استراتيجية مقترحة لتعزيز الأدوار الاستراتيجية لمنظمات المجتمع المدني في الحدّ من مشكلة هجرة العقول

إياد الدجني* انيسه الدهدار** فاطمه شويخ**

تاريخ تسلم البحث 2017/7/13 تاريخ قبوله 2017/10/5

ملخص: هدفت الدراسة إلى التوصل لاستراتيجية مقترحة لتعزيز الأدوار الاستراتيجية لمنظمات المجتمع المدني في الحد من مشكلة هجرة العقول، وقد تم استخدام أداتين هما الاستبانة، والمجموعة البؤرية، وبلغت عينة الدراسة (83)عاملاً من العاملين في منظمات المجتمع المدني. أسفرت الدراسة عن مجموعة من النتائج أهمها: أن الأدوار الاستراتيجية لمنظمات المجتمع المدني التي تسهم في الحدّ من مشكلة الهجرة كانت بدرجة متوسطة، وبوزن نسبي (67.25%)، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) في متوسط تقديرات أفراد العينة للأدوار الاستراتيجية لمنظمات المجتمع المدني التي تسهم في الحد من مشكلة الهجرة تبعا لمتغير المؤهل العلمي، والمركز الوظيفي. وقد تمّ اقتراح إطار استراتيجي للحد من مشكلة هجرة العقول يمكن لمنظمات المجتمع المدني تبنيه وتوفير الدعم اللازم لها.

(الكلمات المفتاحية: استراتيجية، منظمات، المجتمع المدني، هجرة العقول).

مقدمة: لايمكن لأي تنمية مجتمعية أن تنهض بها المؤسسات الحكومية وحدها، فهي بحاجة لجهود مجتمعية أخرى غيرالحكومية كجهود الجمعيات الأهلية، والمؤسسات الشبابية، ومنظمات المجتمع المدني عامة.

ولقد تنامى دور المجتمع المدني لاسيما مع بداية القرن الحادي والعشرين في المشاركة مع الحكومة في تحقيق العديد من الأهداف في المجتمع، وفي تحمل المسئولية مع الدولة في إشباع الحاجات ومواجهة المشكلات؛ بل وفي صنع القرارات (أبوالنصر،2007). كما تؤدي منظمات المجتمع المدني دورَ الشريك الفاعل لمؤسسات المجتمع الأخرى في تنشئة أبنائه ورعايتهم عبر الأنشطة والفعاليات والبرامج التي تنفذها، وهي بذلك شريك فاعل في التنمية الاجتماعية والاقتصادية والثقافية والسياسية، مما يجعلها مرشحة لتحتل دورًا بارزًا في العملية التنموية داخل المجتمع"(مرتجى،2012،2).

ومن الأدوار الأساسية التي توليها تلك المنظمات أهمية بالغة الدور المتعلق برعاية وتمكين رأس المال البشري، حيث يؤدي رأس المال البشري دورًا مهماً في خدمة التنمية الاقتصادية والاجتماعية في جميع بلدان العالم بلا استثناء، وتستخدم بعض الدول رأس المال البشري لمواجهة النقص في الثروات الطبيعية والبشرية (صبح، 2013). فإذا أساءت التعامل مع العنصرالبشري ستفقده وتجني خسارته بأي شكل من الأشكال ،" ومن طرق الفقدان والخسارة ظاهرة هجرة العقول في الدولة.

* قسم الإدارة التربوية والأصول، الجامعة الإسلامية، غزة.
** الجامعة الإسلامية، غزة.
© حقوق الطبع محفوظة لجامعة اليرموك، إربد، الأردن.

Proposing a Strategy to Enhance the Strategic Roles of Civil Society Organizations in Reducing the Problem of Brain Drain

Eyad El - Dajani, *Educational Administration and Foundation Department, Islamic University of Gaza.*
Anisa El-Dohdar and Fatma Shwaikh, *Islamic University of Gaza.*

Abstract: The study aimed at proposing a strategy to enhance the strategic roles of civil society organizations in reducing the problem of brain drain. The researchers used two tools of the study which are questionnaire and focus group. Study sample consisted of (83) workers in civil society organizations. The results of the study showed that the strategic roles of civil society organizations which contributes in reducing brain drain with a moderate degree of (67.25%). There are no statistically significant differences at (α=0.05) among the means of estimating scores of study sample for the degree of the strategic roles of civil society organizations that contributes in reducing brain drain according to the variables (qualification and job position). The study proposed a strategic framework and recommends adopting it by civil society organizations, as well as providing the necessary support to such organizations.

(**Keywords** strategy, organizations, civil society, brain drain).

وتعد مشكلة هجرة العلماء وذوي الكفاءات العالية من دول العالم مشكلة من أخطر المشكلات التي واجهت العالم على مر العصور، حيث إن عدم استقرار الكفاءات العلمية، وعدم اطمئنانها إلى مستقبلها يشكل عاملاً مهماً في هجرتها إلى الخارج. كما أن عجز الكوادر العالية الكفاءة من دخول مراكز المسؤولية أو على الأقل المراكز التي تتلاءم مع مستوى إعدادها، يولد لديها شعوراً بالكبت سواء في اعتراضها على الأجور وإهمال العمل للمؤسسات التي يعملون فيها، وفي هجرة عددٍ كبير منها في نهاية الأمر إلى الخارج"(العجيلي،2013).

وتتعدد المشكلات المجتمعية التي تعصف بالمجتمع الفلسطيني، كما يراها الباحثون، نتيجة لعدة عوامل مجتمعية منها الوضع الاقتصادي الصعب، وعدم استقرار الوضع السياسي، وغيرها من العوامل. ومن هذه المشكلات مشكلة هجرة العقول، فهي تعد من أخطر المواضيع التي تعصف بالبلاد، لاسيما بالمورد البشري الذي يجلب التقدم والتنمية للمجتمع. وتتسع هذه الظاهرة في المجتمع الفلسطيني، بالتالي تحرم المجتمع من الاستفادة من خبرات ومؤهلات هذه النخبة.

وتعد الهجرة ولاسيما تسرب الكفاءات والعناصر الشابة ظاهرة خطيرة جداً، أخذت تقلق المجتمع، فهي ليست خطيرة فقط على المهاجرين أنفسهم؛ بل أخذت تطال حياة المجتمع ككل باعتبارها متغيراً ثقافياً رئيسياً. ولاتقتصر آثار الهجرة على الناحية الاجتماعية والثقافية فحسب؛ بل إن آثارها المترتبة سلباً على الحياة الاقتصادية والديمغرافية أيضاً (إبراهيم، 2013). وتتمثل الهجرة في تفضيل الكفاءات من الشباب العيش والعمل في بلدان أخرى غير موطنهم الأصلي .

وتتعدد الأسباب خلف هجرة العقول وتتباين من بلد لآخر ومن فرد لآخر، حيث تعد بمنزلة عوامل طرد للكفاءة :" منها عدم توفر الحرية الأكاديمية والاهتمام بتطوير البحث العلمي، وهذا واضح من خلال قلة المبالغ المخصصة للبحث العلمي، وتحديث مناهج التعليم، وفقدان البيئة العلمية الملائمة للبحث العلمي"(قنوع، ابراهيم، والعص،2006). "كما تلعب الظروف السياسية كعامل دفع للكفاءات لمغادرة أوطانهم بحثاً عن بيئة آمنة للتعليم، إضافة إلى الرغبة بالتمتع بنمط الحياة المبهرة، (الخلايلة وعبيدات،2010)" وانخفاض مستويات المعيشة في الدول النامية، وضعف الأجور للعاملين في الدولة عامل مهم في دفع الكفاءات للهجرة (الرشدان،2001)." يُضاف إلى ذلك ظهور ثورات الربيع العربي في الأفق، وتدهور الظروف الاقتصادية والاجتماعية، وشعور كثيرٍ من أصحاب الخبرات بعدم ملاءمة المناخ للإنتاج والإبداع العلمي (الكرداوي،2014)، ويشير تقرير التنمية الإنسانية العربية للعام (2016) أن الحرب على غزة صيف (2014) أرغمت الشباب الغزي على المخاطرة بأرواحهم في عرض البحر هربًا من الفقر واليأس (برنامج الأمم المتحدة الإنمائي،2016)، ويشير معهد ماس إلى أن الأوضاع الاقتصادية في الأراضي الفلسطينية تبقى أبرز الدوافع للهجرة (مطرية، أبوهنطش، وعامر، 2008). حيث تشير الإحصائيات أن نسبة البطالة في قطاع غزة وصلت إلى (35.7%) (الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني،2014).

ومع وجود العوامل الطاردة من المجتمع الأصلي، لابد من تزامن العوامل الجاذبة للبلد المستقبل، كما تذكر مانع (2011) مثل ارتفاع مستويات الأجور في الخارج، والتقدم العلمي هو المعيار الأساسي للتوظيف، ووجود أنظمة تعليمية حديثة ومتطورة.

وكما تهيئ الدول الرأسمالية المتقدمة المحيط العلمي الأكثر تقدماً، الذي يحفز على مواصلة البحث والتطوير وزيادة الخبرات، فهي وسيلة لتحقيق الطموحات العلمية (الكرداوي، 2014).

وتمثل هجرة العقول اقتطاعاً من القوى العاملة المتميزة المتوفرة في البلاد، حيث تفقد الدولة مورداً خلاقاً وأساسيًا بالنسبة لتطورها، كما تعمل على انخفاض الإنتاجية في كافة المجالات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، مما يؤثر سلباً على استمرارية عملية التنمية (الرفاعي، عامر، وديب،2004). وتوسيع الهوة بين الدول الغنية والدول الفقيرة لملكية الدول الغنية للتكنولوجيا والاختراعات المتطورة (عبد الماجد، 2004). "كما أن إعداد الدولة وتدريب القوى العاملة يكلفها الكثير، فتأتي هجرتهم بمثابة الهدية من بلدٍ فقيرٍ إلى بلد آخر غني، فينعكس بالسلب على التطور الاقتصادي (بشير، 2006). إن تعدد الآثار السلبية لهجرة الكفاءات بالنسبة للبلد المُصدّر لها، يُحتم تكثيف الجهود بأن تأخذ كل جهةٍ دورَها.

وتُعدّ المنظمات غير الحكومية سمة للمجتمعات المعاصرة، وهي دليل على إيمانها بكافة أوجه الديمقراطية في الدولة، فبقدر ديمقراطيتها يتعزز دور هذه المؤسسات في بناء المجتمع وتنميته. فهي مجموعة من التنظيمات المستقلة غير الربحية التي تملأ المجال العام، وتنشأ بإرادة حرة لأفرادها لتحقيق مصالح أفرادها (العالول، شحدة، ونهار، 2012). وهي تتميز بالاستقلالية والتنظيم التلقائي، وروح المبادرة الفردية والجماعية، والعمل التطوعي، (الجنحاني واسماعيل، 2003) حيث تعد الجمعيات الخيرية والهيئات الأهلية الفلسطينية أحد أعمدة المجتمع المدني، وركنًا رئيساً من أركان الدولة الفلسطينية، كما يظهر التوزيع الجغرافي للجمعيات على محافظات غزة الخمس التفاوت الواضح في أعدادها بالنظر إلى عدد سكان المحافظة، وهو ما يعكس حجم الاهتمام والعناية التي توليها الفعاليات الشعبية تجاه الجمعيات والهيئات الخيرية، وكانت محافظة غزة لها النصيب الأكبر من العدد الإجمالي بنسبة (52%) من عدد الجمعيات المسجلة، فيما كانت نسبة الجمعيات في محافظة شمال غزة(15%)، أما محافظة خانيونس فهي تشكل(12%)، وفي رفح بلغت نسبة الجمعيات فيها(9%)، منها: الجمعيات الأهلية، والنقابات، الجمعيات الطبية والتعليمية (دائرة الدراسات والأبحاث، 2014). حيث تعمل هذه المنظمات على استثمار الطاقات الحرة في خدمة المجتمع، وتحقيق مبدأ التعاون والتكافل، واستيعاب مجالات التنمية التي عادة لا تستطيع الحكومة الوصول إليها (قطران،2013).

ويسهم التمكين في زيادة الوعي، وبناء قدرات الأفراد ليصبحوا أكثر قدرة على حل مشكلاتهم، فهو استراتيجية لتنمية قدرات الناس وبناء الوعي والقدرة لديهم (Norayan, 2000)، حيث تؤدي المنظمات والمؤسسات المجتمعية دورًا في تمكين الشباب وتطوير قدراتهم ومساندتهم من أجل أخذ دورهم الريادي في عملية البناء والتنمية، ولهذا هناك مسؤولية كبيرة تقع على عاتق هذه المؤسسات (يوسف، 2009). فيما يلي شرح موجز لأهم الأدوار الاستراتيجية لمنظمات المجتمع المدني التي تسهم في الحد من هجرة العقول :-

أولاً: دور منظمات المجتمع المدني في التمكين السياسي: تجسد منظمات المجتمع المدني مظهراً من مظاهر الديمقراطية، فهي السبيل لتعزيزها وتثبيها، فالمشاركة السياسية تشمل الأعمال التطوعية للسكان من أجل التأثير على اختيار السياسات العامة للدولة التي تتناول الحكم والدولة (شعبان، 2012)، حيث يمتد دور

منظمات المجتمع المدني باهتمامها بنشر ثقافة الديمقراطية والتسامح والمشاركة في النشاطات السياسية خاصة الانتخابات، ونشر ثقافة الوحدة الوطنية (الفادني،2011)، كما تسعى إلى تعزيز الانتماء الوطني لفلسطين، وتوعية الكفاءات الشبابية بقضيتهم وبحقوقهم السياسية بشكل يعزز قيم الديمقراطية وحقوق الإنسان والشفافية، وينمي قيم المحاسبة والمشاركة في الحياة السياسية بفعالية (مرتجى،2012). فهي تدربهم على كيفية الدفاع عن حقوقهم وعلى رأسها حقوق الإنسان، وحقه في التعبير، كذلك يكمن دورها في مشاركة السلطات التنفيذية والتشريعية في مناقشة وتداول قضايا مهمة كصياغة القوانين وتعديلها (المركز الفلسطيني للاتصال والسياسات التنموية، 2011). وتقوم أيضاً بدور المراقبة والمساءلة للمخالفات وسوء التصرف الحكومي (Arko-cobbah, 2006)، ويبرز دور منظمات المجتمع المدني الفلسطينية في تعزيز مفهوم المواطنة فيما تقدمه من أنشطة وبرامج، تنمي وجوده السياسي وانتماءه لوطنه (كسبه،2013)؛ لذا فإن المجتمع الذي يقوم بتفعيل قيم المواطنة يُنظر إليه بأنه الأكثر انسجامًا مع التطبيق الفعلي للديمقراطية من خلال منظمات المجتمع المدني.

ثانياً: دور منظمات المجتمع المدني في التمكين الاجتماعي: إن لمنظمات المجتمع المدني دوراً رئيساً في التنشئة الاجتماعية، بالإسهام في بناء المجتمع، أو إعادة بنائه من خلال غرس القيم والمبادئ في نفوس الأفراد (نور الدين، 2009). فهي تعمل على نشر ثقافة العمل التطوعي، والعمل الجماعي والتسامح وقيم الاحترام، وإعداد القيادات حيث تكتشف القدرات من خلال النشاط الجماعي، والتي تتولى مسؤوليات قيادية في المجتمعات (بوشنقير، ورقامي، 2013)، كذلك تعمل على توعيتهم بالحقوق الاجتماعية، وتعزيز القيم الاجتماعية الإيجابية (مرتجى، 2012)، وتسهم في تنميتها للحس الإنساني والاجتماعي والالتزام الخلقي تجاه الآخرين، واحترام الرأي الآخر (درويش، 2005).

وتعد المشاركة المجتمعية ممارسة فعلية للمسؤولية الاجتماعية التي يحس بها الأفراد والجماعات نحو المجتمع الذي ينتمون إليه، ومؤسساته التي تعمل على رفده باحتياجاته من القوى المؤهلة أكاديمياً وتدريبياً، مما يعزز مظاهر الانتماء والبعد عن السلبية (الوكيل، 2012)، كما يتمثل دورها في المشاركة في تحديد المطالب والاحتياجات المجتمعية، والتخطيط للبرامج، ومن ثم التنفيذ ومتابعتها والرقابة في تنفيذها (قدومي، 2008).

ثالثاً: دور منظمات المجتمع المدني في التمكين الاقتصادي: يُعد الجانب الاقتصادي من العوامل المؤثرة بشكل مباشر على واقع الشباب حيث تعمل على توفير فرص عمل وتنمية المهارات المالية والإدارية، وتشجيعهم على الانضمام للنقابات العمالية، وتنمية اتجاهاتهم نحو العمل(مرتجى، 2012). كذلك تعمل على تنمية الوعي لدى الفرد بأهمية الاقتصاد في بناء الدولة، وتؤدي دوراً مهماً في تمويل المشاريع الصغيرة، وتبني الأفكار الريادية الشبابية، وتوفير البيئة المناسبة للمشاريع من خلال حاضنات الأعمال التي تعدّ أداة منعشة للاقتصاد المحلي، بنشر التوعية بأهمية الحاضنات، وثقافة العمل الحر خاصة وأن الشباب يؤمنون بأن الوظيفة الحكومية هي الثروة بعينها في ظل الظروف الاقتصادية التي يعيشها القطاع الخاص (الشكري،2012)، كما يتضمن هذا الجانب تأهيل وتدريب الشباب للعمل بطرق جديدة مثل : تدريبهم للعمل عبر الانترنت بتعاقد منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة مع مؤسسات دولية للعمل مع مجموعة من الكفاءات عن بعد في شتى المجالات مثل: تصميم صفحات الإنترنت، والترجمة، وتعليم اللغة العربية للناطقين بغيرها، كذلك تدريبهم على كيفية تسويق الذات.

وقد أشارت العديد من الدراسات إلى ظاهرة هجرة العقول حيث أكدت دراسة ملاوي (2008) إلى أهمية دور مؤسسات المجتمع المدني في التنمية الشاملة، وفي المقابل أشارت نتائج دراسة فوجو (2012) أن (11.2%) من ذوي الكفاءات الفلسطينية يفكرون بالهجرة الدائمة، كما أظهرت نتائج دراسة الرفاتي (2016) أن اتجاهات طلبة الجامعات الفلسطينية نحو الهجرة للخارج جاءت بدرجة متوسطة، كما أشار تقرير التنمية الإنسانية العربية للعام (2016) أن نسبة المهاجرين من فلسطين من (2010-2014) بنسبة (24.1%)، ونسبة (40%) من المهاجرين الشباب هم من ذوي التعليم العالي.

وأجريت العديد من الدراسات التي تناولت دور منظمات المجتمع المدني من جهة، وهجرة العقول من جهة أخرى، منها: تقرير التنمية الإنسانية (2016) الذي يسعى إلى تقديم مساهمة متوازنة يُتوجه بها إلى كل الأطراف الفاعلة المعنية بقضايا الشباب في البلدان العربية، ليوسع دائرة الحوار الجاد بينهما حول أنجع السبل لتعزيز دور الشباب في مستقبل التنمية الإنسانية في المنطقة، ويشدد على أن الشباب في المنطقة العربية يمثلون موردًا أساسيًا لحل مشاكل التنمية، من ناحية عملية يستوجب تمكين الشباب إدخال تغييرات جذرية في البيئة السياسية والاقتصادية والاجتماعية التي تسبب في إقصائهم وتوسيع فرص انخراط الشباب في المجال السياسي الرسمي، وتعزيز قدراتهم على ريادة الأعمال، ويركز التقرير على عدة قضايا من أبرزها قضية الهجرة ووقعها على الشباب، وأن الذين يسعون للهجرة غير المتمكنين من استخدام قدراتهم في أوطانهم بسبب اقتصاد وطني عاجز عن دمجهم مهنياً، والوضع الاجتماعي والسياسي الذي يميز ضد الشباب، وأن معظم المهاجرين من خريجي الجامعات بنسبة (22%)، والذين أكملوا تعليمهم العالي بنسبة (26.1%)، ويمكن فهم الهجرة كرد فعل سياسي على المحاباة والمحسوبية اللتين تكتسحان البلدان العربية.

وفي دراسة أجراها ماروشمان وجيث وإليزابيث، وناولاندا (Mbarushimana,&Judith, Ndawalana, Elizabeth 2016) خصصت لمعرفة الأسباب والآثار والحلول المبتكرة الممكنة نحو الاحتفاظ بالعقول من المحاضرين المهرة في مؤسسات التعليم العالي. وقد أجري هذا البحث باستخدام دراسة وصفية، تم تطبيق

أداة الدراسة على 46 محاضراً من المحاضرين في جامعة شرق أفريقيا، باستخدام أداة وهي الاستبانة، حيث كشفت النتائج أن الراتب الأساسي المنخفض، وسوء الإدارة، وعدم الاستقرار السياسي، وغياب فرص الدراسة كأسباب رئيسة لهجرة الأدمغة. كما وافق المستجيبون بشدة على أن الجامعة المستقبلة تستفيد كثيرًا من حيث: توسيع مجموعة المحاضرين المهرة، المساهمة في نوعية التعليم، وتعزيز الروح المعنوية المحاضرين وتعزيز شعبية الجامعة، ويتم اقتراح حلول لتقليل هجرتهم من خلال المكافآت، والإدارة الفعالة، وبيئة العمل المستقرة، وفرص العمل الجذابة، وتعزيز الفرص لمزيد من التطورات الأكاديمية ونزاهة إجراءات الترقية.

وفي دراسة أجراها الزنان (2015) سعت إلى معرفة طبيعة عمل منظمات المجتمع المدني بالمملكة العربية السعودية، والتشخيص الاستراتيجي لأدوار منظمات المجتمع المدني بالمملكة العربية السعودية، وكان مجتمع الدراسة: منظمات المجتمع المدني العاملة في مجال مكافحة الفقر واستُخدم المنهج التاريخي والوصفي، وأظهرت نتائج الدراسة أن غالبية المنظمات في المملكة السعودية تؤدي دورًا في الحد من معدلات الفقر عبر تقديم خدماتها للأيتام، وتمتلك المنظمات المعايير في اختيار المستفيدين من برامج الفقر.

وأجرى خليل وفرج (2014) دراسة هدفت إلى معرفة العوامل الرئيسة التي تؤدي إلى هجرة العقول السودانية ووضع حلول مناسبة لمواجهة مشكلة الهجرة، وقد استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، ولتحقيق هدف الدراسة تم استخدام عينة عنقودية حجمها 600 من الكفاءات السودانية التي تعمل بالمملكة العربية السعودية، حيث استخدمت استمارة لجمع البيانات اشتملت على 31 بندًا تتوزع على أربعة محاور(الاقتصادي، والتقني والفني، والسياسي، والاجتماعي). وقد خرج البحث بوجود ثلاثة عوامل لهجرة الكفاءات: العامل الأول هو العامل الاقتصادي والسياسي والأمني، العامل الثاني هو العامل الاجتماعي، والعامل الثالث هو عامل التأهيل.

أما دراسة فورهاد وحسن (Forhad & Hasan, 2013)هدفت إلى تحديد دور المنظمة المستهدفة في عملية التنمية المستدامة، وكذلك التعرف إلى مدى تأثير هذه المنظمة على مبادرات التنمية المستدامة وتحليلها، فقد اختارت الدراسة منظمة اللجنة التقدمية لتطوير ريف بنجلادش محلا للدارسة، واختارت قريتين في مقاطعة تاشاند بور في بنجلادش وهما مجال عمل المنظمة، واستخدمت الدراسة المنهج الكمي والوصفي في البحث. اعتمدت الدراسة على المقابلات النوعية؛ حيث نفذ الباحثان (16) مقابلة بشكل مباشر أو بشكل غير مباشر مع المستفيدين من خدمات المنظمة في القرية، وقد خلصت الدارسة إلى عدة نتائج أهمها: أن البرامج التي تنفذها المنظمات غير الحكومية قادرة أن تسهم إيجابيًا في عملية التنمية المستدامة إلى مستوى معين، وأن نجاح تنفيذ البرامج يعتمد على كفاءة العاملين في تلك المنظمات.

وأجرى نصر الله والرضا (2013) دراسة سعت إلى تقصى الأسباب التي أدت إلى هجرة الكفاءات العلمية العراقية بصورة مباشرة، وصولاً إلى بعض المقاربات التي يمكن تطبيقها عملياً للاستفادة منها، فقد اشتملت عينة الدراسة على 311 فرداً من حملة الشهادات الجامعية العليا، خاصة الدكتوراه، العاملين في بعض الجامعات الأردنية منها: جامعة الزيتونة والشرق الأوسط، وجامعة البتراء، وتمثل10% من إجمالي حملة الدكتوراه البالغ عددهم 333 فرداً، وقد كانت الاستبانة الأداة الرئيسة في الوصول للتحليلات والنتائج، باستخدام أساليب الإحصاء الوصفي، فيما كان أسلوب العينة العشوائية هو المستخدم في اختيار الأفراد ، ومن أبرز نتائج الدراسة مايلي: هناك قسم هاجر إبان مدة الحصار الاقتصادي حيث أوضحت نسبة 87.5% أنها هاجرت بسبب قلة الدخل ، وعدم وجود فرص عمل ملائمة، أما القسم الثاني فقد تبين أن العامل السياسي كان الدافع لهجرتهم إذ هاجرت66.7% لأسباب تتعلق بالنزعة الطائفية، والفصل من الوظيفة، والاحتلال الأمريكي.

وفي دراسة مرتجى (2012) سعت إلى معرفة دور منظمات المجتمع المدني الفلسطيني في رعاية الشباب اجتماعيًا وسياسيًا واقتصاديًا بمحافظة غزة، والكشف عن الفروق في استجابات أفراد العينة تبعا لمتغير(الجنس، الحالة الاجتماعية، مكان السكن)، كما استخدمت المنهج الوصفي التحليلي بتطبيق استبانة لقياس دور منظمات المجتمع المدني على عينة من (314) شابًا وشابة، وأظهرت النتائج دورًا لمنظمات المجتمع المدني بدرجة متوسطة، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة تبعًا لمتغيرات الدراسة (الجنس، الحالة، مكان السكن)

وأجرى عبد الباقي (2012) دراسة هدفت إلى الكشف عن دور الجامعات الأردنية في الحد من هجرة الكفاءات، وعلاقته بالمناخ التنظيمي السائد في الجامعات من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية، كما استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وطبقت الاستبانة كأداة رئيسية للدراسة لمعرفة دور الجامعات الأردنية في الحد من هجرة الكفاءات. طبقت على عينة مكونة من(370) عضوًا من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية، وكان من نتائجها أن الجامعات الأردنية تقوم بدورها في الحد من هجرة الكفاءات من أعضاء هيئة التدريس بدرجة متوسطة، وعدم وجود فروق بين المتوسطات الحسابية لدور الجامعات الأردنية تعزى لمتغير الجنس، والمؤهل العلمي.

أما دراسة فوجو(2012) هدفت إلى معرفة دور استراتيجيات التنمية البشرية في الحد من ظاهرة هجرة الكفاءات العلمية في فلسطين، وذلك من خلال التعرف على مدى الحاجة للتحسين في كل مجال من المجالات التالية: (تحسين الوضع الاقتصادي، تأهيل وتطوير الكوادر البشرية، وتحسين الأوضاع السياسية والإدارية والقانونية)، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي

وأسلوب دراسة الحالة، واستخدمت العينة الحصصية البالغة (500) فرداً من مجتمع الدراسة المقدر (59.497) كفاءة من حملة الشهادات العليا العاملين في قطاع غزة ومن نتائجها: صرح (75%) من الكفاءات المهاجرة أنهم يفكرون بالعودة للأراضي الفلسطينية لأسباب وطنية، (11.2%) داخل الأراضي الفلسطينية بتفكيرهم بالهجرة الدائمة، فيما يفكر (36.2%) منهم بالهجرة المؤقتة، (31.6%) أنهم يرغبون بالهجرة من أجل التطور العلمي.

ودراسة نيكا وريدزون (Nikkhah & Redzuan, 2010) سعت إلى توضيح مساهمة المنظمات غير الحكومية في التنمية المجتمعية المستدامة. واعتمدت الدراسة على إطار نظري لربط وظائف المنظمات غير الحكومية بالتنمية المستدامة في البلدان النامية، كما اعتمدت على تحليل الدارسات السابقة في تكوين هذا الإطار، وقد خلصت الدارسة إلى عدة نتائج أهمها: أن المنظمات غير الحكومية لديها العديد من البرامج والوظائف والأدوار التي تساعد المجتمع على التمكين من أجل تحقيق التنمية المستدامة، والمنظمات غير الحكومية لديها القدرة على تمكين المجتمع من تحقيق التنمية المستدامة من خلال تطبيق البرامج والوظائف المتعلقة بتمويل المشاريع الصغيرة.

وأجرى كاشيك وجيويل، وشاه، ومحل (Kaushik,, Jaiswal, Shah, & Mahal, 2008) هدفت لتقصي وجود علاقة بين مستوى كفاءة الأطباء من جهة وإمكانية هجرتهم، وتم استطلاع آراء خريجي معهد الهند للعلوم الطبية في نيودلهي، وجمع المعلومات عن بعض الخريجين وتم متابعتهم عن طريق البريد الإلكتروني والاتصال المباشر، وتم قياس معدل الهجرة بين الحاصلين على جوائز علمية من هؤلاء الخريجين كمؤشر على العلاقة بين مستوى الكفاءة والرغبة بالهجرة، ومن نتائجها أن نسبة كبيرة من الأطباء من المعهد(45%) يهاجرون للخارج، منهم يفضل التوجه للولايات الأمريكية، ونسبة كبيرة منهم حصلت على جوائز علمية هاجروا للخارج ،يمكن الحد من هجرتهم بتوفير فرص إيجابية في مجال البحوث وبرنامج التبادل الدولي للعاملين في المجال الصحي.

ودراسة فوردسي وتومسون، وجيسون (Fordyce, Thompson, Hagopian & Johnson, 2004) هدفت الدراسة لوصف بالأرقام والخصائص الميول للهجرة لأمريكا للأطباء الذين تدربوا في الصحراء الكبرى الأفريقية، حيث تم الرجوع لملفات الرابطة الطبية الأمريكية2002، لتعريف وصف الأطباء الذين تلقوا تدريبهم في الصحراء الكبرى ويعملون حاليًا في الولايات المتحدة الأمريكية، وكان من نتائج الدراسة أن أكثر من23% من الأطباء الذين تلقوا تدريبهم خارج أمريكا ،الغالبية64% من الدول ذوات الدخل المنخفض والأقل من المتوسط ،86% من هؤلاء الأفارقة الذين تدربوا في أمريكا أصلهم من 3 دول هي نيجيريا وغانا وجنوب أفريقيا، أظهرت الدراسة أن أكثر من 5000 طبيب من الصحراء الكبرى هاجروا للولايات المتحدة الأمريكية، وأن هذه الهجرة لها تأثير سلبي لحد كبير ما يسبب اختلال القوى العاملة الصحية، مما يحتاج للتدخل السياسي لوقف الهجرة الأفريقية.

ومن خلال مطالعة الدراسات السابقة، أوضحت الدور البارز لمنظمات المجتمع المدني في أداء أدوارها المجتمعية، كذلك كشفت وجود هجرة مطردة بشكل عام في الدول العربية وهناك دور ضعيف للدولة في مواجهتها، وتميزت الدراسة في كونها استخدمت المنهج البنائي إضافة إلى المنهج الوصفي التحليلي، وفي حدها الموضوعي الذي لم تتناوله الدراسات السابقة.

مشكلة الدراسة وأسئلتها

يلعب رأس المال البشري دوراً رئيساً لنهضة المجتمعات وبناء حضارتها، ويعد الاستثمار الأفضل من أهم أولويات المؤسسات العامة والأهلية في الدولة، وبناءً على نتائج الدراسات السابقة التي أبرزت وجود هجرة مضطردة للعقول العربية عامة، كما في دراسة فوجو(2012)، ونظرًا لأهمية الأدوار الاستراتيجية التي تقوم بها منظمات المجتمع المدني، ومن خلال اطلاع الباحثين على تقارير أداء منظمات المجتمع المدني في وزارة الداخلية الفلسطينية (2014) التي أبرزت ضعف اهتمام تلك المنظمات بدورها المتعلق بالمحافظة على العنصر الشبابي من الكفاءات، ومواجهة هذه الظاهرة واهتمامها الأكبر بالدور الإغاثي والخيري، ومن هنا تبرز مشكلة الدراسة في محاولة الإجابة عن الأسئلة الآتية:

السؤال الأول: ما الأدوار الاستراتيجية لمنظمات المجتمع المدني التي تسهم في الحد من مشكلة هجرة العقول؟

السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) في متوسط تقديرات أفراد العينة للأدوار الاستراتيجية لمنظمات المجتمع المدني التي تسهم في الحد من مشكلة هجرة العقول تبعا لمتغير المؤهل العلمي والمركز الوظيفي؟

السؤال الثالث: ما الاستراتيجية المقترحة لتعزيز الأدوار الاستراتيجية لمنظمات المجتمع المدني التي تسهم في الحد من مشكلة هجرة العقول؟

أهمية الدراسة

تتمثل الأهمية النظرية في أهمية موضوع استثمار الموارد البشرية والحفاظ عليها خاصة الكفاءات الشبابية منها لأهميتها في بناء الدولة، ودور منظمات المجتمع المدني في تنميتها وتطوير قدراتها. كما قد تفيد نتائج الدراسة كلا من : منظمات المجتمع المدني بتقديم استراتيجية تفيدهم في تطوير أدوارهم الاستراتيجية، ومسؤولي القرار في القطاع الحكومي: بإعطائهم تغذية راجعة إزاء سياساتهم المجتمعية.

حدود الدراسة

الحد الموضوعي : صياغة استراتيجية لتعزيز الأدوار الاستراتيجية لمنظمات المجتمع المدني المتعلقة بـ: (التمكين السياسي والاقتصادي والاجتماعي) في الحد من مشكلة هجرة العقول.

الحد البشري: العاملون في منظمات المجتمع المدني الذين يتولون منصب عضو مجلس إدارة ومدير تنفيذي، ورئيس قسم.

الحد المكاني: محافظات غزة.

الحد المؤسسي: منظمات المجتمع المدني التي تعمل في مجال التمكين ورعاية الشباب، والتي مضى على وجودها أكثر من خمس سنوات لضمان توافر الحد الأدنى من الخبرة والفعالية لهذه المؤسسات.

الحد الزماني : العام 2017.

التعريفات الإجرائية

1. الأدوار الاستراتيجية لمنظمات المجتمع المدني في الحد من مشكلة هجرة العقول **إجرائيًا:** مجموعة المهام والمسئوليات التي تقوم بها منظمات المجتمع المدني في إطار التمكين السياسي والاقتصادي والاجتماعي بمحافظات غزة، التي تسهم في الحد من مشكلة هجرة العقول، والتي سيتم الحصول على درجة توافرها من خلال استجابات أفراد العينة على أداة الدراسة.
2. منظمات المجتمع المدني إجرائيًا: تلك المنظمات التطوعية غير الربحية التي تعمل في محافظات غزة لأكثر من خمسة أعوام، ولها دورٌ بارزٌ في الحدّ من مشكلة هجرة العقول.
3. هجرة العقول إجرائيًا: خروج الكفاءات من الشباب من قطاع غزة للعمل والعيش في البلدان الأجنبية.
4. استراتيجية إجرائياً: مجموعة التوجهات الاستراتيجية التي تتضمن تعزيز الأدوار الاستراتيجية لمنظمات المجتمع المدني في محافظة غزة في الحد من هجرة العقول التي تم بناؤها من خلال نتائج أداة الدراسة، وإسهامات المجموعة البؤرية في تطويرها.

منهج الدراسة

نهجت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والمنهج البنائي الذي يقوم بوضع استراتيجية جديدة من خلال الاطلاع على الواقع وتحديد المشكلات التي تواجهه، ومن ثم اقتراح استراتيجية للتطوير؛ ولمعرفة الأدوار الاستراتيجية لمنظمات المجتمع المدني في الحد من مشكلة هجرة العقول في قطاع غزة.

مجتمع الدراسة وعينتها

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع الموظفين العاملين في منظمات المجتمع المدني التي تعمل في مجال التمكين ورعاية الشباب، والتي مضى على وجودها أكثر من خمس سنوات. وقد قام الباحثون باستخدام طريقة العينة القصدية المسحية على(22) منظمة من منظمات قطاع غزة، التي مضى على إنشائها خمس سنوات، وتعمل في مجال التمكين (السياسي ، والاجتماعي، والاقتصادي)، حيث تم توزيع (83) استبانة على مجتمع الدراسة. ويوضح جدول(1) توزيع أفراد عينة الدراسة.

الجدول (1): توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغيرات الدراسة (ن=83)

المتغير المستقل	المستوى	العدد	النسبة المئوية%
المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	71	%85.5
	ماجستير فأعلى	12	%14.5
	المجموع	83	%99.0
المركز الوظيفي	عضو مجلس إدارة	23	27.7
	مديرتنفيذي	21	25.3
	رئيس قسم-وحدة	39	47.0
	المجموع	83	99.0

يتضح من جدول (1) أن معظم أفراد عينة الدراسة (85.5%) مؤهلهم العلمي بكالوريوس فأقل، (47.0%) مركزهم الوظيفي رئيس قسم، (27.7%) أعضاء مجلس إدارة، بينما (25.3%) مركزه مدير تنفيذي.

أداتا الدراسة

تم إعداد الاستبانة لقياس الأدوار الاستراتيجية لمنظمات المجتمع المدني في الحد من مشكلة الهجرة. كما تم الاعتماد على المجموعة البؤرية للإجابة عن السؤال الثالث، وشملت مجموعة من المتخصصين، لمناقشة الاستراتيجية المقترحة.

خطوات إعداد الاستبانة

تم استقراء الإطار النظري، وأدبيات البحث التربوي، والدراسات السابقة العربية ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية كدراسة (مرتجى، 2012) والاطلاع على بعض الأدوات المستخدمة بها، وما تم استخلاصه من معلومات حول هذا الموضوع وبناء الأداة، وبناءً عليه تم تحديد محاور الأداة بصورتها النهائية، حيث تكونت الاستبانة من (26) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات وهي (التمكين السياسي، التمكين الاقتصادي، التمكين الاجتماعي).

صدق الاستبانة

تم التحقق من الصدق الظاهري "صدق المحكمين" من خلال عرض الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين، وتكونت في صورتها الأولية من (21) فقرة، وقد تم الاستجابة لآراء المحكمين من حيث الحذف والتعديل في ضوء المقترحات المقدمة، وبذلك خرجت الاستبانة في صورته النهائية إلى (26) فقرة.

ثبات الاستبانة: تم التحقق من ثبات استبانة الدراسة من خلال معامل ألفا كرونباخ والجدول (2) يوضح ذلك:

الجدول (2): معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة

الرقم	المجال	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ (الاتساق الداخلي)
1	التمكين السياسي	10	0.931
2	التمكين الاقتصادي	9	0.908
3	التمكين الاجتماعي	7	0.885
	جميع المجالات	**26**	**0.960**

يتضح من جدول (2) أن الثبات مرتفع، حيث بلغت قيمة الثبات للاستبانة ككل بطريقة ألفا كرونباخ 0.960، وهي قيمة مرتفعة ومناسبة لأغراض الدراسة.

متغيرات الدراسة

اشتملت الدراسة على المتغيرات الآتية:

المتغيران المستقلان: تمثلت متغيرات الدراسة في متغيرين كمايلي:

المؤهل العلمي، وله فئتان (بكالوريوس فأقل، ماجستير فأعلى)

المركز الوظيفي، وله ثلاثة مستويات: (عضو مجلس إدارة، مدير تنفيذي، رئيس قسم)

المتغير التابع: دور منظمات المجتمع المدني في الحد من مشكلة الهجرة.

المحك المعتمد في الدراسة

لتحديد المحك المعتمد في الدراسة، فقد تم تحديد طول الخلايا في مقياس ليكرت الخماسي من خلال حساب المدى بين درجات المقياس(5-1=4) ومن ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية أي(5/4=0.80) وبعد ذلك تمت إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (بداية المقياس وهي واحد صحيح)وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية. وهكذا أصبح طول الخلايا كما هو موضح في الجدول (3).

الجدول (3): المحك المعتمد في الدراسة

طول الخلية	الوزن النسبي المقابل له	درجة الموافقة
من 1 – 1.80	من 20%-36%	قليلة جدًا
أكبر من 1.80 - 2.60	أكبر من36%- 52%	قليلة
أكبر من2.60 – 3.40	أكبر من 52%- 68%	متوسطة
أكبر من3.40 – 4.20	أكبر من68%- 84%	كبيرة
أكبر من 4.20– 5	أكبر من84 %-100%	كبيرة جدًا

خطوات بناء المجموعة البؤرية

- تحديد المؤثرات الإيجابية والسلبية لمنظمات المجتمع المدني فيما يخص أدوارها الاستراتيجية في الحدّ من مشكلة هجرة العقول.
- وضع إطار مبدئي للاستراتيجية يشتمل على المرتكزات الأساسية للاستراتيجية، ومتطلبات التنفيذ، ومن ثم إرسالها إلى مجموعة من الخبراء في صورتها الأولية .
- عقد ورشة عمل لمجموعة من الخبراء ذوى العلاقة من مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية لعرض المسودة الأولى من الاستراتيجية والتي تضمنت الإجراءات التالية:
  - ❖ تقسيم مجموعة الخبراء إلى مجموعات صغيرة لا يتجاوز عددها (3) أفراد، في كل مجموعة.
  - ❖ إطلاع كل مجموعة على بنود أحد المحاور الرئيسة للاستراتيجية لدراسته ومناقشته.
  - ❖ الطلب من المجموعات التعديل على بنود المحاور (بالحذف– الدمج- الإضافة- إعادة الصياغة).
  - ❖ قيام المجموعات بعمل عرض علني لما تم التوصل إليه من نتائج أمام المجموعات الأخرى.
  - ❖ إتاحة المجال للمشاركين في المجموعات الأخرى للتعليق على النتائج التي تم التوصل إليها في كل مجموعة.
- توثيق نتائج الورشة وعمل التعديلات على الاستراتيجية.
- إعداد الاستراتيجية بصورتها الحالية.

إجراءات الدراسة

قام الباحثون بإعداد أداة الدراسة بالطريقة الموضحة سابقاً، وتم توزيع الاستبانة ورقياً على جزء من عينة الدراسة، وأرسلت نسخ إلكترونية إلى باقي العينة عبر البريد الإلكتروني، وذلك خلال العام 2017. وبعد الانتهاء من تطبيق الاستبانة تم استرجاع (83) استبانة، واستخدم برنامج التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS) لإجراء التحليلات الإحصائية المناسبة للإجابة عن سؤالي الدراسة، وللإجابة عن السؤال الثالث تم بناء المجموعة البؤرية بالطريقة الموضحة سابقاً.

نتائج الدراسة ومناقشتها

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما الأدوار الاستراتيجية لمنظمات المجتمع المدني في الحد من مشكلة هجرة العقول؟

للإجابة عن هذا السؤال، تم استخدام المتوسط الحسابي والوزن النسبي والانحراف المعياري والترتيب لفقرات الاستبانة، ومجالاتها كما يبين الجدول(4).

الجدول (4): المتوسط الحسابي والوزن النسبي والانحراف المعياري والترتيب لجميع مجالات الاستبانة

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	الدرجة
1	**التمكين السياسي**	3.19	0.82	63.87	3	متوسطة
2	**التمكين الاقتصادي**	3.35	0.80	66.97	2	متوسطة
3	**التمكين الاجتماعي**	3.64	0.76	72.81	1	كبيرة
	الاستبانة ككل	**3.36**	**0.72**	**67.25**		**متوسطة**

يبين جدول (4) أن المتوسط الحسابي للاستبانة ككل يساوي 3.36 . وبذلك فإن الوزن النسبي 67.25% وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة على الاستبانة بشكل عام. أي أن الأدوار الاستراتيجية لمنظمات المجتمع المدني تؤثر بدرجة متوسطة في الحدّ من مشكلة هجرة العقول.

ويتضح أيضاً أن المجال الثالث الذي يوضح دور منظمات المجتمع المدني في مجال " التمكين الاجتماعي " حصل على المرتبة الأولى حيث بلغ الوزن النسبي (72.81%) ، وهذا يعني أن دور المنظمات في هذا المجال كبيرٌ، ويرجع ذلك إلى أن عمل منظمات المجتمع المدني يرتكز بالدرجة الأولى على الجانب الاجتماعي والذي يأخذ أشكالا متعددة، حيث بلغت نسبتها بحسب دليل وزارة الداخلية الفلسطينية للعام 2014 (49.4%)، كذلك طبيعة التمويل ونوعيته الذي يقدم في محافظات غزة والذي تتسم بالجانب الإغاثي والاجتماعي، مما انعكس على طبيعة عمل المنظمات، فقد وجدت لخدمة أفراد المجتمع وتلبية حاجاته، وتوثيق الصلات بينهم، وقد انعكس ذلك إيجابًا على الحد من هجرة العقول لا سيما أن حجم الدعم المقدم للجوانب الاجتماعية يمثل نصف الدعم المقدم للمجالات الأخرى، مما يسهم في تحقيق استقرار نسبي. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة مرتجى (2012) التي حصل فيها التمكين الاجتماعي على المرتبة الأولى بوزن نسبي (71.0 %) بدرجة كبيرة.

والمجال الثاني في الأدوارمجال "التمكين الاقتصادي" وحصل على المرتبة الثانية حيث بلغ الوزن النسبي (66.97%)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة على فقرات المجال بشكل عام .ويرجع ذلك إلى ضعف الإمكانات المادية اللازمة لتنفيذ البرامج اللازمة للشباب، وكذلك ضعف التمويل المقدم إلى المنظمات العاملة في القطاع سواء من الداخل أو الخارج وإن وجد التمويل ارتبط بشروط الجهات الداعمة، كذلك كثرة التشديد من قبل الاحتلال الإسرائيلي على الأموال الداخلة للجمعيات عبر البنوك، إضافة إلى ضعف الفرص التي توفرها المؤسسات والجمعيات المختلفة واقتصارها على برامج التشغيل المؤقت قليلة الدخل التي لاتتناسب مع المستوى المعيشي للكفاءات من الشباب، ولا تخدم سوى نسب قليلة، لذلك كان التمكين الاقتصادي في مرتبة أدنى.

وحصل المجال الأول في أدوار منظمات المجتمع المدني مجال " التمكين السياسي "على المرتبة الثالثة حيث بلغ الوزن النسبي 63.87%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة على فقرات المجال بشكل عام. ويرجع ذلك إلى أن كثيرًا من منظمات المجتمع المدني تنأى بنفسها بعيدًا عن السياسة والتجاذبات التي تعيشها الساحة الفلسطينية، إضافة إلى ضعف البرامج المقدمة التي تعزز القيم الوطنية والانتماء في ظل عدم استقرار الوضع السياسي بشكل عام، أي انه بحاجة إلى مزيد من الجهود لتمكينه لدى الكفاءات من الشباب.وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة (مرتجى،2012) التي حصل فيها التمكين السياسي على المرتبة الثالثة بوزن نسبي(65.1%) بدرجة متوسطة .

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α =0.05) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة للأدوار الاستراتيجية لمنظمات المجتمع المدني في الحد من مشكلة هجرة العقول تبعاً لمتغيري المؤهل العلمي والمركز الوظيفي.

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، واختبار" ت" وتحليل التباين الأحادي، كما توضحها الجداول (5-6).

1- **متغير المؤهل العلمي (بكالوريوس فأقل، ماجستير فأعلى):** لتوضيح أثر متغير المؤهل العلمي في جميع المجالات ككل، تم استخدام اختبار "T - لعينتين مستقلتين"، الموضحة في جدول (5).

الجدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية و اختبار" T - لعينتين مستقلتين

المجال	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمةt	مستوى الدلالة
التمكين السياسي	بكالوريوس فأقل	71	3.19	0.80	-0.151	0.881
	ماجستير فأعلى	12	3.23	1.01		
التمكين الاقتصادي	بكالوريوس فأقل	71	3.29	0.82	-1.552	0.125
	ماجستير فأعلى	12	3.68	0.68		
التمكين الاجتماعي	بكالوريوس فأقل	71	3.62	0.75	-0.478	0.634
	ماجستير فأعلى	12	3.74	0.85		
الأدوار الاستراتيجية لمنظمات المجتمع المدني	بكالوريوس فأقل	71	3.34	0.71	-0.827	0.411
	ماجستير فأعلى	12	3.52	0.76		

يتضح من جدول (5) أن القيمة الاحتمالية المقابلة لاختبار"T - لعينتين مستقلتين " أكبر من مستوى الدلالة 0.05 لجميع المجالات. وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة تُعزى إلى متغير المؤهل العلمي. ويرجع ذلك إلى أن العاملين في منظمات المجتمع المدني معظمهم من حملة البكالوريوس فأقل كما أن أدوار المنظمات لا تختلف باختلاف المؤهل العلمي حيث تحكم هذه الأدوار رؤية واحدة وأهداف متفق عليها مما يوحد مسار عمل جميع العاملين بغض النظر عن مؤهلاتهم. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة عبدالباقي(2012) التي أشارت إلى عدم وجود فروق بين المتوسطات الحسابية لدور الجامعات الأردنية في الحد من مشكلة الهجرة تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

2.متغير المركز الوظيفي (عضو مجلس إدارة، مدير تنفيذي، رئيس قسم-وحدة): لتوضيح أثر متغير المركز الوظيفي في جميع المجالات، تم إجراء تحليل التباين الحادي كما في الجدول(6).

الجدول (6): نتائج اختبار التباين الأحادي لأثر متغير المركز الوظيفي في الأدوار الاستراتيجية لمنظمات المجتمع المدني

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمةF	مستوى الدلالة
التمكين السياسي	بين المجموعات	1.102	2	0.551	0.807	0.450
	داخل المجموعات	54.640	80	0.683		
	المجموع	55.742	82			
التمكين الاقتصادي	بين المجموعات	2.721	2	1.361	2.160	0.122
	داخل المجموعات	50.390	80	0.630		
	المجموع	53.111	82			
التمكين الاجتماعي	بين المجموعات	1.456	2	0.728	1.263	0.288
	داخل المجموعات	45.529	80	0.576		
	المجموع	46.985	82			
الأدوار الاستراتيجية لمنظمات المجتمع المدني	بين المجموعات	1.494	2	0.747	1.458	0.239
	داخل المجموعات	40.987	80	0.512		
	المجموع	42.481	82			

من النتائج الموضحة في جدول(6) تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة تُعزى إلى متغير المركز الوظيفي. ويرجع ذلك إلى استشعار العاملين في منظمات المجتمع المدني لدورهم الإستراتيجي في الحد من مشكلة هجرة العقول، وإيمانهم بأن عملية البناء والتنمية في المجتمع تكون من خلال دورهم الإستراتيجي تجاه شريحة الشباب بغض النظر عن موقعهم الوظيفي.

وللإجابة عن السؤال الثالث الذي ينص على "ما الاستراتيجية المقترحة لتعزيز الأدوار الاستراتيجية لمنظمات المجتمع المدني التي تسهم في الحد من مشكلة هجرة العقول؟" قام الباحثون بتحديد أهم نقاط الضعف وأوجه القصور التي أظهرتها نتائج الدراسة، حيث تبين من نتائج الدراسة أن الأدوار الاستراتيجية لمنظمات المجتمع المدني تؤثر بدرجة متوسطة في الحد من مشكلة هجرة العقول، حيث بلغ الوزن النسبي67.2% أي أن هناك جوانب قصور تحتاج إلى تطوير في كافة مجالات الدراسة

والتي تمثلت بمجالات الدراسة (التمكين السياسي، التمكين الاقتصادي، التمكين الاجتماعي)، حيث اعتمد الباحثون نقاط الضعف بناءً على الوزن النسبي للنقاط التي حصلت على درجة موافقة (72%) فأقل باعتبارها نقاط تحتاج إلى تحسين في كافة المجالات، وقام الباحثون ببناء الاستراتيجية التالية المقترحة:

استراتيجية مقترحة لتعزيز الأدوار الاستراتيجية لمنظمات المجتمع المدني في الحد من مشكلة هجرة العقول.

ولصياغة الاستراتيجية، قام الباحثون باستخدام أداة المجموعة البؤرية المركزة وهي عبارة عن نقاش مجموعة مركزة من الخبراء حول محور جديد يراد الاتفاق حوله، وإصدار أحكام توافقية تمثل رأياً يمكن الاعتماد عليه (الدجنى،2011، 229)، ولتحقيق ذلك اتبع الباحثون منهجية swot للتعرف إلى واقع الأدوار الاستراتيجية لمنظمات المجتمع المدني التي تسهم في الحد من مشكلة هجرة العقول، من خلال تحليل نتائج أداة الدراسة، وتحليل البيئة الداخلية والخارجية بالرجوع إلى آراء المجموعة البؤرية، إضافة إلى تحليل الوثائق والتقارير التي أجريت في المنظمات الدولية مثل تقرير التنمية الإنسانية للعام (2016). في ضوء التحليل، تم تحديد نقاط القوة والضعف ومن ثم صياغة الإطار الإستراتيجي؛ الرؤية: التي ترسم الصورة المستقبلية لمنظمات المجتمع المدني ودورها الإستراتيجي في الحد من مشكلة الهجرة، والرسالة: تضمنت المحاور الاستراتيجية الرئيسية التي ستبني عليها الاستراتيجية وتمثل إطاراً ناظماً لصياغة الغايات والأهداف الاستراتيجية. والغايات والأهداف المنشودة: التي تم العمل عليها من خلال تحديد التدخلات التي تساعدنا على الانتقال من تحليل الواقع الحالي والهدف المستقبلي والرؤية الشمولية لبناء هذه الاستراتيجية.

أولاً: المؤثرات الإيجابية والسلبية للأدوار الاستراتيجية لمنظمات المجتمع المدني في الحد من مشكلة هجرة العقول.

اعتمدت المؤثرات الإيجابية والسلبية في مجال الدراسة على التحليل البيئي باستخدام أسلوب تحليل swot للتحليل البيئي لمنظمات المجتمع المدني لتحديد مجالات القوة التي تتميز بها في الحد من مشكلة الهجرة، وتشخيص مجالات الضعف التي تعاني منها المنظمات، ونتائج الاستبانة لقياس الأدوار الاستراتيجية لمنظمات المجتمع المدني في الحد من مشكلة الهجرة حسب أفراد العينة لها بدرجة موافقة (72%) فأقل، والتي تتمحور حول أهم المؤثرات، التي يوضحها جدول(7).

الجدول (7): يوضح المؤثرات الإيجابية والسلبية للأدوار الاستراتيجية لمنظمات المجتمع المدني

المجال	المؤثرات الإيجابية	المؤثرات السلبية
التمكين الاقتصادي	✓ استخدام التكنولوجيا في معظم المهام والمتابعات الإدارية وفي تسهيل عملها. ✓ وجود كفاءات مبدعة مؤهلة علميًا. ✓ توافر الوعي بأهمية الاقتصاد في بناء الدولة. ✓ التشجيع المستمر على الانخراط في حاضنات الأعمال.	✓ ضعف التدريب على العمل بطرق جديدة كالعمل عبر الانترنت. ✓ ضعف وجود اتفاقيات مع مؤسسات دولية للعمل عن بعد. ✓ قلةالتشجيع على الانضمام للنقابات العمالية. ✓ ضعف مصادر التمويل والموازنات للبرامج الشبابية. ✓ ضعف الاستثمار الأمثل للموارد البشرية والمالية . ✓ غياب التخطيط والإستراتيجيات الإنمائية التي يجب أن تضعها المنظمات لتسيير عملها. ✓ نقص شراكة المنظمات بالحكومة. ✓ ضعف إجراء تحليل دقيق لاحتياجات الكفاءات من الشباب. ✓ غياب البرامج والأنشطة التي تلائم حاجات الكفاءات من الشباب. ✓ ضعف دعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة. ✓ نقص التدريب لأعضاء مجلس الإدارة في الإدارة المالية، وإدارة تصميم المشروعات، ومهارات جذب الموارد والتنظيم الإداري. ✓ ضعف التنسيق بين المنظمات بعضها بعض. ✓ غياب البرامج والأنشطة التي تلائم حاجات الكفاءات الشبابية.
التمكين السياسي	✓ توفر البنية الإدارية والقانونية التي تمثل عنصر قوة تسهل تمكينهم سياسيًا من خلال النظام الداخلي للمنظمة. ✓ توفر أنظمة ولوائح واضحة تحكم عمل المؤسسة.	✓ ضعف التشجيع على المشاركة في المناسبات الوطنية. ✓ ضعف تعزيز احترام مبادئ المواطنة الصالحة لديهم. ✓ ضعف التعاون بين المنظمات والمؤسسات الحقوقية والمجلس التشريعي. ✓ قلة برامج الضغط والمناصرة لصالح قضايا الكفاءات الشبابية. ✓ ضعف توسيع دائرة المشاركة في اتخاذ القرارات وتحمل المسؤوليات. ✓ سيطرة الحزبية والتعصب على عمل المنظمات.

المجال	المؤثرات الإيجابية	المؤثرات السلبية
التمكين الاجتماعي	✓ توافر كوادر بشرية مؤهلة علميًا واجتماعيًا. ✓ إمكانية التواصل بين العاملين متاحة بشكل جيد داخل المنظمة الواحدة. ✓ روح جيدة وعلاقات طيبة بين أفراد المنظمة. ✓ انتماء عالٍ من العاملين في المؤسسات.	✓ غياب تقبل رأي الآخر واختلاف الآراء. ✓ قلة توجيه مشاريعها لاستقطاب الكفاءات الوطنية المقيمة في الخارج. ✓ ضعف ثقافة العمل التطوعي. ✓ قلة سياسة التحفيز للمشاركين في الأنشطة المجتمعية. ✓ قلة البرامج التدريبية التي تصقل المهارات الاجتماعية. ✓ ضعف المسئولية المجتمعية لدى المؤسسات خاصة الربحية منها. ✓ ضعف برامج الصحة النفسية والدعم النفسي داخل بيئة العمل.

أولاً: مرتكزات الاستراتيجية

تستند الاستراتيجية إلى المرتكزات التالية:

1. **تمكين الأيدي العاملة:** وتعني تمكين الموارد البشرية بطرق مبتكرة وباستخدام أحدث التقنيات، وسيكون للعاملين دور في اتخاذ القرار والمشاركة في التطوير من خلال المساحات التي تتيحها السياسات والنظم والإجراءات المشجعة.
2. **التشبيك:** تؤكد الاستراتيجية على أهمية التشبيك لإيجاد حاضنات للشباب تتسع لهم وتنمي قدراتهم، وتدعم انخراطهم في المجتمع، بما يضمن تحقيق تنمية متكاملة تهدف إلي تحسين جودة الحياة وتوفير ظروف أفضل لكل شرائح المجتمع.
3. **تعزيز الانتماء الوطني:** تركز الاستراتيجية على تنمية الانتماء الوطني من خلال تفعيل دور المنظمات في القيام بدورها في بناء الفرد المدرك لمفهوم المواطنة والفاعل داخل مجتمعه، وتعزيز حضوره ومشاركته في تطوير المجتمع، وإرساء قيم الديمقراطية، ومن ثم دمجهم في مسارات التنمية الشاملة.
4. **مشاركة الشباب:** تحرص على إشراكهم في عملية التنمية، والاستفادة من طاقاتهم وخبراتهم، وإعطائهم الفرصة في التعبير عن تطلعاتهم وآرائهم مع أهمية زيادة انفتاح قيادات مشاريع التغيير على أفكار الشباب وطموحاتهم، والدفع بهم نحو القيام بمبادرات تنموية فاعلة، وتشجيعهم على المبادرة في إطلاق المبادرات والمشاريع، وأن يكونوا مؤثرين وفاعلين في المجتمع، ومشاركين في المشاريع التنموية المختلفة.

ثانياً: الإطار الإستراتيجي المقترح

يتناول الإطار الإستراتيجي للاستراتيجية المقترحة بعنوان "استراتيجية مقترحة لتعزيز الأدوار الاستراتيجية لمنظمات المجتمع المدني في الحد من مشكلة هجرة العقول" الرؤية والرسالة والغايات الاستراتيجية وفيما يلي بيان ذلك:

❖ **رؤية الاستراتيجية**

منظمة ريادية فاعلة لشباب واعٍ منتمٍ لوطنه يؤمن بدوره في البناء والتنمية.

❖ **الرسالة**

تسعى إلى استثمار الطاقات الشبابية وتعزيز دورهم المجتمعي من خلال النهوض بالمستوى السياسي والاقتصادي والاجتماعي وإيجاد بيئة داعمة لقدراتهم ومواهبهم.

الغايات	الإستراتيجيات
إحداث نهضة اجتماعية لدى الكفاءات الفلسطينية	زيادة الوعي بقيم المواطنة والعمل المجتمعي (التطوعي، المبادر). دعم الأسرة الفلسطينية وتطوير قدراتها في الاعتماد على الذات. زيادة البرامج التي تهدف لإيجاد جيل جديد من الناشطين المجتمعين وصقل مهاراتهم. تفعيل المسئولية المجتمعية لدى المؤسسات خاصة الربحية منها. تعزيز التعاون بين المنظمات الشبابية والمؤسسات الحقوقيه.
تفعيل الدور السياسي تجاه الكفاءات من الشباب	دمجهم في المنظمات والفعاليات المجتمعية. توسيع دائرة المشاركة في اتخاذ القرارات وتحمل المسؤوليات. تطوير برامج الضغط والمناصرة لصالح قضايا الكفاءات من الشباب.
المساهمة في تحسين الوضع الاقتصادي للمجتمع	التنويع في مصادر التمويل بما يسهل القيام بالمشاريع واحتضان الأفكار الإبداعية. توجيه الاستثمار للموارد البشرية والمالية بطريقة مثلى بما يخدم عمل المنظمة. تعزيز شراكة المنظمات مع المؤسسات الحكومية والقطاع الخاص لزيادة فرص العمل. دعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة .

الغايات	الإستراتيجيات
	تطوير قدرات أفراد المجتمع للمنافسة في سوق العمل الخارجي.
تطوير بيئة العمل وجودة الحياة	المساهمة في تطوير الأنظمة التشريعية التي تضمن حقوق الأفراد في منظمات المجتمع المدني. زيادة الوعي بحقوق العاملين. تطوير الحاضنات الأكاديمية لإعداد قيادات شابة فاعلة مجتمعياً. تحسين بيئة العمل إداريًا وماليًا. تطوير برامج الصحة النفسية والدعم النفسي داخل بيئة العمل.

متطلبات التنفيذ

1. وضع خطة تنفيذية لتوضيح آلية العمل والخطوات والاجراءات التي ستتبع في تنفيذ الاستراتيجية.
2. اعتماد الاستراتيجية من شبكة اتحاد المنظمات الأهلية ومن وزارة الداخلية باعتبارها المرجع القانوني لعمل المنظمات .
3. نشر الاستراتيجية وشرحها لكافة مجالس إدارة المنظمات واعتماد تطبيقها كأحد معايير تقييم أداء المنظمات.
4. توفير التمويل اللازم لتطبيق برامج العمل التي تضمنتها الاستراتيجية.

التوصيات

1. تبني الاستراتيجية من قبل منظمات المجتمع المدني وتضمينها ضمن أولوياتها، وتوفير الدعم اللازم لها.
2. توفير قاعدة بيانات شاملة حول الكفاءات الفلسطينية من الشباب المقيمة في المهجر وبناء شبكات من جسور التواصل معها، وتشجيعها للعودة للاستفادة من خبراتها من خلال برامج تواصل حكومية واضحة المعالم.
3. نشر الوعي لدى الشباب بمخاطر الهجرة وتدريبهم و دمجهم في مشاريع تنموية.
4. التعاون مع منظمات المجتمع المدني لتأسيس صناديق تمويلية متخصصة لأصحاب المشاريع الصغيرة والأفكار الإبداعية لدمجهم في عملية التنمية.
5. تبني برامج لنشر الوعي بأهمية دور الشباب ووضع آليات محددة لتأمين مشاركة أوسع لفئة الشباب في منظمات المجتمع المدني، واتحادات الطلبة والنقابات العمالية مما يعزز قيم المشاركة لديهم ويسهم في تفعيل دورهم الإيجابي.
6. إشراك الشباب في تنظيم فعاليات وطنية تسهم في تعزيز الهوية الوطنية لديهم وتعزيز المشاركة السياسية للشباب.
7. تعزيز توجه منظمات المجتمع المدني لتأهيل الشباب وإكسابهم مهارات تمكنهم من إيجاد فرص عمل جديدة من خلال تقنيات العمل عن بعد، وعقد اتفاقيات مع الشركات والمؤسسات الدولية لتوفير فرص عمل جديدة.
8. تعزيز البرامج الاجتماعية الموجهة للشباب للتخفيف من آثار الفقر والبطالة كبرامج صندوق الزواج والتأمين الاجتماعي وغيرها من البرامج.

المراجع

إبراهيم، ذكرى.(2013). الهجرة الخارجية وتحدياتها الثقافية والتنموية على المجتمع العراقي: بحث أنثروبولوجي عن تداعيات هجرة الكفاءات العلمية. *مجلة كلية الآداب*، جامعة بغداد، 106،(2)،581-608.

أبو النصر، مدحت. (2007). *إدارة منظمات المجتمع المدني*، ط1، القاهرة: ايتراك للنشر والتوزيع.

برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. (2016). *تقرير التنمية الإنسانية العربية للعام 2016*، المكتب الإقليمي للدول العربية، بيروت.

بشير، عبدالله.(2006). هجرة العقول والهجرة العكسية للتقانة. مركز الدراسات والبحوث التربوية *بكلية المعلمين*،3، (2)،144-151.

بوشنقير، إيمان ورقامي، محمد. (2013). دور المجتمع المدني في تحقيق التنمية المستدامة. *مجلة جيل حقوق الإنسان* - مركز جيل البحث العلمي الجزائر- 31-46.

الجنحاني، الحبيب وإسماعيل، سيف الدين.(2003). *المجتمع المدني وأبعاده الفكرية*. دمشق: دار الفكر.

الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني.(2014). *كتاب فلسطين الإحصائي السنوي*، السلطة الفلسطينية: فلسطين.

الخلايلة، هدى وعبيدات، أسامة .(2010). هجرة الكفاءات العلمية والفكرية العربية: أسبابها ونتائجها. *مجلة اتحاد الجامعات العربية*، (55)،149-171.

خليل ، فائزة وفرج، محمد .(2014) .استخدام التحليل العاملي في تحديد أهم العوامل التي تؤثر في هجرة الكفاءات العلمية السودانية:دراسة اقتصادية إحصائية لحالة الكفاءات العلمية السودانية بالمملكة العربية السعودية. *مجلة أماراباك للعلوم والتكنولوجيا*، 5،(12)،65-84.

دائرة الأبحاث والدراسات الإدارة العامة للشئون العامة والمنظمات غير الحكومية.(2014). *دليل الجمعيات الخيرية والهيئات الأهلية بمحافظات غزة*: غزة، وزارة الداخلية.

الدجنى، إياد. (2011). *دور التخطيط الإستراتيجي في جودة الأداء المؤسسي*. أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة دمشق، سوريا.

درويش، صالح .(2005). تربية المواطنة وغرس ثقافة المجتمع المدني. *مجلة البحوث النفسية والتربوية*، جامعة المنوفية، 20،(2)، 216-249.

الرشدان، عبدالله.(2001). *في اقتصاديات التعليم*، عمان: دار وائل للنشر.

الرفاتي، ليلى.(2016). *اتجاهات طلبة الجامعات الفلسطينية نحو الهجرة إلى الخارج وعلاقتها بالالتزام الديني والانتماء السياسي لديهم*. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.

الرفاعي، عبدالهادي، وعامر، وليد وديب، سنان. (2004). هجرة العقول والكفاءات الفنية والآثار الناجمة عنها (دراسة حالة العقول والكفاءات العربية). *مجلة جامعة تشرين للدراسات والبحوث*، 26،(2)، 95-110.

الزنان، محمد. (2015). *تصورات استراتيجية لدور منظمات المجتمع المدني في مكافحة الفقر بالمملكة العربية السعودية*. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف للعلوم الأمنية ، الرياض.

شعبان، خالد. (2012). *تعزيز المشاركة السياسية للشباب في الحياة السياسية الفلسطينية*. ورقة عمل مقدمة إلى مؤتمرالشباب والتنمية في فلسطين، مشكلات وحلول الجامعة الإسلامية، غزة. 24-25 أبريل 2012.

الشكري، عودة.(2012). *التجربة الفلسطينية في حاضنات الأعمال ودورها في تنمية أعمال جديدة للشباب*. ورقة عمل مقدمة إلى مؤتمر الشباب والتنمية في فلسطين، مشكلات وحلول الجامعة الإسلامية، غزة. 24-25 أبريل 2012.

صبح، أحلام. (2013). *دور الجامعات الفلسطينية في تنمية رأس المال البشري من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس*، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الاسلامية، غزة.

العالول، ماجد وشحدة، منصور ونهاد، حجاج. (2012). *مدخل إلى منظمات المجتمع المدني*، الجامعة الإسلامية: غزة.

عبد الباقي، علي. (2012). *دور الجامعات الأردنية في الحد من هجرة الكفاءات الأكاديمية وعلاقته بالمناخ التنظيمي السائد فيها*، رسالة دكتوراة غير منشورة،جامعة اليرموك، الأردن.

عبدالماجد، عصام. (2004). *هجرة العقول والأدمغة*. ورقة عمل مقدمة للمؤتمر الخامس تعزيزًا لبناء سودان السلام والوحدة، السودان، 21-22 أغسطس 2004.

العجيلي، محمد.(2013). *التعليم العالي في الوطن العربي*، عمان: دار صفاء للنشر.

الفادني، أحمد. (2011). دور منظمات المجتمع المدني "الاحزاب السياسية، الحركة النقابية" في المشاركة والتوعية السياسية. *مجلة دراسات مجتمعية*، 7،(2)، 91-123.

فوجو، ميسون. (2012) .*استراتيجيات التنمية البشرية ودورها في الحد من ظاهرة هجرة الكفاءات العلمية في فلسطين (دراسة حالة قطاع غزة)*، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة.

قدومي، منال. (2008). *دور المشاركة المجتمعية في تنمية وتطوير المجتمع المحلي*، رسالة ماجستير، جامعة النجاح، فلسطين.

قطران، أحمد. (2013). منظمات المجتمع المدني غير السياسية في اليمن. *مجلة الدراسات الاجتماعية*، 37، 16-56.

قنوع، نزار وإبراهيم، غسان والعص، جمال. (2006). هجرة الكفاءات العلمية العربية، *مجلة جامعة تشرين للدراسات والبحوث*، 28، (1)، 89-96.

الكرداوي، مصطفى (2014).أثر عوامل الجذب والطرد لهجرة الكفاءات العلمية في تنمية رأس المال الفكري بالجامعات المصرية. *المجلة العربية للعلوم الإدارية*، 21،(2)، 251-304.

كسبه، قدري .(2013). *منظمات المجتمع المدني ودورها في تعزيز مفهوم المواطنة في فلسطين*، رسالة ماجستير، جامعة النجاح ، فلسطين.

مانع، فاطمة .(2011). *هجرة الكفاءات العلمية وآثارها على التنمية الاقتصادية في البلدان النامية*. ورقة عمل مقدمة إلى مؤتمر رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية،الجزائر.13-14 ديسمبر 2014.

مرتجى، زكي. (2012). *دور منظمات المجتمع المدني الفلسطيني في رعاية الشباب بمحافظة غزة*. ورقة عمل مقدمة إلى مؤتمر الشباب والتنمية في فلسطين، مشكلات وحلول، الجامعة الإسلامية، غزة. 24-25 أبريل 2012.

المركز الفلسطيني للاتصال والسياسات التنموية. (2011). *دور مؤسسات المجتمع المدني في تعزيز مفاهيم الحكم الرشيد*. فلسطين.

مطرية، عوض وأبو هنطش، إبراهيم وعامر، وجيه. (2008). *هجرة الأدمغة من المجتمع الفلسطيني*، معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني(ماس).

ملاوي، أحمد.(2008). أهمية منظمات المجتمع المدني في التنمية. الأردن: *مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية*، 24(2) 255-275.

ملاوي، أحمد.(2008). *دور مؤسسات المجتمع المدني في التنمية الشاملة*. مؤتمر العمل الخيري الخليجي الثالث في دبي، دبي. 20-22 يناير 2008.

نصر الله، عبدالرازق والرضا، نبيل .(2013). هجرة الكفاءات العراقية في الأردن : دراسة استقصائية. *المجلة العربية لعلم الاجتماع*، 22،(2)،159-172.

نور الدين، حامد.(2009). دور المنظمات غير الحكومية في تحقيق التنمية المستدامة، *مجلة مركز صالح عبدالله للاقتصاد*، 13، (39)، 301-317.

الوكيل، مصطفى .(2012). المشاركة المجتمعية (ماهيتها وأهدافها). *مجلة الثقافة والتنمية*، (59)، 33-86.

يوسف، سناء.(2009). *دور الشباب الفلسطيني في رسم السياسات داخل المؤسسات الشبابية وأثره على التنمية. رسالة ماجستير*، جامعة النجاح الوطنية، نابلس.

Arko-Cobbah , A. (2006). Civil society and good governance: Challenges for Public Libraries in South Africa", *Library Review* , 55, (6), 349 - 362.

Fordyce, M.; Thompson, M.; Hagopian, A. & Johnson, K. (2004). The migration of physicians from sub-Saharan Africa to the United States of America: Measures of the African brain drain. *Human Resources for Health, BioMed Central*, 2(17)2-10.

Forhad, A. & Hasan, A. (2013) . The role of NGOS in the sustainable development in Bangladesh, *Present Environment and Sustainable Development*, 7, (2) ,60-72..

Kaushik, M.; Jaiswal, A.; Shah, N. & Mahal, A. (2008). "High- end physician migration from India", *Bulletin of the World Health Organization*. 86(1)40-45.

Mbarushimana, N.; Judith, O.; Ndawalana, E. & Elizabeth, M. (2016). "Brain drain in private universities in Kenya: Seeking for an innovative solution", *Journal of Advances in Social Science and Humanities*, 2,(12),3-18.

Nikkhah, H. & Redzuan, M. (2010). The role of NGOs in promoting empowerment forsustainable community development. *Journal of Human Ecology*, 30, (2), 85-92.

Norayan, D. (2000). Empowerment and Reduction. Washington DC.