

## حيوية المنظمات الاجتماعية الريفية بمحافظة الفيوم

صفاء رجائي عبد النبي\* - نفيسة احمد حامد الهواري\* - محمد محمود بركات\*\* - اسامة متولي محمّد\*

\* قسم الاقتصاد الزراعي - كلية الزراعة - جامعة الفيوم\*

\*\* قسم الاجتماع الريفي والارشاد الزراعي - كلية الزراعة - جامعة عين شمس\*\*

استهدفت هذه الدراسة التعرف على طبيعة حيوية المنظمات الاجتماعية الريفية موضوع الدراسة بمحافظة الفيوم، وتقدير حجم الفجوة بين درجة الحيوية الراهنة ودرجة الحيوية المثلى للمنظمات الاجتماعية الريفية المدروسة، وتقدير درجة التباين في حيوية المنظمات الاجتماعية الريفية موضوع الدراسة بمحافظة الفيوم، والتعرف على العوامل المرتبطة والمؤثرة على مستوى حيوية المنظمات الاجتماعية الريفية موضوع الدراسة، والتعرف على العوامل المرتبطة والمؤثرة على مستوى استفادة المحيط الاجتماعي للمنظمات الاجتماعية الريفية موضوع الدراسة، التعرف على أهم المشكلات التي تقف حائلا دون حيوية المنظمات الاجتماعية الريفية، وكذلك مقترحات حلها من قبل مديري هذه المنظمات والمستفيدين منها.

ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم استبيانين الاستبيان الأول خاص بمديري المنظمات الاجتماعية الريفية، والاستبيان الثاني خاص بالمستفيدين من هذه المنظمات الاجتماعية، وقد وقع الاختيار على مركز اطسا لإجراء هذه الدراسة عليه وتمثلت شاملة المديرين في إجمالي مديري كل من المنظمات التالية (المنظمات التعليمية- الجمعيات التعاونية الزراعية- الوحدات المحلية القروية- جمعيات تنمية المجتمع المحلي)، تم جمع البيانات عن طريق الاستبيان بالمقابلة الشخصية، حيث بلغ عدد المنظمات الاجتماعية المدروسة ١٨٧ منظمة، أما عينة جمهور المستفيدين فقد بلغ حجمها ٢٥٦ أسرة، استخدم في تحليل بيانات هذه الدراسة أكثر من أسلوب إحصائي لتحقيق أهدافها واختبار فروضها، حيث استخدمت الدرجات الثانية، والنسب المئوية والمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومعامل ارتباط بيرسون، وتحليل الانحدار المتعدد.

وقد تمثلت أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة فيما يلي:

تشير النتائج الخاصة بدرجة الحيوية المنظمة الكلية إلى ان المنظمات الاجتماعية الأربعة المدروسة ذات حيوية منظمة متوسطة إلى منخفضة حيث بلغت نسبة الفجوة بين المستوى الفعلي للحيوية المنظمة والمستوى الأمثل (٣٤,٢%، ٤٢,٣%، ٣٦%، ٣٢,٨%) لكل من المنظمات التعليمية والجمعيات التعاونية الزراعية وجمعيات تنمية المجتمع المحلي والوحدات المحلية القروية على الترتيب. كما أظهرت النتائج وجود أربعة متغيرات ثبت معنوية تأثيرها على حيوية المنظمات الاجتماعية الريفية، تفسر جميعها حوالي (٤٦,٨%) وذلك بالرجوع إلى قيمة معامل التحديد  $R^2$  من التباين في درجة حيوية المنظمات الاجتماعية الريفية محل الدراسة وهي (مرتبة تنازليا حسب أهميتها): الانغماس الوظيفي، عدد سكان القرى التي تخدمها المنظمة، الاتصال الداخلي، درجة المعاناة من المشاكل، في حين ان ٥٣,٢% من التباين في درجة الحيوية المنظمة يرجع إلى متغيرات أخرى لم تشملها الدراسة.

المقدمة والمشكلة البحثية:

تركز إستراتيجية التنمية الريفية في معظم الدول النامية في مضمونها على ضرورة تغيير التنظيم الاجتماعي القائم كي يصبح قادرا على إشباع الحاجات الأساسية للغالبية العظمى من سكان المجتمع الريفي، ففي كل نظام اجتماعي واقتصادي تنشأ منظمات متخصصة تسعى إلى إشباع الحاجات المتنوعة للإنسان، وتعيّنه على حل مشاكله التي قد تواجهه أثناء سعيه الدؤوب لتحقيق الرخاء الاجتماعي والاقتصادي (ربحان:٢٠٠٠:٢).

ولقد أولت جمهورية مصر العربية في العقود الأخيرة اهتماما بالغا بالتنمية الريفية كضرورة حتمية وركيزة أساسية لتحقيق التنمية الشاملة. فالإتجاه نحو تنمية المجتمعات الريفية يمثل حجر

الزاوية في تنمية المجتمع ككل، وأن إهمال تنمية المجتمع الريفي كان ولا يزال سببا رئيسيا في إعاقة التنمية على المستوى القومي، وخلق مشاكل لا حصر لها على مستوى كافة القطاعات جامع وأخرون (١٩٨٧:٢١٢).

ولقد بات واضحا أنه تحت ظروف المجتمعات الريفية المصرية، فلا سبيل لتحقيق معدلات مرتفعة من التنمية الريفية إلا من خلال الاعتماد على المنظمات الاجتماعية الريفية المتعددة والتي يسعى كل منها إلى تحقيق أهداف محددة، بحيث تتكامل هذه الأهداف مع بعضها البعض لخدمة قضايا التنمية الريفية المنشودة العادلة (١٩٩٤:١٦٧).

إلا أن البحوث والدراسات المختلفة التي أجريت في مجال المنظمات الاجتماعية الريفية قد أكدت على انخفاض كفاءة وفعالية المنظمات الاجتماعية الريفية الأمر الذي يعتبر مؤشرا لانخفاض حيوية هذه المنظمات، مما يعوقها عن أداء دورها التنموي على الوجه الأكمل، الأمر الذي يتطلب إجراء مزيد من الدراسات والبحوث للتعرف على مستوى حيوية المنظمات الاجتماعية الريفية، وأفاق تطويرها وتفعيل دورها التنموي، وهو ما يمثل المنطلق الرئيسي للدراسة الحالية.

وفي ضوء ذلك يمكن بلورة مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية:

- ١- ماهي حيوية المنظمات الاجتماعية الريفية موضوع الدراسة بمحافظة الفيوم؟
- ٢- ما هو حجم الفجوة بين مستوى الحيوية الراهنة ومستوى الحيوية المثلى للمنظمات الاجتماعية الريفية المدروسة؟
- ٣- هل تتباين حيوية المنظمات الاجتماعية الريفية موضوع الدراسة بمحافظة الفيوم؟
- ٤- ما هي العوامل المؤثرة على مستوى حيوية المنظمات الاجتماعية الريفية موضوع الدراسة؟

الاهداف البحثية:

في ضوء ما سبق يمكن بلورة أهداف الدراسة الحالية فيما يلي:

- ١- التعرف على درجة حيوية المنظمات الاجتماعية الريفية موضوع الدراسة بمحافظة الفيوم.
- ٢- تقدير حجم الفجوة بين درجة الحيوية الراهنة ودرجة الحيوية المثلى للمنظمات الاجتماعية الريفية المدروسة.
- ٣- تقدير درجة التباين في حيوية المنظمات الاجتماعية الريفية موضوع الدراسة بمحافظة الفيوم.
- ٤- التعرف على العوامل المرتبطة والمؤثرة على مستوى حيوية المنظمات الاجتماعية الريفية موضوع الدراسة بمحافظة الفيوم.

الاستعراض المرجعي:

يعتبر مفهوم الحيوية المنظمة من المفاهيم المستحدثة في مجال المنظمات الاجتماعية وبالتالي فهناك ندرة في التعريفات التي تناولت هذا المفهوم حيث كان أول من تناول هذا المفهوم هو "روب بلاك Rop Black" فهو يرى أن المقصود بحيوية المنظمة هو مدى قدرتها على تحقيق أهدافها بكفاءة من جهة وفعاليتها في إرضاء العاملين بها والمستفيدين منها.

فالمنظمة ذات الحيوية العالية والقدرة الفائقة على تحقيق أهدافها تشبه إلى حد كبير الأصحاء من بين البشر حيث القدرة على التفكير الصحيح، والابتكار الخلاق وأداء الأعمال بيسر وسهولة.

فإذا ما أصيبت المنظمة بالضعف وعدم القدرة على تحقيق أهدافها يتطلب الأمر البحث والتقصي عن مصادر الاضطراب التي أصابتها لاتخاذ الإجراءات الكفيلة لاستعادة حيويتها ونشاطها، كما هو الحال في الإنسان عند المرض حيث يضطر للذهاب إلى الطبيب للبحث عن مسببات المرض لتحديد الداء ووصف الدواء اللازم لاستعادة صحته وعافيته، (Rop Black. 1992).

ويرى "روب بلاك Rop Black" حتمية تنفيذ ثمانية عمليات منتظمة Organizational Processes أساسية للحفاظ على المنظمة بحيوية مرتفعة، سواء ظهرت تلك العمليات بصورة رسمية أو غير رسمية. ويضيف أن نوعية الحياة في المنظمة تعتمد إلى حد كبير على كيفية تنفيذ هذه العمليات،

وهذه العمليات هي:

– أغراض المنظمة وأهدافها: Organizational Purpose

– التخطيط: Planning

– التنفيذ: Implementing

– التقييم: Evaluation

– تنظيم العلاقات: Managing Relationship

– دافعية الانجاز: Motivation

– تقديم الوسائل: Providing Resources

– تنمية القدرات: Developing Competency

وقد اظهرت دراسة ربحان وآخرون (٢٠٠٣) انخفاض درجة حيوية المنظمات الاجتماعية الريفية موضوع الدراسة بوجه عام، حيث تبين ان نحو ٤٤,٦% من اجمالي المنظمات الاجتماعية الريفية تقع في الفئة المتوسطة، اما النسبة الباقية وقدرها ٥٥,٤% فقد توزعت على الفئتين المنخفضة والمرتفعة بواقع ٢٠,١%، ٣٥,٣% لكل منهما على الترتيب، كما بلغ المؤشر العام لحجم فجوة الحيوية حوالي ٢١,٨%.

اما دراسة علي (٢٠١٣) فقد توصلت الى أن لبرامج منظمات المجتمع المدني دور في دعم وظيفة المدرسة (الاجتماعية- التربوية- التعليمية)، أن لبرامج منظمات المجتمع المدني دور في دعم العلاقة بين المدرسة والأسرة، أن لبرامج منظمات المجتمع المدني دور في بناء قدرات المدرسة من خلال مساعدتها للمدرسة في الآتي: تعبئة وتنمية الموارد-تحقيق المشاركة المجتمعية-الدعوة وكسب التأييد للقضايا التعليمية، أوضحت الدراسة أن هناك معوقات تعوق تنفيذ برامج منظمات المجتمع المدني بالمدارس منها: معوقات إدارية، ومعوقات فنية، وقد أكدت الدراسة على ضرورة تفعيل دور منظمات المجتمع المدني في المجال التعليمي.

### الفروض البحثية

أولاً: الفرض الخاص بالتباين بين المنظمات الأربعة المدروسة في مستوى الحيوية المنظمة:

الفرض النظري الاول:

ويختص بتحقيق الهدف الثالث للدراسة حيث ينص على "تتوقع الدراسة في ضوء استعراضها المرجعي ان تتباين المنظمات الاجتماعية الريفية المدروسة في مستوى حيويتها".

الفرض الصفري الاول:

من الفرض النظري الاول تم اشتقاق الفرض الصفري التالي: "لا يوجد فرق معنوي بين المنظمات الأربعة المدروسة في درجة الحيوية المنظمة "

ثانياً: الفروض الخاصة بالعوامل المرتبطة والمؤثرة على مستوى حيوية المنظمات الاجتماعية الريفية:

وتختص بتحقيق الهدف الرابع للدراسة، وهي عبارة عن فرضيين نظريين، تم اشتقاق خمسة عشر فرضاً صفرياً من كل فرض نظري منها على حدة، وذلك على النحو التالي:

الفرض النظري الثاني:

حيث ينص على "توجد علاقة ارتباطية معنوية بين مستوى حيوية المنظمات الاجتماعية الريفية وبين متغيرات الدراسة وهي: عمر المنظمة، عدد القرى التي تخدمها المنظمة، عدد سكان القرى التي تخدمها المنظمة، عدد سنوات خبرة مدير المنظمة، الانغماس الوظيفي، الاتصال الداخلي، الروتين المنظمي، المشاركة في اتخاذ القرارات، الانتقائية، درجة الرسمية، وضوح قواعد العمل، اللامركزية، درجة المعانة من المشاكل، الاتجاه نحو التنسيق المنظمي، العلاقات بين العاملين.

### الفروض الصفرية (٢- ١٦):

من الفرض النظري الثاني تم اشتقاق خمسة عشر فرضاً صفرياً (٢- ١٦) وتشارك جميعها في مقولة واحدة مؤداها: "لا توجد علاقة ارتباطية معنوية بين مستوى حيوية المنظمات الاجتماعية الريفية، و متغيرات الدراسة السابق عرضها".

### الفرض النظري الثالث:

وينص على "يتأثر مستوى حيوية المنظمات الاجتماعية الريفية المدروسة بالمتغيرات التالية: عمر المنظمة، عدد القرى التي تخدمها المنظمة، عدد سكان القرى التي تخدمها المنظمة، عدد سنوات خبرة مدير المنظمة، الانغماس الوظيفي، الاتصال الداخلي، الروتين المنظمي، المشاركة في اتخاذ القرارات، الانتقائية، درجة الرسمية، وضوح قواعد العمل، اللامركزية، درجة المعانة من المشاكل، الاتجاه نحو التنسيق المنظمي، العلاقات بين العاملين".

### الفروض الصفرية (١٧-٣١):

من الفرض النظري الثالث تم اشتقاق خمسة عشر فرضاً صفرياً (١٧-٣١) وتشارك جميعها في مقولة واحدة مؤداها: "لا يتأثر مستوى حيوية المنظمات الاجتماعية الريفية المدروسة بالمتغيرات المستقلة موضوع الدراسة".

### الاسلوب البحثي:

#### اولاً: المجال الجغرافي والبشري للدراسة:

اختيرت محافظة الفيوم لإجراء الدراسة عليها، وهي تقع في الصحراء الغربية في الجنوب الغربي من محافظة القاهرة وعلى مسافة ٩٠ كم منها وهي إحدى محافظات شمال الصعيد، وهي محاطة بالصحراء من كل جانب فيما عدا الجنوب الشرقي حيث تتصل بمحافظة بني سويف. وتبلغ المساحة الكلية للمحافظة ٦٠٦٨ كم<sup>٢</sup> ويقطنها ٢,٨ مليون نسمة موزعين على ٦ مراكز يتبعها ٦ مدن و ٦١ وحدة محلية قروية و ١٦٣ قرية<sup>١</sup>.

ولاختيار عينة ممثلة لقياس حيوية المنظمات الاجتماعية العاملة بمحافظة الفيوم تم حصر جميع المنظمات الاجتماعية الريفية التي حددتها الدراسة للتعرف على حيويتها وهي (المنظمات التعليمية- الجمعيات التعاونية الزراعية- الوحدات المحلية القروية- جمعيات تنمية المجتمع المحلي) العاملة على مستوى المراكز، حيث تم استبعاد عاصمة المحافظة لغلبة الطابع الحضري عليها، وقد تم اختيار مركز اطسا كتمثل لمراكز المحافظة ادارياً من جهة، وكعينة للدراسة من جهة أخرى.

وقد تباينت اعداد المنظمات الاجتماعية العاملة في مركز اطسا بين الصغر والكبر، لذلك رأت الدراسة ان تاخذ كل المنظمات العاملة التي يقل عددها عن ٥٠ منظمة كعينة، اما المنظمات الاكبر عدداً فقد رأت الدراسة ان تتعامل معها عشوائياً بما يضمن الا يقل حجم تمثيلها عن ٣٠% من المنظمات العاملة، وتمثلت المنظمات التعليمية التي تم جمع بيانات منها في (المدرسة الابتدائية- المدرسة الاعدادية- المدرسة الثانوية).

#### ثانياً: ادوات جمع وتحليل البيانات:

للحصول على البيانات الميدانية اللازمة للدراسة تم تصميم استبيانين مختلفين احدهما خاص بمديرين المنظمات الاجتماعية الريفية، والثاني خاص بالمستفيدين من المنظمات الاجتماعية، وقد تم إجراء اختبار قبلي Pretest لبنود الاستبيان، للتأكد من صدق الأسئلة ومدى فهم المستبين للغتها، وفي ضوء نتائج هذا الاختبار تم إجراء التعديلات اللازمة ثم بعد ذلك صياغة الاستبيان في صورته النهائية، وقد تم استيفاء البيانات عن طريق أسلوب المقابلة الشخصية، وقد تم تجميع البيانات خلال شهري يناير وفبراير ٢٠١٣، وبعد الانتهاء من جمع البيانات ومراجعتها تم تصميم دليل لترميزها،

<sup>١</sup> مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمحافظة الفيوم، بيانات غير منشورة، ٢٠١٣

وعلى أساسه تم تفرغ البيانات يدويا ثم إدخالها إلى الحاسب الآلي لتحليلها بالاستعانة بالبرنامج SPSS.

وقد استخدم في وصف بيانات هذه الدراسة النسب المئوية، والمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، وجداول التوزيع التكراري وذلك لعرض ووصف البيانات، كما استخدم معامل الثبات (ألفا) لقياس درجة ثبات بعض المقاييس المركبة بطريقة كرونباخ. كما استخدم معامل ارتباط بيرسون البسيط للتعرف على العلاقات الارتباطية المحتملة بين حيوية المنظمات الاجتماعية الريفية وبين بعض المتغيرات البحثية المقاسة على المستوى الفترى، وتحليل التباين للتعرف على الفرق في مستوى الحيوية المنظمة بين المنظمات الأربعة المدروسة. كما استخدم أسلوب تحليل الانحدار المتعدد المرحلي Stepwise Multiple regression للتعرف على الإسهام النسبي للمتغيرات المستقلة المدروسة في تفسير التباين في حيوية المنظمات الاجتماعية الريفية المدروسة، وقد استخدم معامل التحديد ( $R^2$ ) لتحديد نسبة التباين في المتغير التابع المفسر بواسطة المتغيرات المستقلة.

ثالثا: المفاهيم الإجرائية وطرق قياس المتغيرات البحثية:

أ- المفاهيم الإجرائية وطرق قياس المتغيرات المنظمة المستخدمة في توصيف اواقع الراهن للمنظمات الاجتماعية الريفية المدروسة:

#### ١- عمر المنظمة:

يقصد به عدد السنوات الميلادية التي مرت على المنظمة المدروسة منذ إنشائها وحتى تاريخ جمع البيانات، وذلك لأقرب سنة ميلادية، وتم تقديره من خلال سؤال مدير المنظمة عن تاريخ إنشاء المنظمة التي يرأسها، ثم طرحه من تاريخ جمع البيانات (عام ٢٠١٤).

#### ٢- عدد القرى التي تخدمها المنظمة:

يقصد به عدد القرى التي تستفيد من الخدمات التي تقدمها المنظمة المدروسة، وتم قياسها عن طريق سؤال مدير المنظمة عن العدد المطلق للقرى التي تتلقى خدماتها من المنظمة.

#### ٣- عدد سكان القرى التي تخدمها المنظمة:

ويعبر هذا المتغير عن عدد سكان القرى التي تستفيد من الخدمات التي تقدمها المنظمة المدروسة، وقد تم تحديده طبقا لتقديرات إعداد السكان الواردة من مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بديوان عام محافظة الفيوم لعام ٢٠١٣.

#### ٤- عدد سنوات خبرة مدير المنظمة:

ويقصد به في هذه الدراسة طول مدة الخبرة التي قضاها مدير المنظمة المدروسة بوصفه مديرا لهذه المنظمة، بالإضافة إلى طول مدة الخبرة التي قضاها في إدارة أي منظمة أخرى، ثم جمع هاتين المديتين لأقرب سنة ميلادية، ليعبر المجموع عن متغير عدد سنوات خبرة مدير المنظمة.

#### ٥- الانغماس الوظيفي:

ويعرف على انه درجة الالتزام التي تجعل مدير المنظمة أكثر إحساسا بالمنظمة، وقد تم قياس هذا المتغير من خلال مقياس مكون من سبع عبارات صيغت بعضها بصورة ايجابية والبعض الأخر بصورة سلبية، وكانت الاستجابات على هذه العبارات هي: موافق، الى حد ما، غير موافق، وقد أعطيت هذه الاستجابات القيم الرقمية، ٣، ٢، ١ في حالة العبارات الايجابية، والقيم الرقمية، ١، ٢، ٣ في حالة العبارات السلبية وتم جمع هذه القيم لتعبر عن درجة الانغماس الوظيفي.

#### ٦- الاتصال الداخلي:

وقيس بعدد الاجتماعات التي عقدها مجلس إدارة المنظمة خلال العام الماضي وهو عام ٢٠١٢، وهو رقم مطلق.

#### ٧- الروتين المنظمي:

ويعرف الروتين المنظمي بدرجة ثبات أو تكرار الأنشطة المطلوبة من شاغل الوظيفة الواحدة في للمنظمة، وقد تم قياس الروتين المنظمي من خلال توجيه أربعة أسئلة لمدير المنظمة المدروسة،

وكانت الاستجابات على الأسئلة الثلاثة الأولى هي: دائما، أحيانا، نادرا، لا، والنسبة للسؤال الرابع كانت الاستجابات هي: واحد، اثنين، ثلاثة، أكثر من ثلاثة. وقد أعطيت هذه الاستجابات القيم الرقمية ٤، ٣، ٢، ١، ٢، ١ للسؤال الأول، في حين أعطيت القيم ١، ٢، ٣، ٤ للأسئلة الثاني والثالث والرابع.

#### ٨- المشاركة في اتخاذ القرارات:

ويقصد بها مدى مشاركة أعضاء مجلس الإدارة والعاملين بالمنظمة في اتخاذ القرارات الإستراتيجية التي تخص المنظمة وهي: وضع سياسات تنظيمية جديدة بالوحدة، تبني برامج جديدة، تشغيل موظفين جدد، تحديد الموارد اللازمة للجمعية، تحديد وتخطيط أنشطة الوحدة، تحديد علاقة الجمعية بالمنظمات الأخرى في القرية، إعطاء حوافز نظير جهود غير عادية للعاملين بالجمعية، وكانت الاستجابات على هذه البنود: دائما، أحيانا، نادرا، لا، وقد أعطيت هذه الاستجابات القيم الرقمية ٤، ٣، ٢، ١.

#### ٩- الانتقائية:

وتعبر عن مقدار العناية التي يتم مراعاتها عند اختيار الأفراد لشغل وظيفة ما، وقد قيس هذا المتغير من خلال اخذ رأي مدير المنظمة في اثنتي عشر عبارة صيغ بعضها بطريقة إيجابية، والبعض الآخر بصورة سلبية لتجنب الاستجابات النمطية، وكانت الاستجابات على هذه العبارات هي: دائما، أحيانا، لا، وقد أعطيت هذه الاستجابات القيم الرقمية ٣، ٢، ١ في حالة العبارات الإيجابية، والقيم ١، ٢، ٣ في حالة العبارات السلبية.

#### ١٠- الرسمية:

تشير الرسمية إلى درجة وجود قائمة من الإجراءات التي تحدد صنع القرار ونقل المعلومات في المنظمة، وتم قياس الرسمية من خلال مقياس مكون من احد عشر بنداً يطلب فيه من مدير المنظمة ان يبين رأيه تجاه كل بند منها حيث صيغ بعضها بطريقة إيجابية، والبعض الآخر بصورة سلبية لتجنب الاستجابات النمطية، وكانت الاستجابات على هذه العبارات هي: دائما، أحيانا، لا، وقد أعطيت هذه الاستجابات القيم الرقمية ٣، ٢، ١ في حالة العبارات الإيجابية، والقيم ١، ٢، ٣ في حالة العبارات السلبية.

#### ١١- وضوح قواعد العمل:

ويقصد بهذا المتغير درجة وجود قواعد مكتوبة لتسيير العمل داخل المنظمة وكذلك مدى مناسبة هذه القواعد وكفايتها لسير العمل داخل المنظمة، وقد اشتمل هذا المتغير على ثلاثة محاور هي: المحور الأول: مدى وجود القواعد، وكانت الاستجابات هي توجد، لا توجد، وقد أعطيت هذه الاستجابات القيم الرقمية ٢، ١ على الترتيب. أما المحور الثاني: فيعبر عن مدى كفاية هذه القواعد، وكانت الاستجابات هي: كافية، غير كافية وقد أعطيت هذه الاستجابات القيم الرقمية ٢، ١ على الترتيب. أما المحور الثالث فيعبر عن مدى مناسبة هذه القواعد لسير العمل في المنظمة وكانت الاستجابات على هذا المحور هي: مناسبة، إلي حد ما، غير مناسبة وأعطيت هذه الاستجابات القيم الرقمية ٣، ٢، ١ على الترتيب وهذه القواعد شملت اثني عشر بنداً.

#### ١٢- اللامركزية:

يمكن تعريف اللامركزية على أنها عدم تجميع السلطة عند اتخاذ القرارات الإدارية والتنفيذية الخاصة بأنشطة المنظمة في يد واحدة أو في أيدي مستويات حكومية اعلي من مستوى المنظمة، وقد تم قياس هذا المتغير من خلال مقياس مكون من تسع عبارات صيغت بعضها بصورة إيجابية والبعض الآخر بصورة سلبية، وكانت الاستجابات على هذه العبارات هي: دائما، أحيانا، نادرا، لا وقد أعطيت هذه الاستجابات القيم الرقمية، ٤، ٣، ٢، ١ في حالة العبارات الإيجابية، والقيم الرقمية، ١، ٢، ٣، ٤ في حالة العبارات السلبية وتم جمع هذه القيم لتعبر عن درجة للامركزية.

## ١٣- درجة المعاناة من المشكلات:

هو متغير يعبر عن درجة المعاناة من المشكلات التي تواجهها المنظمة وتوقعها عن تأدية مهامها، وقد تم قياس هذا المتغير من خلال مقياس مكون من عشرة أنواع من المشكلات حيث يقوم مدير المنظمة بتحديد درجة معاناة المنظمة من هذه المشكلات، وكانت الاستجابات بان درجة المعاناة من المشكلات: شديدة، متوسطة، قليلة، وقد أعطيت هذه الاستجابات القيم الرقمية ٣، ٢، ١ على الترتيب، وقد تم جمع هذه القيم لتعبر عن درجة معاناة المنظمة من المشكلات.

## ١٤- الإ تجاه نحو التنسيق المنظمي:

ويعبر هذا المتغير عن درجة استعداد المنظمة للعمل مع المنظمات الأخرى على مستوى القرية، وقد تم قياس هذا المتغير من خلال مقياس مكون من أربعة عشر عبارة تم أخذ رأي مدير المنظمة في هذه العبارات، وقد صيغت بعض هذه العبارات بطريقة ايجابية وبعضها بطريقة سلبية لتجنب الاستجابات النمطية، وقد أعطي الاستجابات: موافق، سبان، غير موافق، وقد أعطيت هذه الاستجابات القيم الرقمية ٣، ٢، ١ في حالة العبارات الايجابية، والقيم الرقمية ١، ٢، ٣ في حالة العبارات السلبية. وقد تم جمع هذه القيم لتعبر عن اتجاهات مديري المنظمات الاجتماعية الريفية نحو التنسيق المنظمي.

## ١٥- العلاقات بين العاملين:

ويعبر هذا المتغير عن درجة التعاون بين الزملاء داخل المنظمة لتحقيق أهداف المنظمة، وقد تم قياس هذا المتغير من خلال عشرة عبارات تم إعطائها لمدير المنظمة لإعطاء راية فيها وقد تم صياغة بعض هذه العبارات بصورة ايجابية والبعض الآخر بصورة سلبية وكانت الاستجابات على هذه العبارات هي: موافق، محايد، معارض، وقد أعطيت هذه الاستجابات القيم الرقمية: ٣، ٢، ١ للعبارات الايجابية، ٣، ٢، ١ للعبارات السلبية، وتم جمع هذه القيم الرقمية لتعبر عن متغير العلاقات بين العاملين وبذلك بلغ الحد الأدنى لهذا المقياس (٠ درجات)، والحد الأقصى (٣٠ درجة).

## ب- المفهوم الاجرائي وطريقة قياس حيوية المنظمة للمنظمات الاجتماعية الريفية:

تعرف الدراسة حيوية المنظمات الاجتماعية الريفية إجرائيا بأنها "مدى تواصل قدراتها على تحقيق أهدافها، من خلال التطوير المستمر لعمليات تخطيط وتنفيذ وتقييم برامجها وأنشطتها بصورة شاملة ومتوازنة، بما يكفل الاستغلال الأمثل لمواردها البشرية وإمكانياتها المادية والتأشئية، وذلك لتحقيق الحد الأقصى من الإنتاجية المنظمة التي تضمن أفضل درجة من إشباع حاجات عملائها، واعلي مستوى من الدافع الاحرازي للعاملين بها".

وقد تم قياس حيوية المنظمات الاجتماعية الريفية من خلال المحاور الثمانية التي أوردها "روب بلاك" حيث تم جمع هذه المحاور الثمانية بعد معايرتها لتعبر عن درجة حيوية المنظمات الاجتماعية الريفية (Rop Black. 1992).

وفيما يلي عرض للطريقة المتبعة في قياس كل من المحاور الثمانية السابقة:

## ١- تحقيق الأهداف: Achieve the goals

وقد تم قياس هذا المحور من خلال سؤال مدير المدرسة عن درجة تحقيق الأهداف الأربعة عشر المحددة للمنظمات التعليمية في القانون ٦٨ لسنة ١٩٦٨م بشأن التعليم العام وذلك من خلال خمسة استجابات هي: تحققت بالكامل، تحققت، تحققت إلى حد ما، لم تتحقق لم تتحقق على الإطلاق، وقد أعطيت هذه الاستجابات القيم الرقمية ٥، ٤، ٣، ٢، ١ على الترتيب، وتم جمع هذه القيم لتعبر عن محور مدى تحقيق المنظمات التعليمية لأهدافها. وبذلك بلغ الحد الأدنى لهذا المقياس (١٤ درجات) والحد الأقصى (٧٠ درجة). في حين بلغ الحد الأدنى في الجمعيات التعاونية الزراعية (١٩ درجة) والحد الأقصى (٩٥ درجة). في حين بلغ الحد الأدنى لتحقيق للوحدات المحلية القروية لأهدافها (٥٨ درجة) والحد الأقصى (٢٩٠ درجة). اما تحقيق جمعيات تنمية المجتمع المحلي لاهدافها فقد تراوح بين (١٣ درجة) كحد أدنى (٦٥ درجة) كحد أقصى.

## ٢- التخطيط: Planning

• وقد تم قياس هذا المحور من خلال ستة عشر عبارة تم صياغة بعضها بطريقة ايجابية والبعض الآخر بطريقة سلبية وطلب من مدير المنظمة ابداء رأيه في هذه الاستجابات من خلال الاستجابات التالية: موافق تماما، موافق، موافق إلى حد ما، غير موافق، غير موافق على الإطلاق، وأعطيت هذه الاستجابات القيم الرقمية التالية: ٥، ٤، ٣، ٢، ١ في حالة العبارات الايجابية، والقيم الرقمية: ١، ٢، ٣، ٤، ٥ في حالة العبارات السلبية. وبذلك بلغ الحد الأدنى لهذا المقياس (١٦ درجة)، والحد الأقصى (٨٠ درجة). وذلك بطريقة كرونباخ ( $\alpha$ )، حيث بلغت قيمة هذا المعامل ٠,٧٣، وهي قيمة مرتفعة تدل على ثبات المقياس.

## ٣- التنفيذ: Implementing

وتم قياس هذا المتغير من خلال الإنتاجية المنظمة، وذلك بسؤال مدير المنظمة عن عدد المشروعات التي قامت المنظمة بتنفيذها خلال السنة الماضية، وهو عدد مطلق.

## ٤- التقييم: Evaluation

حيث تم قياس هذا المتغير من خلال مقياس مكون من ستة بنود للتقييم، حيث يتم سؤال مدير المنظمة عن المدى الزمني للتقييم لهذه البنود الستة من خلال الاستجابات التالية: شهري، ربع سنوي، نصف سنوي، على فترات غير منتظمة، لا يوجد، حيث أعطيت هذه الاستجابات القيم الرقمية التالية: ١، ٢، ٣، ٤، ٥، ٦ على الترتيب.

وتم جمع هذه القيم الرقمية لتعبر عن درجة التقييم داخل المنظمة، وبذلك بلغ الحد الأدنى لهذا المقياس (٦ درجات)، والحد الأقصى (٣٦ درجة).

## ٥- تنظيم العلاقات (التنسيق التنظيمي): Managing Relationship

وقد تم قياس هذا المتغير من خلال مقياس مكون من ثلاثة محاور هي:  
المحور الأول: التنسيق الأفقي بين المنظمة والمنظمات الأخرى الموجودة على مستوى القرية.  
المحور الثاني: التنسيق الراسي على مستوى المركز بين المنظمة والمستويات الإشرافية الأعلى على مستوى المركز.

المحور الثالث: التنسيق الراسي على مستوى المحافظة بين المنظمة والمستويات الإشرافية الأعلى على مستوى المحافظة.

حيث يتم سؤال مدير المنظمة عن إحدى عشر نشاطا يمكن تنفيذها بالتنسيق والاشتراك مع منظمات أخرى على مستوى القرية، أو بالتنسيق والاشتراك مع المستويات الإشرافية الأعلى وذلك من خلال الاستجابات التالية: نعم، إلى حد ما، لا، وقد أعطيت هذه الاستجابات القيم الرقمية: ١، ٢، ٣، ٤، ٥، ٦، ٧، ٨، ٩، ١٠، ١١، ١٢، ١٣، ١٤، ١٥، ١٦، ١٧، ١٨، ١٩، ٢٠، ٢١، ٢٢، ٢٣، ٢٤، ٢٥، ٢٦، ٢٧، ٢٨، ٢٩، ٣٠، ٣١، ٣٢، ٣٣، ٣٤، ٣٥، ٣٦، ٣٧، ٣٨، ٣٩، ٤٠، ٤١، ٤٢، ٤٣، ٤٤، ٤٥، ٤٦، ٤٧، ٤٨، ٤٩، ٥٠، ٥١، ٥٢، ٥٣، ٥٤، ٥٥، ٥٦، ٥٧، ٥٨، ٥٩، ٦٠، ٦١، ٦٢، ٦٣، ٦٤، ٦٥، ٦٦، ٦٧، ٦٨، ٦٩، ٧٠، ٧١، ٧٢، ٧٣، ٧٤، ٧٥، ٧٦، ٧٧، ٧٨، ٧٩، ٨٠، ٨١، ٨٢، ٨٣، ٨٤، ٨٥، ٨٦، ٨٧، ٨٨، ٨٩، ٩٠، ٩١، ٩٢، ٩٣، ٩٤، ٩٥، ٩٦، ٩٧، ٩٨، ٩٩، ١٠٠. وبذلك بلغ الحد الأدنى لهذا المقياس (١١ درجة)، والحد الأقصى (٣٣ درجة).

## ٦- دافعية الانجاز: Achievement Motivation

وقد تم قياس هذا المتغير من خلال مقياس مكون من خمسة عشر عبارة، صيغت بعض هذه العبارات بطريقة ايجابية والبعض الآخر بطريقة سلبية، وتم اخذ رأي مدير المنظمة في هذه العبارات من خلال الاستجابات التالية: موافق بشدة، موافق، موافق إلى حد ما، غير موافق، غير موافق على الإطلاق، وقد أعطيت هذه الاستجابات القيم الرقمية ٥، ٤، ٣، ٢، ١ في حالة العبارات الايجابية، والقيم ١، ٢، ٣، ٤، ٥ في حالة العبارات السلبية وبذلك بلغ الحد الأدنى لهذا المقياس (١٥ درجة) والحد الأقصى (٧٥ درجة). وقد تم تقدير معامل ثبات هذا المقياس، وذلك بطريقة كرونباخ ( $\alpha$ )، حيث بلغت قيمة هذا المعامل ٠,٧٨، وهي قيمة مرتفعة تدل على ثبات المقياس المستخدم.

## ٧- تقديم الوسائل: Providing Resources

ويتكون هذا المقياس من حاصل جمع خمسة متغيرات مختلفة بعد معايرتها وهي:



- ١- مساحة المبنى: وهو عبارة عن مساحة مبنى المنظمة بالمتر الربع.
- ٢- الميزانية: وتم قياسها بسؤال مدير المنظمة عن حجم ميزانية المنظمة في العام الماضي بالجنيه المصري.
- ٣- عدد العاملين: وتم قياسه بسؤال مدير المنظمة عن عدد العاملين بالمنظمة، وهو عدد مطلق.
- ٤- الإمكانيات المكتوبة: ويتكون هذا المقياس من ثلاثة محاور فرعية هي:
  - المحور الأول: مدى تواجد الإمكانيات المكتوبة السابقة وذلك من خلال الاستجابات التالية: توجد، لا توجد، وقد أعطيت هذه الاستجابات القيم الرقمية ٢، ١ على الترتيب.
  - المحور الثاني: يقيس الحالة التي عليها الإمكانيات المكتوبة السابقة وذلك من خلال الاستجابات التالية: جيدة، إلى حد ما، غير جيدة، وقد أعطيت هذه الاستجابات القيم الرقمية التالية: ٣، ٢، ١ على الترتيب.
  - المحور الثالث: ويقيس مدى رضا مدير المنظمة عن هذه الإمكانيات وذلك من خلال الاستجابات التالية: راضي، إلى حد ما، غير راضي، وقد أعطيت هذه الاستجابات القيم الرقمية: ٣، ٢، ١ على الترتيب.
- ٥- الإمكانيات والتأثيثية: ويتكون هذا المقياس من ثلاثة محاور فرعية هي: المحور الأول: مدى تواجد الإمكانيات والتأثيثية السابقة وذلك من خلال الاستجابات التالية: توجد، لا توجد، وقد أعطيت هذه الاستجابات القيم الرقمية ٢، ١ على الترتيب. المحور الثاني: يقيس الحالة التي عليها الإمكانيات والتأثيثية السابقة وذلك من خلال الاستجابات التالية: جيدة، إلى حد ما، غير جيدة، وقد أعطيت هذه الاستجابات القيم الرقمية للتالية: ٣، ٢، ١ على الترتيب. المحور الثالث: ويقيس مدى كفاية هذه الإمكانيات وذلك من خلال الاستجابات التالية: كافي، إلى حد ما، غير كافي، وقد أعطيت هذه الاستجابات القيم الرقمية: ٣، ٢، ١ على الترتيب.

#### ٨- تنمية القدرات: Developing Competency

- حيث تم قياس هذا المتغير بسؤال مدير المنظمة عن عدد الدورات التدريبية التي تم إعطاؤها للعاملين بالمنظمة في العام الماضي وهو عدد مطلق.
- ب- قياس حجم الفجوة بين درجة الحيوية المنظمة الفعلية والدرجة المثلى التي يجب ان تكون عليه: للتعرف على حجم الفجوة بين درجة حيوية المنظمات الاجتماعية الريفية المدروسة والدرجة المثلى التي يجب ان تكون عليه، فقد تم حساب درجة الفجوة من الفرق بين المتوسط الحسابي للدرجات المعيارية الناتجة عن جمع المحاور الثمانية بعد معايرتها، والحد الأعلى للحيوية الإجمالية الناتج من معايرة الحدود القصوى للمحاور الثمانية الفرعية وجمعها لتعطي الحد الأعلى لدرجة الحيوية الكلية. إما نسبة الفجوة فقد تم الحصول عليها عن طريق قسمة درجة الفجوة المتحصل عليه في الخطوة السابقة على الحد الأعلى والضرب في ١٠٠.
- النتائج البحثية:

أولاً: توصيف الواقع الراهن للمنظمات الاجتماعية الريفية المدروسة:

يوضح جدول (١) التوزيع العددي والنسبي للمنظمات الاجتماعية الريفية المدروسة وفقاً للمتغيرات المنظمة المدروسة، ومنه يتضح ان اغلب المنظمات الاجتماعية الريفية المدروسة قديمة، وذلك فيما عدا المنظمات التعليمية، بالإضافة الى الانخفاض النسبي في الحجم السكاني الذي تخدمه معظم المنظمات المدروسة، ذلك الى جانب الانخفاض النسبي في مستوى خبرة مديري المنظمات الاجتماعية الريفية المدروسة، في حين اننا بقاي المتغيرات المنظمة كانت لرجتها متوسطة في اقلية المنظمات الاجتماعية الريفية المدروسة.

## جدول (١) توزيع المنظمات الأربعة وفقاً للمتغيرات المستقلة المدروسة

الوحدات المحلية القروية = ن = ١٢		جمعيات تنمية المجتمع المحلي = ن = ٤٥		الجمعيات التعاونية الزراعية = ن = ٤٥		المنظمات التعليمية = ن = ٨٥		المتغيرات المنظمة
%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	
٢٥,٠	٣	٣٥,٦	١٦	١٣,٣	٦	٧٤,١	٦٣	١- عمر المنظمة: جديدة (أقل من ١٠ سنوات)
١٦,٧	٢	١٧,٨	٨	٨,٩	٤	٢٠,٠	١٧	متوسطة (١٠- أقل من ٢٠ سنة)
٥٨,٣	٧	٤٦,٦	٢١	٧٧,٨	٣٥	٥,٩	٥	- قديمة (٢٠ سنوات فأكثر)
٣٣,٣	٤	٨,٠	٣٦	٣١,١	١٤	٦٠,٠	٥١	٢- عدد القرى التي تخدمها المنظمة: - قرية واحدة
٦٦,٧	٨	٢٠,٠	٨	٦٨,٩	٣١	٤٠,٠	٣٤	- أكثر من قرية
٣٣,٣	٤	٧٧,٨	٣٥	٧٥,٦	٣٤	٦٩,٤	٥٩	٣- عدد سكان القرى التي تخدمها المنظمة: - (أقل من ١٧٠٠٠ نسمة)
٤١,٧	٥	١٣,٣	٦	١١,١	٥	١٦,٥	١٤	- (١٧٠٠٠-٣٢٠٠٠ نسمة)
٢٥,٠	٣	٨,٩	٤	١٣,٣	٦	١٤,١	١٢	- (أكبر من ٣٢٠٠٠ نسمة)
٥٠,٠	٦	٥٣,٣	٢٤	٦٠,٠	٢٧	٥٨,٨	٥٠	٤- عدد سنوات خبرة مدير المنظمة: - قليل (أقل من ٨ سنوات)
٢٥,٠	٣	٣٧,٨	١٧	٢٦,٧	١٢	٢٨,٢	٢٤	- متوسط (٨- ١٥ سنة)
٢٥,٠	٣	٨,٩	٤	١٣,٣	٦	١٣,٠	١١	- كبير (أكبر من ١٥ سنة)
٢٥,٠	٣	١٥,٦	٧	١١,١	٥	٧,١	٦	٥- الإنغماس الوظيفي: - منخفض (أقل من ١٢ درجة)
٤١,٧	٥	٤٦,٧	٢١	٧١,١	٣٢	٤٩,٤	٤٢	- متوسط (١٢- ١٦ درجة)
٣٣,٣	٤	٣٧,٨	١٧	١٧,٨	٨	٤٣,٥	٣٧	- مرتفع (أكبر من ١٦ درجة)
٢٥,٠	٣	٣٣,٣	١٥	٤٢,٢	١٩	٤٨,٢	٤١	٦- الاتصال الداخلي: - منخفض (أقل من ٥ اجتماعات)
٥٠,٠	٦	٥٣,٣	٢٤	٤٦,٧	٢١	٣٥,٣	٣٠	- متوسط (٥- ٨ اجتماعات)
٢٥,٠	٣	١٣,٤	٦	١١,١	٥	١٦,٥	١٤	- مرتفع (أكبر من ٨ اجتماعات)
٢٥,٠	٣	١٧,٨	٨	١١,١	٥	٢٧,١	٢٣	٧- الروتين المنظمي: - منخفض (أقل من ٨ درجات)
٥٨,٣	٧	٥١,١	٢٣	٧١,١	٣٢	٦٢,٤	٥٣	- متوسط (٨- ١٢ درجة)
١٦,٧	٢	٣١,١	١٤	١٧,٨	٨	١٠,٦	٩	- مرتفع (أكبر من ١٢ درجة)
٢٥,٠	٣	١٣,٣	٦	٤٢,٢	١٩	٢١,٢	١٨	٨- المشاركة في اتخاذ القرارات: - منخفضة (أقل من ١٤ درجة)
٢٥,٠	٣	٥٧,٨	٢٦	٤٨,٩	٢٢	٥٨,٨	٥٠	- متوسطة (١٤- ٢١ درجة)
٥٠,٠	٦	٢٨,٩	١٣	٨,٩	٤	٢٠,٠	١٧	- مرتفعة (أكبر من ٢١ درجة)
٢٥,٠	٣	١٥,٦	٧	١١,١	٥	١٤,١	١٢	٩- الإنشائية: - منخفضة (أقل من ٢٠ درجة)
٥٠,٠	٦	٥٥,٦	٢٥	٥٧,٨	٢٦	٧٧,٦	٦٦	- متوسطة (٢٠- ٢٨ درجة)
٢٥,٠	٣	٢٨,٨	١٣	٣١,١	١٤	٨,٢	٧	- مرتفعة (أكبر من ٢٨ درجة)
١٦,٧	٢	١٣,٣	٦	١١,١	٥	١٧,٦	١٥	١٠- درجة الرسمية: - منخفضة (أقل من ١٨ درجة)
١٦,٧	٢	٤٦,٧	٢١	١٥,٦	٧	٦٥,٩	٥٦	- متوسطة (١٨- ٢٥ درجة)
٦٦,٧	٨	٤٠,٠	١٨	٧٣,٣	٣٣	١٦,٥	١٤	- مرتفعة (أكبر من ٢٥ درجة)

١١- وضوح قواعد العمل:							
٢٥,٠	٣	١٧,٨	٨	١٥,٦	٧	٥,٩	٥
- غير واضحة (اقل من ٣٦ درجة)							
٥٨,٣	٧	٣٣,٣	١٥	٤٢,٢	١٩	٣٦,٥	٣١
- متوسطة (٣٦ - ٦٠ درجة)							
١٦,٧	٢	٤٨,٩	٢٢	٤٢,٢	١٩	٥٧,٦	٤٩
- واضحة (اكبر من ٦٠ درجة)							
١٢- اللامركزية:							
٥٠,٠	٦	٣٥,٦	١٦	٤٠,٠	١٨	٣٥,٣	٣٠
- منخفضة (اقل من ١٨ درجة)							
٣٣,٣	٤	٥٣,٣	٢٤	٤٦,٧	٢١	٥٨,٨	٥٠
- متوسطة (١٨ - ٢٨ درجة)							
١٦,٧	٢	١١,١	٥	١٣,٣	٦	٥,٩	٥
- مرتفعة (اكبر من ٢٨ درجة)							
١٣- درجة المعاناة من المشكلات:							
٢٥,٠	٣	٢٠,٠	٩	٢٠,٠	٩	٨,٢	٧
- منخفضة (اقل من ١٧ درجة)							
٥٨,٣	٧	٦٠,٠	٢٧	٥٣,٣	٢٤	٧٥,٣	٦٤
- متوسطة (١٧ - ٢٣ درجة)							
١٦,٧	٢	٢٠,٠	٩	٢٦,٧	١٢	١٦,٥	١٤
- مرتفعة (اكبر من ٢٣ درجة)							
١٤- الاتجاه نحو التنسيق المنظم:							
٢٥,٠	٣	١٣,٣	٦	٣٥,٦	١٦	١٨,٨	١٦
- منخفض (اقل من ٢٤ درجة)							
٥٨,٣	٧	٥٥,٦	٢٥	٥٥,٦	٢٥	٥٠,٦	٤٣
- متوسط (٢٤ - ٣٣ درجة)							
١٦,٧	٢	٣١,٨	١٤	٨,٨	٤	٣٠,٦	٢٦
- مرتفع (اكبر من ٣٣ درجة)							
١٥- العلاقات بين العاملين:							
١٦,٧	٢	٢٠,٠	٩	١٣,٣	٦	٥,٩	٥
- غير جيدة (اقل من ١٧ درجة)							
١٦,٧	٢	٤٢,٢	١٩	٢٤,٤	١١	٢٣,٥	٢٠
- متوسطة (١٧ - ٢٣ درجة)							
٦٦,٦	٨	٣٧,٨	١٧	٦٢,٢	٢٨	٧٠,٦	٦٠
- جيدة (اكبر من ٢٣ درجة)							
١٠٠,٠	١٢	١٠٠,٠	٤٥	١٠٠,٠	٤٥	١٠٠,٠	٨٥
الإجمالي							

ثانيا: النتائج الخاصة بدرجة الحيوية المنظمة الكلية:

توضح نتائج الجدول (٢) والخاص بدرجة الحيوية المنظمة الكلية للمنظمات الاجتماعية الريفية المدروسة، ان درجة حيوية المنظمات الاجتماعية الريفية متوسطة في ثلاثة من المنظمات الاجتماعية المدروسة وهي المنظمات التعليمية، الجمعيات التعاونية الزراعية، وجمعيات تنمية المجتمع المحلي، حيث بلغت نسبتها (٦٠,٠% - ٤٦,٧% - ٥٣,٣%) على الترتيب، في الوقت الذي تنخفض فيه درجة الحيوية المنظمة في الوحدات المحلية القروية حيث بلغت نسبتها (٥٨,٣%).

جدول (٢) درجة الحيوية المنظمة الكلية بالمنظمات الاجتماعية الريفية المدروسة

المنظمة	المدى النظري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	فئات القياس (%)		
				منخفض	متوسط	مرتفع
المنظمات التعليمية	٧٨٢ - ٤٤٩	٦٠٠	٦٠,٦	٢٥,٩	٦٠,٠	١٤,١
الجمعيات التعاونية الزراعية	٦٦١ - ٤٤٥	٥٧٦	٥٠,٤	١٥,٦	٤٦,٧	٣٧,٧
جمعيات تنمية المجتمع المحلي	٧٣٤ - ٤٨٨	٦٠٤	٥٦,٢	٢٦,٧	٥٣,٣	٢٠,٠
الوحدات المحلية القروية	٧٠٥ - ٥٥٨	٦٠٠	٤٦	٥٨,٣	٢٥,٠	١٦,٧

ثالثا: تقدير حجم الفجوة للحوية المنظمة الكلية:

يوضح جدول (٣) تقدير حجم الفجوة بين المستوى الراهن للحوية المنظمة الكلية في المنظمات الأربعة المدروسة والمستوى الأمثل الذي يجب ان يكون عليه. ووفقا للبيانات الواردة بالجدول

والخاصة بالمنظمات التعليمية فقد قدرت حجم الفجوة بين المستويين الراهن والأمتل بنحو (٣١٢,٣ درجة معيارية)، مما يعني ان نسبة الفجوة قد بلغت (٣٤,٢%). أما فيما يتعلق بالجمعيات التعاونية الزراعية فقد قدرت حجم الفجوة بين المستويين الراهن والأمتل بنحو (٤٢١,٧ درجة معيارية)، مما يعني ان نسبة الفجوة قد بلغت (٤٢,٣%).

في حين ان جمعيات تنمية المجتمع المحلي فقد قدرت حجم الفجوة بين المستويين الراهن والأمتل بها بنحو (٣٣٨,٤ درجة معيارية)، مما يعني ان نسبة الفجوة قد بلغت (٣٦,٠%). وفيما يتعلق بالوحدات المحلية القروية فقد قدرت حجم الفجوة بين المستويين الراهن والأمتل بنحو (٢٩٢,٨ درجة معيارية)، مما يعني ان نسبة الفجوة قد بلغت (٣٢,٨%).

جدول (٣) حجم الفجوة بين المستوى الراهن والفعلي للحيوية المنظمية الكلية في المنظمات المدروسة

اسم المنظمة	المستوى الأمتل للحيوية المنظمية الكلية	المستوى الراهن للحيوية المنظمية الكلية	حجم الفجوة	نسبة الفجوة %
١- المنظمات التعليمية	٩١٢	٦٠٠	٣١٢,٣	٣٤,٢
٢- الجمعيات التعاونية الزراعية	٩٩٧,٣	٥٧٦	٤٢١,٧	٤٢,٣
٣- جمعيات تنمية المجتمع المحلي	٩٤٢	٦٠٤	٣٣٨,٤	٣٦,٠
٤- الوحدات المحلية القروية	٨٩٣,٢	٦٠٠	٢٩٢,٨	٣٢,٨

رابعاً: تقدير درجة التباين في حيوية المنظمات الاجتماعية الريفية موضوع الدراسة بمحافظة الفيوم.

يوضح جدول (٤) نتائج تحليل التباين بين المنظمات الأربعة المدروسة فيما يتعلق بدرجة الحيوية المنظمية، حيث يظهر من الجدول إلى اتساق مستويات الحيوية المنظمية للمنظمات الأربعة المدروسة حيث بلغت قيمة (ف) المحسوبة (٢,٣٩) وهي اقل من نظيرتها الجدولية وبذلك يمكن القول انه لا يوجد اختلاف معنوي عند المستوى الاحتمالي ٠,٠٥ ودرجتي حرية (٣,١٨٣) بين المنظمات الأربعة المدروسة في مستويات الحيوية المنظمية. وبناءاً على ما سبق، وفي ضوء نتائج تحليل التباين يتبين الآتي:

قبول الفرض الصفري الاول للدراسة (لا يوجد فرق معنوي بين المنظمات الأربعة المدروسة في درجة الحيوية المنظمية).

جدول (٤) تحليل التباين لمستويات الحيوية بين المنظمات الأربع المدروسة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	ف	مستوى المعنوية
بين المجموعات	٢٢٨٣٥,٦	٣	٧٦١١,٨	٢,٣٩	٠,٠٧
داخل المجموعات	٥٨٢٨٩٥	١٨٣	٣١٨٥,٢		
الإجمالي	٦.٠٥٧٣٠,٥	١٨٦			

خامساً: التعرف على العوامل المرتبطة والمؤثرة على مستوى حيوية المنظمات الاجتماعية الريفية موضوع الدراسة بمحافظة الفيوم.

يشتمل هذا الجزء على قسمين رئيسيين يتناول القسم الاول: العوامل المرتبطة بمستوى حيوية المنظمات الاجتماعية الريفية، ويتناول القسم الثاني: العوامل المؤثرة على مستوى حيوية المنظمات الاجتماعية الريفية المدروسة.

### أ- العوامل المرتبطة بمستوى حيوية المنظمات الاجتماعية الريفية:

تم استخدام معامل ارتباط بيرسون البسيط لدراسة العلاقات الارتباطية بين مستوى الحيوية المنظمة للمنظمات الاجتماعية الريفية والمتغيرات المنظمة المدروسة. ويوضح جدول (٥) أهم النتائج البحثية المتوصل إليها من خلال هذا الاختبار، وذلك على النحو التالي:

- ١- تشير نتائج تحليل الارتباط المعروضة بجدول (٥) إلى وجود علاقة ارتباطية معنوية موجبة عند المستوى الاحتمالي ٠,٠١، بين مستوى الحيوية المنظمة للمنظمات الاجتماعية الريفية المدروسة وبين كل من المتغيرات المنظمة التالية: عدد القرى التي تخدمها المنظمة، عدد سكان القرى التي تخدمها المنظمة، الانغماس الوظيفي، الاتصال الداخلي، المشاركة في اتخاذ القرارات، الانتقائية، وضوح قواعد العمل، العلاقات بين العاملين. في حين تبين وجود علاقة ارتباطية موجبة أيضا ولكن عند المستوى الاحتمالي ٠,٠٥، بين الحيوية المنظمة ومتغير الاتجاه نحو التنسيق المنظمي.
  - ٢- تشير النتائج الواردة بنفس الجدول إلى وجود علاقة ارتباطية معنوية سالبة عند المستوى الاحتمالي ٠,٠١، بين مستوى الحيوية المنظمة للمنظمات الاجتماعية الريفية المدروسة وبين متغير درجة المعاناة من المشكلات. في حين ان النتائج الواردة بنفس الجدول أيضا تشير إلى وجود علاقة ارتباطية معنوية سالبة ولكن عند المستوى الاحتمالي ٠,٠٥، بين مستوى الحيوية المنظمة للمنظمات الاجتماعية الريفية المدروسة ومتغير الروتين المنظمي.
  - ٣- في حين تشير النتائج الواردة بنفس الجدول إلى عدم وجود علاقة ارتباطية معنوية عند المستوى الاحتمالي ٠,٠٥، بين مستوى الحيوية المنظمة للمنظمات الاجتماعية الريفية المدروسة وبين المتغيرات التالية: عمر المنظمة، وعدد سنوات خبرة مدير المنظمة، درجة الرسمية، اللامركزية.
- جدول (٥) علاقة مستوى الحيوية المنظمة والمتغيرات المنظمة المدروسة

معامل الارتباط (r)	المتغيرات المنظمة
٠,١٧٨	١- عمر المنظمة
**٠,٢٩٧	٢- عدد القرى التي تخدمها المنظمة
**٠,٤٢٨	٣- عدد سكان القرى التي تخدمها المنظمة
٠,٠١٤	٤- عدد سنوات خبرة مدير المنظمة
**٠,٤٦١	٥- الانغماس الوظيفي
**٠,٣٩٧	٦- الاتصال الداخلي
*٠,٢٥٥-	٧- الروتين المنظمي
**٠,٣٤٤	٨- المشاركة في اتخاذ القرارات
**٠,٣٩٠	٩- الانتقائية
٠,١٣٦	١٠- درجة الرسمية
**٠,٣٧٥	١١- وضوح قواعد العمل
٠,٠٠١	١٢- اللامركزية
**٠,٢٩٨-	١٣- درجة المعاناة من المشكلات
*٠,٢٧٦	١٤- الاتجاه نحو التنسيق المنظمي
**٠,٣١٤	١٥- العلاقات بين العاملين

\* معنوية عند المستوى الاحتمالي ٠,٠٥

\*\* معنوية عند المستوى الاحتمالي ٠,٠١

وبناءً على ما سبق، وفي ضوء نتائج معامل ارتباط بيرسون البسيط يتبين الآتي:

أ- رفض الفروض الصفرية أرقام (٣، ٤، ٦، ٧، ٨، ٩، ١٠، ١١، ١٤، ١٥، ١٦) والتي تنص على (لا توجد علاقة ارتباطية معنوية بين مستوى حيوية المنظمات الاجتماعية الريفية، ومتغيرات الدراسة)، وذلك فيما يتعلق بمتغيرات: عدد القرى التي تخدمها المنظمة، عدد سكان القرى التي تخدمها المنظمة، الانغماس الوظيفي، الاتصال الداخلي، الروتين المنظمي، المشاركة في اتخاذ القرارات، الانتقائية، وضوح قواعد العمل، درجة المعاناة من المشاكل، الاتجاه نحو التنسيق المنظمي، العلاقات بين العاملين، وذلك لثبوت معنوية علاقاتها الارتباطية بمستوى الحيوية المنظمة عند المستوى الاحتمالي ٠,٠٥.

ب- قبول الفروض الصفرية أرقام (١، ٥، ١١، ١٣) فيما يتعلق بباقي المتغيرات المدروسة وهي: عمر المنظمة، عدد سنوات خبرة مدير المنظمة، درجة الرسمية، اللامركزية، وذلك لعدم ثبوت معنوية علاقاتها الارتباطية بمستوى الحيوية المنظمة عند المستوى الاحتمالي ٠,٠٥.

ب- العوامل المحددة لمستوى حيوية المنظمات الاجتماعية الريفية المدروسة:

تم استخدام نموذج تحليل الانحدار المتعدد المرحلي للتعرف على أهم المتغيرات المحددة لمستوى حيوية المنظمات الاجتماعية الريفية المدروسة، حيث أوضحت النتائج الواردة بجدول (٦) أهم النتائج التي تم التوصل إليها من هذا الاختبار، وذلك على النحو التالي:

١- تبين وجود أربعة متغيرات مستقلة تساهم في تفسير التباين الكلي في مستوى حيوية المنظمات الاجتماعية الريفية للمنظمات الأربعة المدروسة وهذه المتغيرات هي: الانغماس الوظيفي، عدد سكان القرى الذين تخدمهم المنظمة، الاتصال الداخلي، درجة المعاناة من المشكلات.

٢- بالرجوع إلى قيمة معامل التحديد  $R^2$  والتي تبلغ قيمتها (٠,٤٦٨) يتضح ان المتغيرات المستقلة الأربعة السابقة تفسر نحو ٤٦,٨% من التباين في مستوى حيوية المنظمات الاجتماعية الريفية المدروسة.

٣- يتضح من قيمة (F) والبالغة ٥,٨ معنوية النموذج الانحداري لعلاقة متغيرات الدراسة بمستوى حيوية المنظمات الاجتماعية الريفية المدروسة، وذلك عند المستوى الاحتمالي ٠,٠١.

٤- يشير مقدار التغير في معامل التحديد إلى إمكانية ترتيب المتغيرات الأربعة السابقة ترتيباً تنازلياً لإسهامها النسبي في تفسير التباين الكلي في مستوى حيوية المنظمات الاجتماعية الريفية وذلك على النحو التالي: الانغماس الوظيفي (٢٠,٣%)، عدد سكان القرى الذين تخدمهم المنظمة (١٤,٢%)، الاتصال الداخلي (٧,٣%)، درجة المعاناة من المشكلات (٥%).

جدول (٦) نتائج تحليل الانحدار المتعدد المرحلي للعلاقة بين المتغيرات المستقلة ومستوى حيوية المنظمات الاجتماعية الريفية المدروسة

المتغيرات	قيمة معامل الانحدار الجزئي	قيمة معامل الانحدار الجزئي المعياري	مقدار معامل التحديد التراكمي	مقدار التغير في معامل التحديد	قيمة t
١- الانغماس الوظيفي	١,٠١	٠,٤٦	٠,٢٠٣	٠,٢٠٣	**٤,٧٣٩
٢- عدد سكان القرى التي تخدمها المنظمة	٠,٠٠٢	٠,٣٤٦	٠,٣٤٥	٠,١٤٢	**٤,٣٤٦
٣- الاتصال الداخلي	٤,٧٧	٠,٢٨٧	٠,٤١٨	٠,٠٧٣	**٣,٣٧٤
٤- درجة المعاناة من المشكلات	-٣,٩	-٠,٢٣٧	٠,٤٦٨	٠,٠٥	**٢,٩٣٤-

قيمة معامل التحديد  $(R^2) = ٠,٤٦٨$

قيمة (F) = ٥,٧٩٩

\*\* معنوية عند المستوى الاحتمالي ٠,٠١

وبناءً على ما سبق، وفي ضوء نتائج تحليل الانحدار المتعدد المرحلي يتبين التالي:

١- رفض الفروض الصفرية للدراسة أرقام (٢١، ١٩، ٢٢، ٢٩) والتي تنص على (لا يتأثر مستوى حيوية المنظمات الاجتماعية الريفية المدروسة بالمتغيرات المستقلة موضوع الدراسة) وذلك فيما يتعلق بمتغيرات: الانغماس الوظيفي، عدد سكان القرى الذين تخدمهم المنظمة، الاتصال الداخلي،

درجة المعاناة من المشكلات، وذلك لثبوت معنوية تأثيرها على مستوى حيوية المنظمات الاجتماعية الريفية عند المستوى الاحتمالي ٠,٠١.

٢- قبول الفروض الصفرية أرقام (١٧، ١٨، ٢٠، ٢٣، ٢٤، ٢٥، ٢٦، ٢٧، ٢٨، ٣٠، ٣١) فيما يتعلق بباقي المتغيرات المستقلة وهي: عمر المنظمة، عدد القرى التي تخدمها المنظمة، عدد سنوات خبرة مدير المنظمة، الروتين المنظمي، المشاركة في اتخاذ القرارات، الانتقائية، درجة الرسمية، وضوح قواعد العمل، اللامركزية، العلاقات بين العاملين، الاتجاه نحو التنسيق المنظمي. لعدم ثبوت معنوية تأثيرها على مستوى حيوية المنظمات الاجتماعية الريفية عند المستوى الاحتمالي ٠,٠٥.

مناقشة النتائج والتوصيات:

اولاً: مناقشة النتائج:

١- أشارت نتائج الدراسة إلى ان النسبة الأكبر لكل من: الجمعيات التعاونية الزراعية والوحدات المحلية القروية وجمعيات تنمية المجتمع المحلي هي منظمات قديمة يزيد عمرها عن ٢٠ عام حيث بلغت نسبتهم (٧٧,٨%، ٥٨,٣%، ٤٦,٦%) على التوالي، وقد يرجع ذلك إلى غالبية هذه المنظمات يرجع تاريخ نشأتها لفترة الستينات والسبعينات وهي الفترة التي شهدت ازدهاراً كبيراً في نشأة المنظمات التعاونية والخيرية.

٢- تشير النتائج أيضاً إلى ان النسبة الأكبر من المنظمات الأربعة عدد سنوات خبرة مدير المنظمة بها قليل (٥٨,٨%، ٦٠,٠%، ٥٣,٣%، ٥٠,٠%) للمنظمات التعليمية والجمعيات التعاونية الزراعية وجمعيات تنمية المجتمع المحلي والوحدات المحلية القروية على التوالي، وقد يرجع ذلك إلى ان التعيين في منصب مدير المنظمة في اغلب هذه المنظمات يكون بناءً على معيار الأقدمية وليس الخبرة في مجال الإدارة.

٣- وقد أظهرت النتائج أيضاً ان النسبة الأكبر من المنظمات الاجتماعية الأربعة المدروسة لديها مستوى انغماس وظيفي متوسط ومرتفع الأمر الذي يشير إلى اقتناع العاملين بالمنظمات الأربعة المدروسة بأهمية المنظمة التي ينتمون إليها والفوائد الكبيرة التي تقدمها هذه المنظمة للمجتمع الذي تتواجد في نطاقه، ويعتبر هذا مؤشر جيد لأهمية المنظمات الاجتماعية الأربعة المدروسة للمجتمع.

٤- وأشارت نتائج الدراسة أيضاً إلى ان النسبة الأكبر من المنظمات الاجتماعية الريفية الأربعة المدروسة لديها مستوى متوسط من المتغيرات التالية: الروتين المنظمي، والمشاركة في اتخاذ القرارات، والانتقائية، والرسمية، واللامركزية، والاتجاه نحو التنسيق المنظمي وقد يرجع ذلك إلى عاملين أساسيين: يتمثل العامل الأول في البيئة الريفية التي تتواجد فيها هذه المنظمات والتي تجعل التعامل بين المديرين والعاملين في المنظمة يأخذ الطابع الشخصي بدرجة أكبر من الطابع الرسمي الأمر الذي يخلق حالة من الألفة والإخوة بين العاملين بالمنظمة بالإضافة إلى إمكانية وجود صلات قرابة بين العاملين بالمنظمات ويؤكد هذا الرأي ان النسبة الأكبر من المنظمات الاجتماعية الريفية المدروسة لديها مستوى جيد للعلاقات بين العاملين، أما العامل الثاني فيتمثل في رغبة مديرين المنظمات في تطبيق اللوائح والقوانين داخل المنظمة حتى يتمكنوا من إرضاء المستويات الإشرافية والرقابية الأعلى والمحافظة على مناصبهم ونتيجة لتفاعل هذين العاملين ظهر هذا المستوى المتوسط من المتغيرات المنظمة السابقة الإشارة إليها.

٥- وتشير النتائج أيضاً إلى ان كل من: المنظمات التعليمية، والجمعيات التعاونية الزراعية، وجمعيات تنمية المجتمع المحلي لديهم مستوى مرتفع من وضوح قواعد العمل (٥٧,٦%، ٤٢,٢%، ٤٨,٩%) على التوالي، في حين ان الوحدات المحلية القروية لديها مستوى متوسط من وضوح قواعد العمل (٥٨,٣%)، وبلغت نسبة الوحدات المحلية التي لديها مستوى منخفض من وضوح قواعد العمل (٢٥%)، وبذلك تبلغ نسبة الوحدات المحلية التي لم تكون قواعد العمل واضحة تماماً لديها حوالي (٨٣%)، الأمر الذي يعتبر مؤشراً خطيراً يعوق أداء الوحدات المحلية القروية على اعتبار ان وضوح قواعد العمل بالنسبة للعاملين بالوحدة هو الأساس الذي يبنى عليه نجاح الوحدة المحلية

من عدمه، ولعله يمكن تفسير انخفاض وتوسط قواعد العمل ببعض الوحدات المحلية المدروسة في ضوء عدم اهتمام العاملين بهذه الوحدات بالقواعد المنظمة للعمل، وعدم اقتناعهم بأهميتها وجدوى تطبيقها الأمر الذي انعكس على عدم وضوحها بالنسبة لهم.

٦- تشير النتائج الخاصة بدرجة حيوية المنظمة الكلية إلى ان المنظمات الاجتماعية الأربعة المدروسة ذات حيوية منظميه متوسطة إلى منخفضة (٨٦%، ٦٢%، ٨٠%، ٨٣%) لكل من المنظمات التعليمية والجمعيات التعاونية الزراعية وجمعيات تنمية المجتمع المحلي والوحدات المحلية القروية على الترتيب، ويمكن إرجاع هذا الانخفاض في درجة حيوية المنظمة إلى ما تعاني منه هذه المنظمات من مشكلات اقتصادية واجتماعية وتدريبية أثرت بالسلب على أداء هذه المنظمات وبالتالي على حيويتها.

٧- كشفت نتائج الدراسة ان حيوية المنظمات الاجتماعية المدروسة ليست بالقدر الذي يسمح لها بالعمل بكفاءة، ويرجع ذلك بشكل أساسي إلى ضعف بعض العمليات المكونة لحيوية المنظمات التعليمية، ويأتي في مقدمتها عملية تقديم الوسائل، مما يعني عدم توافر الموارد اللازمة لمواجهة المتطلبات المتعددة للمنظمة التعليمية من أدوات ومعدات وتوصيف للمهام، ويلي ذلك انخفاض مستوى التخطيط ومستوى تنمية القدرات، مما يعكس عدم قيام المنظمات التعليمية بتأهيل أعضائها الجدد وإعادة تأهيل أعضائها القدامى بالقدر الكافي الذي يسمح بتحقيق أهدافها. وتأتي في المرتبة الثالثة عملية تنظيم العلاقات، مما يعكس ضعف التنسيق المنظمي سواء على المستوى الراسي أو على المستوى الأفقي.

٨- كما أظهرت النتائج وجود أربعة متغيرات ثبت معنوية تأثيرها على حيوية المنظمات الاجتماعية الريفية، تفسر جميعها حوالي (٤٦,٨%) من التباين في درجة حيوية المنظمات الاجتماعية الريفية محل الدراسة وهي (مرتبة تنازلياً حسب أهميتها): الانغماس الوظيفي، عدد سكان القرى التي تخدمها المنظمة، الاتصال الداخلي، درجة المعاناة من المشاكل.

وتتفق هذه النتائج مع معظم الدراسات السابقة التي تم الاطلاع عليها ومع المنطق حيث تؤثر درجة الانغماس الوظيفي للعاملين بالمنظمة على درجة حيوية المنظمة، كما ان عدد سكان القرى التي تخدمها المنظمة يؤثر على درجة حيوية المنظمات الاجتماعية الريفية الموجودة بهذه القرى فزيادة عدد السكان المستفيدين من خدمات المنظمة يزيد من أهمية هذه المنظمات ومن حيويتها ومن اهتمام المسؤولين بهذه المنظمات. كذلك فان زيادة مستوى الاتصال الداخلي بين العاملين داخل المنظمة يؤدي إلى زيادة درجة حيويتها. أما درجة المعاناة من المشكلات فهي تؤثر بالسلب على درجة حيوية المنظمات الاجتماعية الريفية محل الدراسة.

#### ثانياً: التوصيات:

١- في ضوء ما أوضحت نتائج الدراسة من انخفاض عدد سنوات خبرة مدير المنظمة توصي الدراسة الإدارات التابعة لها هذه المنظمات الاجتماعية بضرورة منح دورات تدريبية لمديري المنظمات الاجتماعية الريفية، بحيث تتوافق مع احتياجات العمل، بالإضافة إلى تقليل التنقلات التي تتم لمديري المنظمات من منظمة إلى أخرى، مع توجيه هؤلاء المديرين بضرورة نقل الخبرات التي اكتسبوها للعاملين بالمنظمة، والتشجيع على اكتشاف وتدريب الصف الثاني من القيادات، والاهتمام بتشغيل كل موظف في الأعمال التي يتلقى تدريباً فيها.

٢- في ضوء ما توصلت إليه نتائج الدراسة من توسط وارتفاع مستوى الانغماس الوظيفي في المنظمات الاجتماعية الريفية، وللعمل على تعميم المستوى المرتفع على جميع المنظمات الاجتماعية الريفية المدروسة توصي الدراسة بالآتي:

أ- قيام الإدارات التابعة لها هذه المنظمات بتشجيع مديري المنظمات الاجتماعية الريفية على زيادة عدد ساعات العمل عن عدد الساعات الرسمية من خلال زيادة الأجر الإضافي لساعات العمل الإضافية.



- ب- قيام الإدارات وكذلك المديریات التابعة لها هذه المنظمات بتحفيز مديرین المنظمات الاجتماعیة وتشجيعهم على بذل المزيد من الجهد لتحقيق مستويات أعلى من الحيویة المنظمیة لمنظماتهم.
- ٣- في ضوء ما أسفرت عنه نتائج الدراسة من توسط وانخفاض في درجة الانتقائیة توصی الدراسة القائمین على التعین في الوظائف الجديدة بالمنظمات الاجتماعیة وضع معايير وأسس يتم على أساسها اختيار الموظفين الجدد في المنظمات الاجتماعیة (مثل الكفاءة- حسن التصرف- القدرة على التخطيط والتنفيذ والمتابعة والتقييم إلى غيرها من المعايير)، وان يخضع المعینین لاختبارات موضوعیة وليس لاعتبارات خارجیة أخرى، مع عمل تقييم كل سنة أشهر بانجازات الموظف توضع في الاعتبار عند إعداد التقارير السنویة عن الموظفين.
- ٤- بناءً على ما توصلت إليه الدراسة من انخفاض درجة المشاركة في اتخاذ القرارات داخل ثلاثة من المنظمات الاجتماعیة المدروسة في الوقت الذي مالت هذه المشاركة إلى الارتفاع في الوحدات المحليیة القرویة، توصی الدراسة هذه المنظمات بضرورة التنسيق مع هذه الوحدات للاقتداء بها في رفع مستوى مشاركة العاملين بها في اتخاذ القرارات داخل المنظمة، والعمل على رفع مستوى الاتصال الداخلي بين العاملين بالمنظمة مما يؤدي بالضرورة إلى رفع درجة المشاركة في اتخاذ القرار داخل المنظمة.
- ٥- بناءً على ما توصلت إليه الدراسة من ارتفاع درجة الرسمية وتوسط درجة الروتين المنظمی وانخفاض درجة اللامركزیة توصی الدراسة الجهات الإشرافیة المسؤولة عن متابعة هذه المنظمات من إدارات ومديریات بل والوزارات المسؤولة من تفویض مديرین المنظمات في بعض القرارات التي لا تحتاج إلى تدخل الجهات الإشرافیة الأمر الذي يسرع من وتيرة العمل ويزيد من حيویة المنظمات الاجتماعیة الريفیة.
- ٦- في ضوء ما أسفرت عنه نتائج الدراسة من توسط وانخفاض وضوح قواعد العمل لدى العاملين بالوحدات المحليیة القرویة توصی الدراسة بقیام رؤساء مجالس المدن بعمل دورات تدريبیة للعاملین بهذه الوحدات للتعرف على قواعد العمل داخل الوحدة من أهداف الوحدة إلى الحوافز والجزاءات إلى نظام الأجازات السنویة بالإضافة إلى المیزانیة السنویة للوحدة وكذلك الأدوار المطلوبیة من هؤلاء العاملين، مع التأكيد على الالتزام بها في ضوء القوانين والقرارات المحليیة المنظمة لذلك.
- ٧- في ضوء ما أسفرت عنه نتائج الدراسة من توسط وانخفاض درجة تحقيق المنظمات الاجتماعیة الريفیة لأهدافها، لذا توصی الدراسة بالاتي:
- أ- قيام الجهات الإشرافیة لهذه المنظمات بإجراء تقييم سنوي لأولویات تحقيق الأهداف على ان تركز المنظمات الاجتماعیة الريفیة على الأهداف التي تبين انخفاض مستوى تحقيقها.
- ب- في ضوء ما توصلت إليه نتائج الدراسة من عدم توفر الموارد المادیة والبشریة الكافیة اللازمة لتحقيق الأهداف توصی الدراسة الجهات التنفيذیة المختلفة المسؤولة عن توفير احتياجات المنظمات المادیة والبشریة بالعمل على توفير هذه الموارد حتى يتسنى للمنظمات الاجتماعیة العمل بدرجة مرتفعة من الحيویة المنظمیة.
- ٨- بناءً على ما أسفرت عنه نتائج الدراسة من توسط وانخفاض درجة التخطيط في كل من المنظمات التعليمیة والجمعیات التعاونیة الزراعیة، توصی الدراسة بضرورة قيام مديرین هذه المنظمات بوضع خطط مستقبلیة لتحقيق الأهداف وتنفيذ الأنشطة والخدمات التي تسعى إلى القيام بها وذلك بما يتوافق مع قدرات وإمكانيات وظروف تلك المنظمات، وعدم اعتماد هذه المنظمات على الخطط الواردة إليها من المستویات الأعلى لان كل منظمة هي القادرة على تحديد احتياجاتها وأهدافها ووضع الخطط اللازمة لتلبية هذه الاحتياجات وتحقيق الأهداف، بالإضافة إلى إعطاء مديرین المنظمات دورات تدريبیة في التخطيط الاستراتيجي حتى يتمكنوا من رسم السياسات التي تسير عليها المنظمة.

٩- في ضوء ما أسفرت عنه نتائج الدراسة من توسط درجة تنفيذ الأنشطة في كل من المنظمات التعليمية، والجمعيات التعاونية الزراعية، وجمعيات تنمية المجتمع المحلي، توصي الدراسة بقيام مديري المنظمات الثلاثة السابقة بتنفيذ الآتي:

- أ- تحديد الاحتياجات اللازمة وفقاً للمتطلبات الأساسية لسكان بنطاق عمل هذه المنظمات.
- ب- ترتيب الأولويات وفقاً للاحتياجات الفعلية للسكان.
- ج- تحديد جدول زمني لتنفيذ الأنشطة التنموية ذات الأولوية المتقدمة.
- د- تحديد الدعم المالي اللازم لتنفيذ هذه الأنشطة من خلال الموازنة، وبمشاركة المستفيدين من خدمات هذه المنظمات.

١٠- بناءً على ما أسفرت عنه نتائج الدراسة من انخفاض وتوسط مستوى تقديم الوسائل في المنظمات الاجتماعية الريفية المدروسة توصي الدراسة بضرورة قيام الجهات المسؤولة عن هذه المنظمات بالآتي:

- أ- توفير الكوادر البشرية المدربة على القيام بالمهام الوظيفية المختلفة بكفاءة عالية داخل المنظمات الاجتماعية.
- ب- توفير المبنى المناسب لقيام المنظمة الاجتماعية بتحقيق أهدافها.
- ج- تجهيز المبنى بالإمكانات المادية والتأثيثية والمعدات والآلات اللازمة لتحقيق أهداف المنظمة.

د- توفير الميزانية السنوية الكافية لكل منظمة حتى يتسنى لها تحقيق الأهداف التي أنشئت من أجلها.

١١- في ضوء ما أسفرت عنه نتائج الدراسة من انخفاض مستوى تنمية القدرات داخل المنظمات الاجتماعية الريفية توصي الدراسة الجهات الإشرافية الاهتمام بعنصر التدريب للعاملين بالمنظمات الاجتماعية من خلال توفير دورات تدريبية تنمي من قدراتهم وتمكنهم من التكيف مع التغيرات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والتكنولوجية الحديثة بحيث يتمكنوا من تطوير المنظمات التي يعملون بها ورفع درجة حيوية تلك المنظمات.

١٢- وأخيراً وبناءً على ما توصلت له الدراسة من انخفاض درجة الحيوية التنظيمية الإجمالية توصي الدراسة بأهمية تضافر جهود كل من المسؤولين والمديرين والعاملين بهذه المنظمات للعامل على رفع درجة الحيوية التنظيمية من خلال الاهتمام بكل محور من المحاور الثمانية المكونة لمفهوم الحيوية التنظيمية والذي من شأنه رفع درجة الحيوية الإجمالية.

المراجع:

- العادلي، عبد الفتاح محمد مجاهد ١٩٨٤: دراسة في العوامل المرتبطة بكفاءة الجمعيات التعاونية الزراعية، رسالة ماجستير، كلية الزراعة بكفر الشيخ، جامعة طنطا.
- جامع، محمد نبيل، عبد الرحيم عبد الرحيم الحيدري، محمد إبراهيم العزبي، مرزوق عبد الرحيم عارف، يحيى علي زهران، محمود مصباح، إبراهيم كامل ربحان، فؤاد عبد اللطيف سلامة ١٩٨٧: التحليل الشامل لأسباب تخلف القرية المصرية والمرئيات التنفيذية التنموية، الجزء الأول، التقرير الرئيسي، أكاديمية البحث العلمي بالتعاون مع قسم المجتمع الريفي، كلية الزراعة، جامعة الإسكندرية.
- ربحان، إبراهيم إبراهيم ٢٠٠٠: تطوير وتحديث التنظيمات الريفية، التقرير النهائي، أكاديمية البحث العلمي والتكنولوجيا.
- ربحان، إبراهيم إبراهيم، ومحمد محمود بركات ومجدي علي يحيى ٢٠٠٣: بعض العوامل المؤثرة على درجة حيوية المنظمات الريفية، مجلة جامعة المنصورة، مجلد ٢٨، العدد ٦.
- علي، سيد مرزوق محمد ٢٠١٤: فعالية برامج منظمات المجتمع المدني في دعم المدرسة، رسالة دكتوراة، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة الفيوم.

Black, Rob 1992: OMAF Factsheet: "Taking Your organization's pulse", Ontario: Ontario Ministry of Agricultural and food.

## VIABILITY OF RURAL SOCIAL ORGANIZATIONS IN FAYOUM GOVERNORATE

Safaa Ragaey Abdel Nabby El Saied\*, Nafesh Ahmed Hamed Alhawari\*,  
Mohamed Mahmoud Barakat\*\* and Osama Metwally Mohamed\*

\*Agricultural Economics Dept., Fac. Of Agric., El- Fayoum Univ.

\*\*Rural Sociology Dept., Fac. Of Agric., Ain Shams Univ.

### ABSTRACT

The study aimed basically at identifying the viability of rural social organizations in Fayoum governorate, estimating gap size between present viability and the needed or hoped ones for the studied rural social organizations, estimating the degree of variance of the studied rural social organizations viability, identifying factors correlated to and affecting the viability level of the studied rural social organizations in Fayoum governorate, identifying factors correlated to and affecting the level of the social environment utilization of the studied rural social organizations and finally identifying the most important problems facing the studied rural social organizations viability, and suggestions to solve them from the viewpoints of both the organizations heads and beneficiaries.

Fayoum governorate had been selected to conduct this study. Etsa district had been selected as it is the largest districts according to population and number of social organizations, 85 educational organizations, 45 agricultural cooperative associations, 12 village local units and 45 NGOs were selected to represent the sample the studied social organizations.

A number of complementary statistical measures and techniques were utilized to analyze the collected data including standardized "t" scores, percentages, arithmetic mean, standard deviation, frequencies of, Pearson's correlation coefficient and stepwise multiple regression analysis.

### the most important findings of the study are as follows:

- 1- The largest percentage of the four organizations had low and moderate levels of total organizational viability degree.
- 2- There was significant positive relationship between the viability level of the studied rural social organizations and each of the following variables: number of villages served by the organization, the population of the villages served by the organization, salience, internal communications, Organizational routine, participation in decision making, selectivity, clarity, the degree of suffering from the problems, the attitudes towards Organizational coordination and relationships among workers.
- 3- The findings showed that four of independent variables had significant positive effects on the viability level of the studied rural social organizations. These variables were: salience, the population of the villages served by the organization, internal communication and the degree of suffering from the problems. These four variables explained about (46.8%) of the total variance of organizational viability level.