

واقع التمويل الخارجي للمنظمات الأهلية العاملة في محافظة رام الله والبيرة في الضفة الغربية: الدوافع، المعوقات، سبل تحفيز الممولين، الاثر

## The Real Status of External Funding in the Ramallah and Al-Bireh-Based Not – for- Profit Organisations in the West Bank: Motives, Obstacles, Ways of Inducing Donors, and Impact

ذياب جرار\*، وسائد أبو بهاء

Diab Jarrar & Saed Abu Baha

\*جامعة القدس المفتوحة، رام الله، فلسطين

بريد الكتروني: jdiab20052006@yahoo.com

تاريخ التسليم: (٢٠١١/٧/٤)، تاريخ القبول: (٢٠١٢/٥/٢٨)

### ملخص

يهدف البحث التعرف الى دوافع الممولين من تقديم الدعم للمنظمات الاهلية الفلسطينية وسبل تحفيزهم لتمويل المنظمات، والتعرف الى معوقات تمويلها. كما يهدف الى قياس أثر التمويل الخارجي على أداء المنظمات الاهلية. ولتحقيق هذه الاهداف، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي واسلوب المسح الميداني من خلال استبانة وزعت على مجتمع المنظمات الاهلية في محافظة رام الله والبيرة في الضفة الغربية وعددها (١٣٤) منظمة. أظهرت النتائج ان دوافع تمويل المنظمات الاهلية الفلسطينية كانت اغاثية انسانية بالدرجة الاولى، وأظهرت وجود معوقات كبيرة للتمويل كان أهمها المنافسة غير البناءة بين المنظمات الاهلية وكثرتها بالإضافة الى ضعف ادائها. وتوصلت الدراسة الى انه باستثناء التمويل الامريكي، فان التمويل الاوروبي والعربي الاسلامي ذو أثر ايجابي على المنظمات الاهلية الفلسطينية. واخيرا، اوصت الدراسة بضرورة اعادة تنظيم العمل الاهلي في فلسطين وضبطه، واقترحت وسائل لتحفيز الممولين، وضرورة اقامة مشاريع مدرّة للدخل وعمل تحالفات استراتيجية واندماجات فيما بينها بهدف التخفيف من اعتمادها على التمويل الخارجي.

### Abstract

The main purpose of this research paper is to recognize the donors' motives behind funding Palestinian Not- For- Profit Organisations and promoting ways and means to induce donors to provide funding. The

paper also highlighted the obstacles to NGOs' funding. It aimed to measure the relationship between external funding and NGOs' performance. To achieve these purposes, descriptive analytical methodology was employed and a questionnaire was distributed to the whole NGOs population (134 organisations) in Rammallah and Albireh District in the West Bank. The paper came up with a conclusion that the main motive behind NGOs' funding was humanitarian and relief considerations, and there were many obstacles to funding among which was the unconstructive competition for funding among NGOs and their large number in addition to poor performance. The paper also concluded that, unlike the American funding, European and Arab Islamic funding had a positive impact on NGOs performance. The paper recommended the necessity to reorganize and control the Not-For-Profit activities in Palestine, it suggested some ways to induce donors to provide funding to NGOs. It also recommended that NGOs should establish revenue – generating projects and go in for strategic alliances and mergers in order to curtail their dependence on external financing.

#### المقدمة

تجمع الدراسات على أهمية المال بالنسبة للمنظمات بوجه عام، والأهلية منها بوجه خاص، ويعد المال عصب الحياة بالنسبة للمنظمات، وأن استمرار عملها مرتبط ارتباطاً وثيقاً باستمرار تدفق المال (Ingram, 1997, pp.9-10)، فقد أشار (شوالي، ١٩٨٩، ص٣) إلى أن "عدم كفاية الأموال يتسبب في ضياع الكثير من الفرص، ويعرّض المنظمة لعسر قد يكون خطراً على حياتها، وأكد على ضرورة تدفق المال في المنظمة وحسن استغلاله". ولذا تأتي تنمية الموارد المالية للمنظمة كركيزة من أهم الركائز التي يتوقف عليها نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها. وقد تم التركيز على المنظمات الأهلية، لما لها من أهمية بالغة في المجتمعات نظراً لدورها في تنمية القطاعات الاجتماعية والاقتصادية والثقافية كافة. وجدير بالذكر أن هذه المنظمات قد انتشرت بصورة واسعة في المجتمع الفلسطيني، ولها إسهامات اقتصادية واجتماعية وثقافية كبيرة، وقد أكد ذلك عدد كبير من الباحثين بقولهم إنها -أي المنظمات الأهلية - "تمثل قوة دفع جديدة نسبياً على مستوى العمل التنموي إلى جانب الدولة والقطاع الخاص خاصة مع مطلع ثمانينيات القرن العشرين. وفي كثير من الدول يتم تضمين الإسهامات الاقتصادية والاجتماعية لهذه المنظمات ضمن الحسابات القومية ومن خلال مؤشرات عدة، أبرزها إسهام هذه المنظمات في توفير فرص العمل والقضاء على البطالة" (الفضلي، ٢٠٠٤، ص١). ولهذه المنظمات أهمية كبيرة تكمن في إنجاز التنمية المستدامة بكافة أبعادها الاقتصادية والاجتماعية والسياسية بالاستناد إلى آمال

الناس وحاجاتهم التنموية. وحتى تستطيع أن تؤدي الدور الذي أنيط بها، ومواصلة عملها التنموي كان لا بد من استمرار تدفق المال عليها، عبر طرق ووسائل مختلفة.

### مشكلة البحث

تتلخص مشكلة البحث في إخفاق الكثير من المنظمات الأهلية الفلسطينية في جلب المال لأسباب عدة، رغم التزام بعض منها بمنهج الإدارة الرشيدة، واتباع الممارسات الإدارية السليمة، وترسيخ مبدأ النزاهة والشفافية. كما وجهت إتهامات من قبل فعاليات مجتمعية مختلفة ومتقنين وأكاديميين وسياسيين إلى أن هناك طيفاً واسعاً من المنظمات الأهلية في الأراضي الفلسطينية، إلا أنها لم تستطع تحقيق الأهداف المرجوة وإحداث التنمية المطلوبة. تكمن مشكلة البحث في الإجابة عن التساؤل المركب الآتي: ما دوافع تمويل المنظمات الأهلية الفلسطينية؟، ما معوقات تمويلها، ما سبل تحفيز الممولين لتمويل المنظمات الأهلية، ما اثر التمويل على اداء المنظمات؟

### أهمية البحث

تكمن أهمية البحث في الآتي :

١. يمثل البحث أساساً لمعرفة دوافع تمويل المنظمات الأهلية، معوقات تمويلها وسبل تعزيز جلب المال للمنظمات، عدا عن مساهمته في المجال العلمي المتخصص.
٢. فتح آفاق لدراسات وأبحاث مستقبلية حول تنمية الموارد المالية للمنظمات الأهلية وعلاقتها بعوامل جلب المال.
٣. تقديم توصيات يمكن الاسترشاد بها وطنياً، وعلى مستوى المنظمات لتعزيز الموارد المالية للمنظمات الأهلية، واستثمار هذه الموارد في مجالات عدة ذات فائدة للاقتصاد والمجتمع.

### أهداف البحث

يهدف البحث الى تحقيق الآتي: التعرف الى مصادر تمويل المنظمات الاهلية وأشكال هذا التمويل، والتعرف الى سبل تنمية الموارد المالية للمنظمات الأهلية في فلسطين، ثم معرفة الوسائل الكفيلة لتحفيز الممول لتقديم الدعم للمنظمات الأهلية، ووضع اليد على المعوقات التي تحول دون تنمية الموارد المالية للمنظمات الأهلية الفلسطينية، وقياس أثر التمويل الخارجي على أداء المنظمات الأهلية الفلسطينية تبعاً لمجموعة الدول المقدمة للتمويل. كما تهدف الدراسة الى البحث في الفروق في دوافع التمويل ومعوقاته وسبل تحفيز الممولين تبعاً لمصادر التمويل، مجموعات الدول الممولة، ومجال عمل المنظمة الأهلية.

### تساؤلات البحث

يحاول البحث الإجابة عن التساؤلات الآتية

- التساؤل الأول: ما مصادر تمويل المنظمات الأهلية الفلسطينية؟
- التساؤل الثاني: ما أشكال تمويل المنظمات الأهلية الفلسطينية؟
- التساؤل الثالث: كم تشكل نسبة التمويل الخارجي من إجمالي تمويل المنظمات الأهلية الفلسطينية؟
- التساؤل الرابع: ما مجموعات الدول الممولة للمنظمات الأهلية الفلسطينية؟
- التساؤل الخامس: ما دوافع تمويل المنظمات الأهلية الفلسطينية؟
- التساؤل السادس: ما سبل تحفيز المنظمات الأهلية الفلسطينية؟
- التساؤل السابع: ما معوقات تمويل المنظمات الأهلية الفلسطينية؟

#### فرضيات البحث

سيتم اختبار الفرضيات الآتية من خلال البحث

**الفرضية الأولى (H0):** لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0,05$ ) في دوافع تمويل المنظمات الأهلية الفلسطينية تبعاً لمتغير مصادر التمويل.

**الفرضية الثانية (H0):** لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0,05$ ) في دوافع تمويل المنظمات الأهلية الفلسطينية تبعاً لمتغير مجموعات الدول الممولة.

**الفرضية الثالثة (H0):** لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0,05$ ) في سبل تحفيز الممولين للمنظمات الأهلية الفلسطينية تبعاً لمتغير مصادر تمويل المنظمة.

**الفرضية الرابعة (H0):** لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0,05$ ) في سبل تحفيز الممولين للمنظمات الأهلية الفلسطينية تبعاً لمتغير مجموعات الدول الممولة.

**الفرضية الخامسة (H0):** لا يوجد أثر للتمويل حسب مجموعات الدول الممولة على أداء المنظمات الأهلية.

**الفرضية السادسة (H0):** لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0,05$ ) في معوقات تمويل المنظمات الأهلية الفلسطينية تبعاً لمتغير مصادر التمويل.

**الفرضية السابعة (H0):** لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0,05$ ) في معوقات تمويل المنظمات الأهلية الفلسطينية تبعاً لمتغير مجموعات الدول الممولة.

#### أدبيات البحث

#### اولاً: الأطار النظري والمفاهيمي

#### مفهوم تمويل المنظمات الاهلية

تعددت التعريفات التي تتناول ماهية التمويل، ولكن أجمعت جميعها على مفهوم واحد لا يختلف عليه اثنان بأنها "الإمداد بالأموال في أوقات الحاجة إليها"، هذا التعريف يتكون من عناصر أساسية وهي "التحديد الدقيق لوقت الحاجة للتمويل، والبحث عن مصادر التمويل" (الحاج، ٢٠٠٢، ص ٢١). وفي هذا الإطار أشار (حجازي، ٢٠٠٧، ص ٦) إلى مفهوم التمويل "بأنها الموارد المتاحة والتي يمكن توفيرها من المصادر المختلفة، أو الحصول عليها من جهات عدة، والوظيفة المالية تتعلق بحصول المشروع على الأموال بالشروط المناسبة". وعرفها (برنامج المجتمع المدني العراقي، ٢٠٠٦، ص ٦) بأنها "المال الذي تحصل عليه المنظمات من مصادره الخاصة أو العامة طبقاً للقانون، ليكون مورداً ثابتاً ومستمراً للصرف على برامج المنظمة". وفي هذا الصدد نشير إلى ظهور مصطلح "استقطاب التمويل"، الذي أشارت إليه منظمة "أنقذوا الأطفال" (Child Helpline International) وعرفته بأنه "فن الاتصال بالأشخاص والمنظمات، وتعبئتهم لدعم المنظمة من خلال مدها بالمال والخدمات والمساعدات العينية والتأييد المعنوي، وهذه عملية مستمرة وشخصية تهدف إلى توفير التمويل اللازم لتقديم خدمات عالية الجودة، والحفاظ على إستمراريتها واستدامتها" (غلباغيان، وبنكر، ٢٠٠٨، ص ٣). من هنا نستطيع القول، إن تمويل المنظمات الأهلية يعد قضية مركزية محورية، فتوفر التمويل لهذه المنظمات يعني قدرة هذه المنظمات التغلب على شح الموارد المالية، مما يمكنها من القيام بواجباتها وتنفيذ برامجها، فالتمويل يعتبر عصب الحياة لهذه المنظمات، "لذلك أثبتت كثير من الدراسات، أن مشكلة التمويل تعد من أهم المشاكل التي تعاني منها المنظمات الأهلية في المجتمعات" (منصوري، ٢٠٠٧، ص ٨).

#### مفهوم المنظمة الأهلية

عند الحديث عن المنظمات الأهلية نلاحظ إسهاباً كثيراً من الكتاب بالحديث عن هذا المفهوم، حتى أن كثيراً منهم خلص إلى مسميات عدة، منها: المنظمات الأهلية، المنظمات غير الحكومية، المنظمات الطوعية، القطاع غير الهادف للربح، منظمات القطاع الثالث، منظمات المجتمع المدني، منظمات NGOs... الخ. في الواقع، أن السبب الأساس وراء ظهور المنظمات الأهلية هو خلق التوازن داخل المجتمع بين المنظمات الخاصة الربحية ومنظمات القطاع العام. فقد أشار (الهيبي، ٢٠٠٧، ص ١) أن "المنظمات غير الحكومية هي المنظمات التي لا تكون

جزءاً من الهيكل التنظيمي لجهاز الدولة ولا هي منظمة تهدف إلى الربح، بكلمة أخرى، هي منظمات لا يستفيد القائمون على إدارتها من عائد أنشطتها وبرامجها". وعرفها البنك الدولي "بأنها مؤسسات متنوعة الاهتمامات، إما مستقلة كلياً أو جزئياً عن الحكومات وتتسم بالعمل الإنساني والتعاوني وليس لها أهداف تجارية" (الهييتي، ٢٠٠٧، ص ٢). ومن ناحية أخرى عرّفها الأمم المتحدة "بأنها منظمات لها رؤية محددة تهتم بتقديم خدماتها للجماعات والأفراد، وتحسين أوضاع الفئات التي تتجاوزها أو تضرها التوجهات الإنمائية، كما يتحدد عملها في ميادين المشاريع الإنمائية، الطوارئ، وإعادة التأهيل وغيره" (الكسادي، ٢٠٠٣، ص ٤٣). كما أشار (منصوري، ٢٠٠٧، ص ٢) أنه "و في محاولة لوضع تعريف موحد، تبنت جامعة (جونز هوبكنز) بالولايات المتحدة الأمريكية مشروع بحث مقارنة استطاع الوصول إلى تعريف واحد أساسه بنية المؤسسة وعملياتها، ووضع تصنيفاً لمؤسسات هذا القطاع وسماه (التصنيف الدولي للمنظمات غير الربحية)، حيث عرّف القطاع غير الربحي بأنه مجموعة من المنظمات ذات الطبيعة المؤسسية والمنفصلة عن الحكومة والتي لا توزع أرباحاً، والحاكمة لنفسها والتي تقوم على التطوع". أما (أبو حلاوة، ٢٠٠٦، ص ١) فقد أشار إلى أن "مفهوم المنظمات الأهلية غير الحكومية يتضمن جملة من المبادرات الاجتماعية الطوعية التي تنشط في مجالات مختلفة مثل: الخدمات الاجتماعية، والمساعدات الخيرية وخدمات التعليم والصحة والثقافة، إضافة إلى الاهتمام بشؤون البيئة والتنمية والتدريب المهني وتنمية المجتمعات المحلية والدفاع عن حقوق الإنسان والطفل وغيرها، وبشكل عام هي المنظمات التي تتميز بالسمات الخمس الآتية: الطوعية، الاستقلالية، عدم السعي للربح، عدم السعي للخدمة الشخصية للأعضاء والمشاركة في الشأن العام". أما (البرنامج الدولي لمفوضية الجمعيات الخيرية، ٢٠٠٥، ص ٣) فقد أشار إلى أن "المنظمة الأهلية هي أية منظمة غير حكومية لا تجني الربح في أعمالها". وأشار (تيشوري، ٢٠٠٥، ص ١) أن المنظمات الأهلية غير الحكومية "هي مؤسسات متنوعة الأهداف والإهتمامات مستقلة كلياً أو جزئياً عن الحكومات، وتتسم بالعمل الإنساني والتعاوني، وليس لها أهداف تجارية وهي تعمل لتحسين أوضاع الفئات التي تنطوي تحت لوائها والتي في الغالب ما تكون فئات محرومة ومهمشة". أما (المالكي، ٢٠٠٨، ص ٨٢)، فقد اعتبر أن المنظمة غير الحكومية هي التي تحوي الشروط الآتية: أن يكون للمؤسسة واقع رسمي مقنن، أن تكون مستقلة، أن لا تستهدف الربح، تتسم بالمشاركة الطوعية، وأن لا تكون مؤسسة إرثية أو تمثيلية أو حزبية. فلسطينياً، وكما جاء في قانون الجمعيات الخيرية والهيئات الأهلية لسنة ٢٠٠٠، فقد عرّفها بأنها "أي خدمة أو نشاط اجتماعي أو اقتصادي أو ثقافي أو أهلي أو تنموي أو غيره يقدم تطوعاً أو اختياريًا ومن شأنه تحسين مستوى المواطنين اجتماعياً أو صحياً أو مادياً أو روحانياً أو فنياً أو رياضياً أو ثقافياً أو تربوياً" (قانون الجمعيات الخيرية والهيئات الأهلية رقم (١) لسنة ٢٠٠٠). بناءً على ما سبق يمكن الوصول إلى حدود المفهوم بالقول إن المنظمة الأهلية هي كيان مستقل لا تكون جزءاً من هيكل الدولة أو القطاع الخاص، ذات أهداف محددة، تدار من قبل مجموعة من الأفراد بصورة تغلب عليها الطوعية، ولا تهدف إلى الربح.

### التمويل الخارجي للمنظمات الاهلية الفلسطينية بالارقام

الجدول ادناه يوضح قيم التمويل الخارجي للمنظمات الاهلية الفلسطينية خلال الفترة ١٩٩٩-٢٠٠٨

جدول (أ): قيم التمويل الخارجي للمنظمات الاهلية الفلسطينية خلال الفترة ١٩٩٩ - ٢٠٠٨ (القيم بالدولار الامريكي).

السنة	تقديرات المساعدات الخارجية للضفة والقطاع/ البنك الدولي	تقديرات المساعدات للمنظمات الأهلية/وزارة التخطيط	النسبة المئوية
١٩٩٩	٥١٦,٠٠٠,٠٠٠	٤٨,٠٠٠,٠٠٠	٩,٣
٢٠٠٠	٦٣٧,٠٠٠,٠٠٠	٥٥,٠٠٠,٠٠٠	٨,٦
٢٠٠١	٨٦٩,٠٠٠,٠٠٠	٩٣,٠٠٠,٠٠٠	١٠,٧
٢٠٠٢	١,١١٦,٠٠٠,٠٠٠	١٠٣,٠٠٠,٠٠٠	٦,٣
٢٠٠٣	٩٧٢,٠٠٠,٠٠٠	٦٥,٠٠٠,٠٠٠	٦,٧
٢٠٠٤	١,١١٥,٠٠٠,٠٠٠	٥٧,٠٠٠,٠٠٠	٥,١
٢٠٠٥	١,١١٦,٠٠٠,٠٠٠	٢١٨,٠٠٠,٠٠٠	١٩,٥
٢٠٠٦	١,٤٥٠,٠٠٠,٠٠٠	١٩٦,٠٠٠,٠٠٠	١٣,٥
٢٠٠٧	١,٨٧٦,٠٠٠,٠٠٠	٢١٣,٠٠٠,٠٠٠	١١,٤
٢٠٠٨	٣,٢٥٠,٠٠٠,٠٠٠	٢٥٨,٠٠٠,٠٠٠	٧,٩
المجموع	١٣,٤١٧,٠٠٠,٠٠٠	١,٣٠٥,٠٠٠,٠٠٠	٩,٧

مركز تطوير المؤسسات الأهلية الفلسطينية، "تتبع الدعم الخارجي للمنظمات الفلسطينية غير الحكومية في الضفة الغربية وقطاع غزة خلال الفترة (١٩٩٩-٢٠٠٨)"، ٢٠٠٩.

تشير الارقام الواردة في الجدول اعلاه الى ان نسبة حصة المنظمات الاهلية الفلسطينية من اجمالي التمويل الخارجي للاراضي الفلسطينية قد تراوح بين ٥%-٢٠% تقريبا خلال الفترة ١٩٩٩-٢٠٠٨ وان هذه الحصة من التمويل الخارجي للاراضي الفلسطينية قد وصلت الى اقصاها في الاعوام ٢٠٠٥، ٢٠٠٦، ٢٠٠٧ حيث بلغت النسب ١٩,٥%، ١٣,٥%، ١١,٤% على التوالي، وهذا مرده ان فوز حركة حماس في الانتخابات الاخيرة في العام ٢٠٠٦ ادى الى تراجع الدعم الدولي الرسمي وان الكثير من الجهات المانحة فضلت تقديم دعمها الى المنظمات الاهلية الفلسطينية مباشرة. كما يظهر الجدول اعلاه ان هناك تراجعا في حصة المنظمات الاهلية الفلسطينية من اجمالي التمويل الخارجي للاراضي الفلسطينية في بعض الاعوام. في الواقع، ان تعاضم التمويل الخارجي للمنظمات الاهلية الفلسطينية احيانا وتراجعه في احيانا اخرى يؤكد ان هناك دوافع من وراء هذا التمويل وان هناك معيقات ذاتية وخارجية تقف حائلا امام

التمويل الخارجي. في الحقيقة، ان هذا البحث يهدف التعرف الى دوافع الممولين والمعوقات امام التمويل الخارجي والبحث في اثر التمويل الخارجي وسبل تنميته وتحفيزه.

### ثانياً: الدراسات السابقة

في الواقع، هناك شح كبير في الدراسات التي تناولت موضوع التمويل الخارجي للمنظمات الاهلية الفلسطينية، فيما يأتي بعض من الدراسات التي استطاع الباحثان الاستدلال عليها.

في دراسة قامت بها (كمال، ٢٠٠٠) تحت عنوان "دور المنظمات غير الحكومية في تلبية الاحتياجات الأساسية للمواطنين قبل وبعد قيام السلطة الفلسطينية"، وجدت أن أهداف المنظمات الأهلية تختلف فيما بينها، فالمنظمات التي أنشئت قبل العام ١٩٨٨ تركزت أهدافها على الرعاية الاجتماعية وتقديم الخدمات والتنمية المجتمعية، في حين أن المنظمات التي أنشئت بعد العام ١٩٨٨ بما في ذلك المنظمات التي أنشئت بعد قيام السلطة الفلسطينية ركزت على نشر الديمقراطية، وتعزيز التقارب بين الشعوب من أجل السلام والديمقراطية. وعلى صعيد تمويل المنظمات الأهلية تبين أن غالبية المنظمات الأهلية تعتمد على التمويل الخارجي والمحلي في تنفيذ نشاطاتها. وبيّنت الدراسة أن المنظمات التي أنشئت قبل العام ١٩٦٧ اعتمدت على تمويل خارجي بنسبة (٧,٧%) أما تلك التي أنشئت ما بين العام ١٩٦٧ إلى العام ١٩٨٧ فقد زاد اعتمادها على الدعم الخارجي حيث وصل إلى ٢١,١%، أما الفترة ما بين ١٩٨٧ إلى الفترة ١٩٩٣ فقد وصل الدعم الخارجي الى ٢٣,٥%، أما بعد العام ١٩٩٤ فقد ارتفع الدعم إلى ٣٧,٤%.

وفي دراسة قام بها (عبد الهادي، ٢٠٠٠): بعنوان "الأولويات التنموية الفلسطينية واتجاهات المانحين"، حيث تطرق فيها إلى الأولويات التنموية الفلسطينية من وجهة نظر الأطراف المؤثرة، وهي: السلطة الفلسطينية والمنظمات الأهلية والجهات المانحة، وقد لاحظت الورقة أن هناك إتفاقا عاما بين جميع الأطراف على أهمية دعم قطاعي المياه والصرف الصحي، كما دافعت الورقة عنّ يتهم المنظمات الأهلية بالإنجرار خلف أهداف الممولين، وترفض الافتراض القائم على أساس أن الأولويات التنموية الفلسطينية يتم تحديدها وفرضها من قبل الجهات المانحة.

وأما الدراسة التي قام بها (المالكي، ٢٠٠٨) والمعنونة: "تعداد المنظمات غير الحكومية الفلسطينية في الضفة الغربية وقطاع غزة ٢٠٠٧"، فقد أظهرت أن عدد المنظمات غير الحكومية العاملة في الضفة الغربية وقطاع غزة بلغ (١٤٩٥) منظمة. وفيما يخص التمويل فقد أظهرت الدراسة أن المنظمات غير الحكومية تتلقى تمويلاً من أكثر من مصدر في أن واحد، فقد بلغت نسبة المنظمات التي تتلقى تمويلاً خارجياً (٤٦,٨%)، وكانت نسبة المنظمات التي تمّول نفسها بجزء من ميزانيتها (٨١%)، وكشفت الدراسة أن المنظمات التي تعتمد على التمويل الخارجي كمصدر رئيس بلغت نسبتها (٣٣%)، وأما المنظمات التي تعتمد على تمويلها الذاتي كمصدر رئيس بلغ (٤٤%). وأخيراً بيّنت الدراسة أن هناك قيوداً تتعرض لها المنظمات غير



الحكومية الفلسطينية مثل قيود الممولين، وتلاها قيود سلطات الاحتلال، ثم قيود المجتمع المحلي، وكان آخر هذه القيود قيود السلطة الفلسطينية.

أما دراسة (أبو بهاء، ٢٠٠٨) بعنوان "الشفافية وأثرها على تنمية الموارد المالية للمنظمات الأهلية الحقوقية في مدينة رام الله"، فقد هدفت إلى التعرف على مبادئ الشفافية التي يمكن أن تساعد في تنمية الموارد المالية في المنظمات الأهلية الحقوقية. وكان التساؤل الرئيس للدراسة هو، هل توجد علاقة بين تعزيز قيم النزاهة والشفافية وزيادة الموارد المالية للمنظمات الأهلية؟ وقد أظهرت النتائج أن تعزيز مبادئ الشفافية له أثراً كبيراً في زيادة التمويل للمنظمات. كما أظهرت النتائج أن المنظمات بصرف النظر عن شكل تمويلها (ذاتي، خارجي، مختلط) ترى أن للشفافية أهمية قصوى في زيادة التمويل للمنظمات الأهلية الحقوقية في محافظة رام الله والبيرة.

أما دراسة (حجازي، ٢٠٠٧) والمعنونة "انعكاسات اشتراطات الجهات المانحة على تمويل مؤسسات المجتمع المدني في فلسطين"، فقد هدفت إلى التعرف على مدى تأثير الإشتراطات التي تفرضها الجهات المانحة على مؤسسات المجتمع المدني، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتكون مجتمع الدراسة من (٢٦٢)، منظمة وأما العينة فبلغت ٢٤% من مجتمع الدراسة. وأظهرت الدراسة أن حجم التمويل للمنظمات يتأثر بصورة كبيرة جراء الإلتزام بشروط الممول. وأخيراً، أوصت الدراسة بضرورة توحيد الموقف تجاه اشتراطات المانحين، وضرورة قيام المؤسسات بالبحث عن مصادر تمويل ذاتية لتفادي هذه الإشتراطات.

وقامت (قصر اوي، ٢٠٠٩) بدراسة بعنوان: "واقع الحكم والإدارة في الجمعيات والهيئات الأهلية الفلسطينية"، حيث تطرقت إلى المراحل التي مرت بها هذه المنظمات بدءاً من مرحلة ما قبل الإنتداب البريطاني وإنهاء بمرحلة ما بعد قيام السلطة الفلسطينية، وتطرقت إلى البنى التنظيمية للمؤسسات الأهلية. وبشأن تمويل المنظمات الأهلية فقد أظهرت الدراسة أن ٢٨% من أعضاء مجلس الإدارة يشاركون في تجنيد المال لمنظماتهم، كما أكدت أن المؤسسات التي تأسست في الثمانينيات والتسعينيات من القرن الماضي كان اعتمادها على التمويل الأجنبي، بعكس المنظمات التي تأسست قبل ذلك، وبيّنت أن الجمعيات الأهلية قد استجابت لأجندات الممولين على حساب أولويات التنمية في فلسطين مما أضعف قدرات هذه الجمعيات على تنويع مصادر التمويل. وأوصت الدراسة بضرورة أن تكثف المنظمات جهودها من أجل فرض أجندتها الخاصة بعيداً عن اشتراطات الممولين.

وأما دراسة (أبو غزالة، ٢٠٠٩): المعنونة "واقع الإدارة المالية وتجنيد الأموال داخل المؤسسات الأهلية"، فقد أكدت أن هناك ثلاثة عوامل تؤخذ بالحسبان عند وضع الخطة التمويلية: الأول، هو طبيعة المؤسسة وهي التي تحدد رؤيتها وفئاتها المستهدفة. والثاني، يتعلق بظروف المجتمع واهتماماته والثالث، له علاقة بمدى ملائمة سياسة المؤسسة لسياسة الجهات المانحة. وألمحت الدراسة إلى عدم قدرة المؤسسات على فهم رسالة المؤسسات الداعمة بشكل صحيح مما قد يتسبب في تقليل فرص الحصول على الدعم. وأما المحور الثالث فقد أظهر أساليب استقطاب الدعم، منها: تحديد المؤسسات الداعمة التي تتبنى سياسات وأهدافاً قريبة من المؤسسة الأهلية،

تكوين ملف يحوي "بروشوراً" عن المؤسسة الأهلية، وتحديد المقترحات التي سيتم إرسالها للممول وغيرها من الأساليب.

وفي دراسة، (الهيبي، ٢٠٠٧) بعنوان "المنظمات غير الحكومية في دول مجلس التعاون الخليجي: الواقع الراهن والتحديات المستقبلية"، تحدث فيها عن واقع المنظمات الاهلية في دول الخليج والتحديات التي تواجهها، وتركزت هذه التحديات على المستوى التشريعي والتمويلي والثقافي، وعلى المستوى التنظيمي. وقد خلصت الدراسة إلى ضرورة العمل على سن مجموعة من القوانين والتشريعات التي تنظم عمل هذه المنظمات، تقديم الدعم الفني والمالي الحكومي للمنظمات غير الحكومية في إطار شراكة، إنشاء شبكة خليجية للمنظمات الخيرية على مستوى مجلس التعاون الخليجي بهدف تنسيق جهودها الخيرية، تشجيع المتطوعين وتحفيزهم للعمل في هذه المنظمات، وحث البنوك التتموية على دعم هذه المنظمات.

وأخيراً دراسة (النجار، ٢٠٠٣): والتي كانت بعنوان "النوع الاجتماعي والمواطنة ودور المنظمات غير الحكومية في دول خليجية مختارة". وفي محور الموارد المالية تحدثت الدراسة على أن القدرات المالية لتلك المنظمات تختلف من منظمة لأخرى، إلا أن معظمها يعتمد على موارد محدودة، لذلك تحرص المنظمات على أن يكون مركز القيادة فيها لشخصية بارزة من مؤسسات الدولة، وذلك لقدرة هؤلاء الأشخاص على توظيف شبكة علاقاتهم الرسمية أو النفوذية في جلب الدعم للمنظمة الأهلية، إلا أن عدداً من المنظمات رأى أن ذلك لم يعمل على تنمية مواردها المالية، بل عكفت على تنظيم الأنشطة الثقافية وتنظيم المعارض والإستعانة بمنظمات التمويل الخارجية العاملة في منطقة الخليج.

#### تعقيب على الدراسات السابقة

أظهرت الدراسات السابقة في معظمها أن هناك مشاكل عدة تواجه المنظمات الأهلية في المجتمعات المبحوثة أهمها الجانب التمويلي، مما يسبب لها عسراً في عملها وصعوبة في تحقيق أهدافها. ونلاحظ أن بعض الدراسات أعطت صورة واضحة ومتكاملة عن المنظمات الأهلية، حيث أظهرت نتائجها أن هناك اعتمادية عالية على التمويل الخارجي، وأن أهم احتياجات المنظمات هو حشد التمويل وضمان استدامته، وأن شروط الممولين هي أهم القيود التي تعيق عمل المنظمات. ومن هنا تكمن أهمية الدراسة الحالية في تمييزها في التعرف إلى دوافع التمويل ووسائل تحفيز الممولين من أجل زيادة التمويل للمنظمات الأهلية، والتعرف إلى أهم معوقات التمويل من أجل القيام بمواجهتها. وتتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في أنها تناولت مصادر تمويل المنظمات الأهلية الفلسطينية ومجموعات الدول الممولة لهذه المنظمات ودوافع التمويل باختلاف الدول الممولة، على اعتبار أن لكل دولة دوافعها التمويلية التي قد تختلف عن غيرها. كما تتميز الدراسة الحالية عن غيرها أنها أهتمت بدراسة العلاقة بين التمويل الخارجي حسب مجموعات الدول الممولة وأداء المنظمات الأهلية، وهذا ما لم تركز عليه الدراسات السابقة. وتميزت الدراسة في أنها حاولت دراسة دوافع التمويل ومعوقاته وسبل تحفيزه وأثره تبعاً لمجال عمل المنظمة، الأمر الذي أعطى الدراسة الحالية بعض التميز. واتفقت الدراسة

الحالية مع بعض الدراسات السابقة (كمال، ٢٠٠٠) و(المالكي، ٢٠٠٨) و(أبو بهاء، ٢٠٠٨) و(حجازي، ٢٠٠٧) و(قصرأوي، ٢٠٠٩) و(النجار، ٢٠٠٣) في المنهجية المستخدمة، فقد استخدمت المنهج الوصفي التحليلي واسلوب المسح الميداني من خلال أداتي الإستبيان والمقابلة، نظراً لملائمة هذه المنهجية لمثل هذا النوع من الدراسات. وأخيراً، أوصت الدراسات السابقة جميعها بضرورة ضبط العمل الأهلي في المجتمعات المبحوثة، والعمل على التخفيف من التمويل الخارجي نظراً لدوافعه التي قد لا تلائم آمال الشعوب وتطلعاتها، وضرورة العمل على إنشاء مشاريع مدرة للدخل بهدف التخفيف من التمويل الخارجي والإنعاق من شروطه ومحدداته.

### منهجية الدراسة

استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي نظراً لملاءمته طبيعة البحث، فمن خلال المنهج الوصفي تم وصف الظاهرة قيد الدراسة كما هي حاصلة فعلاً (مصادر التمويل واشكاله، مجموعات الدول الممولة، دوافع التمويل وسبل تعزيزه ومعوقاته). واما من خلال المنهج التحليلي فقد تم دراسة العلاقات السببية بين المتغيرات المستقلة والتابعة قيد الدراسة (قياس أثر التمويل على اداء المنظمات الاهلية).

### أدوات البحث

اعتمدت الدراسة على الإستبيان كأداة رئيسة أشقت فقراتها ومحاورها بعد الإطلاع المكثف على الأدبيات ذات العلاقة، كما تم تصميم الإستبانة وفقاً لنظام (ليكرت) الخماسي ذو الخيارات الخمس. وأخيراً تم تحليل الإستبانة باستخدام برامج الرزم الإحصائية (SPSS). كما تم إجراء عدد من المقابلات المخططة مع بعض من خبراء المنظمات الأهلية للحصول على المعلومات التي تتخرج بعض المنظمات في إعطائها عبر الإستبيان، وتم استخدام نتائج المقابلات لتبرير النتائج الإحصائية التي تم الحصول عليها من خلال تحليل استبانة البحث.

### دلالات الصدق والثبات

تم التأكد من صدق الإستبانة بعرضها على ثمانية محكمين من أساتذة الجامعات، والمختصين في مجال المنظمات الأهلية حيث تم الأخذ بملاحظاتهم كافة. ولقياس ثبات الأداة، تم في المرحلة الاولى توزيع الاستبيان على عينة صغيرة من مجتمع الدراسة بنسبة (٢٠%) ثم أعيد توزيعها على العينة ذاتها بعد عشرة أيام، وتم استخراج معامل الارتباط بين متوسطات إستجاباتهم في الفترتين حيث بلغ (٨٥%)، وتم في المرحلة الثانية التأكد من ثبات الأداة عن طريق استخراج معامل (كرونباخ ألفا) حيث بلغ المعامل كما هو موضح في الجدول رقم (١).

جدول (١): معامل (كرونباخ ألفا) للإتساق الداخلي لمحاوَر الإستبانة (أداة الدراسة).

الرقم	المحور	عدد الفقرات	معامل كرونباخ
١.	دوافع أو أسباب التمويل المقدم للمنظمات الأهلية	٢٩	٨٥,١%
٢.	سبل تحفيز الممولين لتقديم الدعم للمنظمات الأهلية	٢٠	٨٧,٧%
٣.	أثر التمويل الخارجي على المنظمات الأهلية	١٧	٩١,٨%
٤.	معوقات تمويل المنظمات الأهلية في فلسطين	١١	٧١,٣%

يتضح من الجدول اعلاه أن معامل (كرونباخ ألفا) للإتساق الداخلي للإستبانة ومحاورها مرتفع جداً، ويفوق النسبة النمطية لمثل هذا النوع من الدراسات (٦٠%) مما يؤكد أن الإستبانة تمتاز بالإعتمادية والثبات.

### مجتمع البحث والعينة

قام الباحثان بالإعتماد على الدراسات السابقة والإحصاءات المتوفرة لدى الجهات الرسمية في تحديد مجتمع الدراسة، حيث تم عمل مسح شامل للمنظمات الأهلية العاملة في محافظة رام الله والبيرة، كدراسة حالة للمجتمع الأصل وهو الضفة الغربية، وذلك للأسباب الآتية:

١. تميزت المنظمات العاملة في محافظة رام الله والبيرة بالتنوع من حيث طبيعة العمل وسنة التأسيس
٢. تعد محافظة رام الله والبيرة العاصمة السياسية في هذه الفترة من حيث تمرّكز الوزارات والمؤسسات، ولتميزها بالموقع الجغرافي الوسطي، مما جعلها محط إهتمام الممولين والمنظمات الأهلية.
٣. كون بعض المنظمات الأهلية العاملة في المحافظات الأخرى إما فروعاً للمنظمات الموجودة في محافظة رام الله والبيرة، أو منظمات ليست بمستوى فاعلية المنظمات الموجودة في المحافظة.
٤. تعد أكثر محافظة تتواجد فيها المنظمات الأهلية من بين المحافظات الفلسطينية حسب الدراسات المتعلقة بالموضوع وبخاصة المسح الذي اجراه الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني بالتعاون مع معهد السياسات والأبحاث الاقتصادية (ماس)، حيث بلغ عدد المنظمات الأهلية العاملة بمحافظة رام الله والبيرة (١٦٦) منظمة. وبإستثناء النوادي- لعدم توافر الشكل الرسمي المؤسسي لها أو سمة الدوام الرسمي- والهيئات الدولية والجمعيات الاجتماعية للقرى المدمرة ذات الصيغة العشوائية لخروجها عن جوهر ومضمون عمل المنظمة الأهلية، نخلص الى أن عدد المنظمات الأهلية في المحافظة هو (١٣٤) منظمة، تم توزيع الاستبانة على عناصر المجتمع كافة استعيد منها ٨٨ استبانة بواقع (٦٦%) من المجتمع المبحوث حيث رفض البعض تعبئة الاستبانة (٢١ منظمة) نظراً لحساسية

الموضوع بالإضافة الى ان بعضها تم اغلاقها من قبل السلطات الامنية (١١ منظمة)، كما ان بعضها لم يستدل على عنوانها (٤ منظمة). وبذلك يكون نوع عينة الدراسة هو "العينة الصدقية".

#### حدود البحث ومحدداته

- يقتصر البحث على استجواب المديرين العامين كونهم الاكثر اطلاعا على قضايا التمويل.
- تم إجراء البحث من بداية شهر ايلول ٢٠١٠ وحتى نهاية شهر مايو ٢٠١١.
- يتحدد البحث بالموضوعات الآتية: دوافع التمويل، سبل تحفيز الممولين، معوقات التمويل، وأثر التمويل على أداء المنظمات الأهلية.
- يقتصر البحث على دراسة واقع التمويل الخارجي للمنظمات الأهلية في محافظة رام الله والبيرة، وتستنني الدراسة النوادي الرياضية والمؤسسات الدولية الحكومية أو الخاصة، أو المؤسسات ذات الطابع الحكومي، والمؤسسات الإجتماعية ذات الطابع العشائري.
- لا يمكن تحميل هذه الدراسة أكثر من حجمها خاصة في مجال المقارنة، نظراً لأن المنظمات الأهلية في فلسطين لها واقع مختلف عن غيرها من المنظمات الأهلية العاملة في الدول الاخرى.

#### المعالجات الإحصائية

- يعد القيام بجمع البيانات تم مراجعتها وتدقيقها وتحليلها باستخدام برنامج الرزم الإحصائية الشهير (SPSS) باستخدام المعالجات الإحصائية الآتية:
١. التوزيع النسبي والتكراري.
  ٢. المتوسطات الحسابية، وتفسير النتائج فقد تم اعتماد قيمة (٣) فئة الوسط أو القطع، وأية قيمة أكبر منها اعتبرت إيجابية، وأية قيمة أقل منها اعتبرت سلبية.
  ٣. معامل (كرونباخ ألفا) لقياس الثبات والإتساق الداخلي للأداة البحثية.
  ٤. تحليل التباين الأحادي (Oneway-Anova) لاختبار الفرضيات، وتم استخدامه لقياس الفروقات في الإتجاهات نحو المتغير التابع قيد الدراسة، وبالتحديد عندما يكون المتغير المستقل بثلاثة مستويات أو أكثر.
  ٥. تحليل الإنحدار المتعدد (Multiple-Regression Analysis)، وتم استخدامه لقياس العلاقة بين المتغيرات وأثر بعضها على الأخرى، وبالتحديد أثر التمويل الخارجي على أداء المنظمات الأهلية

### تحليل البيانات ومناقشة النتائج

أولاً: تحليل البيانات العامة غير المتعلقة بتساؤلات البحث

توزيع المجتمع حسب متغير عمر المنظمة

جدول (٢): توزيع عينة البحث حسب متغير عمر المنظمة.

المتغيرات	العدد	النسبة المئوية	النسبة التراكمية
عمر المنظمة	٥-١ سنوات	١٧	١٩,٣
	٦-١٠ سنوات	٢٣	٢٦,١
	١١-١٥ سنة	١٨	٢٠,٥
	١٦ - ٢٠ سنة	١٣	١٤,٨
	٢٠ سنة فأكثر	١٧	١٩,٣
<b>المجموع</b>	<b>٨٨</b>	<b>١٠٠,٠</b>	

يتضح من الجدول السابق ان الغالبية العظمى (٦٦%) من المنظمات الاهلية كانت بعمر اقل من ١٦ سنة. هذه النتيجة تتوافق مع نتائج دراسة (المالكي، وآخرون، ٢٠٠٨) (قصراوي، ٢٠٠٩)، والتي أشارت الى أن العدد الأكبر من المنظمات الأهلية أنشئ بعد مجيء السلطة الفلسطينية، ولعل السبب في ذلك التسهيلات الممنوحة من قبل السلطة في إنشاء هكذا منظمات. وتظهر النتائج أيضا أن أعلى نسبة من المنظمات هي التي أنشئت بالتحديد خلال فترة إنتفاضة الأقصى، أي المنظمات التي كان عمرها (٦-١٠) سنوات، ولعل تفسير ذلك يعود إلى الظروف الإقتصادية التي عاشها الشعب الفلسطيني خلال انتفاضة الاقصى.

## توزيع المجتمع حسب متغير مجال عمل المنظمة

جدول (٣): توزيع عينة البحث حسب متغير مجال عمل المنظمة

النسبة المئوية	العدد	المتغيرات	
١٠,٢	٩	التأهيل	مجال عمل المنظمة
١١,٤	١٠	الزراعة	
١١,٤	١٠	حقوق الإنسان	
٦,٨	٦	الصحة	
١٣,٦	١٢	جمعية خيرية	
٥,٧	٥	الشباب	
٩,١	٨	الفن والثقافة	
٥,٧	٥	التعليم	
٣,٤	٣	الطفولة	
٨,٠	٧	المرأة	
٢,٣	٢	الإسكان	
٢,٣	٢	التنمية	
٤,٥	٤	مركز أبحاث	
٤,٥	٤	غير ذلك	
١,١	١	غير مبين	
١٠٠,٠	٨٨	المجموع	

يبين الجدول السابق أن المنظمات الأهلية الفلسطينية متنوعة من حيث مجال عملها، ولعل السبب في كثرة المنظمات الخيرية (١٣,٦%) يتمثل في الدور الإغاثي بسبب حاجة الشعب الفلسطيني وأوضاعه الخاصة، أما انتشار منظمات حقوق الإنسان (١١,٤%) فيعزى إلى انتشار انتهاكات حقوق الإنسان في ظل الإحتلال، أما المنظمات الزراعية (١١,٤%) فيعزى انتشارها الى انتهاكات الإحتلال في مصادرة الأراضي والجدار العنصري الذي يُلثمهم الأرض، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة (المالكي، وآخرون، ٢٠٠٨) والتي أكدت أن هناك تنوعاً في مجال عمل المنظمات الأهلية.

### توزيع المجتمع حسب متغير سبب نشوء المنظمة

جدول (٤): توزيع عينة البحث حسب متغير سبب نشوء المنظمة.

المتغيرات	العدد	النسبة المئوية
للإستزاق والحصول على رواتب	٢	٢,٣
حاجات إنسانية مجتمعية	٧١	٨٠,٧
أسباب سياسية وحزبية	٨	٩,١
غير ذلك	٧	٨,٠
<b>المجموع</b>	<b>٨٨</b>	<b>١٠٠,٠</b>

يظهر الجدول السابق (٤) أن السبب الرئيس وراء نشوء المنظمات الأهلية الفلسطينية هو حاجات الشعب الإنسانية والمجتمعية (٨١%)، كما لا يخفي البعض أن سبب نشوء منظماتهم كان لأسباب سياسية وحزبية، وهذا يعزى للتنافس ما بين الأحزاب الفلسطينية للسيطرة على أكبر قطاع من الفئات المستهدفة، وهذا ما أكدته بعض الدراسات السابقة أن الأحزاب تعمل على إنشاء منظمات أهلية تعمل لصالحها، ومن هذه الدراسات، (مجموعة الأزمات الدولية، ٢٠٠٦)، (سمارة، ٢٠٠٣)، (حنفي وطبر، ٢٠٠٦).

### توزيع المجتمع حسب متغير إنتماء المنظمة لتيار سياسي

جدول (٥): توزيع عينة البحث حسب متغير إنتماء المنظمة لتيار سياسي.

المتغيرات	العدد	النسبة المئوية
تعد منتمية	٧	٨,٠
تعد موالية	١٤	١٥,٩
لا تنتمي وغير موالية	٦٧	٧٦,١
<b>المجموع</b>	<b>٨٨</b>	<b>١٠٠,٠</b>

يتضح من الجدول اعلاه أن الفئة الأكبر من المنظمات الأهلية أجابت بأنها لا تنتمي وغير موالية لأي من الأحزاب السياسية، حيث بلغت نسبة تلك المنظمات (٧٦,١%). في حين أشارت مانسبته (١٥,٩%) أنها منظمات موالية لأحزاب سياسية، ولكنها غير منتمية بالمعنى الحزبي والتنظيمي، بالمقابل أكد ما نسبته (٨,٠%) أنها تعد منظمات منتمية لأحزاب أو جهات سياسية محددة، وهذا يتوافق مع عدد من الدراسات السابقة التي أشارت الى أن بعض الأحزاب سعت لإنشاء عدد من المنظمات الأهلية كما حدث مع اليساريين والإسلاميين (سمارة، ٢٠٠٣) (مجموعة الأزمات الدولية، ٢٠٠٦)، مع التأكيد على أن كثير من المنظمات الأهلية تعد موالية لجهات معينة لكنها لا تفضل كشف ذلك صراحة.



ثانيا: تحليل ومناقشة النتائج المتعلقة بتساؤلات البحث  
مناقشة التساؤل الأول: ما هي مصادر تمويل المنظمات الأهلية الفلسطينية؟  
جدول (٦): توزيع عينة البحث حسب متغير مصادر التمويل.

المتغيرات	العدد	النسبة المئوية	النسبة التراكمية
ذاتي فقط	٦	٦,٨	٦,٨
خارجي فقط	٢٣	٢٦,٢	٣٣
ذاتي وخارجي	٥٩	٦٧,٠	١٠٠
<b>المجموع</b>	<b>٨٨</b>	<b>١٠٠,٠</b>	

تبين النتائج الواردة في الجدول السابق أن المنظمات التي تعتمد التمويل الذاتي لأنشطتها بلغت أقل نسبة مقارنة بأشكال التمويل الأخرى (٦,٨%)، في حين أن المنظمات التي تعتمد على التمويل الخارجي فقط في أنشطتها بلغت (٢٦,٢%)، وأما المنظمات التي تعتمد على التمويل الذاتي والخارجي فقد بلغت النسبة الأكبر (٦٧,٠%). هذه النتائج تطابقت مع دراسة (أبو بهاء، ٢٠٠٨) ودراسة (المالكي، وآخرون، ٢٠٠٨) والتي أكدت أن ما يقارب (٣٣%) من المنظمات تعتمد على التمويل الخارجي بصورة أساسية في تمويل أنشطتها. وتختلف هذه النتائج مع دراسة (المالكي، وآخرون، ٢٠٠٨) في نسبة المنظمات التي تمول ذاتيا وخارجيا، فقد أظهرت الدراسة الحالية أن نسبة المنظمات التي تعتمد على التمويل الذاتي والخارجي قد بلغت (٦٧,٠%)، في حين أظهرت نتائج دراسة المالكي أن (٤٦,٨%) من المنظمات تمول ذاتيا وخارجيا، ولعل مرد ذلك أن مجتمع محافظة رام الله والبيرة يعد أكثر تعاملًا مع الممولين، وأكثر حصولًا على المنح.

مناقشة التساؤل الثاني: ماهي أشكال تمويل المنظمات الأهلية الفلسطينية؟

جدول (٧): توزيع عينة البحث حسب متغير أشكال التمويل.

المتغيرات	العدد	النسبة المئوية
منح مالية	٦	٨٠,٥
مساعداً عينية	٨	٩,٧
مساعداً فنية (خبرات، إستشارات، تدريب وغيره)	٥	٦,١
قروض	٣	٣,٧
<b>المجموع</b>	<b>٨٢</b>	<b>١٠٠</b>

ملاحظة: تم استثناء المنظمات التي تمول ذاتيا وعددها ستة.

تشير الأرقام الواردة في الجدول رقم (٧) إلى أن أكثر أشكال التمويل المقدم للمنظمات الأهلية هي المنح المالية (٨٠,٥%). وهنا نؤكد أن الدراسات السابقة قد أشارت في بعضها (عبد

الكريم، ومكحول، ٢٠٠٥) أن المساعدات الخارجية يؤخذ عليها "استئناف جزء كبير منها (يصل الخمس تقريباً) في تغطية أتعاب مستشارين وخبراء من مواطني الدول المانحة، وهذا يتناقض مع ما توصلت إليه هذا الدراسة، حيث بينت النتائج أن ما نسبته (٦,١%) فقط تصرف على المستشارين والخبراء، وهذا مرده الوعي الحاصل لدى المنظمات الأهلية وقدرتها في تشخيص ما تحتاجه من أشكال التمويل، أما عن سبب سيطرة المنح المالية على أعلى النسب فيعود إلى أن الممول يثق بالمنظمات الأهلية، فيقدم الدعم على شكل منح مالية، وهو أيضاً أكثر مدعاة لفرض الشروط.

مناقشة التساؤل الثالث: كم تشكل نسبة التمويل الخارجي من إجمالي تمويل المنظمات الأهلية الفلسطينية؟

جدول (٨): توزيع عينة البحث حسب متغير نسبة التمويل الخارجي.

المتغيرات	العدد	النسبة المئوية	النسبة التراكمية
١٠% أو أقل	٥	٦,١	٦,١
١١-٢٠%	١	١,٢	٧,٣
٢١%-٣٠%	٥	٦,١	١٣,٤
٣١%-٤٠%	٩	١١	٢٤,٤
٤١%-٥٠%	٧	٨,٥	٣٢,٩
أكثر من ٥٠%	٥٥	٦٧,١	١٠٠
المجموع	٨٢	١٠٠	

ملاحظة: تم استثناء المنظمات التي تمول ذاتياً وعددها ستة.

الملاحظ من قراءة البيانات الواردة في الجدول رقم (٨) أن نسبة المنظمات التي يزيد تمويلها الخارجي عن ٥٠% وصلت إلى (٦٧,١%)، وهي نسبة عالية جداً تؤكد مدى إعتماضية المنظمات على التمويل الخارجي، وهو ما يؤكد أن الإعتماذ على المانحين قد يؤدي إلى تكوين روابط تبعية قوية، لها تأثيرها على المنظمات الأهلية تماماً كما أشارت دراسة مؤسسة التعاون في أن الإعتماضية العالية على التمويل الخارجي سيخلق منظمات طيعة لشروط المانحين (مؤسسة التعاون، ٢٠٠٠).

## مناقشة التساؤل الرابع: ما هي مجموعات الدول الممولة للمنظمات الأهلية الفلسطينية؟

جدول (٩): توزيع عينة البحث حسب متغير مجموعات الدول المقدمة للتمويل.

المتغيرات	العدد	النسبة المئوية	النسبة التراكمية
دول عربية وإسلامية	١٥	١٨,٣	١٨,٣
دول أوروبية	٤٥	٥٤,٩	٧٣,٢
أمريكا	٤	٤,٩	٧٨,١
المجتمع المحلي	١٦	١٩,٥	٩٧,٦
غير ذلك	٢	٢,٤	١٠٠
<b>المجموع</b>	<b>٨٢</b>	<b>١٠٠</b>	

ملاحظة: تم استثناء المنظمات التي تمول ذاتياً وعددها ستة.

نلاحظ من الجدول السابق أن الدول الأوروبية هي أكثر الأطراف تمويلاً للمنظمات الأهلية (٥٤,٩%)، في حين احتل المجتمع المحلي المرتبة الثانية بنسبة (١٩,٥%)، وجاءت الدول العربية والإسلامية في المرتبة الثالثة بنسبة (١٨,٣%)، أما المنظمات التي تعتمد على التمويل الأمريكي فقد بلغت نسبتها (٤,٩%) وهي نسبة قليلة نوعاً ما، وهذا يفسره (سمارة، ٢٠٠٣) عندما أشار إلى أن المنظمات الأهلية إتجهت إلى دول مقبولة للشعب الفلسطيني لاستقطاب الدعم منها، وقد يكون السبب في قلة اعتمادية المنظمات الأهلية على مصادر التمويل الأمريكية، أن الطرف الأمريكي هو الأكثر في فرض الشروط، فقد أكدت دراسة (حجازي، ٢٠٠٧) "أن الولايات المتحدة أعدت وثيقة (بخصوص تمويل الإرهاب) تقضي باشتراط تمويلها لأي مؤسسة أهلية فلسطينية بالتوقيع على هذه الوثيقة، والتي تتضمن تعهداً بعدم توظيف المال أو جزء منه بأعمال العنف"، وقد تبنت هذه الوثيقة وكالة التنمية الأمريكية (USAID) ومؤسسة (فورد) للتمويل. أما تفسير أن الدول الأوروبية هي أكثر مصادر التمويل للمنظمات الأهلية، فيعود ذلك إلى أنها تعد أقل المصادر في فرض شروط التمويل بعكس أمريكا، ولعل السبب الآخر هو الإلتزام الذي أبدته هذه الدول بعد توقيع إتفاق أوسلو لدعم المشروع السلمي، وهذا ما تم تأكيده في بعض الدراسات السابقة (عبد الكريم ومكحول، ٢٠٠٥).

### مناقشة التساؤل الخامس: ماهي دوافع تمويل المنظمات الأهلية؟

جدول (١٠): تقديرات عينة الدراسة حول دوافع التمويل مرتبة حسب الأهمية.

الرقم	المحور	الوسط الحسابي	النسبة المئوية
١	الدوافع الإغائية	٣,٤٧	٦٩,٤
٢	الدوافع الحزبية	٣,٣٨	٦٧,٦
٣	الدوافع من أجل حماية الحقوق المدنية والسياسية للأفراد	٣,٣٠	٦٦,٠
٤	الدوافع الثقافية	٣,١٧	٦٣,٤
٥	الدوافع الاقتصادية	٣,٠٩	٦١,٨
٦	الدوافع من أجل خلق قيادات مستقبلية للشعب الفلسطيني	٣,٠٣	٦٠,٦
٧	الدوافع السياسية	٣,٠٠	٦٠,٠
الدرجة الكلية		٣,١٩	٦٣,٨

تشير النتائج الظاهرة في الجدول رقم (١٠) أن ثمة إجماعاً لدى الباحثين بأن هناك دوافع من وراء التمويل المقدم لمنظماتهم الأهلية (٣,١٩)، مع إختلاف الدوافع حسب مصدر التمويل أو الجهة الممولة. فقد أشارت النتائج أن هناك دوافع إغائية من وراء التمويل (٣,٤٧) يليها على التوالي: الدوافع الحزبية، الدوافع من أجل حماية الحقوق المدنية للأفراد، الدوافع الثقافية، الدوافع الاقتصادية، الدوافع من أجل خلق قيادات مستقبلية، وأخيراً الدوافع السياسية. هذه النتائج تؤكد ما ذكرناه سابقاً وما أكدته الدراسات السابقة في أن دوافع الممولين تتمحور بشكل أساسي في اغائة الشعب الفلسطيني الذي يبرز تحت الاحتلال ويعاني شظف العيش.

### مناقشة التساؤل السادس: ماهي سبل تحفيز المنظمات الأهلية الفلسطينية؟

جدول (١١): تقديرات عينة الدراسة حول سبل تحفيز الممولين.

الرقم	المحور	الوسط الحسابي	النسبة المئوية
١	الأدارة الرشيدة	٣,٩٧	٧٩,٤
٢	التزام مبادئ الشفافية	٣,٨٧	٧٧,٤
٣	التزام شروط الممولين	٣,٢١	٦٤,٢
الدرجة الكلية		٣,٦٧	٧٣,٦

تشير النتائج الواردة في الجدول رقم (١١) أن كافة المحاور المطروحة كانت محفزة للممولين، حيث أظهرت النتائج أن أكثر ما يحفز الممولين لتقديم الدعم للمنظمات الأهلية هو التزام المنظمة الأهلية بأسس الإدارة الرشيدة (٣,٩٧)، كما أن التزام مبادئ الشفافية في العمل كان عاملاً محفزاً آخراً للممولين لتقديم الدعم (٣,٨٧)، وأخيراً تظهر النتائج أن التزام المنظمات

الأهلية بشروط الممول تعد محفزاً هاماً للتمويل (٣,٢١). وعند عمل تحليل تفصيلي لبنود هذا المحور، وفي بند الإدارة الرشيدة فقد أظهرت النتائج ان ما يحفز الممول لدعم المنظمات الاهلية على التوالي هو: وجود رؤية ورسالة واهداف واضحة للمنظمة (٤,١١)، كتابة مقترحات مشاريع حسب الاصول العلمية (٤,٠٩)، طرح المشاريع التي تتناسب مع طبيعة نشاط المنظمة (٤,٠٦)، حسن اداء المنظمة (٤). وفي بند الالتزام بمبادئ الشفافية، فقد أظهرت النتائج ان وجود التدقيق المالي الداخلي والخارجي (٤,٠٨)، وجود نظام مالي متطور (٣,٩٨)، وفعالية رقابة مجلس الادارة على اداء الادارة التنفيذية (٤,٩٠) كانت من العناصر الاكثر تحفيزاً للممولين لدعم المنظمات الاهلية. واما بخصوص الالتزام بشروط الممولين، فقد كانت عناصر تحفيز الممولين على التوالي: تبني المنظمة لانواع معينة من المشاريع يدعمها الممول (٣,٥١)، سعي المنظمة الى تحقيق اهداف الممول (٣,٤٨)، المساهمة في نشر ثقافة وقيم الممول (٣,١١).

**النتائج المتعلقة بمناقشة التساؤل السابع: ما هي معوقات تمويل المنظمات الاهلية الفلسطينية؟**

**جدول (١٢):** تقديرات عينة الدراسة حول معوقات تمويل المنظمات الأهلية.

رقم الفقرة	الترتيب	الفقرة	الوسط الحسابي	النسبة المئوية
٣	١	المناقسة غير البناءة للنيل بالتمويل بين المنظمات الأهلية	٣,٨٨	٧٧,٥
١	٢	كثرة المنظمات الأهلية الفلسطينية الطالبة للتمويل	٣,٨٦	٧٧,٣
٢	٣	ضعف أداء المنظمات الأهلية	٣,٧٥	٧٥,٠
٨	٤	ضعف قدرات المنظمة الأهلية في إقناع الممول لتقديم الدعم للمنظمة	٣,٧٠	٧٤,١
٦	٥	عدم قبول الممول للخط السياسي للمنظمة الأهلية	٣,٦٧	٧٣,٤
٥	٦	عدم انسجام رسالة المنظمة وأهدافها مع اتجاهات الممول	٣,٦٦	٧٣,٢
٤	٧	عدم قدرة المنظمة الأهلية على بلورة مقترحات مشاريع حسب الأصول العلمية	٣,٦١	٧٢,٣
٧	٨	التعارض في الأيديولوجيا بين المنظمة الأهلية والممول	٣,٦٠	٧٢,٠
١١	٩	عدم قناعة الممول بجدوى المشاريع المطروحة من المنظمة الأهلية	٣,٥٦	٧١,١
٩	١٠	عدم التزام مبدأ الشفافية في العمل الأهلي	٣,٣٦	٦٧,٣
١٠	١١	عدم دعم المنظمة الأهلية للمشروع السلمي المطروح	٣,٢٣	٦٤,٥
		<b>الدرجة الكلية للمجال</b>	<b>٣,٦٣</b>	<b>٧٢,٦</b>

يبين الجدول أعلاه أن هناك معوقات كثيرة تواجه تمويل المنظمات الأهلية في فلسطين، وهذه المعوقات كانت على التوالي: المنافسة غير البناءة للنيل بالتمويل، كثرة المنظمات الطالبة للتمويل، ضعف أداء المنظمات، ضعف قدرات المنظمات في اقتناع الممولين، عدم قبول الخط السياسي للمنظمة، عدم انسجام رسالة المنظمة واهدافها مع اتجاهات الممول، عدم القدرة على بلورة مقترحات مشاريع حسب الاصول، التعارض الايديولوجي، عدم قناعة الممول بجدوى المشاريع المقترحة، عدم التزام مبدأ الشفافية في العمل، وعدم دعم المنظمة الاهلية للمشروع السلمي المطروح.

#### النتائج المتعلقة باختبار فرضيات الدراسة

الفرضية الاولى: لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) في دوافع تمويل المنظمات الأهلية الفلسطينية تبعاً لمتغير مصادر التمويل.

جدول (١٣): تحليل التباين الأحادي لإختبار مستوى الفروق في اتجاهات المنظمات الأهلية نحو دوافع التمويل تبعاً لمتغير مصادر التمويل.

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
دوافع سياسية	بين المجموعات	١٤,٢٤	٢	٧,١٢	٦,٢٦	٠,٠٠٣
	داخل المجموعات	٩٧,٠٤	٨٥	١,١٤		
	المجموع	١١١,٢٨	٨٧			
دوافع إقتصادية	بين المجموعات	١٤,٦٠	٢	٧,٣٠	٦,٨٣	٠,٠٠٢
	داخل المجموعات	٩٠,٩٠	٨٥	١,٠٧		
	المجموع	١٠٥,٥٠	٨٧			
دوافع اغائية	بين المجموعات	١٤,٣٠	٢	٧,١٥	٨,٤٦	٠,٠٠٠
	داخل المجموعات	٧١,٨٦	٨٥	٠,٨٥		
	المجموع	٨٦,١٦	٨٧			
الدوافع الثقافية	بين المجموعات	١٢,٧٩	٢	٦,٣٩	٨,٠٠	٠,٠٠١
	داخل المجموعات	٦٧,٩١	٨٥	٠,٨٠		
	المجموع	٨٠,٦٩	٨٧			
دوافع التمويل الإقتصادية	بين المجموعات	١٦,٩٥	٢	٨,٤٨	١٤,٦٠	٠,٠٠٠
	داخل المجموعات	٤٩,٣٥	٨٥	٠,٥٨		
	المجموع	٦٦,٣٠	٨٧			

... تابع جدول رقم (١٣)

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
دوافع التمويل من أجل خلق قيادات مستقبلية للشعب الفلسطيني	بين المجموعات	١٦,٦٨	٢	٨,٣٤	١٥,٤٧	٠,٠٠٠
	داخل المجموعات	٤٥,٨٢	٨٥	٠,٥٤		
	المجموع	٦٢,٥٠	٨٧			
دوافع التمويل من أجل حماية الحقوق المدنية والسياسية للأفراد	بين المجموعات	٢٠,٩٩	٢	١٠,٤٩	١٧,٣٨	٠,٠٠٠
	داخل المجموعات	٥١,٣٢	٨٥	٠,٦٠		
	المجموع	٧٢,٣١	٨٧			
المجال الكلي	بين المجموعات	١٥,٥٤	٢	٧,٧٧	٢١,١٩	٠,٠٠٠
	داخل المجموعات	٣١,١٧	٨٥	٠,٣٧		
	المجموع	٤٦,٧٢	٨٧			

يبين الجدول أعلاه وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0,05$ ) في استجابات أفراد العينة فيما يتعلق بدوافع تمويل المنظمات الأهلية الفلسطينية تبعاً لمتغير مصادر التمويل، حيث بلغت الدرجة الكلية لهذا المجال (٠,٠٠٠)، وبلغت درجة كل مجال من المجالات الفرعية (٠,٠٠٣)، (٠,٠٠٢)، (٠,٠٠٠)، (٠,٠٠٠)، (٠,٠٠٠)، (٠,٠٠٠)، (٠,٠٠٠)، (٠,٠٠٠) على التوالي وهي درجات أقل من مستوى الدلالة ( $\alpha = 0,05$ )، لذلك ترفض الفرضية الصفرية ( $H_0$ ) على المجال الكلي وعلى كل مجال من المجالات الفرعية وتقبل الفرضية البديلة ( $H_1$ ). ولتحديد لصالح من الفروقات تم استخدام اختبار (LSD) للمقارنات البعدية، انظر جدول ١٤.

جدول (١٤): إختبار (LSD) للمقارنات البعدية للكشف عن الفروق في دوافع التمويل تبعاً لمتغير مصادر التمويل.

المجال	(I) مصادر التمويل للمنظمة	(J) مصادر التمويل للمنظمة	متوسط التباينات (I-J)	الخطأ المعياري	مستوى الدلالة	التباينات الداخلية	
						القيمة الدنيا	القيمة العليا
دوافع سياسية	ذاتي فقط	خارجي فقط	-١,٦٨٤ (*)	٤٩٠	٠٠١	-٢,٦٦	-٠,٧١
	ذاتي فقط	ذاتي وخارجي	-١,٥٣١ (*)	٤٥٨	٠٠١	-٢,٤٤	-٠,٦٢
دوافع حزبية	ذاتي فقط	خارجي فقط	-١,٥٧١ (*)	٤٧٤	٠٠١	-٢,٥١	-٠,٦٣
	ذاتي فقط	ذاتي وخارجي	-١,٦٢٩ (*)	٤٤٣	٠٠٠	-٢,٥١	-٠,٧٥
دوافع إغائية	ذاتي فقط	خارجي فقط	-١,٦٨٢ (*)	٤٢٢	٠٠٠	-٢,٥٢	-٠,٨٤
	ذاتي فقط	ذاتي وخارجي	-١,٥٤٢ (*)	٣٩٤	٠٠٠	-٢,٣٣	-٠,٧٦
دوافع ثقافية	ذاتي فقط	خارجي فقط	-١,٦١١ (*)	٤١٠	٠٠٠	-٢,٤٣	-٠,٨٠
	ذاتي فقط	ذاتي وخارجي	-١,٤٢٩ (*)	٣٨٣	٠٠٠	-٢,١٩	-٠,٦٧
دوافع إقتصادية	ذاتي فقط	خارجي فقط	-١,٦٩٤ (*)	٣٤٩	٠٠٠	-٢,٣٩	-١,٠٠
	ذاتي فقط	ذاتي وخارجي	-١,٧٥٥ (*)	٣٢٧	٠٠٠	-٢,٤٠	-١,١١
دوافع من أجل خلق قيادات مستقبلية للشعب الفلسطيني	ذاتي فقط	خارجي فقط	-١,٧٤٦ (*)	٣٣٧	٠٠٠	-٢,٤٢	-١,٠٨
	ذاتي فقط	ذاتي وخارجي	-١,٧١٩ (*)	٣١٥	٠٠٠	-٢,٣٤	-١,٠٩
دوافع من أجل حماية الحقوق المدنية والسياسية للأفراد	ذاتي فقط	خارجي فقط	-١,٩٦٧ (*)	٣٥٩	٠٠٠	-٢,٦٨	-١,٢٥
	ذاتي فقط	ذاتي وخارجي	-١,٩٠٧ (*)	٣٣٦	٠٠٠	-٢,٥٧	-١,٢٤
دوافع التمويل المقدم للمنظمات الأهلية	ذاتي فقط	خارجي فقط	-١,٧٠٧	٢٧٧	٠٠٠	-٢,٢٦	-١,١٦
	ذاتي فقط	ذاتي وخارجي	-١,٦٤٥ (*)	٢٥٩	٠٠٠	-٢,١٦	-١,١٣

ملاحظة: تم اختصار الجدول والإكتفاء بالبيانات التي تظهر الفروق المعنوية.



يشير اختبار (LSD) إلى أن هناك فروقات ذات دلالة إحصائية في اتجاهات القائمين على المنظمات الأهلية الفلسطينية نحو دوافع التمويل تبعاً لمتغير مصدر التمويل، وأن هذه الفروق تظهر لصالح التمويل الخارجي والذاتي والخارجي معاً مقارنة بالتمويل الذاتي، هذه النتيجة تؤكد النتائج التي تم الحصول عليها سابقاً أن الممول الخارجي لديه طيف من الدوافع وراء تمويل المنظمات الأهلية الفلسطينية، وأن هذه الدوافع هي سياسية وحزبية وإغائية وثقافية واقتصادية، وخلق قيادات مستقبلية للشعب الفلسطيني، ودوافع حماية الحقوق المدنية والسياسية.

**الفرضية الثانية:** لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0,05$ ) في دوافع تمويل المنظمات الأهلية الفلسطينية تبعاً لمتغير مجموعات الدولة الممولة.

**جدول (١٥):** تحليل التباين الأحادي لقياس الفروق في دوافع التمويل تبعاً لمتغير مجموعات الدول الممولة.

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
دوافع سياسية	بين المجموعات	٢١,٦٣	٥	٤,٣٣	٣,٩٦	٠,٠٠٣
	داخل المجموعات	٨٩,٦٥	٨٢	١,٠٩		
	المجموع	١١١,٢٨	٨٧			
دوافع إقتصادية	بين المجموعات	٢٧,٨٥	٥	٥,٥٧	٥,٨٨	٠,٠٠٠
	داخل المجموعات	٧٧,٦٥	٨٢	٠,٩٥		
	المجموع	١٠٥,٥٠	٨٧			
الدوافع الإغائية	بين المجموعات	١٧,٥٦	٥	٣,٥١	٤,٢٠	٠,٠٠٢
	داخل المجموعات	٦٨,٦٠	٨٢	٠,٨٤		
	المجموع	٨٦,١٦	٨٧			
الدوافع الثقافية	بين المجموعات	١٥,٠٧	٥	٣,٠١	٣,٧٦	٠,٠٠٤
	داخل المجموعات	٦٥,٦٣	٨٢	٠,٨٠		
	المجموع	٨٠,٦٩	٨٧			
دوافع التمويل الإقتصادية	بين المجموعات	٢١,٤١	٥	٤,٢٨	٧,٨٢	٠,٠٠٠
	داخل المجموعات	٤٤,٨٩	٨٢	٠,٥٥		
	المجموع	٦٦,٣٠	٨٧			
دوافع التمويل من أجل خلق قيادات مستقبلية للشعب الفلسطيني	بين المجموعات	١٩,٨٦	٥	٣,٩٧	٧,٦٤	٠,٠٠٠
	داخل المجموعات	٤٢,٦٥	٨٢	٠,٥٢		
	المجموع	٦٢,٥٠	٨٧			

... تابع جدول رقم (١٥)

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
دوافع التمويل من أجل حماية الحقوق المدنية والسياسية للأفراد	بين المجموعات	٢٣,٥٢	٥	٤,٧٠	٧,٩٠	٠,٠٠٠
	داخل المجموعات	٤٨,٧٩	٨٢	٠,٦٠		
	المجموع	٧٢,٣١	٨٧			
دوافع التمويل المقدم للمنظمات الأهلية	بين المجموعات	١٦,٣٤	٥	٣,٢٧	٨,٨٣	٠,٠٠٠
	داخل المجموعات	٣٠,٣٧	٨٢	٠,٣٧		
	المجموع	٤٦,٧٢	٨٧			

يبين الجدول رقم (١٥) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0,05$ )، في استجابات أفراد العينة فيما يتعلق بدوافع تمويل المنظمات الأهلية الفلسطينية تبعاً لمتغير مجموعات الدول الممولة، حيث بلغت قيمة الدلالة المحسوبة الكلية (٠,٠٠٠)، وبلغت لكل مجال من المجالات الفرعية على التوالي (٠,٠٠٣)، (٠,٠٠٠)، (٠,٠٠٢)، (٠,٠٠٤)، (٠,٠٠٠)، (٠,٠٠٠)، (٠,٠٠٠)، وهي قيم أقل من مستوى الدلالة ( $\alpha = 0,05$ )، لذلك ترفض الفرضية الصفرية ( $H_0$ ) على المجال الكلي والمجالات الفرعية وتقبل الفرضية البديلة ( $H_1$ )، ولمعرفة لصالح من الفروق في الاتجاهات تم استخدام اختبار (LSD) للمقارنات البعدية، انظر الجدول أدناه:

**جدول (١٦):** إختبار (LSD) للمقارنات البعدية للكشف عن الفروق في دوافع التمويل حسب مجموعات الدول الممولة.

المجال	(I) مصادر التمويل الخارجي	(J) مصادر التمويل الخارجي	متوسط التباينات (I-J)	الخطأ المعياري	مستوى الدلالة	التباينات الداخلية	
						القيمة الدنيا	القيمة العليا
دوافع سياسية	دول عربية وإسلامية	أمريكا	-١,٢٠٠ (*)	٥٥٦	٠,٣٤	٢,٣١-	٠,٠٩-
	المجتمع المحلي	أمريكا	-١,٤٨٨ (*)	٥٥٢	٠,٠٩	٢,٥٩-	٠,٣٩-
دوافع حزبية	دول عربية وإسلامية	أمريكا	-١,٢٦٧ (*)	٤٧٩	٠,١٠	٢,٢٢-	٠,٣١-
	دول عربية وإسلامية	المجتمع المحلي	-٨١٤ (*)	٣٠٦	٠,٠٩	١,٤٢-	٠,٢٠-
	دول أوروبية	أمريكا	-١,٢٤٤ (*)	٤٤٤	٠,٠٦	٢,١٣-	٠,٣٦-
	دول أوروبية	المجتمع المحلي	-٧٩١ (*)	٢٤٨	٠,٠٢	١,٢٨-	٠,٣٠-

... تابع جدول رقم (١٦)

المجال	(I) مصادر التمويل الخارجي	(J) مصادر التمويل الخارجي	متوسط التباينات (I-J)	الخطأ المعياري	مستوى الدلالة	التباينات الداخلية	
						القيمة العليا	القيمة الدنيا
دوافع إقتصادية	دول أوروبية	المجتمع المحلي	-٥٦٨ (*)	١٨٩	٠٠٤	-٩٤	١٩-
خلق قيادات مستقبلية للشعب الفلسطيني	دول أوروبية	أمريكا	-٦٩٣ (*)	٣٢٣	٠٣٥	-١٠٣٤	٠٥-
	دول أوروبية	المجتمع المحلي	-٣٩٦ (*)	١٨٠	٠٣١	-٧٥	٠٤-
حماية الحقوق المدنية للأفراد	غير ذلك	المجتمع المحلي	-٤٦٩	٥١٠	٣٦٠	-١٠٤٨	٥٥-

ملاحظة: تم اختصار الجدول والإكتفاء بالبيانات التي تظهر الفروق المعنوية.

يلاحظ من الجدول أعلاه أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية في دوافع التمويل تبعا لمجموعات الدول الممولة، وبالنظر إلى الدوافع السياسية يظهر أن الفروق هي باتجاه الولايات المتحدة الأمريكية مقارنة بالدول العربية والإسلامية والمجتمع المحلي، وكذلك الحال بالنسبة للدوافع الحزبية، فقد كانت الفروقات باتجاه الولايات المتحدة الأمريكية والمجتمع المحلي مقارنة بالدول العربية والإسلامية والدول الأوروبية، وهذا طبيعي كون المجتمع المحلي احتوى الأحزاب السياسية، وأن الأحزاب لديها دوافع في إنشاء ودعم المنظمات لتكون منبراً دعائياً لها، وهذا يتلاقى مع ما أشار إليه (حنفي وطبر، ٢٠٠٦) و(سمارة، ٢٠٠٣) أن المنظمات اليسارية تقدم الدعم للمنظمات التابعة لها، بالإضافة إلى أن الدعم الأمريكي أيضا مرتبط بدوافع سياسية لإنجاح المشروع السلمي في المنطقة وتكريسه على المستوى الشعبي. كما أن النتائج تؤكد أن الدعم الأمريكي مرتبط بأحزاب معينة دون غيرها، وهذه الأحزاب تكون قطعاً داعمة للمشروع السلمي في المنطقة وتتلاقى مع الأهداف والتطلعات الأمريكية. وبالنظر إلى الدوافع الإقتصادية يلاحظ أن الفروق هي باتجاه المجتمع المحلي مقارنة بالدول الأوروبية، وتفسير ذلك أن المجتمع المحلي والذي يحوي المؤسسات الإقتصادية، يسعى إلى تسويق بضائعه ومنتجاته في السوق وخلق إنطباعات إيجابية نحوه لدى المجتمع ومؤسساته، ناهيك عن أن دوافع المجتمع المحلي (وخاصة المؤسسات الإقتصادية) للتمويل تكون على الأرجح إقتصادية أكثر من كونها سياسية أو غيرها، هذا في الواقع لا ينفي وجود دوافع سياسية وحزبية لدى التمويل المحلي وخاصة ذلك المقدم من الحكومة والأحزاب السياسية. أما بخصوص دوافع المانح في خلق قيادات مستقبلية للشعب الفلسطيني فقد كانت الفروق باتجاه أمريكا والمجتمع المحلي مقارنة بالدول الأوروبية، ولعل تفسير ذلك أن المجتمع المحلي وبخاصة الأحزاب السياسية والحكومة قد تقوم بتمويل بعض المنظمات الأهلية بهدف تحضير قادتها لمواقع سياسية، وهذا ما حصل فعلاً حيث تبوء

بعض قادة المنظمات الأهلية الفلسطينية مواقع وزارية في الحكومة العاشرة والثانية عشرة الفلسطينية. أما بالنسبة للولايات المتحدة الأمريكية، فرغبتها في خلق قيادات على مقاسها واضحة، حيث قامت بدعم منظمات أهلية أصبح قاداتها قادة سياسيين من الصف الأول، وهؤلاء على الأرجح سيكونون داعمين للمشروع الأمريكي وتطلعاته في المنطقة.

**الفرضية الثالثة:** لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0,05$ ) في سبل تحفيز الممولين لتمويل المنظمات الأهلية الفلسطينية تبعاً لمتغير مصادر التمويل.

**جدول (١٧):** إختبار تحليل التباين الأحادي لقياس الفروق في الإتجاهات نحو سبل تحفيز الممولين تبعاً لمتغير مصدر التمويل.

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الأدوات الرشيدة	بين المجموعات	٣٠,٠٦	٢	١٥,٠٣	٢٦,٧٩	٠,٠٠٠
	داخل المجموعات	٤٧,٦٨	٨٥	٠,٥٦		
	المجموع	٧٧,٧٣	٨٧			
التزام مبادئ الشفافية	بين المجموعات	٢٦,٣٨	٢	١٣,١٩	٢٣,٨٧	٠,٠٠٠
	داخل المجموعات	٤٦,٩٧	٨٥	٠,٥٥		
	المجموع	٧٣,٣٥	٨٧			
التزام شروط الممولين	بين المجموعات	١١,٧٢	٢	٥,٨٦	٦,٧٩	٠,٠٠٢
	داخل المجموعات	٧٣,٣٨	٨٥	٠,٨٦		
	المجموع	٨٥,١٠	٨٧			
سبل تحفيز الممولين لتقديم الدعم للمنظمات الأهلية	بين المجموعات	٢١,٨٢	٢	١٠,٩١	٢٥,٤٨	٠,٠٠٠
	داخل المجموعات	٢٦,٤١	٨٥	٠,٤٣		
	المجموع	٥٨,٢٣	٨٧			

يظهر الجدول رقم (١٧) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0,05$ ) في استجابات أفراد العينة فيما يتعلق بسبل تحفيز الممولين لتقديم الدعم للمنظمات الأهلية الفلسطينية تبعاً لمتغير مصادر التمويل، حيث بلغت قيمة الدلالة المحسوبة الكلية لهذا المجال ( $0,000$ )، وبلغت قيمتها لكل مجال من المجالات الفرعية ( $0,000$ )، ( $0,000$ )، ( $0,002$ ) على التوالي، وهي قيم أقل من مستوى الدلالة ( $\alpha = 0,05$ )، لذلك ترفض الفرضية الصفرية ( $H_0$ ) على المجال الكلي، وعلى كل مجال من المجالات الفرعية وتقبل الفرضية البديلة ( $H_1$ )، ولمعرفة لصالح من هذه الفروق، تم استخدام اختبار ( $LSD$ ) للمقارنات البعدية، انظر الجدول ادناه.

جدول (١٨): إختبار (LSD) للمقارنات البعدية للكشف عن الفروق في سبل تحفيز الممولين تبعاً لمتغير مصدر التمويل.

المجال	مصادر التمويل للمنظمة (I)	مصادر التمويل للمنظمة (J)	متوسط التباينات (I-J)	الخطأ المعياري	مستوى الدلالة	التباينات الداخلية	
						القيمة الدنيا	القيمة العليا
الأدوات الرشيدة	ذاتي فقط	خارجي فقط	٢,٢٤٣ (*)	٣٤٣	٠,٠٠٠	٢,٩٣-	١,٥٦-
	ذاتي فقط	ذاتي وخارجي	٢,٣٤٢ (*)	٣٢١	٠,٠٠٠	٢,٩٨-	١,٧٠-
التزام مبادئ الشفافية	ذاتي فقط	خارجي فقط	٢,٠٧٢ (*)	٣٤١	٠,٠٠٠	٢,٧٥-	١,٣٩-
	ذاتي فقط	ذاتي وخارجي	٢,١٩٦ (*)	٣١٩	٠,٠٠٠	٢,٨٣-	١,٥٦-
التزام شروط الممولين	ذاتي فقط	خارجي فقط	١,٤٨١ (*)	٤٢٦	٠,٠٠١	٢,٣٣-	٠,٦٣-
	ذاتي فقط	ذاتي وخارجي	١,٤٣٢ (*)	٣٩٨	٠,٠٠١	٢,٢٢-	٠,٦٤-
سبل تحفيز الممولين لتقديم الدعم للمنظمات الأهلية	ذاتي فقط	خارجي فقط	١,٩٣١ (*)	٣٠٠	٠,٠٠٠	٢,٥٣-	١,٣٣-
	ذاتي فقط	ذاتي وخارجي	١,٩٨٨ (*)	٢٨١	٠,٠٠٠	٢,٥٥-	١,٤٣-

ملاحظة: تم اختصار الجدول والإكتفاء بالبيانات التي تظهر الفروق المعنوية.

يلاحظ من الجدول أعلاه أن هناك فروقاً في سبل تحفيز الممولين تبعاً لمتغير مصادر التمويل، حيث كانت هذه الفروق حسب المجال الكلي باتجاه المنظمات التي تتلقى تمويلاً خارجياً وتمويلاً مختلطاً مقارنة بالتمويل الذاتي، الأمر الذي يؤكد أن مصادر التمويل الخارجية والمختلطة تتحفز أكثر لتمويل المنظمات التي لديها إدارة رشيدة وتلتزم بمبادئ الشفافية وتلتزم بشروط الممولين.

الفرضية الرابعة: لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0,05$ ) في سبل تحفيز الممولين لتمويل المنظمات الأهلية الفلسطينية تبعاً لمتغير مجموعات الدول الممولة.

جدول (١٩): إختبار تحليل التباين الأحادي لقياس الفروق في الاتجاهات نحو سبل تحفيز الممولين تبعاً لمتغير مجموعات الدول الممولة.

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الأدوات الرشيدة	بين المجموعات	٣٣,٣٦	٥	٦,٦٧	١٢,٣٣	٠,٠٠٠
	داخل المجموعات	٤٤,٣٨	٨٢	٠,٥٤		
	المجموع	٧٧,٧٣	٨٧			
التزام مبادئ الشفافية	بين المجموعات	٢٨,٦٩	٥	٥,٧٤	١٠,٥٤	٠,٠٠٠
	داخل المجموعات	٤٤,٦٦	٨٢	٠,٥٤		
	المجموع	٧٣,٣٥	٨٧			
التزام شروط الممولين	بين المجموعات	١٨,٦٤	٥	٣,٧٣	٤,٦٠	٠,٠٠١
	داخل المجموعات	٦٦,٤٦	٨٢	٠,٨١		
	المجموع	٨٥,١٠	٨٧			
سبل تحفيز الممولين لتقديم الدعم للمنظمات الأهلية	بين المجموعات	٢٢,٤٧	٥	٤,٤٩	١٠,٣٠	٠,٠٠٠
	داخل المجموعات	٣٥,٧٧	٨٢	٠,٤٤		
	المجموع	٥٨,٢٣	٨٧			

يبين الجدول رقم (١٩) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0,05$ ) في استجابات أفراد العينة فيما يتعلق بسبل تحفيز الممولين لتقديم الدعم للمنظمات الأهلية الفلسطينية تبعاً لمتغير مجموعات الدول الممولة، حيث بلغت قيمة الدلالة المحسوبة الكلية لهذا المجال ( $0,000$ )، وبلغت قيمتها لكل مجال من المجالات الفرعية ( $0,000$ )، ( $0,000$ )، ( $0,001$ ) على التوالي، وهي قيم أقل من مستوى الدلالة ( $\alpha = 0,05$ )، لذلك ترفض الفرضية الصفرية ( $H_0$ ) على المجال الكلي وعلى المجالات الفرعية وتقبل الفرضية البديلة ( $H_1$ )، ولتحديد لصالح من هذه الفروق تم استخدام اختبار ( $LSD$ ) للمقارنات البعدية، انظر جدول ٢٠.

**جدول (٢٠): نتائج إختبار (LSD) للمقارنات البعدية للكشف عن الفروق في سبل تحفيز الممولين تبعاً لمتغير مجموعات الدول الممولة.**

المجال	(I) مصادر التمويل الخارجي	(J) مصادر التمويل الخارجي	متوسط التباينات (I-J)	الخطأ المعياري	مستوى الدلالة	التباينات الداخلية	
						القيمة الدنيا	القيمة العليا
الأدارة الرشيدة	أمريكا	دول عربية و اسلامية	-٦٥٥ (*)	٣١٧	٠٤٢	١,٢٩-	٠,٢-
	أمريكا	دول أوروبية	-٩٠٥ (*)	٢٩٤	٠٠٣	١,٤٩-	٠,٣٢-
	أمريكا	المجتمع المحلي	-٧٢٥ (*)	٣١٥	٠٢٤	١,٣٥-	٠,١٠-
مبادئ الشفافية	أمريكا	دول أوروبية	-٦٩٠ (*)	٢٨٩	٠٢٠	١,٢٧-	٠,١١-
شروط الممولين	دول عربية و اسلامية	أمريكا	-١,٠٥٧ (*)	٤٣٢	٠١٧	١,٩٢-	٠,٢٠-
	دول أوروبية	أمريكا	-٩٨١ (*)	٤٠١	٠١٧	١,٧٨-	٠,١٨-

ملاحظة: تم اختصار الجدول والإكتفاء بالبيانات التي تظهر الفروق المعنوية.

يظهر من الجدول أعلاه أن انتهاج الإدارة الرشيدة في العمل يعد من السبل المحفزة للتمويل بالنسبة للدول العربية والإسلامية والأوروبية والمجتمع المحلي مقارنة بالتمويل الأمريكي، وهذا يؤكد ما تحدثنا عنه سابقاً أن للولايات المتحدة الأمريكية دوافع سياسية من وراء التمويل، بالإضافة إلى التزام المنظمات الأهلية بشروط الممولين، وهنا الشروط قد تكون سياسية لأن النتائج السابقة المتعلقة بدوافع الممولين أظهرت أن الدافع السياسي هو الأكثر لدى الولايات المتحدة الأمريكية، لذلك نرى من الجدول رقم (٢٠) أن الفروق بشأن شروط الممولين كانت باتجاه الولايات المتحدة الأمريكية، مقارنة بالتمويل العربي والإسلامي والأوروبي والمحلي. في حين أن التزام مبادئ الشفافية كان عاملاً محفزاً للدول الأوروبية، لذلك نرى أن الفروق كانت باتجاهها مقارنة بالدول الأخرى وبالتحديد أمريكا، وهذا مرده أن الدول الأوروبية تتعامل بموضوعية ومهنية إلى حد ما في قضية تمويل المنظمات الأهلية.

**الفرضية الخامسة: لا يوجد أثر للتمويل حسب مجموعات الدول الممولة للمنظمات الأهلية الفلسطينية على أداء المنظمات.**

**جدول (٢١):** نتائج إختبار الإنحدار المتعدد (Multiple regression) لقياس درجة تأثير متغير مجموعات الدول الممولة على أداء المنظمات الأهلية.

Model	R	R square	Adjusted R square	الخطأ المعياري
١	٠,٣١٧	٠,١٠١	٠,٠٤٤	٠,٤٩٧٩٧

يلاحظ من الجدول أعلاه أن درجة تأثير المتغير المستقل (التمويل حسب مجموعات الدول الممولة) بمستوياته الخمسة على أداء المنظمات الأهلية كانت (١,٠%)، وهي نسبة إيجابية ولكن ضعيفة إلى حد ما وبذلك تقبل الفرضية البديلة (H1) وترفض الفرضية الصفرية (H0)، هذه النتيجة تؤكد أن التمويل الخارجي لا يعد المؤثر الأساسي في أداء المنظمات الأهلية، ولعل السبب في ذلك أن المنظمات الأهلية وبسبب الإنتقادات التي تتعرض لها وبخاصة تمويلها الخارجي جعلها تجيب عن الإستبانة بأن أثر التمويل عليها ليس كبيراً كما ظهر من تحليل الإنحدار اعلاه، وذلك لارتباط التمويل الخارجي بالأثار السلبية لدى شريحة كبيرة من المثقفين والكتاب وأصحاب الرأي، وهذا أيضا ما توصلت اليه الدراسة بأن هناك دوافع كثيرة من وراء التمويل سواء كانت سياسية أو حزبية أو إقتصادية أو ثقافية وغيرها الامر الذي جعل المنظمات تخفف من وطأة تأثير هذا المال ونفي أثر المال الخارجي على أدائها. وبالنظر الى درجة التأثير حسب كل مجموعة من مجموعات الدول الممولة نلاحظ الجدول ادناه.

**جدول (٢٢):** نتائج تحليل الإنحدار المتعدد (Multiple regression) لقياس درجة أثر التمويل من مجموعات الدول على أداء المنظمات الأهلية.

مستوى الدلالة	t	معاملات الإنحدار المعيارية	معاملات الإنحدار غير المعيارية		مجموعات الدول الممولة
		beta	الخطأ المعياري	b	
٠,٩٧٦	٠,٠٣١	٠,٠٠٤	٠,١٨٦	٠,٠٠٦	التمويل العربي والإسلامي
٠,٤٠٧	٠,٨٣٤	٠,١١٦	٠,٠٧١	٠,٦٠	التمويل الأوروبي
٠,١٨٧	١,٣٣١-	٠,١٥٣-	٠,٠٩٢	٠,١٢٢-	التمويل الأمريكي
٠,١٢٠	١,٥٧١-	٠,٢٠٣-	٠,٠٣٦	٠,٠٥٧-	تمويل المجتمع المحلي
٠,٤٣٤	٠,٧٨٦-	٠,٠٨٩-	٠,٠٤٠	٠,٠٣٢-	غير ذلك

بالنظر إلى قيم (beta) نلاحظ أن درجة تأثير التمويل العربي والإسلامي على المنظمات الأهلية وأدائها ومشاريعها كانت (٠,٠٠٤) وهو أثر إيجابي ولكن ضعيف جداً، في حين أن درجة تأثير التمويل الأوروبي على أداء المنظمات الأهلية كانت أكثر إيجابية بدرجة (٠,١١٦) وهي درجة عالية بالمقارنة مع سابقتها - التمويل العربي والإسلامي -، أما التمويل الأمريكي



فكان ذا أثر سلبي على المنظمات الأهلية وأدائها بدرجة (-٠,١٥٣)، وهنا نلاحظ التباين في درجة التأثير بين التمويل الأوروبي والأمريكي لصالح التمويل الأوروبي. كما أظهرت النتائج أن أثر التمويل المحلي كان أيضا بدرجة سلبية وصلت إلى (-٠,٢٠٣)، أما التمويل من مصادر أخرى كان أيضا ذا أثر سلبي بدرجة وصلت إلى (-٠,٨٩)، وهذا يؤكد أن التمويل ذو الدافع السياسي الذي تنتهجه الولايات المتحدة الأمريكية يكون بالطبع ذا أثر سلبي، كما أن تمويل المجتمع المحلي كان أيضا أثره سلبياً، ومبرر ذلك كون المجتمع المحلي احتوى الأحزاب السياسية، ومعلوم أن دعم الأحزاب للمنظمات الأهلية يكون من أجل جعلها منبراً لها، لذلك قد لا يكون الدعم من أجل حاجات إيجابية للمؤسسة والمجتمع بقدر ما يكون هو بدوافع إما تشغيلية لأفراد الحزب، أو إعلاء كلمة حزب معين أو غيره، لذلك يكون أثر هذا التمويل ليس ايجابياً، الأمر الذي يؤكد ضرورة الإقلاع عن قبول التمويل السياسي والحزبي لضررهما في عمل المنظمات.

**الفرضية السادسة:** لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0,05$ ) في معوقات تمويل المنظمات الأهلية تبعاً لمتغير مصادر التمويل.

**جدول (٢٣):** إختبار تحليل التباين الأحادي لقياس الفروق في الاتجاهات نحو معوقات التمويل تبعاً لمتغير مصادر التمويل.

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
معوقات تمويل المنظمات الأهلية في فلسطين	بين المجموعات	٢١,٤٣	٢	١٠,٧٢	٢٥,٤٩	٠,٠٠٠
	داخل المجموعات	٣٥,٧٣	٨٥	٠,٤٢		
	المجموع	٥٧,١٦	٨٧			

يبين الجدول أعلاه وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0,05$ ) في استجابات أفراد العينة فيما يتعلق بمعوقات تمويل المنظمات الأهلية الفلسطينية تبعاً لمتغير مصادر التمويل، حيث بلغت قيمة الدلالة المحسوبة الكلية لهذا المجال (٠,٠٠٠)، وهي درجة أقل من مستوى الدلالة ( $\alpha = 0,05$ )، لذلك ترفض الفرضية الصفرية ( $H_0$ ) على المجال الكلي وتقبل الفرضية البديلة ( $H_1$ )، ولتحديد لصالح من هذه الفروق، تم استخدام اختبار (LSD) للمقارنات البعدية، وجدول رقم (٣١) يبين نتائج هذا الإختبار:

جدول (٢٤): إختبار (LSD) للمقارنات البعدية للكشف عن الفروق في معوقات التمويل تبعا لمتغير مصادر التمويل.

المجال	(I) مصادر التمويل للمنظمة	(J) مصادر التمويل للمنظمة	متوسط التباينات (I-J)	الخطأ المعياري	مستوى الدلالة	التباينات الداخلية	
						القيمة العليا	القيمة الدنيا
معوقات تمويل المنظمات الأهلية في فلسطين	ذاتي فقط	خارجي فقط	١,٨٢٩ (*)	٢٩٧	٠,٠٠٠	٢,٤٢-	-
	ذاتي فقط	ذاتي وخارجي	-١,٩٨٣ (*)	٢٧٨	٠,٠٠٠	٢,٥٤-	-
							١,٢٤
							١,٤٣

ملاحظة: تم اختصار الجدول والإكتفاء بالبيانات التي تظهر الفروق المعنوية.

يلاحظ من الجدول أعلاه أن هناك فروقاً في معوقات التمويل تبعا لمتغير مصادر التمويل، وهذه الفروقات هي باتجاه التمويل الخارجي والخارجي والذاتي (المختلط) مقارنة بالتمويل الذاتي، وهذه النتيجة تعد منطقية، كون التمويل الذاتي من داخل المنظمة، وعليه قد لا يكون هناك صعوبات كبيرة في الحصول عليه، ولكن الصعوبات الأكيدة والمعوقات والاشتراطات قد تكون في حالة التمويل الخارجي كونه من الغير (أي من خارج المنظمة).

الفرضية السابعة: لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0,05$ ) في معوقات تمويل المنظمات الأهلية تبعا لمتغير مجموعات الدول الممولة.

جدول (٢٥): إختبار تحليل التباين الأحادي لقياس الفروق في الإتجاهات نحو معوقات التمويل تبعا لمتغير مجموعات الدول الممولة.

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
معوقات تمويل المنظمات الأهلية في فلسطين	بين المجموعات	٢٢,٣٤	٥	٤,٤٧	١٠,٥٢	٠,٠٠٠
	داخل المجموعات	٣٤,٨٣	٨٢	٠,٤٢		
	المجموع	٥٧,١٦	٨٧			

يبين الجدول رقم (٢٥) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0,05$ ) في استجابات أفراد العينة فيما يتعلق في معوقات تمويل المنظمات الأهلية الفلسطينية تبعا لمتغير مجموعات الدول الممولة، حيث بلغت قيمة الدلالة المحسوبة الكلية لهذا المجال ( $0,000$ )، وهي درجة أقل من مستوى الدلالة ( $\alpha=0,05$ )، لذلك ترفض الفرضية الصفرية ( $H_0$ ) على المجال

الكلية وتقبل الفرضية البديلة (H1)، ولمعرفة لصالح من هذه الفروق تم استخدام اختبار (LSD) للمقارنات البعدية، انظر الجدول ادناه.

**جدول (٢٦):** اختبار (LSD) للمقارنات البعدية للكشف عن الفروق في معوقات التمويل تبعا لمتغير مجموعات الدول الممولة.

المجال	مصادر التمويل الخارجي (I)	مصادر التمويل الخارجي (J)	متوسط التباينات (I-J)	الخطأ المعياري	مستوى الدلالة	التباينات الداخلية	
						القيمة الدنيا	القيمة العليا
معوقات تمويل	دول عربية واسلامية	أمريكا	٢٥٨-	٢٤٤	٢٩٣	٧٥-	٢٣
		المجتمع المحلي	١٩٠-	١٥٦	٢٢٦	٥٠-	١٢
دول أوروبية	دول عربية واسلامية	دول عربية واسلامية	١٠٠-	١٢٩	٤٤٢	٣٦-	١٦
		أمريكا	٣٥٩-	٢٢٧	١١٨	٨١-	٠٩
		المجتمع المحلي	٢٩٠- (*)	١٢٦	٠٢٤	٥٤-	٠٤-
		غير ذلك	٠٦٦-	٣١٤	٨٣٤	٦٩-	٥٦
		أمريكا	٠٦٨-	٢٤٣	٧٨٠	٥٥-	٤٢
المجتمع المحلي	غير ذلك	دول عربية واسلامية	٠٣٤	٣٢٧	٩١٧	٦٨-	٦٢
		أمريكا	٢٩٣-	٣٧٦	٤٣٩	-	٤٦
		المجتمع المحلي	٢٢٤	٣٢٦	٤٩٣	٨٧-	٤٢
		المجتمع المحلي					

ملاحظة: تم اختصار الجدول والإكتفاء بالبيانات التي تظهر الفروق المعنوية

تشير البيانات الواردة في الجدول رقم (٢٦) أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية في معوقات التمويل تبعا لمتغير مجموعات الدول الممولة، وهذه الفروق كانت باتجاه المنظمات التي تعتمد على المجتمع المحلي مقارنة مع غيرها من المجموعات، وهذا مرده أن التمويل المحلي يعد شحيحاً، وبالتالي من الصعوبة الحصول عليه بسهولة ويسر مقارنة بتمويل المجموعات الأخرى.

## النتائج الرئيسية والتوصيات

### أولاً: النتائج الرئيسية

- أظهرت النتائج أن العدد الأكبر من المنظمات الأهلية أنشئ بعد مجيء السلطة الفلسطينية، نظراً لسهولة إجراءات التسجيل مقارنة بالسابق، ولضرورة هذه المنظمات خلال إنتقاضة الأقصى وذلك لما يعانيه الشعب الفلسطيني من قتل وتدمير وتشريد.
- بينت النتائج أن غالبية المنظمات الأهلية لها أكثر من مصدر تمويلي، فقد بلغت نسبة المنظمات الأهلية التي تعتمد على المصدر الخارجي بصورة كلية (٢٦,٢%)، في حين بلغت نسبة المنظمات التي تتلقى تمويلاً خارجياً أكثر من ٥٠% من ميزانيتها ما يقارب (٦٧,١%) من المنظمات. كما أظهرت النتائج أن الممول يقدم أشكالاً عدة من التمويل للمنظمات الأهلية، كان أكثرها المنح المالية المباشرة.
- أظهرت النتائج أن هناك تنوعاً في مجموعات الدول التي تقدم الدعم والتمويل للمنظمات الأهلية، حيث ظهر أن الدول الأوروبية هي أكثر الدول تمويلاً لبرامج المنظمات الأهلية الفلسطينية ومشاريعها، وكان السبب في ذلك قلة الشروط التي يضعها المانح الأوروبي، عدا عن المسؤولية الاخلاقية تجاه الشعب الفلسطيني لما إلتزمت به لدعم العملية السلمية في المنطقة.
- أشارت النتائج الى أن هناك دوافع تدفع المانح لتقديم دعمه للمنظمات الأهلية، وهذه الدوافع كانت على التوالي: دوافع اغاثية، دوافع حزبية، دوافع من اجل حماية الحقوق المدنية والسياسية للأفراد، دوافع ثقافية، دوافع اقتصادية، دوافع من اجل خلق قيادات مستقبلية، واخيراً الدوافع السياسية.
- أظهرت النتائج أن هناك سبل كثيرة تحفز الممول لتقديم الدعم للمنظمات الأهلية، وتتلخص هذه السبل فيما يأتي، مرتبة حسب الأهمية: التزام المنظمات بمنهج الادارة الرشيدة، الالتزام بمبدأ الشفافية، والالتزام بشروط الممولين.
- بينت النتائج ان هناك معوقات تواجه تمويل المنظمات الاهلية، وهذه المعوقات على التوالي: المنافسة غير البناءة بين المنظمات الأهلية، كثرة المنظمات الطالبة للتمويل، ضعف أداء المنظمات الأهلية، ضعف في القدرة على كتابة مقترحات المشاريع بمنهجية علمية، عدم الإنسجام مع سياسة وأهداف الممول، وعدم قبول الخط السياسي للمنظمة، عدم قناعة الممول بجدوى المشاريع المقترحة، واخيراً، عدم التزام مبادئ الشفافية في العمل.
- أظهرت النتائج أن هناك فروقات ذات دلالة إحصائية في اتجاهات القائمين على المنظمات الأهلية الفلسطينية نحو دوافع التمويل تبعاً لمتغير مصادر التمويل، وأن هذه الفروق تظهر لصالح التمويل الخارجي والذاتي معاً (المختلط) مقارنة بالتمويل الذاتي، وهذا يؤكد أن الممول الخارجي لديه طيف من الدوافع وراء تمويل المنظمات الأهلية الفلسطينية.

- أظهرت النتائج أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية في دوافع التمويل تبعاً لمتغير مجموعات الدول الممولة، فقد بيّنت النتائج أن دوافع الدول من وراء التمويل كانت كما يأتي: بخصوص الولايات المتحدة الأمريكية، فقد كانت الفروق باتجاه الدوافع السياسية والحزبية، وخلق قيادات مستقبلية للشعب الفلسطيني. واما الدول الأوروبية فقد كانت الفروق باتجاه دوافع حماية الحقوق المدنية والسياسية، والدوافع الإغاثية بينما الدول العربية والإسلامية فقد كانت الفروق باتجاه الدوافع الإغاثية واما بخصوص المجتمع المحلي فان الفروق كانت باتجاه الدوافع الحزبية، وخلق قيادات مستقبلية للشعب الفلسطيني، والدوافع الاقتصادية، وحماية الحقوق المدنية والسياسية.
- أظهرت النتائج أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية في سبل تحفيز الممولين تبعاً لمتغير مجموعات الدول الممولة، فقد بيّنت النتائج أن أكثر ما يحفز الولايات المتحدة الأمريكية هو إلزام المنظمة الأهلية بالشروط التي تضعها، وهنا تكون شروط سياسية على الأرجح، أما الدول العربية والإسلامية فإن أكثر ما يحفزها هو إلزام الإدارة الرشيدة والسليمة، في حين ان أكثر ما يحفز الدول الأوروبية هو التزام مبادئ الشفافية والإدارة الرشيدة والسليمة للمنظمة الأهلية.
- بينت النتائج أن أثر تمويل مجموعات الدول الممولة على أداء المنظمات الأهلية كان ضعيفاً جداً (١٠%) وقد اختلف باختلاف الدول الممولة، فقد أظهرت النتائج أن التمويل الأوروبي والتمويل العربي والإسلامي كانا ذا أثر إيجابي ضعيف على المنظمات الأهلية، في حين أن التمويل الأمريكي وتمويل المجتمع المحلي كان ذا أثر سلبي.

#### ثانياً: التوصيات

- بما أن النتائج قد أظهرت أن هناك اعتماد كبير للمنظمات الأهلية على التمويل الخارجي فإن ذلك يقتضي العمل على محورين:
- الجانب الرسمي:** حيث يتوجب العمل على تنظيم موارد التمويل وخاصة الخارجي منه عبر إنشاء هيئة أو وزارة خاصة لضمان الاستخدام الأمثل لهذه الموارد، لما هو في صالح المجتمع الفلسطيني، ولضمان تنظيم العلاقة بين المنظمات الأهلية والتمويل الخارجي والحكومة، خاصة أن الدراسة بيّنت أن هناك دوافعاً مختلفة من وراء التمويل، وكثير من هذه الدوافع قد لا تكون لصالح المجتمع الفلسطيني.
- المنظمات الأهلية:** ينبغي على المنظمات الأهلية عدم إستهال جلب المال من الممول الخارجي واهمال تنمية مواردها المالية ذاتياً، وذلك بإنشاء مشاريع مدرة للدخل تساعد على التخفيف تدريجياً من الدعم الخارجي، وحتى لا تبقى رهينة شروط هذا التمويل.
- أظهرت الدراسة أن معظم المنظمات الأهلية تم إنشاؤها بعد مجيء السلطة الفلسطينية، وأن هذه المنظمات ذات مجالات عمل مختلفة إلا أن هناك تركيزاً أكثر على بعض المجالات،

مثل حقوق الإنسان والديمقراطية والتأهيل وغيرها، وقد يكون إنشاء هذه المنظمات بناء على رغبات الممول في دعم مجالات محددة لا تكون ضمن حاجات الشعب الفلسطيني وأولوياته، وعليه ينبغي أن يكون هناك جهة رسمية تحدد حاجات الشعب الفلسطيني وأولوياته من المنظمات الأهلية، دون أن يكون هناك منح للتراخيص بشكل عشوائي، فكثره المنظمات الأهلية دون الحاجة الفعلية لها يساهم في خلق عرض نقدي زائد في السوق، قد يؤدي في المدى المتوسط والبعيد الى خلق فجوات تضخمية في الإقتصاد الفلسطيني هو ليس بحاجة لها.

— بما أن بعض المنظمات الأهلية لم تخف إنتماءها لأحزاب معينة أو ولاءها لها، وبما أن بعض المنظمات ترى أن الممول يفرض أحيانا مستشارين وخبراء من جهته ليستعيد جزءا من التمويل المقدم، فإن ذلك يؤكد الحاجة إلى إنشاء جهة رسمية تراقب عمل هذه المنظمات، وذلك لضمان تقديم الخدمات إلى المستفيدين دون تمييز بين عرق ودين وولاء سياسي وحزبي، وأن يفرض على المنظمات رفض التمويل الذي يفرض مستشارين خارجيين في حال وجود بديل فلسطيني.

— بما أن بعض المنظمات قد بينت أنها منتمية لأحزاب سياسية أو موالية لها على أقل تقدير، فإن ذلك يشكل خطرا على مصادر تمويلها، بسبب الأوضاع السياسية الداخلية أو بسبب إجراءات الإحتلال، مما يسبب عدم انتظام المورد المالي وعدم استدامته، لذلك يجب الإبتعاد عن المصادر المالية الحزبية، لما يشكله من خطر يهدد إغلاق المؤسسات، بل يجب على المؤسسات أن تبحث عن مصادر تمويل أخرى بدلا من التمويل الحزبي.

— على المنظمات التي تشتكي من عدم قبول مقترحات مشاريعها الإنتباه إلى ما يحفز الممول لتقديم الدعم للمنظمات الأهلية، وهنا يجب التركيز على انتهاج اساليب الادارة الرشيدة في العمل الاهلي وضرورة الالتزام بمبادئ الشفافية كوجود الأنظمة المالية، والتدقيق الداخلي والخارجي، ومجلس إدارة يراقب العمل، والإفصاح عن العلاقة مع الممولين الآخرين ..الخ.

— للتغلب على معوقات التمويل يجب أن يكون هناك تنسيقاً واسعاً بين المنظمات الأهلية وخاصة عند مخاطبة الممولين في مقترحات المشاريع، كما يجب على المنظمات الأهلية العمل بمهنية عالية وبنظام مؤسساتي عصري، وأن يكون شعارها تقديم أفضل الخدمات للفئات المستهدفة من المجتمع ضمن الأولويات الحقيقية.

— يجب على المنظمات القيام بجهود علاقات عامة لتحسين صورتها لدى المجتمع الفلسطيني والمانيين، وأن تبعد نفسها عن الصورة النمطية التي يحملها المجتمع الفلسطيني والمانيين في أن المنظمات الأهلية الفلسطينية هي متاجر تهدف الى الحصول على التمويل بهدف الإسترزاق والحصول على الثراء والنفوذ.

- ضرورة التنسيق والتشبيك بين المنظمات الأهلية فيما بينها لضمان عدم الإزدواجية في تنفيذ المشاريع على الفئة المستهدفة نفسها أو المنطقة الواحدة، ولضمان تقديم خدمات ومشاريع حقيقية يحتاجها المجتمع الفلسطيني.
- ضرورة أن تقوم المنظمات الأهلية بجهود للتخفيف من اعتمادها على التمويل الخارجي، وهذا يتم من خلال إقامة مشاريع مدّرة للدخل، ومن خلال عمل تحالفات استراتيجية واندماجات فيما بينها (Krishnan & Joshi, 2004, pp.587-611) (Wheelen & Hunger, 2008, p.349).

#### المراجع العربية والأجنبية

- الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة (ب.ت). "مدونة قواعد السلوك لرؤساء وأعضاء مجالس الهيئات المحلية وموظفيها"،  
([www.aman-palestine.org/Documents/codeOfConduct/CodeofConductLOCAL.doc](http://www.aman-palestine.org/Documents/codeOfConduct/CodeofConductLOCAL.doc), 12.8.2009)
- الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة (ب.ت). "النزاهة والشفافية في المنظمات غير الحكومية الفلسطينية : تقييم أولي"،  
([www.aman-palestine.org/documents/ngos/integrityngos.doc](http://www.aman-palestine.org/documents/ngos/integrityngos.doc), 12.8.2009)
- أبو بهاء، سائد. (٢٠٠٨). "الشفافية وأثرها في تنمية الموارد المالية للمنظمات الأهلية الحقوقية في محافظة رام الله والبيرة". بحث تخرج غير منشور. جامعة القدس. القدس. فلسطين.
- أبو حلاوة، كريم. (٢٠٠٦). "أهمية المنظمات الأهلية العربية في التنمية"،  
([http://www.amanjordan.org/aman\\_studies/wmprint.php?ArtID=1107,22.5.2009](http://www.amanjordan.org/aman_studies/wmprint.php?ArtID=1107,22.5.2009))
- أبو غزالة، ربا. (٢٠٠٩). "واقع الإدارة المالية وتجنييد الأموال داخل المؤسسات الأهلية". مؤتمر واقع المؤسسات الأهلية: آفاق وتحديات. شركة أبو غزالة للإستشارات المالية. غزة. فلسطين.
- البرنامج الدولي لمفوضية المؤسسات الخيرية. (٢٠٠٥). "الخصائص التي يجب أن تتمتع بها المنظمة الأهلية الكفوة"،  
([http://www.ngoregnet.org/Library/Characteristics\\_of\\_an\\_Effective\\_NGO\\_Arabic.doc](http://www.ngoregnet.org/Library/Characteristics_of_an_Effective_NGO_Arabic.doc), 12/2/2010)

- الحاج، طارق. (٢٠٠٢). مبادئ التمويل. ط١. دار صفاء للنشر والتوزيع. عمان. الاردن.
- برنامج المجتمع المدني العراقي. (٢٠٠٦). "الدليل الارشادي عن تدبير التمويل في منظمات المجتمع المدني".
- www.adfusa.org/files/882\_file\_ICSP\_Fund\_Raising\_Manual\_Arabic.pdf
- تيشوري، عبد الرحمن. (٢٠٠٥). "دور القطاع الثالث في التنمية"، (http://www.ahewar.org/debat/show.art.asp?aid=52545,19.5.2009).
- جوزيف، ديفوير. وعلاء، الترتير. (٢٠٠٩). "تتبع الدعم الخارجي للمنظمات الفلسطينية غير الحكومية في الضفة الغربية وقطاع غزة ١٩٩٩-٢٠٠٨". مركز تطوير المؤسسات الاهلية الفلسطينية. رام الله. فلسطين.
- حجازي، أبراهيم. (٢٠٠٧). "انعكاسات اشتراطات الجهات المانحة على تمويل المجتمع المدني في محافظتي رام الله والبييرة والقدس". بحث تخرج غير منشور. جامعة القدس. القدس. فلسطين.
- حنفي، وطبر. (٢٠٠٦). بروز النخبة الفلسطينية المعولمة: المانحون والمنظمات الدولية والمنظمات غير الحكومية المحلية. ط١. مؤسسة مواطن. مؤسسة الدراسات المقدسية. رام الله. فلسطين.
- سمارة، عادل. (٢٠٠٣). متفقون في خدمة الآخر. ط١. مركز المشرق والعامل للدراسات الثقافية والتنمية. رام الله. فلسطين.
- سمارة، عادل. (٢٠٠٣). منظمات غير حكومية أم قواعد للآخر. ط١. مركز المشرق والعامل للدراسات الثقافية والتنمية. رام الله. فلسطين.
- شوالي، رفيقة. (١٩٨٩). "التيسير المالي في المنظمات الأهلية". مؤتمر الجمعيات الأهلية العربية. ٣١ أكتوبر إلى ٣ نوفمبر. القاهرة.
- عبد الكريم، نصر. ومكحول، باسم. (٢٠٠٥). نحو توظيف أنجع للمساعدات الخارجية المقدمة للشعب الفلسطيني. ط١. معهد السياسات الاقتصادية. رام الله. فلسطين.
- عبد الهادي، عزت. (٢٠٠٠). "الأولويات التنموية الفلسطينية واتجاهات المانحين". مؤسسة التعاون. رام الله. فلسطين.
- عبد الهادي، عزت. (٢٠٠٤). "رؤية أوسع لدور المنظمات الأهلية الفلسطينية في عملية التنمية \_ ورقة مفاهيم". المنتدى العربي والدولي حول إعادة التأهيل والتنمية في الأراضي



- الفلسطينية: نحو الدولة المستقلة. ١١-١٤ أكتوبر. اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا. بيروت. لبنان.
- غليغيان، نيكيرك. (٢٠٠٨). استقطاب التمويل. ط١. تشيلد هيلب إنتر ناشونال. نيويورك. امريكا.
- الفضلي، داهي. (٢٠٠٤). "المنظمات الأهلية والدور الاجتماعي، حالة المنظمات الخيرية الدعوية والأمن الاجتماعي"،  
(<http://www.arabvolunteering.org/corner/avt7411.html>, 10.12.2009).
- قصر اوي، سناء. (٢٠٠٩). واقع الحكم والإدارة في الجمعيات الأهلية الفلسطينية. ط١. معهد السياسات العامة. رام الله. فلسطين.
- الكسادي، عادل. (٢٠٠٣). "الدور التنموي للجمعيات التطوعية في الإمارات". مجلة الشؤون العامة. (٢٤). ٤٣-٤٤.
- كمال، زهيرة. (٢٠٠٠). "دور المنظمات غير الحكومية في تلبية الإحتياجات الأساسية للمواطنين قبل وبعد قيام السلطة الفلسطينية- تقييم نقدي". مؤسسة التعاون. رام الله. فلسطين.
- المالكي، وآخرون. (٢٠٠٨). تعداد المنظمات غير الحكومية الفلسطينية في الضفة وقطاع غزة. ط١. ماس. رام الله. فلسطين.
- مجموعة الأزمات الدولية. (٢٠٠٦). استهداف الجمعيات الإسلامية في فلسطين. ط٣. باحث للدراسات. بيروت. لبنان.
- قانون الجمعيات الخيرية والهيئات الأهلية الفلسطيني رقم (١) لسنة ٢٠٠٠. غزة.
- منصور، كمال. (٢٠٠٧). "المنظمات غير الحكومية ودورها في عولمة النشاط الإقتصادي".  
(<http://www.humanitarianibh.net/reports/mansori.htm>, 8.2..2010).
- مؤسسة التعاون. (٢٠٠٠). العلاقة بين السلطة الفلسطينية والمنظمات الأهلية شراكة وتعاون. ط١. رام الله. فلسطين.
- النجار، باقر. (٢٠٠٣). "النوع الاجتماعي والمواطنة ودور المنظمات غير الحكومية في دول خليجية مختارة". سلسلة دراسات عن المرأة العربية في التنمية. اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا. الأمم المتحدة.

- الهيتي، نواز د. (٢٠٠٧). "المنظمات غير الحكومية في مجلس التعاون الخليجي: الواقع الراهن والتحديات المستقبلية". مجلة علوم إنسانية. (٣٥).
- Ingram, R.T. (1997). Ten Basic Responsibilities of Nonprofit Boards. 2<sup>nd</sup> ed. National Center for Nonprofit Boards. Washington.
- Krishnan, R. A. & Joshi, S. (2004). "The Influence of Mergers on Firms. Product – Mix Strategies". Strategic Management Journal-587-611.
- Thomas. L. Wheelen. & J. David Hunger. (2008). Strategic Management and Business Policy. 11 th ed. Pearson Education. Inc.. Upper Saddle River. New Jersey.