز التكامل بين المؤسسات الفلسطينية الأهلية (دراسة حالة " شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية")، من ناحية مدى إدراك الموظفين في المؤسسات الأهلية البيئية الفلسطينية لمفهوم التشبيك.

2.2.4. السؤال الثاني: ما هي فوائد التشبيك بين المؤسسات الأهلية البيئية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين ؟

للإجابة عن هذا السؤال إستخرجت الأعداد، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لفوائد التشبيك بين المؤسسات الأهلية البيئية الفلسطينية، وذلك كما هو وأضح في الجدول (2.4)

جدول 2.4-أ: فوائد التشبيك بين المؤسسات الأهلية البيئية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين.

رقم	العبرة	عدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	%
Q19.B	التشبيك بين المؤسسات الأهلية له دور مهم في دعم المجتمع	75	4.28	0.708	85.6
Q20.B	تبادل المعلومات والخبرات بين مؤسسات المجتمع	75	3.97	0.788	79.4
Q21.B	التطوير المؤسسي والكادر العامل في المنظمات الأهلية ليتمكن من مواجهة استحقاقات المرحلة المستقبلية	75	3.93	0.759	78.6
Q22.B	ترسيخ الحياة الديمقراطية الداخلية في المنظمات الأهلية	75	3.85	0.766	77
Q23.B	السعي إلى تامين رفاهية المجتمع وتطويره	75	3.85	0.865	77
Q24.B	التشبيك يرسخ قواعد المنافسة العادلة	75	3.77	0.764	75.4
Q25.B	بناء قدرات المؤسسات الشريكة وتمكينها	75	3.87	0.759	77.4
Q26.B	التأثير على السياسة العامة فيما يخص البرامج ذات الاختصاص.	75	3.84	0.806	76.8

جدول 2.4-ب: فوائد التشبيك بين المؤسسات الأهلية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين.

رقم	العبارة	عدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	%
Q27.B	إستثمار العناصر البشرية و غير البشرية الإستثمار الأمثل في العملية التنموية	75	3.69	0.930	73.8
Q28.B	تفعيل وتوحيد الجهود بين المؤسسات الحكومية و الأهلية	75	4.19	0.783	83.8
Q29.B	تبادل بطاقات العمل وأرقام الهاتف وعاوين البريد الإلكتروني بصورة منتظمة	75	4.03	0.838	80.6
Q19.B	التشبيك بين المؤسسات الأهلية له دور مهم في دعم المجتمع	75	4.28	0.708	85.6
Q20.B	تبادل المعلومات والخبرات بين مؤسسات المجتمع	75	3.97	0.788	79.4
Q21.B	التطوير المؤسسي والكادر العامل في المنظمات الأهلية ليتمكن من مواجهة استحقاقات المرحلة المستقبلية	75	3.93	0.759	78.6
Q22.B	ترسيخ الحياة الديمقراطية الداخلية في المنظمات الأهلية	75	3.85	0.766	77
Q23.B	السعي إلى تأمين رفاهية المجتمع وتطويره	75	3.85	0.865	77
Q24.B	التشبيك يرسخ قواعد المنافسة العادلة	75	3.77	0.764	75.4
Q25.B	بناء قدرات المؤسسات الشريكة وتمكينها	75	3.87	0.759	77.4
Q26.B	التأثير على السياسة العامة فيما يخص البرامج ذات الاختصاص.	75	3.84	0.806	76.8
Q27.B	إستثمار العناصر البشرية و غير البشرية الإستثمار الأمثل في العملية التنموية	75	3.69	0.930	73.8
Q28.B	تفعيل و توحيد الجهود بين المؤسسات الحكومية و الأهلية	75	4.19	0.783	83.8
Q29.B	تبادل بطاقات العمل وأرقام الهاتف وعاوين البريد الإلكتروني بصورة منتظمة	75	4.03	0.838	80.6
	المعدل	75	3.93	0.796	78.6

يتضح من نتائج الجدول (2.4) أن الفقرة التي تنص على "أن التشبيك بين المؤسسات الأهلية له دور مهم في دعم المجتمع" قد حازت على أعلى المتوسطات الحسابية وكان متوسطها الحسابي يساوي (4.28) وهي مرتفعة جداً، وهذا يعكس شبه إجماع على أهمية التشبيك والتكامل بين المؤسسات لما له من انعكاسات إيجابية مختلفة، في حين حصلت الفقرة التي تنص على "استثمار العناصر البشرية و غير البشرية الإستثمار الأمثل في العملية التنموية على أدنى المتوسطات الحسابية وكان متوسطها الحسابي يساوي (3.69) وهي مرتفعة، وهذا يدل على أهمية الانسجام في قيادة المؤسسة، وكما يلاحظ من خلال الجدول السابق ان المتوسط العام لاستجابات المبحوثين قد بلغت (3.93) وهي

مرتفعة، من ذلك يمكن تأكيد دور التشبيك في تعزيز التكامل بين المؤسسات الفلسطينية الأهلية (دراسة حالة " شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية"، من ناحية فوائد التشبيك بين المؤسسات الأهلية البيئية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين.

3.2.4. السؤال الثالث: ما مشكلات التشبيك بين المؤسسات الاهلية البيئية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين؟

للإجابة عن هذا السؤال إستخرجت الأعداد، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لمشكلات التشبيك بين المؤسسات الأهلية البيئية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين، وذلك كما هو واضح في الجدول (3.4)

جدول 3.4: مشكلات التشبيك بين المؤسسات الاهلية البيئية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين

رقم	العبارة	عدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	%
Q30.C	ضعف البنى التنظيمية والمهنية	75	4.31	0.805	86.2
Q31.C	ضعف الشفافية والمهنية	75	4.16	0.806	83.2
Q32.C	تغليب التفكير الخيري والإغاثي على التتموي	75	3.93	0.827	78.6
Q33.C	هناك فجوة بين ما تنفذه مؤسسات المجتمع المدني بشكل نظري وما تنفذه بشكل تطبيقي للبرامج الفعلية على ارض الواقع	75	3.75	0.887	75
Q34.C	ليس لمنظمات المجتمع المدني دور في التأثير على التشريعات والقوانين الخاصة بالبلد	75	3.65	1.121	73
Q35.C	الخلط بين العمل المهني والحزبي	75	3.76	1.051	75.2
Q36.C	ضعف الأنظمة واللوائح الداخلية للمنظمات ومحدودية تطبيقها	75	3.99	0.937	79.8
Q37.C	ضعف الرقابة المهنية الداخلية والخارجية	75	4.11	0.863	82.2
Q38.C	تراجع ممارسة العمل التطوعي على مستوى المجتمع	75	4.09	0.791	81.8
Q39.C	تراجع الدعم الأهلي المحلي	75	4.01	0.797	80.2
Q40.C	غياب مصادر الدعم الحكومي المنظم	75	4.17	0.795	83.4
Q41.C	عدم وجود مصادر لتوليد الدخل الذاتي وتطويره	75	4.11	0.863	82.2
Q42.C	التقييد في حرية وإستقلالية العمل الأهلي	75	4.01	0.780	80.2
Q43.C	سيطرة التفكير الفئوي على بعض المنظمات الأهلية وانغلاقها	75	4.13	0.844	82.6
	المعدل	75	4.01	0.869	80.2

يتضح من نتائج الجدول (3.4) أن الفقرة التي تنص على " ضعف البنى التنظيمية والمهنية " قد حازت على أعلى المتوسطات الحسابية وكان متوسطها الحسابي يساوي (4.31) وهي مرتفعة جداً، وفي هذا شبه إجماع على أن هناك ضعف تعاني منه المؤسسات من الناحيتين المهنية والتنظيمية، وهذا عيب يتوجب استدراكه. في حين حصلت الفقرة التي تنص على أن ليس لمنظمات المجتمع المدني دور في التأثير على التشريعات والقوانين الخاصة بالبلد على أدنى المتوسطات الحسابية وكان متوسطها الحسابي يساوي (3.65) وهي مرتفعة، وكما يلاحظ من خلال الجدول السابق ان المتوسط العام لاستجابات المبحوثين قد بلغت (4.01) وهي مرتفعة، من ذلك يمكن تأكيد دور التشبيك في تعزيز التكامل بين المؤسسات الفلسطينية الأهلية (دراسة حالة " شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية")، من ناحية مشكلات التشبيك بين المؤسسات الاهلية البيئية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين.

4.2.4 السؤال الرابع: ما العوامل المعيقة لتعزيز التكامل في المؤسسات الأهلية البيئية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين؟

للإجابة عن هذا السؤال استخرجت الأعداد، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، العوامل المعيقة لتعزيز التكامل في المؤسسات الأهلية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين، وذلك كما هو واضح في الجدول (4.4)

جدول 4.4-أ: العوامل المعوقة لتعزيز التكامل في المؤسسات الأهلية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين.

رقم	العبارة	عدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	%
Q44.D	عدم التكامل الاجتماعي بين الشركاء والعاملين	75	4.11	0.727	82.2
Q45.D	عدم التكامل الاجتماعي بين تحليل المشاكل وتحديد الشبكة	75	4.01	0.726	80.2
Q46.D	نقص المعارف والمهارات فيما يتعلق بسير عمل الشبكة	75	3.92	0.834	78.4
Q47.D	غياب الأهداف المشتركة والواضحة.	75	4.05	0.804	81
Q48.D	غياب الثقة بين الشركاء والعاملين	75	4.05	0.751	81
Q49.D	غياب الاهتمام بإنجازات كل فرد بالإضافة إلى إنجازات المجموعة	75	4.13	0.759	82.6
Q50.D	عدم توفر أمانة في الاتصالات وتشجيع للخبرات المتنوعة	75	3.89	0.967	77.8
Q51.D	عدم تقبل التغيير والتطور	75	3.91	0.903	78.2
Q52.D	تضارب المصالح بين العاملين في المؤسسات	75	4.07	0.777	81.4

جدول 4.4-ب: العوامل المعوقة لتعزيز التكامل في المؤسسات الأهلية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين.

رقم	العبرة	عدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	%
Q53.D	غياب احترام ثقافة الشريك وطريقة عملة	75	3.99	0.744	79.8
Q54.D	عدم خلق مناخ آمن للعاملين في المؤسسات	75	4.08	0.731	81.6
Q55.D	الاختلافات السياسية بين العاملين	75	3.96	0.796	79.2
Q56.D	سيطرة المفاهيم التقليدية	75	3.89	0.924	77.8
Q57.D	قلة البرامج التي تسعى الى تأصيل العمل التطوعي	75	4.03	0.915	80.6
Q58.D	عدم شمولية التنسيق والتعاون بين منظمات العمل الأهلي وكلا من السلطة والقطاع الخاص	75	4.09	0.888	81.8
Q59.D	غياب الحوافز للعمل والتعاون المشترك	75	4.15	0.865	83
Q60.D	سياسات بعض الجهات التمويلية أسهمت في تعزيز المنافسة والإزدواجية	75	4.08	0.731	81.6
Q61.D	ضعف الروابط الإجتماعية، وتراجع التكامل الإجتماعي	75	3.91	0.857	78.2
	المعدل	75	4.01	0.816	80.3

يتضح من نتائج الجدول (4.4) أن الفقرة التي تنص على " غياب الحوافز للعمل والتعاون المشترك " وقد حازت على أعلى المتوسطات الحسابية وكان متوسطها الحسابي يساوي (4.15) وهي مرتفعة، وهذا يدعو لدراسة شكل التشبيك القابل للتطبيق وتنمية الحوافز.

في حين حصلت الفقرة التي تنص على "عدم توفر أمانة في الاتصالات وتشجيع للخبرات المتنوعة"، على أدنى المتوسطات الحسابية وكان متوسطها الحسابي يساوي (3.89) وهي مرتفعة، كذلك الفقرة التي تنص على سيطرة المفاهيم التقليدية وهذا يدل على وجوب بناء الثقة كأساس للتعاون بين المؤسسات، وتحديث المفاهيم والقالب التي لم تعد صالحة بفعل التطور.

كما ويلاحظ من خلال الجدول السابق ان المتوسط العام لاستجابات المبحوثين قد بلغت (4.01) وهي مرتفعة، من ذلك يمكن تأكيد دور التشبيك في تعزيز التكامل بين المؤسسات الفلسطينية الأهلية (دراسة حالة " شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية") من ناحية العوامل المعوقة لتعزيز التكامل في المؤسسات الأهلية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين

5.2.2. السؤال الخامس: ما العوامل المعيقة للتشبيك بين المؤسسات الأهلية البيئية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين؟

للإجابة عن هذا السؤال إستخرجت الأعداد، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، للعوامل المعيقة للتشبيك بين المؤسسات الاهلية البيئية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين، وذلك كما هو واضح في الجدول (5.4)

جدول 5.4: العوامل المعوقة للتشبيك بين المؤسسات الاهلية البيئية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين

رقم	العبارة	عدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	%
Q62.E	البرامج التي تنفذها منظمات المجتمع المدني مفروضة قبل الممولين لمنظمتكم	75	4.21	0.810	84.2
Q63.E	المصالح الذاتية للمؤسسة من معيقات عملية التشبيك	75	4.01	0.878	80.2
Q64.E	غياب الأهداف المشتركة والواضحة بين المؤسسات	75	4.00	0.805	80
Q65.E	عملية التمويل المشروط تقيد من عمل المؤسسة لأهدافها	75	4.08	0.767	81.6
Q66.E	المنافسة للحصول على التمويل يضعف عملية التشبيك	75	4.11	0.815	82.2
Q67.E	عرقلة عمل هذه المنظمات ومنعها من اداء رسالتها وصولا الى اغلاقها واعتقال او نفي بعض قياداتها	75	3.81	0.926	76.2
Q68.E	تنافس ما بين المنظمات الأهلية والسلطة على نفس مصادر الدعم الموجهة من قبل الجهات المانحة للشعب الفلسطيني	75	3.91	0.888	78.2
Q69.E	غياب عقد اللقاءات والورش والمؤتمرات المشتركة الدورية	75	3.87	0.875	77.4
	المعدل	75	4.00	0.845	80

يتضح من نتائج الجدول السابق (5.4) أن الفقرة التي تنص على " البرامج التي تنفذها منظمات المجتمع المدني مفروضة قبل الممولين لمنظمتكم " قد حازت على أعلى المتوسطات الحسابية وكان متوسطها الحسابي يساوي (4.21) وهي مرتفعة، وهذا يؤكد وجود هيمنة وفرض إرادة من قبل الممولين تؤثر على هدف التكامل والتشبيك بين المؤسسات وعلى حرية القرار والتصرف ،في حين حصلت الفقرة التي تنص على "وجود عرقلة عمل هذه المنظمات ومنعها من اداء رسالتها وصولا الى اغلاقها واعتقال او نفي بعض قياداتها "، على أدنى المتوسطات الحسابية وكان متوسطها الحسابي يساوي (3.81) وهي مرتفعة، وهذا يدل على وجود تدخل من شكل آخر يضع حاجزاً أمام الهدف،

وكما يلاحظ من خلال الجدول السابق ان المتوسط العام لاستجابات المبحوثين قد بلغت (4.17) وهي مرتفعة، من ذلك يمكن تأكيد دور التشبيك في تعزيز التكامل بين المؤسسات الفلسطينية الأهلية (دراسة حالة " شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية")، من ناحية العوامل المعوقة للتشبيك بين المؤسسات الاهلية البيئية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين.

6.2.4. السؤال السادس: ما العوامل الدافعة لنجاح التشبيك بين المؤسسات الأهلية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين ؟

للإجابة عن هذا السؤال استخرجت الأعداد، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، للعوامل الدافعة لنجاح التشبيك بين المؤسسات الأهلية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين، وذلك كما هو واضح في الجدول (6.4)

جدول 6.4-أ: العوامل الدافعة لنجاح التشبيك بين المؤسسات الأهلية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين

رقم	العبرة المعدل	عدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	%
Q70.F	منظمات المجتمع المدني تشارك في وضع خطة وطنية لمعالجة المشاكل التي تواجه المجتمع بالتسيق مع منظمات اخرى	75	3.95	1.025	79
Q71.F	منظمات المجتمع المدني بحاجة الى اتباع اساليب جديدة للتعامل مع غيرها من مؤسسات تتلاءم مع المتغيرات العصرية	75	4.13	0.741	82.6
Q72.F	رضا مؤسستكم عن دور الشبكة في التأثير في الحملة الشعبية GIPP الدولية لحماية الشعب الفلسطيني	75	3.88	0.915	77.6
Q73.F	رضا مؤسستكم عن دور الشبكة في التأثير في سياسات التمويل	75	3.81	0.849	76.2
Q74.F	البرامج التدريبية المقدمة من خلال الشبكة ملائمة لاحتياجاتكم	75	3.80	1.000	76
Q75.F	تستخدم مؤسستكم اجتماعات دورية	75	4.04	0.813	80.8
Q76.F	تقوم مؤسستكم بإعداد مقترحات لمشاريع مسبقا	75	4.01	0.846	80.2
Q77.F	يوجد لدى المؤسسة برنامج تدريب وتأهيل للكادر العامل لديها.	75	3.89	0.953	77.8
Q78.F	ترسل الشبكة من طرفها من يقوم بمراجعة التقارير المالية والإدارية للمؤسسة	75	3.81	1.074	76.2
Q79.F	تقدم المؤسسة تقارير مالية وإدارية مدققة سنويا	75	4.24	0.803	84.8
Q80.F	تجري الهيئة انتخابات نزيهة وديمقراطية للهيئة الإدارية	75	4.24	0.883	84.8

جدول 6.4-ب: العوامل الدافعة لنجاح التشبيك بين المؤسسات الأهلية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين

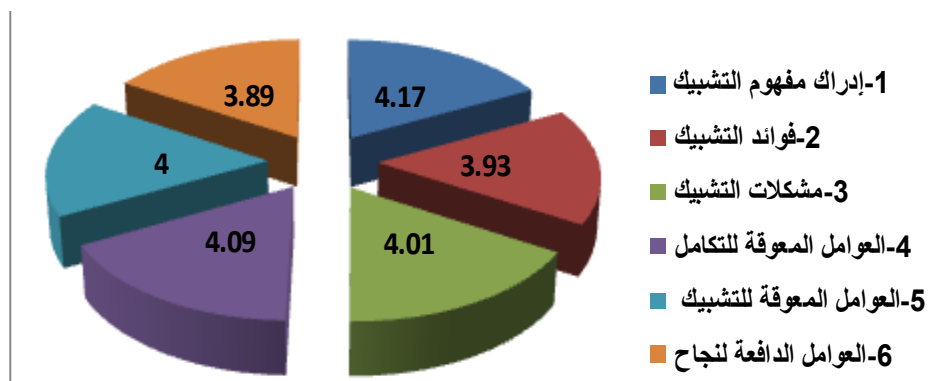
رقم	العبارة المعدل	عدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	%
Q81.F	ساهمت شبكة المنظمات في بلورة رؤية واضحة متفق عليها لهذه المؤسسة	75	3.92	1.037	78.4
Q82.F	تطوير وتطبيق الشفافية والمهنية داخل المنظمات الأهلية	75	3.95	0.884	79
Q83.F	العمل على إنعاش وتشجيع العمل التطوعي وتطوير مفاهيمه وأأسسه وتأسيس قيمه	75	3.95	0.899	79
Q84.F	تطوير مصادر الدعم المالي المحلي والعربي والدولي للمنظمات الأهلية.	75	3.95	0.837	79
Q85.F	تعزيز حرية واستقلالية العمل الأهلي الفلسطيني	75	3.96	0.861	79.2
Q86.F	المساهمة في وضع وتحديد الأولويات الوطنية في القطاعات التنموية المختلفة	75	3.85	0.940	77
Q87.F	تأمين أقصى قدر من التنسيق والتعاون ما بين المنظمات الأهلية والوزارات المختلفة لصياغة توجهات وطنية مشتركة	75	3.81	0.996	76.2
Q88.F	عقد اللقاءات والورش والمؤتمرات المشتركة الدورية ما بين المؤسسات والسلطة	75	3.80	1.013	76
Q89.F	قيام التلفزيون والإذاعة الفلسطينية بتبني بعض برامج المنظمات الأهلية ونشر أخبارها وتغطية أنشطتها إعلامياً.	75	3.65	1.059	73
Q90.F	ترسيخ الحياة الديمقراطية الداخلية في المنظمات الأهلية	75	3.75	1.015	75
Q91.F	بلورة مواقف موحدة إزاء فرض بعض الجهات الداعمة لأجندتها التي لا تتلاءم ولا تستجيب للأولويات الوطنية التنموية.	75	3.77	1.021	75.4
Q92.F	توسيع التشبيك الداخلي ومع المؤسسات الأهلية العربية والدولية.	75	3.93	0.949	78.6
Q93.F	الإسهام في تطوير ميثاق شرف أو ميثاق للممارسة ما بين المنظمات الأهلية والحكومية.	75	3.65	0.951	73
Q94.F	تفعيل المشاركة القيادية للمرأة في العمل التطوعي والأهلي	75	3.83	0.964	76.6
Q95.F	تشجيع كافة المبادرات لتطوير أشكال خلاقة ومبدعة في العمل الطوعي والتطوعي	75	3.75	0.946	75
77.9	المعدل	75	3.89	0.933	

يتضح من نتائج الجدول (6.4) أن الفقرة التي تنص على " تقدم المؤسسة تقارير مالية وإدارية مدققة سنوياً وتجري الهيئة انتخابات نزيهة وديمقراطية للهيئة الإدارية في المؤسسة " قد حازت على أعلى

المتوسطات الحسابية وكان متوسطها الحسابي يساوي (4.24) وهي مرتفعة، وهذا يدل على أن درجة الشفافية المالية في المؤسسات عالية، في حين حصلت الفقرة التي تنص على قيام التلفزيون والإذاعة الفلسطينية بتبني بعض برامج المنظمات الأهلية ونشر أخبارها وتغطية أنشطتها إعلامياً، والإسهام في تطوير ميثاق شرف أو ميثاق للممارسة ما بين المنظمات الأهلية والحكومية، على أدنى المتوسطات الحسابية وكان متوسطها الحسابي يساوي (3.65) وهي مرتفعة، وهذا يدل على نتيجة إيجابية بحاجة إلى المزيد من التطوير، وكما يلاحظ من خلال الجدول السابق ان المتوسط العام لاستجابات المبحوثين قد بلغت (3.89) وهي مرتفعة، من ذلك يمكن تأكيد دور التشبيك في تعزيز التكامل بين المؤسسات الفلسطينية الأهلية (دراسة حالة " شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية")، من ناحية العوامل الدافعة لنجاح التشبيك بين المؤسسات الأهلية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين.

جدول 7.4: يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستمارة الدراسة حول دور التشبيك في تعزيز التكامل بين المؤسسات الفلسطينية الأهلية، دراسة حالة " شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية"

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية
إدراك مفهوم التشبيك	4.17	0.794	83.4
فوائد التشبيك	3.93	0.796	78.6
مشكلات التشبيك	4.01	0.869	80.2
العوامل المعوقة للتكامل	4.09	0.888	81.8
العوامل المعوقة للتشبيك	4.00	0.845	80
العوامل الدافعة لنجاح	3.89	0.933	77.8
المجال الكلي	4.01	0.854	80.3



شكل 1.4: المتوسطات الحسابية لاجابات حول دور التشبيك في تعزيز التكامل

يتضح من نتائج الجدول السابق (7.4) الفقرة الرابعة وهي (إدراك مفهوم التشبيك) " قد حازت على أعلى المتوسطات الحسابية وكان متوسطها الحسابي يساوي (4.17) وهي مرتفعة، وهذا يعكس رأي المبحوثين بسلامة الإجراءات المالية التي لها علاقة بالنزاهة ولكن بدرجة مرتفعة

في حين حصلت الفقرة السادسة والتي تنص على (العوامل الدافعة لنجاح) على أدنى المتوسطات الحسابية وكان متوسطها الحسابي يساوي (3.89) وهي مرتفعة، وهذا يدل على سلامة السياسات والإجراءات الإدارية التي لها علاقة بالنزاهة ولكن بدرجة مرتفعة،

وكما يلاحظ من خلال الجدول السابق ان المتوسط العام لاستجابات المبحوثين قد بلغت (4.01) وهي مرتفعة وبذلك يمكن تأكيد دور التشبيك في تعزيز التكامل بين المؤسسات الفلسطينية الأهلية دراسة حالة "شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية"، بدرجة مرتفعة.

3.4 فرضيات الدراسة

1.3.4. الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) حول دور التشبيك في تعزيز التكامل بين المؤسسات الفلسطينية الأهلية، دراسة حالة " شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية" تعزى لمتغير الجنس.

جدول 8.4-أ: نتائج اختبار Independent Samples Test دور التشبيك في تعزيز التكامل بين المؤسسات الفلسطينية الأهلية، دراسة حالة " شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية" تعزى لمتغير الجنس.

المجال	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجات الحرية	مستوى الدلالة
أولاً: مدى إدراك الموظفين في المؤسسات الأهلية البيئية الفلسطينية لمفهوم التشبيك.	ذكر	49	4.23	0.422	1.351	98	0.083
	أنثى	26	4.07	0.584	1.225		
ثانياً: فوائد التشبيك بين المؤسسات الأهلية البيئية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين.	ذكر	49	3.97	0.539	1.006	98	.888.
	أنثى	26	3.84	0.518	1.019		

جدول 8.4-ب: نتائج اختبار Independent Samples Test دور التشبيك في تعزيز التكامل بين المؤسسات الفلسطينية الأهلية، دراسة حالة " شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية" تعزى لمتغير الجنس.

المجال	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجات الحرية	مستوى الدلالة
ثالثاً: مشكلات التشبيك بين المؤسسات الاهلية البيئية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين.	ذكر	49	4.09	0.469	2.099	98	0.830
	أنثى	26	3.85	0.515	2.039		
رابعاً: السياسات والإجراءات المالية التي لها علاقة بالنزاهة العوامل المعوقة لتعزيز التكامل في المؤسسات الأهلية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين.	ذكر	49	4.08	0.475	1.580	98	.419
	أنثى	26	3.89	0.559	1.503		
خامساً: العوامل المعوقة للتشبيك بين المؤسسات الاهلية البيئية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين.	ذكر	49	4.03	0.529	.724	98	.329
	أنثى	26	3.94	0.446	.764		
سادساً العوامل الدافعة لنجاح التشبيك بين المؤسسات الأهلية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين	ذكر	49	3.88	3.88	- .268		.461
	أنثى	26	3.92	3.92	- .271		0.424

يتضح من الجدول (8.4) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في الاستجابات وهذا يعني قبول الفرضية الصفرية القائلة بأنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) في دور التشبيك في تعزيز التكامل بين المؤسسات الفلسطينية الأهلية، دراسة حالة " شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية" تعزى لمتغير الجنس.

2.3.4. الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) حول دور التشبيك في تعزيز التكامل بين المؤسسات الفلسطينية الأهلية، دراسة حالة " شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية" تعزى لمتغير العمر.

نتائج اختبار هذه الفرضية يوضحها جدول (9.4)

جدول 9.4: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأثر تقديرات أفراد عينة حول دور التشبيك في تعزيز التكامل بين المؤسسات الفلسطينية الأهلية، دراسة حالة " شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية" تعزى لمتغير العمر.

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	متغير العمر	المجال
0.533	4.11	16	أقل من 25 سنة	1- إدراك مفهوم التشبيك
0.486	4.22	37	35-26 سنة	
0.451	4.19	14	45-36 سنة	
0.504	4.03	8	46 سنة فأكثر	
0.486	4.17	75	المجموع	
0.526	3.89	16	أقل من 25 سنة	2- فوائد التشبيك
0.539	3.98	37	35-26 سنة	
0.536	3.83	14	45-36 سنة	
0.581	3.95	8	46 سنة فأكثر	
0.532	3.93	75	المجموع	
0.524	4.07	16	أقل من 25 سنة	3- مشكلات التشبيك
0.498	4.05	37	35-26 سنة	
0.474	3.75	14	45-36 سنة	
0.388	4.16	8	46 سنة فأكثر	
0.451	4.13	16	المجموع	
0.516	4.03	37	أقل من 25 سنة	4- العوامل المعوقة للتكامل
0.472	3.88	14	35-26 سنة	
0.677	3.93	8	45-36 سنة	
0.511	4.01	75	46 سنة فأكثر	
0.602	4.11	16	المجموع	
0.602	4.11	16	أقل من 25 سنة	5- العوامل المعوقة للتشبيك
0.465	4.01	37	35-26 سنة	
0.454	3.93	14	45-36 سنة	
0.542	3.81	8	46 سنة فأكثر	
0.500	4.00	75	المجموع	
0.439	4.04	16	أقل من 25 سنة	6- العوامل الدافعة لنجاح
0.598	3.86	37	35-26 سنة	
0.340	3.90	14	45-36 سنة	
0.665	3.77	8	46 سنة فأكثر	
0.531	3.89	75	المجموع	

جدول 10.4: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ONE WAY Analysis of Variance)

دور التشبيك في تعزيز التكامل بين المؤسسات الفلسطينية الأهلية، دراسة حالة " شبكة

المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية" تعزى لمتغير العمر

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
1- إدراك مفهوم التشبيك	بين المجموعات	.321	3	.107	.441	.724
	داخل المجموعات	17.224	71	.243		
	المجموع	17.545	74			
2- فوائد التشبيك	بين المجموعات	.242	3	.081	.277	.842
	داخل المجموعات	20.742	71	.292		
	المجموع	20.984	74			
3- مشكلات التشبيك	بين المجموعات	1.223	3	.408	1.697	.175
	داخل المجموعات	17.050	71	.240		
	المجموع	18.272	74			
4- العوامل المعوقة للتكامل	بين المجموعات	.559	3	.186	.705	.552
	داخل المجموعات	18.769	71	.264		
	المجموع	19.328	74			
5- العوامل المعوقة للتشبيك	بين المجموعات	.562	3	.187	.739	.532
	داخل المجموعات	18.000	71	.254		
	المجموع	18.563	74			
6- العوامل الدافعة للنجاح	بين المجموعات	.501	3	.167	.581	.629
	داخل المجموعات	20.402	71	.287		
	المجموع	20.903	74			0.575

يتضح من جدول (10.4) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند $(\alpha = 0.05)$ حول عدم وجود فروق في الاستجابات، بما يعين قبول الفرضية لفاصلة بانه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية $(\alpha \leq 0.05)$ في دور التشبيك في تعزيز التكامل بين المؤسسات الفلسطينية الأهلية، دراسة حالة " شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية" تعزى لمتغير العمر.

3.3.4. الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية $(\alpha \leq 0.05)$ حول دور التشبيك في تعزيز التكامل بين المؤسسات الفلسطينية الأهلية، دراسة حالة " شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية" تعزى لمتغير عمر المؤسسة .

النتائج لاختبار هذ الفرضية يعرضها جدول (11.4)

جدول 11.4: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأثر تقديرات أفراد عينة الدراسة حول دور التشبيك في تعزيز التكامل بين المؤسسات الفلسطينية الأهلية، دراسة حالة " شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية" تعزى لمتغير عمر المؤسسة .

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	متغير عمر المؤسسة	المجال
0.367	4.35	13	أقل من 5 سنوات	1- إدراك مفهوم التشبيك
0.539	4.11	26	5-10 سنوات	
0.456	4.25	10	11-15 سنة	
0.494	4.11	26	16 سنة فأكثر	
0.486	4.17	75	المجموع	
0.459	4.06	13	أقل من 5 سنوات	2- فوائد التشبيك
0.544	3.82	26	5-10 سنوات	
0.640	4.06	10	11-15 سنة	
0.516	3.92	26	16 سنة فأكثر	
0.532	3.93	75	المجموع	
0.500	4.15	13	أقل من 5 سنوات	3- مشكلات التشبيك
0.560	3.89	26	5-10 سنوات	
0.394	4.11	10	11-15 سنة	
0.457	4.02	26	16 سنة فأكثر	
0.496	4.01	75	المجموع	
0.401	4.20	13	أقل من 5 سنوات	4- العوامل المعوقة للتكامل
0.484	3.85	26	5-10 سنوات	
0.473	4.24	10	11-15 سنة	
0.559	3.99	26	16 سنة فأكثر	
0.511	4.01	75	المجموع	
0.399	4.27	13	أقل من 5 سنوات	5- العوامل المعوقة للتشبيك
0.452	4.02	26	5-10 سنوات	
0.636	4.15	10	11-15 سنة	
0.462	3.77	26	16 سنة فأكثر	
0.500	4.00	75	المجموع	
0.532	3.94	13	أقل من 5 سنوات	6- العوامل الدافعة لنجاح
0.501	3.82	26	5-10 سنوات	
0.615	3.89	10	11-15 سنة	
0.551	3.94	26	16 سنة فأكثر	
0.531	3.89	75	المجموع	

جدول 12.4: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ONE WAY Analysis of Variance)

حول دور التشبيك في تعزيز التكامل بين المؤسسات الفلسطينية الأهلية، دراسة حالة "

شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية" تعزى لمتغير عمر المؤسسة.

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
1- إدراك مفهوم التشبيك	بين المجموعات	.669	3	.223	.939	.427
	داخل المجموعات	16.876	71	.238		
	المجموع	17.545	74			
2- فوائد التشبيك	بين المجموعات	.674	3	.225	.785	.506
	داخل المجموعات	20.310	71	.286		
	المجموع	20.984	74			
3- مشكلات التشبيك	بين المجموعات	.777	3	.259	1.051	.375
	داخل المجموعات	17.495	71	.246		
	المجموع	18.272	74			
4- العوامل المعوقة للتكامل	بين المجموعات	1.677	3	.559	2.249	.090
	داخل المجموعات	17.651	71	.249		
	المجموع	19.328	74			
5- العوامل المعوقة للتشبيك	بين المجموعات	2.522	3	.841	3.722	.015
	داخل المجموعات	16.040	71	.226		
	المجموع	18.563	74			
6- العوامل الدافعة لنجاح	بين المجموعات	.208	3	.069	.238	.870
	داخل المجموعات	20.695	71	.291		
	المجموع	20.903	74			0.380

يتضح من الجدول (12.4) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) حول دور التشبيك في تعزيز التكامل بين المؤسسات الفلسطينية الأهلية، دراسة حالة "شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية" تعزى لمتغير عمر المؤسسة ما عدا الفقرة الخامسة، وهذا يعني قبول الفرضية الصفرية القائلة بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) حول دور التشبيك في تعزيز التكامل بين المؤسسات الفلسطينية الأهلية، دراسة حالة "شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية" تعزى لمتغير عمر المؤسسة، بالنسبة لل فقرات (1 ، 2 ، 3، 4 ، 6) وللدرجة الكلية أيضاً.

وينتضح من الجدول نفسه أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) حول دور التشبيك في تعزيز التكامل بين المؤسسات الفلسطينية الأهلية، دراسة حالة "شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية" تعزى لمتغير عمر المؤسسة بالنسبة للفقرة الخامسة، وهذا يعني رفض الفرضية الصفرية القائلة بعدم توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($0.05 \leq \alpha$) حول دور التشبيك في تعزيز التكامل بين المؤسسات الفلسطينية الأهلية، دراسة حالة " شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية" تعزى لمتغير عمر المؤسسة بالنسبة للفقرة (5)

جدول 13.4-أ: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول دور التشبيك في تعزيز التكامل بين المؤسسات الفلسطينية الأهلية، دراسة حالة " شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية" تعزى لمتغير المسمى الوظيفي

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	متغير المسمى الوظيفي	المجال
0.591	4.17	6	مدير عام	1- إدراك مفهوم التشبيك
0.570	4.24	14	رئيس قسم	
0.478	4.17	6	رئيس شعبة	
0.464	4.15	49	موظف	
0.486	4.17	75	المجموع	
0.708	4.00	6	مدير عام	2- فوائد التشبيك
0.563	3.79	14	رئيس قسم	
0.759	3.74	6	رئيس شعبة	
0.473	3.99	49	موظف	
0.532	3.93	75	المجموع	
0.305	4.46	6	مدير عام	3- مشكلات التشبيك
0.497	3.95	14	رئيس قسم	
0.584	4.02	6	رئيس شعبة	
0.490	3.97	49	موظف	
0.496	4.01	75	المجموع	
0.178	4.31	6	مدير عام	4- العوامل المعوقة للتكامل
0.571	3.85	14	رئيس قسم	
0.552	3.89	6	رئيس شعبة	
0.507	4.04	49	موظف	
0.511	4.01	75	المجموع	

جدول 13.4-ب: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول دور التشبيك في تعزيز التكامل بين المؤسسات الفلسطينية الأهلية، دراسة حالة " شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية" تعزى لمتغير المسمى الوظيفي

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	متغير المسمى الوظيفي	المجال
0.209	4.37	6	مدير عام	5- العوامل المعوقة للتشبيك
0.553	3.86	14	رئيس قسم	
0.540	3.70	6	رئيس شعبة	
0.484	4.02	49	موظف	
0.500	4.00	75	المجموع	
.61810	3.7179	6	مدير عام	6- العوامل الدافعة لنجاح
.60957	3.8242	14	رئيس قسم	
.67879	3.7949	6	رئيس شعبة	
.48684	3.9529	49	موظف	
0.209	4.37	6	المجموع	

جدول 14.4-أ: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ONE WAY Analysis of Variance) حول دور التشبيك في تعزيز التكامل بين المؤسسات الفلسطينية الأهلية، دراسة حالة " شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية" تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
1- إدراك مفهوم التشبيك	بين المجموعات	.081	3	.027	.110	.954
	داخل المجموعات	17.464	71	.246		
	المجموع	17.545	74			
2- فوائد التشبيك	بين المجموعات	.685	3	.228	.799	.498
	داخل المجموعات	20.299	71	.286		
	المجموع	20.984	74			
3- مشكلات التشبيك	بين المجموعات	1.347	3	.449	1.883	.140
	داخل المجموعات	16.926	71	.238		
	المجموع	18.272	74			

جدول 14.4-ب: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ONE WAY Analysis of Variance)
حول دور التشبيك في تعزيز التكامل بين المؤسسات الفلسطينية الأهلية، دراسة حالة " شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية" تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
4- العوامل المعوقة للتكامل	بين المجموعات	1.005	3	.335	1.298	.282
	داخل المجموعات	18.323	71	.258		
	المجموع	19.328	74			
5- العوامل المعوقة للتشبيك	بين المجموعات	1.644	3	.548	2.300	.085
	داخل المجموعات	16.919	71	.238		
	المجموع	18.563	74			
6- العوامل الدافعة لنجاح	بين المجموعات	.482	3	.161	.559	.644
	داخل المجموعات	20.421	71	.288		
	المجموع	20.903	74			0.438

يتضح من الجدول (14.4) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) حول دور التشبيك في تعزيز التكامل بين المؤسسات الفلسطينية الأهلية، دراسة حالة " شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية" تعزى لمتغير المسمى الوظيفي. وهذا يعني قبول الفرضية الصفرية القائلة بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) حول دور التشبيك في تعزيز التكامل بين المؤسسات الفلسطينية الأهلية، دراسة حالة " شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية" تعزى لمتغير المسمى الوظيفي

جدول 15.4-أ: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول دور التشبيك في تعزيز التكامل بين المؤسسات الفلسطينية الأهلية، دراسة حالة " شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية" تعزى لمتغير المؤهل العلمي

المجال	متغير المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1- إدراك مفهوم التشبيك	أقل من ثانوية عامة	3	4.44	0.346
	ثانوية عامة	4	4.54	0.305
	دبلوم	8	4.02	0.392

جدول 15.4-ب: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول دور التشبيك في تعزيز التكامل بين المؤسسات الفلسطينية الأهلية، دراسة حالة " شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية" تعزى لمتغير المؤهل العلمي

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	متغير المؤهل العلمي	المجال
0.497	4.20	40	بكالوريوس	1- إدراك مفهوم التشبيك
0.517	4.06	20	دراسات عليا	
0.486	4.17	75	المجموع	
0.344	4.51	3	أقل من ثانوية عامة	2- فوائد التشبيك
0.402	4.56	4	ثانوية عامة	
0.493	3.67	8	دبلوم	
0.541	3.89	40	بكالوريوس	
0.452	3.90	20	دراسات عليا	
0.532	3.93	75	المجموع	
0.337	4.11	3	أقل من ثانوية عامة	
0.206	4.17	4	ثانوية عامة	
0.300	3.83	8	دبلوم	
0.527	4.08	40	بكالوريوس	3- مشكلات التشبيك
0.541	3.89	20	دراسات عليا	
0.496	4.01	75	المجموع	
0.675	4.05	3	أقل من ثانوية عامة	
0.343	4.45	4	ثانوية عامة	
0.541	3.79	8	دبلوم	
0.501	4.10	40	بكالوريوس	4- العوامل المعوقة للتكامل
0.463	3.84	20	دراسات عليا	
0.511	4.01	75	المجموع	
0.125	4.12	3	أقل من ثانوية عامة	
0.328	4.15	4	ثانوية عامة	
0.443	3.68	8	دبلوم	
0.522	4.09	40	بكالوريوس	
0.497	3.89	20	دراسات عليا	5- العوامل المعوقة للتشبيك
0.500	4.00	75	المجموع	

جدول 15.4-ج: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول دور التشبيك في تعزيز التكامل بين المؤسسات الفلسطينية الأهلية، دراسة حالة " شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية" تعزى لمتغير المؤهل العلمي

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	العدد	متغير المؤهل العلمي	المجال
4.08	0.463	3	أقل من ثانوية عامة	6- العوامل الدافعة لنجاح
4.19	0.393	4	ثانوية عامة	
4.00	0.267	8	دبلوم	
3.90	0.602	40	بكالوريوس	
3.74	0.474	20	دراسات عليا	
3.89	0.531	75	المجموع	

جدول 16.4-أ: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ONE WAY Analysis of Variance) حول دور التشبيك في تعزيز التكامل بين المؤسسات الفلسطينية الأهلية، دراسة حالة " شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية" تعزى لمتغير المؤهل العلمي

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
1- إدراك مفهوم التشبيك	بين المجموعات	1.207	4	.302	1.293	.281
	داخل المجموعات	16.338	70	.233		
	المجموع	17.545	74			
2- فوائد التشبيك	بين المجموعات	3.257	4	.814	3.215	.018
	داخل المجموعات	17.728	70	.253		
	المجموع	20.984	74			
3- مشكلات التشبيك	بين المجموعات	.875	4	.219	.880	.481
	داخل المجموعات	17.398	70	.249		
	المجموع	18.272	74			
4- العوامل المعوقة للتكامل	بين المجموعات	2.108	4	.527	2.143	.085
	داخل المجموعات	17.220	70	.246		
	المجموع	19.328	74			
5- العوامل المعوقة للتشبيك	بين المجموعات	1.480	4	.370	1.516	.207
	داخل المجموعات	17.082	70	.244		
	المجموع	18.563	74			

جدول 16.4-ب: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ONE WAY Analysis of Variance)
حول دور التشبيك في تعزيز التكامل بين المؤسسات الفلسطينية الأهلية، دراسة حالة " شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية" تعزى لمتغير المؤهل العلمي

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
6- العوامل الدافعة لنجاح	بين المجموعات	1.059	4	.265	.934	.450
	داخل المجموعات	19.845	70	.283		
	المجموع	20.903	74			0.253

يتضح من الجدول (16.4) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) حول دور التشبيك في تعزيز التكامل بين المؤسسات الفلسطينية الأهلية، دراسة حالة " شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية" تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وهذا يعني قبول الفرضية الصفرية القائلة بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) حول دور التشبيك في تعزيز التكامل بين المؤسسات الفلسطينية الأهلية، دراسة حالة " شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية" تعزى لمتغير عمر المؤسسة (بالنسبة للفقرات (1 ، 3 ، 4 ، 5 ، 6)، وللفقرة ككل أيضاً. وبالنسبة للفقرة (2) اتضح من الجدول نفسه أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) حول دور التشبيك في تعزيز التكامل بين المؤسسات الفلسطينية الأهلية، دراسة حالة " شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية" تعزى لمتغير المؤهل العلمي. وهذا يعني رفض الفرضية الصفرية القائلة بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) حول دور التشبيك في تعزيز التكامل بين المؤسسات الفلسطينية الأهلية، دراسة حالة " شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية" تعزى لمتغير عمر المؤسسة النسبة للفقرة (2).

جدول 17.4-أ: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول دور التشبيك في تعزيز التكامل بين المؤسسات الفلسطينية الأهلية، دراسة حالة " شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية" تعزى لمتغير سنوات الخبرة

المجال	متغير سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1- إدراك مفهوم التشبيك	أقل من 5 سنوات	35	4.20	0.441
	5-10 سنوات	24	4.06	0.551
	11-15 سنة	6	4.31	0.424

جدول 17.4-ب: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول دور التشبيك في تعزيز التكامل بين المؤسسات الفلسطينية الأهلية، دراسة حالة " شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية" تعزى لمتغير سنوات الخبرة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	متغير سنوات الخبرة	المجال
0.526	4.26	10	16 سنة فأكثر	1- إدراك مفهوم التشبيك
0.486	4.17	75	المجموع	
0.564	3.90	35	أقل من 5 سنوات	2- فوائد التشبيك
0.415	3.87	24	5-10 سنوات	
0.516	4.24	6	11-15 سنة	
0.678	3.99	10	16 سنة فأكثر	
0.532	3.93	75	المجموع	
0.517	3.96	35	أقل من 5 سنوات	
0.534	4.04	24	5-10 سنوات	3- مشكلات التشبيك
0.392	4.22	6	11-15 سنة	
0.399	3.99	10	16 سنة فأكثر	
0.496	4.01	75	المجموع	
0.510	4.01	35	أقل من 5 سنوات	
0.468	3.98	24	5-10 سنوات	
0.278	4.4259	6	11-15 سنة	4- العوامل المعوقة للتكامل
0.644	3.85	10	16 سنة فأكثر	
0.511	4.01	75	المجموع	
0.455	4.12	35	أقل من 5 سنوات	
0.529	3.89	24	5-10 سنوات	
0.431	4.06	6	11-15 سنة	5- العوامل المعوقة للتشبيك
0.555	3.77	10	16 سنة فأكثر	
0.500	4.00	75	المجموع	
0.531	3.89	35	أقل من 5 سنوات	
0.578	3.83	24	5-10 سنوات	
0.494	4.07	6	11-15 سنة	6- العوامل الدافعة لنجاح
0.481	3.94	10	16 سنة فأكثر	
0.531	3.89	75	المجموع	

جدول 18.4: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ONE WAY Analysis of Variance)
حول دور التشبيك في تعزيز التكامل بين المؤسسات الفلسطينية الأهلية، دراسة حالة " شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية" تعزى لمتغير سنوات الخبرة

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
1- إدراك مفهوم التشبيك	بين المجموعات	.530	3	.177	.737	.534
	داخل المجموعات	17.015	71	.240		
	المجموع	17.545	74			
2- فوائد التشبيك	بين المجموعات	.708	3	.236	.826	.484
	داخل المجموعات	20.276	71	.286		
	المجموع	20.984	74			
3- مشكلات التشبيك	بين المجموعات	.383	3	.128	.507	.679
	داخل المجموعات	17.889	71	.252		
	المجموع	18.272	74			
4- العوامل المعوقة للتكامل	بين المجموعات	1.309	3	.436	1.719	.171
	داخل المجموعات	18.019	71	.254		
	المجموع	19.328	74			
5- العوامل المعوقة للتشبيك	بين المجموعات	1.337	3	.446	1.837	.148
	داخل المجموعات	17.226	71	.243		
	المجموع	18.563	74			
6- العوامل الدافعة لنجاح	بين المجموعات	.288	3	.096	.331	.803
	داخل المجموعات	20.615	71	.290		
	المجموع	20.903	74			0.469

يتضح من الجدول (18.4) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) حول دور التشبيك في تعزيز التكامل بين المؤسسات الفلسطينية الأهلية، دراسة حالة " شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية" تعزى لمتغير سنوات الخبرة، وهذا يعني قبول الفرضية الصفرية القائلة بعدم توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) حول دور التشبيك في تعزيز التكامل بين المؤسسات الفلسطينية الأهلية، دراسة حالة " شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية" تعزى لمتغير سنوات الخبرة .

جدول 19.4: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول دور التشبيك في تعزيز التكامل بين المؤسسات الفلسطينية الأهلية، دراسة حالة " شبكة المنظمات الأهلية الفلسطينية" تعزى لمتغير عدد فروع المؤسسة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	متغير سنوات الخبرة	المجال
0.662	4.07	3	لا يوجد	1- إدراك مفهوم التشبيك
0.491	4.48	4	1-2	
0.442	4.06	26	3-5	
0.499	4.22	42	أكثر من 5	
0.486	4.17	75	المجموع	
0.824	3.42	3	لا يوجد	2- فوائد التشبيك
0.783	4.38	4	1-2	
0.336	3.75	26	3-5	
0.541	4.04	42	أكثر من 5	
0.532	3.93	75	المجموع	
0.681	4.07	3	لا يوجد	3- مشكلات التشبيك
0.310	4.51	4	1-2	
0.358	3.69	26	3-5	
0.476	4.15	42	أكثر من 5	
0.496	4.01	75	المجموع	
0.944	3.79	3	لا يوجد	4- العوامل المعوقة للتكامل
0.163	4.27	4	1-2	
0.481	3.83	26	3-5	
0.493	4.12	42	أكثر من 5	
0.511	4.01	75	المجموع	
0.260	4.29	3	لا يوجد	5- العوامل المعوقة للتشبيك
0.119	4.46	4	1-2	
0.438	3.83	26	3-5	
0.534	4.03	42	أكثر من 5	
0.500	4.00	75	المجموع	
1.037	3.84	3	لا يوجد	6- العوامل الدافعة لنجاح
0.714	3.50	4	1-2	
0.478	3.75	26	3-5	
0.484	4.02	42	أكثر من 5	
0.531	3.89	75	المجموع	

جدول 20.4: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ONE WAY Analysis of Variance)
حول دور التشبيك في تعزيز التكامل بين المؤسسات الفلسطينية الأهلية، دراسة حالة " شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية" تعزى لمتغير عدد فروع المؤسسة

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
1- إدراك مفهوم التشبيك	بين المجموعات	.817	3	.272	1.156	.333
	داخل المجموعات	16.728	71	.236		
	المجموع	17.545	74			
2- فوائد التشبيك	بين المجموعات	2.944	3	.981	3.862	.013
	داخل المجموعات	18.041	71	.254		
	المجموع	20.984	74			
3- مشكلات التشبيك	بين المجموعات	4.543	3	1.514	7.831	.000
	داخل المجموعات	13.729	71	.193		
	المجموع	18.272	74			
4- العوامل المعوقة للتكامل	بين المجموعات	1.704	3	.568	2.288	.086
	داخل المجموعات	17.625	71	.248		
	المجموع	19.328	74			
5- العوامل المعوقة للتشبيك	بين المجموعات	1.882	3	.627	2.671	.054
	داخل المجموعات	16.680	71	.235		
	المجموع	18.562	74			
6- العوامل الدافعة لنجاح	بين المجموعات	1.903	3	.634	2.370	.078
	داخل المجموعات	19.001	71	.268		
	المجموع	20.903	74			0.094

يتضح من الجدول (20.4) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) حول دور التشبيك في تعزيز التكامل بين المؤسسات الفلسطينية الأهلية، دراسة حالة " شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية".

وهذا يعني قبول الفرضية الصفرية القائلة بعدم توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) حول دور التشبيك في تعزيز التكامل بين المؤسسات الفلسطينية الأهلية، دراسة حالة " شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية" تعزى لمتغير عدد فروع المؤسسة، بالنسبة للفقرات الأولى والرابعة والخامسة والسادسة.

بالنسبة للفقرات الثانية والثالثة، فيتضح أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) حول دور التشبيك في تعزيز التكامل بين المؤسسات الفلسطينية الأهلية، دراسة حالة " شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية، وهذا يعني رفض الفرضية الصفرية القائلة بعدم توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) حول دور التشبيك في تعزيز التكامل بين المؤسسات الفلسطينية الأهلية، دراسة حالة " شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية" تعزى لمتغير عمر المؤسسة بالنسبة للفقرتين المذكورتين.

الفصل الخامس

النتائج والتوصيات

1.5 النتائج:

- السؤال الأول: ما مدى إدراك الموظفين في المؤسسات الأهلية البيئية الفلسطينية لمفهوم التشبيك؟ تبين أن هناك وعي وإلمام كبير وإدراك لدى الموظفين في المؤسسات الأهلية البيئية الفلسطينية لواقع التشبيك ومفهومه وهذا ما تعزوه الباحثة إلى أن طبيعة التشبيك تقوم على تحقيق أهداف المؤسسة بشكل أفضل، بالإضافة إلى كون عملية التشبيك تعزز عملية التكامل والتعاون بين المؤسسات وهذا ما يدل على مدى توفر الوعي التام لدى الموظفين لمفهوم التشبيك.
- السؤال الثاني: ما فوائد التشبيك بين المؤسسات الأهلية البيئية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين؟ إن طبيعة الفوائد التي يعود بها تطبيق إستراتيجية التشبيك في المؤسسات الأهلية البيئية كبيرة ومتنوعة ولا تتحصر في فائدة معينة بحد ذاتها وأن أكثر الفوائد التي تعود على المؤسسات الأهلية البيئية الفلسطينية تمثلت في التشبيك بين المؤسسات الأهلية لها دور مهم في دعم المجتمع وأن عملية التشبيك تعزز عملية التكامل والتعاون بين المؤسسات وهذا ما يدل على أن هناك فوائد كبيرة ومتنوعة ولا تقتصر على جهة معينة أو مؤسسة معينة بل هي فوائد تعود على كافة المؤسسات الأهلية والحكومية العاملة في الأراضي الفلسطينية من الإعتقاد على نظام التشبيك فيما بينها.
- السؤال الثالث: ما مشكلات التشبيك بين المؤسسات الأهلية البيئية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين؟ إن هناك الكثير من المشاكل التي تواجه المؤسسات الأهلية البيئية الفلسطينية من

خلال الإعتقاد على نظام التشبيك بين المؤسسات الأهلية البيئية الفلسطينية، بحيث تبين أن أكثر المشاكل التي تواجه المؤسسات الأهلية البيئية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين تمثلت في ضعف البنى التنظيمية والمهنية، وضعف الرقابة المهنية الداخلية والخارجية وغياب مصادر الدعم الحكومي المنظم.

• السؤال الرابع: ما العوامل المعيقة لتعزيز التكامل في المؤسسات الأهلية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين؟ إن هناك الكثير من العوامل المعيقة لتعزيز التكامل في المؤسسات الأهلية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين، بحيث تبين أن أكثر العوامل المعيقة لتعزيز التكامل في المؤسسات الأهلية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين تمثلت في غياب الحوافز للعمل والتعاون المشترك، وغياب الإهتمام بإنجازات كل فرد بالإضافة إلى دمج إنجازات التكامل الإجتماعي بين الشركاء والعاملين، وهذا ما يدل على أن هناك العديد من العوامل المعيقة لتعزيز التكامل في المؤسسات الأهلية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين.

• السؤال الخامس: ما العوامل المعيقة للتشبيك بين المؤسسات الأهلية البيئية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين؟ إن هناك الكثير من العوامل المعيقة للتشبيك بين المؤسسات الأهلية البيئية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين، بحيث كانت أكثر العوامل المعيقة للتشبيك بين المؤسسات الأهلية البيئية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين تمثلت في البرامج التي تنفذها منظمات المجتمع المدني مفروضة من قبل الممولين لمنظماتكم، والمصالح الذاتية للمؤسسة من معيقات عملية التشبيك وبالإضافة إلى عملية التمويل المشروط تقيد من عمل المؤسسة لأهدافها، وعرقلة عمل هذه المنظمات ومنعها من أداء رسالتها وصولاً إلى إغلاقها وإعتقال أو نفي بعض قياداتها، وهذا ما يدل على أن هناك العديد من العوامل المعيقة للتشبيك بين المؤسسات الأهلية البيئية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين.

• السؤال السادس: ما العوامل الدافعة لنجاح التشبيك بين المؤسسات الأهلية البيئية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين؟ يتوفر العديد من العوامل الدافعة لنجاح التشبيك بين المؤسسات الأهلية البيئية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين، حيث أن أكثر العوامل الدافعة لنجاح التشبيك بين المؤسسات الأهلية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين تمثلت في وإجراء الهيئة انتخابات نزيهة وديمقراطية للهيئة الإدارية في المؤسسة، وتقديم المؤسسة تقارير مالية وإدارية مدققة سنوياً، ومنظمات المجتمع المدني بحاجة إلى إتباع أساليب جديدة للتعامل مع غيرها من مؤسسات تتلاءم مع المتغيرات العصرية.

• الفرضية الأولى: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في مدى إدراك الموظفين في المؤسسات الأهلية البيئية الفلسطينية لمفهوم وأهمية التشبيك بين المؤسسات تعزى للعوامل الديمغرافية. بالاستناد إلى اختبار التباين الأحادي كما هو موضح

في الجدول (17) يتضح لنا ان قيمة (sig) الكلية كانت أكبر من مستوى الدلالة (0.05) بحيث تبين أن القيمة الكلية قد بلغت (0.454)، وهي بذلك ليست دالة إحصائية، مما يدل على أنه تم قبول الفرضية القائلة أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في مدى إدراك الموظفين في المؤسسات الأهلية البيئية الفلسطينية لمفهوم التشبيك وأهميه بين المؤسسات تعزى للعوامل الديمغرافية (المؤسسة، الجنس، العمر، المؤسسة، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، عدد فروع المؤسسة).

• الفرضية الثانية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) حول وجود فوائد للتشبيك بين المؤسسات الأهلية البيئية الفلسطينية تعزى للعوامل الديمغرافية. بالإستناد إلى إختبار التباين الأحادي كما هو موضح في الجدول (18) يتضح لنا أن قيمة (sig) الكلية كانت أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بحيث تبين أن القيمة الكلية قد بلغت (0.449)، وهي بذلك ليست دالة إحصائية، مما يدل على أنه تم قبول الفرضية القائلة أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) حول وجود فوائد للتشبيك بين المؤسسات الأهلية البيئية الفلسطينية تعزى للعوامل الديمغرافية (المؤسسة، الجنس، العمر، عمر المؤسسة، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، عدد فروع المؤسسة).

• الفرضية الثالثة: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) حول وجود مشاكل للتشبيك بين المؤسسات الأهلية البيئية الفلسطينية تعزى للعوامل الديمغرافية. بالإستناد إلى إختبار التباين الأحادي كما هو موضح في الجدول (19) يتضح لنا أن قيمة (sig) الكلية كانت أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بحيث تبين أن القيمة الكلية قد بلغت (0.540)، وهي بذلك ليست دالة إحصائية، مما يدل على أنه تم قبول الفرضية القائلة أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) حول وجود مشاكل للتشبيك بين المؤسسات الأهلية البيئية الفلسطينية تعزى للعوامل الديمغرافية (المؤسسة، الجنس، العمر، عمر المؤسسة، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة).

• الفرضية الرابعة: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) حول العوامل المعيقة لتعزيز التكامل في المؤسسات الأهلية البيئية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين تعزى للعوامل الديمغرافية. بالإستناد إلى إختبار التباين الأحادي كما هو موضح في الجدول (20) يتضح لنا أن قيمة (sig) الكلية كانت أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بحيث تبين أن القيمة الكلية قد بلغت (0.326)، وهي بذلك ليست دالة إحصائية، مما يدل على أنه تم قبول الفرضية القائلة أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) حول العوامل المعوقة لتعزيز التكامل في المؤسسات الأهلية البيئية الفلسطينية

- من وجهة نظر الموظفين تعزى للعوامل الديمغرافية (المؤسسة، الجنس، العمر، عمر المؤسسة، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، عدد فروع المؤسسة).
- الفرضية الخامسة: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) حول العوامل المعيقة للتشبيك بين المؤسسات الأهلية البيئية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين تعزى للعوامل الديمغرافية. بالإستناد إلى اختبار التباين الأحادي كما هو موضح في الجدول (21) يتضح لنا أن قيمة (sig) الكلية كانت أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بحيث تبين أن القيمة الكلية قد بلغت (0.445)، وهي بذلك ليست دالة إحصائية، مما يدل على أنه تم قبول الفرضية القائلة أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) حول العوامل المعيقة للتشبيك بين المؤسسات الأهلية البيئية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين تعزى للعوامل الديمغرافية (المؤسسة، الجنس، العمر، عمر المؤسسة، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، عدد فروع المؤسسة).
 - الفرضية السادسة: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) حول العوامل الدافعة لنجاح التشبيك بين المؤسسات الأهلية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين تعزى للعوامل الديمغرافية. بالإستناد إلى اختبار التباين الأحادي كما هو موضح في الجدول (22) يتضح لنا أن قيمة (sig) الكلية كانت أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بحيث تبين أن القيمة الكلية قد بلغت (0.445)، وهي بذلك ليست دالة إحصائية، مما يدل على أنه تم قبول الفرضية القائلة أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) حول العوامل الدافعة لنجاح التشبيك بين المؤسسات الأهلية البيئية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين تعزى للعوامل الديمغرافية (المؤسسة، الجنس، العمر، عمر المؤسسة، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخبرة).

2.5 الاستنتاجات:

- يتوفر وعي وإدراك كاملين لدى العاملين والموظفين في المؤسسات الأهلية البيئية الفلسطينية بمفهوم التشبيك.
- إن تطبيق مفهوم التشبيك في المؤسسات الأهلية البيئية الفلسطينية يوفر العديد من الفوائد والإيجابيات لتلك المؤسسات.
- تواجه المؤسسات الأهلية البيئية الفلسطينية العديد من المشاكل في تطبيق نظام التشبيك فيما بينها، وذلك بسبب تحكم الممولين في فرض آراؤهم على الجهة الممولة.

- تواجه المؤسسات الأهلية البيئية الفلسطينية العديد من المعوقات والعوامل التي تحد من فعالية تطبيق نظام التشبيك، بسبب تباين أو اختلاف الافكار والاهتمامات لكل مؤسسة على حدى.
- إن أهم المعوقات التي تواجه المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية في تطبيق التشبيك تتمثل في أن البرامج التي تنفذها منظمات المجتمع المدني مفروضة من قبل الممولين للمؤسسة والمصالح الذاتية للمؤسسة من معوقات عملية التشبيك وأن عملية التمويل المشروط تقيد من عمل المؤسسة لأهدافها، وعرقلة عمل هذه المنظمات ومنعها من أداء رسالتها وصولاً إلى إغلاقها وإعتقال بعض قياداتها أو نفيهم.
- يتوفر العديد من العوامل الدافعة والمعززة لتطبيق نظام التشبيك بين المؤسسات الأهلية البيئية الفلسطينية نتيجة تقارب الأهداف والسياسات التي تتبعها والشرائح التي تخدمها هذه المنظمات.

3.5 التوصيات:

توصي الباحثة بما يلي:

- التوجه نحو إجراء المزيد من الدراسات والأبحاث التي تعنى بدراسة دور التشبيك في تعزيز التكامل بين المؤسسات الفلسطينية.
- تطوير السياسات والقوانين والأنظمة الحكومية بما يدعم سياسات العمل وتعزيز التشبيك والتنسيق التكاملي بين المؤسسات الأهلية في فلسطين.
- توفير البنى التنظيمية والمهنية ودعم سياسات الشفافية والنزاهة في العمل المؤسسي للمؤسسات الأهلية العاملة في فلسطين.
- توفير مصادر الدعم الحكومي والأهلي وتوفير مصادر الدعم الذاتي في المؤسسات الأهلية العاملة في فلسطين.
- ضرورة التوجه نحو دعم الأعمال والبرامج التطوعية في المجتمعات الفلسطينية وتقليل القيود والضوابط الحاكمة لعمل المؤسسات الأهلية بما يدعم عملها.
- السعي الدائم والدؤوب في آليات وحلول تساهم في الحد من المشكلات المالية والاجتماعية والسياسية التي تحد من تواصل المؤسسات الأهلية في فلسطين.

المصادر المراجع العربية:

- أبو النصر، م، (2007)، إدارة منظمات المجتمع المدني: دراسة في المجتمعات الاهلية من منظور التمكين والشراكة والشفافية والمساءلة، والتطوع، والتشبيك، والجودة، ايرترار للنشر - القاهرة، مصر.
- أبو جبارة، ومهنا، (2002)، تصور مقترح لدور العلاقات العامه في التشبيك لمؤسسات المجتمع المدني في ضوء مفاهيم التخطيط الاستراتيجي، مكتبة الجامعة الاسلاميه، غزة، فلسطين.
- استانبولي، د، (2004)، منظمات المجتمع المدني، دراسة غير منشورة، جامعة القدس - فلسطين.
- اشتيه، ن، (2004)، اقامة شبكة المنظمات غير الحكومية مع دراسة مقارنة للشبكة العربية للمنظمات الأهلية ومنظمة التحالف العالمي، رسالة ماجستير، جامعة القاهرة، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية.
- الاشقر، إ، (2002)، واقع التخطيط الاستراتيجي لدى مديري المنظمات غير الحكومية المحلية في قطاع غزة، رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، القاهرة.
- اعازريان، ومجموعة مؤلفين، (2007)، التشبيك في قطاع تأهيل المعاقين في الضفة الغربية: بحث في مواقف الجهات المختصة، مركز بيسان للبحوث والانماء - رام الله، فلسطين.
- الباز، ش، (1997)، المنظمات الأهلية العربية على مشارف القرن الحادي والعشرين - محددات الواقع وأفاق المستقبل (المؤتمر الثاني للمنظمات الأهلية العربية)، القاهرة، مصر.
- التميمي، م ، (2007)، دور برامج الوعي البيئي التي تنفذها شبكة المنظمات الاهلية البيئية الفلسطينية في تحقيق استدامة الموارد، رسالة ماجستير، جامعة القدس، فلسطين.
- التميمي، ع، مجموعة مؤلفين، (2009)، نظام النزاهه الوطني، المنظمات الأهلية الفلسطينية، الإئتلاف من أجل النزاهة والمساءلة - أمان، رام الله، فلسطين.
- التميمي، ع، (2006)، العمل الاهلي الفلسطيني رؤيا نقدية لتجربة شبكة المنظمات الاهلية، مجلة تسامح، العدد الثالث عشر، السنة الرابعة، رام الله، فلسطين.
- العمري، م، (2002)، اثار معوقات التنسيق بين الجمعيات الاهلية، جامعة حلوان، حلوان، مصر.
- العمري، م، (2004)، علاقه بين التشبيك وبناء قدرات الجمعيات الاهلية، جامعة حلوان، حلوان، مصر.

- الفحل، (2006)، التخطيط التشاركي من خلال رؤية القيادات المنتخبة لمشكلات الجمعيات الأهلية، القاهرة، مصر.
- النجار، م، (2005)، التشبيك وتكوين التحالفات بين المنظمات غير الحكومية، الدليل الثاني للجمعيات الأهلية، القاهرة.
- بركات، و، (2004)، واقع اسلوب استخدام المشورة المهنية في منظمات المجتمع المدني، جامعة حلوان، حلوان، مصر.
- بركات، و، (2008)، استراتيجية التشبيك كمدخل تفعيل دور الجمعيات رعاية الطفولة لمواجهة العنف ضد الاطفال في عصر العولمة، جامعة حلوان، حلوان، مصر.
- جباري، وزهية، (2007)، تعزيز القدره التنافسية للمؤسسات الصغيره والمتوسطة من خلال استراتيجيه العناقيد الصناعيه، قراءات في التجربه الايطاليه، جامعة القاهرة، القاهرة، مصر.
- جمعان، ن، (2009)، دور التشبيك في دمج سيدات الأعمال في التنمية، نبأ نيوز، صنعاء، اليمن.
- حمودة، ن، (2007)، اثر التشبيك على السياسات التنموية وانعكاساته على المؤسسات المشاركة: دراسة حالة شبكة المنظمات الاهلية، رسالة ماجستير، جامعة القدس، فلسطين.
- درغام، م، واخرون، (2009)، "أثر تطبيق أنموذج الأداء المتوازن في تعزيز الأداء المالي الإستراتيجي للمصارف الوطنية الفلسطينية"، مجلة الجامعة الإسلامية، (سلسلة الدراسات الإنسانية، 741-788)، المجلد السابع، غزة، فلسطين.
- دعيق، ن، 2007، اثر سياسات التشبيك والتنسيق بين المؤسسات الاهلية الفلسطينية على مسارات العمل التنموي والاجتماعي في فلسطين: دراسة حالة شبكة المنظمات الاهلية الفلسطينية، رسالة ماجستير - جامعة القدس.
- سونجو، د، (2007)، اطار عمل لتطوير وإدارة شبكات فعالة، مركز تطوير المؤسسات الاهلية، رام الله - فلسطين.
- شاهين، س، (2007). "واقع الرقابة الإدارية الداخلية في المنظمات الأهلية في قطاع غزة" رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- شبكة المنظمات الاهلية الفلسطينية، (2000)، أعضاء شبكة المنظمات الأهلية الفلسطينية، رام الله، فلسطين.
- شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية، (2008)، التقرير السنوي (2009-2010)، رام الله - فلسطين.
- شبير، ر، (2004)، "واقع إدارة الموارد البشرية في المؤسسات غير الحكومية في قطاع غزة وسبل تطويره"، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

- شلبي، ن، (2007)، الفرص الاستثمارية المتاحة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة بالتكامل مع الشركات العملاقة في المملكة العربية السعودية، الشرقية، الدمام، السعودية.
- صادق، م، (2005)، العوامل المرتبطة بإقامة واستمرار بعض اشكال التنظيمات الشبكية للجمعيات الاهلية في مصر، القاهرة، مصر.
- صوالحة، ح، (2005)، ورقة عمل بعنوان: اهمية التشبيك بين المنظمات القاعدية، مقدمة لمؤتمر التشبيك بين المنظمات القاعدية، المركز الفلسطيني لقضايا السلام والديمقراطية، رام الله - فلسطين.
- عابدين، ه، (2008)، دور التشبيك في الحد من ازدواجية العمل المؤسسي لدى شبكة المنظمات الاهلية البيئية الفلسطينية، رسالة ماجستير، جامعة القدس، فلسطين.
- عبد الرحمن، م، (2004)، التشبيك التنموي وفاعلية المنظمات في الدعوة لقضايا المجتمع: نظرة نقدية تحليلية دراسة التنمية للشباب، جمعية الشبان المسيحية- الاسكندرية، مصر.
- عبد المجيد، ع، (2004)، المتطلبات المعاصرة لدعم العلاقات البيئية لجمعيات الاهلية في مصر، جامعة الاسكندرية، القاهرة، مصر.
- عويص، م، (2004)، الاداره في المنظمات غير الحكومية، جامعة القاهرة، مصر.
- عيسى، ع، (2004)، التشبيك في تنظيم المجتمع، دار المعرفة الجامعية- عمان، الاردن.
- لداودة، ح واخرون، (2001)، علاقات المنظمات غير الحكومية الفلسطينية فيما بينها ومع السلطة الوطنية الفلسطينية والممولين معهد اباحث السياسات الاقتصادية، الفلسطيني (ماس)، رام الله، فلسطين.
- محاميد، ف، (2005)، ورقة عمل بعنوان دور الشبكة في السياسات الوطنية، مقدمة لمؤتمر التشبيك بين المنظمات القاعدية، المركز الفلسطيني لقضايا السلام والديمقراطية، رام الله، فلسطين.
- محسن، م، (2008)، " مدى التزام المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة بتجهيز وعرض القوائم المالية وفقاً لمتطلبات المعيار المحاسبي رقم (1) "، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- محمد، م، (2006)، تنظيم المجتمع المدني وادارة الموارد البشرية بالمنظمات الأهلية، جامعة اسوان، مصر.
- محمود، م، (2002)، ممارسة طريقة تنظيم المجتمع في المنظمات غير الحكومية كمدخل لتنمية المجتمع المدني، مجلة دراسات في العلوم الإجتماعية والعلوم الإنسانية، جامعة حلوان، من ص 553 إلى ص 579 العدد الثالث عشر - أكتوبر، الجزء الثاني.

- المركز الفلسطيني لقضايا السلام والديمقراطية، (2005)، المؤتمر السنوي التاسع، التشبيك بين المنظمات القاعدية، رام الله، فلسطين.
- المركز الفلسطيني لقضايا السلام والديمقراطية، (2005)، مؤتمر التشبيك بين المنظمات القاعدية، رام الله، فلسطين.
- المؤتمر الفلسطيني لقضايا السلام والديمقراطية، (2005)، المؤتمر السنوي التاسع، التشبيك بين المنظمات القاعدية، رام الله، فلسطين.
- مهنا، وأبوجبارة، (2005)، برنامج افكار لدعم المجتمع المدني اللبناني انشاء الشبكات والشراكة، ضرورة او واجبة للمنظمات الاهلية اللبنانية، مكتبة الجامعة الاسلامية، غزة، فلسطين.

المصادر الالكترونية :

- البنك الدولي، (2010): تعريف المجتمع المدني.
<http://web.worldbank.org/26-05-2011.12:00 AM>.
- الجعبري، رانيا، (2010)، التشبيك بين المنظمات شبح يهدد المنظمات الصغيرة ومخاوف من التطبيع، العرب اليوم.
<http://www.alarabalyawm.net/26-05-2011.15:15 PM>.
- د. العدلوني، محمد اكرم، (2008)، مشروع الشبكة العالمية للمؤسسات العاملة من أجل القدس، ورقة عمل مقدمة للملتقى الأول للمؤسسات العاملة من أجل القدس.
<http://www.alquds-online.org/27-05-2011. 13:05 PM>.
- جبر، شمخي، دور التشبيك في دعم عمل منظمات المجتمع المدني، مجلة الصباح.
<http://www.amanjordan.org/26-05-2011.10:20 AM>.
- عبد العاطي، صلاح، (2004)، التشبيك بين مؤسسات المجتمع المدني، الحوار المتمدن، العدد 958 - 2004/9/16.
<http://www.ahewar.org/debat/show.art.asp?aid=23522/22-05-2011.10:30 AM>.
- مخيمير، احمد، (2007)، انطلاقة جديدة للمجتمع المدني التشبيك والشبكات، مركز حوار للتنمية والاعلام.
<http://ahmedmokhmer.maktoobblog.com/06-05-2011.11:00 AM>
- نظريات التكامل الدولي، (2007)، دراسة حالة للخبرة التكاملية العربية.

http://umranyat.blogspot.com/2007/09/blog-post_177.html/26-05-2011.7:45PM.

المراجع الاجنبية:

- Andrew, W. (2011). informal path breakers: civil society networks in china and Vietnam, university of Birmingham, Birmingham, England.
- Evelyn, G, (2002), exercising economic empowerment, networking in women's, community center, Hong Kong.
- Mortan, L,(2000),community and information superhighway sociology .Iowa state "USA".

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة القدس

معهد التنمية المستدامة

أختي الكريمة / أخي الكريم

تقوم الباحثة بإعداد رسالة بعنوان :

دور التشبيك في تعزيز التكامل بين المؤسسات الفلسطينية الأهلية دراسة حالة " شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية "

وذلك إستكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في برنامج التنمية المستدامة "بناء المؤسسات"، لذا يرجى منكم التكرم بالإجابة عن فقرات هذا الإستبيان آملاً منكم توشي الواقعية والموضوعية في إجاباتكم، وذلك للمساعدة في تحقيق أهداف هذه الدراسة، إن البيانات المعطاة ستستخدم لتحقيق أهداف البحث العلمي وستعامل بسرية تامة، وسوف تعرض نتائج هذه الدراسة بمنتهى الصدق والموضوعية.

شاكرين لكم حسن تعاونكم

الباحثة: نجلاء محمد شلش

إشراف: د. عبد الرحمن التميمي

القسم الأول : أ- المعلومات الديمغرافية:

الرجاء قراءة العبارات التالية ومن ثم ضع إشارة (x) في المكان المناسب أمام كل عبارة :

1	الجنس	1) ذكر 2) انثى
2	العمر	1) أقل من 25 2) 26 - 35 3) 36-45 4) 46 فأكثر
3	عمر المؤسسة	1) أقل من 5 سنوات 2) 6-10 سنوات 3) 11-15 سنة 4) 16 سنة فأكثر
4	المسمى الوظيفي
5	المؤهل العلمي	1) أقل من ثانوية عامة 2) ثانوية عامة 3) دبلوم 4) بكالوريوس 5) دراسات عليا فأكثر
6	عدد سنوات الخبرة في المؤسسة	1) أقل من 5 سنوات 2) 6-10 سنوات 3) 11-15 سنة 4) 16 سنة فأكثر
7	عدد فروع المؤسسة (ان وجد)

القسم الثاني : مدى إدراك الموظفين في المؤسسات الأهلية البيئية الفلسطينية لمفهوم التشبيك .

الرقم	الفقرة	درجة كبيرة جدا	درجة كبيرة	درجة متوسطة	درجة ضعيفة	درجة ضعيفة جدا
1	يحقق التشبيك اهداف المؤسسة بشكل افضل					
2	عملية التشبيك تعزز عملية التكافل والتعاون بين المؤسسات					
3	عمليات التباين في قيادة المؤسسة الواحدة يؤدي الى اضعاف عملية التشبيك.					
4	عملية التشبيك عملية ايجابية وقلة الوعي بذلك يؤدي الى اضعاف عملية التعاون والتكافل بين المؤسسات					
5	عملية التشبيك تقود المؤسسة للتعامل بشفافية ونزاهه					
6	يؤدي التشبيك بين المؤسسات الى التجاوب بفاعلية مع الخطط الوطنية					
7	التشبيك اداة تؤدي الى وضع خطط تنموية اكثر تلاؤما مع الاولويات المجتمعية					
8	عملية التشبيك تؤدي الى توزيع المنح المالية بشكل اكثر					

					مهنية
					9 التشبيك يساعد مؤسساتكم بالظهور بشكل افضل امام الدول المانحة
					10 يساهم التشبيك في اشراك الجميع في اتخاذ القرارات داخل مؤسساتكم
					11 يساهم التشبيك في تبادل المعلومات بين مؤسساتكم والمؤسسات الاخرى
					12 التشبيك يعطي صورة افضل عن المؤسسة
					13 تقوم مؤسساتكم بإتباع العمل كفرق وليس بشكل فردي
					14 يساهم التشبيك في تصحيح العلاقات مع المستفيدين
					15 يساهم التشبيك في حماية النسيج الاجتماعي للمجتمع الفلسطيني من كافة التحديات والمخاطر
					16 يهدف التشبيك إلى تفاعل إمكانات الموارد البشرية والفنية والمالية حول قضية أو أكثر
					18 التشبيك الناجح هو الذي يقوم على التعاون لا المنافسة
					19 الاختلافات السياسية تؤثر على التشبيك
القسم الثالث: فوائد التشبيك بين المؤسسات الأهلية البيئية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين.					
					1 التشبيك بين المؤسسات الأهلية له دور مهم في دعم المجتمع
					2 تبادل المعلومات والخبرات بين مؤسسات المجتمع
					3 التطوير المؤسسي والكادر العامل في المنظمات الأهلية ليتمكن من مواجهة استحقاقات المرحلة المستقبلية
					4 ترسيخ الحياة الديمقراطية الداخلية في المنظمات الأهلية
					5 السعي إلى تأمين رفاهية المجتمع وتطويره
					6 التشبيك يرسخ قواعد المنافسة العادلة
					7 بناء قدرات المؤسسات الشريكة وتمكينها
					8 التأثير على السياسة العامة فيما يخص البرامج ذات الاختصاص.
					9 إستثمار العناصر البشرية و غير البشرية الإستثمار الأمثل في العملية التنموية
					10 تفعيل و توحيد الجهود بين المؤسسات الحكومية و الأهلية
					11 تبادل بطاقات العمل وأرقام الهاتف وعناوين البريد الإلكتروني بصورة منتظمة

القسم الرابع : مشكلات التشبيك بين المؤسسات الأهلية البيئية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين .

					1	ضعف البنى التنظيمية والمهنية
					2	ضعف الشفافية والمهنية
					3	تغليب التفكير الخيري والإغائي على التنموي
					4	هناك فجوة بين ما تنفذه مؤسسات المجتمع المدني بشكل نظري وما تنفذه بشكل تطبيقي للبرامج الفعلية على ارض الواقع
					5	ليس لمنظمات المجتمع المدني دور في التأثير على التشريعات والقوانين الخاصة بالبلد
					6	الخلط بين العمل المهني والحزبي
					7	ضعف الأنظمة واللوائح الداخلية للمنظمات ومحدودية تطبيقها
					8	ضعف الرقابة المهنية الداخلية والخارجية
					9	تراجع ممارسة العمل التطوعي على مستوى المجتمع
					10	تراجع الدعم الأهلي المحلي
					11	غياب مصادر الدعم الحكومي المنظم
					12	عدم وجود مصادر لتوليد الدخل الذاتي وتطويره
					13	التقييد في حرية وإستقلالية العمل الأهلي
					14	سيطرة التفكير الفئوي على بعض المنظمات الأهلية وانغلاقها

القسم الخامس: العوامل المعوقة لتعزيز التكامل في المؤسسات الأهلية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين.

					1	عدم التكامل الاجتماعي بين الشركاء والعاملين
					2	عدم التكامل الاجتماعي بين تحليل المشاكل وتحديد الشبكة
					3	نقص المعارف والمهارات فيما يتعلق بسير عمل الشبكة
					4	غياب الأهداف المشتركة والواضحة.
					5	غياب الثقة بين الشركاء والعاملين
					6	غياب الاهتمام بإنجازات كل فرد بالإضافة إلى إنجازات المجموعة
					7	عدم توفر أمانة في الاتصالات وتشجيع للخبرات المتنوعة
					8	عدم تقبل التغيير والتطور
					9	تضارب المصالح بين العاملين في المؤسسات
					10	غياب احترام ثقافة الشريك وطريقة عمله

					11	عدم خلق مناخ آمن للعاملين في المؤسسات
					12	الاختلافات السياسية بين العاملين
					13	سيطرة المفاهيم التقليدية
					14	قلة البرامج التي تسعى الى تأصيل العمل التطوعي
					15	عدم شمولية التنسيق والتعاون بين منظمات العمل الأهلي وكلا من السلطة والقطاع الخاص
					16	غياب الحوافز للعمل والتعاون المشترك
					17	سياسات بعض الجهات التمويلية أسهمت في تعزيز المنافسة والإزدواجية
					18	ضعف الروابط الإجتماعية، وتراجع التكامل الإجتماعي
القسم السادس: العوامل المعوقة للتشبيك بين المؤسسات الاهلية البيئية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين.						
					1	البرامج التي تنفذها منظمات المجتمع المدني مفروضة من قبل الممولين لمنظمتكم
					2	المصالح الذاتية للمؤسسة من معوقات عملية التشبيك
					3	غياب الأهداف المشتركة والواضحة بين المؤسسات
					4	عملية التمويل المشروط تقيد من عمل المؤسسة لأهدافها
					5	المنافسة للحصول على التمويل يضعف عملية التشبيك
					6	عرقلة عمل هذه المنظمات ومنعها من اداء رسالتها وصولا الى اغلاقها واعتقال او نفي بعض قياداتها
					7	تنافس ما بين المنظمات الأهلية والسلطة على نفس مصادر الدعم الموجهة من قبل الجهات المانحة للشعب الفلسطيني
					8	غياب عقد اللقاءات والورش والمؤتمرات المشتركة الدورية
القسم السابع: العوامل الدافعة لنجاح التشبيك بين المؤسسات الاهلية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين .						
					1	منظمات المجتمع المدني تشارك في وضع خطة وطنية لمعالجة المشاكل التي تواجه المجتمع بالتنسيق مع منظمات اخرى
					2	منظمات المجتمع المدني بحاجة الى اتباع اساليب جديدة للتعامل مع غيرها من مؤسسات تتلاءم مع المتغيرات العصرية
					3	رضا مؤسستكم عن دور الشبكة في التأثير في الحملة الشعبية الدولية لحماية الشعب الفلسطيني GIPP
					4	رضا مؤسستكم عن دور الشبكة في التأثير في وضع

					سياسات التمويل
					5 البرامج التدريبية المقدمة من خلال الشبكة ملائمة لاحتياجات مؤسساتكم
					6 تستخدم مؤسساتكم اجتماعات دورية
					7 تقوم مؤسساتكم بإعداد مقترحات لمشاريع مسبقا
					8 يوجد لدى المؤسسة برنامج تدريب وتأهيل للكادر العامل لديها.
					9 ترسل الشبكة من طرفها من يقوم بمراجعة التقارير المالية والإدارية للمؤسسة
					10 تقدم المؤسسة تقارير مالية وإدارية مدققة سنويا
					11 تجري الهيئة انتخابات نزيهة وديمقراطية للهيئة الإدارية في المؤسسة
					12 ساهمت شبكة المنظمات في بلورة رؤية واضحة متفق عليها لهذه المؤسسة
					13 تطوير وتطبيق الشفافية والمهنية داخل المنظمات الأهلية
					14 العمل على إنعاش وتشجيع العمل التطوعي وتطوير مفاهيمه وأسسها وتأسيس قيمه
					15 تطوير مصادر الدعم المالي المحلي والعربي والدولي للمنظمات الأهلية.
					16 تعزيز حرية واستقلالية العمل الأهلي الفلسطيني
					17 المساهمة في وضع وتحديد الأولويات الوطنية في القطاعات التنموية المختلفة
					18 تأمين أقصى قدر من التنسيق والتعاون ما بين المنظمات الأهلية والوزارات المختلفة لصياغة توجهات وطنية مشتركة
					19 عقد اللقاءات والورش والمؤتمرات المشتركة الدورية ما بين المؤسسات والسلطة
					20 قيام التلفزيون والإذاعة الفلسطينية بتبني بعض برامج المنظمات الأهلية ونشر أخبارها وتغطية أنشطتها إعلاميا.
					21 ترسيخ الحياة الديمقراطية الداخلية في المنظمات الأهلية
					22 بلورة مواقف موحدة إزاء فرض بعض الجهات الداعمة لأجندتها التي لا تتلاءم ولا تستجيب للأولويات الوطنية التنموية.
					23 توسيع التشبيك الداخلي ومع المؤسسات الأهلية العربية والدولية.

					الإسهام في تطوير ميثاق شرف أو ميثاق للممارسة ما بين المنظمات الأهلية والحكومية.	24
					تفعيل المشاركة القيادية للمرأة في العمل التطوعي والأهلي	25
					تشجيع كافة المبادرات لتطوير أشكال خلاقة ومبدعة في العمل الطوعي والتطوعي	26

ملحق 2.3: المحكمين.

- د. عبد الرحمن الحاج ابراهيم / علوم سياسية - جامعة بيرزيت.
- د. رجاء سويدان / دكتوراه مناهج واساليب تدريس- جامعة الاستقلال.
- د. صقر الجبالي / قسم العلوم السياسية - جامعة النجاح.
- د. معروف دويكات / قسم الادارة كلية الاقتصاد - جامعة النجاح.
- د. محمود ابو الرب/ قسم الادارة كلية الاقتصاد- جامعة النجاح.
- د. رمزي عودة/ محاضر غير متفرغ - جامعة بيت لحم.
- د. نافذ ابو بكر / عميد كلية الاقتصاد والعلوم الادارية- جامعة النجاح.
- د. عامر علاونة / استاذ مساعد - جامعة القدس المفتوحة / نابلس.
- د. يوسف عدوي/ محاضر جامعة القدس المفتوحة- جامعة بيت لحم.
- د. مروان علاونة / نائب عميد كلية العلوم الادارية والعسكرية - جامعة الاستقلال.

دققها لغويا:

- د. عمر حلمو عبد الله علاونه.

فهرس الملاحق

الصفحة	العنوان	الرقم
98الاستبانة	1.3
105المحكمين	2.3

فهرس الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
50	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب اسماء المؤسسات المشاركة.....	1.3
51	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس.....	2.3
52	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس.....	3.3
52	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر.....	4.3
53	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عمر المؤسسة.....	5.3
54	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي.....	6.3
54	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي.....	7.3
55	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة في المؤسسة.....	8.3
56	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عدد فروع المؤسسة.....	9.3
57	ثبات الاستبانة.....	10.3
61	مدى إدراك الموظفين في المؤسسات الأهلية البيئية الفلسطينية لمفهوم التشبيك.....	1.4
62	فوائد التشبيك بين المؤسسات الأهلية البيئية الفلسطينية.....	2.4
64	مشكلات التشبيك بين المؤسسات الاهلية البيئية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين.....	3.4
65	العوامل المعيقة لتعزيز التكامل في المؤسسات الأهلية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين.....	4.4
67	العوامل المعيقة للتشبيك بين المؤسسات الاهلية البيئية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين.....	5.4
68	العوامل الدافعة لنجاح التشبيك بين المؤسسات الأهلية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين.....	6.4
70	دور التشبيك في تعزيز التكامل بين المؤسسات الفلسطينية الأهلية، دراسة حالة " شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية".....	7.4
71	نتائج اختبار Independent Samples Test دور التشبيك في تعزيز التكامل بين المؤسسات الفلسطينية الأهلية، دراسة حالة " شبكة المنظمات	8.4

	الأهلية البيئية الفلسطينية" تعزى لمتغير الجنس.....	
73	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأثر تقديرات أفراد عينة حول دور التشبيك في تعزيز التكامل بين المؤسسات الفلسطينية الأهلية، دراسة حالة " شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية" تعزى لمتغير العمر... نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ONE WAY Analysis of Variance) دور التشبيك في تعزيز التكامل بين المؤسسات الفلسطينية الأهلية، دراسة حالة " شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية" تعزى لمتغير العمر.....	9.4
74	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأثر تقديرات أفراد عينة الدراسة حول دور التشبيك في تعزيز التكامل بين المؤسسات الفلسطينية الأهلية، دراسة حالة " شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية" تعزى لمتغير العمر.....	10.4
75	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأثر تقديرات أفراد عينة الدراسة حول دور التشبيك في تعزيز التكامل بين المؤسسات الفلسطينية الأهلية، دراسة حالة " شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية" تعزى لمتغير عمر المؤسسة.....	11.4
76	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ONE WAY Analysis of Variance) حول دور التشبيك في تعزيز التكامل بين المؤسسات الفلسطينية الأهلية، دراسة حالة " شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية" تعزى لمتغير عمر المؤسسة.....	12.4
77	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول دور التشبيك في تعزيز التكامل بين المؤسسات الفلسطينية الأهلية، دراسة حالة " شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية" تعزى لمتغير الوظيفي.....	13.4
78	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ONE WAY Analysis of Variance) حول دور التشبيك في تعزيز التكامل بين المؤسسات الفلسطينية الأهلية، دراسة حالة " شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية" تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي.....	14.4
79	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول دور التشبيك في تعزيز التكامل بين المؤسسات الفلسطينية الأهلية، دراسة حالة " شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية" تعزى لمتغير المؤهل العلمي.....	15.4
81	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ONE WAY Analysis of Variance) حول دور التشبيك في تعزيز التكامل بين المؤسسات الفلسطينية الأهلية، دراسة حالة " شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية" تعزى لمتغير المؤهل العلمي.....	16.4

82	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول دور التشبيك في تعزيز التكامل بين المؤسسات الفلسطينية الأهلية، دراسة حالة " شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية" تعزى لمتغير سنوات الخبرة.....	17.4
84	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ONE WAY Analysis of Variance) حول دور التشبيك في تعزيز التكامل بين المؤسسات الفلسطينية الأهلية، دراسة حالة " شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية" تعزى لمتغير سنوات الخبرة.....	18.4
85	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول دور التشبيك في تعزيز التكامل بين المؤسسات الفلسطينية الأهلية، دراسة حالة " شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية" تعزى لمتغير عدد فروع المؤسسة.....	19.4
86	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ONE WAY Analysis of Variance) حول دور التشبيك في تعزيز التكامل بين المؤسسات الفلسطينية الأهلية، دراسة حالة " شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية" تعزى لمتغير عدد فروع المؤسسة.....	20.4

فهرس الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
51توزيع أفراد عينة الدراسة حسب مكان العمل	1.3
51توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس	2.3
52توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس	3.3
53توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر	4.3
53توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عمر المؤسسة	5.3
54توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي	6.3
55توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	7.3
55توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة في المؤسسة	8.3
56توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عدد فروع المؤسسة	9.3
70المتوسطات الحسابية للإجابات حول دور التشبيك في تعزيز التكامل	1.4

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان	الرقم
أ الإقرار	
ب الشكر والعرهان	
ج مفاهيم ومصطلحات	
د قائمة المختصرات	
هـ - و الملخص	
ز ملخص بالانجليزية	
1 الفصل الأول: خطة الدراسة	
1 مقدمة	1.1
4 مشكلة الدراسة	2.1
4 ميررات الدراسة	3.1
4 اهمية الدراسة	4.1
5 اهداف الدراسة	5.1
6 اسئلة الدراسة	6.1
6 فرضيات الدراسة	7.1
7 هيكلية الدراسة	8.1
8 الفصل الثاني/ الإطار النظري والدراسات السابقة	
8 مقدمة	1.2
8 المنظمات الأهلية الفلسطينية	2.2
8 تمهيد	1.2.2
9 مفهوم المنظمات الأهلية	2.2.2

11مشاكل العمل الأهلي الفلسطيني وتحدياته.....	3.2.2
14شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية.....	3.2
15رؤية الشبكة.....	1.3.2
15رسالة الشبكة.....	2.3.2
15الهرم التنظيمي لشبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية.....	3.3.2
16أهداف الشبكة الإستراتيجية.....	4.3.2
16الأهداف العامة لشبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية.....	5.3.2
17لمحة موجزة عن مؤسسات شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية.....	6.3.2
17مجموعة الهيدرولوجيين الفلسطينيين (PHG).....	1.6.3.2
18إتحاد لجان العمل الزراعي (UAWC).....	2.6.3.2
18مركز السلامة على الطرق وسلامة البيئة / مرور (RESC).....	3.6.3.2
18الإغاثة الطبية الفلسطينية (UPMRC).....	4.6.3.2
19الحملة الشعبية لوقف الجدار.....	5.6.3.2
19مركز العمل التنموي "معا".....	6.6.3.2
19الإغاثة الزراعية الفلسطينية (PARC).....	7.6.3.2
20المؤسسة الفلسطينية للتبادل الثقافي (PACE).....	8.6.3.2
20مركز الاعلام البيئي.....	9.6.3.2
20جمعية المهندسين الزراعيين العرب (AAA).....	10.6.3.2
21التشبيك.....	4.2
21تمهيد.....	1.4.2
22تعريف الشبكة.....	: 2.4.2
23مفهوم التشبيك.....	3.4.2
24مبررات التشبيك وأهميته.....	4.4.2
26وظائف التشبيك.....	5.4.2
27مستويات التشبيك والتنسيق.....	6.4.2
28مبادئ التشبيك.....	7.4.2
29عوائق التشبيك.....	8.4.2
30أشكال التشبيك والتنسيق واتجاهاتها.....	9.4.2
30آليات تعزيز التشبيك و التنسيق.....	10.4.2

30	التشبيك إيجابيات وسلبيات.....	.11.4.2
31	التشبيك بين منظمات المجتمع المدني الفلسطيني.....	.12.4.2
33	الدراسات السابقة.....	5.2
34	الدراسات المحلية.....	.1.5.2
39	الدراسات العربية.....	.2.5.2
46	الدراسات الأجنبية.....	.3.5.2
47	التعقيب على الدراسات السابقة.....	6.2

49 الفصل الثالث / الطريقة والإجراءات.....

49	تمهيد.....	1.3
49	وصف منهج الدراسة.....	2.3
49	مجتمع الدراسة.وعينتها.....	3.3
50	عينة الدراسة.....	4.3
50	وصف لخصائص عينة الدراسة.....	5.3
50	أولاً : تحليل البيانات العامة.....	.1.5.3
56	أسلوب جمع البيانات وأداته.....	6.3
57	صدق اداة الدراسة:.....	7.3
57	ثبات أداة الدراسة.....	8.3
58	متغيرات الدراسة.....	9.3
58	المعالجة الإحصائية للبيانات.....	10.3
59	تصحيح الأداة.....	11.3

60 الفصل الرابع / التحليل الإحصائي.....

60	مقدمة.....	1.4
60	أسئلة الدراسة.....	2.4
60	السؤال الأول: ما مدى إدراك الموظفين في المؤسسات الأهلية البيئية الفلسطينية لمفهوم التشبيك؟.....	.1.2.4

62	السؤال الثاني: ما هي فوائد التشبيك بين المؤسسات الأهلية البيئية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين؟	2.2.4
64	السؤال الثالث: ما مشكلات التشبيك بين المؤسسات الاهلية البيئية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين؟	3.2.4
65	السؤال الرابع: ما العوامل المعيقة لتعزيز التكامل في المؤسسات الأهلية البيئية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين؟	4.2.4
67	السؤال الخامس: ما العوامل المعيقة للتشبيك بين المؤسسات الأهلية البيئية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين؟	5.2.2
68	السؤال السادس: ما العوامل الدافعة لنجاح التشبيك بين المؤسسات الأهلية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين؟	6.2.4
71	فرضيات الدراسة.....	3.4
71	الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) حول دور التشبيك في تعزيز التكامل بين المؤسسات الفلسطينية الأهلية، دراسة حالة " شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية" تعزى لمتغير الجنس.....	1.3.4
72	الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) حول دور التشبيك في تعزيز التكامل بين المؤسسات الفلسطينية الأهلية، دراسة حالة " شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية" تعزى لمتغير العمر.....	2.3.4
74	الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) حول دور التشبيك في تعزيز التكامل بين المؤسسات الفلسطينية الأهلية، دراسة حالة " شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية" تعزى لمتغير عمر المؤسسة	3.3.4
88	الفصل الخامس/ النتائج والتوصيات	
88	النتائج.....	1.5
91	الاستنتاجات.....	2.5
92	التوصيات.....	3.5

93المراجع
106فهرس الملاحق
107فهرس الجداول
110فهرس الاشكال
111فهرس المحتويات