

دور الهندرة في تطوير الأساليب الإدارية بمؤسسات المجتمع المدني

The role of engineering in development of administrative methods
in civil society institutions

٢٠٢٢/٩/١٠	تاريخ التسليم
٢٠٢٢/٩/١٥	تاريخ الفحص
٢٠٢٢/٩/٢٠	تاريخ القبول

إعداد

فاطمة صابر أحمد علي

fatma.14221449@social.aun.edu.eg

دور الهندرة في تطوير الأساليب الإدارية بمؤسسات المجتمع المدني

اعداد وتنفيذ

فاطمة صابر أحمد علي

المخلص:

استهدف البحث الحالي تحديد دور الهندرة في تطوير الأساليب الإدارية بمؤسسات المجتمع المدني، وتحديد مستوي تطوير الأساليب الادارية بمؤسسات المجتمع المدني، وتحديد أكثر أبعاد الهندرة ارتباطاً بتطوير الأساليب الإدارية بمؤسسات المجتمع المدني، وتحديد الصعوبات التي تواجه دور الهندرة في تطوير الأساليب الإدارية بمؤسسات المجتمع المدني، وتحديد مقترحات تفعيل دور الهندرة في تطوير الأساليب الإدارية بمؤسسات المجتمع المدني — واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي ومنهج المسح الاجتماعي عن طريق الحصر الشامل للعاملين بمؤسسات المجتمع المدني بمحافظة سوهاج، وكذلك منهج المسح الاجتماعي الشامل للمسئولين بمؤسسات المجتمع المدني محافظة سوهاج، وتوصلت الدراسة إلى عدة توصيات ومقترحات من أهمها: الاستفادة من الخبراء المتخصصين في مجال الهندرة، الاهتمام بالأفكار المبدعة والعمل على تحقيقها، إنشاء شبكة متكاملة لجمع وحفظ البيانات والقدرة على تحديثها باستمرار، زيادة التعاون والتنسيق بين مؤسسات المجتمع المدني، والاستفادة من تجارب الآخرين، كما توصلت الدراسة لوضع تصور مقترح لدور الهندرة لتطوير الأساليب الإدارية بمؤسسات المجتمع المدني.

الكلمات المفتاحية: الهندرة، الأساليب الإدارية، مؤسسات المجتمع المدني.

The role of engineering in development of administrative methods in civil society institutions

Abstract

Determining the level of using engineering to develop administrative methods in civil society institutions, determining the level of methods In civil society in in situations , determining the dimensions of engineering most related to the development of administrative methods in civil society institutions, identifying the difficulties facing the role engineering in developing an administrative methods in civil society institutions, and identifying proposals to activate the role of engineering in developing an administrative methods in civil society institutions. Reaching a proposed action plan to activate the role of engineering In developing administrative devices in civil society institutions. The study relied on the social survey approach through a comprehensive inventory of civil society workers in sohag governorate, as well as the comprehensive social survey approach for officials in civil society institutions in sohag governorate and the study reached several recommendations and proposals, the most important of which are: benefiting from experts specialized in the field of engineering, paying at tension to the creative ideas of employees and working to achieve them, the establishment of an integrated network for the collection and preservation of data and the ability to update it continuously, increase cooperation and coordination between civil society institutions, and from the experiences of others, as the study reached to develop a proposed vision of the role of engineering to develop a administrative methods in civil society institutions.

Keywords: Reengineering, Administrative methods, civil society institutions.

أولاً: مدخل لمشكلة الدراسة:

في ظل العولمة التي يشهدها العالم اليوم لا شك انها جعلته يسعى وبخطى سريعة الي تحقيق الرفاهية لمواطنيه، فترى الدول تركض بخطوات مسرعة لتحقيق أقصى ما تستطيع من حياة كريمة للانسان، وذلك من خلال الاهتمام بتنمية المؤسسات وتطوير برامجها ووسائلها باستخدام التقنيات الجديدة في كافة مجالات العمل بمختلف المؤسسات سواء أكانت خدمية أو إنتاجية، والاهتمام بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة التي تعتبرها مفاتها نحو تحقيق المزيد من التنمية والتقدم، ومواكبة التغييرات التي تطرأ علي البيئة. (عبد المولي، ٢٠١٢، ١١)

وقد أدت تلك التحولات الكبيرة التي أحدثتها التطورات العالمية في جميع النواحي الاقتصادية والسياسية والاجتماعية إلي ظهور الحاجة إلي المنظمات من منطلق المنظمة التقليدية إلي المنظمة الحديثة التي تستند علي استراتيجية حديثة متطورة في أساليبها لكي تستطيع أن تحقق أهدافها بالشكل المطلوب مع هذه التطورات. (Go etch & Davis, 2010, 11) وعليه أصبحت المؤسسات والمنظمات سواء الحكومية وغير الحكومية مهمة في حياة الأفراد بسبب تعدد الحاجات الانسانية وسرعة العصر في التغيير والتطور، بل أصبح المكان الوحيد لإشباع حاجات افراد المجتمع والوظيفة الشرعية للمجتمعات الحديثة لمقابلة الحاجات وتحقيق التنمية. (مصطفى، ٢٠١٣، ١١)

كما أن من أبرز الظواهر في السنوات الأخيرة احياء مصطلح مؤسسات المجتمع المدني من

جديد، وذلك مع تراجع دور الدولة في الميادين الاجتماعية والاقتصادية والثقافية، لتقوم تلك المؤسسات بأنشطة تكمل دور الدولة بعد فترة كان من ضمن خصائصها اقضاء مؤسسات المجتمع المدني. (عدلي، ٢٠٠٥، ١٠)

وقد أصبحت تلك المؤسسات شريكا مع الدولة في عملية التنمية ليس علي المستوي القومي فقط بل علي المستوي العالمي أيضا. Kennett, P., (2001, 11)

وهذا ما أشارت اليه دراسة (2005) Akdere, Mesut التي استهدفت التعرف علي دور المجتمع المدني خلال العقدين الاخرين نظرا لزيادة عدد السكان مع تسارع المتغيرات السياسية والادارية التي حثت قيادات المجتمع لمحاولة التقريب بين المؤسسات الحكومية والأهلية، وتوصلت الدراسة الي أهمية التغيير والاهتمام بالمجتمع المدني لممارسة الشمولية في التنمية، وهذا ما أكدته دراسة (علي، ٢٠٢١) التي استهدفت التعرف علي دور مؤسسات المجتمع المدني في تنمية المجتمعات المحلية والنهوض بالمجتمع والوصول لأعلي معدلات التنمية، حيث تؤكد الكثير من الدراسات السيسولوجيا علي أن هناك تحول ملحوظ في دور المجتمع المدني في كافة أشكاله من مجرد تقديم المساعدات والخدمات العينية للأفراد الأكثر فقرا في المجتمع، وتقديم الاحسان المباشر الي المساهمة بشكل كبير ببرامج التنمية ومخططاتها، وتوصلت الي الدور التنموي الكبير الذي تؤديه مؤسسات المجتمع المدني.

حيث يؤدي وجود مجتمع مدني قوي الي وجود توازن القوي بين سلطة الدولة وسلطة الشعب، ويضمن حقوق الانسان، ويدافع عن الفئات المهمشة في المجتمع، ومواجهة الكوارث ويضمن سير الحراك الاجتماعي والسياسي في اتجاهه الصحيح، وتحقيق التقدم السياسي، والرفاء الاجتماعي والثقافي والاقتصادي للمجتمعات المعاصرة، اضافة الي مساهمته في وضوح الرؤية لدي الأفراد، لضمان النزاهة والشفافية والديمقراطية، ومن المعلوم ان الدولة القوية ينتج عنها وجود مجتمع مدني قوي. (حماد، ١٣، ٢٠٢٠)

لاعتبار هذه المؤسسات أحد أهم الظواهر الوطنية في التنمية من خلال قيامها بدور مهم في المشاركة بقضايا التنمية البشرية والمادية والتأثير في صنع السياسات، وتحقيق العديد من التقدم والتطور كل ذلك أدى الي تصاعد أهميتها التي يمكن أن تقوم لسد الفجوات في أداء الخدمات وضرورة تطوير أعمالها بكفاءة وفاعلية. (الغيلاني، ٢٠٠٥، ١٥)

وهذا ما أشارت اليه دراسة (عبد الفتاح، ٢٠٢٠) التي استهدفت دور مؤسسات المجتمع المدني في تحقيق أهداف التنمية المستدامة ٢٠٣٠ في صعيد مصر انطلاقا من أدوارها الاجتماعية والاقتصادية والسياسية، وتوصلت الي ضرورة قيام مؤسسات المجتمع المدني بدور توعوي وتثقيفي في النواحي الثقافية والصحية والاقتصادية ووضع خطة زمنية لمواكبة التطور والتنسيق بين مؤسسات المجتمع المدني بعضها ببعض وذلك لضمان تحقيق أهداف التنمية

المستدامة، وعدم استنزاف خدمات المؤسسات في أنشطة غير تنموية.

وهذا ما تناولته دراسة (Lassa, 2018, Jonatan A, التي استهدفت التعرف علي أدوار المؤسسات غير الحكومية للمجتمعات المعرضة للمخاطر للحد من مخاطر الكوارث، حيث أوضحت أن المؤسسات الغير حكومية جزء من النظام العالمي للحد من الأزمات ومواجهة مخاطر الكوارث، كما توصلت الي أهمية أدوار المؤسسات غير الحكومية بمختلف وظائفها، ومجالاتها للحد من مخاطر الكوارث المحلية والدولية في السنوات الماضية.

وهذا ما أوضحتها أيضا دراسة (Fallah 2020 Hosseini &) التي استهدفت التعرف علي دور المؤسسات غير الحكومية في ادارة الكوارث الناتجة عن زلزال تام ايران، وتقديم خدماتها بشكل تلقائي والتي شملت الاغاثة وتوفير العلاج والغذاء، و أوضح الدراسة دور الجماعات المدنية والدينية في التنظيم، لذلك تم اقتراح تقنيات مختلفة لتحسين عملية الاتصال والتنسيق بين المؤسسات الحكومية وغير الحكومية.

وقد أدت التطورات السريعة والمتلاحقة التي شهدتها العالم في جميع النواحي الاجتماعية والاقتصادية والسياسية الي حدوث تغييرات جذرية وجوهريه أدت الي زيادة الاهتمام بالعنصر البشري، لاعتباره أحد أهم موارد المؤسسات التي تجعله مميذا عن غيره من الموارد، وأن قوة المؤسسات تقاس بنوعية الأفراد الذين تمكنهم وتعمل علي زيادة خبراتهم ومهاراتهم خاصة في ظل التنافس المؤسسي والتغير العالمي الذي جعل

المؤسسات تسعى بخطوات مسرعة نحو تطوير أداء العاملين (أحمد ،٢٠١٩، ٣٤٠)، مما أدى الي حاجة المؤسسات سواء الحكومية أو غير حكومية الي التحول من نهج المؤسسة التقليدية الي المؤسسة الحديثة، وبالتالي ظهرت حاجة مؤسسات المجتمع المدني الي التحول من رؤية المؤسسة التقليدية التي تستند الي أساليب تقليدية الي التحديث في أساليبها الادارية لكي تستطيع أن تحقق أهدافها بطريقة مواكبة لتطورات العصر. (Goetsch, ., & Davis ,2014,11

تلك التحديات التي احدثت صراعا وتحديا كبيرا في العصر الحالي للأجهزة والنظم والأساليب الادارية، ودخول القيادات الادارية وازدياد المنافسة بين القطاعات مما جعلها تسعى لإيجاد نوع من التوافق بينها وبين حاجة المجتمع المتغيرة، فأصبح واجبا علي الأنظمة الادارية داخل المؤسسات أن تكون أكثر مرونة وانفتاحا وتطورا واستجابة، مما أدى ذلك الي اجبار المؤسسات علي تحسين خدماتها وتطوير مهارات العاملين والاعتماد علي التقنيات، حيث ظهر ضمن هذا التغير والحدثة مصطلحات حديثة في مجال الادارة مثل الهندرة او ما يطلق عليها "اعادة هندسة العمليات الادارية"، والتي اثبتت التجارب نجاحها في القطاعات العامة والخاصة. (بن عوض، ٢٠٢٠، ١٧)

وذلك لاعتبار الهندرة "Reengineering" أحد المفاهيم الادارية المستحدثة التي ساهمت في تطوير علم الادارة، التي استعانت بها المؤسسات من أجل تحسين ادائها والتي تعمل علي تغيير الثقافة التنظيمية التقليدية السائدة في المؤسسة

واعادة تصميم العمليات الادارية بصفة جذرية، واعادة النظر في طرق التفكير وأساليب العمل داخل المؤسسة بهدف تحقيق تحسينات جوهرية فائقة في معايير الأداء العصرية مثل التكلفة، والجودة، والخدمة، والسرعة، وتحسين الأداء في مختلف المستويات، وبذلك ظهرت أهمية الهندرة من أن معظم مؤسسات ومنظمات الأعمال في العصر الحديث تفتقد للكفاءة التنظيمية من منظور ومقاييس الأسواق العالمية مما يتطلب لجونها الي وسائل واساليب تطوير وتحسين تمكنها من التكيف مع التغيرات والتطورات التكنولوجية والمعرفية لتكون فعالة، فكانت اعادة الهندسة ثورة حقيقة في عالم الاعمال لما تحمله من افكار غير تقليدية بل هي اعادة التفكير الأساسي واعادة التصميم الجذري لتحقيق تحسينات جذرية في أنشطة، واستراتيجيات العمل التي أسست عليها الكثير من المنظمات. (الحميدي واخرون، ٢٠١٦، ٣١)

وبذلك ظهرت أهمية الهندرة من أن معظم مؤسسات ومنظمات الأعمال في العصر الحديث تفتقد للكفاءة التنظيمية من منظور ومقاييس الأسواق العالمية مما يتطلب لجونها الي وسائل واساليب تطوير وتحسين تمكنها من التكيف مع التغيرات والتطورات التكنولوجية والمعرفية لتكون فعالة، فكانت اعادة الهندسة ثورة حقيقة في عالم الاعمال لما تحمله من افكار غير تقليدية بل هي اعادة التفكير الأساسي واعادة التصميم الجذري لتحقيق تحسينات جذرية في أنشطة، واستراتيجيات العمل التي أسست عليها الكثير من المنظمات. (راتب واخرون، ٢٠١٦، ٣١)

وهذا ما أوضحتها دراسة (كمال، ٢٠٢٠) التي استهدفت تحديد اسهامات اليات الهندرة المؤسسية كأحد الاتجاهات المعاصرة في تطوير أداء منظمات المجتمع المدني، وقد توصلت الدراسة للاهتمام بنشر ثقافة التغيير بالمنظمة ونشر ثقافة اعادة هندسة العمليات الادارية، وهذا ما أوضحتها دراسة (مهدي، ٢٠٠٧) التي استهدفت أثر اعادة الهندسة في تحقيق المزايا التنافسية، وتوصلت الي أن اعادة هندسة العمليات الادارية تؤدي الي تقديم خدمة سريعة، بالإضافة الي تشجيع جميع العاملين علي الابتكار والابداع، كما تؤدي الي تحسين سرعة الاستجابة وتحسين الأداء، والتركيز علي ادارة العمليات.

كما تتميز الهندرة بعدد من الخصائص التي تميزها عن غيرها انها استراتيجية فعالة في تحسين الخدمات التي تقدمها المؤسسة لعملائها، وتحسين أداء العاملين بالمؤسسة وتنمية مهارتهم وتحفيزهم علي الابداع والابتكار، واشراكهم في وضع الأهداف واتخاذ القرارات وزيادة استعداد المؤسسة علي مواجهة التحديات والتغيرات التي تفرضها البيئة، والتركيز علي النتائج الجذرية، والتركيز أيضا علي خدمات المستفيدين، والقدرة علي استخدام تقنية المعلومات بما يساهم في تقديم أفضل الاجازات وتحقيق الأهداف. FarajAllah, A., et al (2018, 35)

وهذا ما أشارت اليه دراسة (Jeal, 2005) التي استهدفت وضع الخطوات الأولى لخدمات المستفيدين، والتعرف علي قضايا التغيير والعلاقات مع العملاء، وتوصلت الدراسة الي

حاجة المؤسسة الي اعادة هندسة العمليات الادارية لمواجهة التحديات التي تعوق العمل. وعليه فتحقيق الهندرة يعني ضرورة الاعتماد علي أساليب وتقنيات حديثة باعتبارها من الأساليب الفعالة في الفكر الاداري والتي كان لها الأثر الكبير في نجاح الكثير من المؤسسات في تحقيق أهدافها فهي توفر الظروف الملائمة للتخلص من الروتين، واسلوب العمل الغير مرن، وتعطي العاملين المزيد من الصلاحيات، وتزيد من مشاركتهم في اتخاذ القرار، فهي تحدث الترابط والتكامل بين مكونات العملية الواحدة وتقدم عاملين قادرين علي تحقيق مبادئ وأهداف المؤسسة، مما حث الكثير من المؤسسات علي أهمية تطبيقها سواء حكومية أو غير حكومية والأخذ بجميع متطلباتها البشرية والتقنية والمالية والتنظيمية والادارية. (عبد المجيد، ١٠٦، ٢٠٠٧) وتعد الخدمة الاجتماعية عبر تطورها التاريخي من المهن المرتبطة بالحاجات الانسانية التي تهدف الي اشباع الحاجات، و تحسين الاوضاع والظروف وحل المشكلات، فهي تتعامل مع الأفراد والجماعات والمجتمعات، كما تسعى الي الاهتمام بالمؤسسات في سبيل تقديم أفضل الخدمات للعملاء وتمكين المؤسسات من تحقيق الأهداف ورفع معدلات الانجاز، كما يسعى التخطيط الاجتماعي لتحديد الحاجات الانسانية بشكل عام، من خلال الجهود الادارية ومن ابتكار اساليب ووسائل يتم حسابها لتحقيق هذه الأهداف كما يعتبر عملية تتم بشكل واعٍ لاختيار وتطوير أفضل شكل من أشكال العمل لتحقيق نتيجة محددة، فالتخطيط يقوم علي التنبؤ

بالمستقبل، ومن ثم يساهم في تطوير الحاجات واشباعها، وتعتبر عملية تحديد الحاجات او تطويرها هي خطوة من خطوات التخطيط، بل أصبح سمة هذا العصر حيث تأخذ به كل المجتمعات في كل نواحي الحياة حيث أصبح مؤخرًا مفتاح النجاح نحو المستقبل وتحقيق الأهداف في المجتمعات والدول علي اختلاف نظمها السياسية، كما أنه يتناول مختلف العقبات والمشاكل التي تعترضها نحو الوصول الي مستوى افضل مهما اختلفت في تقدمها وتخلفها، ولكي يؤدي المخطط الاجتماعي دوره بنجاح كإداري، لا بد أن يكون علي معرفة بالهياكل التنظيمية داخل المؤسسة ومعرفة كيفية تعديل وتطوير تلك الهياكل وأنظمتها لمساعدتها علي تحقيق أهدافها. (أبو المعاطي، ١٧، ٢٠٠٥)

وعليه فمن خلال ما سبق فإن الدراسة الحالية تركز علي أن الهدف الأساسي من تطوير الأساليب الادارية بمؤسسات المجتمع المدني هو تحسين مستوى أداء العاملين للقيام بأعمالهم الادارية وتأدية وظائفهم فيما يتعلق بالتخطيط والتنظيم والرقابة، وذلك لان نجاح المؤسسات يعتمد الي حد كبير علي نظام أساليبها الادارية لتحقيق الكفاءة والسرعة، وتحسين مستوى الخدمات المقدمة لأفراد المجتمع، ويتوقف ذلك علي نوعية الاسلوب المستخدم داخل المؤسسات، أي أن الاسلوب الاداري الدقيق والجيد يؤدي الي قرارات ناجحة وأداء جيد لمختلف النشاطات.

موقف الدراسة من الدراسات السابقة:

١- أوجه الاتفاق:

١. اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة علي أهمية دور الهندرة في جميع المؤسسات والشركات المختلفة لتحقيق العديد من الاهداف علي مستوي من الكفاءة وسرعة الأداء وتخفيض التكلفة.

٢. اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة علي أهمية وضع خطة استراتيجية لتطبيق الهندرة والعمل بها من خلال توافر المتطلبات اللازمة لتطبيقها، وضرورة تعديل الأساليب الادارية المتبعة داخل مؤسسات المجتمع المدني.

٣. أهمية الدور الفعال لمؤسسات المجتمع المدني وتعظيم صدارة هذه المؤسسات في الفترة الأخيرة في اشباع الاحتياجات لعدد كبير من الأفراد في المجتمع وحل المشكلات والمشاركة كشريك اساسي في التنمية الشاملة والتنمية البشرية.

٢- أوجه الاختلاف:

١. تختلف الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الهندرة في المؤسسات المختلفة حيث طبقت هذه الدراسة علي مؤسسات المجتمع المدني.

٢. معظم الدراسات السابقة التي أهتمت بالهندرة كانت تقف عند مرحلة الوصف والتحليل دون أن تضع تصورا تخطيطيا مقترحا يمكن من خلاله زيادة فعالية دور الهندرة من منظور التخطيط الاجتماعي في الخدمة الاجتماعية وهذا ما توضحه الدراسة الحالية.

٣. تعتبر هذه الدراسة في حدود علم الباحث من الدراسات الأولى التي تناولت دور الهندرة

لتطوير الأساليب الادارية بمؤسسات المجتمع المدني.

٣— مدي استفادة الباحث من الدراسات السابقة :

١. تعد الدراسات السابقة نقطة انطلاق الباحث نحو دراسته الحالية التي تهدف الي تطوير الأساليب الادارية بمؤسسات المجتمع المدني.

٢. تكوين خلفية نظرية عن التحديات التي تواجه تطوير الأساليب الادارية داخل مؤسسات المجتمع المدني.

٣. ساعدت الدراسات السابقة في صياغة مشكلة الدراسة وتحديد أهميتها وأهدافها، وصياغة فروضها وتحديد مفاهيمها واختيار نوع الدراسة وصياغة الاجراءات المنهجية خاصة في تحديد أدوات الدراسة والمنهج المستخدم.

ثانياً: صياغة مشكلة الدراسة:

ومن خلال ما تم عرضه في مدخل لمشكلة الدراسة والدراسات السابقة والذي كشف لنا عن أهمية وقدرة الهندرة في تحقيق العديد من الاهداف والتي قد تعجز عن تحقيقها بنفس الكفاءة والسرعة اساليب ووسائل اخري تقليدية، وفي اطار أهمية مؤسسات المجتمع المدني وما تقدمه من خدمات باعتبارها احد ركائز المجتمع ويعتمد عليها في اشباع ومواجهه احتياجات كثيرة لشريحة كبيرة من أفراد المجتمع، وفي ضوء ما توصلت اليه العديد من الدراسات السابقة بضرورة الاهتمام بأسلوب الهندرة في تطوير الأساليب الادارية بمؤسسات المجتمع

المدني، لذلك جاءت هذه الدراسة التي تهدف الي أن هناك الحاح شديد في تحديد مستوي استخدام الهندرة لتطوير الأساليب الادارية بمؤسسات المجتمع المدني.

ومن خلال ما سبق يمكن أن تصاغ مشكلة الدراسة في الإجابة علي التساؤلات الآتية:-

١. ما مستوي استخدام الهندرة بمؤسسات المجتمع المدني؟

٢. ما مستوي تطوير الأساليب الإدارية بمؤسسات المجتمع المدني؟

٣. تحديد أكثر أبعاد الهندرة ارتباطاً بتطوير الأساليب الإدارية بمؤسسات المجتمع المدني؟

٤. ما الصعوبات التي تواجه استخدام الهندرة في تطوير الأساليب الإدارية بمؤسسات المجتمع المدني؟

٥. ما مقترحات تفعيل استخدام الهندرة في تطوير الأساليب الإدارية بمؤسسات المجتمع المدني؟

٦. ما التصور التخطيطي المقترح في تطوير الأساليب الإدارية بمؤسسات المجتمع المدني؟

ثالثاً: أهمية الدراسة:

١. تساهم الدراسة في اثراء الجانب الفكري والاكاديمي المرتبط بأسلوب الهندرة وانعكاساته علي تطوير الأساليب الادارية بمؤسسات المجتمع المدني.

٢. الفاء الضوء علي أهمية الهندرة حيث أصبحت مسار اهتمام الكثير من المؤسسات سواء الحكومية أو غير الحكومية، وذلك من خلال تحقيق الكفاءة وسرعة الخدمة.

٣. تعتبر الهندرة من أبرز الاتجاهات الحديثة التي ظهرت في علم الادارة لحل مشكلات

- تطوير الأساليب الادارية والتي تستحوذ علي اهتمامات المسؤولين نظرا لأهمية تحقيق، تحسين الجودة تساهم الهندرة في تحسين جودة الخدمات والتخلص من الأعمال الروتينية التقليدية.
٤. الاهتمام العالمي من ناحية مؤسسات المجتمع المدني عالميا ومحليا فنجد أن التقارير في مصر تشير الي وجود ٢٥ الف تنظيم مدني يأتي في مقدمتها الجمعيات الأهلية والبالغ عددها ١٦ الف جمعية أي بنسبة ٦٤% من اجمالي عدد المؤسسات غير الحكومية، بينما يبلغ عدد النقابات حوالي ٢٤ نقابة وهي أحدث أشكال العمل المدني في مصر. (مركز الدراسات السياسية والاستراتيجية بالأهرام، ٢٠٠٣، ١٥٥)
٥. تنبع أهمية الدراسة الحالية من أهمية المكان الذي تطبق فيه حيث أن مؤسسات المجتمع المدني تقدم دور فعال في تحقيق التنمية الاجتماعية والاقتصادية حيث أصبح الأمل معقود علي هذه المؤسسات في دعم مسيرة التنمية.
٦. من خلال الدراسات السابقة تبين في حدود علم الباحث قلة الدراسات والأبحاث التي تناولت تطبيق الهندرة داخل مؤسسات المجتمع المدني من الناحية التخطيطية.
٧. مواكبة الدراسة مع التطورات الحالية للإدارة، والاستجابة لهذه التطورات وتطبيقها علي المؤسسات الأخرى.
٨. يعد التخطيط أفضل أداة يمكن من خلاله تحقيق التنمية بما يستخدمه من استراتيجيات

- ونماذج يمكن أن تساهم في تفعيل الهندرة في تطوير الأساليب الادارية بمؤسسات المجتمع المدني.
٩. تفتح الدراسة الحالية المجال للدراسات المستقبلية للوضع الحلول الاجرائية للصعوبات التي تكشف عنها الدراسة الحالية، من خلال تحديد الصعوبات التي تحد من تطبيق استخدام الهندرة في تطوير الأساليب الادارية بمؤسسات المجتمع المدني.

رابعاً: أهداف الدراسة:

- تستهدف الدراسة الحالية تحديد هدف رئيسي وهو تحديد دور الهندرة في تطوير الأساليب الادارية بمؤسسات المجتمع المدني والذي ينبثق منه عدة أهداف فرعية كالتالي:
١. تحديد مستوى استخدام الهندرة بمؤسسات المجتمع المدني.
 ٢. تحديد مستوى تطوير الأساليب الادارية بمؤسسات المجتمع المدني.
 ٣. تحديد أكثر أبعاد الهندرة ارتباطاً بتطوير الأساليب الإدارية بمؤسسات المجتمع المدني.
 ٤. تحديد الصعوبات التي تواجه استخدام الهندرة في تطوير الأساليب الادارية بمؤسسات المجتمع المدني.
 ٥. تحديد مقترحات تفعيل استخدام الهندرة في تطوير الأساليب الادارية بمؤسسات المجتمع المدني.

٦. التوصل الي تصور تخطيطي لتفعيل استخدام الهندرة في تطوير الأساليب الادارية بمؤسسات المجتمع المدني.

خامساً: فروض الدراسة:

سعت الدراسة الي اختبار الفروض الآتية:

(١) الفرض الأول: " من المتوقع أن يكون مستوي استخدام الهندرة بمؤسسات المجتمع المدني مرتفعاً "

_____ ويمكن اختبار هذا الفرض من خلال الأبعاد الآتية: _____

١. تمكين العاملين.

٢. اعادة بناء الهيكل التنظيمي.

٣. الاستعداد للتغيير.

٤. دعم الاتصال الاداري.

(١) الفرض الثاني: " من المتوقع أن يكون مستوي تطوير الأساليب الادارية بمؤسسات المجتمع المدني مرتفعاً "

_____ ويمكن اختبار هذا الفرض من خلال الأبعاد الآتية: _____

١. القيادة.

٢. التفكير الابتكاري.

٣. القدرة علي حل المشكلات.

٤. الكفاءة.

(٢) الفرض الثالث: " توجد علاقة طردية دالة إحصائياً بين الهندرة وتطوير الأساليب الادارية بمؤسسات المجتمع المدني."

(٣) الفرض الرابع: " توجد علاقة دالة إحصائياً بين بعض المتغيرات الديموجرافية للعاملين وتحديد لمستوي استخدام بمؤسسات المجتمع المدني."

(٤) الفرض الخامس: " توجد علاقة دالة إحصائياً بين بعض المتغيرات الديموجرافية للعاملين وتحديد لمستوي تطوير الأساليب الإدارية بمؤسسات المجتمع المدني."

سادساً: الموجهات النظرية للدراسة:

١ — نظرية الانساق العامة (general systems theory):

يعرف النسق بأنه عبارة عن مجموعة من العناصر المترابطة والمتكاملة التي تقوم جميعها من خلال علاقاتها التبادلية، فهو وحده تتكون من أجزاء أو وحدات متباينة ومتماسكة مع بعضها البعض. (ثابت، ٢٠١٨، ٣٠)

ويمكن أن يُعرف أيضاً علي أنه مجموعة من الاجزاء المترابطة، والذي يرشدنا الي ذلك هو منظمات الخدمة الاجتماعية مثل جميع المنظمات، باعتبارها نظام مفتوح له حدود، والتي شكلت نتيجة مهمة معينة وتحقيق هدف معين، ومحاولة لترتيب عملياتها ولديها مجموعة من القواعد لاتخاذ القرار لتحقيق الأهداف. Hard castle, (D., et al., 2004, 33)

كما يمكن أن يعرف التنسيق بأنه وحده تتكون من مجموعة من الأجزاء أو الوحدات المتباينة متماسكة وفي كل هذه الانساق مجموعة من المكونات تشترك في خصائص عامة، حيث تتفاعل هذه المكونات مع بعضها البعض لينتج عنها في النهاية النسق الذي هو اطار كلي والذي هو أكبر من مجموعة أجزائه المعتمدة علي بعضها البعض. (عبد الفتاح، ٢٠٠٩، ١٧)

_____ العناصر التي تركز عليها نظرية النسق:

يوجد مجموعة من العناصر والعمليات التي تركز عليها نظرية النسق والتي تسهم في تغيير النسق واستمراره وهي:

١. المدخلات: تتضمن المدخلات كافة العناصر التي تتجمع لدي النسق سواء ينتجها بنفسه أو يحصل عليها من الخارج سواء أكانت مادية أو بشرية.
٢. العمليات التحويلية: وهو الجزء الذي يختص بأداء العمليات والأنشطة التي تحويل المدخلات الي شكل آخر لما كانت عليه قبل دخولها النسق. (حسن واخرون، ٢٠٠٥، ٥٣)
٣. المخرجات: والتي تعني بتصدير الانساق المفتوحة من خدمات الي البيئة المحيطة والتي تتمثل في الخدمات التي تقدمها مؤسسات المجتمع المدني.
٤. التغذية العكسية: تمثل التغذية العكسية جزءا من المخرجات ليتحول مرة أخرى الي مدخلات. (أبو المعاطي، ٢٠٠٩، ٣٥)

_____ أنساق التعامل المتفاعلة:

- نسق العمل: والذي قد يكون فرد أو جماعة أو منظمة أو مجتمع.
- نسق التغيير: والذي يتمثل في المنظم الاجتماعي أو فريق العمل أو المنظمة التي يعمل من خلالها.
- نسق العمل: كل الأشخاص الذي يعمل معهم المنظم الاجتماعي لأحداث التغيير وربما يشتمل علي الأشخاص المؤثرين في نسق العمل مثل الاسرة والجماعات.
- نسق الهدف: هو النسق الذي يوجه نحوه احداث عمليات التغيير. (8, 2020, Milner, J, O'Byrne,

_____ أسباب اختيار نظرية النسق:

١. تعتبر نظرية النسق الاجتماعي من أهم النظريات التي استفادت منها مهنة الخدمة الاجتماعية، حيث يتم فهم الجماعة علي أنها نسق يتكون من عناصر فرعية متفاعلة، أي أن مؤسسات المجتمع المدني كنسق يتكون من مجموعة من الانساق الفرعية وهم العملاء المستفيدين، اعضاء مجلس الادارة، واللوائح والقوانين، والعلاقة بالمنظمات الأخرى، فتحقيق الجماعة لأهدافها يتوقف علي التكامل والتوازن بين هذه الانساق.
٢. تساعد هذه النظرية في معرفة طبيعة العلاقات بين تطبيق الهندرة وتطوير الأساليب الادارية بمؤسسات المجتمع المدني، وهذا ما تركز عليه الدراسة لتدعيم قدرات العاملين في سرعة تقديم الخدمات.
٣. تعمل هذه النظرية علي تحقيق التساند والاعتماد المتبادل بين مؤسسات المجتمع المدني والمستفيدين بهدف تحقيق النمو واحداث التغييرات المرغوبة في اشباع احتياجات افراد المجتمع في اطار قيم ومعايير المجتمع.

_____ أوجه الاستفادة من نظرية النسق في

الدراسة الحالية:—

نستطيع من خلال تحليل استخدام الهندرة لتطوير الأساليب الادارية بمؤسسات المجتمع المدني فيما يلي:

- المدخلات: ويقصد بالمدخلات داخل مؤسسات المجتمع المدني وهي الموارد المالية الازمة للمعدات والخدمات والمشروعات، والموارد

البشرية وهم العاملين والمتخصصين والخبراء
والمستفيدين.

- المخرجات: وهو كل ما تم انجازه من خدمات
ومشروعات الي مستفيدين بواسطة العاملين
بمؤسسات المجتمع المدني.
- العمليات التحويلية: ويقصد بها ما يقوم بها
العاملون بمؤسسات المجتمع المدني من تحويل
الطاقة والموارد المستمدة من البيئة المحيطة
سواء مادية أو بشرية أو تنظيمية الي خدمات
مقدمة للمستفيدين تتمثل في أنشطة مختلفة
لتحويل تلك الطاقة الي مخرجات.

- التغذية العكسية: وهي رد فعل المستفيدين تجاه
الخدمات والمشروعات المقدمة لهم بالمؤسسة،
وتنقسم التغذية الي سلبية وإيجابية ويرتبط ذلك
بتحديد وتقويم الخدمات.

٢ — نظرية المنظمات:

تعتبر المنظمة بشكل عام الهيكل التنظيمي الموحد
للمؤسسات، فتكوينها ينبع من أهمية وجود
ترتيب و تنظيم وظيفي مبني علي الاستحقاقات
الفردية للعاملين لتحقيق أهداف المنظمة
والمؤسسة بالشكل المطلوب ومواجهة الاحتياجات
الأساسية للمجتمع.(محمد، ٢٠١٣، ٩)

ويمكن أن تعرف بأنها هي وحدة اجتماعية هادفة
مخططة تسعى الي تحقيق أهداف المجتمع بكفاءة
وفاعلية ملتزم بمجموعة من اللوائح والقوانين
المعترف بها.(عبداللطيف، ٢٠٠٣، ٢١٢)

وتعرف أيضا المنظمة: بأنها بناء اجتماعي أنشأ
علي هدف معين تتمتع بإدارة مستقلة تسعى الي
خدمة شريحة كبيرة من افراد المجتمع وتحقيق
أهدافها.(حسين، ٢٠١٠، ١٩)

_____ كما أن هناك مجموعة من المتطلبات
التي تحتاجها المنظمات للقيام بوظائفها:

١. الحصول علي عضوية كافية طبقا للمعايير
التي تضمنها المنظمة.
 ٢. جعل نتائج الأداء هو الهدف الرئيسي
للتغيير.
 ٣. جعل بؤرة التصميم الإداري الجديد هي
الوظائف التي يقوم بها الموظفين وليس
سلطات اتخاذ القرار، فالتغيير يجب أن يلمس
لب العمل وليس القشور.
 ٤. التأكيد من فهم الموظفين لدورهم في احداث
التغيير، لأنه اذا لم تتضح تلك الادوار فلن
يكون لديهم الحافز للتغيير.
 ٥. توفير تدريب للأعضاء نظري وعملي وبث
قيم المنظمة وتقاليدها.
 ٦. توضيح أهمية التطوير والتحديث كأفضل آلية
للتغيير، وتبني اسلوب الابداع والابتكار
والاستماع لجميع الآراء والمقترحات
والتفكير فيها ومناقشتها.
 ٧. اسناد الأدوار الملائمة لأعضاء المنظمة
بحيث يقوم كل منهم بالدور والواجبات
المناسبة لقدراته.
 ٨. التنسيق بين الأنشطة لعدم حدوث
الازدواجية.(محمد، ١٩٩١، ٢١٩)
- _____ أوجه الاستفادة من نظرية المنظمات في
الدراسة الحالية:
- أنها تسلك طريق ومنهج علمي في اشراك
مؤسسات المجتمع المدني في وضع خطط
التنمية، لتجنب العشوائية التي قد توجد في
بعض هذه المؤسسات.

- كما يمكن الاستفادة في بيان أهمية وجود مجموعة من اللوائح والقوانين والأسس لكي تستخدم لمشاركة مؤسسات المجتمع المدني مع أنشطة الدولة في وضع خطط التنمية.
- محاولة تطوير أداء العامل بما يتواءم مع الاحتياجات المتجددة.
- العمل على التغلب على الصعوبات والمعوقات التي تحول دون تحقيق المؤسسة لأهدافها.
- استثمار للموارد والامكانيات الموجودة بالمؤسسة والبيئة الخارجية.

سابعاً: مفاهيم الدراسة:

_____ تحددت مفاهيم الدراسة في:

١. مفهوم: الهندرة.
٢. مفهوم: الأساليب الإدارية.
٣. مفهوم: مؤسسات المجتمع المدني.

_____ وفيما يلي توضيح لهذه المفاهيم:

١- مفهوم الهندرة Reengineering:

تعرف الهندرة بانها احدي أنواع التغيير التنظيمي الحديثة التي يمكن أن تستخدمها المؤسسات من أجل ادخال تغييرات أساسية جذرية علي عملياتها وطرق وأساليب واجراءات العمل لديها. (وصفي، ٢٠٠١، ٩٤)

كما تشير أيضا الي أنها منهج لتحقيق تطوير جذري في أداء المؤسسات في وقت قصير لأحداث تغييرات جوهرية أساسية في تطوير الأداء التنظيمي للمؤسسة والاعتماد علي وسائل تقنية متطورة، حتي يمكن من خلالها احداث التغيير الجذري الشامل للمؤسسة. (فراس، ٢٠١٠، ١٠٣)

ويمكن أن تعرف أيضا وهو الأكثر شيوعا فهو الذي أورده هامر وشامي والذي يطلق عليها اعادة هندسة العمليات بأنها اعادة التفكير المبدئي والأساسي واعادة تصميم العمليات الادارية بصفة جذرية، بهدف تحقيق تحسينات جوهرية فائقة وليست هامشية في معايير الأداء والتي تشمل تخفيض التكلفة والسرعة والجودة. (33) ،

Hammer, M., & Champ, J.2009,

ويتحدد تعريف الهندرة وفقاً لهذه الدراسة علي أنه:

١. اعادة تصميم وتأهيل العمليات الادارية بالمؤسسات المجتمعية الحكومية والخاصة.
٢. تعمل علي تحسين الجودة و تبسيط الاجراءات الادارية للحصول علي الخدمات المقدمة للمستفيدين.
٣. تهدف الي تحقيق تحسينات جوهرية في مستوي الأداء.
٤. تهتم بالنتائج والتركيز علي العمليات الادارية.
٥. تحقق درجة جودة عالية وتكلفة أقل ودقة وسرعة في الانجاز ورضا العاملين والمستفيدين.
٦. تخلق فرص لتقديم خدمات مبتكرة وابداعية بعيدا عن الطرق التقليدية.

٢- _____ الأساليب الادارية:

تعرف الأساليب الإدارية بأنها الطريقة التي يتبعها المديرين لحشد موارد المؤسسة وتنظيمها والسيطرة عليها وتوجيهها نحو تحقيق أهداف المؤسسة بأفضل كفاءة وفاعلية، من أجل ضمان

التعاون والمشاركة بطريقة فعالة لإنجاز الأهداف المطلوبة. (علاوي، ٢٠١٧، ١٤)
حيث أن الأساليب الإدارية هي النهج الذي يتم من خلاله أحداث التغييرات في المؤسسة، والتخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة وتعبئة كافة الامكانيات المادية والبشرية من خلال عمل أعضاء المؤسسة بروح الفريق وانجاز الأهداف بفاعلية وكفاءة. (الزعيبي ، عبدالله، ٢٠١٦، ١١٤)
كما تعرف ايضا بأنها هي الأساليب العلمية التي تستخدم لحل المعضلات المعقدة في ادارة أنظمة المؤسسات. (جاسم، ٢٠١٧، ٣٠)

ويتحدد تعريف الأساليب الإدارية وفقاً لهذه الدراسة علي أنها:

١. الفلسفة الادارية والمنهج التطبيقي التي تدار بها المنظمة.
٢. يهدف الي احداث تغييرات في الجهاز الاداري.
٣. تتضمن التركيز علي طاقات المؤسسة من استخدام الموارد المادية والبشرية في التحسين المستمر.
٤. تهدف الي تحقيق حاجات المستفيدين.
٥. تعمل علي تحقيق درجة من المشاركة والانسجام بين العاملين.

٣ — مؤسسات المجتمع المدني:

تعرف مؤسسات المجتمع المدني بأنها مجموعة من التنظيمات التطوعية وغير الهادفة للربح أنشأت لتحقيق مصالح أفراد المجتمع علي أن تكون ملتزمة بقيم ومعايير المجتمع ، لتقليل الفجوة بين المجتمع والدولة ، ويضم المجتمع المدني الجمعيات الأهلية والنقابات المهنية

والعمالية، والتعاونيات والاحزاب ،وان اختلفت الآراء حول تصنيف اذا كانت الأحزاب تدخل ضمن المؤسسات المدنية او مؤسسات الدولة. (جميل، ٢٠٠٣، ٢٣١)

كما تعرف أيضا هو مجتمع مستقل عن اشرف الدولة المباشر الي حد كبير، يتميز بالاستقلالية والتنظيم والعمل التطوعي وروح المبادرة الجماعية من أجل خدمة المصلحة العامة والدفاع عن حقوق الفئات الضعيفة. (قنديل، ٢٠٠٦، ١٦)

ويمكن تعريفها أيضا هي مجموعة المؤسسات غير الحكومية وغير الهادفة للربح التي تقوم بالمبادرات التي تهتم بالعمل التطوعي، سواء أكانت جمعيات أهلية أو نقابات عمالية ومهنية أو أندية وغيرها. (AL Nasser ، 2016، 10)

ويمكن أن تتحدد مؤسسات المجتمع المدني وفقاً لهذه الدراسة علي أنها:

١. هي المؤسسات الغير حكومية وغير هادفة للربح التي تتصف بالاستقلالية والعمل التطوعي، من أجل الدفاع عن حقوق افراد المجتمع واشباع الاحتياجات.
٢. تعمل في ظل قوانين وقيم ومعايير الدولة، لخلق مجتمع مدني قوي.
٣. لديها القدرة علي تقديم العديد من الخدمات المختلفة وتتنوع أهدافها الاجتماعية والاقتصادية والثقافة والسياسية.
٤. تتعدد أنواعها ما بين جمعيات أهلية ونقابات مهنية وعماله، واحزاب سياسية.

ثانياً: الإجراءات المنهجية:

أولاً: نوع الدراسة: تنتمي هذه الدراسة الي الدراسات الوصفية التحليلية.

ثانياً: المنهج المستخدم:

اعتمدت الدراسة علي المنهج العلمي باستخدام:

١. منهج المسح الاجتماعي الشامل لجميع

العاملين بمؤسسات المجتمع المدني التي

وقع الاختيار عليها داخل محافظة سوهاج.

٢. منهج المسح الاجتماعي الشامل لجميع

الخبراء والمسؤولين.

ثالثاً: حدود الدراسة:

١. الحدود المكانية:

تم تطبيق الدراسة علي بعض مؤسسات المجتمع المدني بمحافظة سوهاج.

- مؤسسة مصر الخير بمحافظة سوهاج.

- مؤسسة صناع الحياة بمحافظة سوهاج.

- جمعية رسالة للأعمال الخيرية بمحافظة

سوهاج.

- جمعية كيان بمحافظة سوهاج.

- جمعية الأورمان الخيرية بمحافظة

سوهاج.

٢. حدود بشرية:

تمثل المجال البشري للدراسة فيما يلي:

- المسح الاجتماعي الشامل للعاملين

بمؤسسات المجتمع المدني محل الدراسة

بمحافظة سوهاج وعددهم (١٢٢) مفردة.

- المسح الاجتماعي الشامل للمسؤولين

بمؤسسات المجتمع المدني محل الدراسة

بمحافظة سوهاج وعددهم (٣٠) مفردة.

٣ — حدود زمنية:

— تمثل المجال الزمني للدراسة في فترة

جمع البيانات من الميدان والتي بدأت في

٢٠٢٢/٧/١٠م إلى ٢٠٢٢/٨/١٨م.

رابعاً: أدوات الدراسة:

اعتمدت الدراسة الراهنة علي مجموعة من

الأدوات البحثية تمثلت فيما يلي:

(١) استمارة استبيان للعاملين حول الهندرة كآلية

لتطوير الأساليب الإدارية بمؤسسات المجتمع

المدني:

وتم تصميم الأداة وفقاً للخطوات التالية:

١. المرحلة التمهيديّة: قامت الباحثة بتصميم

استمارة استبيان للعاملين حول الهندرة كآلية

لتطوير الأساليب الإدارية بمؤسسات المجتمع

المدني، وذلك بالرجوع إلى التراث النظري

الموجه للدراسة والدراسات السابقة المرتبطة

بمشكلة الدراسة.

٢. مرحلة صياغة عبارات الاستمارة: وفي هذه

المرحلة قام الباحث بتحديد اسئلة الاستمارة

المرتبطة بكل فقرة من الفقرات، وتم عرضها

علي هيئة الاشراف، ثم تعديلها، وقد اشتملت

استمارة استبيان للعاملين على صحيفة

البيانات الأولية التالية:

- النوع.

- السن.

- الحالة الاجتماعية.

- المؤهل الدراسي.

- عدد سنوات الخبرة في مجال العمل.

- الوظيفة.

- الحصول على دورات تدريبية في مجال

العمل.

- ١- أوجه الاستفادة من الدورات التدريبية في مجال العمل.
- ٢- أسباب عدم الحصول على دورات تدريبية في مجال العمل.
- ٣- تم تحديد الأبعاد التي تشتمل عليها استمارة استبيان العاملين، والتي تمثلت في أربعة أبعاد، ثم تم تحديد وصياغة العبارات الخاصة بكل بعد، والذي بلغ عددها (٩٦) عبارة.
- ٤- تم تحديد الأبعاد التي تشتمل عليها استمارة استبيان العاملين، والتي تمثلت في أربعة أبعاد، ثم تم تحديد وصياغة العبارات الخاصة بكل بعد، والذي بلغ عددها (٩٦) عبارة.
- ٥- اعتمدت استمارة استبيان العاملين على التدرج الثلاثي، بحيث تكون الاستجابة لكل عبارة (نعم، إلى حد ما، لا) وأعطيت لكل استجابة من هذه الاستجابات وزناً (درجة).
- ٥- تحديد مستوى استخدام الهندرة بمؤسسات المجتمع المدني:

للحكم على مستوى استخدام الهندرة بمؤسسات المجتمع المدني، بحيث تكون بداية ونهاية فئات المقياس الثلاثي: نعم (ثلاثة درجات)، إلى حد ما (درجتين)، لا (درجة واحدة)، تم ترميز وإدخال البيانات إلى الحاسب الآلي، ولتحديد طول خلايا المقياس الثلاثي (الحدود الدنيا والعليا)، تم حساب المدى = أكبر قيمة - أقل قيمة (٣ - ١ = ٢)، تم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية المصحح ($٣/٢ = ٠.٦٧$) وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس أو بداية المقياس وهي الواحد الصحيح وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية.

٦- صدق الأداة:

(أ) الصدق الظاهري (صدق المحكمين):

تم عرض استمارة استبيان العاملين على عدد (١٧) محكم من أعضاء هيئة التدريس بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة أسيوط وكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان وكلية الخدمة الاجتماعية جامعة الفيوم، وكلية الخدمة الاجتماعية التنموية جامعة بني سويف والمعهد العالي للخدمة الاجتماعية بسوهاج لإبداء الرأي في صلاحية الأداة من حيث السلامة اللغوية للعبارات من ناحية وارتباطها بأبعاد الدراسة من ناحية أخرى، وقد تم الاعتماد على نسبة اتفاق لا تقل عن (٨٢.٤%) بمعنى اتفاق (١٤) محكم على الأداة، وبناء على ذلك تم صياغة الأداة في صورتها النهائية.

(ب) صدق المحتوي " الصدق المنطقي ":

للتحقق من هذا النوع من الصدق لاستمارة استبيان العاملين قامت الباحثة بالاطلاع على الأدبيات والكتب، والأطر النظرية، والدراسات والبحوث السابقة التي تناولت بأبعاد الدراسة، ثم تحليل هذه الأدبيات والبحوث والدراسات وذلك للوصول إلي الأبعاد المختلفة والعبارات المرتبطة بهذه الأبعاد ذات الارتباط بمشكلة الدراسة، وذلك لتحديد أبعاد استخدام الهندرة بمؤسسات المجتمع المدني، وتحديد أبعاد تطوير الأساليب الإدارية بمؤسسات المجتمع المدني.

(ج) صدق الاتساق الداخلي:

اعتمدت الباحثة في حساب صدق الاتساق الداخلي لاستمارة استبيان العاملين على معامل ارتباط كل بعد في الأداة بالدرجة الكلية، وذلك لعينة قوامها

(٢٠) مفردة من العاملين بمؤسسات المجتمع المدني (خارج إطار مجتمع الدراسة). وتبين أنها معنوية عند مستويات الدلالة المتعارف عليها، وأن معامل الصدق مقبول.

جدول رقم (١)

يوضح الاتساق الداخلي بين أبعاد استمارة استبيان العاملين ودرجة الاستبيان ككل

(ن=٢٠)

م	الأبعاد	معامل الارتباط	الدلالة
١	أبعاد استخدام الهندرة بمؤسسات المجتمع المدني	٠.٧٧٩	**
٢	أبعاد تطوير الأساليب الإدارية بمؤسسات المجتمع المدني	٠.٨٧١	**
٣	الصعوبات التي تواجه استخدام الهندرة في تطوير الأساليب الإدارية بمؤسسات المجتمع المدني	٠.٩٣١	**
٤	مقترحات تفعيل استخدام الهندرة في تطوير الأساليب الإدارية بمؤسسات المجتمع المدني	٠.٨٧٢	**

* معنوي عند (٠.٠٥)

** معنوي عند (٠.٠١)

(يوضح الجدول السابق أن: بأبعاد الأداة دالة عند مستوى معنوية (٠.٠١) لكل بعد على حدة، ومن ثم تحقق مستوى الثقة في الأداة والاعتماد على نتائجها. — ثبات الأداة: تم حساب ثبات استمارة استبيان العاملين باستخدام معامل ثبات (ألفا - كرو نباخ) لقيم الثبات التقديرية، وذلك لعينة قوامها (٢٠) مفردة من العاملين بمؤسسات المجتمع المدني (خارج إطار مجتمع الدراسة)، وتبين أن معاملات الثبات للأبعاد تتمتع بدرجة عالية من الثبات، وقد جاءت

النتائج كما يلي:

(أ) معامل (ألفا - كرو نباخ) للثبات:

جدول رقم (٢)

يوضح نتائج ثبات استمارة استبيان العاملين باستخدام معامل (ألفا - كرو نباخ)

(ن=٢٠)

م	الأبعاد	معامل (ألفا - كرونباخ)
١	أبعاد استخدام الهندرة بمؤسسات المجتمع المدني	٠.٨٤
٢	أبعاد تطوير الأساليب الإدارية بمؤسسات المجتمع المدني	٠.٨٦

٠.٩٤	الصعوبات التي تواجه استخدام الهندرة في تطوير الأساليب الإدارية بمؤسسات المجتمع المدني	٣
٠.٩٦	مقترحات تفعيل استخدام الهندرة في تطوير الأساليب الإدارية بمؤسسات المجتمع المدني	٤
٠.٩٥	ثبات استمارة استبيان العاملين ككل	

يوضح الجدول السابق أن:

معاملات الثبات للأبعاد تتمتع بدرجة عالية من الثبات، وبذلك يمكن الاعتماد على نتائجها وأصبحت الأداة في صورتها النهائية.

(ب) معادلة سيبرمان - براون للتجزئة النصفية للثبات:

تم حساب ثبات استمارة استبيان العاملين باستخدام معادلة سيبرمان - براون للتجزئة النصفية للثبات، حيث تم تقسيم عبارات كل بعد

إلى نصفين، يضم القسم الأول القيم التي تم الحصول عليها من الاستجابة للعبارة الفردية، ويضم القسم الثاني القيم المعبرة عن العبارات الزوجية، وذلك لعينة قوامها (٢٠) مفردة من العاملين بمؤسسات المجتمع المدني (خارج إطار مجتمع الدراسة)، وتبين أن معاملات الثبات للأبعاد تتمتع بدرجة عالية من الثبات، وقد جاءت النتائج كما يلي:

جدول رقم (٣)

يوضح نتائج ثبات استمارة استبيان العاملين باستخدام معادلة سيبرمان براون للتجزئة النصفية

(ن=٢٠)

م	الأبعاد	قيمة R ودلالاتها	معادلة سيبرمان براون
١	أبعاد استخدام الهندرة بمؤسسات المجتمع المدني	٠.٧٧٨	٠.٨٧٥
٢	أبعاد تطوير الأساليب الإدارية بمؤسسات المجتمع المدني	٠.٧٩٩	٠.٨٨٨
٣	الصعوبات التي تواجه استخدام الهندرة في تطوير الأساليب الإدارية بمؤسسات المجتمع المدني	٠.٩٤٨	٠.٩٧٣
٤	مقترحات تفعيل استخدام الهندرة في تطوير الأساليب الإدارية بمؤسسات المجتمع المدني	٠.٩٨٢	٠.٩٩١
	ثبات استمارة استبيان العاملين ككل	٠.٩٣٨	٠.٩٦٨

* معنوية عند (٠.٠٥)

** معنوية عند (٠.٠١)

يوضح الجدول السابق أن:

معاملات الثبات للأبعاد تتمتع بدرجة عالية من الثبات، وبذلك يمكن الاعتماد على نتائجها وأصبحت الأداة في صورتها النهائية.

تاسعاً: نتائج الدراسة في ضوء فروض الدراسة: أسفرت نتائج الدراسة الحالية عن مجموعة من النتائج، والتي أجابت بدورها عن فروض الدراسة، وهذه النتائج يمكن توضيحها في الآتي:

جدول رقم (٤)

يوضح مستوى استخدام الهندرة بمؤسسات المجتمع المدني ككل كما يحددها العاملون

(ن=١٢٢)

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
١	تمكين العاملين	٢.٦٢	٠.٢٦	مرتفع	٢
٢	إعادة بناء الهيكل التنظيمي	٢.٦٣	٠.٢٥	مرتفع	١
٣	الاستعداد للتغيير	٢.٥٣	٠.٣٣	مرتفع	٤
٤	دعم الاتصال الإداري	٢.٦١	٠.٣١	مرتفع	٣
	أبعاد الهندرة ككل	٢.٦	٠.٢٣	مستوى مرتفع	

يوضح الجدول السابق أن:

أبعاد استخدام الهندرة بمؤسسات المجتمع المدني ككل كما يحددها العاملون، تمثلت فيما يلي:

- الترتيب الأول إعادة بناء الهيكل التنظيمي بمتوسط حسابي (٢.٦٣).

- الترتيب الثاني تمكين العاملين بمتوسط حسابي (٢.٦٢).

- الترتيب الثالث دعم الاتصال الإداري بمتوسط حسابي (٢.٦١).

- الترتيب الرابع الاستعداد للتغيير بمتوسط

حسابي (٢.٥٣).

وبالنظر للجدول نجد أن نتائجه تشير إلى أن المتوسط العام لاستخدام الهندرة بمؤسسات المجتمع المدني ككل كما يحددها العاملون (٢.٦) وهو مستوى مرتفع.

(٢) اختبار الفرض الثاني للدراسة: " من المتوقع

أن يكون مستوى تطوير الأساليب الإدارية بمؤسسات المجتمع المدني مرتفعاً ":

جدول رقم (٥)

يوضح مستوى تطوير الأساليب الإدارية بمؤسسات المجتمع المدني ككل كما يحددها العاملون

(ن=١٢٢)

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
١	القيادة	٢.٧٧	٠.٢٣	مرتفع	١
٢	التفكير الابتكاري	٢.٦٦	٠.٢٧	مرتفع	٣
٣	القدرة علي حل المشكلات	٢.٧	٠.٢٦	مرتفع	٢
٤	الكفاءة	٢.٦٣	٠.٢٣	مرتفع	٤
أبعاد تطوير الأساليب الإدارية ككل		٢.٦٩	٠.١٦	مستوى مرتفع	

يوضح الجدول السابق أن: - الترتيب الرابع الكفاءة بمتوسط حسابي

(٢.٦٣).

وبالنظر للجدول نجد أن نتائجه تشير إلي أن المتوسط العام لتطوير الأساليب الإدارية بمؤسسات المجتمع المدني ككل كما يحددها العاملون (٢.٦٩) وهو مستوى مرتفع.

(٣) اختبار الفرض الثالث للدراسة: " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين الهندرة وتطوير الأساليب الإدارية بمؤسسات المجتمع المدني "

أبعاد تطوير الأساليب الإدارية بمؤسسات المجتمع المدني ككل كما يحددها العاملون. تمثلت فيما يلي:

- الترتيب الأول القيادة بمتوسط حسابي (٢.٧٧).

- الترتيب الثاني القدرة علي حل المشكلات بمتوسط حسابي (٢.٧).

- الترتيب الثالث التفكير الابتكاري بمتوسط حسابي (٢.٦٦).

جدول رقم (٦)

يوضح العلاقة بين الهندرة وتطوير الأساليب الإدارية بمؤسسات المجتمع المدني كما يحددها العاملون

(ن=١٢٢)

تطوير أساليب ككل	الكفاءة	القدرة علي حل المشكلات	التفكير الابتكاري	القيادة	الأبعاد
٠.٢٨٩	٠.٣٩٢	٠.١٨٨	٠.١٩٠	٠.١٩٢	مكنين العاملين
٠.٤٩١	٠.٣٢٨	٠.٣٩٦	٠.٢٦٤	٠.٣١٤	عادة بناء الهيكل التنظيمي
٠.٥٤١	٠.٤٤٠	٠.٣٥٨	٠.٣٤٨	٠.٢٨٩	لاستعداد للتعديل
٠.٥٠١	٠.٥٠٠	٠.٢٦٧	٠.٢٧٠	٠.٣١١	عم الاتصال الإداري
٠.٥٧٢	٠.٥٢١	٠.٣٦٠	٠.٣١٠	٠.٣٣٩	أبعاد الهندرة ككل

* معنوي عند (٠.٠٥)

** معنوي عند (٠.٠١)

يوضح الجدول السابق أن:

توجد علاقة طردية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠١) بين الهندرة وتطوير الأساليب الإدارية بمؤسسات المجتمع المدني كما يحددها العاملون. وأن أكثر أبعاد الهندرة ارتباطاً بتطوير الأساليب الإدارية بمؤسسات المجتمع المدني تمثلت فيما يلي: الاستعداد للتغيير، يليه دعم الاتصال الإداري، ثم إعادة بناء الهيكل التنظيمي،

وأخيراً تمكين العاملين. وقد يرجع ذلك إلي وجود ارتباط طردي بين هذه الأبعاد وأنها جاءت معبرة عن ما تهدف الدراسة تحقيقه.

(٤) اختبار الفرض الرابع للدراسة: " توجد علاقة دالة إحصائياً بين بعض المتغيرات الديموجرافية للعاملين وتحديدهم لمستوى استخدام الهندرة بمؤسسات المجتمع المدني ":

جدول رقم (٧)

يوضح العلاقة بين بعض المتغيرات الديموجرافية للعاملين وتحديدهم لمستوى استخدام الهندرة بمؤسسات

المجتمع المدني

(ن=١٢٢)

م	المتغيرات الديموجرافية	أبعاد الهندرة ككل		
		المتغير	قيمة المتغير	الدلالة
١	النوع	كا ^٢	٧٦.٦٢٨	غير دال
٢	السن	جاما	٠.٣٩٤	**
٣	الحالة الاجتماعية	كا ^٢	١٤٢.٨٣٧	غير دال
٤	المؤهل الدراسي	جاما	٠.٣٠٧	**
٥	عدد سنوات الخبرة في مجال العمل	جاما	٠.٣٨٢	**

**معنوي عند (٠.٠١)

* معنوي عند (٠.٠٥)

يوضح الجدول السابق أن:

- توجد علاقة طردية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠١) بين سن العاملين وتحديدهم لمستوى استخدام الهندرة بمؤسسات المجتمع المدني، بمعنى أنه كلما ارتفع سن العاملين ارتفع تحديدهم لمستوى استخدام الهندرة بمؤسسات المجتمع المدني.
- توجد علاقة طردية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠١) بين المؤهل الدراسي للعاملين

وتحديدهم لمستوى استخدام الهندرة بمؤسسات المجتمع المدني، بمعنى أنه كلما ارتفع المستوى التعليمي للعاملين ارتفع تحديدهم لمستوى استخدام الهندرة بمؤسسات المجتمع المدني.

توجد علاقة طردية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠١) بين عدد سنوات خبرة العاملين في مجال العمل وتحديدهم لمستوى استخدام الهندرة بمؤسسات المجتمع المدني،

بمعنى أنه كلما ارتفعت عدد سنوات خبرة العاملين في مجال العمل ارتفع تحديدهم لمستوى استخدام الهندرة بمؤسسات المجتمع المدني.

- لا توجد علاقة دالة إحصائياً بين بعض المتغيرات الديموجرافية للعاملين وتحديدهم لمستوى استخدام الهندرة بمؤسسات المجتمع المدني، وهذا يعني أن تحديد مستوى استخدام الهندرة بمؤسسات المجتمع المدني لا يختلف

باختلاف بعض المتغيرات الديموجرافية للعاملين (النوع، والحالة الاجتماعية).

(٥) اختبار الفرض الخامس للدراسة: " توجد علاقة دالة إحصائياً بين بعض المتغيرات الديموجرافية للعاملين وتحديدهم لمستوى تطوير الأساليب الإدارية بمؤسسات المجتمع المدني "

جدول رقم (٨)

يوضح العلاقة بين بعض المتغيرات الديموجرافية للعاملين وتحديدهم لمستوى تطوير الأساليب الإدارية بمؤسسات المجتمع المدني

(ن=١٢٢)

أبعاد تطوير الأساليب الإدارية ككل			المتغيرات الديموجرافية	م
الدالة	قيمة المعامل	المعامل المستخدم		
غير دال	٦٣.٤٤٠	كا ^٢	النوع	١
غير دال	٠.٠٩٢	جاما	السن	٢
غير دال	١١٠.٤٨٦	كا ^٢	الحالة الاجتماعية	٣
غير دال	٠.٠٦٠	جاما	المؤهل الدراسي	٤
غير دال	٠.٠٥٤	جاما	عدد سنوات الخبرة في مجال العمل	٥

* معنوي عند (٠.٠٥)

** معنوي عند (٠.٠١)

(النوع، والسن، والحالة الاجتماعية، والمؤهل الدراسي، وعدد سنوات الخبرة في مجال العمل).

عاشراً: توصيات الدراسة:

١. قيام المسؤولين بتنمية وعي العاملين بأهمية التغيير.
٢. الاستعانة بالخبراء المتخصصين في مجال الهندرة وأصحاب المؤهلات العليا.

يوضح الجدول السابق أن:

لا توجد علاقة دالة إحصائياً بين بعض المتغيرات الديموجرافية للعاملين وتحديدهم لمستوى تطوير الأساليب الإدارية بمؤسسات المجتمع المدني، وهذا يعني أن تحديد مستوى تطوير الأساليب الإدارية بمؤسسات المجتمع المدني لا يختلف باختلاف بعض المتغيرات الديموجرافية للعاملين

٣. تكثيف البرامج التدريبية للعاملين بهدف تنمية أدائهم ورفع كفاءتهم.
٤. توفير الأجهزة الالكترونية الحديثة لتسهيل القيام بعملية الهندرة.
٥. التركيز على أهمية تفعيل دور إدارة التخطيط بمؤسسات المجتمع المدني، وذلك لرفع كفاءة وفاعلية تطبيق استخدام الهندرة.
٦. الاستعانة بتجارب المؤسسات الناجحة في تطبيق اسلوب الهندرة.
٧. أهمية الشراكة والتنسيق بين المؤسسات التي تعمل في مجال وضع الخطط والبرامج التدريبية، والعمل على إيجاد شبكة موحده من المعلومات، والعمل على مواجهة الصعوبات التي تحد من استفادتهم لتطبيق استخدام الهندرة.

مراجع الدراسة:

٩. الزعبي، علي و بن عوض، عبدالله(٢٠٢٠):
الشفافية الادارية في المؤسسات التعليمية، دار
اليازوري العلمية، عمان.
١٠. الزعبي، علي وفتحي، عبدالله(٢٠١٩): ادارة
الاعلان مفاهيم واستراتيجيات معاصرة، دار
اليازوري العلمية، عمان.
١١. عبد الفتاح، محمد (٢٠٠٩): الاتجاهات النظرية
الحديثة في دراسات المنظمات المجتمعية، المكتب
الجامعي الحديث، الاسكندرية.
١٢. عبد المولي، هاييل(٢٠١٢): المشروعات
الصغيرة ودورها في التنمية، دار الحامد للنشر
والتوزيع، عمان.
١٣. عبداللطيف، رشاد(٢٠٠٣): أسس طريقة تنظيم
المجتمع في الخدمة الاجتماعية، مدخل دراسة
المجتمع، دار الجندي، القاهرة.
١٤. عدلي، هويدا(٢٠٠٥): فعالية مؤسسات المجتمع
المدني وتأثيره علي سياسة اتفاق للخدمات
الاجتماعية، مركز دراسات الوحدة العربية،
الاسكندرية.
١٥. علاوي، مسلم(٢٠١٧): الاتجاهات والمفاهيم
الحديثة في الادارة، دار اليازوري العلمية للنشر
والتوزيع، عمان.
١٦. الغيلاني، محمد(٢٠٠٥): محنة المجتمع المدني،
مفارقات الوظيفة ورهانات الاستقلالية، دار
النجاح الجديدة، المغرب.
١٧. فراس، جهاد(٢٠١٠): دراسة الجدوى
الاقتصادية للمشاريع، دار تنور المعرفة للنشر
والتوزيع، عمان.
١٨. قنديل، أماني(٢٠٠٦): المجتمع المدني والدولة
في مصر من القرن ١٩ الي عام ٢٠٠٥، مركز
- أولاً: المراجع العربية:
(أ) الكتب العربية:
١. أبو المعاطي، ماهر(٢٠٠٥): التخطيط الاجتماعي
— نماذج تطبيقية من المجتمع المصري، مكتبة
زهراء الشرق، القاهرة.
٢. أحمد، خالد (٢٠١٩): العولمة واقتصاد المعرفة
في ظل اليقظة التكنولوجية والذكاء الاقتصادي،
دار الفكر الجامعي، الاسكندرية.
٣. ثابت، طارق(٢٠١٨): النسق الشعري وبنياته:
منطلقات التأسيس المعرفي والتوظيف المنهجي،
مركز الكتاب الأكاديمي، عمان.
٤. جميل، سعيد (٢٠٠٣): دور مؤسسات التعليم
والاعلام والمجتمع المدني في مواجهة المشكلة
السكانية، المركز القومي للبحوث التربوية
والتنمية، القاهرة.
٥. حسن، حسين واخرون (٢٠٠٥): الممارسة
العامة في الخدمة الاجتماعية مع الفرد والأسرة،
المؤسسة الجامعية للنشر والتوزيع، لبنان.
٦. حسين، سهيل(٢٠١٠): موسوعة المنظمات
الدولة، نظرية المنظمة الدولية، دار الحامد للنشر
والتوزيع، عمان .
٧. حماد، خلف(٢٠٢٠): وسائل الاعلام ومنظمات
المجتمع المدني ، دار اليازوري العلمية للنشر
والتوزيع، عمان.
٨. الحميدي، مفلح واخرون(٢٠١٦): اعادة هندسة
العمليات "الهندرة"، دار الحامد للنشر والتوزيع،
عمان.

- الدراسات السياسية والاستراتيجية بالأهرام،
القاهرة.
١٩. محمد، رائد (٢٠١٣): نظرية المنظمة
والمؤسسات، دار الجنادرية للنشر والتوزيع ،
عمان.
٢٠. محمد، نبيل (١٩٩١): طريقة تنظيم المجتمع في
الخدمة الاجتماعية، دار الثقافة للطباعة والنشر،
القاهرة.
٢١. وصفي، عمر (٢٠٠١): مدخل الي المنهجية
المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة، دار وائل للنشر
والتوزيع، عمان.
- (ب) المؤتمرات والمجلات:
١. أبو المعاطي، ماهر (١٩٩٧): قياس فعالية
الخدمات بالمؤسسات الاجتماعية، مجلة دراسات
في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، كلية
الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، العدد الثالث.
٢. عبد الفتاح، أمل (٢٠٢٠): دور مؤسسات
المجتمع المدني في تحقيق أهداف التنمية
المستدامة ٢٠٣٠ — في صعيد مصر " شراكات
الرفاهية، مجلة كلية الآداب والعلوم الإنسانية،
العدد الثالث والثلاثون، الجزء الثاني، كلية
التربية، جامعة عين شمس.
٣. عبد المجيد، محمود (٢٠٠٧): معوقات تطبيق
هندسة العمليات الادارية في جامعات محافظات
غزة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس،
المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي،
المجلد العاشر، العدد الثلاثون.
٤. كمال، منال (٢٠٢٠): اليات الهندرة المؤسسية
كمدخل لتطوير أداء منظمات المجتمع المدني من
منظور طريقة تنظيم المجتمع، مجلة دراسات في

- الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، المجلد
الثاني، العدد الواحد وخمسون، كلية الخدمة
الاجتماعية، جامعة أسيوط.
٥. مركز الدراسات السياسية والاستراتيجية
بالأهرام (٢٠٠٣): التطور الديمقراطي في مصر "
البرلمان والأحزاب والمجتمع المدني في الميزان،
القاهرة.
- (ج) الرسائل العلمية:
- ١- جاسم، ستار (٢٠١٧): الأساليب الكمية
ودورها في اتخاذ القرارات الادارية، رسالة
ماجستير، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة
القادسية.
- ٢- علي، محمد (٢٠٢١): دور مؤسسات
المجتمع المدني في تنمية المجتمعات المحلية
"رؤية سوسيولوجية"، رسالة ماجستير غير
منشورة، كلية الآداب، جامعة حلوان.
- ٣- مهدي، دجلة (٢٠٠٧): أثر اعادة الهندسة
في تحقيق المزايا التنافسية، بحث منشور بمجلة
التقني، المجلد العشرون، العدد الثاني، الجامعة
التقنية الوسطي، العراق.
- ثانياً: المراجع الأجنبية:
- A. Scientific book: —
١. Daft, R. L. (2015): *Organization theory and design*. Cengage learning.
٢. Hammer, M., & Champ, J. (2009): *Reengineering the Corporation: Manifesto for Business Revolution*, A. Zondervan.

Goetsch, D. L., & Davis, S. B. .٣
(2014): *Quality management for
organizational excellence*, 6th ed,
prentice Hall, New Jersey, Upper
Saddle River, NJ: Pearson.

Fallah, S., & Hosseini Nejd, J. .٤
(2020): The Role of Non-
Governmental Organizations in
Disaster Management: A Case study
of Bam Earthquake, Iran. *Journal of
Disaster and Emergency
Research*, 1(1).

FarajAllah, A., El Talla, S. A., Abu- .٥
Nasser, S. S., & Al Shoba Ki, M. J.
(2018): The impact of technological
and human requirements for re-
engineering processes in improving
Issneg 9 ,٤ volume 2 ,productivity
., September

Lassa, J. A. (2018): Roles of non- .٦
government organizations in
disaster risk reduction. In Oxford
Research Encyclopedia of Natural
Hazard Science.

Hard castle, D. A., Powers, P. R., & .٣
Wenocur, S. (2004): *Community
practice: Theories and skills for
social workers*. Oxford University
Press, USA.

Jeal, Y. (2005): Re-engineering .٤
customer services: University of
Salford information services
division. *New library world*.

Keane, J. (2003): *Global civil .٥
society?* Cambridge University
Press.

Kennett, P. (2001): *Comparative .٦
social policy: theory and research*.
McGraw-Hill Education (UK).

Milner, J., Myers, S., & O'Byrne, P. .٧
(2020): *Assessment in social work*.
Red Globe Press.

Journals and conferences: .B

Akdere, M. (2005): Appreciative .١
inquiry: a field study of community
development. *Systemic practice and
action research*,
Volume 4, Number 1.

AL Nasser, H. (2016): new social .٢
enterprises in Jordan: Redefining
Middle ,the meaning of civil society
East and North Africa Programmed
Research Paper. ,September,