تاريخ الإرسال (2020-04-15)، تاريخ قبول النشر (2020-07-14)

د. الجوهرة بنت ناصر الهزاني

كلية الخدمة الاجتماعية - جامعة الأميرة نورة بنت
عبد الرحمن بالرياض

hazzani_g@yahoo.com

نحو تصور مقترح قائم على تفعيل إستراتيجية التشبيك بين المنظمات الأهلية العاملة بمجال رعاية الأيتام في مدينة الرياض، السعودية

<https://doi.org/10.33976/IUGJHR.29.2/2021/19>

الملخص:

تهدف الدراسة للتوصل إلى تصور لتفعيل إستراتيجية التشبيك في مجال الأيتام لتحسين نوعية حياتهم، وقد طبقت على المنظمات الأهلية في مجال رعاية الأيتام بمنطقة الرياض، باستخدام الاستبانة كأداة للدراسة، بلغت العينة (88) من العاملين بالمنظمات الأهلية، وكشفت النتائج عن وجود علاقات تبادلية بين المنظمات الأهلية العاملة في مجال الأيتام لا ترقى لكونها تشبيك أو عمل مشترك أو تشارك معرفة، كما أن العاملين لديهم اتجاهات إيجابية نحو التشبيك، وإدراك جيد لمتطلبات تفعيله، وكشفت الدراسة عن أن المعوقات التي تواجه التشبيك من وجهة نظر العاملين تمثلت في عدم وجود قواعد بيانات دقيقة عن المنظمات في مجال الأيتام، وعدم توفر مصادر تمويل للشبكة، وضعف التواصل مع المنظمات الأخرى، والمركزية في إدارة العمل، وقلة الخبرة، وتوصلت الباحثة لتصور مقترح لشبكة في مجال الأيتام لتحسين نوعية حياتهم، تعتمد على تفعيل التشبيك الإلكتروني، وأوصت الباحثة بتوجيه البحوث العلمية المتخصصة لدراسة واقع الأيتام، وتحديد احتياجاتهم، وتقييم الخدمات المقدمة لهم، وأن تسعى الشبكة لاستقطاب الخبرات العلمية بالجامعات للمشاركة في تقديم خدمات ذات جودة لتحسين نوعية حياة الأيتام، وبناء قاعدة معلومات على مستوى الشبكة تتيح تبادل المعلومات، وتدريب الأخصائيين الاجتماعيين بالمنظمات على كيفية التعامل مع تطبيقات الإدارة الإلكترونية والعمل عن بعد.

كلمات مفتاحية: الأيتام، الشبكات، العلاقات بين المنظمات، مؤسسات رعاية الأيتام، تحسين نوعية الحياة

Mechanisms to activate the networking strategy in the field of orphans'

Applied study to non-governmental organizations for orphans' care in Riyadh

Abstract: The study aims to form a vision on how to activate networking among orphanages to improve orphans' quality of life. To achieve this, a questionnaire was given to members of Non-governmental organizations (NGO) and orphanages in the Riyadh region., the participants included 88 NGO workers. The results revealed the existence of reciprocal relationships among NGOs working in the field of orphan care, however that relationship does not amount to networking, joint work, or knowledge sharing. NGO workers showed positive attitudes toward networking and good awareness of the requirements to activate it. The study explored the potential obstacles from the workers point of view, which included the absence of accurate databases on organizations in orphan care, a lack of funding sources for the network, poor communication with other organizations, centralization in work administration and a lack of relevant experience. Based on these findings, a proposal was made for a network in the field of orphan care. It depends on activating electronic networking, including building databases at the network level that allow the exchange of information and training social workers in e-management applications and remote work. In addition, the network should include experts from universities who would conduct specialized research to study the reality of orphans, determine their needs and evaluate the services provided to them. As a result, they would be able to provide high-quality services to improve orphans' lives.

Keywords: orphans, networks, inter-organizational relationships, orphan-care institutions, improving quality of life

مقدمة الدراسة:

يعد التشبيك بين المؤسسات الأهلية انطلاقة جديدة للدور الحقيقي للقطاع الثالث في إشباع الاحتياجات لفئات المجتمع، حيث يمكن أن تُطرح من خلاله مبادرات ورؤى وممارسات جديدة، تهدف إلى تجميع أكبر قدر من الخبرات والمهارات وإتاحة البيانات حول الأهداف المشتركة وتفعيل الدور المجتمعي، فالتشبيك أصبح ضرورة في زمن التكتلات للاستفادة من الموارد، حيث تقل الموارد وتزداد الاحتياجات، فهو يساهم في إنجاز المهام بفاعلية، وتنفيذ مشروعات مشتركة لا يمكن القيام بها بشكل منفرد، كما يعد وسيلة لسد الفجوة التنموية حيث تمكن الشراكات من الوصول إلى المجتمع بشكل عام، وتحقيق التغيير على مستوى أعمق⁽¹⁾، بالإضافة إلى مساهمة التشبيك في تطوير المؤسسة وبناء قدراتها من خلال تبادل المعلومات والخبرات الفنية وتقاسم الموارد، وإحداث التكامل بما يؤدي إلى تقوية قدرة هذه المؤسسات على إحداث التطوير وتعزيزه⁽²⁾، فالنمو السريع للمجتمعات الإنسانية، أدى لظهور مشكلات مجتمعية معقدة واحتياجات جديدة، وهذا يتطلب وجود مؤسسات ذات قدرات تنظيمية قوية قادرة على التعامل بفاعلية مع متطلبات الواقع، وهذا لا يمكن أن يتم بعمل المؤسسات بشكل منفرد⁽³⁾ فهي تعاني من عجز في الموارد، وعدم القدرة على التواصل، والنقص الشديد في القدرات التنظيمية، كذلك فإن بعض هذه المؤسسات لا تزال صغيرة من حيث عدد أعضائها وحجم مواردها، هنا تبرز الحاجة للتحالفات بين المؤسسات على كافة المستويات من خلال عمليات التشبيك كآلية للتعاون والتواصل والتنسيق؛ لتكون مصدر للقوة والتأثير وتطرح إطاراً تضامنياً لتفعيل الدور وتقديم المساندة، فعملية التشبيك تعد شكلاً من أشكال التحالف يقوم على المساندة المشتركة، وأهم ما يميزه اجتماع إمكانات الموارد البشرية والفنية والمالية حول القضية المشتركة وتفاعلها بعد أن كانت مشتتة بين مجموعة من المؤسسات بعضها يمتلك التمويل والإدارة، ويمتلك الآخرون الخبرة الفنية أو القدرات البشرية أو فرق المتطوعين ورأس المال الاجتماعي، وذلك بتوحيد الجهود والاستفادة من الموارد مجتمعة؛ لذا فإن تحفيز المؤسسات للدخول في تحالفات إستراتيجية يساهم في تحقيق مستوى مرتفع من النجاح كما أن عمل المؤسسات منفردة معتمدة على قدراتها ومواردها البشرية والمادية لا يمكن قبوله في الوقت الحالي، ولن تستطيع تلك المؤسسات أن تكون قادرة على الصمود والبقاء لفترة طويلة⁽⁴⁾، وتشير الدراسات أن للتشبيك دور في جودة الخدمات من حيث التنسيق وتكامل الأدوار، وإيصال الخدمات، والحد من التنافس، وتطوير العمل الجماعي مع تعزيز مفاهيم المشاركة وآلياتها في اتخاذ القرارات في المؤسسات على كافة الأصعدة⁽⁵⁾، كما تؤكد الدراسات أن تقاسم المعرفة يعد محركاً رئيساً لابتكار الخدمة، حيث إنه يشجع قرارات تطبيق المعرفة في المنتجات والخدمات والتصميمات التنظيمية، كما أن ظهور تقنيات وسائل التواصل الاجتماعي، وخاصة الشبكات الاجتماعية يؤدي إلى تسهيل عملية مشاركة المعرفة⁽⁶⁾، وعلى صعيد مؤسسات الخدمة الاجتماعية بشكل خاص تؤكد الدراسات أن إستراتيجية التشبيك تساهم في تكامل الجهود بالإضافة إلى التعاون وتبادل الخبرات، كما أن استخدام الوسائل الحديثة في جمع البيانات والاستفادة من مخرجاتها يحسن بيئة العمل وأهدافه⁽⁷⁾، وتبادل الموارد يؤدي لتحسين

¹ Davidsdottir & Dögg, E., (2015) " Cross-sector partnerships between NGOs and business

² عبد الجواد (2017م) "إستراتيجية التشبيك وتحقيق التطوير التنظيمي بالجمعيات الأهلية"

³ Rebecca E. Hunter (2004) "development International and Volunteers

⁴ S. Jahanshad, & A. Vedadi, (2019) " Providing a Conceptual Model of Inter-Organizational Cooperation"

⁵ موسى، (2018م) " أثر التشبيك في تكامل أنشطة المنظمات الطوعية: دراسة حالة على محلية أمبدة"

⁶ Naseem, R: (2020) " Understanding the Impact of Knowledge Sharing through Enterprise Social Networking (ESN) on Service Innovation

⁷ أحمد، (2016م) " الآثار الاقتصادية والاجتماعية للجمعيات الخيرية في العالم العربي"

الأداء وتقديم خدمة متكاملة يستفيد منها المجتمع⁽⁸⁾، بالإضافة للدور الأساسي للتشبيك في منع الازدواجية، وإيجاد قواعد بيانات موحدة للمؤسسات العاملة في المجال⁽⁹⁾، كما يساهم في توفير قواعد معلومات نوعية لدعم عملية التخطيط والتنفيذ للمشروعات والخدمات من خلال توزيع الأدوار بين المؤسسات وتسهيل تبادل الخبرات⁽¹⁰⁾ وتحقيق التطوير التنظيمي، وبناء القدرات، كما يساهم في توسيع آفاق العمل وتكوين علاقات، وهذا يجعل المؤسسات الأهلية قوة ضاغطة على أصحاب القرار لتحقيق أهدافها، فالتحالفات تعد عنصر قوة يساعد المؤسسة على استغلال مواردها، وتعزيز تكامل أنشطتها سواء في تعاونها مع بعضها أو في تعاونها مع الدولة⁽¹¹⁾.

وتعد قضايا الأيتام وذوي الظروف الخاصة من أهم القضايا الإنسانية التي تتعامل معها مهنة الخدمة الاجتماعية، فهم من الفئات المستضعفة و المعرضة للخطر من السكان At- Risk Population حيث يتعرضون لمخاطر ومشكلات تؤثر تأثيراً كبيراً على درجة تلبية احتياجاتهم المتنوعة وإشباعها، ومواجهة مشكلاتهم، كما يعدون من المهوورين، والضعفاء، وهم الأكثر حساسية من غيرهم للمخاطر، وأكثر تعرضاً للجروح والإصابات من الناحية الاجتماعية والنفسية؛ وذلك نتيجة لظروفهم الخاصة في المجتمع، وتشير الدراسات إلى معاناة الأيتام من العديد من المشكلات سواء داخل الدور أو خارجها⁽¹²⁾ مثل فقدان الأمن النفسي⁽¹³⁾، وارتفاع مستوى العزلة خاصة لدى اليتيمات⁽¹⁴⁾، كما يعانون من درجة مرتفعة من الضغوط النفسية لكونهم لم يعيشوا في بيئة طبيعية⁽¹⁵⁾، وانخفاض مستوى التحكم الذاتي⁽¹⁶⁾، والخوف الاجتماعي⁽¹⁷⁾، بالإضافة إلى فقدان الثقة بالنفس⁽¹⁸⁾، كما أن قدرة المؤسسات على ادماج الخارجين منها في مجتمعاتهم المحلية ضعيفة⁽¹⁹⁾، وهم بحاجة للاهتمام التربوي والنفس والاجتماعي ليتمكنوا من الانصهار في المجتمع بشكل طبيعي، ولا يكون لديهم شعور بالنقص أو الحاجة، أو تكون نشأتهم غير سليمة تؤدي إلى خلل جزء من المجتمع، كما وتشير الدراسات إلى أنه لتحسين الخدمات المقدمة للأيتام لا بد من دراسة الاحتياجات الفعلية لهم والتركيز على البحوث والدراسات المتعلقة بتنمية العمل الاجتماعي وتطويره في مجال رعاية الأيتام على أسس علمية مدروسة بهدف العمل على إشباع احتياجاتهم وحل ما يواجههم من مشكلات وتدعيم العلاقات بين المؤسسات⁽²⁰⁾، حيث إن عدم التنسيق بين المؤسسات العاملة في مجال الأيتام يؤدي إلى ضياع الجهد المالي والإداري⁽²¹⁾، وأنه لا بد من توحيد الجهود والتوصل لسبل التعاون المشترك بين المؤسسات التي تعمل في مجال الأيتام؛ وذلك لتجنب الازدواجية من خلال قواعد بيانات

⁸ عطيه (2017م) "الدور التربوي لبعض منظمات المجتمع المدني واستدامة التنمية المجتمعية: الجمعيات الأهلية أمونجا".

⁹ الحجار (2016م) "واقع التشبيك وأثره على جودة الخدمات المقدمة في مؤسسات ذوي الإعاقة بمحافظة قطاع غزة".

¹⁰ عبده، (2015م) "فاعلية الشراكة بين الجمعيات والمؤسسات الخاصة في تمكين المفرج عنهم وأسره".

¹¹ العنوم & العضابله، (2018م) "الجمعيات الخيرية ودورها في الحد من الفقر".

¹² الجمعان وآخرون (2012م) "مشكلات الأيتام داخل دور الدولة وخارجها".

¹³ الشمري (2017م) "التنبؤ بالسعادة من خلال الأمن النفسي لدى المراهقين الأيتام بمراكز الرعاية والعاديين".

¹⁴ جباد & كامل (2019م) "العزلة النفسية لدى الطالبات الأيتام في المرحلة المتوسطة".

¹⁵ عبد الحسن (2019م) "الكشف عن الضغوط النفسية لدى الأيتام المودعين في دور الرعاية".

¹⁶ محيد & حسن (2019م) "التحكم الذاتي لدى الطلاب الأيتام في المرحلة المتوسطة".

¹⁷ كاظم وآخرون (2015م) "أثر برنامج إرشادي تروحي في التخفيف من الخوف الاجتماعي للأيتام".

¹⁸ بو خرويه وآخرون (2019م) "معنى الحياة وعلاقته بالثقة بالنفس لدى الأطفال الأيتام".

¹⁹ نصار & رطروط (2016م) "الإطار الإستراتيجي لفترة مؤسسات الرعاية الاجتماعية في الأردن على رعاية الأطفال الملتحقين فيها ودمجهم بالمجتمع".

²⁰ سالم (2014م) "دور الخدمة الاجتماعية في رعاية وتأهيل الفئات المحرومة من الأسرة الطبيعية بمنطقة الرياض".

²¹ عبد الرحيم (2011م) "دور المنظمات الطوعية في تنمية المجتمع، مركز فاطمة الزهراء لرعاية الأيتام".

مشتركة (22)، كما أكدت الدراسات على الدور الذي يقوم به التشبيك بين جمعيات رعاية الأيتام والجهات المانحة في تحقيق الأهداف المشتركة لرعاية الأيتام وتمكينهم وتأهيلهم (23)، ودور الشبكات في توليد رأس المال الاجتماعي والعمل كشبكات أمان اجتماعي لا غنى عنها (24)، من هنا سعت هذه الدراسة للتوصل إلى تصور مقترح لتفعيل إستراتيجية التشبيك بين المنظمات الأهلية في مجال الأيتام وذلك لتقديم خدمة متكاملة لهذه الفئة تساهم في تحسين نوعية حياتهم في البعدين الموضوعي والذاتي.

مشكلة الدراسة:

يعد مجال الأيتام وذوي الظروف الخاصة من المجالات الهامة الذي تتفق عليه الدولة بسخاء لرعاية أبناء هذه الفئة ؛ ليصبحوا مواطنين مؤهلين ومستقرين نفسياً واجتماعياً ، ومع ذلك نجد هذه الفئة تعاني نفسياً واجتماعياً واقتصادياً ، بما لا يعكس حجم الإنفاق على المجال سواء من الجهود الحكومية أو الأهلية، ومن الواضح أن هناك خللاً في منظومة الخدمات المقدمة، حيث تفتقد للتكامل والعمل المشترك ، فكل مؤسسة تعمل منفردة عن الأخرى، في الوقت الذي يعد فيه التعاون بين المؤسسات أحد أهم الأدوات لتحسين القدرة وتحقيق الإدارة الفعالة ، خاصة في البيئات المعقدة والمضطربة، وهو في الوقت نفسه يعد ميزة تنافسية للمؤسسة وإدارتها ، فهي لا تستطيع بمفردها تقديم الخدمات بشكل يعبر عن الاحتياجات الحقيقية للمستفيدين دون تدعيم العلاقات وفتح قنوات الاتصال مع المؤسسات الشريكة في المجال نفسه من أجل تبادل المعلومات والخبرات لتحسين مستوى الخدمة، كما تزداد حاجة المؤسسات الأهلية في وقتنا الحالي إلى الاندماج في مجموعات أو تحالفات لتحقيق التعاون ، و الانضمام للشبكات على مستوياتها المختلفة ، حيث تساهم الشبكة في إيجاد رؤية مشتركة بين المؤسسات المنضوية في إطارها لتطوير الخدمات، و تقوية القدرة على التأثير لتعديل السياسات لصالح المستفيدين وتعزيزها، من هنا سعت هذه الدراسة إلى الخروج بتصور لشبكة بين المؤسسات الأهلية العاملة في مجال الأيتام .

تساؤلات الدراسة:

1. ما أشكال التشبيك بين المؤسسات الأهلية العاملة في مجال رعاية الأيتام؟
2. ما اتجاهات العاملين بالمؤسسات الأهلية نحو التشبيك في مجال رعاية الأيتام؟
3. ما المعوقات التي تواجه التشبيك بين المؤسسات العاملة بمجال الأيتام من وجهة نظر العاملين؟
4. ما متطلبات تفعيل التشبيك بين المؤسسات العاملة بمجال الأيتام من وجهة نظر العاملين؟
5. ما التصور المقترح لشبكة بين المؤسسات الأهلية العاملة بمجال الأيتام في منطقة الرياض؟

وسيتم الإجابة عن التساؤلات من خلال الفروض التالية:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات العاملين بمجال رعاية الأيتام نحو التشبيك تعود إلى بعض المتغيرات الديموغرافية مثل (الوظيفة، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في وجهات نظر العاملين بمجال رعاية الأيتام حول المعوقات التي تواجه التشبيك باختلاف (الوظيفة، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

²² عطاس (2015م) "قاعلية إدارة الأنشطة الإغاثية التي تقدمها الإغاثة الإسلامية عبر العالم للأيتام المكفولين لديها في قطاع غزة".

²³ الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (2017م) " مبادرة بناء قدرات وتبادل خبرات العاملين في جمعيات الأيتام بالمملكة العربية السعودية"

²⁴ Aliyev, H, (2015) " Informal networks as sources of human (in)security in the South Caucasus, Global Change, Peace & Security

أهداف الدراسة:

الهدف الرئيسي:

تهدف الدراسة للتوصل إلى تصور مقترح قائم على تفعيل إستراتيجية التشبيك في مجال الأيتام وذوي الظروف الخاصة لتحسين نوعية حياتهم.

وسيتم تحقيقه من خلال تحقيق **الأهداف الفرعية** التالية:

- التعرف على أشكال التشبيك الحالية بين المؤسسات الأهلية العاملة في مجال رعاية الأيتام
- الكشف عن اتجاهات العاملين بالمؤسسات الأهلية لرعاية الأيتام نحو التشبيك في ضوء بعض المتغيرات الديموغرافية.
- تحديد المعوقات التي تواجه التشبيك بين المؤسسات الأهلية العاملة بمجال الأيتام من وجهة نظر العاملين.
- تحديد متطلبات تفعيل التشبيك بين المؤسسات العاملة بمجال الأيتام من وجهة نظر العاملين.
- الخروج بتصور مقترح لشبكة بين مؤسسات رعاية الأيتام الأهلية على مستوى منطقة الرياض لتحسين نوعية حياة الأيتام وذوي الظروف الخاصة.

أهمية الدراسة:

1. تتبع أهمية الدراسة من تناولها لموضوع يمس شريحة مهمة بالمجتمع أوج ما تكون للاهتمام والرعاية وبذل الجهد لتحسين نوعية حياتها وتمكينها من الانصهار في المجتمع؛ لتكون لبنة صالحة فيه.
2. قد تعد هذه الدراسة رافداً علمياً في المكتبة العربية لحدثة الموضوع وقيمه.
3. قد تسهم الدراسة في لفت أنظار القائمين على رعاية الأيتام لأهمية التشبيك في تدعيم دور جمعيات رعاية الأيتام مادياً وفنياً وتنظيمياً وتأثير ذلك على تحسين منظومة الخدمات المقدمة.
4. من الممكن تطبيق نتائج الدراسة على أرض الواقع وتكون منطلقاً لدراسات مستقبلية في مجال الأيتام.

مفاهيم الدراسة

أولاً الإستراتيجية:

أبسط مفهوم للإستراتيجية هو فن استخدام الوسائل لتحقيق الأهداف، " فهي منهج يستخدم لتحقيق الأهداف، كما تعني تحديد الأهداف والكيفية التي تتحقق بها، ويمكن أن تعرف بأنها "خطة عمل الغرض منها الوصول إلى نتائج فاعلة في إطار طرق ووسائل محددة بغرض تحقيق الأهداف المنشودة"، فالإستراتيجية تنبني لتحقيق الغايات، وتلك الغايات تحدد بناءً على الظروف الحالية والمستقبلية، وتتعلق الإستراتيجية بكيفية تحقيق الأهداف، والإستراتيجية والتكتيكات تربط الفجوة بين الغايات والوسائل⁽²⁵⁾

ثانياً الشبكات والتشبيك:

منذ بداية التسعينات من القرن الماضي تحقق الذبوع والانتشار لمفهوم الشبكة والتشبيك، وقد كان للتطور التكنولوجي أثر كبير على عملية التشبيك وتأسيس الشبكات، إذ أنه سمح بتبادل المعلومات وتدفق المعرفة واقتسام الخبرات؛ ولذلك اتجهت

²⁵ القليوبي (2019م) " قراءات في مفهوم الإستراتيجية"، ص 22.

المؤسسات الأهلية إلى الاندماج في مجموعات أو تحالفات لتحقيق التعاون دون أن تفقد استقلاليتها، كما سعت إلى الإضمام للشبكات على مستوياتها المختلفة حيث أتاح الترابط المعلوماتي للجمعيات تفسيرات للواقع المحيط والمؤثر في القضايا التي تهتم بها، ويشير مفهوم التشبيك إلى " عملية تكوين شبكة (Network) تضم عدد من المنظمات التي لديها الاستعداد لأن تتعاون فيما بينها لتحقيق أهداف مشتركة ومصالح تعود بالنفع على كل المنظمات"⁽²⁶⁾، ويقوم نموذج التشبيك على فرضية أساسية تقول إن " تجمع المنظمات غير الحكومية في شكل شبكات من شأنه تدعيم قدرات المنظمات غير الحكومية وبنائها من خلال ما توفره تلك الشبكات من تعاون واتصال وتبادل للمعلومات والخبرات والموارد، كما يعمل على توفير الطاقات والجهود، ويزيد استثمار الموارد الموجودة وتمييزها، وهذا بدوره يساهم في تفعيل دور تلك المنظمات في الواقع المجتمعي"⁽²⁷⁾.

كما يوفر استخدام التشبيك مجموعة من الخدمات الهامة للمنظمات غير الحكومية مثل:

- بناء القدرات المؤسسية.
- إجراء البحوث والتوثيق.
- البحث والتقييم.
- المساعدة الفنية والدعم الفني.
- التدريب وتنمية الطاقة البشرية.
- توفير المعلومات ونشرها.
- فتح القنوات مع الممولين.
- كسب التأييد المجتمعي.

وتعرف الشبكة بأنها:

تحالف من الأفراد أو المنظمات يتضمن تعبئة الموارد والقدرات المشتركة لدعم موقف الشبكة وزيادة تأثيرها الخارجي ، بهدف تحقيق مصالح وأهداف مشتركة، مع الحفاظ على استقلالية كل عضو فيها، وتعرف بأنها "مجموعة من الروابط والعلاقات التي تنشأ بين الجمعيات بشكل طوعي سواء على المستوى الإقليمي أو الدولي، وذلك من أجل تبادل المعلومات والخبرات لتحقيق أهداف مشتركة"⁽²⁸⁾ وبالتالي تعد الشبكة أحد معاني العمل المشترك ومفاهيمه المؤدي إلى تعزيز التنسيق والتعاون حول القواسم المشتركة بين المؤسسات العاملة لخدمة قضية ما، وتسعى الشبكة إلى إيجاد رؤية مشتركة بين المؤسسات المنضوية في إطارها لتطوير خدمة هذه القضية، وتعمل على تقوية أدوات هذه المؤسسات وتعزيز أساليبها ووسائل عملها في الإغاثة أو التنمية أو التعبئة والتأثير وغيرها، كما تساعد الشبكة على إيجاد آليات وأطر عمل مشتركة بين المؤسسات من خلال وسائل الاتصالات المختلفة، وتبادل المعلومات، وبرامج التنمية البشرية والتأهيل والتدريب، وعقد الاجتماعات الدورية التي تركز الشراكة وتقوي الشبكة"⁽²⁹⁾ وقد تتمحور الشبكة حول مجال محدد أو عدة مجالات ، ولا تقتصر عضوية الشبكات على المنظمات غير الحكومية فقط، وإنما قد تضم الهيئات الحكومية والخاصة، والمؤسسات التعليمية والبحثية وأجهزة الإعلام.

وتشير الدراسات⁽³⁰⁾ إلى أن عملية بناء الشبكة، والهيكل الإداري لها، وخصائص الممثلين ضرورية لأداء الشبكة وفعالية أنشطتها، كما لا يجب أن يكون التركيز على تعزيز القيم الديمقراطية فقط، بل يجب التركيز على الفعالية الإدارية التي تساهم في نجاح العمل المشترك.

²⁶ الصاوي (2016م) "الخدمة الاجتماعية الإلكترونية"، ص 314.

²⁷ عيسى (2004م) " التشبيك في تنظيم المجتمع"، ص 43.

²⁸ أبو الحديد (2012). "دور المجتمع المدني في مواجهة الفقر في المناطق العشوائية"، ص 52

²⁹ أبو العلا (2014م) " التشبيك الإلكتروني بين المنظمات الأهلية"، ص 16.

³⁰ Poocharoen, O & Ting, B, (2015) Collaboration, Co-Production, Networks: Convergence of theories'

المفهوم الإجرائي للتشبيك في هذه الدراسة: عملية إقامة علاقة تشاركية بين عدة مؤسسات، وهذا بدوره يتضمن محاولة ربطها معاً في إطار تعاوني، للتوصل إلى سياسات وإجراءات عمل متفق عليها، وتبادل الخبرات والمعلومات والعمل المشترك لتعبئة القدرات ودمج الموارد لتحقيق أهداف مشتركة، ومصالح عامة، بشرط أن تحتفظ كل مؤسسة أو جمعية باستقلاليتها.

أهداف التشبيك:

1. المساعدة في تحقيق الأهداف المشتركة عن طريق إيجاد فرصة للشراكة والتضامن بين المنظمات بما يساهم في توحيد موارد وإمكانات أعضاء الشبكة وإتاحة الفرصة للتوسع في تقديم الخدمات.
2. المساهمة في بناء القدرات التنظيمية والمؤسسية للمنظمات الأهلية حيث تساهم الشبكة في زيادة حجم التمويل والموارد والتكنولوجيا الحديثة.
3. تنسيق الجهود وإتاحة الفرصة للتفكير الإستراتيجي المشترك ووضوح الرؤيا والأهداف.
4. تقوية قدرة المنظمات وتعزيزها على التأثير على متخذي القرار وتعديل السياسات لصالح المستفيدين.
5. إتاحة الفرصة للتطوير والإبداع عن طريق تكامل الجهود والفكر المشترك.
6. تنمية قدرات الموارد البشرية بما تتيحه الشبكة لأعضائها من برامج تدريبية لنقل الخبرات والمهارات.
7. الارتقاء بمهارات قادة المنظمات عن طريق الاتصال والاحتكاك وتبادل المعلومات والمهارات ونقل الخبرة.
8. تتيح الشبكات تقاسم المعرفة لابتكار خطط وخدمات فعالة حيث تعد الشبكات معززة لاقتصاد المعرفة.

الدراسات السابقة:

1. دراسة عبد الجواد (2017م) "إستراتيجية التشبيك وتحقيق التطوير التنظيمي بالجمعيات الأهلية" هدفت الدراسة إلى تحديد إسهامات التشبيك كإستراتيجية بين الجمعيات الأهلية وتحقيق التطوير التنظيمي في التخطيط الإستراتيجي لهذه الجمعيات ، والدراسة وصفية ، طبقت على شبكة بناء قدرات الجمعيات الأهلية في مجال حماية البيئة والزراعة الأمانة بمصر، وعددها 25 جمعية ، واستخدمت الباحثة منهج المسح الاجتماعي الشامل لأعضاء مجلس إدارة الجمعيات الأهلية الأعضاء في الشبكة ، وتم جمع البيانات عن طريق استمارة قياس للجمعيات ودليل مقابلة للخبراء، وبلغ حجم العينة 277 عضواً من الجمعيات و10 خبراء ، وتوصلت الدراسة إلى أن إستراتيجية التشبيك تساهم في تحقيق التخطيط الإستراتيجي بالاتفاق على أولويات العمل المشترك وتبادل الأفكار التنظيمية، ودمج الموارد لتعزيز الرقابة المالية للجمعيات ، كما تساهم إستراتيجية التشبيك في التدريب الفعال حيث إن التدريب الجماعي لأعضاء الشبكة يدعم القدرات الفنية لأعضاء مجلس إدارة الجمعيات، كما أن إستراتيجية التشبيك تساهم في تحقيق الاتصال التنظيمي الفعال، وأوصت الدراسة بضرورة توفر البيانات والمعلومات لنجاح عمليات التخطيط الإستراتيجي ، وتفعيل تكنولوجيا المعلومات بالجمعيات الأهلية للمساعدة في اتخاذ القرارات.

2. دراسة الأغا (2017م) " المعوقات التي تواجه التشبيك بين الجمعيات الأهلية وسبل مواجهتها:"

هدفت الدراسة إلى تحديد المعوقات التي تواجه التشبيك بين الجمعيات الأهلية وطرق مواجهتها بين المنظمات غير الحكومية ، وتحديد العقبات الإدارية والاجتماعية والتقنية والتنسيقية المتعلقة بالربط الشبكي بين المنظمات غير الحكومية في محافظة غزة، واعتمد الباحث المنهج الوصفي، باستخدام المسح الشامل ، وقد طبقت الدراسة على 12 منظمة غير حكومية مسجلة في شبكة المنظمات الأهلية الفلسطينية ، وقد تمثلت عينة الدراسة في 150 موظف يعملون في مختلف البرامج في المنظمات غير

الحكومية ، و97 من أعضاء مجلس الإدارة، و20 خبيراً في مجال رعاية الشباب، وتم استخدام الاستبانة والمقابلة كأدوات للدراسة ، وأظهرت نتائج الدراسة غياب التخصص في العمل وعدم بناء قدرات العاملين على عملية التشبيك وعدم وجود تقسيم للعمل، وضعف التمويل، وقلة الخبرة، وغياب الحوار المجتمعي بين الجمعيات، وتم توصل الباحث إلى تصور مقترح لسبل مواجهة تلك المعوقات، وأوصت الدراسة بتعزيز عملية التشبيك بين المنظمات غير الحكومية ، ودعم أدوات نجاح عملية التشبيك ، وتعزيز التواصل وتبادل الخبرات.

3. دراسة الحجار وآخرون (2016م) " واقع التشبيك وأثره على جودة الخدمات المقدمة في مؤسسات ذوي الإعاقة بمحافظة قطاع غزة":

هدفت الدراسة للتعرف على واقع التشبيك وأثره على جودة الخدمات في مؤسسات ذوي الإعاقة بمحافظة قطاع غزة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، وتكون مجتمع الدراسة من مؤسسات ذوي الإعاقة بقطاع غزة وعددها 69 مؤسسة ، وتم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات ، وبلغ حجم العينة 267 من العاملين بتلك المؤسسات، وتوصلت الدراسة إلى عدم ارتباط فروع مؤسسات ذوي الإعاقة ببعضها بشبكة حاسوبية مناسبة، وعدم توفر قاعدة بيانات، وعدم وجود ميزانية لتطوير الموارد البشرية، وأن توظيف التكنولوجيا يؤدي لتحسين قنوات الاتصال بين المؤسسات والجمهور، وأن المؤسسات المانحة تفرض تمويلًا مشروطًا يؤثر سلبًا على التشبيك وتقديم الخدمة ، وأوصت الدراسة بأهمية دعم جهود التشبيك للمؤسسات محليًا وإقليميًا وعالميًا ومشاركتها في المؤتمرات كشبكات فاعلة، وضرورة توفير الموارد المالية لإنجاح عمليات التشبيك ، والعمل على ربط مؤسسات ذوي الإعاقة فيما بينها من خلال شبكات لمنع ازدواجية تقديم الخدمات ، من خلال قاعدة بيانات موحدة.

4. دراسة محمد (2016م) معوقات التشبيك الإلكتروني بين الجمعيات الأهلية لمواجهة ظاهرة الإقصاء الاجتماعي للأيتام مجهولي النسب":

هدفت الدراسة للتعرف على أهم المعوقات التي تحول دون تطبيق التشبيك الإلكتروني بين الجمعيات الأهلية لمواجهة ظاهرة الإقصاء الاجتماعي للأيتام ، والدراسة وصفية ، استخدمت منهج المسح الشامل للجمعيات الأهلية الأعضاء في شبكة تمكين لرعاية الأطفال الأيتام بمصر، واعتمدت الدراسة على استبيان لجمع البيانات من الجمعيات الأهلية وعددهم 7 جمعيات ، وبلغ حجم العينة 155، وأظهرت نتائج الدراسة أنه يوجد معوقات إدارية تتمثل في الافتقار للتخطيط السليم لعملية التحول نحو التشبيك الإلكتروني ، وعدم اقتناع الإدارة باستخدام التقنية ، وضعف وعي العاملين ، وقلة مشاركة الأخصائيين، وتتمثل المعوقات البشرية في ضعف الدافعية والخوف من التغيير وقلة المعرفة، كما تظهر العديد من المعوقات التقنية والمالية ، وتوصلت الباحثة لرؤيا مستقبلية من وجهة نظر تنظيم المجتمع لمواجهة معوقات التشبيك الإلكتروني.

5. Adele, (2015) " Networking: A Prerequisite for social value Creation of NGOs in Southwestern Nigeria"

هدفت الدراسة لقياس أثر التشبيك على تقديم خدمات الرعاية الصحية للمنظمات غير الحكومية التي تم اختيارها في جنوب غرب نيجيريا، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي ، طبقت في جنوب غرب نيجيريا ، تم تطبيق الدراسة على 7 منظمات غير حكومية ، تم جمع البيانات باستخدام الاستبيان ، بلغ حجم العينة 548، أظهرت نتائج الدراسة أن التشبيك مكن المنظمات غير الحكومية من التغلب على القيود المفروضة على الموارد وتوسيع نطاق العمليات كذلك تبين أن الشراكات الاستراتيجية والتعاون ضروريان لتمكين المنظمات غير الحكومية من إنجاز مهمتها الاجتماعية.

6. دراسة عبده (2015م) فاعلية الشراكة بين الجمعيات والمؤسسات الخيرية في تمكين المفرج عنهم وأسره:

هدفت الدراسة إلى استثمار إستراتيجية التشبيك لتحقيق التمكين المستهدف لتوظيف القدرات والإمكانات وتنميتها لفئة المفرج عنهم؛ وأسره ليكونوا أكثر اعتمادًا على الذات في مواجهة مشكلاتهم الحالية والوقاية من المشكلات المستقبلية، استخدمت الدراسة المنهج الإستقرائي والتحليلي، وتوصلت الدراسة إلى عدد من التوصيات من أهمها: إنشاء اتحاد إقليمي يضم كل الجمعيات والمؤسسات في داخل نطاق كل منطقة، يتكون من ممثلي جميع الجمعيات والمؤسسات على مستوى المنطقة، ويهدف إلى تبادل الخبرات والتنسيق، والتعاون ويسر ويدعم إقامة الشبكات، كما أوصت الدراسة بإنشاء اتحاد نوعي يضم كل الجمعيات والمؤسسات التي تقدم نوعًا معينًا من الخدمات والبرامج، مثل: اتحاد نوعي للجمعيات والمؤسسات التي تخدم ذوي الاحتياجات الخاصة على مستوى السعودية؛ لأن هذا من شأنه جمع البيانات والمعلومات الخاصة والنوعية على مستوى الدولة، ومن ثم يوفر قاعدة بيانات مهمة لدعم التخطيط والتنفيذ لمشروعات وخدمات كبرى تتم من خلال توزيع الأدوار على مختلف الجمعيات بمختلف المناطق، ويسهل أيضًا تبادل الخبرات، كما أوصت بتدريب القائمين على الجمعيات من أعضاء مجالس الإدارة والموظفين على العمل من خلال الشبكات وتطبيق آليات التشبيك.

7. Burke, (2013) "Building community networks for Americans youth national service"

هدفت الدراسة إلى التعرف على الدور المتوقع من بناء الشبكات بالمجتمع، وإقامة شبكات عمل بين المنظمات الحكومية وغير الحكومية بالولايات المتحدة الأمريكية من خلال قيام الأخصائيين الاجتماعيين بتوظيف قدرات الشباب وتوعيتهم بأهمية التشبيك، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، باستخدام المقابلة الشخصية والاستبانة كأدوات لجمع البيانات، ويتكون مجتمع الدراسة من الشبكات المحلية، بلغ حجم العينة 150، وقد أكدت النتائج على أهمية التشبيك في مواجهة جوانب الضعف المؤسسي، وأن التحديات التي تواجه التشبيك عدم توفر التمويل اللازم للشبكة وتعجل المنظمات في تحقيق العائد من انضمامها للشبكة، وأوصت الدراسة بضرورة توفير مناخ مناسب لعمليات التشبيك، بالتركيز على الدعم والتدريب للممارسين، ومساندة عمليات التشبيك في المؤسسات وذلك للاستفادة من عائد التشبيك.

8. دراسة شلش (2013م) " دور التشبيك في تعزيز التكامل بين المؤسسات الفلسطينية الأهلية دراسة حالة شبكة

المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية":

هدفت الدراسة التعرف على دور التشبيك في تعزيز التكامل داخل المؤسسات من وجهة نظر المدراء والموظفين في شبكة المنظمات الأهلية الفلسطينية والتعرف على الإيجابيات والسلبيات لتعزيز التكامل في المؤسسات، اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي، باستخدام الاستبيان كأداة للدراسة، وطبقت الدراسة على المؤسسات الأهلية البيئية الفلسطينية في محافظة رام الله، وتكونت العينة من 76 من المدراء والموظفين، وقد اتضح من نتائج الدراسة أن هناك تكاملًا بين المؤسسات في شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية وذلك عن طريق التشبيك بواسطة تبادل المعلومات والخبرات بين مؤسسات الشبكة، وبناء قدرات المؤسسات الشريكة وتمكينها والتأثير على السياسة العامة، وأن أبرز المعوقات تحكم الممولين، وتباين أفكار كل مؤسسة واهتماماتها، وأن البرامج التي تمثلها منظمات المجتمع المدني مفروضة من قبل الممولين للمؤسسة والمصالح الذاتية لها، وأوصت الدراسة بضرورة تطوير السياسات والقوانين والأنظمة الحكومية بما يدعم سياسات العمل وتعزيز التشبيك والتنسيق التكاملي بين

المؤسسات الأهلية، والسعي لإيجاد آليات وحلول تساهم في الحد من المشكلات المالية والاجتماعية والسياسية التي تحد من تواصل المؤسسات الأهلية.

9. دراسة ابراهيم (2010م) "معوقات التشبيك بين المنظمات غير الحكومية ودور الخدمة الاجتماعية في الحد منها:..

هدفت الدراسة للوقوف على المعوقات التي تواجه الشبكات بين المنظمات غير الحكومية في مدينة أسوان، والتوصل إلى تصور مقترح للتغلب على المعوقات التي تواجه الشبكات، والدراسة وصفية تحليلية طبقت على شبكة حماية نهر النيل من التلوث، باستخدام منهج دراسة الحالة ومنهج المسح الاجتماعي الشامل لجميع أعضاء الجمعية العمومية للشبكة وعددهم 54 عضواً بالإضافة إلى 23 من القيادات التي انضمت للشبكة، وأتضح من النتائج أن هناك معوقات واجهت الشبكة في المرحلة التمهيديّة و التخطيطية و التنفيذية، كما أن هناك معوقات مؤسساتية وثقافية بالإضافة للمعوقات المرتبطة بالأهداف، وتوصلت الدراسة إلى تصور مقترح لدور الخدمة الاجتماعية في مواجهة معوقات التشبيك بين المنظمات غير الحكومية، وأوصت الدراسة بتنمية الوعي بين المنظمات غير الحكومية بأهمية التشبيك، وتنمية قدرة المنظمات غير الحكومية على مواجهة معوقات التشبيك بينها.

10. دراسة العمري (2008م) "العلاقة بين التشبيك وبناء قدرات الجمعيات الأهلية:"

هدفت الدراسة للتعرف على العلاقة بين التشبيك وبناء قدرات الجمعيات الأهلية من خلال تحديد عدة أبعاد ومؤشرات، والدراسة وصفية، طبقت في مصر على شبكة بناء قدرات الجمعيات الأهلية وتضم 12 جمعية، وشبكة أمان وتضم 8 جمعيات، واعتمدت على منهج المسح الاجتماعي الشامل لأعضاء مجلس إدارة الجمعيات الأعضاء في الشبكات، وتم استخدام الاستبيان لجمع البيانات، وبلغ حجم العينة 150 عضواً من مجلس الإدارة، وتوصلت الدراسة إلى أن التشبيك له تأثيرات إيجابية على بناء قدرات الجمعيات الأهلية على الدعوة لكسب التأييد وعلى الحوار مع القيادات والمواطنين ووسائل الإعلام، وأوصت الدراسة بضرورة إيجاد صيغ من الشبكات لتقوية وتنمية قدرات هذه الجمعيات لمواجهة مشكلاتها، وأن تقوم الجمعيات بوضع لوائح مالية للمشروعات المشتركة بين أعضاء الشبكة، وإجراء المزيد من بحوث التدخل المهني في طريقة تنظيم المجتمع لإضفاء مزيد من القدرات للجمعيات التي تشترك بشبكات في مجال الدفاع، وتقييم تجارب الجمعيات في مجال الدفاع عن بعض القضايا والمشكلات المجتمعية.

أوجه الاتفاق والاختلاف مع الدراسة الحالية:

يتضح تعدد الدراسات السابقة واختلافها باختلاف الأهداف التي سعت لتحقيقها والبيئات التي أجريت فيها، ويمكن أن

نجل أوجه الاتفاق والاختلاف في النقاط التالية:

أولاً أوجه الاتفاق:

1. اتفقت الدراسة مع الدراسات السابقة في تناولها للتشبيك كمتغير من متغيرات الدراسة.
2. السعي لتفعيل إستراتيجية التشبيك لتحسين جودة الخدمات.
3. تحديد المعوقات التي تواجه الشبكات بين المنظمات الأهلية وسبل مواجهتها.

ثانياً أوجه الاختلاف:

1. اختلاف البيئات التي أجريت فيها الدراسة حيث لا يوجد دراسة سعودية إلا دراسة واحدة (عبد، 2015م).

2. اختلاف مجال الدراسة حيث ركزت الدراسات السابقة على الجمعيات الخيرية، ومؤسسات ذوي الإعاقة، ومنظمات البيئة، والرعاية الصحية، ورعاية الشباب، والمنظمات التطوعية، عدا دراسة (إبراهيم، 2016م) حيث أجريت على مجال الأيتام.
3. جميع الدراسات تناقش مشكلات التشبيك لشبكات قائمة بالفعل، بينما الدراسة الحالية تقدم تصوراً لشبكة بين المنظمات الأهلية العاملة في مجال الأيتام.

أوجه التميز في الدراسة الحالية:

1. تناولها لموضوع التشبيك في مجال الأيتام لتحسين نوعية حياتهم وهذا الموضوع لم يتم تناوله من قبل في المجتمع السعودي.
2. تقديم تصور مقترح لشبكة بين المنظمات الأهلية العاملة في مجال الأيتام حيث لا يوجد شبكات بين المنظمات العاملة في مجال الأيتام في السعودية.
3. أن النموذج المقترح من الممكن تطبيقه واخضاعه للمزيد من الدراسات وتقويم فعاليته في تحسين خدمات الأيتام ويكون منطلقاً للتوسع في إقامة شبكات على مستوى أكبر.

الأساس النظري

نموذج العمل بين المنظمات:

يهتم هذا النموذج بالعلاقة بين المنظمات ، ونعني بها هنا الرابطة التي تربط بين المنظمات وبعضها البعض ، وتتصل اتصالاً مباشراً بالتفاعل بينها، فالعلاقات أياً كان نوعها أو مستواها تعكس وجود علاقات تفاعلية بين المنظمات، ويمكن تطبيق نموذج العمل بين المنظمات في توجيه العمل البيئي وبناء الشبكات لمنع ازدواج الخدمات المقدمة والتنسيق فيما بينها للحصول على موارد متنوعة ، كما يعمل على إيجاد فرص للشراكة والتضامن ، حيث تساعد عملية إقامة الشبكات على توحيد الجهود والإمكانات وتدعيم الروابط بما يسهم في تحقيق الأهداف المشتركة.

وتتطلب هذه النظرية من فلسفة النظر إلى المجتمع كنسق كلي والمنظمات كأنساق فرعية تشترك جميعها في تحقيق الهدف العام للنسق الكلي ، فالمجتمع ينشئ المنظمات لكي يشبع احتياجات أفرادها وفقاً لنموذج بنائي معين، وهذه الأنساق لا تستطيع القيام بوظائفها دون الاعتماد المتبادل بينها وبين المجتمع من ناحية ، وبينها وبين المنظمات الأخرى لتؤدي وظائفها بصورة تعاونية وتنسيقية لتحقيق الهدف العام للمجتمع، وهذه العلاقة قد تكون مباشرة أو غير مباشرة، ومن هذا المنطلق يتوقف نجاح المنظمة في أدائها لوظائفها على مدى تفاعلها باستمرار مع المنظمات الأخرى، لكي تحصل على المدخلات التي تريدها من المجتمع وقد يؤدي هذا التفاعل إلى تكوين تعاون بين المنظمات لتحقيق أهداف مشتركة، كما قد يؤدي إلى تنافس على الموارد ، ويمكننا القول إن التواصل بين المنظمات هو مصطلح شامل لدراسة مجموعة متنوعة من الكيانات والأعمال المنظمة تشمل هذه الكيانات التحالفات والشبكات والاتحادات والشراكات والمشاريع المشتركة والعلاقات، كما تشمل الأعمال التي تتم دراستها عادةً للتجسير والتعاقد والتواصل والتعاون والإحالة والاستعانة بمصادر خارجية والتنسيق والعلامات التجارية المشتركة، ومشاركة المعلومات وخلق معرفة جديدة وحل المشكلات المشتركة، ويتم تعريف الاتصال بين المنظمات على أنه الهياكل والأشكال والعمليات التي تم إنشاؤها بواسطة تبادل الرسائل والتشارك في إنشاء المعنى بين المنظمات وأصحاب المصلحة⁽³¹⁾.

³¹Shumate, M., at ,el. (2016). "Interorganizational Communication. In the International Encyclopedia of Organizational Communication "

نظرية التبادل:

تعد كتابات جورج هومنز Homans انطلاقاً لفلسفة نظرية التبادل ، و يعرف التبادل بأنه عملية اجتماعية تتم وفق إجراءات مبسطة تتطور بإجراءات أكثر تعقيداً ويترتب عليها دخول الأفراد والجماعات والتنظيمات في روابط ، نتيجة تبادل الأنشطة والإمكانات بما يحقق استفادتهم من هذه الروابط، ولكي يتحقق استمرار عملية التبادل بين الأطراف لابد أن يدرك كل طرف أهمية الخدمات التي يؤديها له الطرف الآخر⁽³²⁾ و تعد عملية التبادل أحد مظاهر العلاقات بين المنظمات ، و يمكن تفسير العلاقة بين المنظمات في إطار هذه النظرية بأنها تتم لإيجاد حلول مشتركة للمشكلات والاندماج في الأعمال وتحقيق عائد مشترك في إطار اعتماد متبادل من خلال بناء تعاوني، وربط عملية التبادل بالحاجة إلى تنظيم الموارد؛ لذلك تم استخدام مفاهيم المساومة والتكلفة والعائد والتفاوض، وتم تحديد عوامل نجاح التبادل في تغطية العائد للتكلفة، وعدالة عملية التبادل ، وقدرة المشاركين على تحقيق أهداف عملية التبادل، فمفهوم العائد يعد مفهوماً محورياً ، والعائد هو النتائج المرغوبة، والتكلفة أو النفقة هي النتائج غير المرغوبة⁽³³⁾ ، والتبادل بين المنظمات يعني التعاون والتنسيق فيما بينها؛ لأن ذلك قد يؤدي إلى منفعة لكل منها بقدر لا يتأتى عما لو كانت منظمة واحدة تعمل منفردة، ومؤسسات رعاية الأيتام باعتبارها مؤسسات لا تسعى إلى الربح فإن العائد المتوقع من عملية التبادل هو تحقيق أهداف مشتركة لصالح الأيتام، وستكون تلك النظرية هي المنطلق الأساس لبناء الشبكة ، حيث إن عوائد التشبيك هي تحقيق التعاون والتكامل لتحقيق الأهداف المشتركة.

نموذج تحسين نوعية الحياة:

تتضمن مراحل العمل من خلال هذا النموذج تتبع الحياة التي يعيشها الأفراد، والتحليل الجيد للبيئة ومكوناتها ، ومدى توافق الفرد فيها، وطبيعة العلاقة التبادلية بين الفرد وبيئته ، والتعرف على السياسات والبرامج ، ويرتبط مفهوم تحسين نوعية الحياة بضرورة توفير الحقوق الأساسية للمواطنين كافة واحترامها ، مع إعطاء أولوية التخطيط لمقابلة حاجات الفئات المعرضة للخطر، وارتباط هذه الحقوق بالمسؤوليات والواجبات للمواطن بالمجتمع، فنوعية الحياة هي درجة من درجات الرعاية تحدث داخل تنظيمات مختلفة وفق نظام الرعاية المقدم ، ويعرف تحسين نوعية الحياة بأنه "المؤشرات الكمية والكيفية بمدلولاتها للأوضاع والظروف الاجتماعية والصحية والاقتصادية والتفاعل بين هذه الظروف، وانعكاساتها على درجة تقبل ورضا الفرد والمجتمعات لهذه الظروف ودرجة إشباعها لتوقعاتهم وأهدافهم في الحياة"⁽³⁴⁾.

ولنوعية الحياة ثلاث مداخل:

- مدخل الحاجات الأساسية ويهتم بالخدمات التي تقابل حاجات الإنسان في المجتمع.
- مدخل التنمية البشرية ويهتم بتنمية رأس المال البشري وتحسين مستوى الظروف للاعتماد على الذات.
- مدخل القدرة ويركز على الرعاية المقدمة ومساهمتها في تنمية قدرات الأفراد.

النظريات المفسرة لنوعية الحياة:⁽³⁵⁾

1- نظرية النفعية.

2- نظرية ماسلو.

³² الجواد (2009م) "علم اجتماع السكان"، ص 286.

³³ حبيب & حنا (2016م) "نظريات ونماذج التدخل المهني على مختلف انساق ومستويات الممارسة المهنية للخدمة الاجتماعية"، ص 216

³⁴ خليل (2010م) "شبكة الأمان الاجتماعي وتحسين نوعية حياة الفقراء"، ص 271

³⁵ محمود (2014م) "مجالات الخدمة الاجتماعية"، ص 301

3- النظرية التكاملية لنوعية الحياة.

وسيتم الاعتماد على النظرية التكاملية لنوعية الحياة كأساس نظري لهذه الدراسة يتم في ضوئها مناقشة النتائج وبناء التصور، فهذه النظرية ترى "أن نوعية الحياة تعني حياة جيدة، والحياة الجيدة هي نفسها العيش في حياة ذات نوعية عالية، وهي نظرية شاملة متعددة الجوانب تتضمن ثمان نظريات هي: الرضا عن الحياة، السعادة، معنى الحياة، الرفاه، ونظام المعلومات البيولوجي، إدراك قوة الحياة، اشباع الحاجات، بالإضافة للعوامل الموضوعية وهي تمثل أوجه الحياة ومن الممكن أن توضع على خط أفقي تتحرك من الذاتي إلى الموضوعي، ويعد تحسين نوعية الحياة من الاتجاهات الحديثة في الخدمة الاجتماعية فالممارسات المهنية للأخصائيين الاجتماعيين تساهم بشكل مباشر أو غير مباشر في الارتقاء بنوعية الحياة، حيث ستسعى هذه الدراسة لتفعيل العلاقات بين المنظمات للارتقاء بالخدمات المقدمة بحيث لا تكون خدمات رعاية فقط وإنما خدمات تصب في تحسين نوعية حياة هذه الفئة، وذلك باستخدام إستراتيجية التشبيك.

الإجراءات المنهجية للدراسة

في ضوء طبيعة مشكلة الدراسة، وأسئلتها، وأهدافها استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، فهو يتضمن دراسة الحقائق الراهنة المتعلقة بطبيعة الظاهرة أو الموقف، بهدف الوصول إلى تعميمات تمكن من التنبؤ بالمستقبل⁽³⁶⁾

مجتمع الدراسة:

المجتمع المستهدف يتكون من جميع منسوبي المنظمات الأهلية لرعاية الأيتام في منطقة الرياض (مدراء المؤسسات والفروع، الأخصائيين الاجتماعيين ذكور وإناث وذلك في الجمعيات التالية:

- الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام إنسان بفروعها (20 فرعاً).
- المؤسسة الخيرية لرعاية الأيتام إحياء بفروعها (3 فروع).
- الجمعية الأهلية النسائية كيان للأيتام بالرياض.
- جمعية الوداد الخيرية لرعاية الأيتام بالرياض.

عينة الدراسة:

إشارة إلى صغر حجم مجتمع الدراسة اتبعت الباحثة أسلوب المسح الشامل لمنسوبي المنظمات الأهلية العاملة في مجال رعاية الأيتام بمنطقة الرياض البالغ عددهم (88) فرداً منهم (41) أخصائياً اجتماعياً، و(33) أخصائية اجتماعية، و(9) مدراء، و(5) مديرات.

أداة الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها اعتمدت الباحثة أسلوب مسح الخبراء الذي يعتمد على استطلاع آراء الخبراء وتصوّراتهم العلمية حول الموضوع المطروح للدراسة في جولة واحدة، ولجمع تلك البيانات قامت الباحثة ببناء الإستبانة، وقد صمّمت الباحثة الإستبانة على أساس مقياس ليكرت الثلاثي المُتدرّج، لقياس درجة استجابة أفراد عينة الدراسة للعبارات، الذي احتوى على البنود التالية: (موافق - موافق إلى حد ما - غير موافق) كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (1): درجات مقياس ليكرت

درجة الموافقة	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق
---------------	-------	-----------------	-----------

³⁶ غرابية وآخرون (2011م) "أساليب البحث العلمي في العلوم الاجتماعية والإنسانية"، ص33.

1.67-1.00	2.34-1.68	3.00-2.35	الدرجة
-----------	-----------	-----------	--------

صدق وثباته أداة الدراسة:

- اعتمدت الباحثة على نوعين من الصدق للتأكد من صدق الأداة المُستخدمة في الدراسة، وهما:
- ❖ صدق المحكمين" الصدق الظاهري: أعدت الباحثة الإستبانة في صورتها الأولية، مُوزعة على محاور الدراسة، وعُرضت على محكمين من ذوي الاختصاص، وتم الحذف والإضافة والتعديل في ضوء المقترحات المقدمة.
 - ❖ صدق الاتساق الداخلي للأداة Internal Validity بعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة طبقتها الباحثة ميدانياً على عينة استطلاعية مكونة من (29) فرداً من مجتمع الدراسة، أُختيروا من بين مجتمع الدراسة عشوائياً، ثم حسبت الباحثة مُعامل الارتباط بيرسون، لمعرفة الصدق الداخلي للاستبانة، حيث حُسب مُعامل الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الإستبانة بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة، كما توضح ذلك الجداول أدناه.

جدول رقم (2) يوضح درجة الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور اتجاهات العاملين نحو التشبيك والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه.

المحور	العبارة	مُعامل ارتباط بيرسون
اتجاهات العاملين بالمؤسسات الأهلية لرعاية الأيتام نحو التشبيك	يساعد المؤسسة في تحقيق أهدافها بشكل أفضل.	0.499**
	يساهم في تبادل الخبرات بين المؤسسات.	0.451*
	يوفر موارد لا تستطيع المؤسسة توفيرها بمفردها.	0.565**
	يساهم في حل المشكلات التي تواجه المؤسسة.	0.610**
	يحمل المؤسسة أعباء جديدة.	0.781**
	يتنافى مع رؤية المؤسسة ورسالتها.	0.521**
	يفقد المؤسسة استقلاليتها.	0.644**
	هذه العلاقات قد تولد الصراع والتنافس.	0.608**

** دال عند مستوى الدلالة (0.01) فأقل. * دال عند مستوى الدلالة (0.05) فأقل.

جدول رقم (3) يوضح درجة الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور المعوقات التي تواجه التشبيك بين المؤسسات الأهلية العاملة بمجال الأيتام، والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه.

المحور	العبارة	مُعامل ارتباط بيرسون
المعوقات التي تواجه التشبيك بين المؤسسات الأهلية	عدم اقتناع الإدارة العليا بالتشبيك.	**0.694
	عدم اقتناع العاملين بجوئ التشبيك مع المؤسسات الأخرى.	**0.846
	صعوبة تحديد أهداف مشتركة وواضحة بين المؤسسات.	**0.555
	غياب الثقة فيما يتعلق بالتأثير الذي قد تحدثه الشبكة.	**0.760
	عدم تعاون بعض المؤسسات خوفاً على استقلاليتها.	**0.643
	نقص المعارف والمهارات اللازمة للتشبيك لدى العاملين.	**0.480
	عدم وجود قواعد بيانات دقيقة ومتكاملة عن المؤسسات في مجال الأيتام.	**0.611

المحور	العبرة	مُعامل ارتباط بيرسون
العاملة بمجال الأيتام	ضعف التواصل مع المؤسسات الأخرى.	**0.610
	المركزية الشديدة تعيق التشبيك.	**0.543
	عدم وجود سابق خبرة لدى المؤسسات عن الشبكات.	**0.482
	عدم توفر مصادر تمويل للشبكة وأنشطتها.	**0.625

** دال عند مستوى الدلالة (0.01) فأقل. * دال عند مستوى الدلالة 0.05 فأقل.

جدول رقم (4) يوضح درجة الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور متطلبات تفعيل التشبيك بين المؤسسات العاملة بمجال الأيتام، والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه.

المحور	العبرة	مُعامل ارتباط بيرسون
متطلبات تفعيل التشبيك بين المؤسسات العاملة بمجال الأيتام	وجود رؤية واضحة لدور الشبكة وأهدافها.	**0.805
	تفهم الإدارة والعاملين لآليات العمل المشترك.	**0.655
	تسهيل عملية الاتصال وتدفق المعلومات بين المؤسسات.	**0.936
	توفير قواعد معلومات حول مؤسسات رعاية الأيتام.	**0.936
	إنشاء بيئة إلكترونية تساعد على التواصل بين مؤسسات رعاية الأيتام.	**0.936
	تدريب العاملين على مهارة استخدام التكنولوجيا.	**0.610
	تنظيم لقاءات مشتركة بين المؤسسات لتسهيل عملية التشبيك.	**0.825
	توفير مصادر تمويل تشجع على البرامج المشتركة.	**0.690

** دال عند مستوى الدلالة (0.01) فأقل. * دال عند مستوى الدلالة (0.05) فأقل.

توضح النتائج بالجدول أعلاه أن قيم مُعامل ارتباط كل عبارة من العبارات مع محورها موجبة، ودالة إحصائيًا عند مستوى الدلالة (0.05) فأقل، مما يُشير إلى أن جميع عبارات الاستبانة تتمتع بدرجة صدق مرتفعة، ويؤكد ذلك قوة الارتباط الداخلي بين جميع عبارات الاستبانة، وعليه فإن هذه النتيجة تُوضّح صدق عبارات ومحاور الاستبانة وصلاحياتها للتطبيق.

❖ ثبات الاستبانة Reliability لقياس مدى ثبات أداة الدراسة استخدمت الباحثة معامل ألفا كرونباخ: Cronbach's Alpha (α)

جدول رقم (5) يوضح معاملات الفاكرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

المحور	عدد الفقرات	ألفا كرونباخ	الترتيب
اتجاهات العاملين بالمؤسسات الأهلية لرعاية الأيتام نحو التشبيك.	8	0.73	3
المعوقات التي تواجه التشبيك بين المؤسسات الأهلية العاملة بمجال الأيتام.	11	0.86	2
متطلبات تفعيل التشبيك بين المؤسسات العاملة بمجال الأيتام.	8	0.91	1
الثبات الكلي.	27	0.77	

يتضح من الجدول أن قيمة ألفا كرونباخ كانت مرتفعة لكل مجال، وتتراوح بين (0.73-0.91) لكل المحاور، وبلغ الثبات العام للأداة (0.77) ويدلّ هذا على أن الأداة تتمتع بدرجة عالية من الثبات.

نتائج الدراسة وتفسيرها

القسم الأول البيانات الأولية لعينة الدراسة:**جدول رقم (6) يوضح البيانات الأولية للعاملين بالمنظمات الأهلية عينة الدراسة**

الوظيفة	العدد	%	الوظيفة	العدد	%
مدير	9	10.2	أخصائي اجتماعي	41	46.6
مديرة	5	5.7	أخصائية اجتماعية	33	37.5
المؤهل العلمي	العدد	%	المؤهل العلمي	العدد	%
دبلوم	29	33.0	ماجستير	14	15.9
جامعي	45	51.1			
سنوات الخبرة	العدد	%	سنوات الخبرة	العدد	%
أقل من 5 سنوات	32	36.4	5 إلى أقل 10 سنوات	40	45.5
10 سنوات فأكثر	16	18.2			
المجموع	88				100%

القسم الثاني: الإجابة عن تساؤلات الدراسة:**1. أشكال التشبيك بين المؤسسات الأهلية العاملة في مجال رعاية الأيتام:**

جدول رقم (7) يوضح هل توجد علاقات تبادلية بين مؤسسات رعاية الأيتام الأهلية العاملة في منطقة الرياض

وجود علاقات تبادلية	العدد	%	متوسط درجة الموافقة	الانحراف المعياري	الوزن النسبي
نعم	42	47.7	2.30	0,76	76,7%
إلى حد ما	30	34.1			
لا	16	18.2			
المجموع	88	100.0			

يتضح من النتائج أن العاملين عينة الدراسة يرون أنه توجد إلى حد ما علاقات تبادلية بين المؤسسات الأهلية العاملة في مجال رعاية الأيتام بمنطقة الرياض، وقد بلغ متوسط درجة موافقتهم على وجود تلك العلاقة التبادلية (2,30) درجة من أصل (3) درجات وهو متوسط يُشير إلى خيار (إلى حد ما)، على أداة الدراسة، وانحراف معياري (0,76)، وبلغ الوزن النسبي للموافقة على وجود تلك العلاقة التبادلية (76,7%). ووفقاً لذلك فإن مستوى العلاقات التبادلية بين مؤسسات رعاية الأيتام الأهلية دون الوسط، وباستقراء تلك النتائج نجد أنه توجد علاقات تبادلية بين الجمعيات بدرجة متوسطة، لا ترقى للدرجة المأمولة، على الرغم من أهمية التشبيك وبالذات في مجال الأيتام، الذي يسعى لتمكين الأيتام واندماجهم بالمجتمع كأعضاء قادرين على الاعتماد على ذاتهم وتنمية مجتمعاتهم، ولا تتفق تلك النتائج مع دراسة عبده،⁽³⁷⁾ أن استثمار إستراتيجية التشبيك بما تتضمنه من مزايا ومعانٍ للعمل المشترك يساهم في تحقيق التمكين المستهدف للفئات التي تحتاج إلى دعم مجتمعي، لتكون أكثر ثقة في قدراتها واعتمادها على الذات في مواجهة المشكلات الحالية والوقاية من المشكلات المستقبلية، كما لا تتفق مع دراسة حجازي⁽³⁸⁾ الذي عد التشبيك أحد الآليات

³⁷ عبده، مرجع سبق ذكره.

³⁸ حجازي (2015م) " بناء القدرات المؤسسية كآلية لتفعيل دور جمعيات الزواج ورعاية الأسرة في تقديم الخدمات الأسرية".

الهامة لبناء قدرات المنظمات الأهلية، حيث يساهم في تنمية القدرات المعلوماتية والاتصال والتنسيق والتكامل، ونتائج دراسة حموته⁽³⁹⁾ التي أكدت أن عملية التشبيك تسمح بتبادل المعلومات وتدفق المعرفة واقتسام الخبرات في إطار كلى (ممأسس)

أشكال العلاقات التبادلية	العدد	%
إجراء دراسات مشتركة.	22	13.6
تنفيذ برامج ومشروعات مشتركة.	29	17.9
عقد برامج وورش تدريبية.	36	22.2
عقد ملتقيات علمية مشتركة.	26	16.0
إنشاء قواعد معلومات مشتركة.	7	4.3
تبادل خبراء ومختصين.	42	25.9

2- اتجاهات العاملين بالمؤسسات الأهلية نحو التشبيك في مجال رعاية الأيتام:

الترتيب	مستوى الدلالة	قيمة (ت) المحسوبة	الوزن النسبي	الانحراف	المتوسط	غير موافق	موافق إلى حد ما	موافق		درجة الموافقة	المتطلبات
2	0.001	13.05	90.2	0.51	2.70	2	22	64	إك		

40 الحجار، مرجع سبق ذكره.

⁴¹ حيدر بل (2018م) "أثر التشيك بين وزارة الصحة الفلسطينية والمؤسسات الأهلية الصحية على جودة الخدمة الصحية بقطاع غزة"

⁴² حجازي (2015م) " دور الجمعيات الخيرية في التخفيف من مشكلة الفقر "

⁴³ الغامدي (2019) " دور المنظمات غير الربحية بمنطقة الرياض في تحقيق التنمية الاجتماعية المستدامة في ضوء رؤية 2030"

						2.3	25	72.7	%	يساعد المؤسسة في تحقيق أهدافها بشكل أفضل
1	0.001	19.94	95.5	0.41	2.86	2	8	78	ك	يساهم في تبادل الخبرات بين المؤسسات
						2.3	9.1	88.6	%	
4	0.001	4.06	77.3	0.74	2.32	14	32	42	ك	يوفر موارد لا تستطيع المؤسسة توفيرها بمفردها
						15.9	36.4	47.7	%	
3	0.001	7.10	83.3	0.66	2.50	8	28	52	ك	يساهم في حل المشكلات التي تواجه المؤسسة
						9.1	31.8	59.1	%	
6	0.001	-5.60	52.3	0.72	1.57	50	26	12	ك	يحمل المؤسسة أعباء جديدة
						56.8	29.5	13.6	%	
8	0.001	-7.69	47.0	0.72	1.41	64	12	12	ك	يتنافى مع رؤية المؤسسة ورسالتها
						72.7	13.6	13.6	%	
7	0.001	-6.75	49.2	0.73	1.48	58	18	12	ك	يفقد المؤسسة استقلاليتها
						65.9	20.5	13.6	%	
5	0.001	-4.32	55.3	0.74	1.66	44	30	14	ك	هذه العلاقات قد تولد الصراع والتنافس
						50	34.1	15.9	%	
	0.068	1.85	68.8	0.32	2.06	المتوسط الكلي				

يوضح الجدول اتجاهات العاملين عينة البحث نحو تفعيل إستراتيجية التشبيك في مجال رعاية الأيتام، وقد تراوح المتوسط الحسابي لتقدير مستوى اتجاهات العاملين حول إستراتيجية التشبيك بين (2.86) و(1.41) درجة من أصل (3) درجات وهي متوسطات تشير إلى خيار (أوافق)، و(غير موافق) على أداة الدراسة، حيث بلغ المتوسط الكلي (2.06)، من أصل (3) درجات، وبلغ الوزن النسبي للموافقة على مستوى الاتجاه (68.6%)، وأثبتت النتائج أن المتوسطات الحسابية للاتجاهات الإيجابية ذات الرقم (1-2-3-4) أكبر من القيمة المتوسطة للمقياس (2) درجات، وتراوحت قيمة (ت) المحسوبة بين (5.6 إلى 2.80)، وهي قيم دالة إحصائياً عند مستوى (0.05) فأقل، وبينما المتوسطات الحسابية للاتجاهات ذات الرقم (5-6-7-8) أقل من المتوسط الحسابي وتراوحت قيمة (ت) المحسوبة بين (19.9 إلى 4.2)، وهي قيم دالة إحصائياً عند مستوى (0.05) فأقل، وهذا يؤكد أن اتجاهات العاملين إيجابية نحو التشبيك، وفي حين أن المتوسطات الحسابية للاتجاهات السلبية أقل من المتوسط الحسابي وهي دالة إحصائياً، وتمثلت الاتجاهات الإيجابية في أن التشبيك: يساهم في تبادل الخبرات بين المنظمات، ويساعد المنظمة في تحقيق أهدافها بشكل أفضل، ويساهم في حل المشكلات، ويوفر موارد لا تستطيع المنظمة توفيرها بمفردها والتي جاءت في المراتب من الأولى إلى الرابعة، من بين عبارات محور اتجاهات العاملين نحو التشبيك، وقد تراوح متوسط تقدير درجة الموافقة عليها بين (2.86)، و(2.32)، من أصل (3) درجات؛ وهي متوسطات تُشير إلى خيار (أوافق)، وبلغ الوزن النسبي للموافقة (95.5%)، و(90.2%)، و(83.3%)، و(77.3%) على التوالي، وتتفق تلك النتائج مع دراسة العالول⁽⁴⁴⁾ في أن التشبيك يحقق التبادل والتنسيق والتقوية والتمكين، والمشاركة والتكامل، وهذا ينعكس إيجاباً على قدرة المنظمة تحقيق أهدافها، كما يتفق مع نتائج دراسة Adele⁽⁴⁵⁾ أن التشبيك يمكن المنظمات غير الحكومية من التغلب على القيود المفروضة، وتوسيع نطاق العمليات، ويحسن من قيمة ابتكاراتها المقترحة، كما أن تعاون المنظمات ودخولها في شراكات إستراتيجية هو الذي يمكنها من تحقيق أهدافها وبالتالي تحقيق مكانة جيدة بالمجتمع، كما تكشف النتائج أيضاً أن العاملين غير موافقين على العبارات التي تمثل الاتجاهات السلبية للتشبيك التي تضمنها المحور والتي تنص على: "هذه العلاقات قد تولد الصراع والتنافس، ويحمل المؤسسة

44 العالول (2013م) " التشبيك بين المؤسسات الأهلية والمؤسسات الرسمية"

45 Adele, H. A. (2015) " Networking: a prerequisite for socio value creation of ngos in southwestern Nigeria".

أعباء جديدة، ويفقد المؤسسة استقلاليتها، ويتنافى مع رؤية المؤسسة" ورسالتها التي جاءت في المراتب من الرابعة إلى الثامنة، من بين عبارات محور الاتجاهات نحو التشبيك، وتراوح متوسط المُوَافقة عليها بين (1.66 إلى 1.41) درجة، من أصل (3) درجات، وهي مُتوسّطات تُشير إلى خيار (غير موافق) على أداة الدراسة، وحيث إن اتجاهات العاملين تؤثر في نجاح عملية التشبيك أوصت دراسة نصار⁽⁴⁶⁾ بضرورة تطوير أنشطة التشبيك وآلياته وتعزيزها لدى المنظمات غير الحكومية، وذلك بزيادة الوعي داخل المنظمات للحاجة إلى بناء علاقات بناءة وعلاقات تشبيك فعالة مع المنظمات الأخرى، كما توصي دراسة سلامة⁽⁴⁷⁾ بضرورة ترجمة التشبيك على أرض الواقع بحيث يتعدى كونه توجه إيجابي من قبل الأشخاص ذوي العلاقة، كما تشير دراسة إبراهيم⁽⁴⁸⁾ إلى أن الشبكات الفعالة للمنظمات الأهلية تمكن من اكتشاف طرق جديدة ومبتكرة تساعد على مواجهة المشكلات المتعلقة بالأيتام ذوي الظروف الخاصة، حيث تساهم الحوارات حول المشاكل على تجميع الأفكار والتوجهات الجديدة في مواجهة المشكلات القائمة، بالإضافة إلى تحقيقه للتكامل بين المؤسسات المنضوية تحت الشبكة وذلك بتبادل المعلومات والخبرات وبناء قدرات المؤسسات الشريكة وتمكينها، وتنفيذ أنشطة مشتركة لها تأثير على تعديل بعض السياسات القائمة بما يصب في مصلحة الفئات المستفيدة⁽⁴⁹⁾.

2. المعوقات التي تواجه التشبيك بين المؤسسات العاملة بمجال الأيتام:

جدول رقم (10) يوضح المعوقات التي تواجه التشبيك بين المؤسسات العاملة بمجال رعاية الأيتام من وجهة نظر العاملين.

المعوقات	درجة الموافقة	ك	م	م	متوسط	النسبة المئوية	المتوسط	الدرجة	المتوسط	الدرجة
عدم اقتناع الإدارة العليا بالتشبيك.	ك	28	38	22	2.07	0.75	68.9	0.8	0.399	9
	%	31.8	43.2	25						
عدم اقتناع العاملين بجدوى التشبيك مع المؤسسات الأخرى.	ك	20	46	22	1.98	0.69	65.9	-0.3	0.76	11
	%	22.7	52.3	25						
صعوبة تحديد أهداف مشتركة وواضحة بين المؤسسات.	ك	32	42	14	2.20	0.70	73.5	2.8	0.007	8
	%	36.4	47.7	15.9						
غياب الثقة فيما يتعلق بالتأثير الذي قد تحدثه الشبكة.	ك	26	36	26	2.00	0.77	66.7	0.0	1.000	10
	%	29.5	40.9	29.5						
عدم تعاون بعض المؤسسات خوفاً على استقلاليتها.	ك	42	32	14	2.32	0.74	77.3	4.1	0.001	6
	%	47.7	36.4	15.9						
نقص المعارف والمهارات اللازمة للتشبيك لدى العاملين.	ك	32	46	10	2.25	0.65	75.0	3.6	0.001	7
	%	36.4	52.3	11.4						
عدم وجود قواعد بيانات دقيقة ومتكاملة عن المؤسسات في مجال الأيتام.	ك	50	26	12	2.43	0.72	81.1	5.6	0.000	1
	%	56.8	29.5	13.6						
ضعف التواصل مع المؤسسات الأخرى.	ك	46	30	12	2.39	0.72	79.5	5.0	0.001	3
	%	52.3	34.1	13.6						
المركزية الشديدة تعيق التشبيك.	ك	38	42	8	2.34	0.64	78.0	5.0	0.001	5
	%	43.2	47.7	9.1						
عدم وجود خبرة سابقة لدى المؤسسات عن الشبكات.	ك	40	40	8	2.36	0.65	78.8	5.3	0.001	4
	%	45.5	45.5	9.1						
	ك	42	38	8	2.39	0.65	79.5	5.6	0.001	2

⁴⁶ نصار (2017م) "العوامل الداخلية المؤثرة على التشبيك في شبكة المنظمات الأهلية"

⁴⁷ سلامة (2013م) "تأثير التشبيك بين منظمات المجتمع المدني الشبابية على تنمية القطاع الشبابي الفلسطيني."

⁴⁸ محمد (2016م) "معوقات التشبيك الإلكتروني بين الجمعيات الأهلية لمواجهة ظاهرة الإقصاء الاجتماعي للأيتام مجهولي النسب".

⁴⁹ شلش (2013م)، مرجع سبق ذكره

						9.1	43.1	47.7	%	عدم توفر مصادر تمويل للشبكة وأنشطتها.
	0.001	5.4	74.9	0.43	2.25					المتوسط الكلي.

تُوضّح النتائج تباين وجهات نظر عينة البحث حول المعوقات التي تواجه التشبيك بالمؤسسات العاملة في مجال رعاية الأيتام بمنطقة الرياض، وهي مُرتبة تنازلياً حسب درجة الموافقة عليها على النحو التالي:

"عدم وجود قواعد بيانات دقيقة ومتكاملة عن المؤسسات في مجال الأيتام، وعدم توفر مصادر تمويل للشبكة وأنشطتها، وضعف التواصل مع المؤسسات الأخرى، وعدم وجود خبرة سابقة لدى المؤسسات عن الشبكات، والمركزية الشديدة تعيق التشبيك"، في المراتب من الأولى إلى الخامسة من بين عبارات محور المعوقات التي تواجه التشبيك بين المؤسسات العاملة بمجال رعاية الأيتام، وتراوح متوسط موافقة على ذلك بين (2.43 إلى 2.34) درجة من أصل (3) درجات وهي متوسطات تُشير إلى خيار (بدرجة كبيرة) وعلى أداة الدراسة وبلغ الوزن النسبي للموافقة (81.1%)، و(79.5%)، و(78.8%)، و(78.0%) على التوالي، كما جاءت المعوقات التي تنصُّ على: "عدم تعاون بعض المؤسسات خوفاً على استقلاليتها، ونقص المعارف والمهارات اللازمة للتشبيك لدى العاملين، وصعوبة تحديد أهداف مشتركة وواضحة بين المؤسسات، وعدم اقتناع الإدارة العليا بالتشبيك، وغياب الثقة فيما يتعلق بالتأثير الذي قد تحدثه الشبكة، وعدم اقتناع العاملين بجدوى التشبيك مع المؤسسات الأخرى"، في المراتب من السادسة إلى الأخيرة من بين عبارات محور المعوقات التي تواجه التشبيك بين المؤسسات العاملة بمجال رعاية الأيتام، وتراوح متوسط الموافقة على ذلك بين (2.32 إلى 1.98) درجة من أصل (3) درجات وهي متوسطات تُشير إلى خيار (بدرجة متوسطة) وعلى أداة الدراسة وبلغ الوزن النسبي للموافقة (77.3%)، و(75.0%)، و(73.3%)، و(68.9%)، و(66.7%)، و(65.9%) على التوالي.

وبناء على النتائج المُوضّحة أعلاه، تخلص الباحثة إلى أن التشبيك بين المؤسسات العاملة في مجال رعاية الأيتام يواجه معوقات بدرجة كبيرة وتتمثل في: عدم وجود قواعد بيانات دقيقة ومتكاملة عن المؤسسات في مجال الأيتام، وعدم توفر مصادر تمويل للشبكة وأنشطتها، وضعف التواصل مع المؤسسات الأخرى، وعدم وجود خبرة سابقة لدى المؤسسات عن الشبكات، والمركزية الشديدة.

وبدرجة متوسطة هنالك بعض المعوقات تواجه التشبيك بين المؤسسات العاملة في مجال رعاية الأيتام وتتمثل في: عدم تعاون بعض المؤسسات خوفاً على استقلاليتها، ونقص المعارف والمهارات اللازمة للتشبيك لدى العاملين، وصعوبة تحديد أهداف مشتركة وواضحة بين المؤسسات، وعدم اقتناع الإدارة العليا بالتشبيك، وغياب الثقة فيما يتعلق بالتأثير الذي قد تحدثه الشبكة، وعدم اقتناع العاملين بجدوى التشبيك مع المؤسسات الأخرى، وتتفق تلك النتائج مع دراسة Burke⁽⁵⁰⁾ أن التشبيك يواجه بمجموعة من التحديات مثل عدم توفر التمويل اللازم للشبكة، وتعجل المنظمات في تحقيق عائد الانضمام للشبكة، كما تتفق مع نتائج دراسة الأغا⁽⁵¹⁾ أن من المعوقات التي تواجه التشبيك عدم تأهيل العاملين، قلة تبادل الخبرات، غياب الحوار بين الجمعيات، وجود التنافس بين الجمعيات على مصادر التمويل، عدم تبادل المعلومات، وأضاف Akbar, at, el⁽⁵²⁾ في دراسته بهذا الصدد أنها

⁵⁰Burke, S. (2013). "Building community networks for Americans youth national service

⁵¹ الأغا (2017م) " المعوقات التي تواجه التشبيك بين الجمعيات الأهلية وسبل مواجهتها".

⁵²Akbar. (2019) " Coordination poverty alleviation program, an analysis based on instrumental and institutional perspective".

أيضاً تعاني من عدم القدرة على العمل بشكل جماعي، وعدم تطوير أدوات الاتصال بينها ، وأن المؤسسات بحاجة إلى تعديل الرؤيا والرسالة والأهداف لتستوعب التشاركية في العمل ، ولجعل تخطيط البرامج أكثر تكاملاً.

3. متطلبات تفعيل (التشبيك) بين مؤسسات رعاية الأيتام الأهلية:

جدول رقم (11) يوضح متطلبات تفعيل (التشبيك) من وجهة نظر العاملين بمؤسسات رعاية الأيتام الأهلية

المتطلبات	درجة الموافقة	المتوسط	الدرجة	المتوسط	الدرجة	المتوسط	الدرجة	المتوسط	الدرجة
وجود رؤية واضحة لدور الشبكة وأهدافها.	ك	78	10	0	2.90	0.32	96.7	13.0	0.001
تفهم الإدارة والعاملين لآليات العمل المشترك.	ك	74	14	0	2.85	0.37	95.0	19.9	0.001
تسهيل عملية الاتصال وتدفق المعلومات بين المؤسسات.	ك	76	12	0	2.87	0.35	95.7	4.1	0.001
توفير قواعد معلومات حول مؤسسات رعاية الأيتام.	ك	78	8	2	2.86	0.41	95.5	7.1	0.001
إنشاء بيئة إلكترونية تساعد على التواصل بين المؤسسات.	ك	82	6	0	2.93	0.25	97.7	5.6	0.001
تدريب العاملين على مهارة استخدام التكنولوجيا.	ك	74	14	0	2.84	0.37	94.7	7.7	0.001
تنظيم لقاءات مشتركة بين المؤسسات لتسهيل العملية.	ك	76	10	2	2.83	0.43	94.3	6.7	0.001
توفير مصادر تمويل تشجع على البرامج المشتركة.	ك	78	10	0	2.89	0.32	96.2	4.3	0.001
المتوسط الكلي					2.87	0.24	95.6	12.1	0.001

تُشير نتائج الجدول إلى أن متطلبات تفعيل (التشبيك) بين مؤسسات رعاية الأيتام الأهلية من وجهة نظر العاملين مُرتبة تنازلياً حسب درجة الموافقة عليها على النحو التالي:

جاءت المتطلبات التي تنصُّ على: " إنشاء بيئة إلكترونية تساعد على التواصل بين مؤسسات رعاية الأيتام، ووجود رؤية واضحة لدور الشبكة وأهدافها، وتوفير مصادر تمويل تشجع على البرامج المشتركة، وتسهيل عملية الاتصال وتدفق المعلومات بين المؤسسات" في المراتب من الأولى إلى الرابعة من بين متطلبات تفعيل التشبيك، وتراوح متوسط الموافقة على المتطلبات بين (2.39 إلى 2.87) درجة، من أصل (3) درجات؛ وهي مُتوسّطات تُشير إلى خيار (أوافق) على أداة الدراسة، وبلغ الوزن النسبي للموافقة عليها (97.7%)، و(96.7%)، و(96.2%)، و(95.7%) على التوالي.

جاءت المتطلبات التي تنصُّ على: " توفير قواعد معلومات حول مؤسسات رعاية الأيتام، وتفهم الإدارة والعاملين لآليات العمل المشترك، وتدريب العاملين على مهارة استخدام التكنولوجيا، وتنظيم لقاءات مشتركة بين المؤسسات لتسهيل عملية التشبيك" في المراتب من الخامسة إلى الأخيرة من بين متطلبات تفعيل التشبيك ، وتراوح متوسط الموافقة بين (2.83 إلى 2.86) درجة، من أصل (3) درجات؛ وهي مُتوسّطات تُشير إلى خيار (أوافق) على أداة الدراسة، وبلغ الوزن النسبي للموافقة عليها (95.5%)،

و(95.0%)، و(94.7%)، و(94.3%) على التوالي، وباستقراء النتائج نجد أن أول مطلب هو تفعيل التقنية وتتفق تلك النتائج مع دراسة Stanko & Sena⁽⁵³⁾ أن تكنولوجيا الشبكات الاجتماعية لديها القدرة على تغيير كيفية تواصل المنظمات والتعاون والتواصل مع أصحاب المصلحة الرئيسيين، حيث يزيد استخدام هذه التقنيات من فعالية التواصل التنظيمي بالمنظمة وله دور واضح في تحقيق الأهداف وفعالية الخدمات، كما تتفق مع نتائج Siakas⁽⁵⁴⁾ أن الشبكات الإلكترونية من أفضل القنوات لإشراك العملاء والمستخدمين لتحقيق هدف مشترك فيما يتعلق بالابتكار وحل المشكلات والكفاءة في أداء الوظائف، وتشير دراسة الحجار⁽⁵⁵⁾ أن توظيف التكنولوجيا يؤدي لتحسين قنوات الاتصال بين المنظمة وجمهورها، كما أن وجود هيكل تنظيمي واضح يساعد على سهولة الاتصال بين المؤسسات في المجال، كما تتفق تلك النتائج مع دراسة جبريل⁽⁵⁶⁾ في أن أبعاد التشبيك المؤثرة على جودة الخدمة تتمثل في الموارد البشرية، الموارد المالية، استخدام التكنولوجيا ووسائل الاتصال المستخدمة في جمع ومشاركة المعلومات.

القسم الثالث فروض الدراسة:

الفرض الأول: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات العاملين بمجال رعاية الأيتام نحو التشبيك تعود إلى بعض المتغيرات الديموغرافية مثل (الوظيفة، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

تم استخدام اختبار التباين الأحادي للمقارنة بين ثلاث مجموعات أو أكثر لمتغير واحد (One way ANOVA)، وذلك للتعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى (P<0.05). وجاءت النتائج كما تبينها الجداول التالية:

جدول رقم (12) يوضح مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات العاملين بالمؤسسات الأهلية العاملة في مجال رعاية الأيتام بمنطقة الرياض نحو التشبيك باختلاف (الوظيفة، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)

المحور	المتغيرات الديموغرافية	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة	موقع الاختلاف الجوهري
اتجاهات العاملين نحو التشبيك	الوظيفة	بين المجموعات	0.696	3	.232	2.411	.073	-
		داخل المجموعات	8.085	84	.096			
		المجموع	8.781	87				
	المؤهل العلمي	بين المجموعات	0.586	2	.293	3.038	.05	ماجستير
		داخل المجموعات	8.195	85	.096			
		المجموع	8.781	87				
	سنوات الخبرة	بين المجموعات	0.688	2	.344	3.612	.031	من 10 سنوات فأكثر
		داخل المجموعات	8.093	85	.095			
		المجموع	8.781	87				

*دالة عند مستوى دلالة (P≤0.05)

- الفروق لصالح الذين مؤهلاتهم ماجستير حيث بلغ متوسط درجة موافقتهم (2.79) عند مقارنتهم بالذين مؤهلاتهم دبلوم حيث بلغ متوسط درجة موافقتهم (2.52).
- الفروق لصالح الذين بلغت سنوات خبرتهم من 10 سنوات فأكثر حيث بلغ متوسط درجة موافقتهم (2.78) عند مقارنتهم بالذين سنوات خبرتهم أقل من 5 سنوات حيث بلغ متوسط درجة موافقتهم (2.41)

أظهرت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات العاملين نحو التشبيك باختلاف الوظيفة، إذ بلغت القيمة الفائية (2.411) وهي قيم غير دالة إحصائيًا عند مستوى أقل من أو تساوي (0.05)، وبينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين

⁵³ Stanko, T & Sena, J (2019) "Exploring the Impact of Social Networking on Communication in Organizations"

⁵⁴ Siakas, D., & Siakas, K. V. (2020). "Value Proposition Through Knowledge Sharing and Crowdsourcing: Engaging Users of Social Networking"

⁵⁵ الحجار، مرجع سبق ذكره

⁵⁶ جبريل، مرجع سبق ذكره

اتجاهات العاملين نحو التشبيك باختلاف المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة إذ بلغت القيمة الفائية (3.038-3.612)، وهي قيم دالة إحصائياً عند مستوى أقل من أو تساوي (0.05)، وأوضحت نتائج اختبار Scheffe للمقارنات البعدية، الفروق لصالح الذين مؤهلاتهم ماجستير حيث بلغ الوزن النسبي لدرجة موافقتهم (93%) عند مقارنتهم بمن مؤهلاتهم دبلوم وبلغ الوزن النسبي لدرجة موافقتهم (84%) ، والذين بلغت سنوات خبرتهم من 10 سنوات فأكثر حيث بلغ الوزن النسبي لدرجة موافقتهم (92,7%) عند مقارنتهم بالذين سنوات خبرتهم أقل من 5 سنوات و بلغ الوزن النسبي لدرجة موافقتهم (80,3) ، أي أن الحاصلون على مؤهل ماجستير والذين سنوات خبرتهم بلغت أكثر من عشر سنوات لديهم اتجاهات إيجابية نحو التشبيك، وقد يعزى ذلك إلى أنه كلما ارتفع المستوى العلمي للعاملين في هذا المجال وزادت سنوات خبرتهم يزداد إدراكهم لضرورة إيجاد آليات وأطر عمل مشتركة لتحقيق الأهداف.

الفرض الثاني: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في وجهات نظر العاملين بمجال رعاية الأيتام حول المعوقات التي تواجه التشبيك باختلاف (الوظيفة، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

جدول رقم (13) يوضح مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات وجهات نظر العاملين حول المعوقات التي تواجه التشبيك باختلاف (الوظيفة، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

المحور	المتغيرات الديموغرافية	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة	موقع الاختلاف الجوهري
المعوقات التي تواجه التشبيك بين المؤسسات العاملة بمجال رعاية الأيتام	الوظيفة	بين المجموعات	0.060	3	0.020	0.104	.958	-
		داخل المجموعات	16.315	84	0.194			
		المجموع	16.376	87				
	المؤهل العلمي	بين المجموعات	0.104	2	0.052	0.271	.763	-
		داخل المجموعات	16.272	85	0.191			
		المجموع	16.376	87				
	سنوات الخبرة	بين المجموعات	0.065	2	0.032	0.169	.845	-
		داخل المجموعات	16.311	85	0.192			
		المجموع	16.376	87				

أشارت النتائج إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر العاملين حول المعوقات التي تواجه التشبيك تعزى إلى (الوظيفة، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)، إذ بلغت القيمة الفائية (0.104-0.271-0.169) وتراوح مستوى الدلالة بين (0.763 الى 0.958) وهي قيم أكبر من (0.05)، وهي غير دالة إحصائياً، أي أن جميع العاملين بالمنظمات الأهلية العاملة في مجال رعاية الأيتام يتفقون جميعاً على أن هناك معوقات تحول دون التشبيك وهذا يؤكد ما تم عرضه في الجداول السابقة.

التصور المقترح لشبكة بين المؤسسات الأهلية العاملة بمجال الأيتام في منطقة الرياض

أولاً فلسفة التصور المقترح:

حق الرعاية الاجتماعية واجب على المجتمع تجاه كل فئاته، وهذا الواجب يصبح أكثر إلحاحاً تجاه فئة الأيتام ومن في حكمهم من ذوي الظروف الخاصة، فبالإضافة إلى معاناتهم النفسية والاجتماعية يوجد لديهم منظومة من القيم والمفاهيم المختلفة، والنظرة الدونية لأنفسهم ، كما ترسخ في أذهان معظمهم أنهم فئة ضعيفة يجب رعايتها حتى الممات؛ لذا نحن بحاجة إلى استشعار المسؤولية الاجتماعية نحوهم فهم أبناء الوطن ولبنة من لبناته لا بد من تضافر الجهود المجتمعية لتقديم منظومة متكاملة من الخدمات والبرامج التي تساهم في تحسين نوعية حياتهم وإمماجهم بالمجتمع كعناصر فاعلة متمكنة لها حقوق وعليها واجبات ،

ورعايتهم ليست مسؤولية الدولة أو المنظمات الأهلية المختصة فقط بل يتحملها المجتمع بكافة قطاعاته ؛ لذا يسعى هذا التصور لتفعيل إستراتيجية التشبيك بين المنظمات الأهلية في مجال الأيتام لحاجة تلك المنظمات إلى بناء قدراتها في : إدارة البرامج والمشاريع، تنمية الموارد البشرية وبناء الفريق، وتوزيع الأدوار، القدرة على صنع القرارات ، وتعديل السياسات، بالإضافة للقدرات المعلوماتية والتي تهدف إلى تحقيق بنية أساسية للاتصالات عن بعد تتميز بالكفاءة والارتفاع بمستوى الإنتاجية والتعليم والتدريب، كذلك القدرة على بناء العلاقات مع المنظمات المحلية ، والقدرة على التخطيط الإستراتيجي، بالإضافة إلى إشراك ذوي الاختصاص في الجامعات لتقديم الدعم اللازم لهم ، وإشراك القطاع الخاص في عمليات التمويل، وإشراك الأيتام أنفسهم في عملية تحديد احتياجات تلك الفئة واقتراح البرامج الأكثر تناسبا لإشباع تلك الاحتياجات.

ثانياً الأسس التي يقوم عليها التصور:

يستند هذا التصور على مجموعة من الأسس العلمية لكيفية بناء الشبكات وكيفية تفعيلها لتحقيق الغرض وذلك في ضوء:

نتائج الدراسات السابقة:

والتي تؤكد على وجود العديد من المشكلات الاجتماعية والنفسية والاقتصادية لدى تلك الفئة، كما تؤكد الدراسات على فعالية التشبيك في إنجاز الأهداف بفعالية وتنفيذ مشروعات مشتركة لا يمكن القيام بها بشكل منفرد، وحاجة مجال الأيتام على وجه التحديد للعمل المشترك، وتعبئة الجهود، والاستفادة من الموارد والاعتماد على التخطيط الإستراتيجي.

نتائج الدراسة الحالية:

كشفت الدراسة الحالية عن وجود علاقات تبادلية بين المنظمات الأهلية العاملة في مجال الأيتام بشكل بسيط لا ترقى لكونها تشبيك أو عمل مشترك، أو تشارك معرفة، وإنما جهود بسيطة في إطار العلاقات بين المنظمات، كما اتضح من الدراسات أن العاملين لديهم اتجاهات إيجابية نحو التشبيك، وإدراك جيد لمتطلبات تفعيله، كما كشفت الدراسة عن المعوقات التي يرى العاملون أنها تواجه التشبيك.

ثالثاً أهداف التصور المقترح:

تأسيس شبكة بين المؤسسات الأهلية العاملة في مجال رعاية الأيتام، تضم في عضويتها بالإضافة لمؤسسات الأيتام الأهلية خبرات فنية وعلمية من الجامعات ومصادر تمويل متنوعة، واستخدام التكنولوجيا الحديثة، وذلك بغرض بناء قدرة تلك المؤسسات لتقديم منظومة من الخدمات المتكاملة التي نلمس وجودها في قدرتها على تأهيل الأيتام وتمكينهم، وتحسين نوعية حياتهم ليكونوا مواطنين صالحين قادرين على الاندماج في المجتمع.

رابعاً النماذج والنظريات التي يستند عليها هذا التصور:

• نموذج العمل بين المنظمات (العمل البيئي):

وهو أحد نماذج الممارسة في تنظيم المجتمع، حيث تسعى طريقة تنظيم المجتمع إلى إحداث مجموعة من العلاقات بين المنظمات، وتشير العلاقة إلى وجود رابطة بين منطمتين أو أكثر، وقد تطور هذا الارتباط وأخذ أشكالاً مختلفة وعلى مستويات متعددة، فالعلاقات بين المنظمات وبعضها البعض يتصل اتصالاً مباشراً بالتفاعل بينها، وترجع أهمية وجود علاقات بين المنظمات إلى وجودها في بيئة تؤثر فيها وتتأثر بها⁽⁵⁷⁾ ، ويمكن تطبيق هذا النموذج في بناء الشبكات من خلال المبادرة بإنشاء الكيانات

⁵⁷ امبابي(2014م) " التشبيك كآلية لتدعيم دور الجمعيات الأهلية في تحقيق العدالة الاجتماعية للأسر الأولى بالرعاية"

التعاونية بوعي وإدراك لقيمتها وأهميتها، بحيث تكون نابعة من داخل المنظمات نفسها وليس نتاج أي تأثيرات خارجية أو ضغوط بما يحول دون النجاح أو الاستمرار، فهذه العلاقات بين المنظمات الأهلية وسيلة لتقوية استقلاليتها وقدراتها وصوتها وأثرها ومجمل دورها في المجتمع، وتمهد الطريق نحو تقوية الشراكات مع القطاعات الأخرى، وهذه الشراكة مبنية على الاحترام، والعلاقات المتبادلة المتوازنة، واستقلالية الأطراف المنخرطة فيها، كما أنها تساهم في تطوير العلاقات حيث تيسر الشبكات عملية تجميع المؤسسات ذات الأهداف المشتركة لتبادل المعلومات والخبرات والأفكار⁽⁵⁸⁾، فالتشبيك يتيح للمنظمات التفكير الإستراتيجي المشترك ويشجع على تطوير وتنمية العلاقات بين المؤسسات وبعضها وبينها وبين المجتمع، ويساهم في تدعيم القدرات التنظيمية للمؤسسات الأهلية حيث يمدّها بوسائل التكنولوجيا الحديثة في مجال الاتصالات ونظم المعلومات وهذا يساعدها على الوصول لمصادر التمويل، والارتقاء بالمهارات الإدارية وتنمية الموارد البشرية عن طريق توسيع نطاق العمل وتوفير الدورات التدريبية، بالإضافة إلى تقوية المنظمة وإتاحة الفرصة لها للوصول إلى أنسب الطرق والأساليب الحديثة لحل المشكلات.

• نظرية التبادل:

طبقاً لهذه النظرية يتم رؤية العلاقة بين الأطراف المتبادلة على أنها تبادل للمنافع والفوائد، حيث تفترض أن الأطراف في العملية التبادلية يقومون بتقييم الفائدة مع توقع تلقيها في الوقت نفسه، كما ترى هذه النظرية أن وجود أي اضطراب في العلاقة بين الأطراف أو توقع تلقي فائدة أقل سيؤدي إلى أضرار سلبية، وسيتم الاستفادة من هذه النظرية في صياغة أهداف الشبكة حيث تحقق الأهداف المتوقعة للأطراف المتفاعلة.

• نموذج تحسين نوعية الحياة:

ويتضمن نموذج تحسين نوعية الحياة مجموعة من الجهود والأنشطة التي يتم من خلالها تفعيل قدرات الأفراد وتنميتها في إطار من الالتزام الأخلاقي والمهني والقانوني بحقوقهم الأساسية، وتحسين جوانب حياتهم ونوعيتها في المجال الاقتصادي، الصحي، الاجتماعي، المهني، التعليمي، ويعمل نموذج تحسين الحياة على عمل موازنة يجريها الشخص بين الحياة الموضوعية وإدراكاته الذاتية التي تحقق له الرضا الملائم عن الحياة في المجالات المختلفة، ولقد أشار تريفر كوك Trever kook وهو من العلماء المهتمين بتحسين نوعية الحياة إلى بعض المؤشرات الخاصة بنوعية الحياة مثل: الرضا عن الحياة والشعور بالسعادة، والقدرة على تحديد الأهداف، والثقة في المجتمع ومؤسساته، وكذلك السعي نحو المشاركة الفعالة في أمور المجتمع وقضاياها بما يساهم في تحقيق أهدافه وأهداف المجتمع⁽⁵⁹⁾ وسيتم الاستفادة الباحثة من هذا النموذج في تحديد رؤية الشبكة ورسالتها وأهدافها.

خامساً مراحل بناء الشبكة

1. المرحلة التمهيدية.

♦ الحاجة لوجود الشبكة.

تأتي الحاجة لإقامة شبكة من شعور المؤسسات بالحاجة إلى هذا الإجراء من خلال تحديد المشكلات التي تواجه الفئة المستهدفة، كذلك المشكلات التي تواجه المؤسسات من ناحية أخرى، فعملية الفهم الحقيقي للمشكلات وأبعادها يساهم في رسم الملامح العامة للشبكة وتحديد منهج العمل الذي يمكن أن يتم.

⁵⁸ عيسى(2004م) " التشبيك في تنظيم المجتمع " ص 54.

⁵⁹ عبد اللطيف (2007م) " الممارسة المهنية للخدمة الاجتماعية في منظمات تنظيم المجتمع"، ص 55

♦ عقد لقاءات ومقابلات بين أعضاء الشبكة للتعارف وتبادل وجهات النظر:

تبدأ المؤسسات بعقد لقاءات وجلسات تعارف وعصف ذهني مشترك بشأن المشكلات المشتركة، وكل ما يخص الوضع الراهن، وكيفية التشارك في إقامة الشبكة، وأبعاد العمل التشاركي، وتقييم الموقف.

♦ المبادأة والاتصال من إحدى المنظمات بتبني الشبكة وتحويلها من مجرد فكرة إلى واقع فعلي ثم قيام هذه المنظمة

بدور الوسيط بين المنظمات للدخول في عملية التشبيك، بعدها تبدأ مجموعة خطوات تتمثل في:

- عقد جلسات نقاشية للتغذية المرتدة مع الشركاء للوصول إلى اتفاق عن كيفية الحصول على دعم لبناء الشبكة.

- تشكيل لجنة مصغرة ممكن أن يطلق عليهم "مجموعة المؤسسين" تقوم بالأعمال التمهيدية.

- إعداد مقترح يقدم للجهات الداعمة للحصول على التمويل اللازم لتأسيس الشبكة.

- مناقشة المقترح مع الجهات المانحة والحصول على الموافقة.

2. مرحلة بناء الأساس:

وتعد هذه من أهم المراحل حيث يتحول العمل من مجرد فكرة إلى واقع فعلي، حيث يتم في تلك المرحلة أخذ موافقة المنظمات الشريكة للبدء في تنفيذ الخطوات الأولية لتأسيس الشبكة، وتقييم مدى الاستعداد والدافع والدعم من الأطراف المشاركة للعمل بطريقة منسقة، كما يتم في هذه المرحلة تأسيس مكتب كمقر للشبكة، ويبدأ أعضاء الشبكة ومن سيشارك معهم من أطراف في عقد ورش عمل للتوصل لرؤيا وأهداف مشتركة، وانتخاب مجلس لإدارة الشبكة ممكن أن يطلق عليه "مجلس الأمناء" كما تتضمن تلك المرحلة تنفيذ مجموعة من الأنشطة التي تسهم في بناء الشبكة مثل أنشطة بناء القدرات وتطوير مهارات الأعضاء، ثم يبدأ مجلس الأمناء في التخطيط الإستراتيجي للعمل، لبناء أساس قوي وفعال للشبكة عن طريق القيادة التشاركية، وهيكل إداري وتشغيلي للشبكة، كما يتم في تلك المرحلة صياغة خطط لبناء قدرات الشبكة، والبدء بالتخطيط الإستراتيجي للعمل، وتصميم البرامج والأنشطة، والتنسيق لعمليات التقييم المستقبلية.

2- المرحلة التنفيذية:

ويتم في هذه المرحلة البدء بتنفيذ أعمال الشبكة مثل الاتصالات المتبادلة بشكل مفتوح ومستمر، تدفق المعرفة وتبادل المعلومات، تقديم طلبات الدعم بشكل جماعي، تبادل الموارد والخبرات، وضع خطط جماعية، التأثير على الرأي العام بشأن قضايا الأيتام، تطوير مهارات العاملين بالمنظمات عن طريق برامج التدريب المشتركة، إنشاء قواعد معلومات مشتركة.

3- المرحلة التقويمية:

يتم في هذه المرحلة تقييم العمل وتقويم مساره عن طريق المتابعة لأعمال الشبكة للتأكد من سيرها بالاتجاه السليم وفق ما هو مخطط له، وتحديد نقاط القوة والضعف في أعمال الشبكة، حتى يتم تدعيم الإيجابي وتصحيح السلبي.

سادساً المداخل العلمية التي يستند عليها التصورمدخل بناء القدرات (التقوية):

ويؤكد هذا المنظور على الاهتمام بتقوية المؤسسات لتتمكن من مواجهة الاحتياجات المتجددة بالمجتمع، حيث يركز على مناطق القوة في المؤسسات وتنميتها.

• مدخل التسويق الاجتماعي:

ويعد إستراتيجية لتغيير السلوك، حيث يساهم في إيجاد نوع من التلاوم والتوافق بين الإنسان وبيئته من خلال إحداث تغييرات في القيم والأفكار، وإجراء تغييرات تنظيمية في سياسات وإجراءات المؤسسات الاجتماعية لتكون أكثر استجابة لاحتياجات الناس، كما يمكن من خلال التسويق الاجتماعي إحداث تغييرات ثقافية واجتماعية في البيئة، فالهدف هو تصميم البرامج التي تسعى إلى زيادة قبول الأفكار الاجتماعية وممارستها عند النسق وتنفيذها، وعلى مستوى المنظمة يستهدف على المدى القصير تغيير في المعايير، والتغيير الإداري وعلى المدى الطويل يستهدف تغييرات تنظيمية⁽⁶⁰⁾.

• مدخل المشورة المهنية: تستخدم المشورة المهنية في مجال التخطيط ورسم البرامج، وتزويد المؤسسات بالحقائق

والمعلومة الفنية والنصيحة المباشرة، وطريقة مواجهة المشكلة بانتقاء أنسب الحلول، سواء كانت تلك المشكلات إدارية أو تنظيمية أو تتعلق بضعف البرامج، وذلك في إطار دور الشبكة لدعم المؤسسات وتنمية قدراتها.

• مدخل تقدير الاحتياجات: يعد تقدير الاحتياجات سلسلة من الإجراءات لتحديد ووصف كل من الوضع الحالي والوضع

المنشود في سياق محدد واشتقاق قوائم الحاجات، وترتيب الأولويات للقيام بعمل حيالها، فهي عملية تشخيصية تنطوي على جمع البيانات وتحليلها والتعاون والتفاوض مع الأطراف المعنية لتحديد الفجوة بين الواقع والمرغوب وكيفية معالجتها.

سابعاً. الإستراتيجيات المستخدمة:

■ إستراتيجية تيسير إدراك الاعتماد المتبادل

وذلك لتنمية وعي المنظمات بأوجه اعتمادها المتبادل من حيث الأهداف أو الموارد، بالإضافة إلى زيادة معرفة كل منظمة بما تفعله الأخرى بهدف تيسير التفاعل ومساعدتها على تكوين علاقات عمل مناسبة فيما بينها.

■ إستراتيجية الاقتناع:

يعني الاقتناع تأثير عقل على آخر، وذلك لمساعدة الآخرين على الاقتناع بفكرة أو رأي معين أو مساعدتهم للوصول إلى مرحلة يقررون هم بأنفسهم واقتناعهم بأن هذا الرأي هو الأصلح، ويمكن للأخصائي استخدام هذه الإستراتيجية لتحقيق الاتفاق بين المؤسسات على التشبيك، وتفترض الإستراتيجية أنه يسهل إتفاق الجماعات المختلفة بالرأي على أساس القيم التي تعتقدها، كما أن أي تغيير حقيقي هو أولاً وأخيراً تغيير في المعتقدات والاتجاهات، وأن الإنسان مستعد لتغيير قيمه واتجاهاته إذا اقتنع أنها تتعارض مع المصلحة العامة⁶¹، واستكمال الحقائق من شأنه أن يزيل الاختلاف، كما أن بعض القرارات يجب أن تصدر بالإجماع، هنا يعمل الأخصائي الاجتماعي على تغيير القيم المعوقة للاتفاق بالرأي، فالوسيلة الأساسية لتحقيق أهداف هذه الإستراتيجية مخاطبة العقل والمشاعر من خلال الاقتناع، ونجاح هذه العملية يتطلب مصالح وقيم مشتركة وعادات وتقاليديتقاربة⁶²

■ إستراتيجية الضغط:

⁶⁰ حبيب & حنا، مرجع سبق ذكره، ص 455

⁶¹ إبراهيم، سيد سلامة (2008م) " طريقة تنظيم المجتمع في إطار الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية" ص42

⁶² عبد اللطيف، رشاد أحمد، مرجع سبق ذكره، ص 403

يسعى الأخصائي الاجتماعي إلى إبراز أهمية العمل المشترك وتأكيد الفوائد التي تعود على المجتمع نتيجة التعاون، وحيث إن ذلك لا يمكن تحقيقه أحياناً من خلال الانقاع يلجأ الأخصائي لممارسة نوع من الضغط لتحقيق التغيير؛ لذا يستخدم هذه الإستراتيجية في حالات الصراع بين المنظمات لإجبارها على الاعتماد على بعضها البعض من خلال التغيير في أهدافها أو طريقة استخدامها لمواردها، معتمداً على تأكيد الفوائد من التغيير، وإبراز الأضرار حيث إن الجماعات المختلفة لا تتفق في الرأي إلا إذا تحققت أن هذا الاتفاق في صالحها، ويكون قبولها مرهون بوزن المكاسب والخسائر⁶³، ونجاح هذه الإستراتيجية يتطلب وجود مصالح مشتركة وقيم متعارف عليها، واختيار التوقيت المناسب، وإظهار الآثار السلبية لعدم التعاون، مع الأخذ في الاعتبار أن بعض المواقف لا يفيد فيها الانقاع أو الضغط وإنما تتطلب التفاوض للوصول إلى حلول.

■ إستراتيجية التفاوض:

يمكن أن تستخدم لإحداث نوع من التوازن بين الاهتمامات لأعضاء الشبكة وتقريب وجهات النظر فيما بينها وتوجيه الصراع الذي قد يحدث بين الأعضاء بالشبكة إلى الاتجاه الذي يحقق أكفاً للقرارات، أي منع التنافس والصراع بين الأعضاء واستخدام لغة الحوار لاستمرارية أنشطة الشبكة، كما تستخدم هذه الإستراتيجية للعمل دون سيطرة إحدى المؤسسات الأعضاء على الآخرين، وتحويل الصراع السلبي إلى تعاون واتفاق، كما تستخدم لتقريب الاختلافات بين المنظمات أعضاء الشبكة وإيجاد لغة مشتركة بينهم؛ لأن ذلك يعد الأساس لاستمرارية الشبكة وتواجدها.

■ إستراتيجية الدفاع – المناصرة:

يستخدم الأخصائي هذه الإستراتيجية لتدعيم موقف الشبكة وإمدادها بالتكنيكات الدفاعية اللازمة عند تبنيها القضايا النوعية ذات التأثير، ولتدعيم موقف أعضاء الشبكة وتنمية قدراتهم وزيادة تأثيرهم الخارجي بهدف الدعوة وكسب التأييد لقضاياهم، كما تستخدم هذه الإستراتيجية لحل مشكلات العملاء، ولعب دور الوسيط بين احتياجات العميل وسياسات المجتمع وذلك لمحاولة الوصول إلى قرارات واستصدار تشريعات لصالح العملاء⁶⁴ فالدفاع في الخدمة الاجتماعية تعد مسؤولية أخلاقية أساسية للممارسة المهنية.

■ إستراتيجية التفاعل:

يمكن من خلالها توجيه الحوار بين المؤسسات الأهلية الأعضاء بالشبكة أثناء اجتماعاتهم والتي تساهم في اتخاذ أفضل القرارات، كما يمكن من خلالها التعرف على دوافع الأعضاء واتجاهاتهم ورغبات المنظمات الأعضاء في الشبكة من عملية التفاعل، ومن ثم خلق هدف مشترك لزيادة واستمرار التفاعل بين الشبكة والأعضاء بها.

■ إستراتيجية التمكين:

ويتم من خلالها تمكين المؤسسات الأعضاء بالشبكة من بناء قدراتها التنظيمية والمؤسسية والوصول إلى متخذي القرار والتأثير على القرارات الخاصة بالمجال، و مساعدة الشبكة حتى تتمكن من تأدية وظائفها على الوجه المطلوب لتقديم خدمات أفضل للمستفيدين من أنشطة الشبكة، بالإضافة إلى تمكين المؤسسات الأعضاء من خلال تقديم المساعدات الفنية والمؤسسية، والتدريب لرفع الكفاءة المهنية لأعضاء الشبكة، كما يمكن استخدامها في مساعدة الشبكة على تنظيم نفسها للوصول إلى صناع القرار والتأثير على السياسة العامة لصالح المستفيدين.

⁶³ كفاوين، محمود (2009م) "تنظيم المجتمع وأجهزته" ص 210

⁶⁴ محمود، منال طلعت، مرجع سبق ذكره، ص 38

ثامناً الآليات المستخدمة:

- ♦ **آلية التدريب والتطوير** فالتدريب هو أحد الآليات المهنية بالشبكات ويتم عن طريقها تنمية الموارد البشرية وتطويرها لإكسابها المهارات والمعارف وأنماط السلوك المرغوبة إدارياً، وزيادة معارف الأعضاء، وتنظيم برامج تدريبية مناسبة وتأهيلية للعاملين وتزويدهم بالمهارات التنظيمية والفنية اللازمة، وتنمية مهارات الاتصال، واستخدام التكنولوجيا، ومهارات التسويق الاجتماعي لأنشطة المؤسسة.
- ♦ **آلية الحوار** يمكن استخدام هذه الآلية عن طريق جمع الأطراف المعنية لفهم ومناقشة التحديات والمشكلات، وتحديد الأولويات وإيجاد الحلول المناسبة لها، من أجل القيام بالتطوير والإصلاح من خلال جمع المعلومات عن المشكلات والاحتياجات والمصالح المشتركة بالمؤسسات الأهلية، والتفاعل بينها وبين منظمات المجتمع الأخرى.
- ♦ **آلية التنسيق والاتصالات الفعالة:** وتتمثل في إقامة علاقات تعاونية بين المؤسسات على المستوى الأفقي، والتعاون مع الجهات الحكومية المعنية، والتنسيق حتى لا يحدث ازدواج أو تكرار، والتواصل لرسم سياسات مشتركة
- ♦ **آلية البحث وتقنية المعلومات:** الاهتمام بالدراسات التي تناولت المجتمعات الافتراضية وإمكانية الاستعانة بها ، وتقييم الواقع التكنولوجي بالمؤسسات الأهلية في مجال رعاية الأيتام، والاستفادة من بعض التجارب الناجحة التي تقدمها منظمات المجتمع المدني في مجال تطوير تكنولوجيا الاتصال ، تفعيل التشبيك الإلكتروني وذلك من خلال وجود شبكة قوية تضم المؤسسات الأهلية في إطار من التعاون والتنسيق والتبادل سواء في الموارد والإمكانات أو الخطط والبرامج والتجارب، مع الاهتمام بالدراسات العلمية المستقبلية في كيفية استثمار تكنولوجيا الاتصال لتحقيق أكبر قدر من المكاسب بما يعود بالفائدة على المستفيدين.

ثامناً عوامل نجاح التصور:

1. حرص أفراد المجتمع على رعاية الأيتام من منطلق إسلامي.
2. وجود العديد من المؤسسات الأهلية لرعاية الأيتام لها تجربة طويلة في المجال وقادرة على الأخذ بزمام الأمور والمبادرة بتأسيس الشبكة.
3. الجامعات اليوم أكثر مبادرة للقيام بدورها المجتمعي، وبدأت في تأسيس شراكات مع العديد من المؤسسات الخيرية لتقديم الدعم الفني وتدريب العاملين.
4. وجود مصادر دعم جيدة من البنوك ومؤسسات القطاع الخاص الذي يمكن استقطابها لتمويل أنشطة الشبكة.
5. يوجد بالمجتمع طاقات شابة مؤهلة من الأيتام يمكن الاستفادة منهم كأعضاء في مجلس الأمناء بالشبكة بحيث يمثلون صوت هذه الفئة فهم أقدر من غيرهم على تحديد الاحتياجات الحقيقية واختيار البرامج المناسبة.

مقترح شبكة بين المؤسسات الأهلية لتحسين نوعية حياة الأيتام

اسم الشبكة: (أبناء الوطن) وقد تم اختيار هذا الاسم لتعزيز انتماء هذه الفئة للوطن كتعويض عن الأسرة الطبيعية.

رؤية الشبكة: أفراد ينعمون برعاية تضمن حقوقهم في البقاء والنمو والحماية والمشاركة، ليكونوا أفراداً صالحين، قادرين على الاعتماد على أنفسهم ومتكفين مع مجتمعاتهم، وتتاح لهم الفرص للإبداع والتميز.

رسالة الشبكة: تقديم خدمات على مستوى عالٍ من الجودة، بما يواكب حاجات الأيتام وخصائصهم، والسعي لتمكينهم وتحسين نوعية حياتهم، من خلال التواصل والتفاعل بين المؤسسات وبناء قنوات وآليات تشاركية لتعزيز القدرات المعرفية والخبرات، للوصول لتقديم خدمات اجتماعية تواكب التوجهات العالمية.

أهداف الشبكة:

1. مساعدة المؤسسات الأهلية أعضاء الشبكة على تقديم خدمات ذات جودة عالية تسهم في تحسين نوعية حياة الأيتام.
2. تعزيز التنسيق بين المؤسسات الأهلية أعضاء الشبكة بعضهم البعض وبينهم والمؤسسات والهيئات المجتمعية.
3. تنمية الموارد البشرية والمادية وبناء قدرات المؤسسات الأعضاء وتمكينها من تنفيذ برامجها.
4. تعزيز تبادل المعلومات والخبرات وتطوير قدرات ومهارات وامكانيات ومصادر المؤسسات الأعضاء في الشبكة على الصعيدين الإداري والمؤسسي والبرامجي والمهني.
5. التضامن والتعاون مع المؤسسات الأعضاء التي تتعرض لأزمات أو صعوبات أو مشاكل قد تدخل في صلب أهداف التشبيك.
6. تعزيز استخدام التقنية عن طريق التشبيك الإلكتروني باستخدام تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات لتسهيل التواصل فيما بين المنظمات الأعضاء وتبادل الخبرات والبيانات بينها.
7. الاستفادة من الجامعات كخبرات فنية لتحسين جودة البرامج والخدمات.
8. السعي لتوفير الدعم المادي من المؤسسات المجتمعية.
9. بناء قاعدة بيانات متكاملة عن المؤسسات في مجال رعاية الأيتام.

أعضاء الشبكة:

- المؤسسات الأهلية العاملة في مجال رعاية الأيتام.
 - ممثلين من أقسام الخدمة الاجتماعية وعلم النفس في الجامعات كخبراء في دراسة الاحتياجات وتصميم البرامج
 - ممثلين من الجهات الداعمة سواء البنوك أو مؤسسات القطاع الخاص.
 - ممثل لوزارة التنمية الاجتماعية، عدد 3 أعضاء ممثلين للأيتام.
- على أن تسعى الشبكة لتوسيع نطاقها واستقطاب أي جهة مجتمعية لتحقيق الهدف وهو تحسين نوعية حياة الأيتام

الهيكل الإداري للشبكة:

الجمعية العمومية: وتتكون من جميع ممثلي أعضاء الشبكة وتجتمع مرة واحدة في السنة للنظر في:

الميزانية/ انتخاب أعضاء لمجلس الأمناء/ اعتماد تقارير مجلس الأمناء.

مجلس الأمناء: ويتكون من مجموعة من الأعضاء عدد فردي تنتخبه الجمعية العمومية ويتولى هذا المجلس:

التخطيط الاستراتيجي للشبكة / متابعة أعمال الشبكة/ حل المشكلات التي تواجه أعمال الشبكة/ تخطيط وتنسيق

الأنشطة.

الإدارة التنفيذية: وتتكون من مدير تنفيذي كمنسق عام للشبكة مع سكرتارية لتنظيم الأعمال الإدارية، وتتطلب عملية إدارة الشبكة أن يكون المدير التنفيذي أخصائي اجتماعي على قدر جيد من الخبرة والمهارة التي تمكنه من القيام بالعمليات التالية:

- جدول اجتماعات الشبكة وعقدها.
- استقطاب أعضاء جدد وتسويق الشبكة اجتماعيا.
- تسهيل عملية الاتصال بين الأعضاء وتداول المعلومات
- التنسيق وتوزيع الأدوار.
- القيام بعمليات التسجيل وحفظ الملفات.
- متابعة أنشطة الشبكة.
- البحث مع مجلس الأمناء في كيفية تنمية الموارد.

أدوات عمل الشبكة وآلياتها:

تعتمد الشبكات في سياق عملها على مجموعة من الأدوات والوسائل التي تحقق عملية التواصل لأعضاء الشبكة ليكونوا قادرين على التفاعل والتشارك فيما بينهم كمنظمات، وفيما بينهم والفئات المستفيدة، وفيما بينهم والمجتمع وهيئاته المختلفة ويمكن أن يتم العمل من خلال:

- ♦ عقد اجتماعات منتظمة مجدولة يتم إعدادها بحرفية عالية.
- ♦ عقد ورش العمل، الدورات التدريبية، المناقشات الجماعية.
- ♦ استخدام كافة وسائل التواصل المتاحة لتيسير العمل وتدفق المعلومات.
- ♦ استخدام الأدوات التكنولوجية للتشبيك الإلكتروني مثل:
 - البريد الإلكتروني لكتابة الرسائل وإرسالها واستقبالها عبر نظام الاتصالات الإلكترونية
 - الشبكات الاجتماعية: وهي مواقع على الشبكة العنكبوتية تتيح التواصل ومشاركة المحتوى والنقاش والبحث والتعليق وذلك مثل تويتر، فليكر، المدونات.... الخ حيث تسهل الشبكات الاجتماعية عملية التسويق الاجتماعي واستقطاب الخبراء والمشاركين، والإعلان عن الأنشطة والبرامج.
 - الحملات الإلكترونية حيث تضم مجموعة من الأنشطة والفعاليات المرتبطة والمتزامنة والموجهة لتحقيق هدف معين وتستخدم فيها أدوات الإعلام الجديد بكافة أنواعه.

توصيات الدراسة:

1. أن تسعى الشبكة لاستقطاب الخبرات العلمية بالجامعات للمشاركة في تقديم خدمات لتحسين نوعية حياة الأيتام.
2. توجيه البحوث العلمية المتخصصة لدراسة واقع الأيتام، وتحديد احتياجاتهم، وتقييم الخدمات المقدمة لهم.
3. استبدال مسمى الأيتام وذوي الظروف الخاصة إلى مسمى "أبناء الوطن" لتعزيز الانتماء والمواطنة لديهم.
4. عند تأسيس الشبكات يراعى حسن اختيار الشركاء من حيث القدرة والرغبة والاستعداد وتقبل فكرة العمل الجماعي.

5. أن تضم الشبكة في عضويتها عددًا من الأيتام وذوي الظروف الخاصة كممثلين عن الفئة داخل الشبكة.
6. بناء قاعدة معلومات على مستوى الشبكة لتبادل المعلومات حول الأيتام.
7. ربط الأيتام ببرامج موهبة للكشف عن الموهوبين بحيث يتم اكتشاف الموهوبين في سن مبكرة وتقديم الدعم لهم.
8. تدريب الأخصائيين الاجتماعيين بالمؤسسات على كيفية التعامل مع تطبيقات الإدارة الإلكترونية والعمل عن بعد.
9. استقطاب أعضاء هيئة التدريس في أقسام الخدمة الاجتماعية وعلم النفس لتقديم استشارات للأيتام خاصة من هم خارج الدور الاجتماعية.
10. الاستفادة من الشباب المتطوعين في تصميم حملات إلكترونية لدعم الشبكة وأهدافها.
11. عقد شراكات مع مراكز الأبحاث في الجامعات لدراسة احتياجات الأيتام وبرامج التدخل المناسبة معهم.

دراسات مقترحة:

- الاحتياجات التدريبية لأعضاء الشبكات في مؤسسات الخدمة الاجتماعية.
- دراسة احتياجات الأيتام وذوي الظروف الخاصة بعد خروجهم من المؤسسات.
- دراسات تقييمية للخدمات المقدمة للأيتام وذوي الظروف الخاصة.
- قياس جودة الحياة للأيتام في سن المراهقة.

المصادر والمراجع

أولاً المراجع العربية:

- إبراهيم، سيد سلامه (2008م) " طريقة تنظيم المجتمع في إطار الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية " الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث.
- إبراهيم، نيفين عبد المنعم محمد (2016م) " معوقات التشبيك الإلكتروني بين الجمعيات الأهلية لمواجهة ظاهرة الإقصاء الاجتماعي للأيتام مجهولي النسب "، مجلة الخدمة الاجتماعية، 56 (7) 245-289
- أبو الحديد، فاطمة. (2012). لور المجتمع المدني في مواجهة الفقر في المناطق العشوائية، الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية.
- أبو العلا، محمد (2014م) " التشبيك الإلكتروني بين المنظمات الأهلية " البحرين، المكتب التنفيذي لمجلس وزراء الشؤون الاجتماعية بدول مجلس التعاون لدول الخليج العربية.
- أحمد، مرشح (2016م) " الآثار الاقتصادية والاجتماعية للجمعيات الخيرية في العالم العربي " مجلة الاقتصاد الإسلامي العالمية، ع 50، المجلس العام للبنوك والمؤسسات المالية الإسلامية، سوريا.
- الأغا، بدر عاشور (2017م) " المعوقات التي تواجه التشبيك بين الجمعيات الأهلية وسبل مواجهتها "، مجلة عالم التربية، 59 (2) 1-5
- بدر، سالم صديق (2014م) " دور الخدمة الاجتماعية في رعاية وتأهيل الفئات المحرومة من الأسرة الطبيعية بمنطقة الرياض "، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الآداب، جامعة الملك سعود، الرياض.

- بو خروبه، فريال وآخرون (2019) "معنى الحياة وعلاقته بالثقة بالنفس لدى الأطفال الأيتام" رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد بو ضياف، المسيلة، الجزائر.
- جبريل، وفاء زهدي (2018) "أثر التشبيك بين وزارة الصحة الفلسطينية والمؤسسات الأهلية الصحية على جودة الخدمة الصحية بقطاع غزة"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأقصى، غزة.
- الجمعان، صفاء عبد الزهرة وآخرون (2012) "مشكلات الأيتام داخل دور الدولة وخارجها" مجلة أبحاث البصرة، العلوم الإنسانية، 6 (2) 319-344.
- الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام (2017) "مبادرة بناء قدرات وتبادل خبرات العاملين في جمعيات الأيتام بالملكة العربية السعودية" المنطقة الشرقية، السعودية.
- الجواد، مصطفى خلف (2009) "علم اجتماع السكان"، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- جيايد، ايناس زيد & كامل، سلمى حسين (2019) "العزلة النفسية لدى الطالبات الأيتام في المرحلة المتوسطة"، مجلة ديالي للبحوث الإنسانية، (81) 458-477.
- حبيب، جمال شحاته & حنا، مريم إبراهيم (2016) "نظريات ونماذج التدخل المهني على مختلف أنساق ومستويات الممارسة المهنية للخدمة الاجتماعية" الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث.
- الحجار، عبد الله خليل حسن (2016) "واقع التشبيك وأثره على جودة الخدمات المقدمة في مؤسسات ذوي الإعاقة بمحافظات قطاع غزة" رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- حجازي، أحمد على مصطفى (2015) "دور الجمعيات الخيرية في التخفيف من مشكلة الفقر" مجلة كلية الآداب، جامعة الإسكندرية، 1(76).
- حجازي، هدى محمد (2015) "بناء القدرات المؤسسية كآلية لتفعيل دور جمعيات الزواج ورعاية الأسرة في تقديم الخدمات الأسرية" مجلة العلوم الاجتماعية، جامعة الكويت، 34(3) 118-155.
- حموته، فاطمة (2015) "إستراتيجية التشبيك كمدخل لتفعيل دور المنظمات البيئية غير الحكومية لحماية البيئة وتحقيق التنمية المستدامة"، مجلة جيل الدراسات السياسية والعلاقات الدولية، الجزائر، ع 1، 66-47.
- خليل، منى عطيه حزام (2010) "شبكة الأمان الاجتماعي وتحسين نوعية حياة الفقراء"، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث.
- سلامة، نهى حسني محمد (2013) "تأثير التشبيك بين منظمات المجتمع المدني الشبابية على تنمية القطاع الشبابي الفلسطيني"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس، فلسطين.
- سيد، إبراهيم سلامة (2010) "معوقات التشبيك بين المنظمات غير الحكومية في جمهورية مصر العربية" مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، جامعة حلوان، 25(2).
- شلش، نجلاء محمد مصطفى (2013) "دور التشبيك في تعزيز التكامل بين المؤسسات الفلسطينية الأهلية دراسة حالة شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس، فلسطين.

الشمري، فهاد بن زيدان عسكر (2017م) "التنبؤ بالسعادة من خلال الأمن النفسي لدى المراهقين الأيتام بمراكز الرعاية والعاديين" رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.

الصاوي، وفاء هانم وآخرون (2016م) "الخدمة الاجتماعية الإلكترونية"، عمان، دار المسيرة.
العالول، أسامة فتحي (2013م) "التشبيك بين المؤسسات الأهلية والمؤسسات الرسمية"، بحث مقدم للمؤتمر السنوي الخامس، وزارة الثقافة الفلسطينية.

عبد الجواد، أمل مجدي، (2017م) "إستراتيجية التشبيك وتحقيق التطوير التنظيمي بالجمعيات الأهلية"، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة الفيوم، مصر.

عبد الحسن، مروى كاظم (2019م) "الكشف عن الضغوط النفسية لدى الأيتام المودعين في دور الرعاية"، مجلة أبحاث البصرة للعلوم الإنسانية، 2 (44) 134-155.

عبد الرحيم، أحلام إبراهيم محمد (2011م) "دور المنظمات الطوعية في تنمية المجتمع، مركز فاطمة الزهراء لرعاية الأيتام" رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.

عبد اللطيف، رشاد أحمد (2000م) "نماذج ومهارات طريقة تنظيم المجتمع مدخل متكامل"، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث.

عبد اللطيف، رشاد أحمد (2007م): "الممارسة المهنية للخدمة الاجتماعية في منظمات تنظيم المجتمع"، القاهرة، دار الوفاء.

عبد، بدر الدين كمال (2015م) "فاعلية الشراكة بين الجمعيات والمؤسسات الخاصة في تمكين المخرج عنهم وأسره" المجلة العربية للدراسات الأمنية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 33 (71) 225-248

العتوم، ساندري عبدالله & العضائيل، لبنى مخلص (2018م) "الجمعيات الخيرية ودورها في الحد من الفقر: دراسة على الجمعيات الخيرية في محافظة جرش"، مجلة الجامعة الإسلامية للبحوث الإنسانية، 26 (2) 384-411

عطيه، سعيد محمود مرسى (2017م) "الدور التربوي لبعض منظمات المجتمع المدني واستدامة التنمية المجتمعية: الجمعيات الأهلية إنموذجاً" مجلة دراسات تربوية ونفسية، جامعة الزقازيق، ع 94، 1-28

العمرى، أبو النجا (2008م) "العلاقة بين التشبيك وبناء القدرات للجمعيات الأهلية" رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة دمنهور، مصر.

عيسى، عبد العزيز إبراهيم (2004م) "التشبيك في تنظيم المجتمع" القاهرة، دار المعرفة الجامعية.

الغامدي، فواز بن علي (2019م) "دور المنظمات غير الربحية بمنطقة الرياض في تحقيق التنمية الاجتماعية المستدامة في ضوء رؤية 2030"، رسالة دكتوراه غير منشورة، قسم الدراسات الاجتماعية، جامعة الملك سعود بالرياض، السعودية.

غرايبة وآخرون (2011م) "أساليب البحث العلمي في العلوم الاجتماعية والإنسانية" الأردن، دار وائل للنشر والتوزيع.

غطاس، محمد أحمد (2015م) "فاعلية إدارة الأنشطة الإغاثية التي تقدمها الإغاثية الإسلامية عبر العالم للأيتام"

"المكفولين لديها في قطاع غزة" رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة.

القليوبي، محمد عثمان (2019) "قراءات في مفهوم الإستراتيجية"، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، جامعة قناة السويس، 10 (4) 1-27

كاظم، ساهره رزاق وآخرون (2015) "أثر برنامج إرشادي ترويجي في الخوف الاجتماعي

للأيتام"، مجلة نسق، الجمعية العراقية للدراسات التربوية والنفسية (2) 304-335

كفاوين، محمود (2009) "تنظيم المجتمع وأجهزته"، القاهرة، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات.

مجيد، ماهر سمان & حسن، سميرة علي (2019) "التحكم الذاتي لدى الطلاب الأيتام في المرحلة المتوسطة" مجلة

ديالي، جامعة ديالي بالعراق (81) 408-435

محمود، منال طلعت (2014) "مجالات الخدمة الاجتماعية"، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث

موسى، رجاء عبد الرحمن خميس (2018) "أثر التشبيك في تكامل أنشطة المنظمات الطوعية: دراسة حالة على

محلية أمية" رسالة ماجستير غير منشورة، معهد تنمية الأسرة والمجتمع، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا،

الخرطوم.

نصار، محمد (2017) "العوامل الداخلية المؤثرة على التشبيك في شبكة المنظمات الأهلية" رسالة ماجستير غير

منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

نصار، هاجر تركي & رطروط، فواز توفيق (2016) "الإطار الإستراتيجي لقدرة مؤسسات الرعاية الاجتماعية

في الأردن على رعاية الأطفال الملتحقين فيها ودمجهم بالمجتمع" مجلة البحث العلمي في التربية، جامعة عين

شمس (17) 462-477.

ثانياً المراجع الأجنبية:

Adele, H. A. : (2015) " Networking: a prerequisite for socio value creation of ngos in southwestern Nigeria". European Journal of Business and Social Sciences, 4(1), 7589.

Akbar, G., Kania, I., Ulumudin, A., & Ramdhani, A. (2019) " Coordination poverty alleviation program, an analysis based on instrumental and institutional perspective", The International Seminar Series on Regional Dynamics, 1(1). doi:10.19184/issrd. v1i1.13720

Aliyev, H. : (2015) " Informal networks as sources of human (in)security in the South Caucasus, Global Change, Peace & Security", 27:2, 191-206, DOI: 10.1080/14781158.2015.1019844

Burke, S. : (2013). " Building community networks for American's youth national service (Unpublished paper). NY, USA, University of Nebraska Omaha

Dottir, S & Dögg, E. : (2015) " Cross-sector partnerships between NGOs and business: The Indian Context", Master's thesis in Change Management, University of Stavanger, Norway

Naseem, R: (2020) " Understanding the Impact of Knowledge Sharing through Enterprise Social Networking "(ESN) on Service Innovation, <http://hdl.handle.net/10125/64342>

Poocharoen, O & Ting, B : (2015) " Collaboration, Co-Production, Networks: Convergence of theories", Public Management Review, 17:4, 587-614, DOI: [10.1080/14719037.2013.866479](https://doi.org/10.1080/14719037.2013.866479)

- Rebecca E. Hunter (2004) "development International and Volunteers " (N.A.S.W)
- Jahanshad, A. Vedadi:(2019)" Providing a Conceptual Model of Inter-Organizational Cooperation"
JOURNAL OF MANAGEMENT AND ACCOUNTING STUDIES ,Vol 7, No 01,
<http://journals.researchhub.org/index.php/JMAS/article/view/587>
- Shumate, M., Atouba, Y., Cooper, K.R. and Pilny, A. :(2016). "Interorganizational Communication. In the International Encyclopedia of Organizational Communication" (eds C.R. Scott, J.R. Barker, T. Kuhn, J. Keyton, P.K. Turner and L.K. Lewis). doi:[10.1002/9781118955567.wbieoc117](https://doi.org/10.1002/9781118955567.wbieoc117)
- Siakas, D., & Siakas, K. V. :(2020). "Value Proposition Through Knowledge Sharing and Crowdsourcing: Engaging Users of Social Networking". *Journal of Media Management and Entrepreneurship (JMME)*, 2(1), 124-138. doi:10.4018/JMME.2020010108
- Stanko, T & Sena , J :(2019) "Exploring the Impact of Social Networking on Communication in Organizations", Journal of Computer Information Systems, 59:4, 334-343, DOI: [10.1080/08874417.2017.1365667](https://doi.org/10.1080/08874417.2017.1365667)

References

- Ibrahim, Sayyid Salameh (2008) 'The way society is organized within the framework of the general practice of social service' (in Arabic). Alexandria, modern university office.
- Ibrahim, Nevin Abdel Moneim Mohammed (2016) 'Barriers to electronic networking among ngos to address the phenomenon of social exclusion of orphans of unknown descent' (in Arabic). Social Service Magazine, 56 (7) 289-245
- Abu Hadid, Fatima. (2012). 'The role of civil society in addressing poverty in slums' (in Arabic). Alexandria, University Knowledge House
- Abu Ala, Mohammed (2014) 'Electronic networking between NGOs' (in Arabic). Bahrain, Executive Office of the Council of Ministers of Social Affairs of the Gulf Cooperation Council.
- Ahmed, Merh (2016) 'Economic and Social Impacts of Charities in the Arab World' (in Arabic). World Islamic Economics Magazine, P 50, General Counsel of Islamic Banks and Financial Institutions, Syria.
- Al-Agha, Badr Ashour (2017) 'Barriers to networking between ngos and ways to confront them' (in Arabic) .World of Education Magazine, 59 (2) 1-5
- Badr, Salem Siddiq (2014) 'The Role of Social Service in the Care and Rehabilitation of Disadvantaged Groups of the Natural Family in Riyadh Area' (in Arabic). Unpublished Master's Thesis, Faculty of Arts, King Saud University, Riyadh.

- Bou Khrobe, Faryal et al. (2019) 'The Meaning of Life and Its Relationship to Self-Confidence in Orphaned Children' Unpublished Master's Thesis (in Arabic). Faculty of Humanities and Social Sciences, Mohamed Bou Diaf University, Misla, Algeria
- Jibril, Wafa Zahedi (2018) 'The impact of the network between the Palestinian Ministry of Health and the health ngos on the quality of the health service in the Gaza Strip' (in Arabic). unpublished master's thesis, Al-Aqsa University, Gaza
- Al-Jumaan, Safaa Abdul Zahra et al. (2012) 'Problems of orphans inside and outside state homes' (in Arabic). Basra Research Journal, Humanities, 6 (2) 319-344.
- The Charitable Society for Orphan care (2017) 'Capacity Building initiative and sharing the experiences of workers in orphan associations in Saudi Arabia' (in Arabic). Eastern Region, Saudi Arabia.
- Al-Jawad, Mustafa Khalaf (2009) 'Sociology of the Population' (in Arabic). Amman, Al-maseera Publishing house.
- Jayad, Inas Zaid& Kamel, Salma Hussein (2019) 'Psychological Isolation of Middle School Orphan Students' (in Arabic). Diyala Journal of Humanitarian Research (81) 458-477
- Habib, Jamal Shehata& Hanna, Maryam Ibrahim (2016) 'Theories and models of professional intervention on various styles and levels of professional practice of social service' (in Arabic). Alexandria, modern university office.
- Al-Hajjar, Abdullah Khalil Hassan (2016) 'The reality of networking and its impact on the quality of services provided in institutions for persons with disabilities in the governorates of the Gaza Strip' (in Arabic). unpublished master's thesis, Faculty of Commerce, Islamic University, Gaza.
- Hijazi, Ahmed Ali Mustafa (2015) 'The Role of Charities in Alleviating Poverty' (in Arabic). Journal of the Faculty of Arts, Alexandria University,1 (76)
- Hijazi, Huda Mohammed (2015) 'Building institutional capacity as a mechanism to activate the role of marriage and family welfare associations in providing family services' (in Arabic). Social Sciences Magazine, Kuwait University, 34(3) 155-118
- Hamotah, Fatima (2015) 'Networking Strategy as an entry point for activating the role of environmental NGOs to protect the environment and achieve sustainable development' (in Arabic). Journal of The Generation of Political Studies and International Relations, Algeria (1) 66-47.
- Khalil, Mona Attieh (2010) 'Social Safety Net and Improving the Quality of Life of the Poor' (in Arabic). Alexandria, Modern University Office.
- Salama, Noha Hosni Mohammed (2013) 'The Impact of Networking among Youth Civil Society Organizations on the Development of the Palestinian Youth Sector' (in Arabic). Unpublished Master's Thesis, Al Quds University, Palestine.

- Syed, Ibrahim Salameh (2010) 'Barriers to inter-governmental networking in the Arab Republic of Egypt' (in Arabic). Journal of Studies in Social Service and Humanities, Helwan University, 25(2)
- Shalish, Najla Mohammed Mustafa (2013) 'The role of networking in promoting integration between Palestinian ngos studying the status of the Palestinian Environmental Ngo Network'(in Arabic). unpublished master's thesis, Al Quds University, Palestine.
- Al-Shammari, Fahad Bin Zidan Askar (2017) 'Predict happiness through psychological security in orphaned adolescents in care centers and ordinary' (in Arabic). unpublished master's thesis, Faculty of Social Sciences, Nayef Arab University for Security Sciences, Riyadh.
- Al-Sawi, Wafa Hanem et al. (2016) 'E-Social Service', (in Arabic). Amman, Dar al-Maseera.
- Al-Aloul, Osama Fathi (2013) 'Networking between ngos and official institutions' (in Arabic). research editing the fifth annual conference, the Palestinian Ministry of Culture.
- Abdul Jawad, Amal Magdy, (2017) 'Networking strategy and organizational development of ngos' (in Arabic). unpublished PhD, Faculty of Social Service, Fayoum University, Egypt.
- Abdul Hassan, Marwa Kazim (2019) 'Exposing the Psychological Stress of Orphans in Care Homes' (in Arabic). Basra Research Journal of the Humanities, 2 (44) 155-134.
- Abdul Rahim, Ahlam Ibrahim Mohammed (2011) 'The Role of Voluntary Organizations in Community Development, Fatima Zahra Orphan Care Center' (in Arabic). Unpublished Master's Thesis, Sudan University of Science and Technology, Sudan.
- Abdul Latif, Rashad Ahmed (2000) 'Models and skills of the way society is organized is an integrated entrance' (in Arabic). Alexandria, modern university office.
- Abdul Latif, Rashad Ahmed (2007): 'Professional practice of social service in community organizations' (in Arabic). Cairo, Dar al-Wafa.
- Abdo, Badr eddine Kamal (2015) 'Effective partnership between private associations and institutions in empowering the released and their families' (in Arabic). Arab Journal of Security Studies, Nayef Arab University for Security Sciences, 33 (71) 248-225
- Al-Atum, Sandi Abdullah& Al-Aati yla, Lubna Mkhald (2018) 'Charities and Their Role in Poverty Reduction: A Study on Charities in Jerash Province' (in Arabic). Journal of the Islamic University for Human Research, 26 (2) 411-384
- Atiyah, Said Mahmoud Morsi (2017) 'The Educational Role of Some Civil Society Organizations and The Sustainability of Community Development: Ngos Model' (in Arabic). Journal of Educational and Psychological Studies, Zagazig University(94) 1-28
- Al-Omari, Abul Naga (2008) 'The Relationship between Networking and Capacity Building for NGOs' (in Arabic). Unpublished Master's Thesis, Damanhur University, Egypt.

- Issa, Abdul Aziz Ibrahim (2004) 'Networking in the Organization of Society' (in Arabic). Cairo, University Knowledge House .
- Al-Ghamdi, Fawaz Bin Ali (2019) 'The role of non-profit organizations in Riyadh region in achieving sustainable social development in the light of Vision 2030' (in Arabic). unpublished PhD thesis, Department of Social Studies, King Saud University, Riyadh, Saudi Arabia.
- Ghariba et al. (2011) 'Methods of Scientific Research in Social and Human Sciences' (in Arabic). Jordan, Wael Publishing and Distribution House
- Ghattas, Mohammed Ahmed (2015) 'The Effectiveness of The Department of Relief Relief's Relief Activities Worldwide for Its Sponsored Orphans in the Gaza Strip' (in Arabic). Unpublished Master's Thesis, Faculty of Commerce, Islamic University, Gaza.
- Al-Qalyubi, Mohamed Osman (2019) 'Readings in the Concept of Strategy' (in Arabic). Scientific Journal of Commercial and Environmental Studies, Suez Canal University, 10 (4), 1-27
- Kazem, Sahra Razak et al. (2015) 'The Impact of a recreational mentoring program on the social fear of orphans' (in Arabic). Theme magazine, Iraqi Society for Educational and Psychological Studies (2) 304-335
- Kafaween, Mahmoud (2009) 'Community Organization and Its Organs' (in Arabic). Cairo, United Arab Marketing and Supplies Company.
- Majid, Maher Saman& Hassan, Samia Ali (2019) 'Self-Control of Orphaned Middle School Students'(in Arabic). Diyala Magazine, Diyala University, Iraq (81) 408-435
- Mahmoud, Manal Talat (2014) 'Social Service Areas' (in Arabic). Alexandria, Modern University Office
- Musa, Raja Abdul Rahman Khamis (2018) 'The Impact of Networking on the Integration of Voluntary Organizations Activities: A Case Study on The Local of Ambada' (in Arabic). Unpublished Master's Thesis, Institute for Family and Community Development, Sudan University of Science and Technology, Khartoum.
- Nassar, Mohammed (2017) 'Internal factors influencing networking in the NGO network' (in Arabic). unpublished master's thesis, Islamic University, Gaza, Palestine.
- Nassar, Hajar Turki& Ratoot, Fawaz Tawfiq (2016) 'Strategic Framework for the Ability of Social Welfare Institutions in Jordan to Care for And Integrate Children into Society'(in Arabic). Journal of Scientific Research in Education, Ain Shams University (17) 462-477.