J. Agric. Sci. Mansoura Univ., 28(5): 3681 - 3693, 2003

COORDINATION AMONG RURAL ORGANIZATIONS IN KAFR EL-SHEIKH AND GHARBIA GOVERNORATES

Shams El-Dein, M. E.
Fac. of Agriculture, Kafr El-Sheikh., Tanta University

قياس وتفسير التنسيق بين المنظمات الريفية ببعض قرى محافظتي كفر الشيخ والغربية

محمد السيد شمس الدين
قسم الإقتصاد الزراعى بكلية الزراعة بكفر الشيخ جامعة طنطا

الملخص

أستهدف البحث دراسة التنسيق بين المنظمات الريفية بمحافظتي كفر الشيخ والغربية من خلال التعرف على مستويات التنسيق المنظمى داخل القرية، وعبر القرى، والرأسي، ومدى التعامل، ومدى الاشتراك، ومدى تبادل المنافع، والاستفادة المتبادلة بين المنظمات، والمستوى التنسيقى المنظمى الكلى. وتحديد الإسهام النسبي للمتغيرات المعنوية على كل محور من محاور التنسيق وعلى المستوى التنسيقى الكلى للمنظمات الريفية. وقد تم تجميع البيانات باستخدام استمارة الاستبيان بالمقابلة الشخصية بعد اختبار الاستمارة وتعديلها وفق أهداف الدراسة. وجمعت من مديري المنظمات الريفية في القرى الإحدى عشر التي وقع عليها الاختيار وهى: إبيار، وبرما، وكفرمشلة، ودماط، ونواج بمحافظة الغربية، وقرى برج البرلس، وكفر مجر، ودقلت، والبرية، والكوم الطويل، والمرابعين بمحافظة كفر الشيخ. وقد بلغ عدد الاستمارات المستوفاة ١٦٢ إستمارة. وتم ترميز البيانات. كما حسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية، ومعايرة درجات المحاور الفرعية قبل تجميعها في مقياس كلى، وأستخدم تحليل الانحدار الخطى المتعدد المرحلي لتحديد المتغيرات المؤثرة معنوياً على كل محور من محاور التنسيق المنظمى الكلى.

وقد أظهرت النتائج ما يلي:

- انخفاض المستوى التنسيقى المنظمى الأفقى سواء داخل المجتمع المحلى الريفى أو عبر المجتمعات المحلية الريفية، بينما مستوى التنسيق المنظمى الرأسى يعتبر مرتفعاً نسبياً، كما وجد أن كل المنظمات الريفية محل الدراسة تقع فى فئة المستوى المنخفض من حيث درجة التعامل، ودرجة الإشتراك، ودرجة الاستفادة المتبادلة فيما بينها، أما منوال توزيع المنظمات الريفية وفق درجة التنسيق الرأسى فإنه يقع فى فئة المستوى التنسيقى المنظمى المتوسط وبنسبة مئوية ٥٨,٦%، وإنعكس أثر المحاور الفرعية للتنسيق المنظمى على مستوى التنسيق الكلى حيث وجد ٨٢,٧% من المنظمات الريفية محل الدراسة فى فئة المستوى التنسيقى المنخفض، بما يعنى غياب التنسيق المنظمى فى الواقع الإجتماعى الريفى لمنطقة البحث.
- أن محددات التنسيق الأفقي بين المنظمات الريفية داخل القرية هى متغيرات: الإبتكار، وحجم المنظمة، والتعقيد، والتوافق، وعمر المنظمة، والفرص البيئية المتاحة وكلها مجتمعة تفسر ٣٤% من التباين فى المتغير التابع. كما أن المتغيرات ذات الإسهام النسبي والمحددة للتنسيق الأفقي عبر القرى تمثل فى متغيرى التعقيد، وندرة الفرص البيئية المتاحة وبفسران ٥% فقط من التباين، وكذا فإن متغيرى الاستقلالية والتنشئة الوظيفية هما محددا التنسيق الرأسي بين المنظمات الريفية ويفسران ٤,٦% فقط من التباين. في حين أن متغيرى الإدراكية التعاونية والتعقيد المنظمى هما المتغيران ذوى الإسهام النسبي المعنوي في تفسير ١٠,٦% من التباين فى درجة التعامل بين المنظمات الريفية. كما أن متغيرى التخطيط المشترك وحجم المنظمة هما المتغيران ذو الإسهام النسبي المعنوي في تفسير قرابة ١٨% من التباين في درجة الاشتراك بين المنظمات الريفية. يضاف إلى ذلك أن متغيرى التخطيط المشترك والشمول هما المتغيران ذو الإسهام النسبي المعنوي في تفسير ٧,٣% فقط من التباين فى درجة تبادل المنافع بين المنظمات الريفية.
- إن محددات التنسيق المنظمى الكلى (متغير مركب) تفسر قرابة ٢٩% من التباين في المتغير التابع، ووجد أن متغير الابتكار يفسر ١٣,١% من التباين يليه متغير التعقيد الذي يضيف تفسير ٦,٤% من التباين، ثم الشمول الذي يضيف شرح قرابة ٤% من التباين في درجة التنسيق المنظمى الكلية، فالإدراكية التعاونية الذى يضيف شرح قرابة ٣% من التباين في المتغير التابع وأخيراً الاستقلالية الذى يضيف شرح ٢,٦% من التباين في درجة التنسيق المنظمى الكلى بين المنظمات الاجتماعية في الريف بمحافظتي كفر الشيخ والغربية.

المقدمة والمشكلة البحثية

تعددت المنظمات الاجتماعية بتنوع الخدمات المتطورة في الحياة البشرية، ولتواكب التطور التقني لمجابهة الاحتياجات المتزايدة، وباعتبارها القنوات التى تشكل فيها نشاطات واهتمامات البشر وكإحدى لبنات التنمية الريفية. حيث اهتم الباحثون بدراسة المنظمات الاجتماعية، وتعاقبت الاهتمامات البحثية لتبين أن التنسيق والتعاون بين المنظمات يدعم قدرة الكل على أداء المهمات بقدر أكبر من الفعالية. ولقد أكد كل من: كشك (١٩٩٨) والعلاق (١٩٩٨) وسلامه والسكران (١٩٩٩) في دراساتهم على تنوع وتعدد القوى المؤثرة على المنظمات الريفية ومنها عدد ونوع المنظمات الأخرى المتواجدة في البيئة الاجتماعية، سواء كانت هذه المنظمات حكومية أو غير حكومية، وأن المنظمات تؤثر وتتأثر ببعضها البعض وبما يستوجب تنسيق الجهود لتحقيق الأهداف المنظمية التنموية، وتزايد الاهتمام بدراسة العلاقات بين المنظمات وأثر المتغيرات المجتمعية والبيئية والمنظمية على العلاقات التبادلية بين المنظمات، وتلافى العقبات التي تقف حجر عثرة أمام دور المنظمات الريفية التنموي، وتتسبب في تكرار الأعمال وإهدار الوقت والجهد والموارد سدي.

إن الأداء المنظمى والتنسيق المنظمى هما جناحا العمل التنموي للمنظمات الريفية، ورغم تعدد الأدوار الفاعلة والإسهامات المحورية والمجهودات التنموية التي ينبغي أن تقوم بها المنظمات الريفية إلا أن واقع المجتمعات المحلية الريفية به العديد من جيوب التخلف والفوارق التنموية، ومن هنا يتضح أن المنظمات الريفية لازالت بعيدة عن تحقيق التنمية بالمستوى المنشود. وربما يعزى هذا الوضع إلى قصور موارد التمويل المادي عن الوفاء بمتطلبات العمل التنموي أو إلى العلاقات دائمة التوتر بين المنظمات بعضها البعض، أو قد يعزى إلى قصور الرقابة والجهاز الإداري بالمنظمات أو إلى متغيرات في البيئة الاجتماعية المحيطة بالمنظمة أو ربما إلى كل هذه المتغيرات مجتمعة.

لذا فقد أستهدف البحث بصفة رئيسية: الوقوف على المتغيرات الاجتماعية والمنظمية والبيئية والشخصية المحددة لتضافر جهود المنظمات الريفية التنموية من أجل مزيد من الوضوح في الرؤى العلمية، ومزيد من التكامل والتناغم فى العمل التنموي لتضييق الفارق التنموي بين المجتمعات المحلية بعضها البعض ، وذلك بوضع برامج تكاملية مستهدفة للمنظمات الاجتماعية الريفية لتفعيل المشاركة الشعبية الريفية لصنع التنمية والاستفادة بمردوداتها، والتكيف مع المتغيرات العالمية المعاصرة لتقتحم المجتمعات الريفية عصراً جديداً بقوة حضارية فاعلة كما عهد عنها منذ فجر التاريخ.

الإطار النظري والدراسات السابقة

لقد اتفق العلماء والمنظرين على ماهية المنظمات الاجتماعية ولا يوجد ثمة اتفاق على مفهوم محدد للمنظمة الاجتماعية. فقد عرفها كشك (١٩٩٨) بأنها "مجموعة العلاقات التبادلية بين الأفراد والجماعات، والتي تؤدى إلى تعاونهم من أجل تحقيق الأهداف المحددة سلفاً، وعرفها Hall بأنها "قوى منظمة من شخصين أو أكثر تقوم بإنجاز مجموعة من الأنشطة من خلال التنسيق الهادف المدروس والشعوري" (Morrissey et al. 1982). كما عرفت بأنها "وحدات اجتماعية أو تجمعات بشرية كونت بصورة متعمدة لتحقيق أهداف معينة (Etzioni, 1964)، وبذا فإن المنظمة الريفية كيان واقعي كون لإشباع رغبة تلبية حاجة بشرية جماعية، وتحمل إسماً وتنطوي على مجموعة من القواعد المكتوبة لاختيار أعضائها، وضم المستجدين وإحلال الاخرين محلهم، وسلم وظيفي متدرج من الوظائف الاجتماعية، ولكل عضو مركز اجتماعي، ولها مواردها المالية لتمويل أنشطتها المقررة. كما أن المنظمة الاجتماعية الريفية بنيان اجتماعي يؤثر ويتأثر بالبنيانات الاجتماعية الأخرى بالجذب والتنافر، وتكوين علاقات أفقية بينه وبين غيره فى نفس المجتمع أو في مجتمعات أخرى، وتكوين علاقات رأسية بحيث تظهر علاقات التأثير والتأثر بالمستويات الأعلى منه، وتكوين علاقات مع البيئة الاجتماعية المحيطة من خلال حركة المدخلات والمخرجات البشرية والمادية المستمرة بين المنظمة والبيئة من خلال علاقات التعامل والاشتراك والاستفادة.

وتتباين المنظمات الريفية فيما بينها وفق درجة التنسيق التي توفر ظروفا ملائمة للعمل المنظمى، والتنسيق عملية يتم بمقتضاها علم كل عضو في المنظمة الريفية بالسلوك المخطط للآخرين، وقد تختلف القرارات المشتركة ونتائج ارتباط المنظمات الريفية وفق التعاقدات والاتفاقات عن الأهداف المنظمية لكل من أطرافي العلاقة المنظمية، ويذكر Mulford et al. (1979) أن عناصر التنسيق المنظمى أربعة هي الموارد والبرامج والعملاء والمعلومات. وقد ذكر Buchele (1977) فى نظرية إدارة المنظمة الحديثة بأن الإدارة هي العملية التي يتم بها العمل مع ومن خلال أشخاص آخرين لتحديد وتحقيق أهداف معينة للمنظمة، وأعتبر المنظمة نظاما فرعيا لأنشطة بيئية أشمل، وتنتهج نهجا يتسم بالشمول عن طريق استخدام أساليب للتحليل

تؤكد على أهمية العلاقات المتداخلة بين عناصر أو بنية المنظمة، كما أن البناء التنظيمي ذو طابع متغير، والمنظمة بناء اجتماعي ذو علاقات متداخلة.

وعرف Yep (1974) التنسيق المنظمي بأنه "التعاون المخطط بين المنظمات والذي ينطوي على تلك العمليات ذات الشكل الرسمي أو غير الرسمي والتي تفسر التفاعل بين اثنتين أو أكثر من المنظمات. ومن العوامل التى تؤدى إلى زيادة التنسيق تلك الأهداف والاهتمامات المتشابهة بين المنظمة والمنظمات الأخرى، وادراكية الجهاز الإداري لأهمية النتائج المترتبة على التنسيق المنظمى (الجارحى وشرشر، ١٩٨٩؛ الإمام، ١٩٨٩؛ Rogers, 1975, Mulford et al. 1979). ولقد حدد Mulford and Klonglan (1981) مستويات التنسيق بين المنظمات فى ثلاث مستويات هي: التنسيق بين أشكال مختلفة من المنظمات فى نفس المجتمع Coordination within a community، والتنسيق بين المنظمات المتماثلة أو المتناظرة عبر المجتمعات Coordination across communities، ويطلق على هذين الشكلين بالتنسيق الأفقي، والتنسيق الرأسي Vertical coordination والذي يحدث بين المنظمة والهيئة الإدارية المسئولة عن الإشراف على المنظمة، بمعنى التنسيق بين مستويات مختلفة من السلطة تتدرج من المنظمة فى القاعدة إلى أعلى سلطة إدارية فى الجهة الإشرافية.

ومن جانب أخر فقد أشار عبداللا وصومع (١٩٩٥) إلى تقسيم أشكال التنسيق إلى نوعين رئيسيين هما التنسيق الرأسي والتنسيق الأفقى، ويتفرع التنسيق الأفقي إلى ثلاثة أشكال هي التنسيق الموجه والتنسيق الرسمي والتنسيق الاختياري.

تكشف دراسة الجزار وآخرون (١٩٨٥) عن ضرورة التركيز على المنظمات المتقدمة العمر وتشجيعها على الابتكار لتفعيل العلاقة بين المنظمات الريفية حيث تبين معنوية معاملات الارتباط البسيط بين التنسيق المنظمى وكل من: العمر، والتعقيد، والتعليم، والالتزام الداخلى، والإتصال، والالتزام مع المنظمات، والاتصال الداخلي، والابتكار عند مستوى معنوية ٠,٠٥ على الأقل، بينما لم تتضح معنوية العلاقة الإرتباطية للتنسيق المنظمى مع متغيرات الرسمية والمركزية والروتين والتدريب والاستقلال والاهتمام الخارجي، وكما تبين مغزوية معامل الارتباط المتعدد لهذه العوامل مجتمعة ٠

وفى دراسة أحمد (١٩٩٢) التي قام فيها ببناء نموذج تحليلي للمتغيرات التي يفترض تأثيرها على درجة التنسيق المنظمى بأبعادها الثلاثة داخل القرية، عبر القرى، والراسي. كشفت النتائج عن وجود ارتباط بسيط موجب معنوي بين كل من حجم القوى البشرية، ودرجة المشاركة في العمل المحلى، والمستوى التعليمي، وبين درجة التنسيق الأفقي داخل القرية، بالإضافة إلى وجود ارتباط بسيط موجب معنوي بين كل من حجم القوى البشرية، ووضوح قواعد العمل، والمستوى التدريبي، والاتجاهات السلوكية نحو التنسيق، وعمر المنظمة، والمشاركة فى العمل المحلى وبين درجة التنسيق الأفقي بين القرى، ووجود ارتباط بسيط معنوي موجب بين كل من : وضوح قواعد العمل، والمشاركة في العمل المحلى، وأقدمية المدير، والمستوى التدريبي، والاتجاهات السلوكية نحو التنسيق وبين درجة التنسيق الراسي.

واقتصرت دراسة سلامة والسكران (١٩٩٩) على دراسة مستويات التنسيق المنظمى داخل القرية، والتنسيق المنظمى عبر القرى، والتنسيق المنظمى الرأسي، وتحديد أهم العوامل المؤثرة على كل محور من محاور التنسيق المنظمى وخلصت إلى أن متغير المستوى التعليمي لرئيس المنظمة معنويا مع كل من التنسيق المنظمى داخل القرية وعبر القرى والتنسيق المنظمى الكلى، كما أن متغير اتجاهات رئيس المنظمة كان مرتبطاً معنوياً مع كل من التنسيق داخل القرية والتنسيق المنظمى الكلى، أما حجم نشاط المنظمة فقد كان مرتبطاً معنوياً مع التنسيق المنظمى داخل القرية، وكذلك حجم المنظمة كان معنوياً فقط مع محور التنسيق المنظمى الرأسي.

يتضح مما سبق أن العلاقات التنسيقية بين المنظمات الريفية إنما تحدد وفق عوامل إجتماعية وثقافية خاصة بمديرى المنظمات، وعوامل خاصة بالمنظمة الريفية ذاتها، وأخرى خاصة بالبيئة الإجتماعية التى تعمل فيها المنظمات الريفية.

الإجراءات البحثية

أجرى هذا البحث بمحافظتي الغربية وكفر الشيخ على اعتبار أن محافظة كفر الشيخ المحافظة التي يعمل بها ويعيش فيها الباحث، وان محافظة الغربية هي أقرب المحافظات إلى محافظة كفر الشيخ، وقد روعي في اختيار عينة القرى أن تمثل بقدر الإمكان مختلف أنواع المجتمعات المحلية الريفية بناء على نشاطها الاقتصادي ، وذلك على مرحلتين حيث تتضمن المرحلة الأولى اختيار إحدى عشرة قرية بطريقة حصصية من خمس قرى بمحافظة الغربية وست قرى بمحافظة كفر الشيخ موزعة على النحو التالي : قريتي

نواج مركز قطور غربية، والبرية مركز الرياض بكفر الشيخ لتمثلا المجتمع المحلى الريفي التقليدي ، أربع قرى هي كفر مشلة وابيار مركز كفر الزيات غربية ، ودقلت والمرابعين مركز كفر الشيخ لتمثل المجتمع المحلى الريفي الصناعي ، وأربع قرى هي كفر مجر مركز دسوق، والكوم الطويل مركز بيلا محافظة كفر الشيخ ، ونماط مركز قطور، وبرما مركز كفر الزيات غربية لتمثل المجتمع المحلى الريفي التجاري، أما قرية برج البرلس بمحافظة كفر الشيخ فقد تم اختيارها لتمثل المجتمع المحلى الريفي الصيدى. **والمرحلة الثانية:** اختيار جميع المنظمات الواقعة بقرى البحث باستثناء ثلاثة أنواع وهى المساجد والمدارس الابتدائية، والمعاهد الابتدائية الأزهرية- نظراً لتعددها بالقرى- فقد أكتفي بمنظمة واحدة ممثلة لكل نوع بكل قرية. وقد أسفر هذا الإجراء عن عينة مستهدفة تتكون من ١٦٢ منظمة ريفية.

وتم تجميع البيانات للبحثية باستخدام المقابلة الشخصية الفردية بمدير المنظمة أو رئيسها لاستيفاء بيانات استمارة الاستبيان المعدة من قبل والمختبرة مبدئياً على ثلاثين منظمة بقرية الحمراوى مركز كفرالشيخ. هذا وقد تم قياس المتغيرات للبحثية موضع الدراسة من أسئلة الاستمارة كالآتي:

- **المتغيرات المستقلة:**

- **عمر المدير:** قيس بعدد السنوات المطلق منذ بدء ميلاد مدير أو رئيس المنظمة حتى تاريخ جمع البيانات. وتراوح التوزيع العمرى لمديرى المنظمات الريفية المبحوثة من (٢٥-٥٥ سنة) بمتوسط حسابي ٤٥,١ سنة، وانحراف معياري ٩,٠٣ سنة.
- **المستوى التعليمي للمدير:** قيس بعدد سنوات التعليم الرسمي والتي اجتازها مدير المنظمة بنجاح. وتراوح توزيع المبحوثين وفق المستوى التعليمي من (١٢-٢٢) سنة، بمتوسط حسابي ١٤,٩ سنة، وانحراف معياري ٣,٢ سنة.
- **النشأة في بيئة عمل المنظمة:** قيست بسؤال المبحوث عن مكان استكمال طفولته فإذا ما كانت الإجابة (نفس القرية=٣، قرية أخرى=٢، مدينة =١).
- **التنشئة الوظيفية للمدير:** قيست بدرجة تسكين العاملين وفق الدورات التدريبية التي يجتازونها بالمنظمة، ودرجة توافر دورات تدريبية تثقيفية للعاملين، ودرجة استفادة العاملين من تلك الدورات التدريبية، ودرجة ارتباط الدورات باحتياجات العمل، ودرجة قبول العاملين لها، ودرجة توافر خطة تدريبية للعاملين بالمنظمة وتراوحت استجابات المبحوثين على البنود الستة من بدرجة كبيرة، بدرجة متوسطة، بدرجة قليلة. وأعطيت أوزاناً رقمية ٣، ٢، ١ على الترتيب، وجمعت الدرجات لتعبر عن التنشئة الوظيفية. وتراوحت درجات التوزيع (٦-١٨) درجة، بمتوسط حسابي ١٣,٤٩ درجة، وانحراف معياري ٥,٠٨ درجة.
- **الفرص البيئية المتاحة:** قيست بمقياس يتكون من خمسة بنود تتعلق بالفرص البديلة التي يمكنه الحصول عليها بمؤهله وخبرته في البيئة الاجتماعية المحيطة، وتراوحت الاستجابات من بدرجة كبيرة، بدرجة متوسطة، بدرجة قليلة، وأعطيت الاستجابات أوزاناً رقمية ٣، ٢، ١ على الترتيب، وجمعت درجات المبحوث لتعبر عن الفرص البيئية المتاحة. وتراوح التوزيع للمبحوثين بين (٥-١٥) درجة بمتوسط حسابي ٧,٩٥، وانحراف معياري قدره ٢,١٣ درجة.
- **العمر الوظيفي:** قيس بعدد سنوات العمل منذ تعيينه حتى تاريخ جمع البيانات. وتراوح التوزيع من (١٠-٢٤) سنة، بمتوسط حسابي ٢١,٧ سنة، وانحراف معياري قدره ٣,٢٩ سنة.
- **الاتجاه حيال التنسيق:** قيس بسؤال رئيس المنظمة عن رأيه تجاه عشر عبارات إتجاهية على مقياس Likert تتراوح إجاباتها فى خمس فئات بين موافق جداً، وموافق، وسيان، وغير موافق، وغير موافق على الإطلاق، وأعطيت درجات ٥، ٤، ٣، ٢، ١ للعبارات الإيجابية الاتجاه، والعكس للعبارات السالبيه الاتجاه. وبحساب معامل ثبات متغير الاتجاهات نحو التنسيق المنظمى باستخدام معامل ألفا (Carmines and Zeller, 1981) لاختبار درجة الاتساق الداخلي وجد أن هذا المعامل يساوى ٠,٧٩ لهذا المقياس، وهو مستوى مقبول فى ظل وجود عشر عبارات، وبلغ متوسط الارتباط البسيط بينهما ٠,٢٣. وتراوح التوزيع بين (٢٠-٥٠) درجة، بمتوسط حسابي ٤٢,٣، وانحراف معياري قدره ٦,٩٩ درجة.
- **التوافق:** قيس بمقياس يتكون من إحدى عشر عبارة إتجاهية على مقياس ليكرت وتراوح إجابتها على مقياس متدرج بخمس فئات بين موافق جداً، وموافق، وسيان، وغير موافق، وغير موافق على الإطلاق، وأعطيت أوزاناً رقمية ٥، ٤، ٣، ٢، ١ على الترتيب للعبارات الإيجابية الاتجاه والعكس للعبارات سالبة الاتجاه. وبحساب معامل ثبات المقياس باستخدام معامل ألفا لاختبار درجة الاتساق الداخلي وجد أن هذا

المعامل يساوى ٠,٨٤ للمقياس، وبلغ متوسط الارتباط البسيط بينها ٠,٢١٨، وقد تراوح التوزيع من (٢٠-٥٥) درجة، بمتوسط حسابي ٣٣,١٩ درجة، وانحراف معياري قدره ٦,٨٢ درجة.

- **التعقيد**: قيس بعدد المستويات الوظيفية بالمنظمة الريفية. وتراوح توزيع المنظمات وفقاً لمستوى التعقيد من (١-١١) مستوى، بمتوسط حسابي بلغ ٣,٤٨ درجة، وانحراف معياري قدره ١,٧ مستوى.
- **الاتصال الداخلي**: قيس بالمجموع الجبري لمتوسط عدد الاجتماعات التي تعقدها المنظمة سنوياً ومتوسط عدد اللجان التنظيمية، ومتوسط عدد الموظفين في الغرفة المكتبية. وتراوح التوزيع من (٢-٢٧) درجة، بمتوسط حسابي ٨,٤١ درجة، وانحراف معياري قدره ٤,٥ درجة.
- **الاستقلالية**: قيست بمدى استقلالية المنظمة عن الجهات الإشرافية ذات المستوى الإداري الأعلى، وبمقياس يتكون من ستة بنود تتعلق بوضع خطة عمل المنظمة، ومقترحات تطوير المنظمة، وسياسة تعيين الموظفين، وبرنامج تدريب العاملين، واختيار مشروعات عمل المنظمة وإدماجها في اللائحة، وخطة التوسع في المباني المنظمية. هذا وقد قيست البنود الستة على خمس مستويات هي الوزارة، والمديرية، والتفتيش، وزملاء العمل، وجمهور المتعاملين، وتراوحت الاستجابات بين نادراً، أحياناً، غالباً، دائماً، وأعطيت أوزاناً رقمية ٤، ٣، ٢، ١ على الترتيب للمستويات الثلاثة الأولى، والعكس للمستويين الرابع والخامس، وجمعت درجات المبحوثين لتعبر عن الاستقلالية. وتراوحت درجات التوزيع بين (٣٠-٦٣) درجة، بمتوسط حسابي ٣٣,٩ درجة، وانحراف معياري قدره ٥,٣ درجة.
- **الشمول**: قيس بمقياس يتكون من ستة بنود تتعلق بمدى شمولية لائحة القواعد المكتوبة على الأنشطة داخل وخارج المنظمة والتي تتضمن سياسة التعامل، وسير العمل، والحوافز والجزاءات، والعلاقة بين الموظفين بعضهم البعض ، وعلاقاتهم بجمهور العملاء. وكانت الإجابات تتراوح بين دائماً، وأحياناً وأبداً، وأعطيت الأوزان الرقمية ٣، ٢، ١ على الترتيب وجمعت الدرجات لتعبر عن درجة الشمول. وتراوح توزيع المبحوثين من (١-١٨) درجة، بمتوسط حسابي قدره ١٣,٩ درجة، وانحراف معياري ٢,٨ درجة.
- **الإدراكية التعاونية**: قيست بمقياس يتكون من ستة بنود فرعية تتعلق بدرجة إدراك مدير المنظمة الريفية لأهمية إشتراك منظمته العامل بها مع غيرها من المنظمات في العمل التنموي، والمشاريع التنموية المجتمعية، والتشاور بين المنظمة وغيرها لتخطيط وتنفيذ برامج الإصحاح البيئي وصحة المرأة والشباب وتراوحت الإجابات بين يدرك تماماً، يدرك، غير مدرك، غير مدرك على الإطلاق، وأعطيت أوزاناً رقمية ٤، ٣، ٢، ١ على الترتيب، وجمعت درجات المبحوث على البنود الستة لتعبر عن درجة الإدراكية التعاونية، وتراوح التوزيع بين (٦-٢٤) درجة، بمتوسط حسابي قدره ١٤,٣ درجة، وانحراف معياري ٤,٦ درجة.
- **الابتكار**: قيس بعدد البرامج الجديدة التي شاركت بها المنظمة خلال العشر سنوات الماضية. وتراوحت درجات التوزيع من (صفر-٧) درجات، بمتوسط حسابي ٣,٠٩ درجة، وانحراف معياري ١,٥٧ درجة.
- **التخطيط المشترك**: قيس بمقياس يتكون من عشرة بنود تتضمن مراحل دراسة المشكلة بالمجتمع حتى متابعة وتقييم المشروع التنموي وطلب من المبحوث بيان مدى مشاركته مع مديري المنظمات بالقرية في كل خطوة من الخطوات العشرة وتراوحت الإجابة بين غالباً، وأحياناً، ونادراً، ولا وأعطيت أوزاناً رقمية ٣، ٢، ١، صفر على الترتيب، وجمعت درجات المبحوث لتعبر عن درجة التخطيط المشترك وتراوحت درجات التوزيع من (صفر-٣٠) درجة بمتوسط حسابي ٧,٩٥ درجة، وانحراف معياري ١,١٠ درجة.
- **عمر المنظمة**: قيس بالمدة الزمنية المنقضية على المنظمة منذ الإنشاء حتى تاريخ جمع البيانات وتراوح التوزيع من (٢-٥٥) سنة، بمتوسط حسابي ٢٥,٨١ درجة، وانحراف معياري ١٧,٦ سنة.
- **حجم المنظمة**: قيس بعدد العاملين بأجر في المنظمة، وتراوح التوزيع بين (٤-٩٩) عامل، بمتوسط حسابي ٢٢,٩٥ عامل، وانحراف معياري ١٨,٩٧ عامل.

* **المتغيرات التابعة: (متغيرات التنسيق المنظمي)**:

- **التنسيق المنظمي داخل القرية**: قيس بخمسة بنود هي: درجة الأنشطة المشتركة بها، ودرجة الحصول على المساعدة المالية ، ودرجة تقديم المساعدة المالية، ودرجة تبادل الخبرات والمعلومات بينها وبين المنظمات الموجودة بالقرية، ودرجة إعاقة المنظمات الأخرى لعمل المنظمة. وتم حساب كل بند كرقم مطلق يمثل عدد المنظمات التي ذكرت من بين المنظمات الموجودة بالقرية التي عقدت بينها وبين المنظمة محل الدراسة برامج تنسيقية، ومجموع درجات البنود الأربعة الأولى مطروحاً منه درجة البند الخامس (الذي يمثل اتجاها معاكساً لدرجة التنسيق) يمثل قيم متغير درجة التنسيق المنظمي داخل القرية، وكان المتوسط الحسابي ٢,٨٩ درجة، وانحراف معيار قدره ٢,٧٩ درجة.

- **التنسيق المنظمى عبر القرى:** قيس بخمسة بنود هى : درجة الأنشطة المشتركة، ودرجة الحصول على المساعدة المالية، ودرجة تقديم المساعدة المالية أو المعلوماتية، ودرجة تبادل المعلومات والخبرات، ودرجة إعاقة المنظمات الأخرى لعمل المنظمة. وتم حساب كل بند كرقم مطلق يمثل عدد المنظمات التى ذكرت والمناظرة للمنظمة بالقرى المجاورة والتى عقدت بينها وبين المنظمة محل الدراسة برامج تنسيقية، ومجموع درجات البنود الأربعة الأولى مطروحا منه درجة البند الخامس (الذي يمثل اتجاها معاكسا لدرجة التنسيق) يمثل قيم متغير درجة التنسيق المنظمى عبر القرى، وكان المتوسط الحسابى ١,٦٣ درجة، بانحراف معياري قدره ١,٣٧ درجة.
- **التنسيق الرأسي:** حسبت درجة التنسيق بين المنظمة الريفية وبين الجهات الإشرافية عليها بعدد البرامج التنسيقية من خلال ستة بنود تتمثل فى: الحصول على مساعدات مادية أو عينية من الجهة المشرفة، والحصول على خبرات أو معلومات من الجهة المشرفة، وتقديم أية اقتراحات للجهة المشرفة، واللجوء للجهة المشرفة طلبا لحل المشاكل أو تذليل العقبات، والحصول على تأييد من الجهة الإشرافية، وأخيرا وجود إعاقة لعمل المنظمة من الجهة المشرفة لعمل المنظمة. وتراوحت الإجابات بين دائما، وأحيانا، ونادرا، ولا وأعطيت أوزانا رقمية ٣، ٢، ١، صفر على الترتيب وجمعت درجات البنود الخمسة الأولى وطرح منه درجة البند السادس ليعبر الناتج عن درجة التنسيق المنظمى الراسي. وكان المتوسط الحسابى ٨ر٨ درجة، بانحراف معيارى قدره ٢,٣٢ درجة.
- **درجة التعامل:** قيس ببيان مدى التعامل بين المنظمة وغيرها من المنظمات الريفية، بعرض قائمة من عشرين نوعا من المنظمات وطلب من مدير المنظمة بيان مدى التعامل معها، وتراوحت الاستجابات بين لا، نادرا، أحيانا، غالبا، دائما، وأعطيت أوزانا رقمية ١، ٢، ٣، ٤، ٥ على الترتيب، وقسمة الأوزان الرقمية التى حصل عليها مدير المنظمة على عدد المنظمات بالمجتمع المحلى مطروحا منها واحد صحيح كرقم مطلق يمثل المنظمة محل الدراسة، مع إضافة الرقم المطلق لعدد المنظمات التى يتعامل معها من بين المنظمات بالمجتمع المحلى ليعبر الناتج عن درجة التعامل، وكان المتوسط الحسابى ٣,٧٥ درجة، بانحراف معياري قدره ٠,٦٥ درجة.
- **درجة الاشتراك:** قيس ببيان مدى المشاركة بين المنظمة وغيرها من المنظمات الريفية، وطلب منه بيان مدى الاشتراك مع كل منها، وتراوحت الاستجابات بين لا، نادرا، أحيانا، غالبا، دائما وأعطيت الأوزان الرقمية ١، ٢، ٣، ٤، ٥ على الترتيب، وجمعت درجات المبحوث وقسم الأوزان الرقمية التى حصل عليها مدير المنظمة على عدد المنظمات بالمجتمع المحلى مطروحا منها واحد صحيح كرقم مطلق يمثل المنظمة محل الدراسة مع إضافة الرقم المطلق لعدد المنظمات التى يشترك معها من بين المنظمات الموجودة بالمجتمع المحلى ليعبر عن درجة الاشتراك. وكان المتوسط الحسابى ٣,١١ درجة، بانحراف معياري ٠,٥٥ درجة.
- **درجة الاستفادة:** قيست بعرض قائمة من عشرين نوعا من المنظمات على مدير المنظمة وطلب منه بيان مدى الاستفادة المتبادلة بين المنظمة وهذه المنظمات. وتراوحت الاستجابات بين لا، نادرا، أحيانا، غالبا، دائما، وأعطيت أوزانا رقمية ١، ٢، ٣، ٤، ٥ على الترتيب وجمعت درجات المبحوث وقسمت الأوزان الرقمية التى حصل عليها مدير المنظمة على عدد المنظمات بالمجتمع المحلى التي يمكن تبادل المنافع معها مطروحا منها واحد صحيح كرقم مطلق يمثل المنظمة محل الدراسة مع إضافة الرقم المطلق لعدد المنظمات التى يتبادل معها المنافع من بين المنظمات بالمجتمع المحلى الريفى ليعبر الناتج عن درجة الإستفادة، وكان المتوسط الحسابى ٣,٣٢ درجة، بانحراف معياري ٠,٥٩ درجة.
- **التنسيق المنظمى الكلى:** قيس كمتغير مركب من الستة محاور السابقة بعد معايرتها وتحويلها إلى قيم تائية والجمع الجبري للدرجات ليعبر عن الدرجة التنسيقية الكلية. وتراوحت درجات التوزيع من (١٢٠٠,٤٩- ٣١٠,٤٣) درجة تائية، بمتوسط حسابي ٥٠ درجة تائية، وانحراف معياري قدره ٣٦,٥٣ درجة تائية.

أسلوب تحليل البيانات:

هذا وقد تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، والنسب المئوية، ومعايرة درجات المحاور الفرعية قبل تجميعها فى مقياس كلى ومعامل الثبات لمقياس الاتجاه، وأستخدم معامل الارتباط البسيط، وتحليل الانحدار الخطى المتعدد المرحلي (Stepwise Multiple Linear regression) لتحديد المتغيرات المؤثرة معنويا على كل محور من محاور التنسيق المنظمى، وذلك من بين المتغيرات المستقلة السبعة عشرة. وقد أستخدم برنامج (SPSS for windows, Release 7.5) لتنفيذ الاختبارات الإحصائية السابقة.

النتائج البحثية

أولاً: مستويات التنسيق المنظمى:

باستعراض النتائج الواردة بجدول (١) يتضح انخفاض مستوى التنسيق بين المنظمات الاجتماعية الريفية حيث تقع الفئة المئوالية لتوزيع المنظمات في قرى البحث وفق مستويات التنسيق المنظمى على المحاور السبعة في فئة منخفضي المستوى التنسيقى- عدا محور التنسيق الرأسي حيث تقع فئته المئوالية فى فئة متوسطي المستوى التنسيقى- وهذا يعنى أن التنسيق المنظمى الريفي يعتبر قاصراً على علاقات المنظمة الريفية مع جهاتها الإشرافية والإدارية العليا.

وقد يعزى إنخفاض التنسيق المنظمى داخل القرية (٩٥,٧% من المنظمات الريفية بالدراسة تقع فى فئة مستوى منخفض) لانعدام التنسيق فيما بين مديري المنظمات الريفية فى أنشطة منظميه مشتركة على مستوى المجتمع الريفي، والإحجام عن تقديم المنظمات الريفية لأية دعم مالى أو عيني لبعضها البعض، أو طلب الحصول على مساعدات من بعضها على المستوى القاعدي، بالإضافة إلى الامتناع فيما بين المنظمات الريفية بالمجتمع المحلى الريفي عن تبادل الخبرات أو المعارف أو إنسياب المعلومات فيما بينها، ومع وجود إعاقة بدرجة نسبية من المنظمات الاجتماعية الريفية لعمل المنظمات الريفية.

كما يعزى انخفاض مستوى التنسيق بين المنظمات الريفية عبر القرى (٨٠,٩% من المنظمات الريفية بالدراسة تقع في فئة مستوى تنسيقي منخفض) إلى انخفاض إعداد بعض المنظمات الريفية فلازالت بعض المجتمعات الريفية تفتقر إلى بعض أنواع من المنظمات حتى وإن وجدت فتعوزها الإمكانيات البشرية المسئولة عن قيام العلاقات التنسيقية عبر القرى كما ينقصها الإمكانيات المادية التي تنشط قيام التنسيق فضلا عن تشتت النشاط المنظمى.

كما أن مستوى التنسيق المنظمى مقاساً بدرجة المشاركة بين المنظمات الريفية الموجودة بالمجتمع المحلى الريفى يغيب عن الواقع الإجتماعى، كما أن انخفاض درجة الاشتراك بين المنظمات الريفية (١٠٠% من المنظمات الريفية بالدراسة تقع فى فئة منخفضي مستوى الاشتراك) ربما يعزى إلى غياب التفكير الجمعي والتخطيط المشترك لمجابهة المشاكل في المجتمعات الريفية وبما يؤدى إلى إهدار الجهد والموارد النادرة فى المجتمع والموجهة لتطوير وتنمية المجتمع الريفي.

جدول (١): توزيع المنظمات الريفية وفق مستويات التنسيق المنظمى

محاور التنسيق	الفئات	التكرار	%
- داخل القرية	منخفض (صفر-٧) درجات	١٥٥	٩٥,٧
	متوسط (٨-١٥) درجة	٥	٣,١
	مرتفع (١٦-٢٣) درجة	٢	١,٢
- عبر القرى	منخفض (صفر- ٢) درجة	١٣١	٨٠,٩
	متوسط (٣-٥) درجات	٢٨	١٧,٣
	مرتفع (٦-٨) درجات	٣	١,٨
- التنسيق الرأسى	منخفض (صفر-٥) درجات	٣١	١٩,٢
	متوسط (٦ - ١١) درجات	٩٥	٥٨,٦
	مرتفع (١٢ - ١٨) درجة	٣٦	٢٢,٢
- درجة التعامل	منخفض (١ - ٨) درجة	١٦٢	١٠٠
	متوسط (٩- ١٦) درجة	صفر	صفر
	مرتفع (١٧-٢٥) درجة	صفر	صفر
- درجة الإشتراك	منخفض (١ - ٨) درجة	١٦٢	١٠٠
	متوسط (٩- ١٦) درجة	صفر	صفر
	مرتفع (١٧-٢٥) درجة	صفر	صفر
- درجة الإستفادة	منخفض (١ - ٨) درجة	١٦٢	١٠٠
	متوسط (٩- ١٦) درجة	صفر	صفر
	مرتفع (١٧-٢٥) درجة	صفر	صفر
- التنسيق المنظمى الكلى	منخفض (١٢٠-٢٣٩) درجة تائية	١٣٤	٨٢,٧
	متوسط (٢٤٠-٣٥٩) درجة تائية	٢٨	١٧,٣
	مرتفع (٣٦٠-٤٨٠) درجة تائية	صفر	صفر

• جمعت وحسبت من البيانات الميدانية.

كما يتضح من بيانات الجدول أن ١٠٠% من المنظمات الريفية موضع الدراسة تقع فى فئة منخفضى المستوى التنسيقى وفق درجة التعامل، وهذا يعنى قصور الجهاز الإدارى للمنظمة تخوفاً من الدخول فى برامج تعامل فيما بين المنظمات الريفية بعضها البعض. كما وجد إنخفاض درجة الإستفادة المتبادلة من المنافع بين المنظمات الريفية (١٠٠% من المنظمات الريفية موضع الدراسة تقع فى فئة منخفضي مستوى الاستفادة) وربما يعزى ذلك إلى تخوف مديري المنظمات الريفية من إضافة عبء وضغوط على المنظمة من جراء دخولها فى علاقات تبادل المنفعة التنظيمية، وربما يرجع إلى التزامات المستويات الأعلى بتوفير احتياجات المنظمة مما يقلل من أهمية هذه العلاقات أو افتقار المنظمات الريفية الضعيفة أو الصغرى التي لا تمتلك الموارد والقوة بتكاليف تتمثل في سيطرة المنظمات الأقوى وتوجيه أمورها والتدخل فى شئونها، كما أن الإدراك لتشجيع علاقات الاستفادة غير كاف لدى الجهاز الإداري بالمنظمات الريفية.

والمحصلة النهائية هي انخفاض مستوى التنسيق المنظمى الكلى (٨٢,٧% من المنظمات الريفية موضع الدراسة تقع في فئة منخفضي المستوى التنسيقى). مما يعنى غياب التنسيق المنظمى فى الواقع الإجتماعى الريفى فى منطقة البحث.

ثانياً: محددات التنسيق بين المنظمات الإجتماعية الريفية:

تبين النتائج الواردة بجدول (٢) الذى يتضمن المتغيرات المستقلة ذات العلاقة الإرتباطية المعنوية بالتنسيق المنظمى كمتغير مركب وكل من أبعاده الستة في نماذج تحليلية لبيان الإسهام المتفرد فى تفسير جزء من التباين في كل بعد من أبعاد مقياس التنسيق المنظمى للمنظمات الاجتماعية الريفية وذلك باستخدام أسلوب التحليل الانحداري المتعدد الصاعد التدريجي للوقوف على ما يفسره كل متغير مستقل ذو تأثير معنوي في تفسير جزء من التباين فى المتغير التابع فيوضح الجدول أن ستة متغيرات مستقلة فقط تسهم إسهاماً معنوياً متفرداً فى تفسير التباين فى درجات التنسيق داخل القرية، وأن هذه المتغيرات المستقلة مجتمعة ترتبط بدرجة التنسيق المنظمى داخل القرية بمعامل ارتباط متعدد قدره ٠,٥٨، وبلغت قيمة "ف" المحسوبة لاختبار معنوية هذا المعامل مقدار ١٤,٦٢ وهى قيمة عالية المعنوية إحصائياً عند المستوى الاحتمالي ٠,٠٠١ مما يؤكد وجود علاقة إرتباطية معنوية متعددة بين المتغيرات المستقلة الستة مجتمعة ودرجة التنسيق المنظمى داخل القرية، كما يوضح معامل التحديد أن هذه المتغيرات المستقلة الستة ذات الإسهام المعزوى تفسر ٣٤,١% من التباين فى درجة التنسيق المنظمى داخل القرية، ويفسر متغير إبتكارية المنظمة ١٧,٤% من التباين فى المتغير التابع، كما يضيف متغير حجم المنظمة ٩% إلى التباين المفسر، كما يضيف متغير التعقيد إلى التباين المفسر ٢,٥% من التباين فى التنسيق المنظمى داخل القرية، فى حين أن التوافق يضيف ١,٧% إلى التباين، وعمر المنظمة يضيف ١,٨% إلى التباين، كما أن متغير الفرص البيئية المتاحة يضيف ١,٧% إلى التباين فى التنسيق داخل القرية.

وتبرز هذه النتائج أن قيام أنشطة مشتركة ووجود علاقات تبادلية نفعية مادية أو معلوماتية مع تجنب المنظمات المعوقة للدور المتكامل والمتساند للمنظمات الريفية فى المجتمعات المحلية الريفية داخل القرية إنما يزداد توقفاً على إبتكارية المنظمة ،عدد البرامج التنموية المستحدثة، وحجم المنظمة متمثلاً فى القوة البشرية العاملة بها وتعدد المستويات الوظيفية والمحافظة على روح الود والانسجام والتوافق فى مناقشة المشاكل المنظمية والعلاقات المنظمية، كما يزداد بتقدم عمر المنظمة وتوافر الفرص البديلة فى البيئة الاجتماعية المحيطة.

كما يتضح من نتائج نفس الجدول أن متغيري التعقيد والفرص البيئية المتاحة يسهمان إسهاما متفردا فى تفسير ٥% من التباين فى التنسيق المنظمى عبر القرى، كما أنهما يرتبطان بمتغير التنسيق المنظمى عبر القرى بمعامل ارتباط متعدد قدره ٠,٢٢٤ وبلغت قيمة "ف" المحسوبة ٤,٦٢، وهى قيمة معنوية عند المستوى الاحتمالي ٠,٠٥، بما يؤكد وجود علاقة إرتباطية معنوية متعددة بين المتغيرين المستقلين مجتمعين ودرجة التنسيق المنظمى عبر القرى، ويفسر متغير التعقيد ٢,٦% من التباين ويسهم متغير الفرص البيئية فى تفسير ٢,٤% من التباين. وتبرز هذه النتيجة أن التنسيق المنظمى عبر القرى يتوقف على تعدد المستويات الوظيفية بالمنظمات الريفية التى ترتبط بالتنسيق وكذا ندرة الفرص البيئية فى المجتمع المحلى الريفي الذى توجد فيه المنظمة.

جدول (٢): معاملات الارتباط البسيط ونتائج تحليل الانحدار الخطى المتعدد المرحلي للمتغيرات المؤثرة معنوياً على كل محور من محاور التنسيق المنظمى

معاملات التحليل / المتغيرات	معامل الإرتباط البسيط	معامل الانحدار الجزئي	معامل الانحدار المعياري	معامل التحديد الجزئي	معامل التحديد التراكمي	تحليل "ت" قيمة "ت"	تحليل "ت" مستوى المعنوية
- داخل القرية:							
الابتكار	٠,٤١٨**	٠,٥٠٩	٠,٢٨٦	٠,١٧٤	٠,١٧٤	٤.٢٩٢	٠٠٠
حجم المنظمة	٠,٣٨٨**	٠,٠٨٧	٠,٢٥٠	٠,٠٩٠	٠,٢٦٤	٣,٦١١	٠٠٠
التعقيد	٠,٣٧٧**	٠,٣١٥	٠,١٩١	٠,٠٢٥	٠,٢٨٩	٢,٧١٢	٠,٠٠٧
التوافق	٠,١٤٢	٠,٠٦٠	٠,١٤٦	٠,٠١٧	٠,٣٠٦	٢,٣٤٢	٠,٠٢٠
عمر المنظمة	٠,١١٣	٠,٠٢٢	٠,١٣٨	٠,٠١٨	٠,٣٢٤	٢,١٧٦	٠,٠٣١
الفرص البيئية	٠,١٥٩*	٠,١٦١	٠,١٣٢	٠,٠١٧	٠,٣٤١	٢,١٣٨	٠,٠٣٤
- عبر القرى:							
التعقيد	٠,١٦٠*	٠,١٣٠	٠,٠٥٩	٠,٠٢٦	٠,٠٢٦	٢,٢١٣	٠,٠٢٨
الفرص البيئية	-٠,١٥٢*	-٠,٠٩٢	-٠,٠٤٣	٠,٠٢٤	٠,٠٥٠	-٢,١٠٧	٠,٠٣٧
- التنسيق الرأسي:							
الاستقلالية	-٠,٢٦٨**	-٠,١٢١	-٠,٢٧٦	٠,٠٧٢	٠,٠٧٢	-٣,٩٠٦	٠٠٠
التنشئة الوظيفية	٠,٢٠٦**	٠,٠٩٩	٠,٢١٦	٠,٠٤٦	٠,١١٨	٣,٠٥٤	٠,٠٠٣
- مدى التعامل:							
الإدراكية التعاونية	٠,٣٢٧**	٠,٠٣٦	٠,٢٥٣	٠,٠٧٧	٠,٠٧٧	٣,٥٣١	٠,٠٠١
التعقيد	٠,٢٠٦**	٠,٠٦٦	٠,١٧٢	٠,٠٢٩	٠,١٠٦	٢,٣٩٨	٠,٠١٨
- مدى الاشتراك:							
التخطيط المشترك	٠,٣٦٧**	٠,٠٢١	٠,٣٥٣	٠,١٣٥	٠,١٣٥	٥,١٧٦	٠٠٠
حجم المنظمة	٠,٢٣٤**	٠,٠٠٦	٠,٢١٠	٠,٠٤٤	٠,١٧٩	٣,٠٧٩	٠,٠٠٢
- مدى الاستفادة:							
التخطيط المشترك	٠,٢٢٣**	٠,٠١٣	٠,٢٠٥	٠,٠٥٠	٠,٠٥٠	٢,٨١٤	٠,٠٠٥
الشمول	٠,١٧٧*	٠,٠٣٢	٠,١٥٢	٠,٠٢٣	٠,٠٧٣	٢,٠٨٩	٠,٠٣٨
- التنسيق المنظمى الكلى:							
الابتكار	٠,٣٩٣**	٠,٥٧٤	٠,٢٤٧	٠,١٣١	٠,١٣١	٣,٥٢٧	٠,٠٠١
التعقيد	٠,٣٥١**	٠,٥٠١	٠,٢٣٣	٠,٠٦٤	٠,١٩٥	٣,٤٧٠	٠,٠٠١
الشمول	٠,٢١٢**	٠,٢٧١	٠,١٦٧	٠,٠٣٩	٠,٢٣٤	٢,٥٥٢	٠,٠١٢
الإدراكية التعاونية	٠,٢٩٤**	٠,١٥٥	٠,١٩٧	٠,٠٢٧	٠,٢٦١	٢,٩٠٠	٠,٠٠٤
الاستقلالية	-٠,١٣٧	-٠,١١١	-٠,١٦١	٠,٠٢٦	٠,٢٨٧	-٢,٤٨٠	٠,٠١٤

* معنوي عند مستوى احتمالي ٠,٠٥ ** معنوي عند مستوى احتمالي ٠,٠١

جمعت وحسبت من البيانات الميدانية.

وتوضح النتائج أن التنسيق المنظمى الرأسي إنما يتحدد بمتغيرى الاستقلالية والتنشئة الوظيفية، حيث وجد أنهما يسهمان بتفسير ١١,٨% من التباين فى المتغير التابع، وأنهما يرتبطان بالمتغير التابع بمعامل ارتباط متعدد قدره ٠,٣٤٤، وبلغت قيمة "ف" المحسوبة ١١,٩ وهى قيمة عالية المعنوية بما يعنى مغزوية العلاقة الإرتباطية المتعددة بين المتغيرين المستقلين ودرجة التنسيق المنظمى الرأسي، ويفسر متغير الاستقلالية ٧,٢% من التباين فى المتغير التابع، كما يضيف متغير التنشئة الوظيفية ٤,٦% إلى التباين المفسر فى المتغير التابع، وهذه النتائج تبرز أن التنسيق المنظمى الرأسي يتوقف على درجة ارتباط المنظمة الريفية المحلية بالمنظمة الأم (الجهات الإشرافية والإدارية الأعلى). بالإضافة إلى تنشئة مدير المنظمة وتدريبه واجتيازه دورات تدريبية وظيفية ذات قيمة عالية تكسبه القدرة على الارتباط والتنسيق الرأسي.

وتوضح النتائج الواردة بجدول (٢) أن متغيرى الإدراكية والتعقيد يسهمان إسهاما معنويا فى تفسير ١٠,٦% من التباين فى تعامل المنظمات الريفية، وأن هذين المتغيرين مجتمعين يرتبطان بدرجة التعامل مع المنظمات الريفية بمعامل ارتباط متعدد قدره ٠,٣٢٦، وبلغت قيمة "ف" المحسوبة لاختبار معنوية هذا المعامل ١٠,٤٥، وهى قيمة عالية المعنوية إحصائيا عند المستوى الاحتمالي ٠,٠٠١. بما يعنى وجود علاقة إرتباطية متعددة مغزوية بين كل من الإدراكية التعاونية ودرجة التعقيد وبين درجة تعامل المنظمات الريفية. وإن متغير الإدراكية التعاونية يفسر ٧.٧% من التباين فى المتغير التابع، كما يضيف متغير التعقيد تفسير

قرابة ٣% من التباين فى المتغير التابع. وتبرز هذه النتيجة أن درجة تعامل المنظمات الريفية بعضها البعض فى مشروعات وبرامج متبادلة يتوقف على درجة إدراك مدير المنظمة للجهود التعاونية بما يزيد من تفهمه لتلك التعاملات. كما أن تمايز المنظمة يقودها إلى التعامل. وإن التخطيط المشترك ومتغير حجم المنظمة محددان لدرجة الاشتراك مع المنظمات الاجتماعية الريفية فى علاقات وبرامج ويفسران قرابة ١٨% من التباين. وأن متغيرى التخطيط المشترك والشمول متغيران ذوى إسهام معنوي فى تحديد درجة تبادل المنافع والاستفادة بين المنظمات الاجتماعية الريفية ويفسران ٧,٣% من التباين.

وتوضح النتائج الواردة بجدول (٢) أن متغيرات الابتكار والتعقيد والشمول والإدراكية التعاونية والاستقلالية تسهم إسهاما معنويا متفردا فى تفسير قرابة ٢٩% من التباين فى درجة التنسيق الكلية، كما أنها ترتبط بدرجة التنسيق المنظمى الكلية بمعامل ارتباط متعدد مقداره ٠,٥٣٦، وبلغت قيمة "ف" المحسوبة لاختبار معنوية هذا المعامل مقدار ١٣,٩٨ وهى قيمة عالية المعنوية إحصائيا عند المستوى الاحتمالي ٠,٠٠١. بما يعنى وجود علاقة إرتباطية متعددة معنوية بين المتغيرات الخمسة مجتمعة ودرجة التنسيق المنظمى الكلية، ويفسر متغير الابتكار ١٣,١% من التباين فى المتغير التابع، بينما يضيف متغير التعقيد ٦,٤%، يليه متغير الشمول حيث يضيف قرابة ٤% من التباين فى درجة التنسيق الكلية، ويتبعه الإدراكية التعاونية والذى يضيف ٢,٧% من التباين وأخيرا متغير الاستقلالية المنظمية والذى يضيف ٢.٦% من التباين فى المتغير التابع.

وتبرز النتائج أن درجة التنسيق بين المنظمات الاجتماعية الريفية (كمتغير مركب من الستة محاور داخل القرية، وعبر القرى، الرأسي، علاقات التعامل، والمشاركة، وتبادل المنافع) إنما تتحدد وفقا إلى المتغيرات التالية:

- **ابتكار المنظمة**: والتي تحدد بعدد البرامج التي استحدثتها المنظمة الريفية خلال عملها بالبيئة الاجتماعية، مما يخلق ضغوطا داخل المنظمة تتمثل فى حاجتها لموارد بشرية ومادية ومعلوماتية جديدة بما يدفعها إلى مزيد من التنسيق والعلاقات مع غيرها من المنظمات الاجتماعية.
- **التعقيد**: والذي يتحدد بعدد المستويات الوظيفية، فإن تمايز المنظمة يقودها إلى استحداث برامج جديدة ويجعلها فى حاجة إلى مواردَ ذات ميزة نسبية لإنجاز برامجها وبالتالي يزيد من التنسيق والعلاقات التشاركية والتبادلية النفعية.
- **الشمول**: والذى يتحدد بالأنشطة والتفاعلات داخل وخارج المنظمة مما يدفع بالمنظمة الريفية لقيام علاقات تنسيقية منعا لتبديد الموارد النادرة والوفاء بالتزاماتها الشاملة.
- **الإدراكية التعاونية**: فإن إدراكية مدير المنظمة أو جهازها الإداري بالجهود التعاونية بين المنظمات يزيد من تفهمه ووعيه بطبيعة تلك العلاقات التنسيقية ذات النفع ومن ثم يزيد من احتمالية التنسيق.
- **الاستقلالية**: ثبت أن المنظمات الريفية لازالت فى مهدها تحتاج لعناية المنظمة الأم التى تكون ذات مستوى إداري أعلى خارج المجتمع المحلى، ولقد هيمنت على تلك المنظمات للجهات الإشرافية الأعلى فى اتخاذ القرارات بشأن المنظمات الريفية من حيث تطويرها وإعداد برامج تدريب العاملين وتقرير ووضع المشروعات التى تفعل من دورها التنموي الأمر الذي يؤدى إلى بطء سرعة اتخاذ القرارات وصعوبة تعديلها لتتكيف مع المتغيرات البيئية والمجتمعية.

ووفقا لما أفرزته هذه الدراسة من نتائج فإنه يوصى بما يلى:

- إجراء المزيد من الدراسات المستقبلية فى هذا الشأن مع تضمين بعض المتغيرات المنظمية والبيئة الأخرى والتي يمكنها شرح ظاهرة التنسيق المنظمى الريفي فضلا عن تطوير أساليب قياس مختلف المتغيرات وبما يزيد من قدرتها على إحداث المزيد من التباين وبما يرفع قيمة معاملات التحديد الكلى للظاهرة موضع الدراسة.
- أوضحت النتائج أن العلاقات بين المنظمات الريفية والجهات الإشرافية (التنسيق الرأسى) ليست مرتفعة بالقدر الذى يجعلنا نطمئن على حسن توجيه العمل فى المنظمات الريفية الأمر الذى قد يعزى إلى أن نطاق الإشراف لتلك الجهات الإشرافية أكبر من اللازم. وربما أمكن التغلب على ذلك بتضييق نطاق الإشراف عن طريق التخلي عن البيروقراطية وإنشاء جهاز جديد بإعادة تصميم الخريطة الإدارية بالتأكيد على عنصرين هما: التنظيم المكاني للوحدات الإدارية في بناء هرمي، والتحول الجذري نحو الحكومة المحلية، ويهدف العنصر الأول إلى صياغة بناء إداري واقعي متدرج تستمد وحداته جدارتها من قوتها الذاتية وفعاليتها الوظيفية باستبدال قاعدة البناء القائم بوحدات إدارية أكبر منها تضم خمس "عموديات" فى المتوسط مع اختيار واحدة منها تتوسطهم لتكون عاصمة لإدارتها بما يضاعف العدد الكلى للمدن المصرية، ويتيح لكل منها تنمية ريفها على أساس من التنوع والتوزيع المتكامل للخدمات والتنسيق فيما بين المنظمات الريفية، مع إلغاء الإطار الإداري الوسيط القائم والمعروف باسم "المركز" باعتبار ارتفاع

تكلفته بالقياس إلى نفعيته الوظيفية، بالإضافة إلى تطوير التشكيل القائم المـــوروث للمحافظـــات باعتبـــار تراثها وعدم خضوعها لأية معايير.مكانية فضلا عن مظهريتها المناقضـــة لواقـــع ريفـــها، واســـتبدالها بوحدات أصغر نسبيا محكمة القياس مساحيا وسكانيا وتخطيطيا تمكن عاصمتها مـــن الإشـــراف الدقيـــق والوثيق على برامج التنمية في أقليمها فضلا عن التنسيق بين وحداتها الداخلية. مـــع تخليـــص العاصمـــة المركزية والريف من اشتباكهما الطويل المرهق، وتسليم الريف لأهله أعمالا بمبدأ الإدارة المحلية الذاتيـــة المتفق تماما مع سياسة الدولة، ويتطلب ذلك بالنسبة للريف المصري تكوين حكومة محلية في كل محافظة (حبذا لو استرجعت تسميتها المتواضعة "مديرية" والأكثر تعبيرا عن وظيفتها) وتتحدد مهامـــها فـــي إدارة إقليمها والتنسيق بين وحداته ووضع البرامج العامة للتنمية وتعميق قنوات الاتصال أفقيا بيـــن الوحـــدات المتكافئة ورأسيا إلى حكومة المحافظة.

- لما كان التعقيد من أهم محددات التنسيق داخل القرية وعبر القرى ومحددا لدرجة التعامل بين المنظمـــات فإنه يوصى بتعدد المستويات الوظيفية وتمايزها بالمنظمات الريفية، كمـــا أن الابتكـــار المنظمـــى مـــن المحددات التنسيقية بين المنظمات الريفية داخل القرية وعلى المستوى المنظمى الكلى لذا فإنـــه يوصـــى بتشجيع تمويل البرامج الجديدة واستحداث برامج تنموية ريفية تعبر عن رغبة صادقة من قادة المنظمـــات الريفية وبخاصة غير الحكومية لتحفيزها على الخلق والابتكار. كما أن متغير الإدراكية التعاونية لمديـــرى ورؤساء المنظمات الريفية عاملا محددا لمحورى مدى الاستفادة بين المنظمات الريفية والتنسيق المنظمـــى الكلى فإنه يجب إعداد دورات تثقيفية تنويرية جادة لمديرى ورؤساء المنظمات الريفية لتفـــهم العلاقـــات التنسيقية ومنع الازدواجية أو التعددية لتبديد واستنزاف الموارد النادرة فى المجتمـــع، وأنـــه بـــاضطراد عمليات التنمية لسوف تخلق مناخا ثريا يزيد من درجة التنسيق وتضافر جـــهود المنظمـــات الاجتماعيـــة الريفية لتحقيق التنمية الريفية المستدامة.

المراجع

- أحمد، محمود صالح محمود (١٩٩٢): دراسة اجتماعية للتنسيق بين المنظمات ببعض المناطق الريفيـــة، رسالة ماجستير، قسم الإرشاد الزراعي والمجتمع الريفي، كلية الزراعة، جامعة المنوفية.
- الإمام، محمد السيد (١٩٨٩): العلاقات التعاونية التنسيقية الأفقية بين الوحدات المحلية وبين غيرهـــا مـــن المنظمات الريفية بمحافظة الدقهلية، دراسة وصفية فى التنسيق المنظمى والعمل المشترك من أجل التنميـــة الريفية المتكاملة، المؤتمر الثاني للاقتصاد والتنمية في مصر والبلاد العربية، كليـــة الزراعـــة، جامعـــة المنصورة، المجلد الخامس، الإرشاد الزراعي والمجتمع الريفي.
- الجارحي، غنيم شعبان؛ وعبدالحميد أمين شرشر (١٩٨٩): إمكانية التعاون والتنسيق بين مديري مراكـــز الشباب الريفي والمرشدين الزراعيين، المؤتمر الثاني للاقتصاد والتنمية فى مصر والبلاد العربيـــة، كليـــة الزراعة، جامعة المنصورة: المجلد الخامس: الإرشاد الزراعي والاجتماع الريفي.
- الجزار، محمد حموده؛ مختار محمد عبداللا؛ راتب عبد اللطيف صومع (١٩٨٥): العوامل المرتبطة بالعلاقـــات بين المنظمات الريفية ببعض قرى مركزي المحمودية والرحمانية بمحافظـــة البحـــيرة، مجلـــة جامعـــة طنطـــا للبحوث الزراعية، العدد (١١).
- العلاق، بشير عباس (١٩٩٨): مبادئ الإدارة، ط١، عمان، دار اليـــازورى العلميـــة للنشـــر والتوزيـــع، المملكة الأردنية الهاشمية.
- بدوى، هناء حافظ (١٩٩٩): إدارة المؤسسات الاجتماعية: أسس وعمليات، المكتـــب الفنـــى للكمبيوتـــر والنشر والتوزيع، الإسكندرية.
- سلامه، فؤاد عبداللطيف؛ محمد سليمان السكران (١٩٩٩): التنسيق بين المنظمات الريفية بالمملكة العربيـــة السعودية، مجلة البحوث الزراعية، جامعة طنطا، ٢٥، (٢).
- عبداللا، مختار محمد ؛ وراتب عبداللطيف صومع (١٩٩٥): نحو نموذج تطبيقي لتحقيق التنســـيق بيـــن المنظمات الريفية، ندوة المتطلبات المجتمعية للإصلاح الاقتصادي، البعـــد الغـــائب فـــى تنميـــة الريـــف المصرى، الجمعية المصرية لعلم الاجتماع الريفي.
- كشك، محمد بهجت جاد الله (١٩٩٨): المنظمات وأسس إدارتها: مدخل لدراسة المؤسسات الإجتماعيـــة، المكتب الحديث، الإسكندرية.

Buchele, R.B. (1977), The Management of Business and Public Organizations, Tokyo, Mc. Graw-Hill.

Carmines, Edward G. and Richard A. Zeller (1981), Reliability and Validity Assessment, Sage Publication, inc., USA.

Etizoni, Amital (1964): Modern Organizations, Englewood Chiffs, Prentice Hall, Inc..

Morrissey, Joseph P., Richard H. Hall and Michael L. Lindsey (1982), Inter organizational Relations: A Source book of Measures for Mental Health Programs, National Institute of Mental Health, Series BN No. 2, Washington D.C., USA.

Mulford, Charles L.; David L. Rogers; Burton Halpert; J. Kenneth Benson and David A. Whetten (1979), Assessment of the Nature And Impact of Coordination Between Organizations: Summary of a Research Network Findings North Central Regional Center for Rural Development, Iowa State University, Ames, Iowa, YSA.

Mulford Charles L. and Greald E, Klonglan (1981). Creating Coordination Among Organizations: An Orientation and Planning Guide, North Central Regional Extension Publication 80, USA.

Rogers, David L. and Joseph J. Molnar (1975). Inter organizational Relations Among Development Organization: Empirical Assessment And Implementations for Inter organizational Coordination, The Center for Agricultural and Rural Development, Iowa State University USA.

Yep, Benyamin (1974): An Elaboration of the Concept of Coordination in Inter organizational Research, The Annual Meeting of the Midwest Sociological Society, Omaha, Nebraska, USA.

J. Agric. Sci. Mansoura Univ., 28(5), April, 2003

COORDINATION AMONG RURAL ORGANIZATIONS IN KAFR EL-SHEIKH AND GHARBIA GOVERNORATES

Shams El-Dein, M. E.
Fac. of Agriculture, Kafr El-Sheikh., Tanta University

ABSTRACT

The main objectives of this research are, to identify the levels of coordination among rural organizations measured by six indicators as well as a total index. The six indicators are coordination within community, across communities, vertical coordination, dealing with organizations, participating with other organizations and exchange benefits with other organizations; and discovering the factors that determine each of measure. Data were collected from a quota sample of 162 organizations in Kafr El-Sheikh and Gharbia governorates. Data were coded and scales constructed. Step0wise multiple linear regression (Forward solution) technique was employed to examine the hypothesized relationships between the independent variables and each inter organizational coordination measure.

- The levels of horizontal coordination, within a community and across communities, were generally low, however, the vertical coordination was found relatively moderate.
- The levels of inter organizational coordination, measured as, participation with other organizations, exchange of benefits with other organizations and dealing with other organizations was very low.
- The overall index measured by six indicators as well as a total index was very low indicating that coordination Practically does not exist
- The step-wise multiple regression analysis indicated that the percentages of explained variance were 34.1%, 5% and 11.8% in the dimensions of coordination within community, across communities, and vertical coordination, respectively, the coefficients of determination were only 0.106, 0.179 and 0.073 in the dimension of the dealing with other organizations, participating with other organizations and exchange benefits with other organizations. It was found that the percentage of explained variance was 28.7% in the total index of inter organizational coordination.
- The independent variables in the step-wise solution varied by measure used.
- Innovation, Organizational size, complexity, compatibility, organizational age and available opportunities were the variables contributing to explaining coordination within community.
- Complexity and available opportunities were found to be the determinants of coordination across communities.
- Autonomy and job socialization were found co be the determinants of vertical coordination.
- Cooperative perception and complexity were found to be the determinants of dealing with other organizations.
- Planning and organizational size were found to be the determinants of participating with other organizations.
- Planning and pervasiveness were found to be the determinants of exchange of benefits with other organizations. .

Innovation, complexity, pervasiveness, cooperative perception and autonomy were found to be the determinants of the total coordination index.

Finally, the implications of the findings both theoretically and practically were outlined.