تقويم دور منظمات المجتمع المدنى المتوقفة فى محافظة مطروح [١٠]

نانيس موريس متى[١]– سهام محمد هاشم[٢]– سهير صفوت عبد الجيد[٣]
هالة محمد نورالدين عبدالله[١]
١) مركز بحوث الصحراء ٢) كلية البنات، جامعة عين شمس ٣) كلية التربية، جامعة عين شمس

المستخلص

تعد منظمات المجتمع المدنى وجه من اوجه العمل التطوعي الذى يشغل المجال العام ما بين المجتمع والدولة، ويمكن أن يعرف المجتمع المدنى على كونة الوعاء الذى يضم كافة المؤسسات والمنظمات المجتمعية غير الحكومية التى لها تنظيم قانونى واضح ومتعارف علية من المجتمع ، وتعمل هذه المنظمات من خلال هيكل إدارى معين، وتعمل على تقديم خدمات للمواطنين دون الحصول على ربح مادى، وتظهر مشكلة البحث فى إرتفاع نسبة الجمعيات الأهلية الخاصة بالتنمية العاملة بشكل عام وغير العاملة (المتوقفة) بشكل خاص فى محافظة مطروح مقارنة بمحافظات الصحارى كإحدى منظمات المجتمع المدنى، ونتيجة ما تواجهة من مشاكل عديدة قد يجعلها تحيد عن مسارها، لذلك يهدف البحث إلى شرح دور هذة المنظمات ومدى مساهمتها فى التنمية فى محافظة مطروح، وتقويم دور المنظمات الغير عاملة منها بإستخدام مصفوفة التحليل الرباعى (Swot Analysis)، وتحليل الأسباب التى تعوقها عن اداء دورها فى التنمية وإعادة تصحيح مسار هذا الدور، وقد تم الإعتماد على المنهج التحليلى الوصفى والكمى الذى يتناسب مع طبيعة البيانات مثل التكرارات والنسب المئوية وإستخدام التحليل الرباعى أو تحليل سوات Swot Analysis كأحد الأساليب المستخدمة فى تحديد عوامل القوة – الضعف – الفرص – التهديدات، وكذلك صياغة الإستراتيجيات البديلة للتعامل مع الموقف الحالى لمنظمات المجتمع المدنى لتقويمها للوصول إلى الأهداف المرجوة لنجاح المنظمة، وذلك بإستخدام إستمارة الإستبيان المعدة لهذا الغرض كإحدى الأدوات المستخدمة فى المجال البحثى، وتم تحديد عينة البحث من الجمعيات الأهلية الغير العاملة (المتوقفة) فى مركزى مطروح والحمام طبقاً للأهمية النسبية لأعدادها على مستوى مراكز المحافظة وقد بلغ عددها ٤١جمعية، وتم مقابلة أحد أعضاء مجلس الإدارة ممثلاً لكل جمعية، ومن أهم النتائج التى توصل لها البحث تبين أن الأداء الكلي للمنظمات مع البيئة الداخلية ضعيف حيث قدرت الدرجة الإجمالية للأوزان المرجحة بانها تساوى "٢,١٦١"، وأتضح أن من أهم نقاط القوة المؤثرة على أداء الجمعية هى: تتطابق المشاريع المنفذة مع أهداف اللائحة – أن يكون لدى

أعضاء مجلس الإدارة خبرة فى مجال العمل الأهلى – الإنتظام فى عقد الإجتماعات الدورية – تجنب الروتين فى المؤسسات الحكومية، أما بالنسبة لأهم نقاط الضعف فكانت: ترك الفتيات العمل بعد الزواج بعد حصولهم على التدريب والخبرة – ضعف قنوات الإتصال بين الجمعية والمؤسسات الحكومية – قلة حصول الجمعية على المنح المستمرة لمشاريعها وبرامجها – ضعف التدفقات النقدية لعدم الإنتظام فى القيام بجمع التبرعات والإشتراكات، وكذلك أتضح أن الأداء الكلي للمنظمات مع البيئة الخارجية متوسط حيث قدرت الدرجة الإجمالية للأوزان المرجحة بانها تساوى "٣,٢٧٢"، وتبين أن من أهم نقاط الفرص التى قد ترفع من مستوى أداء الجمعية هى: إمكانية الحصول على تمويل لنشاطات ومشروعات الجمعية لدى بعض الممولين – التركيز على المشاريع التي تحسن من الوضع الاقتصادي للمستفيدين – زيادة المشاركة والوعي المجتمعي وتصحيح المفاهيم الاجتماعية تزيد عدد المتطوعين لدى الجمعية، أما بالنسبة لأهم التهديدات فكانت: تشديد شروط التمويل من قبل الممولين وبالتالي تقليل الفرص أمام الجمعية – محدودية المؤسسات المانحة لأهداف الجمعية – ضعف التبرعات والهبات، لذلك يوصى البحث بتطبيق الأستراتيجيات البديلة المقترحة وهى الإستراتيجية الإنكماشية والعلاجية من قبل متخذى القرار، مع الوضع فى الاعتبار مراعاة الإجراءات اللازمة لتطبيقها حسب حالة وإحتياج وإمكانيات المنظمة طبقاً لجدول زمنى وإحتياجات فعلية ونتائج متوقعة والتى تؤدى إلى معظمة تلك الجوانب الايجابية وتدنية الجوانب السلبية من خلال: محاولة إقناع الفتيات على الإستمرار فى العمل بعد الزواج حتى ولو كان من منازلهم لعدم خسارة الأيدى العاملة المدربة، إيجاد قنوات إتصال دائمة مع المؤسسات الحكومية لتسهيل كافة مهام الجمعية والإجراءات الخاصة بها، المواظبة بإنتظام على جمع الإشتراكات والتبرعات للمحافظة على ميزانية ثابتة للجمعية، تسهيل شروط وإجراءت وضمانات التمويل، وكذلك الإهتمام بزيادة الوعى المجتمعى حول طبيعة ودور عمل الجمعيات.

الكلمات المفتاحية: الجمعيات الأهلية – Swot Analysis – محافظة مطروح

المقدمة

يقوم المجتمع المنظم على ثلاثة أعمدة هى الدولة، القطاع الخاص، والمجتمع المدنى، وقد زاد دور منظمات المجتمع المدنى فى الأونة الأخيرة بشكل ملحوظ ولاسيما بعد قصور الدولة وأجهزتها ومواردها عن تلبية الأحتياجات الأقتصادية والأجتماعية والثقافية للمواطنين، لذلك كان لابد من توسيع المجال أمام منظمات المجتمع المدنى لتصبح شريكاً فى عملية التنمية من خلال توفير الخدمات المختلفة للوصول إلى الفئات الأكثر احتياجاً، والمساهمة فى العملية التنموية من خلال تنمية المهارات وصياغة البرامج التنموية والمساهمة فى إقامة

المشروعات الصغيرة المختلفة، وذلك من خلال مساهمة السكان بأنفسهم لمحاولة حل جزء من مشكلة الزيادة المطردة فى عدد السكان، (فيليب سليمان، ٢٠١٥)، ويشمل المجتمع المدنى العديد من المنظمات مثل (الجمعيات الأهلية – النقابات المهنية والعمالية – شركات الأعمال – الغرف التجارية والصناعية – المؤسسات الخيرية – الجمعيات المدنية – الهيئات التطوعية – جمعيات حقوق الأنسان – جمعيات حقوق المرآة – النوادى الرياضية – جمعيات حماية المستهلك)، (أحمد ملاوى، ٢٠٠٨)، وقد وصف المجتمع الحديث بانة مجتمع المنظمات أو المؤسسات التى تؤدى أدواراً ووظائف هامة للأفراد والجماعات والمجتمعات فى كافة التخصصات والأنشطة، وبالتالى تعتبر هذة المنظمات هى وسيلة المجتمع التى يحقق بها أهدافة، وتختلف المنظمات ما بين حكومية تديرها وترعاها الدولة، وغير حكومية (أهلية) لسد حاجات ورغبات أفراد المجتمع والتى قد لا تشبعها المنظمات الحكومية وحدها، (أشرف أحمد، ٢٠٠٥). ويعد أول ظهور للمجتمع المدنى مع أوائل القرن التاسع عشر حيث شهدت مصر إنشاء عدة جمعيات إبتداء بالجمعية الخيرية اليونانية عام ١٨٢١م، ومع بداية ثورة عام ١٩١٩م زاد الوعى والشعور بالتضامن الاجتماعى بين أفراد المجتمع تم تشكيل العديد من الجمعيات الخيرية السرية لتقوم بدور بديل للحكومة بسبب تحالف القوى الحاكمة مع قوات الإحتلال فى ذلك الوقت، إلى أن جاء دستور عام ١٩٢٣م ليدفع حركة الجمعيات الأهلية إلى الأمام والإعتراف بحق المصريين بتشكيل الجمعيات، فتم إنشاء مدرستى الخدمة الاجتماعية بالأسكندرية عام ١٩٣٦م وبالقاهرة عام ١٩٣٧م، بالإضافة لإنشاء المجلس الأعلى للإصلاح الاجتماعى عام ١٩٣٦م، (حنان عبد اللطيف، ٢٠٠٣).

تم إنشاء وزارة الشئون الاجتماعية عام ١٩٣٩م، والتى أصدرت أول قانون ينظم عمل الجمعيات وهو قانون رقم "٤٩" لعام ١٩٤٥م ثم أصدرت القانون رقم "١٥٢" لعام ١٩٤٩م بشأن الأندية ثم تلى ذلك القانون رقم "٦٦" لعام ١٩٥١م بشأن الجمعيات الدينية والعلمية والأدبية، بعد ثورة ٢٣ يوليو تم إصدار أول قرار جمهورى رقم "٣٤٨" لعام ١٩٥٦م والذى ينص على إخضاع كافة الجمعيات الأهلية والخاصة للرقابة والإشراف من قبل الدولة، تلى ذلك صدور القانون رقم "٣٢" لعام ١٩٦٤م، وقد استمر العمل بهذا القانون رغم إختلاف البيئة

الاقتصادية والسياسية والاجتماعية من حولة من جهة، ومعاناة الجمعيات الأهلية نفسها من قيود القانون من جهة أخرى، والذى قد شكل عقبة أمام نمو هذة الجمعيات حيث إنخفض معدل النمو السنوى لعدد هذة الجمعيات من حوالى ٧,٥% خلال الفترة ١٩٨٧/٨٦ – ١٩٩٢/٩١ إلى أقل من ١% خلال الفترة ٢٠٠٠/٩٦، وقد بُذلت الجهود العديدة من وزارة الشئون الاجتماعية بهدف إيجاد قانون يلائم البيئة الاقتصادية والاجتماعية الجديدة فى ظل المتغيرات الدولية الجديدة وفى ظل تغير دور الدولة حيث تم إصدار القانون رقم "٨٤" لعام ٢٠٠٢م، ويعتبر هذا القانون من أهم القوانين المرتبطة بمؤسسات المجتمع المدنى والذى جاء بعد حوالى ٣٨ عام من صدور قانون رقم "٣٢"، وقد صدر حديثاً القانون رقم "٧٠" لسنة ٢٠١٧ والخاص بتنظيم عمل الجمعيات وغيرها من المؤسسات العاملة فى مجال العمل الأهلى الذى يعمل على تنظيم حرية ممارسة العمل الأهلى للجمعيات وتوفيق أوضاعها وفقاً لأحكام القانون فى جمهورية مصر العربية، وقد تزايد الأهتمام فى الآونة الأخيرة بالمشروعات الصغيرة نظراً لإمكانية مساهمة هذة المشروعات فى التنمية الشاملة فى جمهورية مصر العربية من خلال النهوض بها وتوفير رؤوس الأموال اللازمة لها حيث توفر الملايين من فرص العمل للشباب خاصة المتعلمين وتعتبر أحد الآدوات الهامة للتصدى إلى الأثار الاجتماعية السلبية فى المجتمع مثل مشكلة البطالة، كما تساعد هذة المشروعات فى تحسين الدخول وبالتالى تحسين الأحوال المعيشية للمجتمع، (أحمد حجازى، ٢٠١٠).

تعتبر محافظة مطروح أحد محافظات مصر الصحراوية، حيث بلغت مساحتها نحو ١٦٦,٦ الف كم مربع والتى تمثل نحو ١٦,٧% من اجمالى مساحة مصر، و تتركز بمحافظة مطروح أعلى نسبة للجمعيات الأهلية الغير عاملة، والعاملة الخاصة بالتنمية بين محافظات الصحارى الخمس وبلغت نسبتها حوالى ٥٨%، ٤٠,٩% على الترتيب من إجمالى الجمعيات على مستوى محافظات الصحارى (مركز معلومات مطروح، ٢٠١٨)، ومن هذا المنطلق تظهر أهمية هذا البحث.

مشكلة البحث

ظهرت مشكلة البحث من خلال إتفاق العديد من الدراسات السابقة على وجود بعض المشاكل التى تعوق دور منظمات المجتمع المدنى مثل دراسة (أحمد، ٢٠١١) التى ذكرت عدم التطوير فى الخدمات المقدمة من هذة المنظمات، بالإضافة إلى عدم إقبال الاهالى على المشاركة فيها لعدم معرفتهم بأهميتها ودورها فى التنمية وتحسين أوضاعهم، كذلك أكدت دراسة (رفاعى، أحمد، علام، ٢٠١٧) على أن لهذة المنظمات دور هام خصوصاً للمرأة فى المساهمة لزيادة دخل الأسرة، والخروج من المنزل لتلقى التعليم والعمل، ثم إكتساب مهارات جديدة، بالإضافة للشعور بقيمة المرأة، ومن خلال عمل دراسة إستطلاعية قبلية، أتضح أن نتيجة لأهمية دور هذة المنظمات، ولوجود العديد من المعوقات، بالإضافة لوجود معوقات أخرى مثل الإفتقار إلى توفير الأماكن الملائمة لأنشطتة المنظمة، وقلة الخبرة الإدارية، والتراخيص القانونية اللازمة، والتمويل المالى لها، وكذلك زيادة فى الضمانات المطلوبة لتوفير هذا المال، توقفت العديد من هذة المنظمات عن القيام بعملها، وكذلك بالدور المكلفة بة مماجعلها تتوقف عن ممارسة أنشطتها مما يؤثر سلباً على السعى نحو تحقيق مستوى أفضل من التنمية.

أهمية البحث

نظراً لما تواجهة منظمات المجتمع المدنى من مشاكل عديدة مما يؤدى إلى نقص الجاذبية الاستثمارية للمنطقة من أجل تحقيق التنمية ونمو المجتمع، بالإضافة إلى قلة الدراسات التى تتناول تقويم دور هذة المنظمات وخصوصاً فى محافظة مطروح، كذلك زيادة عدد الجمعيات التى توقفت عن عملها فى المحافظة، فمن هنا ظهرت أهمية هذا البحث والتى يمكن توضيحها من خلال جانبين:

الأهمية العلمية:

- تظهر أهمية البحث فى إنة يقوم بتعريف مفهوم منظمات المجتمع المدنى، ودورها فى التنمية.
- دراسة المشاكل والمعوقات التى تسببت فى إنحراف المنظمات عن دورها.

- تقويم دور منظمات المجتمع المدنى والتى تم إعاقتها عن تحقيق دورها وأهدافها بمحافظة مطروح.

الأهمية المجتمعية:

- دراسة مدى جدوى وجود منظمات المجتمع المدنى فى إحدى المحافظات الصحراوية وهى محافظة مطروح ومدى تأثير ذلك على التنمية.
- الحاجة إلى تطبيق أفكار وممارسات إدارية وتنظيمية وتسويقة غير تقليدية لضمان تلبية الأحتياجات الاجتماعية والاقتصادية، والحصول على مستوى جيد من التنمية.

أهداف البحث

يستهدف البحث إجراء تقويم لدور منظمات المجتمع المدنى لذلك فهو يسعى إلى تحقيق الأهداف التالية:

- شرح دور منظمات المجتمع المدنى فى التنمية، والتعرف على الوضع الحالى لهذا الدور.
- تحديد مدى مساهمة منظمات المجتمع المدنى فى التنمية فى محافظة مطروح.
- تقويم منظمات المجتمع المدنى الغير عاملة بإستخدام مصفوفة التحليل الرباعى (Swot Analysis) فى محافظة مطروح.
- تحليل الأسباب التى تعوق منظمات المجتمع المدنى عن اداء دورها فى التنمية وإعادة تصحيح مسار هذا الدور فى محافظة مطروح.

فروض البحث

تم صياغة فروض البحث على النحو التالى:

- توجد علاقة إيجابية بين منح التمويل من المؤسسات التمويلية وتحقيق التنمية المستدامة.
- توجد علاقة إيجابية بين تقويم دور منظمات المجتمع المدنى وبين تحقيق التنمية.
- لا تعمل السياسات النقدية على تحفيز الإقراض بشكل جيد للمشروعات الصغيرة فى مطروح.

مجالات البحث

- **المجال المكانى:** يركز البحث على منظمات المجتمع المدنى والمتمثلة فى الجمعيات الأهلية الغير عاملة فى محافظة مطروح والبالغ عددها حوالى ٦٣ جمعية، وتم إختيار مركزى مطروح والحمام لأنهم يحتلان المركزين الأول والثانى بنسبة ٣٩,٧%، ٢٥,٤% على الترتيب من إجمالى عدد جمعيات التنمية الغير عاملة بالمحافظة.
- **المجال البشرى:** تم إختيار عينة البحث من الجمعيات الأهلية الغير عاملة فى مركزى مطروح والحمام طبقاً للأهمية النسبية لأعدادها على مستوى مراكز المحافظة، والبالغ عددها حوالى ٤١ جمعية للتطبيق عليها.
- **المجال الزمانى:** يركز البحث على تقويم الدور التنموى لمنظمات المجتمع المدنى والمتمثلة فى الجمعيات الأهلية الغير عاملة، وقد استغرقت البحث الميدانية الفترة من ٧ / ٢٠١٨ إلى ٤ / ٢٠١٩.

الأدوات المستخدمة فى البحث: إستمارة إستبيان من إعداد الباحثة على الجمعيات الأهلية محل البحث.

مفاهيم البحث

- **تعريف المنظمة:** عرفت المنظمة بأنها كل وحدة اجتماعية أو اقتصادية أو سياسية تشمل مجموعة من الأفراد يتم التعاون والتفاعل بينهم لتحقيق أهداف معينة فى إطار مجموعة من القيم والمعايير التى تحكم الشكل البنائى لها وفى ظل نظام معين لتقسيم العمل وتوزيع الأدوار بما يتفق مع مبادىء المجتمع وقيمة وأهدافة، (دعاء عبد الخالق،٢٠١٣).
- **مفهوم المجتمع المدنى:** تباين إستخدامات ودلالات مفهوم المجتمع المدنى وفقاً لأختلاف المرجعيات الفكرية والإيدلوجية، ومع ذلك فهناك قدر كبير من الإتفاق على القواسم والخصائص المشتركة للمصطلحات الدالة على المجتمع المدنى وأهمها المنظمات

التطوعية، والبعض اصطلح على تسميتها بالقطاع الثالث، أما الإصطلاح الأكثر شيوعاً هو المنظمات غير الحكومية حيث ينفى إرتباطها بالحكومة، كذلك هناك مسمى القطاع الأهلى أو المنظمات الأهلية وهو المسمى السائد فى الدول العربية، ومع ذلك يمكن إستخلاص وجود مجموعة من العناصر "السمات والخصائص" المشتركة بين تلك المصطلحات، (فرحات عبد السيد، وأخرون، ٢٠١٥).

- **مفهوم التقويم:** يعرف بإنة عملية منظمة تستخدم فيها نتائج القياس أو أى معلومات يحصل عليها بوسائل أخرى مناسبة فى إصدار أحكام على أداء الدراسات فى جوانب المنهج أو جوانب سلوك الدراسات لمعرفة وتحديد مدى الإنسجام والتوافق بين الأداء والأهداف أو بين النواتج الواقعية للتعلم والنواتج التى كانت متوقعة ومعرفة نقاط القوة والضعف بهدف تعديل وتصحيح المسار، (ياسر عبد الغفار، ٢٠٠٩).

المنهج البحثى

لتحقيق حزمة الأهداف السابقة فسوف يتم الإعتماد على المنهج التحليلى الوصفى والكمى الذى يتناسب مع طبيعة البيانات مثل التكرارات والنسب المئوية وإستخدام التحليل الرباعى أو تحليل سوات Swot Analysis كأحد الأساليب المستخدمة فى تحديد عوامل القوة – الضعف – الفرص – التهديدات، وكذلك صياغة الإستراتيجيات البديلة للتعامل مع الموقف الحالى لمنظمات المجتمع المدنى لتقويمها للوصول إلى الأهداف المرجوة لنجاح المنظمة، كما سيتم الاستعانة ببعض البيانات الثانوية المتوفرة من الوثائق والنشرات عن منطقة البحث.

الدراسات السابقة

سنتعرض لبعض الدراسات التى أهتمت بموضوع البحث، وفيما يلى أهم هذة الدراسات:

- **استهدفت دراسة (أحمد، ٢٠١١):** التعرف على أسلوب عمل الجمعيات الأهلية فى التنمية المستدامة، ومعرفة مدى نجاحها، وأهم المشاكل والمعوقات التى تعوق عملها، **وتوصلت إلى أن** الجمعيات تعمل من خلال ما يعرف بمشروع الميزانية، وثبات أوضاعها يعتمد على التبرعات وليس على فعالية برامج التخطيط الاجتماعى، ويقتصر دورها على

بعض المشروعات والخدمات مثل دور الحضانة وبعض المساعدات المادية، وبرزت أهم المشاكل فى عدم التطوير فى الخدمات التى تقدمها هذة الجمعيات، بالاضافة لعدم إقبال الاهالى على المشاركة فيها لعدم معرفتهم بأهميتها ودورها فى التنمية وتحسين أوضاعهم.

- **هدفت دراسة (شلبى، ٢٠١٥):** إلى معرفة دور جمعية تنمية المجتمع المحلى بالمطرية فى مشروع التصدى للبطالة، والكشف عن مدى فاعلية هذا المشروع فى تغيير نمط الحياة المعيشية وتنمية السلوك الإيجابى نحو البيئة للمستفيدين منة، والوقوف على أهم المقترحات والتصورات لزيادة فاعلية هذا المشروع، **وأظهرت النتائج** ضعف دعم الحكومة المالى للمنظمات مما يؤثر على مبدأ الشراكة بينهما ويضعف الأنظمة والقوانين الملزمة لعمل المنظمات، عدم وضوح أهداف بعض المنظمات بالنسبة لأفراد المجتمع وقد تعجز الجمعيات عن تنفيذ أهدافها بسبب تغير ظروف العمل البيئية بشكل متسارع أو لعدم الإعتماد على البحث والتطوير كأساس لحل مشكلات المجتمع، الحاجة إلى إعادة النظر فى زيادة قيمة القروض للمساعدة فى نجاح المشروع، ضعف مصادر التمويل الداخلية مما يهدد المنظمات بالتوقف عن عملها، عدم كفاية الموارد المالية لتنفيذ برامج المنظمات الأهلية.
- **استهدفت دراسة (عبد الستار، ٢٠١٥):** إلى التعرف على دور الجمعيات الأهلية فى حل المشكلات الاجتماعية والاقتصادية فى المجتمع المحلى من وجهة نظر المسئولين والعاملين فى هذة الجمعيات والمستفيدين والمترددين عليها، ومعرفة دور هذة الجمعيات فى حل المشكلات البيئية من وجهة نظر كل من المواطنين المستفيدين والقائمين على إدارتها والعاملين بها، وتحديد أهم المعوقات والصعوبات التى تواجة هذة الجمعيات وتحد من نشاطها وتقف عائقاً أمام تحقيق أهدافها، والوصول إلى مقترحات لمواجهة هذة المعوقات **وتوصلت البحث إلى** أن للجمعيات الأهلية دور هام فى مواجهة وحل العديد من المشكلات التى تواجة المواطنين فى الحى سواء كانت صحية أو تعليمية أو اقتصادية، أما بالنسبة للمشكلات البيئية فكان هناك قصور شديد فى دور الجمعيات الأهلية فى التصدى لهذة المشكلات وعدم تواجد وعى لدى أعضاء الجمعيات بأهمية البيئة وبالتالى عدم إقبالهم

على المشاركة فى أعمال نظافة البيئة وعدم التواصل مع رئاسة الحى للمساهمة فى التصدى للمشاكل البيئية.

- **استهدفت دراسة (محمد، حسن، عبد السميع،٢٠١٥)** التعرف على الفعالية المنظمية لجمعيات تنمية المجتمع المحلى فى تنمية المرآة الريفية، والوقوف على إتجاهات الريفيات نحو جمعيات تنمية المجتمع ودرجة استفادتهن من أنشطة وخدمات تلك الجمعيات، وتحديد العوامل المؤثرة عليهم، والكشف عن المعوقات التى تواجة جمعيات تنمية المجتمع ومقترحات للتغلب عليها، **وقد أسفرت النتائج** عن انخفاض ٦٧,٣% من جمعيات تنمية المجتمع المحلى على تعبئة الموارد اللازمة لتحقيق أنشطتها، إنخفاض درجة مساهمة ٨١,١% من الجمعيات فى تنمية المرآة الريفية، ارتفاع الفعالية المنظمية لدى ٢٠,٧% من الجمعيات، انخفاض نسبة الريفيات ٢١% ممن لديهن إتجاهات ايجابية نحو جمعيات تنمية المجتمع المحلى، إنخفاض درجة إستفادة أكثرية المبحوثات ٤٩,٥% من أنشطة الجمعيات.
- **استهدفت دراسة (رفاعى، أحمد، علام، ٢٠١٧)** التعرف على مستوى مشاركة المرأة السيوية فى تنمية الصناعات البيئية فى واحة سيوة، والتعرف على دوافعها فى تنمية هذة الصناعات، **وأظهرت النتائج أن** نسبة المبحوثات ذات المشاركة المرتفعة فى صناعة السجاد اليدوى، وتخليل ثمار الزيتون، وتصنيع العلف الحيوانى، وتصنيع الثوب السيوى كأحد أهم الصناعات البيئية، وأن أهم دوافع المرأة السيوية فى تنمية هذة الصناعات على الترتيب: زيادة دخل الأسرة، مساعدة الأسرة فى تجهيز العروسة، الخروج من المنزل لتلقى التعليم والعمل، ثم إكتساب مهارات جديدة، وأخيراً الشعور بقيمة المرأة السيوية.
- **هدفت دراسة (فادية، ٢٠١٦):** إلى محاولة الإلمام بالمفاهيم الأساسية المتعلقة بالتشخيص الاستراتيجى، مع إبراز أهميته فى المنظمة، الوقوف على التحليل الاستراتيجي Swot وأهميتة فى المنظمة محل البحث، إيجاد العلاقة بين التحليل الاستراتيجي Swot وزيادة كفاءة و فعالية أداء المنظمات، **وأوضحت النتائج** بأن هناك دور ذو معنوية للتحليل الإستراتيجى Swot لنقاط القوة ونقاط الضعف فى تحسين أداء المنظمة، بينما تحليل الفرص والتهديدات ليس لة دور فى تحسين أدائها.

الإطار النظرى للبحث

أولاً: جدلية المفاهيم المستخدمة فى البحث:

- **منظمات المجتمع المدنى:** نشأة وتطور المجتمع المدنى فى مصر والوطن العربى يرتبط بمضمون الظروف الاجتماعية والاقتصادية والسياسية وبإحتياجات المجتمع المدنى ومدى قدرة أفرادة على التعبير المنظم عن هذة الإحتياجات، ويؤدى ذلك إلى بروز أنواع محددة من مؤسسات المجتمع المدنى فى لحظة تاريخية معينة تعكس خصائصها وإحتياجات المجتمع فى تلك اللحظة، ورغم وجود مؤسسات المجتمع المدنى فى مصر والأقطار العربية منذ بداية القرن التاسع عشر مع إختلاف أنماط المؤسسات من فترة زمنية لأخرى إلا أن المجتمع العربى قد شاهد فى الحقب الأخيرة توسعاً فى منظمات المجتمع المدنى، ونجد أن بداية ظهور مفهوم المجتمع المدنى لم يرتبط بالدولة وإنما كان بعيداً عن سلطة الدولة، محاولة منة فى تحقيق مطالب وحقوق الأفراد الأساسية والتى لم تستطع الدولة تلبيتها.
- **الجمعيات الأهلية:** تعد الجمعيات الأهلية أحد منظمات المجتمع المدنى وقد بلغ عدد هذة الجمعيات حتى نهاية عام ١٩٩٨م فى مصر (١٤٦٥٧) جمعية تعمل فى شتى ميادين العمل الاجتماعى، ٧٤% منها جمعيات رعاية اجتماعية، ٢٦% جمعيات تنمية اجتماعية، ووصل عددها عام ٢٠٠٤م إلى (١٧٨٩٩) جمعية، وقد تزايد هذا العدد حتى وصل إلى (٤٤٦٦٤) جمعية عام ٢٠١٧م، وبجانب الجمعيات الأهلية توجد تنظيمات أخرى تحسب دائماً فى نطاق منظمات المجتمع المدنى مثل الأحزاب السياسية والنقابات المهنية والعمالية والغرف التجارية وإتحاد الصناعات، و طبقاً لقانون رقم "٣٢" لعام ١٩٦٤ يمكن تعريف الجمعية الأهلية على إنها كل جماعة ذات تنظيم يستمر لمدة معينة أو غير معينة وتتألف من أشخاص طبيعيين لا يقل عددهم عن عشرة أو من أشخاص إعتباريين لغرض الحصول على ربح مادى، ويشترط فى إنشاء الجمعية أن يوضع لها نظام مكتوب موقع عليها من المؤسسين ويجب أن تكون الجمعية مسجلة فى وزارة الشئون الاجتماعية، وفيما يلى ذكرة سوف يتم تصنيف الجمعيات الأهلية بمطروح.

ثانياً: تصنيف الجمعيات الأهلية فى محافظة مطروح: يتضح من الجدول رقم (١) تصنيف للجمعيات الأهلية حسب حالتها العملية (لا تعمل، تعمل)، وحسب نوع الجمعية (رعاية – تنمية – أخرى)، وذلك بالإستعانة ببيان كامل لهذة الجمعيات موزعة على مراكز المحافظة صادر عن إدارة الجمعيات بوزارة التضامن الاجتماعى بالقاهرة، وتشير بيانات نفس الجدول إلى وجود ٢٩١ جمعية أهلية خلال عام ٢٠١٨، تنقسم ما بين جمعيات متوقفة (غير عاملة) بلغت نحو ١٣٤ جمعية وتمثل نسبة ٤٦,١% من إجمالى عدد الجمعيات الأهلية بالمحافظة أى ما يقارب نصف عدد الجمعيات وهى نسبة ليست بقليلة، وجمعيات عاملة بلغت نحو ١٥٧ جمعية وتمثل نسبة ٥٣,٩% من أجمالى عدد الجمعيات الأهلية بالمحافظة.

جدول رقم(١): تصنيف الجمعيات الأهلية فى محافظة مطروح حسب حالتها العملية ونوعها الجمعية عام ٢٠١٨

م	تعمل				المراكز	م	الإجمالى	أخرى	تعمل لا				المراكز	م	الإجمالى
	جمعيات التنمية		جمعيات الرعاية						جمعيات التنمية		جمعيات الرعاية				
	الأهمية النسبية	العدد	الأهمية النسبية	العدد					الأهمية النسبية	العدد	الأهمية النسبية	العدد			
١	٣٣,٨	٢٣	٧٥,٣	٦٧	مطروح	١	٨٤	٢١	٣٩,٧	٢٥	٨٢,٦	٣٨	مطروح	١	٩٠
٢	٢٣,٥	١٦	١١,٢	١٠	سيوة	٢	١٧	–	٢٥,٤	١٦	٢,٢	١	الحمام	٢	٢٦
٣	١٤,٧	١٠	٥,٦	٥	الحمام	٣	١٣	٢	٩,٥	٦	١٠,٨	٥	الضبعة	٣	١٥
٤	١١,٨	٨	٣,٤	٣	الضبعة	٤	٧	–	١١,١	٧	–	–	سيوة	٤	١١
٥	٥,٩	٤	٢,٣	٢	العلمين	٥	٥	–	٦,٣	٤	٢,٢	١	النجيلة	٥	٦
٦	٤,٤	٣	١,١	١	برانى	٦	٤	–	٤,٨	٣	٢,٢	١	برانى	٦	٤
٧	١,٥	١	١,١	١	السلوم	٧	٢	–	٣,٢	٢	–	–	العلمين	٧	٢
٨	٤,٤	٣	–	–	النجيلة	٨	٢	٢	–	–	–	–	السلوم	٨	٣
٩	١٠٠	٦٨	١٠٠	٨٩	الإجمالى	٩	١٣٤	٢٥	١٠٠	٦٣	١٠٠	٤٦	الإجمالى	٩	١٥٧
١٠	إجمالى الجمعيات العاملة					١٠	١٣٤		إجمالى الجمعيات الغير العاملة (المتوقفة)					١٠	١٥٧

المرجع: وزارة التضامن بالقاهرة، إدارة الجمعيات، بيانات غير منشورة، ٢٠١٨.

وبترتيب مراكز المحافظة طبقاً للأهمية النسبية لعدد هذة الجمعيات نجد أن أكبر نسبة للجمعيات الغير العاملة (المتوقفة) تقع فى مركز مطروح بنسبة حوالى ٦٢,٧%، وأصغرها فى مركزى السلوم والعلمين بنسبة حوالى ١,٥% من إجمالى عدد الجمعيات الغير العاملة (المتوقفة) على مستوى مراكز المحافظة، أما بالنسبة للجمعيات العاملة نجد أن أكبر نسبة للجمعيات العاملة تقع فى مركز مطروح بنسبة حوالى ٥٧,٣%، وأصغرها فى مركز السلوم بنسبة حوالى ١,٣%، من إجمالى عدد الجمعيات العاملة على مستوى المحافظة.

وكذلك يتضح من الجدول رقم (١) أن الجمعيات الغير العاملة (المتوقفة) والبالغ عددها ١٣٤ جمعية توزعت فيما بين إجمالى ٤٦ للرعاية الاجتماعية تمثل نسبة ٣٤,٣% من إجمالى عدد الجمعيات الغير العاملة (المتوقفة) على مستوى إجمالى مراكز محافظة مطروح وهى لا ترتبط بموضوع البحث لذلك سوف لا نتطرق إليها، ٦٣ للتنمية والتى تم إختيارها لما لها من إرتباط وثيق بموضوع البحث وتمثل نسبة ٤٧%، من إجمالى عدد الجمعيات الغير العاملة (المتوقفة) على مستوى إجمالى مراكز المحافظة، ٢٥ أخرى والتى تمثل ١٨,٧% من إجمالى عدد الجمعيات الغير العاملة (المتوقفة) على مستوى إجمالى مراكز محافظة مطروح، وبترتيب مراكز المحافظة طبقاً للأهمية النسبية لعدد الجمعيات نجد أن أعلى نسبة تركز فى مركز مطروح وأصغرها فى مركز العلمين بنسبة ٣٩,٧%، ٣,٢% على الترتيب من إجمالى عدد جمعيات التنمية الغير عاملة (المتوقفة) على مستوى مراكز المحافظة.

يتبين أيضاً من نفس الجدول أن مركزى مطروح والحمام يحتلان المركزين الأول والثانى بنسبة ٣٩,٧%، ٢٥,٤% على الترتيب من إجمالى عدد جمعيات التنمية الغير عاملة (المتوقفة) بالمحافظة، وعلى ذلك فقد تم إختيار مركزى مطروح والحمام لتمثل مجتمع البحث لجمعيات التنمية الغير العاملة (المتوقفة) فى محافظة مطروح.

ثالثاً: النظرية المفسرة لموضوع البحث: تعتبر نظرية رأس المال الاجتماعى هى النظرية التى تهتم بموضوع البحث، وتقدم شرح وإيضاح للعلاقة بين المجتمع المدنى والتنمية، يرجع الفضل بشكل أساسي إلى بيير بورديو في صياغة مصطلح رأس المال الاجتماعي، وهو ما أسهم إسهاما كبيرا في تطور المصطلح وتحديد ملامحه بشكل دقيق، وهو ينظر إلى رأس المال الاجتماعى على أنه رصيد اجتماعى من العلاقات والقيم والإيجابية والمتمثلة فى

التعاون والثقة والعقلانية ويتقابل مع الرصيد الذى يمتلكه الفرد من رأس المال المادى، ويعد جيمس كوليمان المؤسس الثاني لنظرية رأس المال الاجتماعي بعد بورديو، وهو أستاذ علم الاجتماع في جامعة شيكاغو، وتعريفة لمفهوم رأس المال الاجتماعى فإنه يذهب إلى أن "رأس المال الاجتماعى – على العكس من صور رأس المال الأخرى – لا يوجد فى الأشخاص ولا فى الواقع المادى وإنما فى العلاقات الاجتماعية بين الأفراد ومن عناصره الالتزامات والتوقعات فيما بين الأفراد وإمكان الحصول على المعلومات والمنافع، وفى نظر كولمان لا يتحقق رأس المال الاجتماعى نتيجة لاستثمار مقصود، وإنما نتيجة لأنشطة أخرى غير مقصودة، أما روبرت بوتنام الشريك الثالث فى النظرية فقد طور رؤيتة لرأس المال الاجتماعى إستناداً لما طرحة كوليمان، وقد حازت دراسات بوتنام عن رأس المال الاجتماعى ودورة فى تعميق الديموقراطية فى إيطاليا على إهتمام كبير وأثارت جدلاً واسعاً، ووضعت المفهوم فى دائرة الضوء، أما تعريفة لمفهوم رأس الاجتماعى فإنما يقصد به الارتباطات التى توجد بين الأشخاص والشعور بالإندماج فى جماعة، وهذا نتاج لنمو الثقة بين الغرباء وبالتبيعة قبول الاختلافات بين الجماعات.

وقد بدأت العلاقة بين رأس المال الاجتماعى والتنمية بإفتراض أن التنمية لها شروط اجتماعية، فهى بحاجة إلى فاعلين على درجة عالية من الثقة والشفافية، وإلى مجموعة من المعايير والقيم الحداثية، وإلى إدراك الفاعلين الأفراد وجود بعضهم البعض، وقدرتهم على خلق شبكات اجتماعية لقضاء حوائجهم وتحقيق أهدافهم والعيش معاً من أجل هدف واحد، وقد تحول مفهوم رأس المال الاجتماعى تدريجياً إلى مفهوم تعلق علية آمال كبيرة فى التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وأصبح ربط قضية التنمية الاجتماعية بقضية رأس المال الاجتماعى هى الخلاص الأخير الذى سيحقق ما لم تحققة المداخل الأخرى للتنمية الاجتماعية، مما دفع بالأهتمام برأس المال الاجتماعى، وفى إطار الحديث عن علاقة رأس المال الاجتماعى بالمجتمع المدنى ظهر إتجاة ينظر للعلاقة بين المتغيرين من منظور تنموى، ويؤكد هذا الإتجاة أن عدد التنظيمات التطوعية لا يعكس حقيقة دورها فى تكوين رأس المال الاجتماعى وبالتالى فى مساهمتها فى التنمية.

لذا ظهر المجتمع المدني بكافة صوره نتيجة تراجع دور الدولة في مجالات عدة خاصة مجال تقديم الخدمات للمواطنين، وكبديل لسد العجز الذي أصاب الدولة، نتيجة التغيرات الإقتصادية والسياسية التي شهدها المجتمع المصري، وأدي لمشكلات اقتصادية واجتماعية عديدة، فقد نجح في بعض الحالات وأخفق في حالات أخري، وهنا ظهر رأس المال الاجتماعى بإعتبارة التعبير الأمثل عن المشاركة المجتمعية، فوفقاً لتعريفة يمثل رأس المال الاجتماعى "مجموع الروابط والعلاقات الاجتماعية التي يكونها الأفراد في إطار بناء اجتماعي محدد يمتد من الأسرة ويشمل جماعات الجيرة والأصدقاء ومؤسسات المجتمع المدني والمؤسسات الحكومية.

إجراءات البحث

أعتمد الباحثون على المنهج الوصفى التحليلى بإستخدام إستمارة الإستبيان كأحد بيانات جمع البيانات، والتى تم تطبيقها على عينة البحث الممثلة لمجتمع الدراسة والمكونة من ٤١ جمعية أهلية متوقفة فى مركزى مطروح والحمام، يمثل كل منها أحد أعضاء مجلس الإدارة، وذلك فى الفترة من ٧ / ٢٠١٨ إلى ٤ / ٢٠١٩، وتكونت الإستمارة من أربعة محاور لتقويم الدور التنموى لهذة الجمعيات، وتمثلت هذة المحاور فى بيانات الجمعية وضمت ١١ سؤال، وأنشطتها وقد احتوت على ٤ أسئلة، بالإضافة للتمكين الاقتصادى للجمعية والذى تكون من٧ أسئلة، وأخيراً عبارات القياس الخاصة بتحليلSwot والتى ضمت ٤٢ عبارة، وقد تم التحقق من صدق وثبات إستمارة الإستبيان بإستخدام بعض المعاملات والتى بلغت قيمتها ٠,٩٢، وتم إستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية Spss لإستخدام التكرارات والنسب المئوية لتحليل إجابات أفراد العينة، والتعرف على إتجاهاتهم نحو أسئلة وعبارات إستمارة الإستبيان.

نتائج البحث

استخدام أسلوب التحليل الرباعي في دارسة الوضع الراهن للجمعيات الأهلية الغير العاملة (المتوقفة) فى مطروح (Swot Analysis):

يستخدم التحليل الرباعي كأداة تحليل استراتيجي في تحليل الوضع العام للمنظمة على أساس الموازنة بين عناصر القوة والضعف في البيئة الداخلية، والفرص والتهديدات في البيئة الخارجية، ويتكون هذا التحليل من جانبين وهما: العوامل الداخلية، والعوامل الخارجية.

التعريفات الإجرائية لنموذج SWOT:

العوامل الداخلية: تشير العوامل الداخلية إلى نقاط القوة والضعف.

١-**نقاط القوة:** نقاط قوة أى منظمة هى عبارة عن مصادرها وقدراتها المتوافرة والتى يمكن إستخدامها لإيجاد ميزات تنافسية، أو هى المزايا والإمكانيات التى تتمتع بها المنظمة مقارنة بما يتمتع بة المنافسون.

٢-**نقاط الضعف:** نقص أو إنعدام نقاط القوة ما هو إلا نقاط ضعف تواجهها المنظمة تؤثر جدياً فى فعالية آدائها، ويجب القضاء على نقاط الضعف بقدر الإمكان.

ومنهما على سبيل المثال ما يلي: الموارد المالية مثل التمويل، مصادر الدخل وفرص الاستثمار – الموارد المادية مثل المواقع والمرافق والمعدات – الموارد البشرية مثل المتطوعين والمستفيدين.

العوامل الخارجية: تتأثر كل منظمة بعوامل خارجية، سواء كانت متصلة بشكل مباشر أو غير مباشر بالفرص أو التهديدات.

١-**الفرص:** تمثل الوضع الأساسى المرغوب فية لبيئة المنظمة، أو العوامل الإيجابية أو المساعدة المتوفرة فى بيئة المنظمة، والتى يجب أن يستغلها صاحب المشروع والتى تجعل من فكرة المشروع فكرة قابلة للتحقيق عملياً، إلا انها غالباً ما تكون خارج سيطرة صاحب المشروع.

٢-**التهديدات:** هى الوضع الغير مرغوب فية لبيئة المنظمة، أو العوائق التى تجعل المنظمة غير قادرة على الوصول إلى أهدافها وتؤثر بشكل مباشر.

ومنهما على سبيل المثال ما يلي: تغيرات السوق مثل المنتجات، التكنولوجيا الجديدة أو التغيرات في احتياجات السوق – التغيرات الاقتصادية مثل التغيرات المالية أو المحلية – التمويل مثل التبرعات، الهيئات والمؤسسات الأخرى –التركيبة السكانية مثل: العمر والجنس والثقافة للمستفيدين.

نتائج التحليل

تصميم مصفوفة العوامل الداخلية والخارجية: تم عقد ورش عمل مع المتخصصين والمسئولين بهدف الصياغة النهائية لمصفوفتى العوامل الإستراتيجية البيئية سواء كانت داخلية أم خارجية، ويتم عمل هذة المصفوفة سواء الداخلية (القوة والضعف)، أو الخارجية (الفرص والتهديدات) بإتباع الخطوات التالية:

- تحديد نقاط القوة ونقاط الضعف، وكذلك تحديد الفرص والتهديدات.
- تحديد وزن لكل عامل من العوامل السابقة وذلك فى ضوء تأثير كل منها على الموقف الإستراتيجى للجمعية، مع الوضع فى الإعتبار أن مجموع الأوزان يجب أن يكون واحداً صحيحاً، بغض النظر عن عددها.
- ترتيب العوامل السابقة على مقياس يمتد من ١ – ٥ بحيث أن الترتيب الأول على ٤ أو ٥ درجات بينما الترتيب الأخير ضعيف على ١ أو ٢ أو ٣ وذلك فى ضوء تميز الجمعية فى مجال العامل الإستراتيجى موضع الترتيب.
- حساب النقاط المرجحة لكل عامل إستراتيجى عن طريق ضرب الوزن فى الترتيب الخاص بة.
- جمع النقاط المرجحة لعوامل التحليل الإستراتيجى ككل، وكلما اقترب مجموع النقاط من (٥) كلما كان أداء الجمعية قوياً، بينما يكون أداء الجمعية ضعيفاً إذا كان مجموع النقاط المرجحة قريب من (١)، وتكون الجمعية فى منطقة الأداء المتوسط إذا كان مجمل النقاط يقترب من (٣).

مصفوفة العوامل الداخلية: توضح بيانات الجدول رقم (٢) أهم عناصر نقاط القوة والضعف بالنسبة للبيئة الداخلية لأداء منظمات المجتمع المدنى والممثلة فى الجمعيات الأهلية

الغير العاملة (المتوقفة) بمركزى مطروح والحمام بمحافظة مطروح والوزن النسبى المرجح لهم، وتشير البيانات من خلال أعلى أوزان ترجيحية أن من أهم نقاط القوة المؤثرة على أداء الجمعية هى: أن المشاريع المنفذة تتطابق مع أهداف اللائحة – أن يكون لدى أعضاء مجلس الإدارة خبرة فى مجال العمل الأهلى – الإنتظام فى عقد الإجتماعات الدورية – تجنب الروتين فى المؤسسات الحكومية – القدرة على تنفيذ البرامج والمشاريع رغم قلة الإمكانات المالية، أما بالنسبة لأهم نقاط الضعف فكانت: ترك الفتيات العمل بعد الزواج بعد حصولهم على التدريب والخبرة – ضعف قنوات الإتصال بين الجمعية والمؤسسات الحكومية – قلة حصول الجمعية على المنح المستمرة لمشاريعها وبرامجها – ضعف التدفقات النقدية لعدم الإنتظام فى القيام بجمع التبرعات والإشتراكات، ويتضح من بيانات الجدول أن الأداء الكلي للمنظمات مع البيئة الداخلية ضعيف حيث أن الدرجة الإجمالية للأوزان المرجحة تساوى "٢,١٦١"، مما يعنى ضعف قوة أداء المنظمات فأدى إلى عدم القيام بدورها وتوقفها.

مصفوفة العوامل الخارجية: توضح بيانات الجدول رقم (٣) أهم الفرص والتهديدات لأداء منظمات المجتمع المدنى والممثلة فى الجمعيات الأهلية الغير العاملة (المتوقفة) بمركزى مطروح والحمام بمحافظة مطروح والوزن النسبى المرجح لهم، وتشير البيانات من خلال أعلى أوزان ترجيحية أن من أهم نقاط الفرص التى قد ترفع من مستوى أداء الجمعية هى: إمكانية الحصول على تمويل لنشاطات ومشروعات الجمعية لدى بعض الممولين – العمل على بناء علاقات جيدة مع الممولين – التركيز على المشاريع التي تحسن من الوضع الاقتصادي للمستفيدين – زيادة المشاركة والوعي المجتمعي وتصحيح المفاهيم الاجتماعية تزيد عدد المتطوعين لدى الجمعية، أما بالنسبة لأهم التهديدات فكانت: تشديد شروط التمويل من قبل الممولين وبالتالي تقليل الفرص أمام الجمعية – محدودية المؤسسات المانحة لأهداف الجمعية – ضعف التبرعات والهبات – قلة الوعي لدى المجتمع بأهمية عمل الجمعيات الأهلية يضعف من دورها في المجتمع، ويتضح من بيانات الجدول أن الأداء الكلي للمنظمات

جدول رقم(٢): مصفوفة العوامل الاستراتيجية الداخلية لقياس قوة أداء الجمعيات الأهلية الغير العاملة(المتوقفة)

العوامل الإستراتيجية الداخلية		الوزن النسبى	الترتيب	الوزن المرجح	التعليق
م	نقاط القوة				
١	مطابقة المشاريع المنفذة لأهداف المنظمة المدونة في لائحتها الداخلية	٠,٠٤٧	٢	٠,٠٩٤	غير مفعلة بالطاقة الكاملة
٢	وجود برامج توعية للمستفيدين	٠,٠٤٣	١	٠,٠٤٣	غير مستخدمة
٣	القدرة على تنفيذ البرامج والمشاريع رغم قلة الإمكانات المالية مقارنة بالأنشطة المنفذة	٠,٠٥٤	١	٠,٠٥٤	ميزة تنافسية
٤	ميزانية مالية جيدة	٠,٠٥٤	١	٠,٠٥٤	سوء الأحوال الاقتصادية
٥	الإنتظام في عقد الاجتماعات الدورية بنصاب عددى سليم مما يسهم في دعم أنشطة المنظمة وتحقيق أهدافها	٠,٠٥٥	١	٠,٠٥٥	تحتاج إلى مجهودات أكبر من مجلس الإدارة
٦	يتميز أعضاء المنظمة بالخبرة في مجال العمل الأهلي	٠,٠٤٦	٢	٠,٠٩٢	ضعف الأداء
٧	ارتفاع نسبة تمثيل المرأة من إجمالي أعضاء المنظمة	٠,٠٤٩	١	٠,٠٤٩	غير مفعلة بالشكل الكافي
٨	تجنب الروتين المعتاد فى المؤسسات الحكومية المماثلة	٠,٠٥٤	١	٠,٠٥٤	إعلقة للعمل
٩	توفر الخبرات والكوادر المؤهلة تعتبر من أهم الموارد البشرية للمنظمة	٠,٠٥	١	٠,٠٥	تأثير سلبى على أداء العمل
١٠	وجود بنية تحتية قوية ممثلة فى: مبانى ذات جودة، تأثيث متميز، وتجهيزات عصرية، بالإضافة للصيانة المستمرة	٠,٠٤٨	١	٠,٠٤٨	غير مكتملة
الإجمالى		٠,٥		٠,٥٩٣	

المصدر: جمعت وحسبت من بيانات استمارة الإستبيان.

تابع جدول رقم(٢): مصفوفة العوامل الاستراتيجية الداخلية لقياس قوة أداء الجمعيات الأهلية الغير العاملة (المتوقفة)

العوامل الإستراتيجية الداخلية		الوزن النسبي	الترتيب	الوزن المرجح	التعليق
م	نقاط الضعف				
١	عدم تخصيص ميزانية لتدريب الموظفين والمستفيدين	٠,٠٣٥	٢	٠,٠٧	لم يكن فى الماضى
٢	ضعف المميزات المالية مما يساعد على عدم وجود مستفيدين	٠,٠٣٩	٢	٠,٠٧٨	ضعف أداء الخدمة
٣	قلة المشاريع المدرة للدخل والتي توفر التمويل الذاتي بشكل دائم ومستمر	٠,٠٣٧	٢	٠,٠٧٤	بعكس ما كان فى الماضى
٤	قلة حصول الجمعية على المنح المستمرة لمشاريعها وبرامجها	٠,٠٣٨	٤	٠,١٥٢	غير مستخدمة بالطاقة الكاملة
٥	ندرة عدد الأكاديميين المؤهلين والمتخصصين في المجال التنموي لدى المنظمة	٠,٠٣٩	٣	٠,١١٧	ضعف الأداء
٦	تعانى المؤسسة من ضعف التدفقات النقدية كإحدى النتائج لعدم الإنتظام فى القيام بجمع التبرعات والإشتراكات	٠,٠٣٧	٤	٠,١٤٨	تحتاج إلى مجهود أكبر من مجلس الإدارة
٧	عدم الالتزام بالإنتظام فى عقد اجتماعات بشكل دوري	٠,٠٤٦	٥	٠,٢٣	لا يوجد تواصل جيد مع مجلس الإدارة بضهم لبعض
٨	قلة التدريب لتطوير مهارات الاتصال لدى العاملين	٠,٠٣٦	٢	٠,٠٧٢	غير مؤهلين
٩	ضعف قنوات الإتصال بين المنظمة والمؤسسات الحكومية	٠,٠٣٩	٤	٠,١٥٦	لا يوجد تنسيق
١٠	الإصطدام بالعادات والتقاليد القبلية الخاصة بمجتمع مطروح بعدم خروج المراة وبخاصة المتزوجة للعمل، وإن أمكن عملها من داخل المنزل	٠,٠٣٨	٣	٠,١١٤	غير مستخدمة بالشكل المناسب
١١	ترك الفتيات العمل بعد الزواج بعد حصولهم على التدريب والخبرة	٠,٠٤٤	٤	٠,١٧٦	تحتاج لمجهود أكبر للإستمرار
١٢	وجود تمييز بين الذكور والأناث طبقاً للموروث الثقافى لدى المجتمع القبلى بمطروح فى عدم وجود ممتلكات لدى المراة تصلح كإحدى الضمانات عند الحصول على قروض تمويلية	٠,٠٣٧	٣	٠,١١١	منافسة قوية تشكل خطر على تمثيل المرأة
١٣	عدم توفر مقر دائم للمنظمة، وأدوات ومكاتب ومخازن للمساعدة فى تقديم كافة الخدمات بسهولة ويسر	٠,٠٣٥	٢	٠,٠٧	سوء تقديم الخدمة
الإجمالى	الدرجة الإجمالية للأوزان المرجحة تساوى "٢,١٦١"	٠,٥		١,٥٦٨	٢,١٦١ ضعف الأداء

المصدر: جمعت وحسبت من بيانات استمارة الإستبيان.

مع البيئة الخارجية متوسط حيث أن الدرجة الإجمالية للأوزان المرجحة تساوى "٣,٢٧٢"، وقد يتمشى ذلك مع الأداء الضعيف، مما يعنى أن المنظمة قد يكون لديها فرصة بنسبة منخفضة لرفع قوة أدائها، لذلك عليها إستغلال هذه الفرصة بكل ما اتيحت لها من قوة لإستكمال مسيرتها فى التنمية.

تحديد الإستراتيجيات البديلة: بعد تحديد أهم نقاط القوة والضعف بالجمعية، وكذلك الفرص المتاحة والممكن إستغلالها، وأيضاً التهديدات التى أدت إلى توقف الجمعية عن القيام بدورها، يتم الإستعانة ببعض الأجراءات التى يتعين على الجمعية أن تعمل بها قبل الوصول إلى مرحلة التوقف التام كمحاولة منها للنهوض بوضعها ودورها وإعادتها إلى مكانتها، ويطلق على هذة الإجراءات الإستراتيجيات البديلة.

١-استراتيجية هجومية الفرص – نقاط القوة (ف – ق): تتبنى الجمعية هذة الإستراتيجية إذا كان لديها نقاط قوة وفرص جيدة لتعظيم إستغلالهما من خلال توظيف الموارد الداخلية وإستغلال الفرص المحيطة.

٢-إستراتيجية علاجية الفرص – نقاط الضعف (ف – ض): تتبنى الجمعية هذة الإستراتيجية عندما يتم التركيز على تقليل نقاط الضعف الداخلية مع تعظيم إستغلال الفرص بالبيئة الخارجية.

٣-استراتيجية دفاعية نقاط القوة – التهديدات (ق – ت): تتبنى الجمعية هذة الإستراتيجية عند تعظيم إستغلال نقاط القوة الداخلية إلى أقصى حد لمواجهة وتقليل التهديدات الخارجية.

٤-استراتيجية إنكماشية نقاط الضعف – التهديدات (ض – ت): إذا كانت هذة الإستراتيجية هى القائمة بالنسبة للجمعية فهذا يعنى أن الجمعية فى وضع لا تحسد علية، ويتعين عليها التقليل من نقاط الضعف والتهديدات وتحارب للبقاء.

ومن خلال نتائج تحليل مصفوفة Swot نلاحظ أن هناك العديد من نقاط الضعف والتهديدات التى تواجة الجمعيات الأهلية فى مطروح، مما يستوجب استخدام آليات فعالة لأستخدام الإستراتيجية الإنكماشية والعلاجية لتقليل نقاط الضعف والتهديدات لمحاربة البقاء مع تعظيم إستغلال الفرص بالبيئة الخارجية.

جدول رقم(٣): مصفوفة العوامل الاستراتيجية الخارجية لقياس قوة أداء الجمعيات الأهلية الغير العاملة (المتوقفة)

العوامل الإستراتيجية الخارجية		الوزن النسبى	الترتيب	الوزن المرجح	التعليق
م	الفرص				
١	التركيز على المشاريع التي تحسن من الوضع الاقتصادي للمستفيدين	٠,٠٥٧	٣	٠,١٧١	ميزة تنافسية
٢	التواصل وإقامة العلاقات مع الممولين لزيادة فرص التمويل وخصوصاً عند عرض الأهداف والقضايا التى تتبناها الجمعية	٠,٠٥٨	٣	٠,١٧٤	منافسة قوية
٣	إهتمام الجمعية بإحتياجات السوق وبالتغيرات التكنولوجية وامكانية الحصول عليها	٠,٠٥٣	٢	٠,١٠٦	ميزة تنافسية
٤	زيادة المشاركة والوعي المجتمعي وتصحيح المفاهيم الاجتماعية تزيد عدد المتطوعين لدى الجمعية	٠,٠٥٥	٣	٠,١٦٥	غير مؤهلين
٥	العمل على بناء علاقات جيدة مع الممولين	٠,٠٥٨	٤	٠,٢٣٢	لا يوجد تواصل
٦	إمكانية الحصول على تمويل لنشاطات ومشروعات الجمعية لدى بعض الممولين	٠,٠٥٩	٤	٠,٢٣٦	ميزة تنافسية
٧	وجود كودار بشرية للقيادة مؤهلة ومتطورة ولها خبرة فى مجال العمل الاهلى	٠,٠٥٧	٣	٠,١٧١	ميزة تنافسية
٨	هناك فرص لتقديم قوانين جديدة تدعم فئات المجتمع وتوفر حماية قانونية ورسمية للجمعيات الأهلية	٠,٠٥٣	٣	٠,١٥٩	غير مستخدمة
٩	مشاركة الجمعية في صياغة قوانين تحسن من الوضع الاقتصادي للمستفيدين وتخفف من نسب البطالة	٠,٠٥	٣	٠,١٥	غير مفعلة
الإجمالى		٠,٥		١,٥٦٤	

المصدر: جمعت وحسبت من بيانات استمارة الإستبيان.

تابع جدول رقم(٣): مصفوفة العوامل الاستراتيجية الخارجية لقياس قوة أداء الجمعيات الأهلية الغير العاملة(المتوقفة)

العوامل الإستراتيجية الخارجية		الوزن النسبي	الترتيب	الوزن المرجح	التعليق
م	التهديدات				
١	إرتفاع نسبة البطالة يزيد من أعباء الجمعية في توفير فرص عمل وخصوصاً للشابات ويقلل من توفر الدعم المالي	٠,٠٤٧	٣	٠,١٤١	لا يوجد تنسيق
٢	محدودية المؤسسات المانحة لأهداف الجمعية	٠,٠٥٤	٤	٠,٢١٦	عدم تدخل الدولة
٣	ضعف فرص نجاح المشاريع المنفذة التي قد تساهم في تمويل الجمعية	٠,٠٤٤	٢	٠,٠٨٨	تحتاج إلى مجهود أكبر
٤	تشديد شروط التمويل من قبل الممولين وبالتالي تقليل الفرص أمام الجمعية	٠,٠٥٦	٤	٠,٢٢٤	تأثير سلبى على مختلف الأوجة
٥	استمرار انحسار مفهوم العمل الاجتماعي للجمعية كإعانات فقط	٠,٠٤٩	٣	٠,١٤٧	أثر سلبياً على نشاط الجمعية
٦	قلة الوعي لدى المجتمع بأهمية عمل الجمعيات الأهلية ونشاطها وطبيعة عملها يضعف من دورها في تمثيل المجتمع بشكل حقيقي	٠,٠٥١	٤	٠,٢٠٤	إعاقة للعمل
٧	ضعف التبرعات والهبات	٠,٠٥٣	٤	٠,٢١٢	تحتاج لمجهود أكبر
٨	إفتقاد الجمعية للدعم المالي	٠,٠٥١	٤	٠,٢٠٤	سوء الأحوال الاقتصادية
٩	قلة الكوادر البشرية من ذوى الخبرة والمؤهلة لإدارة الجمعية	٠,٠٤٦	٣	٠,١٣٨	ضعف القدرة على أداء الخدمة
١٠	احتمال صدور قوانين جديدة تعرقل عمل المؤسسات الأهلية	٠,٠٤٩	٢	٠,٠٩٨	منافسة شديدة تؤثر على مستقبل العمل الأهلى
الإجمالى	الدرجة الإجمالية للأوزان المرجحة تساوى "٣,٢٣٦"	٠,٥		١,٦٧٢	٣,٢٣٦

المصدر: جمعت وحسبت من بيانات استمارة الإستبيان.

توصيات البحث

نستخلص من نتائج هذا البحث أن منظمات المجتمع المدنى فى مطروح والممثلة فى الجمعيات الإهلية تعانى من ارتفاع نسبة الجوانب السلبية والمتمثلة فى نقاط الضعف والتهديدات، أكبر من نسبة الجوانب الايجابية والمتمثلة فى نقاط القوة والفرص المتاحة أمام هذه الجمعيات، لذلك يوصى البحث بالآتى:

- محاولة إقناع الفتيات على الإستمرار فى العمل بعد الزواج حتى ولو كان من منازلهم لعدم خسارة الأيدى العاملة المدربة، مع قيامهم بتعليم وتدريب فتيات أخرى أيضاً من داخل منازلهم لزيادة الأيدى المدربة.
- محاولة وجود قنوات إتصال دائمة مع المؤسسات الحكومية لتسهيل كافة مهام وإجراءات الجمعية.
- المواظبة بإنتظام على جمع الإشتراكات والتبرعات للمحافظة على ميزانية ثابتة للجمعية مهما صغرت.
- العمل على التواصل مع بعض الجهات الممولة للحصول على دعم مادى لتنفيذ نشاطات ومشروعات الجمعية، بالإضافة إلى تسهيل شروط وإجراءت وضمانات التمويل.
- الإهتمام بزيادة الوعى المجتمعى حول طبيعة ودور عمل الجمعيات، ويستلزم هذا من متخذى القرار الأخذ بنتائج مصفوفة التحليل الرباعى والتى يمكن أن تتعافى تلك الجمعيات المتوقفة وتعود للعمل مرة أخرى بالشكل المناسب وتلبى المطلوب منها من خلال تطبيق الأستراتيجيات البديلة المقترحة وهى الإستراتيجية الإنكماشية والعلاجية، مع الوضع فى الاعتبار مراعاة الإجراءات اللازمة لتطبيقها حسب حالة وإحتياج وإمكانيات المنظمة طبقاً لجدول زمنى وإحتياجات فعلية ونتائج متوقعة والتى تؤدى إلى معظمة تلك الجوانب الايجابية وتدنية الجوانب السلبية.

المراجع

أحمد إبراهيم ملاوى، "أهمية منظمات المجتمع المدنى فى التنمية"، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد ٢٤، العدد الثانى، ٢٠٠٨.

أحمد محمد السعيد حجازى(٢٠١٠): " دور البنوك التجارية المصرية فى تمويل المشروعات الصغيرة وتأثير تلك السياسة على ربحية تلك البنوك"، رسالة ماجستير، قسم الاقتصاد، كلية التجارة، جامعة عين شمس.

أشرف يونس محمد أحمد(٢٠٠٥): "دراسة لبعض العوامل المؤثرة على فعالية جمعيات تنمية المجتمع المحلى فى الريف المصرى" رسالة دكتوراة، قسم المجتمع الريفى والارشاد الزراعى، كلية الزراعة، جامعة عين شمس.

أمين اسماعيل زعير الحاج(٢٠١٣): "التقييم الاجتماعى لبعض مشروعات التنمية الريفية فى محافظة القليوبية"، رسالة دكتوراة، قسم المجتمع الريفى والارشاد الزراعى، كلية الزراعة، جامعة عين شمس.

إسعاف حمد، "رأس المال الاجتماعى – مقاربة تنموية"، مجلة جامعة دمشق، المجلد ٣١، العدد الثالث، ٢٠١٥، ص ١٤٠.

إنجى محمد عبد الحميد، " دور المجتمع المدنى فى تكوين رأس المال الاجتماعى – دراسة حالة للجمعيات الأهلية فى مصر"، سلسلة أبحاث ودراسات، العدد الأول، المركز المصرى للحقوق الاقتصادية والاجتماعية، ٢٠٠٩، ص ١٧.

إنعام محسن حسن زويلف، "دور التحليل الاستراتيجي لأبعاد بيئة التحكم المؤسسي في استمرارية المنظمة وتجنب الأزمات المالية"، الأردن، ٢٠١٠.

جغوبى فادية (٢٠١٦): "دور التحليل الاستراتيجى Swot فى تحسين أداء المنظمة – دراسة حالة مؤسسة مطاحن الزيبان القنطرة – بسكرة"، رسالة ماجستير، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر – بسكرة، الجزائر.

حنان رجائى عبد اللطيف محمد(٢٠٠٣): "المنظمات الريفية ودورها فى تنمية الريف المصرى فى ظل سياسة الاقتصاد الحر"، رسالة دكتوراة، قسم المجتمع الريفى والارشاد الزراعى، كلية الزراعة، جامعة عين شمس،.

دعاء فتحى خليل عبد الخالق(٢٠١٣): "دور بعض المنظمات الريفية فى تحسين جودة الحياة بريف محافظة القليوبية"، رسالة ماجستير، قسم المجتمع الريفى والارشاد الزراعى، كلية الزراعة، جامعة عين شمس.

زكريا محمد هيبة، محمود على السيد، "التحليل البيئى بإستخدام نموذج سوات (Sowt) فى التعليم – مفهومة وآليات تطبيقة"، مجلة العلوم التربوية، العدد الرابع، الجزء الأول، أكتوبر ٢٠١٦، ص١٢٩.

سلوى على أحمد أحمد عبد الرحيم الغول(٢٠١٣): "تقويم دور مؤسسات المجتمع المدنى المعنية بالتراث الأثرى فى مواجهة الأخطار البيئية التى تهدد الأثار المصرية"، رسالة ماجستير، قسم العلوم الانسانية، معهد الدراسات والبحوث البيئية، جامعة عين شمس.

عبدالله إبراهيم على شلبى(٢٠١٥): "التقييم الاجتماعى البيئى للمشروع القومى للتصدى للبطالة – دراسة مقارنة بين الجنسين بجمعية تنمية المجتمع المحلى بالمطرية"، رسالة ماجستير، قسم العلوم الانسانية البيئية، معهد الدراسات والبحوث البيئية، جامعة عين شمس.

فرحات عبد السيد محمد، نجوى حسن، إيمان عبد السميع"أثر المنظمات غير الحكومية فى تنمية المرآة ببعض المناطق الريفية بمحافظة الغربية" مجلة الاقتصاد الزراعى والعلوم الاجتماعية، جامعة المنصورة، مجلد ٦، العدد ٦، يونيو ٢٠١٥.

فيليب ماهر حبيب سليمان (٢٠١٥): دور منظمات المجتمع المدنى فى تأهيل المعاقين بصرياً لدمجهم داخل بيئة العمل"دراسة حالة للمؤسسة التنموية لتمكين ذوى الأحتياجات الخاصة"، رسالة ماجستير – معهد الدراسات والبحوث البيئية، جامعة عين شمس.

محمود عبد الحميد عبد الستار (٢٠١٥): "دور المنظمات غير الحكومية فى حل المشكلات الاجتماعية والبيئية فى المجتمع المحلى لحى الزاوية الحمراء – القاهرة"، رسالة ماجستير، قسم العلوم الانسانية البيئية، معهد الدراسات والبحوث البيئية، جامعة عين شمس.

مركز المعلومات ودعم إتخاذ القرار، الموسوعة الإحصائية، يناير ٢٠١٨، إدارة الإحصاء، الجزء الأول، بيانات غير منشورة.

وزارة التضامن الاجتماعى، إدارة الجمعيات الأهلية، بيانات غير منشورة، ٢٠١٨م.

ياسر جمال محمود عبد الغفار(٢٠٠٩): "دراسة تقويمية للجهود الحكومية والأهلية فى مجال تنظيم الأسرة فى محافظتى المنوفية والمنيا"، رسالة ماجستير، قسم العلوم الانسانية، معهد الدراسات والبحوث البيئية، جامعة عين شمس.

EVALUATING THE ROLE OF NOT WORKING CIVIL SOCIETY ORGANIZATIONS IN MATRUH GOVERNORATE

[11]

Nanis M. Matta [(1)]; Seham M. Hashem [(2)]; Soher S. Abed El Gaid[(3)] and Hala M. N. Abed Alah [(1)]

1) Desert Research Center 2) Faculty of Women, Ain Shams University
3) Faculty of Education, Ain Shams University

ABSTRACT

Civil society organizations are a facet of volunteerism that occupies the public sphere between society and the state. Civil society can be known as a container that includes all institutions and community-based NGOs that have a clear legal organization and are familiar with the society. The problem of research shows the high percentage of NGOs working for development in general and non-working in particular in Matrouh Governorate compared to Sahara governorates as a civil society organization. Therefore, the research aims to explain the role of these organizations and their contribution to development in Matrouh governorate, and evaluate the role of non-working organizations using the quartet analysis matrix (SWOT Analysis), and analyze the reasons that hinder them from performing their role in Development and re-correction of this role. A descriptive and quantitative analytical approach that is appropriate to the nature of data such as iterations and percentages and the use of quadrilateral or SWOT analysis has been adopted as one of the methods used to determine the strengths, weaknesses, opportunities, threats, as well as the formulation of the strategy. Alternative approaches to deal with the current situation of civil society organizations to evaluate them to reach the desired objectives for the success of the organization, using the questionnaire form prepared for this purpose as one of the tools used in the research field, and the research sample of non-governmental organizations

working in the centers of Matrouh and Hammam was determined according to the relative importance of their numbers at the level of The governorate has reached 41 associations.

One of the most important results of the research shows that the overall performance of the organizations with the internal environment is weak as the total weighted weight is estimated at 2.161. The performance of the association is as follows: The implemented projects are in accordance with the objectives of the regulation. - The members of the board of directors should have experience in the field of civil work. - Regularity in holding regular meetings. - Avoiding the routine in the governmental institutions. Poor communication channels between the association and governmental institutions - Lack of the association's continuous grants for its projects and programs - Weak cash flow for irregular collection of donations and contributions, as well as the fact that the overall performance For organizations with an external environment, the overall weighted average score was 3.272. One of the most important opportunities that could increase the performance of the association is: Access to funding for the activities and projects of some of the financiers - focusing on projects that improve The economic situation of the beneficiaries - increased participation, social awareness and the correction of social concepts increase the number of volunteers in the society, but the most important threats were: tightening the financing conditions by the financiers Consequently, the opportunities for the association - limited by the donor institutions to the objectives of the association - are reduced, and the donations and donations are weak. Therefore, it is recommended that the proposed alternative strategies, namely deflationary and therapeutic strategies, should be applied by the decision makers, taking into account the necessary procedures and taking into account the procedures and needs of the organization. The results are expected to lead to most of these positive and low negative aspects by: Attempting to persuade girls to continue To work after marriage even if it is from their homes to not lose the trained manpower, find permanent channels of communication with government institutions to facilitate all the tasks of the society and its procedures, regularly collect contributions and donations to maintain a

fixed budget for the association, facilitate the conditions, procedures and guarantees of funding, as well as attention Increase community awareness about the nature and role of associations.

Keywords: NGOs - SWOT Analysis - Matrouh Governorate