

# دور المنظمات الدولية والمحلية في التنمية

## (دراسة ميدانية لدور المنظمات في اليمن-المعوقات وسبل التطوير)

أستاذ مساعد . د/ مراد غالب حسين ناجي \*

\*المشارك في مركز الدراسات والاستشارات القانونية والتحكيم

جامعة صنعاء

### ملخص الدراسة

- تهدف هذه الدراسة بوجه عام إلى التعرف على التطور في بناء المنظمات والمؤسسات الخيرية وعلاقتها بالدولة، ومكانة هذه الجمعيات ودورها في خدمة المجتمع والتنمية الاجتماعية، ودوافع العمل الخيري والإنساني، والفئات المستفيدة منه، وأخيراً التعرف على معوقات العمل الخيري والإنساني وسبل تطويره.
- **منهج الدراسة:** تم اعتماد المنهج الاستقرائي القائم على التحليل والوصف العلمي .
- **أبرز النتائج:**
- وتوصل الباحث من خلال بحثه إلى:
- أن البناء أو الهيكل التنظيمي للجمعيات أو المنظمات الخيرية أو التنموية يتشكل عادة من ثلاث وحدات أو ثلاثة مستويات تنظيمية، هي: الجمعية العمومية، ومجلس الإدارة واللجان، وقد تبين وجود تكامل أو اعتماد متبادل بين هذه الأساق الفرعية.
- كما كشفت نتائج الدراسة عن وجود التنسيق والتكامل والتعاون بين الجمعيات والمنظمات الخيرية الإنسانية الدولية.
- وخلص الباحث إلى: أن الجمعيات الخيرية الإنسانية تُعدُّ من أهم الجمعيات ذات النفع العام، من حيث المكانة والتقدير اللذان تلقاهما من الحكومة، أو أفراد المجتمع.
- وتبين للباحث أن هناك عدة معوقات تواجه العمل الخيري الإنساني. وقد تم تصنيف هذه المعوقات إلى خمسة أقسام رئيسية وهي: المعوقات الشخصية، والمعوقات الثقافية والاجتماعية، والمعوقات الإدارية والتنظيمية، والمعوقات المالية، والمعوقات التشريعية. واتضح أن المعوقات الإدارية والتنظيمية تُعدُّ من أهم المعوقات التي تواجه ممارسة العمل الخيري الإنساني بالنسبة للذكور، وأن المعوقات الثقافية والاجتماعية كذلك من أهم المعوقات بالنسبة للإناث.
- وفي نهاية البحث أوصى الباحث القائمين على المنظمات الخيرية الإنسانية بالإرتقاء إلى مستوى المسؤولية التي وضعوا أنفسهم فيها من خلال اختيارهم لهذا الطريق.
- كما أوصى الباحث بضرورة التوسع في إنشاء الجمعيات والمنظمات الخيرية في المناطق الحضرية واستيعاب الإناث فيها وتفعيل الممارسات الديمقراطية، والأخذ بمبدأ التخصص في العمل الخيري الإنساني وتعديل التشريعات بما يضمن شفافية العمل الخيري الإنساني وديمومته.
- وأوصى الباحث أيضاً على أهمية بناء قدرات العاملين في المجال الخيري الإنساني وتشجيع الجمعيات على تطبيق مبدأ المشاركة في اتخاذ القرارات.

## Abstract

- **Study title:** The role of international and local organizations in development (A field study of the role of organizations in development in Yemen - obstacles and the ways of development).
- **Researcher:** Murad Ghaleb Hussien Naji
- **Study Purpose:**
  - In general, this study aims to identify the extent of development in structures of the charitable and humanitarians organizations and institutions, their relationship with the state, the status of these organizations, institutions, and societies and their role in community service and social development, the motives of charitable and humanitarian action, and the target groups(beneficiaries), the obstacles hinder humanitarian action and the ways to overcome.
  - **Study methodology:** The descriptive and analytical approach.
  - **Key results:**
    - **The researcher concluded the following:**
      - The organizational structure or organizational chart of charitable, humanitarian or developmental organizations, institutions, or societies usually consists of three organizational levels: the general assembly, the board of directors; and the executive committees, and that there is complementarity or mutual dependence between the sub-structures. The study also revealed the existence of integration, coordination and cooperation between these institutions and the state.
      - The researcher concluded that humanitarian charities are among the most important organizations of public benefit.
      - Furthermore, it concluded that there are many obstacles hinder this humanitarian and charitable action, these obstacles can be classified into five types:
        - Personal obstacles, cultural and social obstacles, administrative and organizational obstacles, financial and legislative obstacles. According to the sex variables; the administrative and organizational obstacles are the most obstacles facing the charitable action according for men, while cultural and social obstacles are the most obstacles facing the charitable action for women.
        - In the conclusion of the research, the researcher recommended those in charge of charitable and humanitarian organizations to live up to their responsibility that they put themselves in. As well as, the researcher recommended to increase the establishment of humanitarian organizations institutions in urban area and to include females in its

structures, activate the democracy practices, adopting the specialization in humanitarian action, amending legislation to ensure the transparency and sustainability of humanitarian action.

- The researcher also stressed and recommended the importance of capacities- building of workers in the charitable and humanitarian field, encouraging organizations and associations to adopt the principle of participation in decision-making.

#### مقدمة:

إن دور المنظمات الدولية والمحلية في التنمية الأمل المنشود والحلم المفقود الذي يتمناه الجميع، ويتطلعون له، ويحلمون بالوصول إليه.

فكم أنفقت من أموال، وكم بذلت من جهود من أجل دور المنظمات الخيرية الإنسانية في التنمية، وكم أجريت من دراسات، وكم عقدت من جلسات، وأبرمت من صفقات، وكم حررت من وثائق وأدبيات، طمعاً في هذا الأمل المقصود.

ولقد خلق الله الإنسان وفطره على حب ذاته والتعصب لأفكاره فهو طموح يعتد برأيه، ويحب من يوافقه ويبادل العدا من يعانده ويضاده، ومع تفاوت الناس في تطبيق هذه المفاهيم لكنها الحيلة التي جبل الله الناس عليها.

وتحت ظلال هذه الفطرة، وضغط هذه الغريزة يتمسح الناس بالمؤسسات ويزعمون أنهم من أهلها ومن صنعها وأكثرهم إلا من رحم الله، وفي الحقيقة متضعون فتراهم تارة ينادون بالمؤسسة، وتارة يقومون بالتظهير لها، وما ذلك إلا من أجل الإثبات للآخرين بأن لديهم عقولاً جماعية وأفكاراً بعيدة عن الفردية وعن حب التسلط والسيطرة على الآخرين، تفادياً لذم الناس، وحرماً من نفورهم عنهم، بسبب هذا المسلك الذميم.

ونجد بالمقابل شخصية تسمو فوق الغريزة، فتمتلك روحاً مؤسسية وتفكر بعقلية جماعية فتراها تقدم رأي الجماعة، وتتنازل عن التعصب لرأيها رغبة في وحدة الصف وقوته، وحرماً من تمزقه وإضعافه لإشباع غريزة حب التفرد والسيطرة. وهذه الشخصية الفريدة، نادرة وقليلة الوجود، وإذا ما وجدت فهي تسبح ضد تيار جارف من الغرائز البشرية والطباع الأدمية، فتخالف بذلك طباعهم وأهواءهم.

والعجيب أن الإنسان لا يستغني عن المنظمة أو المؤسسة، منذ ولادته حتى وفاته لاسيما على رأي من عرف المنظمة بأنها تجمع لشخصين أو أكثر جمعتهم أهداف مشتركة، وعلى اعتبار أن المنظمة معنى رديف للمؤسسة، فبناءً على هذا المعنى يدخل البيت والمدرسة والجامعة والمسجد والمستشفى والمتجر والمؤسسة والجمعية وكل ما يمس حياة الناس في مفهوم المنظمة أو المؤسسة، ولا يصلح هذا الكيان

ويضمن استمراره إلا بالتعاون، والتفاهم والعمل بروح الفريق المتعاون، ولا يهدم هذا الكيان ويفسده إلا حب التسلط والتفرد وتهميش الآخرين، والتمتع بحب الظهور على حساب جهودهم. فإذا علمنا حجم وجود المؤسسات المحيطة بنا، وحجم الجهود المطلوبة لإنجاحها علمنا حينئذٍ كم أضعفت الأمة من جهود في الأموال والأوقات عندما لم يستوعب الناس دور المنظمات أو الجمعيات الخيرية الإنسانية في التنمية، ولم يحسب الناس حجم التحديات التي تواجه الأمة كي تبني مؤسسات ناجحة على أسس سليمة.

وليس من المستحيل تكوين مثل هذه المؤسسات الناجحة فقد جعل الله هذا الأمر ميسوراً ومقدوراً عليه وجعل تحقيقه، وفق مشيئته ونواميسه، وجعل من أسباب ذلك التعاون والتكاتف والتآلف بين الناس، التي يمكن من خلالها النجاح وتذليل الصعاب، وما ذلك إلا ثمرة لعون الله تعالى للمؤمنين إذا التزموا أمره، إذ يقول تعالى (وتعاونوا على البر والتقوى) (1). وقول الرسول الكريم عليه الصلاة والسلام: (فعلیکم بالجماعة فإنما يأكل الذئب القاصية)(2)، وهي سنة كونية لغير المؤمنين حين أخذوا بأسباب القوة جعلها الله سبباً لنجاحهم وتفوقهم المادي.

ولم تنجح الدول الكبيرة والمؤسسات العريقة، إلا لأنه توفر لديها فكر المؤسسة، فكان هو المهيمن، بينما تقلص دور الفرد، حتى صار تابعاً لفكر المؤسسة وليس مهيمناً عليه، وصار غياب الفرد أو حضوره لا يؤثر كثيراً في النشاط الرئيس للمنظمة.

ودور المنظمات أو المؤسسات في التنمية، أحد أهم المجالات التي تعاني مع المنظمات من التركيز على دور الفرد، ومن ذلك اعتماد الداعمين، على الثقة بالأفراد القائمين على هذه المؤسسات أكثر من اعتمادهم على المؤسسات ذاتها، نظراً لأمانتهم وإخلاصهم، اللذين يشكلان أبرز عوامل الجذب للداعمين والمتبرعين. وإدراكاً من الباحث بأهمية هذا الموضوع. فقد اختار الكتابة فيه. ودراسته في ضوء دور المنظمات والجمعيات والمؤسسات الخيرية ( المعوقات وسبل التطوير) وسعياً لتقديم الصورة المشرفة عن دور المنظمات المحلية والدولية، وإبراز المعوقات وسبل تطويرها. وبيان ذلك وفق دراسة ميدانية، وإظهار ومعالجة المستجدات والنوازل المعاصرة.

### أهمية الدراسة وأسباب اختيارها:

وتتلخص دوافع الأهمية والاختيار في الآتي:

- تأتي أهمية الدراسة من الدور الذي تقوم به المنظمات في الوقت الراهن في اليمن وذلك لما يمرُّ به الاقتصاد اليمني حالياً من تغيير شامل يستهدف هياكله التي قام عليها لفترة طويلة من

1 - المائدة الآية(2)

2 - رواه أبو داود في سننه عن أبي الدرداء، وحسنه الألباني في صحيح الجامع رقم 5701.

الزمن، من خلال وضع أهداف بعيدة المدى لتنمية اقتصادية شاملة تستغل لتحقيقها كافة الموارد المتاحة.

- وتعتبر المنظمات الخيرية الإنسانية واحدة من أهم وسائل التطوير، نظراً للدور الذي تمارسه في مكافحة الفقر، والمساهمة في عملية التنمية الشاملة في البلاد.
- ورغم كثرة المنظمات التنموية، وسعة انتشارها، وحجم نشاطها، إلا أن الباحث لم يجد بحثاً أو دراسات ميدانية توضح دور المنظمات الدولية والمحلية في التنمية. ومن هنا تبرز أهمية الدراسة باعتبارها من الدراسات التي تشخص دور المنظمات في التنمية والتحديات التي تواجهها، واقتراح المداخل التطويرية ذات الطابع المؤسسي التي يمكن أن تطور العمل الخيري الإنساني مستقبلاً، بالإضافة إلى أنها تساهم في إثراء المكتبة اليمنية في تشخيص وعلاج الوضع المؤسسي للعمل التنموي والإنساني.

#### أسئلة الدراسة:

تبرز أهم تساؤلات الدراسة على النحو التالي:

- من هم المشاركون في العمل التنموي الإنسان؟
- ما أهم الوحدات التنظيمية التي تتكون منها المنظمات التنموية الإنسانية؟ وما الدور الذي تؤديه هذه الوحدات في سبيل تحقيق أهداف المنظمات التنموية الإنسانية؟
- ما العلاقة بين الجمعيات الخيرية - كإحدى مؤسسات المجتمع المدني وبين الدولة ؟
- هل هناك تسيقاً وتكاملاً بين الخدمات الإنسانية التي تقدمها الجمعيات الخيرية. وبين الخدمات الإنسانية التي تقدمها الهيئات الأخرى الحكومية والأهلية؟
- ما المكانة والأهمية النسبيتان للمنظمات التنموية الخيرية بالنسبة لغيرها من جمعيات النفع العام في الجمهورية اليمنية؟
- ما الدور الذي تؤديه المنظمات التنموية الخيرية في خدمة المجتمع؟ وما مدى تحقيقها لأهدافها؟
- ما أهم شروط ممارسة العمل التنموي والإنساني ودوافعه؟ وما أهم أوجه الاستفادة من المشاركة في هذا العمل؟
- ما أهم معوقات العمل التنموي والإنساني؟ وبتعبير آخر: ما أهم العوامل الشخصية والثقافية والاجتماعية والتنظيمية والإدارية والمالية والتشريعية التي تؤدي إلى عزوف المواطنين عن المشاركة في العمل التنموي والإنساني؟<sup>(3)</sup>

<sup>3</sup> - طلعت إبراهيم لطفي - العمل الخيري الإنساني في دولة الإمارات العربية - الإمارات - الطبعة الأولى 2004 ص15.

## مشكلة الدراسة:

نرى في بلادنا اليوم تواجداً كبيراً، وانتشاراً واسعاً للمنظمات الدولية والمحلية الخيرية، ونرى دورها الملحوظ في التطور الاجتماعي والاقتصادي، وفي تدعيم التنمية، حتى أصبحت تشارك في برامج وخطط التنمية، وفي تنفيذ بعض أهداف وبرامج السياسة السكانية، وكذلك في مجالات البيئة وإستراتيجية مكافحة الفقر وغيرها.

ورغم ما تقدمه هذه المنظمات وتنوع أنشطتها إلا أن كثيراً من المنظمات الدولية والمحلية الخيرية تعاني من الكثير من المشكلات في مشاركتها في التنمية، وكذلك المشكلات التي تتعلق بالبناء المؤسسي وتكويناته المختلفة، بالإضافة إلى تبني البناء المؤسسي التقليدي الذي لا يزامن التطورات والمتغيرات الإقليمية والعالمية المعاصرة، الأمر الذي يؤثر على بقائها واستمرارها ونموها، بل يؤدي إلى ضعف الخدمات التي تقدمها للجماهير المستفيد من تلك الخدمات.

ومن هنا يمكننا صياغة مشكلة الدراسة: في أن المنظمات الدولية والمحلية في الوقت الحالي لا بد أن يكون لها دوراً فعالاً في التنمية، وهناك الكثير من المشكلات التي تواجهها المنظمات الدولية والمحلية حيث بدأت تزداد يوماً بعد يوم بسبب المتغيرات المحلية والإقليمية والعالمية، الأمر الذي يستلزم توفير الأنظمة الفعالة الكفيلة بدعم هذه المنظمات وزيادة نشاطها.

## أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى:

1. التعرف على كيفية بناء المنظمات والمؤسسات الخيرية وعلاقتها بالدولة.
2. بيان مكانة الجمعيات ودورها في خدمة المجتمع.
3. توضيح دوافع العمل الخيري والإنساني، والفتات المستفيدة منه.
4. المساهمة في ذكر معوقات العمل الخيري والإنساني وسبل تطويره.

## فرضيات الدراسة:

- إن سكان المناطق الحضرية أكثر إقبالاً على العمل التنموي والإنساني بالنسبة لغيرهم من سكان المناطق الريفية والبدوية.
- كلما ارتفعت المكانة الاقتصادية والاجتماعية للفرد زادت احتمالات مشاركته في العمل التنموي والإنساني.
- كلما زاد تدخل الدولة في أنشطة المنظمات والمؤسسات التنموية الإنسانية قلت فاعليتها في تحقيق أهدافها.
- يعد الوازع الديني من أهم دوافع ممارسة العمل التنموي والإنساني.
- كلما زاد وقت الفراغ لدى الفرد زادت احتمالات مشاركته في الأعمال التنموية والإنسانية.

- تؤدي ممارسة العمل التنموي والإنساني إلى تنمية شخصية الفرد، واكتسابه المهارات المختلفة.
- تُعدُّ المعوقات التنظيمية والإدارية من أهم المعوقات التي تواجه ممارسة العمل التنموي والإنساني بالنسبة للذكور، بينما تُعدُّ المعوقات الثقافية والاجتماعية من أهم المعوقات بالنسبة للإناث.

#### منهج الدراسة:

يعتبر السير وفق منهج واضح ومحدد في تناول الأبحاث والدراسات الاجتماعية، من القضايا المهمة، نظراً لاختلاف الموضوعات التي يتم بحثها. ومن هذا المنطلق تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، لأن هذه المنهج يهدف إلى توفير البيانات والحقائق عن المشكلة موضوع البحث، إضافة إلى تفسيرها والوقوف على دلالاتها، كما أن هذا الأسلوب يرتبط بالظواهر الإنسانية كدراسة السلوك الإداري والأداء الإداري والمالي للمنشأة وغيرها، إضافة إلى ما يوفره من بيانات مفصلة عن الواقع الفعلي للظاهرة، أو موضوع الدراسة، وتسير الدراسة وفق المنهجية التالية:

#### مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من عينة من المنظمات والمؤسسات الدولية والمحلية -الفاعلة- في أمانة العاصمة صنعاء، والتي تم إشهارها وتسجيلها في قوائم وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل، ومكتبها في أمانة العاصمة، وعددها (60) جمعية ومؤسسة ومنظمة وفقاً للإحصائيات الرسمية الصادرة عن إدارة البحوث والتدريب والإحصاء بالوزارة، والتي حصل الباحث على نسخة أصلية منها.<sup>(4)</sup>

#### فئات مجتمع الدراسة:

ونظراً لعدم التجانس في مجتمع الدراسة من حيث الحجم والنطاق الجغرافي والشكل القانوني فقد تم تقسيم المجتمع إلى أربع فئات متجانسة، وفقاً للمعايير التالية:

- (1) حجم وشهرة المنظمة وأثرها في الواقع.
- (2) النطاق الجغرافي، وانتشارها في المحافظات من خلال الفروع.
- (3) الشكل القانوني للمنظمة جمعية أو مؤسسة.

#### عينة الدراسة:

بعد تقسيم المجتمع إلى أربع فئات متجانسة، أخذت عينة مختارة من كل فئة تمثل المجتمع نوعياً، وتم تحديد العينة بطريقة العينة العشوائية الطبقية، باختيار نسبة 50% من كل فئة، وبذلك تصبح العينة المختارة (27) منظمة.

<sup>4</sup> - وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل، إدارة التدريب والبحوث والإصدار، الإحصائيات العامة للمنظمات غير الحكومية حتى 31 ديسمبر 2014، إحصائية رسمية أصدرت خصيصاً من أجل البحث.

## أسلوب جمع البيانات:

اعتمد الباحث في إعداد الدراسة على الجمع بين الجانبين النظري والتطبيقي، وذلك على النحو التالي:

## أ- الدراسة المكتبية:

ويقصد بها جمع ودراسة المادة الأولية المتمثلة بالجانب النظري وقد رجع الباحث إلى الكتب والدراسات والأبحاث المتعلقة بالموضوع، والنشرات والأدبيات الصادرة عن المنظمات الخيرية والتنمية والإنسانية، والتي تحكي تاريخها وأهدافها وأنشطتها، والمستفيدين منها، وقد تم من خلالها استقاء الأسس والمفاهيم ذات العلاقة بالموضوع، بالإضافة إلى الاطلاع على الأدبيات والدراسات والرسائل الجامعية السابقة وغيرها، وقد تم صياغة فقرات الاستبانة بما ينسجم مع الأسئلة والفرضيات التي وضعتها هذه الدراسة.

## ب- أدوات جمع البيانات:(الدراسات الميدانية)

تعد استمارة الاستبيان (Questionnaire) هي الأداة الرئيسية التي تم الاعتماد عليها في عملية جمع البيانات من الذكور والإناث المشاركين في العمل الخيري والإنساني بالجمعيات الخيرية التي هي موضوع الدراسة.

وتتضمن استمارة الاستبيان 49 سؤالاً معظمها أسئلة مقننة من النوع المغلق النهائية حتى يسهل إجراء عملية التحليل الإحصائي ومعالجة البيانات. كما تضمنت هذه الاستمارة ثلاثة أسئلة فقط من النوع المفتوح النهائية، حتى يمكن التعرف على كافة الاحتمالات الممكنة للإجابة. وقد تم صياغة أسئلة الاستبيان باللغة العربية الفصحى، نظراً لأن الباحثين -أي المشاركين في العمل الخيري والتنمية والإنساني داخل الجمعيات والمنظمات- من المتعلمين الذين يعرفون القراءة والكتابة، وتتكون استمارة الاستبيان في مجموعها من خمسة أقسام على النحو التالي:

## أ. بيانات أولية.

ب. بيانات عن بناء الجمعيات والمنظمات الخيرية والتنمية والإنسانية وعلاقتها بالدولة.

ج. بيانات عن دوافع العمل الخيري والإنساني والتنمية والفئات المستفيدة منه.

د. بيانات عن مكانة الجمعيات والمنظمات الخيرية والإنسانية والتنمية ودورها في خدمة المجتمع.

هـ. بيانات عن معوقات العمل الخيري والإنساني.

وقد تم اتخاذ بعض الإجراءات المنهجية لضمان وجود درجة مناسبة من ثبات البيانات التي تتضمنها استمارة الاستبيان وصدقها، حيث تم التأكد من ثبات البيانات عن طريق التأكد من مدى الاتساق بين البيانات التي تم جمعها بإعادة تطبيق استمارة الاستبيان نفسها على عدد محدود من المشاركين في العمل الخيري والإنساني والتنمية في أوقات مختلفة، وفي ظل ظروف مختلفة.

كما تم التأكد من صدق استمارة الاستبيان عن طريق التأكد من قدرة هذه الأداة على قياس الشيء الذي صممت لقياسه. وقد تمت تجربة استمارة الاستبيان على أصحاب عشر حالات من الذكور وعشر من الإناث من الذين يشاركون في العمل الخيري الإنساني بالجمعيات الخيرية الإنسانية التي هي موضوع الدراسة، وذلك قبل عمل الاستمارة في صورتها النهائية المرفقة في نهاية هذه الدراسة. كما تم الرجوع إلى السجلات والوثائق الموجودة داخل الجمعيات الخيرية الإنسانية التي هي موضوع الدراسة بهدف الحصول على بعض البيانات الأساسية المتعلقة بالمشاركين في العمل الخيري الإنساني. وقد ساعدت هذه السجلات والوثائق على التأكد من صحة بعض البيانات التي تم جمعها عن طريق استمارة الاستبيان.

وبالإضافة إلى ما سبق استفادت الدراسة من الإحصاءات المختلفة بشأن مؤسسات المجتمع المدني، وخاصة الجمعيات والمنظمات التنموية الخيرية والواردة في التقارير السنوية التي تصدرها وحدة الدراسات والبحوث والإحصاء وإدارة الجمعيات ذات النفع العام التابعة لوزارة العمل والشؤون الاجتماعية. كما قامت الدراسة بتحليل مضمون الإصدارات المختلفة التي تنشرها الجمعيات والمنظمات التنموية الإنسانية الخيرية من كتب ومجلات ونشرات وتقارير بهدف التعرف على الأنشطة المختلفة التي تقوم بها هذه الجمعيات والمنظمات.

#### الحدود الزمنية والمكانية للدراسة:

تقتصر الدراسة على الجمعيات والمؤسسات والمنظمات التنموية الإنسانية الخيرية، والتي تم إظهارها خلال الفترة من عام 1990م حتى نهاية عام 2014م، بحسب الإحصائيات الرسمية المتوفرة، حيث نفذت الدراسة على الجمعيات والمؤسسات الخيرية والتنموية والإنسانية الفاعلة في أمانة العاصمة - صنعاء - الجمهورية اليمنية، والتي تفتقر مجالات نشاطها على التالي<sup>(5)</sup>

- 1- مجالات الرعاية العامة.
- 2- مجالات الرعاية والتأهيل.
- 3- مجالات الرعاية والخدمات الصحية.
- 4- مجالات التكافل والتكامل الاجتماعي.
- 5- جمعيات ومؤسسات العلوم الدينية والمنشآت الخيرية.

<sup>5</sup> - نائب محمد الحيدري، التقرير الوطني عن أوضاع الجمعيات والمؤسسات الأهلية أكتوبر 2002 في محتويات الوثائق المقدمة لورشة العمل الخاص بتفصيل دور الجمعيات والمؤسسات الأهلية في التنمية المتعددة خلال الفترة من 21-22 ديسمبر 2002م، وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل بالتعاون مع البرنامج الألماني للأمم المتحدة (undp) ص26-29.

## الأساليب الإحصائية المستخدمة:

- بعد عملية جمع الاستبيانات وفحصها والتأكد من سلامتها واستيفاء كافة بياناتها، ثم ترميز البيانات وإدخالها إلى الحاسب الآلي باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss)، حيث استخدمت الأساليب الإحصائية التالية:
- 1- اختبار ألفا كر ونباخ (Cronbach Alpha): وقد استخدم لقياس معامل الاتساق الداخلي، وقياس ثبات الأداة.<sup>(6)</sup>
  - 2- التكرارات ونسبها المئوية: وقد استخدمت في تحليل البيانات الشخصية والبيانات العامة عند المنظمة.
  - 3- المتوسط الحسابي (mean): وهو يساوي عدد الاستجابات مقسومة على عدد المستجيبين. المتوسط الحسابي (Mean) = عدد الإجابات (Sum)

عدد المستجيبين (N)<sup>(7)</sup>

كما يمكن أن يعرف بأنه من أنواع الانحراف البسيط عن قيمة المتوسط، وكلما كبرت قيمته دلت على اختلاف كبير في البيانات، وكلما قلت دلت على تجانس كبير في البيانات.<sup>(8)</sup>

4. معامل الاختلاف (Coefficient of variation) (cv):

معامل الاختلاف من مقاييس التشتت النسبي التي يتبنى مقدار التشتت في البيانات بنسبة إلى قيم البيانات، ولا تتأثر بوحدة القياس، ويستخدم للمقارنة بين مجموعتين من البيانات تختلفان في وحدة قياسهما أو في متوسطهما، ويتم إيجاده من نسبة الانحراف المعياري إلى الوسط الحسابي لمجموعة البيانات حسب الصيغة التالية:<sup>(9)</sup>

$$\text{معامل الاختلاف (cv)} = \frac{\text{الانحراف المعياري}}{\text{الوسط الحسابي}} \times 100$$

6 - محمود مصري البياتي، تحليل البيانات الإحصائية باستخدام البرنامج الإحصائي (spss)، مرجع سابق ص46.

7 - جمال محمد شاكر، المرشد في التحليل الإحصائي للبيانات باستخدام spss، الدار الجامعية، الإسكندرية - الطبعة الأولى 2005م، ص244.

8 - بيتر مرشد، طرق إعداد المشروعات، ترجمة تيسبا توب لخدمات التعريب والترجمة، دار الفاروق للنشر والتوزيع، القاهرة، الطبعة الأولى 2003 ص76.

9 - صلاح الدين الهيتي، الأساليب الإحصائية في العلوم الإدارية، جامعة مؤتة، دار وائل للطباعة والنشر، عمان الأردن، الطبعة الأولى 2004، ص127.

وهو تعبير عن الانحراف المعياري، أو التشتت في صورة نسبة مئوية من الوسط الحسابي.  
 5. معامل ارتباط بي رسون (PerSori)<sup>(10)</sup>: ويقاس مقدار الاتجاه العلاقة الخطية بين متغيرين، وتتحصر قيمته بين (-1، +1) وتحدد إشارته اتجاه العلاقة كونها عكسية أم طردية، كما تحدد قيمته المطلقة، درجة قوة العلاقة على النحو التالي:  
 إذا كانت القيمة:

* صفر	يدل على عدم وجود علاقة بين المتغيرين
* من صفر إلى 0.5	يدل على ارتباط مرادي ضعيف
* من 0.5 إلى 0.99	يدل على ارتباط طردي قوي وليس تاماً
* صفر إلى -0.5	يدل على ارتباط عكسي ضعيف
* -0.5 إلى -0.99	هذا المعامل لاختبار فرضيات الدراسة.

وقد استخدم هذا المعامل لاختبار فرضيات الدراسة.  
 6. نسبة الموافقة:

وتعرف بأنها نسبة مئوية، تحدد درجة موافقة المستجيبين عن كل سؤال، وبطريقة أكثر دقة من المتوسط الحسابي، وتحسب بالمعادلة التالية:

نسبة الموافقة (%) =  $\frac{\text{الوسط الحسابي (Mean)}}{100} \times$

الدرجة القصوى في مقياس ليكرت المستخدم (6)

لتحديد طول الفئة في مقياس ليكرت المستخدم، ثم حساب المدى وهو الفرق بين أكبر درجة وأصغر درجة في المقياس (5=1-6) ثم نقسم المدى على الفئات المطلوبة لنحصل طول الفئة، ويساوي (5=3÷106)، للحصول على ثلاث درجات من التقدير لمستوى التطبيق. الفرق بينهما 1067، وبذلك يمكن حساب حدود المتوسط وحدود نسبة الموافقة لرأي أفراد العينة، ومستوى التطبيق للمفهوم في أرض الواقع<sup>(11)</sup>، كما سيوضح من الجدول رقم (1-4).

10 - جمال محمد شاكر، المرشد في التحليل الإحصائي للبيانات باستخدام spss، مرجع سابق ص287.

11 - صباح حسين العجيلي، مدخل إلى القياس والتقويم التربوي، مركز التربية - اليمن - صنعاء - كلية التربية - الطبعة الأولى 2004، ص23.

### جدول رقم (1-1)

حدود المتوسط وحدود نسبة الموافقة ومستوى التطبيق<sup>(12)</sup>

مستوى التطبيق	حدود نسبة الموافقة %	حدود المتوسط
ضعيف	44.5 - 16.67	2.67 - 1
متوسط	72.00 - 44.6	4.34 - 2.68
عالي	100 - 72.1	6.00 - 4.35

#### الدراسات السابقة

نؤكد على أنه ما سيتم تقديمه إنما هو عرض لما أمكن الحصول عليه لكي تكون منطلقاً لهذا البحث.

- دراسة الصهبي 2005 بعنوان: (دور التسويق في الجمعيات والمؤسسات الأهلية في اليمن بين النظرية والتطبيق)<sup>(13)</sup>.

هدفت هذه الدراسة إلى بيان أهمية التسويق ودوره في الارتقاء بأداء الجمعيات والمؤسسات الأهلية في خدمة المجتمع اليمني.

وإلى رصد وتحليل الواقع الفعلي للتسويق في الجمعيات والمؤسسات الأهلية في اليمن، وتقديم التوصيات والمقترحات، لتطبيق وتطوير النظام التسويقي فيها، وتوضيح النظام التسويقي القابل للتطبيق في الجمعيات والمؤسسات الأهلية في اليمن، إضافة إلى تزويد الباحثين والمهتمين بالتسويق أو الجمعيات والمؤسسات الأهلية برؤية علمية عن التسويق في الجمعيات والمؤسسات الأهلية في اليمن.

وقد أسفرت الدراسة عن نتائج وتوصيات متعددة، أهمها: أن للتسويق دوراً مهماً وأساسياً في الجمعيات والمؤسسات الأهلية، وذلك بحسب ما خلصت عليه الدراسة بشقيها النظري والتطبيقي، وقد وجد أنه بالرغم من الاعتقاد بأهمية دور التسويق إلا إن المعرفة به، وتطبيقه في الواقع الفعلي في المجالات التي يساعد على تطويرها ضعيف، وأن مستوى استخدام الوسائل المطورة للفهم، والممارسة لمبادئ ومفاهيم التسويق ضعيفة.

<sup>12</sup> - معزوز جابر علاونه، مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعة الأمريكية، ورقة عملية أعدت لمؤتمر التوعية في التعليم الجامعي الفلسطيني، جامعة القدس المفتوحة 3-5/2004م.

<sup>13</sup> - عبد الله محمد أحمد الصهبي، تسويق في الجمعيات والمؤسسات الأهلية في اليمن، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الوطنية - تعز، 2005م.

وأظهرت الدراسة أن أهم الرسائل التي تستخدم لتطوير الفهم، والممارسة لمبادئ ومفاهيم التسويق هي: الإطلاع على الأدبيات، ثم حضور الدورات، ثم استقطاب أصحاب الخبرة، ثم الاستعانة بمختصين خارجيين واستقطاب متخصصين أكاديميين في التسويق.

وأثبتت الدراسة أن هناك ضعفاً في مستوى ممارسة الوظائف الإدارية في النشاط التسويقي من قبل القائمين على تلك الأنشطة.

إضافة إلى الضعف في مستوى قيام الجهات المختلفة بمهمة التسويق، حيث جاءت الإدارة العليا في المرتبة الأولى من حيث مستوى أدائها لمهمة التسويق. وفي المرتبة الثانية من حيث مستوى أدائها، ثم جاءت جميع الإدارات، ومن خلال إدارة مختصة، ثم من خلال موظف مختص أو وسيط خارجي.

كما أثبتت الدراسة أن هناك ضعفاً في مستوى تطبيق النظام التسويقي في الجمعيات والمؤسسات الأهلية في اليمن، إضافة إلى ضعف مستوى تطبيق مدخلات التسويق في الجمعيات والمؤسسات الأهلية في اليمن مما يدل على ضعف توفير المتطلبات الأساسية لتشغيل نظام تسويقي فاعل فيها.

وأظهرت الدراسة أن مستوى تطبيق عمليات التسويق في الجمعيات والمؤسسات الأهلية ضعيف.

وأنه وإن كان يوجد بعض الاهتمام بتطبيق عمليات التسويق مثل الاهتمام بالاتصال الشخصي والإعلان وغيره من جزئيات في المزيج التسويقي، إلا أن مستوى الاهتمام بالمزيج التسويقي عموماً يعد ضعيفاً، وأن مستوى تطبيق مخرجات التسويق في الجمعيات والمؤسسات الأهلية في اليمن بين الضعيف والمتوسط.

وأوضحت الدراسة الميدانية وجود فارق إحصائي كبير بين القناعة النظرية والتطبيق العملي لدور التسويق في الجمعيات والمؤسسات الأهلية في اليمن.

دراسة (لطفي 2004) بعنوان: (العمل الخيري والإنساني في دولة الإمارات العربية المتحدة، دراسة ميدانية لعينة من العاملين والمتطوعين في الجمعيات الخيرية)<sup>(14)</sup>.

هدفت هذه الدراسة بوجه عام إلى التعرف على التطور التاريخي للعمل الخيري الإنساني في مجتمع اليمن التقليدي، والحديث، وهدفت أيضاً إلى التعرف على بناء الجمعيات الخيرية الإنسانية وعلاقتها بالدولة، ومكانة هذه الجمعيات ودورها في خدمة المجتمع، ودوافع العمل الخيري والإنساني، وقد خلصت الدراسة إلى النتائج التالية:

1- أن البناء أو الهيكل التنظيمي للجمعية الخيرية الإنسانية يتشكل عادة من ثلاثة مستويات تنظيمية هي: الجمعية العمومية، ومجلس الإدارة، واللجان.

14 - طلعت إبراهيم لطفي، العمل الخيري والإنساني في دولة الإمارات العربية المتحدة، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية، أبو ظبي، 2004م.

- وقد تبين وجود متكامل أو اعتماد متبادل، بين هذه الأنساق الفرعية الثلاثة، داخل الجمعية الخيرية الإنسانية على نحو يساعدها على النجاح في تحقيق أهدافها.
- 2- وجود تنسيق وتكامل وتعاون بين الجمعيات والدولة، وتبين أن الدولة تقدم المساعدات المالية والفنية للجمعيات بالإضافة إلى إعطاء الجمعيات حرية العمل والحركة.
- 4- إن الجمعيات الخيرية الإنسانية تتبنى - أحيانا - مشروعات خيرية إنسانية لا تقوم بها الدولة مما يؤكد أن دور الجمعيات الخيرية الإنسانية يعد مكملاً لدور الدولة وليس مرادفاً له.
- 5- أن الجمعيات الخيرية الإنسانية تعد من أهم الجمعيات ذات النفع العام، من حيث المكانة والتقدير اللذان تلقاهما من الحكومة أو أفراد المجتمع.
- 6- وأثبتت الدراسة، أنه يوجد نوع من عدم التخصص في الخدمات الإنسانية التي تقدمها هذه الجمعيات، وأن هناك ازدواجية بين الأعمال والمشروعات الخيرية التي تؤديها الجمعيات الخيرية الإنسانية المختلفة، إذ إن غالبية هذه الجمعيات تقوم بأدوار متشابهة إلى حد أكبر، ولا تكاد تختلف كثيراً في مضمونها وأهدافها.
- 7- أن السمعة الطيبة والوازع الديني من أهم الشروط التي يجب توافرها في المتطوعين للمشاركة في العمل الخيري الإنساني، وأنه كلما زاد الفراغ لدى الفرد، زاد احتمال مشاركته في العمل الخيري الإنساني.
- 8- من دوافع ممارسة العمل الخيري الإنساني، الشعور بالانتماء والرغبة في خدمة المجتمع، ونشر قيم التكافل الاجتماعي، والمشاركة والتواصل مع الآخرين، واكتساب التقدير والمكانة وإشباع الميول والرغبات، وشغل أوقات الفراغ.
- 9- وأثبتت الدراسة أن هناك خمسة أقسام رئيسية من معوقات العمل الخيري الإنساني، وهي: المعوقات الشخصية، والمعوقات الثقافية والاجتماعية، والمعوقات الإدارية والتنظيمية، والمعوقات المالية، والمعوقات التشريعية، وقد تبين أن المعوقات الإدارية والتنظيمية تعد من أهم المعوقات التي تواجه ممارسة العمل الخيري الإنساني بالنسبة للذكور، كما تبين أن المعوقات الثقافية والاجتماعية تعد من أهم المعوقات بالنسبة للإناث.
- وأهم أوجه الاختلاف بينهما هو موضوع الدراسة عام يتناول جوانب كثيرة من جوانب القطاع الخيري الإنساني، والبناء المؤسسي، كان أحد تلك التفاصيل التي تناولها، ومع ذلك لم يتطرق إليها بالتفصيل الذي تشده دراستنا الحالية بالإضافة إلى أن الدراسة خصصت الجمعيات الخيرية الإنسانية، بينما دراستنا هذه شاملة لكل المنظمات الخيرية، سواء جمعيات أو مؤسسات تعمل في القطاع الخيري.

- دراسة (انتصار عماشة 2003م)، بعنوان: (معوقات أداء الجمعيات الخيرية النسائية في المملكة العربية السعودية. دراسة مقارنة<sup>(15)</sup>).

هدفت الدراسة إلى التوصل إلى المعوقات التي تحد من أداء الجمعيات الخيرية النسائية، سواء من خلال علاقاتها مع وزارة العمل والشؤون الاجتماعية، أو مع المجتمع، وكذلك التوصل إلى المعوقات الداخلية بالجمعيات مثل المعوقات الإدارية التنظيمية، المالية، البشرية، والفنية، وغيرها. وقد ركزت هذه الدراسة على العلاقة بين وزارة العمل والشؤون الاجتماعية وأداء تلك الجهات، والمعوقات الإدارية والتنظيمية التي تواجهها.

- دراسة (الحيدري) 2002م، بعنوان: (التقرير الوطني عن أوضاع الجمعيات والمؤسسات الأهلية)<sup>(16)</sup> هدف التقرير إلى تقديم صورة موجزة عن أوضاع قطاع الجمعيات والمؤسسات والمنظمات الدولية المحلية، مع تقديم تقارير تساهم في إبراز إيجابيات الجمعيات والمؤسسات والمنظمات الدولية والمحلية وأنواعها، وانتشارها، ومجالات وحجم أنشطتها، والخدمات التي تقدمها، وحجم الفئات المستفيدة منها، ومدى مساهمة هذا القطاع في عملية التنمية بشكل عام، ومجالات التخفيف من الفقر، وتوفير فرص العمل، وذلك من واقع نتائج المسح الأول للجمعيات والمنظمات الأهلية لعام 2001م.

وأوجه اختلاف هذا التقرير عن دراستنا الحالية، تبرز في أن هذا التقرير تناول تفاصيل جزئية كثيرة من خلال نتائج مسح الجمعيات والمنظمات الدولية والمحلية في اليمن لعام (2001م) مع التركيز على المعوقات التي تواجه المنظمات الخيرية، مما بنى على ذلك هذه النتائج، ولم يتطرق لجوانب مهمة من عناصر البناء المؤسسي، مثل دراسة الهياكل التنظيمية والموارد المالية والبشرية، وبرامج الترويج، وغيرها، وأثر ذلك في البناء المؤسسي لتلك المنظمات الدولية والمحلية.

- دراسة ( الشايحي: 2002م )، بعنوان: ( العمل التطوعي عطاء وتنمية ) -الندوة العالمية للشباب الإسلامي كنموذج<sup>(17)</sup>).

كان الهدف من هذا البحث دراسة ظاهرة التطوع، وأثرها في العملية التنموية، ومحاولة التعرف على أفضل الطرق لاستقطاب المتطوعين والاستفادة المثلى من خدماتهم.

15 - انتصار بن حسن عماشة، معوقات أداء الجمعيات الخيرية النسائية في المملكة العربية السعودية، دراسة مقارنة، رسالة ماجستير عمادة الدراسات العليا بكلية الاقتصاد والإدارة قسم الإدارة العامة - جامعة الملك عبد العزيز 2003م.

16 - نائف محمد الحيدري (التقرير الوطني عن أوضاع الجمعيات والمؤسسات الأهلية) مرجع سابق.

17 - حميد بن خليل الشايحي، العمل التطوعي عطاء وتنمية، دراسة ميدانية مقدمة للقاء السنوي الرابع للجهات الخيرية بالدمام، المنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية، جمعية البر الخيرية 2002م.

ويتضح من البحث أهمية هذه الظاهرة في بناء المجتمعات الإنسانية، كون هذه الظاهرة أحد الوجوه المشرقة للتقدم والتحضر وتعبر عن مكامن الخير في الطبيعة الإنسانية. وفي المجتمع المسلم تعتبر هذه الظاهرة جزءاً من التزكية النفسية والاجتماعية للفرد، وهي أحد وسائله لإرضاء الله والتقرب إليه. وقد ركزت الدراسة على جانب التطوع والمتطوعين، التي هي الصلة الوحيدة بينها، وبين بحثنا الحالي.

- دراسة ( القرني:2002م )، بعنوان: ( الإعداد والاستعداد في ممارسة العمل الاجتماعي في الجهات الخيرية ) (181):

تدور مشكلة البحث حول إعداد الأخصائيين الاجتماعيين، من الذين يمارسون العمل الاجتماعي لإحداث التغيير المرغوب في الأنساق الاجتماعية، سواء المستوى الفردي، أو على المستوى المجتمعي، ولذلك كان إعداد الأخصائي الاجتماعي نظرياً ومهنياً، هو من متطلبات نجاح العمل الاجتماعي الذي يتطلب الكثير من المعارف والمهارات التي تساعد على تحقيق الأهداف؛ إذ إنه بدون اكتساب الأخصائي الاجتماعي لهذه المعارف والمهارات، يصبح غير قادر على تفعيل الدور الاجتماعي للعمل داخل المؤسسة الخيرية الإنسانية.

- دراسة ( مصطفى خاطر: 1993م )، بعنوان ( فاعلية الجمعيات الأهلية في أداء دورها - دراسة ميدانية مطبقة على الجمعيات بمدينة الإسكندرية 1993م ) (191).

تهدف الدراسة إلى التعرف على المتغيرات التي تؤثر في تحديد مدى فاعلية المؤسسات الأهلية بالمجتمع السكندري في أداء دورها من خلال مجموعة من الأهداف التي تعد مؤشرات للتعرف على المؤسسات الأهلية للمجتمع السكندري.

18 - محمد بن مسفر القرني، الإعداد والاستعداد في ممارسة العمل الاجتماعية في الجهات الخيرية، ورقة عمل مقدمة للقاء السنوي الثالث للجهات الخيرية بالدمام، المنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية 2002م.

19 - أحمد مصطفى خاطر، فاعلية الجمعيات الأهلية في أداء دورها، دراسة ميدانية مطبقة على الجمعيات الخيرية في مدينة الإسكندرية 1993م، المصدر: كتاب المؤلف: الإدارة ومنظمات الرعاية الاجتماعية بالمكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية طبعة 2003م ص 347.

وسيكون تقسيم هذه الدراسة إلى مبحث تمهيدي وثلاث مباحث  
 المبحث التمهيدي: يتناول النظريات التي تفسر وظائف الجمعيات الخيرية وعلاقتها بالدولة.  
 المبحث الأول: يتناول مكانة المنظمات التنموية ودورها في خدمة المجتمع وفيه ثم الحديث عن مكانة  
 المنظمات التنموية في المجتمع ودورها في التنمية ، .  
 المبحث الثاني: يتناول معوقات العمل الخيري الإنساني.  
 المبحث الثالث: يتناول مداخل التطوير والتحديث الكفيلة بدعم هذه المنظمات وزيادة نشاطها من واقع  
 نتائج الدراسة الميدانية التي توصلت إليها الدراسة وفي نهاية البحث تم مناقشة أهم نتائج البحث من  
 خلال قائمة البحث وذكر التوصيات للدراسة التي أجراها الباحث.

## المبحث التمهيدي

## النظريات التي تفسر وظائف الجمعيات والمنظمات الخيرية والإنسانية وعلاقتها بالدولة

يهدف هذا المبحث إلى عرض إطار نظري حول كيفية ظهور فكرة المجتمع المدني، وطبيعة العلاقة بين الجمعيات التتموية الإنسانية - بوصفها إحدى مؤسسات المجتمع المدني- وبين الدولة. ونظراً لأن الجمعيات الخيرية الإنسانية التتموية تعد بمنزلة تنظيمات اختيارية يلتحق بها الأعضاء بهدف القيام بأعمال البر والإحسان وتقديم المساعدات الاجتماعية للمحتاجين، لذلك يمكن الاعتماد على نظريات التنظيم كموجه نظري لهذه الدراسة.

وحيث إن العالم اليوم قد أصبح محكوماً بثلاث نظريات ؛ هي: نظرية السلطة الأمرة، ونظرية الإنتاج والريح، ونظرية التطوع والإرادة والمشاركة، لذلك يمكن الاستفادة من هذه النظرية الأخيرة على اعتبار أن التقدم والتطور في المجتمع قد أصبحا يقاسان بعدة مقاييس ؛ منها قياس العدد والفاعلية للجمعيات والمنظمات التطوعية التي يقوم المواطنون بإنشائها بإرادتهم التلقائية خارج الحكومة والسلطة ؛ باعتبار أن قوة هذه الجمعيات والمنظمات هي خير تعبير عن قوة المجتمع وحيويته.

ومن جهة أخرى، يمكن الاستفادة في هذه الدراسة بنظرية المفكر الإيطالي أنطونيو جرامشي (A0Gramsci) التي توضح علاقة الدولة بتنظيمات المجتمع المدني.

كما يمكن تفسير العلاقة بين الجمعيات الخيرية الإنسانية التتموية وبين الهيئات الحكومية في ضوء نظريتين ؛ هما: نظرية السلم الامتدادي أو التكاملي ونظرية الأعمدة المتوازنة. ونعرض فيما يلي لهذه النظريات التي سلفت الإشارة إليها بهدف الخروج بإطار تصوري يمكن الاسترشاد به عند جمع البيانات التي تتطلبها الدراسة، وإدراك ما بين الوقائع من علاقات.

## أولاً: نظريات التنظيم:

تعريف نظريات التنظيم هي النظريات التي توضح كيف ينتظم الناس داخل التنظيمات، أو بأنها دراسة بناء وظائف التنظيمات، وكيفية أدائها لعملها. بالإضافة إلى دراسة سلوك الجماعات والأفراد داخل التنظيمات (20).

ويتضح من تعريف نظريات التنظيم أن لهذه النظريات مجالاً واسعاً نظراً لتعدد الموضوعات أو المشكلات التي تحاول دراستها، مما أدى إلى صعوبة وجود نظرية عامة شاملة للتنظيم تستطيع أن تكون مرشداً وموجهاً لدراسة كافة التنظيمات.

20 - طلعة إبراهيم لطفي، العمل الخيري والإنساني في دولة الإمارات العربية المتحدة، دراسة ميدانية لعينة من العاملين والمتطوعين في الجمعيات الخيرية - الطبعة الأولى 2004م ص28.

ولهذا فقد تعددت المداخل النظرية في دراسة التنظيمات، خاصة أن التنظيم يُعدّ موضوعاً للدراسة في كثير من العلوم؛ مثل علم الاجتماع، وعلم النفس، والإدارة، والسياسة، والاقتصاد. وحاول الباحثون في مختلف العلوم دراسة التنظيمات في ضوء مفاهيمهم وتصوراتهم، الأمر الذي أدى إلى ظهور عدة مداخل نظرية في دراسة التنظيم تعكس وجهة نظر العلوم المختلفة وتعبّر عن اهتمامها<sup>(21)</sup>.

ويذكر سيلفرمان أن هناك خمسة مداخل نظرية تستخدم في دراسة التنظيم؛ هي: مدخل العلاقات الإنسانية، ومدخل علم النفس التنظيمي، ومدخل النسق الاجتماعي الفني، ومدخل نظرية صنع القرار، وأخيراً المدخل البنائي الوظيفي.

وعلى الرغم من أنه يمكن على جميع هذه المداخل النظرية السالفة الذكر كموجّه نظري في دراسة التنظيمات فقد تمت الاستعانة أساساً بالمدخل البنائي الوظيفي كموجّه نظري لهذه الدراسة. ويُعدّ المدخل البنائي الوظيفي ( structural functional Approach ) : أحد المداخل النظرية الأساسية في علم الاجتماع. وترجع الجذور الفكرية لهذا المدخل إلى ظهور فكرة النسق العضوي في بداية القرن التاسع عشر. حيث وقد ساهم في ظهور هذا المدخل بعض علماء الأنثروبولوجيا الوظيفيين من أمثال مالينوسكي وراي كليف براون. الذين تأثروا بآراء بعض رواد علم الاجتماع الأوائل من أمثال كونت، وسبنسر، ودور كايم كما ساهم كل من بارسونز وميرتون في تطوير هذا المدخل النظري. وتعتمد البنائية الوظيفية على مسلمة أساسية تدور حول فكرة تكامل أجزاء المجتمع في كل واحد والاعتماد المتبادل بين العناصر المختلفة للمحافظة على توازن المجتمع ككل.

وينطلق بارسونز من خلال نظريته للعالم على أنه كل واحد من فكرة النسق الاجتماعي، الذي يعرفه بأنه: عبارة عن فاعلين أو أكثر يحتل كل فاعل مركزاً أو مكانة متميزة عن الآخر. ويؤدي دوراً متميزاً فهو عبارة عن نمط منظم يحكم علاقات الأعضاء ويصف حقوقهم وواجباتهم تجاه بعضهم بعضاً، كما يظهر المعايير أو القيم المشتركة، بالإضافة إلى أنماط متنوعة من الرموز والموضوعات المختلفة<sup>(22)</sup>.

وكما يُعدّ مفهوم البناء الاجتماعي من المفاهيم الأساسية المختلفة للبناء الاجتماعي أهمية وفائدة هو ذلك الذي ينظر إلى البناء الاجتماعي بوصفه مركباً يشتمل على النظم الأساسية في المجتمع والجماعات المختلفة التي يتألف منها<sup>(23)</sup>. كما يشير مفهوم البناء الاجتماعي إلى أنماط المكانات والأدوار والعلاقات بينها في مجتمع معين.

21 - السيد الحسيني، النظرية الاجتماعية والدراسة التنظيم - القاهرة - دار المعارف 1985م ص5.

22 - سمير نعيم أحمد، النظرية في علم الاجتماع دراسة نظرية، القاهرة - دار المعارف 1997م ص195.

23 - جورتومور تمهيد في علم الاجتماع ترجمة محمد الجوهري وآخرين القاهرة - دار المعارف 1980م ص124.

ومن الأفكار الرئيسية التي يعتمد عليها الاتجاه الوظيفي أنه يمكن النظر إلى أي شيء سواء كان كائناً حياً أو اجتماعياً، وسواء كان فرداً أو مجموعة صغيرة، أو تنظيمياً رسمياً أو مجتمعاً أو حتى العالم بأسره على أنه نسق اجتماعي. ويتألف هذا النسق من عدد من الأجزاء المترابطة. ولكل نسق احتياجات أساسية لا بد من الوفاء بها، وإلا فإن النسق سوف يفضى أو يتغير جوهرياً. ولا بد من أن يكون النسق في حالة توازن (1)، ولكي يتحقق ذلك من أن تلبى أجزاؤه المختلفة احتياجاته.

ونجد أن كل جزء من أجزاء النسق قد يكون وظيفياً، أي يسهم في تحقيق توازن النسق، وقد يكون ضاراً وظيفياً، أي يقلل من توازن النسق، وقد يكون غير وظيفي، أي عديم القيمة بالنسبة للنسق كما نجد أن هدف التفسير الوظيفي هو الكشف عن كيفية إسهام أجزاء في تحقيق النسق ككل لاستمرارية أو في الإضرار بهذه الاستمرارية<sup>(24)</sup>.

وفي ضوء المدخل البنائي الوظيفي يمكن النظر إلى التنظيمات - مثل الجمعيات والمنظمات الخيرية الإنسانية على اعتبار أنها أنساق اجتماعية مفتوحة. وذلك كما يرى كاتز وكان في حالة تفاعل مع البيئة ومع الأنساق الاجتماعية الأخرى. كما أن قيم هذه التنظيمات وأهدافها تتجه نحو تحقيق قيم المجتمع الذي توجد فيه وأهدافه.

ومن أنساق الافتراضات الأساسية في التحليل أن التنظيمات عبارة عن أنساق اجتماعية مفتوحة تؤدي وظائف ظاهرة أو كامنة، موجهة نحو تحقيق أهداف جمعية أو منظمة، أو إشباع حاجات أساسية للمجتمع أو البيئة.

وتمشياً مع المدخل البنائي الوظيفي سوف يتم التعرف على الوظائف الظاهرة التي تؤديها الجمعيات الخيرية الإنسانية. وهي الوظائف المدركة والمقصودة. بالإضافة إلى التعرف على الوظائف الكامنة التي تؤديها الجمعيات الخيرية الإنسانية، أي الوظائف غير المدركة وغير المقصودة. وذلك مع التركيز على نوعين من الوظائف؛ هما:

الوظائف التي تؤديها الجمعيات والمنظمات الخيرية التتموية بالنسبة للمجتمع، والوظائف التي تؤديها الأنساق الفرعية داخل المجتمعات الخيرية الإنسانية بالنسبة للجمعيات والمنظمات ككل أو بالنسبة لبعضها بعضاً.

ونجد أن التحليل الوظيفي في هذه الدراسة يتجاوز مجرد التحليل على مستوى الوحدات الصغرى إلى التحليل على مستوى الوحدات الكبرى الذي يمكننا من رؤية الجمعيات والمنظمات على اعتبار أنها أنساق اجتماعية مفتوحة تعمل داخل المجتمع الكبير. ومن ثم نتناول العلاقة بين الجمعيات الخيرية التتموية والمجتمع، بالإضافة إلى تناول العلاقة بين الجمعيات الخيرية الإنسانية. وبين الأنساق الفرعية

المتضمنة فيها، مثل الجمعية العمومية، ومجلس الإدارة، ولجان الأنشطة المختلفة داخل الجمعية او المنظمة.

كما يتم النظر إلى المعوقات التي تواجه العمل الخيري الإنساني في ضوء المدخل البنائي الوظيفي على اعتبار أنها تمثل المعوقات الوظيفية على حد تعبير روبرت ميرتون - أو النتائج الضارة التي تؤدي إلى الخلل الوظيفي الذي يمثل في التعارض بين ما ينبغي أن يكون وما هو واقع فعلاً، الأمر الذي يؤدي إلى تفكك النسق الاجتماعي، وعدم توازن البناء الاجتماعي للجمعيات الخيرية الإنسانية أو عدم تدعيمه، وبالتالي عدم تحقيق هذه الجمعيات أو المنظمات لأهدافها الأساسية.

### ثانياً: نظرية التطوع:

كان العالم حتى منتصف القرن التاسع عشر محكوماً بنظريتين فقط : هما: نظرية السلطة الآمرة، ونظرية الإنتاج والربح. وكان النظام مبنياً على خضوع الناس لسلطة الحاكم الأمر، وهو ما تطور إلى النظام الحكومي، الذي يعد من أقدم النظم وأوسعها انتشاراً حتى الآن. أما نظام الإنتاج والربح فهو نظام يعتمد على توظيف الرأسمالية ووسائل الإنتاج بين أصحاب الأموال والعمال، وعلى تشغيل القوى العاملة لدى أرباب الأعمال بهدف الحصول على الأجر وتحقيق الربح. وقد انتشر هذا النظام إلى جانب النظام الحكومي ابتداءً من القرن الثامن عشر حتى الوقت الحاضر.

وفي أواسط القرن التاسع عشر عمت العالم حروباً وويلاتٍ زاد فيها تحكم كل من النظام الحكومي ونظام الإنتاج والربح بمقدرات بشرية : الأمر الذي أدى إلى ظهور نظرية التطوع، فقد بدأ ( الأهالي ) في تكوين جمعيات او منظمات مستقلة عن الحكومات تهدف إلى التخفيف من المآسي عن الإنسان. وخلال المائة والخمسين سنة الأخيرة تزايد عدد هذه الجمعيات او المنظمات واتسعت نشاطاتها حتى أصبحت نظاماً عالمياً ثالثاً معترفاً به كشريك فاعل في تقرير مستقبل البشرية. ويطلق على هذه التنظيمات غير الحكومية أسماء ونعوت شتى : منها: الجمعيات التطوعية، والإنسانية، والخيرية، والمدنية، والشعبية، وذات النفع العام أو العاملة للصالح العام والتي أصبحت تشكل ما يطلق عليه المجتمع المدني.

وتشجع المجتمعات المتقدمة إنشاء الجمعيات التطوعية حتى أصبحت من أبرز مقومات الدولة الحديثة؛ مما حمل بعض الدول على اعتبار دفع التبرعات والمساعدات لها بمنزلة تسديد الضريبة للدولة. وقد أصبح التقدم والتطور في المجتمع يقاس بعدة مقاييس منها قياس العدد والفاعلية للجمعيات او

المنظمات التي يقوم المواطنون بإنشائها بإرادتهم خارج مؤسسات الحكومة والسلطة ؛ باعتبار أن قوة هذه الجمعيات هي خير تعبير على قوة المجتمع وحيويته (25).

وقد بدأت تظهر أبعاد التطوع يوماً بعد يوم من خلال تطبيقاتها في المؤسسة الطوعية التي يدخلها الأعضاء، ويخرجون منها بإرادتهم الحرة، والتي هي شبكة مترابطة ومتساندة، تستمد نجاحها ليس من وفائها بإشباع حاجات الناس في المجتمع فقط بل من وفائها أيضاً بإشباع حاجات الناس الذين يعملون فيها ويخدمون ويتحملون المسؤولية في تحسين أوضاع الناس.

ثالثاً: نظرية جرامشي لعلاقة الدولة بتنظيمات المجتمع المدني:

نظر المفكر الإيطالي أنطونيو جر امشي إلى المجتمع المدني كفضاء للتنافس الأيد ولوجي من أجل الهيمنة، فهو يرى أن هذا المجتمع المدني يتشكل كمجال وسيط بين الأسرة والدولة. ويرى جر امشي أن مفهوم المجتمع المدني يشير إلى أن التنظيمات الخاصة التي ترتبط بوظيفة الهيمنة (26). وقد خصص هذا المفهوم لتوضيح ميدان جديد للصراع ضد الرأسمالية وليس مجالاً للتعامل معها.

وقد نظر جرامشي للمجتمع المدني باعتباره جزءاً من البنية الفوقية على النحو الذي يتفق مع رؤية هيجل لهذا المجتمع. كما ميز جرامشي بين مستويين أساسيين ؛ يطلق على المستوى الأول ( المجتمع المدني ) أي مجموع المؤسسات التي تسمى المؤسسات أو التنظيمات الخاصة مثل الكنيسة، والنقابات، والمدرسة، أما المستوى الثاني فيطلق عليه ( المجتمع السياسي )، الذي يتمثل في الوظيفة القيادية التي تعبر عنها الدولة أو الحكومة القانونية (27).

ويشير جر امشي إلى أن المجتمع المدني يتسم بصفة في غاية الأهمية، وهي أنه المجتمع الذي تتم في إطاره هيمنة القوى الحكومية والسياسية المسيطرة على الساحة الاجتماعية. وهذه الهيمنة هي التي تسمح للقوى المسيطرة بأن تتفادى استخدام العنف بطريقة دائمة لفرض سيطرتها على باقي المجتمع. لقد طور جر امشي استخدام مفهوم المجتمع المدني، وعرفه بأنه الساحة التي تفرز فيها الطبقات الحاكمة وسائل سيطرتها الإيديولوجية. واستخدم جر امشي مفهوم الهيمنة للتعبير عن هذا الوضع الذي تستطيع فيه الطبقات الحاكمة أن تتفادى اللجوء المستمر إلى القمع لفرض سيطرتها، وتعتمد بدلاً من

25 - محمد بركات، التجربة اللبنانية في مجال العمل الاجتماعي التطوعي وواقع الجمعيات ذات النفع العام بلبنان في أعمال المؤتمر الأول للجمعيات ذات النفع العام، دولة الإمارات العربية المتحدة مرجع سابق ص 31 - 32.

26 - كمال عبد اللطيف بتقسيات في أعمال ندوة المجتمع المدني ودوره في تحقيق الديمقراطية في الوطن العربي، بيروت مركز دراسات الوحدة العربية، 1992م ص 78.

27 - الطاهر لبيب سوسولوجيا الثقافة الدار البيضاء منشورات عيون 1986م ص 36.

ذلك على قدرتها في قيمها ومعاييرها على سائر الطبقات الأخرى التي تستدمج هذه القيم وتتبنائها. وفي هذه الظروف تكتسب الدولة صفة الديمقراطية التي لا تعني - في فكر جر امشي - العدل أو عدم وجود علاقات استغلالية، بل تعني سيطرة طبقة اجتماعية على الطبقات الأخرى عن طريق السيطرة على أجهزة الدولة السياسية، وأيضاً هيمنتها على المجتمع المدني، وسيطرتها على أجهزة الدولة الأيدلوجية، وذلك العامل الثاني (أي الهيمنة الأيدلوجية) أهم بكثير من العامل الأول (أي السيطرة على أجهزة الدولة). وفي تلك الظروف، يصبح دور الأساليب القمعية أقل في فرض سيطرة القوى المهيمنة، وتكون القوى المسيطرة على أجهزة الدولة هي التي تسيطر على المجتمع المدني، ويكون المجتمع المدني هو الذي يمنح صفة الشرعية للدولة وليس العكس.<sup>(28)</sup>

#### رابعاً: نظرية السلم التكاملي أو الامتدادي:

يُعدُّ النشاط الأهلي الخيري التتموي الإنساني ضرورة مجتمعية في المجتمعات كافة، خاصة في المجتمع الإسلامي الذي يدعو إلى التكامل الاجتماعي. ونجد أن قيام المواطنين بإنشاء الهيئات الأهلية الخيرية التتموية الإنسانية وإدارتها ليس مجرد التزام للتعبير عن الانتماء للمجتمع ورد بعض الدين إليه، ولكنه في نفس الوقت يعتبر حقاً يتمتع به المواطنون كافة للمساهمة في تخطيط برامج الحياة الاجتماعية في المجتمع.

ونظراً لما يحققه النشاط الخيري الإنساني من رفع العبء المادي عن كاهل الدولة نجد أن الحاجة ماسة إلى القيام بهذا النشاط الخيري الإنساني من قبل كل الهيئات الأهلية والحكومية في كافة المجتمعات النامية والمتقدمة. إلا أن العلاقة بين النشاط الحكومي والنشاط الأهلي سوف تختلف من مجتمع إلى آخر نتيجة لعدة ظروف وعوامل من بينها قدرة الهيئات الحكومية وكفاءتها في تلبية احتياجات المجتمع وإشباعها، ووفرة الموارد الاقتصادية، وكذلك الأيدلوجية السياسية التي يقوم عليها المجتمع، وفلسفة الرعاية وأولوياتها في كل مجتمع وحده.

وقد قدم (سدني ويب) إحدى النظريات التي تفسر العلاقة بين النشاط الحكومي والنشاط الأهلي، وهي نظرية السلم التكاملي أو الامتدادي. وتذهب هذه النظرية إلى أن الهيئات الحكومية تضمن للمواطنين حداً أدنى من الخدمات؛ ومنها مساعدات الضمان الاجتماعي، والخدمات الصحية والتعليمية. وفي حالة عدم تمكن الهيئات الحكومية من توفير كل الاحتياجات، فإن التنظيمات الأهلية - مثل الجمعيات الخيرية والإنسانية - تعمل على تكملة مثل هذه الخدمات، كما قد تعمل على التوسع في توفير هذه الاحتياجات أو تحسينها، وتعمل على التنسيق بينها وبين الهيئات الحكومية.

28 - رشاد انطونيوس الجمعيات الأهلية ومفهوم المجتمع المدني مرجع سابق ص 176 - 177.

ونجد أن هذا التصور الذي ذهب إليه (سدني ويب) يتناسب مع المجتمعات التي تتميز بوفرة الموارد الاقتصادية بحيث يمكن للدولة أن تعمل في كافة برامج الرعاية الاجتماعية التي يحتاج إليها المواطن في المجتمع والتي من شأنها أن توفر له فرص حياة أفضل. ويأتي دور القطاع الأهلي لرفع مستوى الرعاية الاجتماعية في نفس مجالات الرعاية التي تكفلها الدولة، ويصبح من مسؤولياته أيضاً تشبيه الدولة إلى مجالات الرعاية الاجتماعية المستحدثة (علاقة راسية) (29).

#### خامساً: نظرية الأعمدة المتوازنة:

يعرض (كير كمان جراي) لنظرية الأعمدة المتوازنة، وهي النظرية الثانية التي تفسر العلاقة بين الجمعيات الأهلية والهيئات الحكومية. وتقوم هذه النظرية أساساً على قيام كل من الأجهزة الحكومية والأهلية معاً بتنفيذ الخدمات المختلفة في الميادين كافة.

وتتناسب هذه النظرية مع الدول النامية أو المحدودة الدخل، حيث يتم اقتسام مجالات الرعاية الاجتماعية بين الهيئات الحكومية والأهلية، وفي هذه الحالة تتصدى الدولة للعمل في المجالات التي لها الأولوية، بينما تتولى الهيئات الأهلية العمل في المجالات التي تليها من حيث الأهمية. ويسير كل قطاع جنباً إلى جنب مع دور القطاع الآخر، وإذا توافرت للدولة موارد جديدة أو أضيف مجال جديد إليها باعتبارها من المجالات المهمة من حيث الأولوية، فعلى القطاع الأهلي أن يترك العمل في هذا المجال تماماً للقطاع الحكومي ويبحث لنفسه عن مجالات جديدة، ومن هنا تأتي العلاقة المتوازنة فلا يتم الالتقاء بين النشاط الحكومي والنشاط الأهلي في مجال عمل واحد.

ونجد أن نظرية الأعمدة المتوازنة التي عرضها (كيركمان جراي) لم تستخدم فقط في تفسير علاقة الجمعيات الأهلية والجمعيات الحكومية، وقيام الجميع بتنفيذ الخدمات المختلفة في كافة الميادين، بل أن هذه النظرية قد استخدمت أيضاً في تفسير التعاون بين الاتحادات المهنية والإدارة في أثناء القيام بالمشروعات المختلفة، كما استخدمت في تفسير التعاون بين العاملين لتحسين نوعية العمل وغير ذلك.

#### سادساً: نحو إطار تصوري للدراسة:

بعد هذا العرض السابق للمداخل النظرية في دراسة التنظيمات، خاصة المدخل البنائي الوظيفي. وبعد التعرف على بعض النظريات الأخرى؛ مثل: نظرية (جر امشي) ونظرية التطوع ونظرية السلم التكاملي أو الامتدادي ونظرية الأعمدة المتوازنة، يمكننا القول بأن هذه الدراسة تنطلق من إطار نظري تحليلي تكاملي يحاول الاستفادة من مفهوم (بارسونز) عن النسق الاجتماعي، ومفهوم (كاتز) وكان

29 - سامية محمد فهمي، الأداء في المؤسسات الاجتماعية، الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية 1987م ص 249-

عن النسق المفتوح على اعتبار أنه يمكن النظر إلى الجمعيات والمنظمات على أنها تمثل أنساقاً اجتماعية مفتوحة تتكون من مجموعة من الأجزاء المترابطة تتفاعل مع غيرها من المؤسسات الحكومية والأهلية. كما يمكن النظر إلى معوقات العمل الخيري الإنساني في ضوء المدخل البنائي الوظيفي على أنها تمثل ما يطلق عليه (روبرت ميرتون) المعوقات الوظيفية، أو النتائج الضارة التي تؤدي إلى الخلل الوظيفي وعدم توازن أو عدم تدعيم البناء الاجتماعي للجمعيات والمنظمات التنموية الإنسانية، وبالتالي عدم تحقيق هذه الجمعيات لأهدافها الأساسية. وبالإضافة إلى ما سبق، يمكن تصور فكرة المجتمع المدني وعلاقته بالدولة والهيئات الحكومية في ضوء القضايا والتعميمات النظرية التي وردت في بعض النظريات؛ مثل نظرية (جر امشي)، ونظرية التطوع، ونظرية السلم التكاملي أو الامتدادي، ونظرية الأعمدة المتوازنة.

## المبحث الأول

### مكانة المنظمات المحلية والدولية ودورها في خدمة المجتمع

أولاً: مكانة المنظمات الدولية والمحلية في المجتمع:

للتعرف على المكانة أو الوضع الذي تشغله المنظمات التنموية بالنسبة لغيرها من المنظمات ذات النفع العام، من حيث المكانة والتقدير الذي تلقاه من الدولة أو الأفراد.

فالمنظمات التنموية تُعدُّ من أهم الجمعيات ذات النفع العام من حيث المكانة والتقدير الذي تلقاه من الحكومة أو الأفراد. ومما يؤكد صحة الفرض السابق أن المنظمات التنموية تحظى بدعم كبير من الحكومة أو الأفراد كما أنها تتلقى المساعدات المادية والفنية من الدولة، ولها ميزانيات كبيرة، وتسهم بدور كبير في خدمة المجتمع، بما تقدمه من مشروعات تنموية وإنسانية ومساعدات للمحتاجين. ونظراً لهذه المكانة التي تشغلها المنظمات التنموية بالنسبة لغيرها من منظمات النفع العام، كان من الأفضل أن تكون لها فئة مستقلة في تصنيف وزارة العمل والشؤون الاجتماعية للمنظمات ذات النفع العام.

وأن المنظمات التنموية الإنسانية تساهم بدرجة كبيرة في حل مشكلات المجتمعات المحلية (مثل كفالة الأيتام والأرامل، وسداد الديون، وقضاء حوائج المسلمين، وإنشاء المدارس ودعمها، ودفع تكاليف العلاج والأدوية، ورعاية المعاقين، وبناء المساجد وحفر الآبار) الأمر الذي يؤدي إلى ارتفاع مكانة هذه المنظمات من وجهة نظر سكان المجتمعات المحلية، إلا أن الطابع الغالب على المنظمات

التنموية غالباً ما يكون طابع الرعاية الاجتماعية، وليس التنمية الاجتماعية، الأمر الذي قد يقلل من مشاركة المتنعين من خدمات هذه المنظمات في تحديد شكل الخدمات والمشروعات التنموية.<sup>(30)</sup>

ثانياً: دور المنظمات التنموية في خدمة المجتمع:

تقوم المنظمات والجمعيات بدور حيوي، حيث تظهر مصداقيتها في الدور المسؤول والبناء الذي تقوم به في المجتمع، وهي ستمتلك الخبرة من كوادرها "أجلاً أم عاجلاً" وتستفيد من تجارب من سبقوها، وستمتلك المقدرة لتنفيذ تنمية اجتماعية واقتصادية وبيئية.. الخ، لذلك يجب تمكينها وتقويتها لتحقيق أهدافها.

ولابد من دعم جهودها لتنفيذ برامجها، لتأخذ دورها في تأهيل المجتمع وبناء قدراته، وزيادة الوعي لديه... إن الإنسان هو أداة التنمية وهدفها النهائي، ونجاح أية عملية تنمية شاملة يتطلب قبل كل شيء مشاركة شعبية واسعة، وجهود جماعية حقيقية لدفع عجلة التنمية الاجتماعية والاقتصادية وتوفير متطلباتها، ولا يمكن لهذه المشاركة أن تتحقق بشكل منظم وفعال إلا من خلال الجهود المتميزة للجمعيات الأهلية بأشكالها المختلفة.

ومن المتفق عليه اليوم أن التنمية الإنسانية هي تنمية للناس، من أجل الناس، وبواسطة الناس، ولذلك أصبحت المشاركة الشعبية خياراً استراتيجياً، ووسيلة ضرورية للنجاح. وباعتبار أن المنظمات والجمعيات "مؤسسات اجتماعية" تضم عدداً كبيراً من الأعضاء، والباب مشرعاً للجميع، فيكون لها دوراً هاماً في دعم عملية التنمية الشامل.

لأنها الأقرب إلى القاعدة المجتمعية، بما يمكنها من التعبير عن أصوات المواطنين، وآمالهم واحتياجاتهم الإنسانية، وهذا يعني أن يكون لكل فرد مشاركة بالمال أو الجهد أو الوقت أو الفكر. ولا شك أن هذه المشاركة بكافة مستوياتها هي التي تعظم ما يسمى برأس المال الاجتماعي "إن صح التعبير" وقد آن الأوان لتنمية رأس المال الاجتماعي، فلا يترك مواطن في القاعدة الكبيرة مهمشاً أو مهملاً أو سلبياً.

إن التمويل يُعدُّ من أكثر الجوانب أهمية وحيوية بالنسبة للجمعيات والمنظمات الأهلية، فعليه يتوقف حجم نشاطها وتنوعه ومستواه، وأثره على المجتمع الذي تخدمه، وكشف تحليل مضمون الإصدارات المختلفة التي تنشرها الجمعيات الخيرية -كتب ومجلات ونشرات وتقارير- عن أهمية الدور الذي تؤديه الجمعيات والمنظمات في خدمة المجتمع، خاصة فيما يتعلق بتقديم الدعم والمساعدة للمواطنين المحتاجين، والقيام بمختلف المشروعات الخيرية داخل الدولة وخارجها.

30 - فاطمة خفاجي، المنظمات النسائية ودورها في مجالات تنمية وتمكين المرأة. في أحمد زايد وسامية الخشاب

ويمكن تقويم مدى فاعلية المنظمات التنموية في ضوء مدى نجاحها في تحقيق أهدافها، الأمر الذي يتطلب التعرف أولاً: على أهداف هذه الجمعيات والمنظمات، والأدوار المختلفة التي تؤديها.

والملاحظ أن المنظمات التنموية ناجحة إلى درجة كبيرة في تحقيق أهدافها بوجه عام، الأمر الذي يؤكد المكانة والتقدير الذي تلقاه هذه المنظمات نتيجة لنجاحها في تحقيق أهدافها في خدمة المجتمع. وبنسبة سؤال أفراد العينة من الذكور والإناث عن وجود ازدواجية بين أعمال الجمعية، وبين أعمال الجمعية الخيرية الأخرى.

وقد أكد أكثر من نصف أفراد العينة من الذكور 58.1% وجود ازدواجية بين أعمال الجمعية. وبين أعمال الجمعيات الخيرية الأخرى. كما أكد وجود الازدواجية معظم أفراد العينة من الإناث 75.4%.

ويشير تحليل مضمون الإصدارات المختلفة التي تنشرها المنظمات التنموية الإنسانية الخيرية -من كتب ومجلات ونشرات وتقارير- إلى عدم وجود التخصص في الخدمات الإنسانية التي تقدمها الجمعيات والمنظمات، ووجود هذه الازدواجية بين أعمال الجمعيات والمنظمات الخيرية المختلفة، حيث إن غالبية هذه المنظمات تقوم بأدوار متشابهة إلى حد كبير، ولا تكاد تختلف كثيراً في مضمونها وأهدافها، بالإضافة إلى أن غالبية المنظمات التنموية تركز على الاهتمام بالرعاية الاجتماعية لبعض فئات المجتمع أكثر من تركيزها على برامج التنمية الاجتماعية، الأمر الذي يؤدي إلى عدم مشاركة المنفعين من خدمات هذه المنظمات في تحديد شكل الخدمات والمشروعات الخيرية المطلوبة.

## المبحث الثاني

### معوقات العمل الخيري الإنساني

تمهيد:

على الرغم من أن غالبية أفراد العينة من الذكور والإناث المشاركين في العمل الخيري الإنساني يرون أن الجمعيات والمنظمات تعد ناجحة إلى درجة كبيرة في تحقيق أهدافها، فإنه لا يمكن الجزم بأن العمل الخيري الإنساني يخلو من السلبيات نتيجة لوجود بعض المعوقات التي تواجه ممارسة العمل الخيري الإنساني. ويمكن النظر إلى هذه المعوقات على اعتبار أنها مؤشرات لوجود درجة من سوء التنظيم الاجتماعي، إذ أن عدم التزام أفراد المجتمع بأداء دورهم الوظيفي في المجتمع الذي ينتمون إليه يؤدي إلى عدم حدوث التكيف أو التوافق بين أجزاء المجتمع وحدوث ما يطلق عليه المعوقات الوظيفية أو الخلل الوظيفي الذي يتمثل في التعارض بين ما ينبغي أن يكون، وبين ما هو واقع فعلاً.

وقد تؤدي هذه المعوقات إلى عدم توازن أو عدم تدعيم البناء الاجتماعي للجمعيات والمنظمات الخيرية الإنسانية، مما قد يؤدي إلى ضعف فاعلية هذه الجمعيات والمنظمات الإنسانية الخيرية وعدم

نجاحها في تحقيق أهدافها على الوجه الأكمل، الأمر الذي يتطلب مواجهة هذه المعوقات حتى لا تعترض مسيرة العلم الخيري الإنساني.

وقد كشفت نتائج الدراسة عن وجود بعض المعوقات التي تواجه العمل الخيري الإنساني. وقد تم تصنيف هذه المعوقات إلى خمسة أقسام رئيسية هي: المعوقات الشخصية، والمعوقات الثقافية والاجتماعية، والمعوقات الإدارية والتنظيمية، والمعوقات المالية، وأخيراً المعوقات التشريعية.

ويتضح من الجدول (1-2) أن ثلث أفراد العينة من الذكور (33.3%) يرون أن المعوقات الإدارية والتنظيمية يحتل المركز الأول بين المعوقات المختلفة التي تواجه المشاركة في العمل الخيري الإنساني، يلي ذلك من حيث الأهمية على الترتيب: المعوقات الثقافية والاجتماعية (25.8%)، والمعوقات المالية 18.3%، والمعوقات الشخصية 15.1%، وأخيراً المعوقات التشريعية 7.5%.

كما تبين أن نسبة 29.5% من أفراد العينة من الإناث تؤكد أن المعوقات الثقافية والاجتماعية تأتي في المرتبة الأولى بين المعوقات التي تواجه المشاركة في العمل الخيري الإنساني، يلي ذلك من حيث الأهمية على الترتيب: المعوقات الشخصية 23%، والمعوقات الإدارية والتنظيمية 21.3%، والمعوقات التشريعية 16.4%، ثم المعوقات المالية 9.8%.

### الجدول (1-2)

التوزيع التكراري لأفراد العينة طبقاً لرأيهم في أهم المعوقات التي تواجه المشاركة في العمل الخيري الإنساني

الإناث		الذكور		أهم المعوقات
% للجملة	تكرار	% للجملة	تكرار	
23.0	14	15.1	14	معوقات شخصية
29.5	18	25.8	24	معوقات ثقافية واجتماعية
21.3	13	33.3	31	معوقات إدارية وتنظيمية
9.8	6	18.3	17	معوقات مالية
16.4	10	7.5	7	معوقات تشريعية
100.0	61	100.0	93	الجملة

وتؤيد البيانات الواردة في الجدول السابق صحة الفرض الذي مؤداه: ((تعد المعوقات التنظيمية والإدارية من أهم المعوقات التي تواجه ممارسة العمل الخيري الإنساني بالنسبة للذكور، بينما تعد المعوقات الثقافية والاجتماعية من أهم المعوقات بالنسبة للإناث)).

أولاً: المعوقات الشخصية:

بالتعرف على أهم المعوقات الشخصية التي تواجه المشاركة في العمل الخيري الإنساني، تبين أن نسبة 30.1% من جملة الذكور ترى أن ضعف الوازع الديني للفرد يعد أهم هذه المعوقات الشخصية.

يلي ذلك من حيث الأهمية: عدم الرغبة وضعف المقدرة على المشاركة 25.8%، والاتجاهات السلبية والاتكالية 18.3%، والخجل والشعور بالحرج 12.9%، وضعف الثقة بالنفس 6.5%، والأنانية وسيادة الروح الفردية 3.2%، وصغر السن وعدم تحمل المسؤولية 3.2%.

كما أكدت نسبة 19.7% من جملة الإناث أن ضعف الوازع الديني يعد من أهم المعوقات الشخصية. وفي حين تأتي في المقام الأول من حيث الأهمية: الخجل والشعور بالحرج 23%، يلي ذلك عدم الرغبة وضعف المقدرة على المشاركة 18%، والاتجاهات السلبية والاتكالية 13.1%، والأنانية وسيادة الروح الفردية 13.1%، وضعف الثقة بالنفس 8.2%، وأخيراً صغر السن وعدم تحمل المسؤولية 4.9%، وذلك كما يتضح من الجدول (2-2):

### الجدول (2-2)

التوزيع التكراري لأفراد العينة طبقاً لرأيهم في أهم المعوقات الشخصية التي تواجه المشاركة في العمل الخيري

#### الإنساني

الإناث		الذكور		أهم المعوقات الشخصية
% للجملة	تكرار	% للجملة	تكرار	
19.7	12	30.1	28	ضعف الوازع الديني
18.0	11	25.8	24	عدم الرغبة وضعف المقدرة على المشاركة
13.1	8	18.3	19	الاتجاهات السلبية والاتكالية
23.0	14	12.9	12	الخجل والشعور بالحرج
8.2	5	6.5	6	ضعف الثقة بالنفس
13.1	8	3.2	3	الأنانية وسيادة الروح الفردية
4.9	3	3.2	3	صغر السن وعدم تحمل المسؤولية
100.0	61	100.0	93	الجملة

وتكشف البيانات الواردة في الجدول السابق عن اتفاق أفراد العينة من الذكور والإناث على أن ضعف الوازع الديني للفرد يعد من أهم المعوقات الشخصية التي تواجه المشاركة في العمل الخيري الإنساني.

ثانياً: المعوقات الثقافية والاجتماعية:

ولدى سؤال أفراد العينة عن أهم المعوقات الثقافية والاجتماعية التي تواجه المشاركة في العمل الخيري الإنساني، أجابت نسبة تبلغ 31.2% من جملة الذكور بأن عدم الوعي بأهمية العمل الخيري الإنساني يعد من أهم المعوقات الثقافية والاجتماعية، يلي ذلك من حيث الأهمية كثرة الالتزامات

الأسرية 22.6، وفقد الشعور بالانتماء للمجتمع 14%، وعدم وجود أقارب وأصدقاء بالجمعية 9.7%، والسفر أيام العطلات والإجازات 8.6%، وعدم سماح الآباء بمشاركة الأبناء 7.5% وبعد الجمعية عن المسكن 6.4%.

أما بالنسبة لأفراد العينة من الإناث فقد أجابت نسبة 26.2% من جملة الإناث بأن كثرة الالتزامات الأسرية تحتل المركز الأول بين المعوقات الثقافية، يلي ذلك على الترتيب: عدم سماح الآباء بمشاركة الأبناء 21.3%، وعدم الوعي بأهمية العمل الخيري 14.8%، وفقد الشعور بالانتماء للمجتمع 11.5%، والسفر في أيام العطلات والإجازات 8.2%، وعدم وجود أقارب وأصدقاء بالجمعية 3.3%، وهذا ما يكشف عنه الجدول (2-3):

### الجدول (2-3)

التوزيع التكراري لأفراد العينة طبقاً لرأيهم في أهم المعوقات الثقافية والاجتماعية التي تواجه المشاركة في

#### العمل الخيري الإنساني

الإناث		الذكور		أهم المعوقات الثقافية والاجتماعية
% للجملة	تكرار	% للجملة	تكرار	
14.8	9	31.2	29	عدم الوعي بأهمية العمل الخيري الإنساني
26.2	16	22.6	21	كثرة الالتزامات الأسرية
11.5	7	14.0	13	فقد الشعور بالانتماء للمجتمع
3.3	2	9.7	9	عدم وجود أقارب وأصدقاء بالجمعية
8.2	5	8.6	8	السفر في أيام العطلات والإجازات
21.3	13	7.5	7	عدم سماح الآباء بمشاركة الأبناء
14.7	9	6.4	6	بعد الجمعية والمنظمة عن السكن
100.0	61	100.0	93	الجملة

وتكشف البيانات الواردة في الجدول السابق عن أن أغلب أفراد العينة من الذكور يرون أن عدم الوعي بأهمية العمل الخيري الإنساني، وكثرة الالتزامات الأسرية من أهم المعوقات الثقافية والاجتماعية التي تواجه المشاركة في العمل الخيري الإنساني، بينما يرى أغلب أفراد العينة من الإناث أن كثرة الالتزامات الأسرية، وعدم سماح الآباء بمشاركة الأبناء، خاصة الإناث، وبعد الجمعية عن المسكن، تعد من أهم المعوقات الثقافية والاجتماعية التي تواجه المشاركة في العمل الخيري الإنساني.

### ثالثاً: المعوقات الإدارية والتنظيمية

بالتعرف على أهم المعوقات الإدارية والتنظيمية التي تواجه المشاركة في العمل الخيري الإنساني، تبين أن ثلث أفراد العينة من الذكور 33.3% يرى أن ضعف الخبرات والمهارات الإدارية يحتل المركز الأول بين المعوقات الإدارية والتنظيمية.

يلي ذلك على الترتيب قلة الدورات والبرامج التدريبية 22.6%، وعدم وجود فروع في المناطق النائية 12.9%، وعدم وجود هيئة مستقلة للعمل الخيري الإنساني 9.7%، وسيطرة الهيئات الحكومية 8.6%، وعدم وجود لجان نسائية 7.5%، وأخيراً المحاباة في قبول المتطوعين 5.4%.

أما بالنسبة لأفراد العينة من الإناث فقد تبين أن 27.9% من جملة الإناث يرين أن قلة الدورات والبرامج التدريبية تعد من أهم المعوقات الإدارية والتنظيمية التي تواجه المشاركة في العمل الخيري الإنساني، يلي ذلك من حيث الأهمية: ضعف الخبرات والمهارات الإدارية 23%، وعدم وجود هيئة مستقلة للعمل الخيري الإنساني 21.3%، وعدم وجود لجان نسائية 13.1%، وسيطرة الهيئات الحكومية 8.2%، وعدم وجود فروع للجمعية في المناطق النائية 6.5%، وذلك كما يتضح في الجدول (2-4):

#### الجدول (2-4)

التوزيع التكراري لأفراد العينة طبقاً لرأيهم في أهم المعوقات الإدارية والتنظيمية التي تواجه المشاركة في العمل الخيري الإنساني

الإناث		الذكور		أهم المعوقات الإدارية والتنظيمية
% للجملة	تكرار	% للجملة	تكرار	
23.0	14	33.3	31	ضعف الخبرات والمهارات الإدارية
27.9	17	22.6	21	قلة الدورات والبرامج التدريبية
6.5	4	12.9	12	عدم وجود فروع في المناطق النائية
21.3	13	9.7	9	عدم وجود هيئة مستقلة للعمل الخيري الإنساني
8.2	5	8.6	8	سيطرة الهيئات الحكومية
13.1	8	7.5	7	عدم وجود لجان نسائية
-	-	5.4	5	المحاباة في قبول المتطوعين
100.0	61	100.0	93	الجملة

وتكشف البيانات الواردة في الجدول السابق عن وجود اتفاق بين غالبية أفراد العينة من الذكور والإناث على أن ضعف الخبرات والمهارات الإدارية، وقلة الدورات والبرامج التدريبية، يعدان من أهم المعوقات الإدارية والتنظيمية التي تواجه العمل الخيري الإنساني.

رابعاً: المعوقات المالية:

ومن خلال سؤال أفراد العينة عن أهم المعوقات المالية التي تواجه في المشاركة في العمل الخيري الإنساني.

أجابت نسبة 22.6% من جملة الذكور بأن ضعف الدعم المادي من القطاع الخاص للعمل الخيري الإنساني يعد من أهم المعوقات الإدارية والتنظيمية، يلي ذلك من حيث الأهمية عدم توافر الخبرة في المسائل المالية 19.4%، وعدم استثمار موارد الجمعية 18.3%، والشائعات المتعلقة بجمع التبرعات 16.1، وعدم الرقابة على المسائل المالية 14%، ونقص الدعم والتمويل الحكومي 6.4%، وأخيراً المحاباة في صرف المساعدات للمحتاجين 3.2%.

وقد أجاب حوالي ربع أفراد العينة من الإناث 24.6% بأن عدم توافر الخبرة في المسائل المالية يعد من أهم المعوقات المالية التي تواجه المشاركة في العمل الخيري الإنساني، يلي ذلك على الترتيب ضعف دعم القطاع الخاص 22.9%، وعدم استثمار موارد الجمعية 19.7%، وضعف الرقابة على المسائل المالية 14.8%، والشائعات المتعلقة بجمع التبرعات 11.5%، ونقص الدعم والتمويل الحكومي 4.9%، والمحاباة في صرف المساعدات للمحتاجين 1.6%، وهذا ما يكشف عنه الجدول (2-5):

#### الجدول (2-5)

التوزيع التكراري لأفراد العينة طبقاً لرأيهم في أهم المعوقات المالية التي تواجه المشاركة في العمل الخيري

الإنساني

الإناث		الذكور		أهم المعوقات المالية
تكرار	% للجملة	تكرار	% للجملة	
14	22.9	21	22.6	ضعف دعم القطاع الخاص
15	24.6	18	19.4	عدم توافر الخبرة في المسائل المالية
12	19.7	17	18.3	عدم استثمار موارد الجمعية
7	11.5	15	16.1	الشائعات المتعلقة بجمع التبرعات
9	14.8	13	14.0	ضعف الرقابة على المسائل المالية
3	4.9	6	6.4	نقص الدعم والتمويل الحكومي
1	1.6	3	3.2	المحاباة في صرف المساعدات للمحتاجين
61	100.0	93	100.0	الجملة

وتشير البيانات الواردة في الجدول السابق إلى أن ضعف دعم القطاع الخاص للعمل الخيري الإنساني، وعدم توافر الخبرة في المسائل الإدارية، وعدم استثمار موارد الجمعية أو المنظمة تُعدُّ من أهم المعوقات المالية التي تواجه العمل الخيري الإنساني من وجهة نظر غالبية أفراد العينة من الذكور والإناث.

#### خامساً: المعوقات التشريعية:

بالتعرف على أهم المعوقات التشريعية التي تواجه المشاركة في العمل الخيري الإنساني، تبين أن نسبة كبرى من الذكور 40.9% ترى أن عدم سماح التشريعات بالتفرغ التام لممارسة العمل الخيري الإنساني يُعدُّ من أهم المعوقات التشريعية، يلي ذلك من حيث الأهمية عدم تطوير الأساليب واللوائح الداخلية للجمعيات 18.3%، والقيود التي تفرضها التشريعات على العمل الخيري الإنساني 11.8%، واشتراط الحصول على إذن مسبق لشهر الجمعية أو المنظمة 9.7%، وعدم إعطاء الجمعيات أو المنظمات حق إبداء الرأي في التشريعات 8.6%، وإجازة التشريعات للحجز على مقر الجمعية أو المنظمة 7.5%، ومعوقات تشريعية أخرى 3.2%.

أما بالنسبة لأفراد العينة من الإناث، فقد أكد أكثر من ثلث الإناث 34.4% أن عدم سماح التشريعات بالتفرغ للعمل الخيري الإنساني يُعدُّ من أهم المعوقات التشريعية التي تواجه المشاركة في العمل الخيري الإنساني، يلي ذلك على الترتيب عدم تطوير الأساليب واللوائح الداخلية للجمعيات أو المنظمات 23%، وعدم إعطاء الجمعيات أو المنظمات حق إبداء الرأي في التشريعات 18%، والقيود التي تفرضها التشريعات على العمل الخيري الإنساني 8.2%، وإجازة التشريعات للحجز على مقر الجمعية 8.2%، واشتراط الحصول على إذن مسبق لشهر الجمعية أو المنظمة 4.9%، ومعوقات تشريعية أخرى 3.3%، وذلك كما يتبين من الجدول (2-6):

#### الجدول (2-6)

التوزيع التكراري لأفراد العينة طبقاً لرأيهم في أهم المعوقات التشريعية التي تواجه المشاركة في العمل الخيري

#### الإنساني

الإناث		الذكور		أهم المعوقات التشريعية
% للجملية	تكرار	% للجملية	تكرار	
34.4	21	40.9	38	عدم سماح التشريعات بالتفرغ للعمل الخيري الإنساني.
23.0	14	18.3	17	عدم تطوير الأساليب واللوائح الداخلية للجمعيات أو المنظمات.
8.2	5	11.8	11	القيود التي تفرضها التشريعات على العمل الخيري الإنساني.

4.9	3	9.7	9	إشتراط الحصول على إذن مسبق لشهر الجمعية أو المنظمة.
18.0	11	8.6	8	عدم إعطاء الجمعيات أو المنظمات حق إبداء الرأي في التشريعات.
8.2	5	7.5	7	سماح التشريعات للحجز على مقر الجمعية أو المنظمة.
3.3	2	3.2	3	معوقات تشريعية أخرى
100.0	61	100.0	93	الجملة

وتكشف البيانات الموجودة في الجدول السابق عن اتفاق أفراد العينة من الذكور والإناث على أن عدم سماح التشريعات بالتفرغ للعمل الخيري الإنساني، وعدم تطوير الأساليب واللوائح الداخلية للجمعية أو المنظمة يُعدّان من أهم المعوقات التشريعية التي تواجه المشاركة في العمل الخيري الإنساني. وتجدر الإشارة إلى أن بعض أفراد العينة من الذكور والإناث يرون أن هناك بعضاً من المعوقات التشريعية التي تواجه ممارسة العمل الخيري الإنساني، ومنها القيود التي تفرضها التشريعات على العمل الخيري الإنساني، إذ لا تسمح التشريعات بقيام الجمعيات والمنظمات الإنسانية الخيرية بجمع المال من الجمهور بأي وسيلة ولأي غرض، كما لا يجوز قبول هبات أو إعانات قبل الحصول على ترخيص مسبق من وزارة العمل والشؤون الاجتماعية، بالإضافة إلى أن اشتراط الحصول على إذن مسبق لشهر الجمعية أو المنظمة وإجازة الحجز على مقر الجمعية أو المنظمة يعدان من بين المعوقات التشريعية التي تواجه المشاركة في العمل الخيري الإنساني، وذلك على أساس أن حرية تكوين الجمعيات وحرية الرأي من الحريات الأساسية للأفراد، ومن الضمانات الأولى لاستقلالية الجمعيات والمنظمات الإنسانية الخيرية، وممارسة حق تكوينها.

إلا أنه نظراً لظروف مجتمع اليمن وطبيعته في هذه المرحلة من مراحل تطوره فإن اشتراط الحصول على ترخيص مسبق من وزارة العمل يُعدّ أمراً مقبولاً في الوقت الحاضر<sup>(31)</sup>، وخاصة أن وزارة العمل والشؤون الاجتماعية حريصة على دعم الجمعيات أو المنظمات الخيرية الإنسانية، وتقديم لها كل ما من شأنه مساعدة هذه الجمعيات والمنظمات على التطور والنماء. وتحقيق أهدافها في خدمة المجتمع، وقد تمثل هذا الدعم في توفير المساعدات المادية لتلك الجمعيات أو المنظمات، بالإضافة إلى الدعم الفني وإعطاء الجمعيات والمنظمات حرية العمل والحركة، فالجمعيات والمنظمات تقوم بأنشطتها من محاضرات وندوات وبرامج تدريب وإصدار المجلات والكتب دون أن تكون هناك رقابة مسبقة على

<sup>31</sup> - محمد عبد الله الركن (قراءة نقدية في قانون الجمعيات ذات النفع العام)، المؤتمر الأول للجمعيات ذات النفع العام، الإمارات، 1994م، ص27.

أنشطتها، أو تدخل في تلك الأنشطة<sup>(32)</sup>، الأمر الذي يساعد على استقلالية الجمعيات أو المنظمات الخيرية الإنسانية إلى درجة كبيرة، وعدم سيطرة الدولة أو هيمنتها على أنشطتها.

مشكلات وتحديات أخرى تعاني منها المنظمات الخيرية الإنسانية التنموية عينة الدراسة ومناقشتها:

عند طرح سؤال مفتوح في الاستبانة عن المشاكل الأخرى التي تواجهها المنظمات الخيرية الإنسانية التنموية، ولم تشملها فقرات الاستبانة، جاءت الإجابة ملخصة ومصنفة على النحو التالي:

1- مشكلات في تدني الوعي لدى المجتمع بأهمية العمل الخيري الإنساني، بما يؤدي إلى محاربتة والتضييق عليه:

وقد جمعت في ذلك عدد من الإجابات، وكلها تدور حول تدني الوعي بأهمية دور المنظمات الخيرية الإنسانية وأثرها في خدمة المجتمع، سواء من قبل بعض الجهات الحكومية، أو من قبل الكثير من أفراد المجتمع، ويؤدي إلى عدم التفاعل مع العمل الخيري الإنساني، وتسهيل طريقه وتذليل الصعاب أمامه، فضلاً عن تربيته، والدفاع عنه، وتكريم القائمين عليه.

وتعاني بعض المنظمات الخيرية الإنسانية، كما جاء في بعض الإجابات من الصد والرفض والاستهجان من قبل المجتمع، وبنفس الوقت عدم تشجيع من قبل بعض الدوائر الحكومية، رغم التصريح المعتمد والثمرة المنشودة الملموسة في أرض الواقع، كل هذه العوامل أدت إلى تقييد العمل الخيري الإنساني، وكبح جماحه وإعراضه عن المنافسة، لانشغال القائمين عليه بتحسين الصورة المغلوطة عن العمل الخيري الإنساني لدى الجماهير والدوائر الحكومية.

2- مشكلات في التدريب والتأهيل وتوفير الكفاءات:

وقد جمعت في ذلك العديد من الإجابات وكلها تدور حول محورين:

**الأول:** عدم توفر الكادر الوظيفي الكفاء المؤهل لإدارة وتنفيذ أنشطة العمل الخيري الإنساني.

**الثاني:** عدم تدريب وتأهيل الطاقات المتوفرة وإهمالها بما يؤدي إلى إصابتها بالإحباط، وفقدان الأمل في تطور المنظمات الخيرية الإنسانية التي ينتسبون إليها.

وعند البحث عن أسباب ذلك، وجدنا أنها ترجع إلى عدة أمور وردت في بعض الاستجابات، ومنها:

أ. ضعف قدرات الهيئات الإدارية في التخطيط للحفاظ على كوادرها من خلال حل مشكلاتهم المادية التي تُعدُّ من أبرز العوامل لاستمرارهم في العمل الخيري الإنساني.

ب. قلة أجور العاملين في العمل الخيري الإنساني، مما يؤدي إلى تسرب أصحاب الخبرة والكفاءة للبحث عن الكفاية المعيشية، وربما يكون هذا وضعاً طبيعياً يعيشه العمل الخيري الإنساني، لكن لا يتوقع الإبداع والتميز والمنافسة، في ظل عدم تفرغ الكوادر وكفايتها وتأهيلها ورفعها إلى المستوى المرجو لحجم المنافسة المطلوبة من المنظمات الخيرية الإنسانية.

32 - مريم الرديمي، مرجع سابق، ص 13.

- ج. عدم وجود التحفيز اللازم للموظفين في المنظمات الخيرية الإنسانية.
- د. عدم وجود ما سماه بعضهم "بإدارة الاستحقاقات"، ولعل المقصود من ذلك مراعاة حقوق موظف العمل الخيري الإنساني، أسوةً بزملائه موظفي القطاع الحكومي. والخاص من حيث زيادة الأجور، وقلة الدوام، والضمان الاجتماعي وغيرها.
- ه. الكثير من المنظمات الخيرية الإنسانية تضم عدداً من العمال النشيطة والمتحمسة والتي تنطبق عليها المواصفات الخاصة بموظف العمل الخيري الإنساني، غير أن هذا وحده لا يكفي، ما لم تصقل هذه الكفاءات بالمهارات الفنية اللازمة، سواءً إدارية أو محاسبية أو مهارات التواصل مع الآخرين، ومن هنا يضيع حماس هذه الكوادر عندما تشعر بالإهمال والتهميش، وتفوق الآخرين عليهم، مما يزيد من إحباطهم وخيبة أملهم.
- 3- ضعف الدعم المادي ومحدودية الموارد المالية:

فقد أكدت الكثير من الإجابات هذا المعنى بعدة صور، وكأنما العبارات المصاغة في الاستبيان لم تكن كافية للتعبير عن عمق المعاناة في هذا المجال، ومما ذكر من صور هذا الضعف ما يلي:

أ. محدودية وصعوبة الحصول على الدعم اللازم من الجهات الحكومية -إن وجدت- كما عبر بعضهم.

ب. ضعف التمويل من المؤسسات والشركات ورجال الأعمال والصناديق الداعمة لمشاريع المنظمات الخيرية الإنسانية.

ج. عدم التزام الأعضاء بدفع الاشتراكات.

د. عدم وجود منافذ لدعم المؤسسات الخيرية الإنسانية الكبرى للمؤسسات الصغرى في البلد.

4- عدم وجود البنية التحتية والأوقاف، والموارد المالية الثابتة لدعم واستمرار عمل المنظمات الخيرية الإنسانية:

وهذا يؤكد الصفق المادي الذي تعاني منه المنظمات الخيرية الإنسانية من اعتماد الموارد المالية للمنظمات الخيرية الإنسانية أساساً على التبرعات والهبات، الأمر الذي يجعلها تحت رحمتهم وشفقتهم، وحسن الظن بهم، وهذا يدفعها دائماً إلى التزلف وتلميع صورتها أمام المتبرعين، وتلبية رغباتهم، وأحياناً ربما تكون هذه الرغبات مخالفة للسياسات، وربما للأهداف والاستراتيجيات التي تتبناها المنظمة، وهذا واقع من يعتمد على غيره في تمويل نشاطاته.

ويختلف الأمر تماماً في حال اعتماد المنظمات الخيرية الإنسانية على تمويل نفسها من خلال وجود الأوقاف والاستثمار، فإنها حينئذٍ لا تحتاج إلى كثر التزلف والتصنع وتلميع الصورة، وكسب ود الداعمين، ولو خالف ذلك واقعها، كما أنها ستجد مناخاً لرسم استراتيجياتها وأهدافها وسياساتها، بصورة مستقلة وبعيدة عن تسلط الداعمين، وهذا يدفعها إلى تحديد أولوياتها وإنفاق مواردها في تنفيذ هذه الأولويات.

**5- مشكلات ضعف التنسيق بين المنظمات الخيرية الإنسانية:**

وقد وردت بعض الاستجابات حول هذا المعنى بما يعطي مؤشراً كافياً يدل على الضعف الموجود. والتعاون والتكامل والتنسيق، أمور ضرورية للمنظمات الخيرية الإنسانية خصوصاً ذات الأهداف المشتركة، والمنطلقات الواجدة لما لها من فوائد كثيرة ومتعددة، منها:

أ. الاستفادة من الخيارات المتراكمة، والعمل بمبدأ (البدء من حيث انتهى الآخرون) لا إعادة وتكرار ما ابتدأ منه الآخرون، وربما الوصول إلى أسوأ ما وصل إليه الآخرون.

ب. التكامل في مجالات الأنشطة، والملاحظ على معظم المنظمات الخيرية الإنسانية أنها تدور في نفس الفلك، وتتبنى نفس المشاريع والأنشطة، وتكرر نفس الأخطاء، وفائدة التكامل تقديم الأهم للمجتمع، وتخصص البعض في توفير خدمات للمجتمع قد لا ينتبه إليها الآخرون، ومشكلة عدم التكامل، التزامح في توفير خدمات قد تكون ذات أولوية للمجتمع، وقد لا تكون ذات أولوية، ولكن لمجرد تقليد المنظمات بعضها لبعض.

ج. ضرورة التخصص في العمل الخيري الإنساني، لإشباع أكثر حاجات المجتمع.

د. عدم التداخل والتضارب في الأنشطة المشتركة بين المنظمات الخيرية الإنسانية.

هـ. المساهمة في الوصول إلى النضوج الفكري بين القائمين على المنظمات الخيرية الإنسانية، وذلك بتوجيه الموارد والتبرعات، ولفت نظر المساهمين والمتبرعين إلى الجهات المتخصصة في الأعمال الخيرية الإنسانية، بدلاً من الاستحواذ على كل شيء، والسيطرة على كل الموارد والمتبرعين، عند ذلك تكثر الأعباء، ويصعب التنفيذ، وتقل الجودة، وتكثر المشكلات، فيزداد التهجم على المنظمات الخيرية، وتقل الثقة بها.

**6- مشكلات الخلاف:**

وقد وردت عدة إجابات حول وجود الخلاف بين بعض المنظمات الخيرية الإنسانية، وأخرى حول وجود خلاف في المنظمات الخيرية الإنسانية نفسها.

وهذا الأمر يجب الترفع عنه لمن نذر نفسه لخدمة الآخرين، ورضي أن يكون من أصحاب العمل الخيري الإنساني؛ لأن المقصد الأسمى من العمل الخيري الإنساني إصلاح المجتمعات، ولا يمكن أن يتم إصلاحها إلا من خلال منظمات وأفراد يفقدون هذه المعاني، فإن فاقده الشيء لا يعطيه.

ولعل هذا يبرز ضعف كثير من الأنشطة والأعمال الخيرية الإنسانية، انشغالها في الخلافات مع غيرها، وهذا يكلفها جهوداً فكرية، وربما مادية كبيرة كان الأولى صرفها لتحقيق أهدافها واستراتيجياتها المعلنة.

**7- ضعف التطوع:**

وقد وردت عدت إجابات خلاصتها تدل على تدني مستوى الاندفاع للأعمال الطوعية، وربط المساهمة بالأجور.

## 8- عدم الاستفادة من خبرات الآخرين:

وقد جاءت في بعض الاستجابات أن من المشكلات التي تواجه العمل الخيري الإنساني عدم الاستفادة من خبرات الآخرين، وقد تم التعليق عليها في فقرة ضعف التنسيق بين المنظمات الخيرية الإنسانية.

والخلاصة أن فكرة تأسيس الهيئات الإدارية في المنظمات الخيرية الإنسانية هي: أن تجمع بين أكثر من عقلية في أكثر المجالات التي ترتبط أو تتعلق بها في أنشطتها، وإذا تعذر هذا فلا بد أن يكون لديها مستشارون في كثير من المجالات التي تهتمها، وتصدر عن رأيهم ولا تتجاوزهم، وإلا فإن هذا سيؤدي إلى إضعاف المؤسسة، والاستبداد بالرأي وإهمال آراء الخبراء والمختصين، ولا يخفى ما في هذا من المسلك من مفاصد كبيرة على العمل الخيري الإنساني.

## 9- مشكلات عامة:

وردت بعض المشكلات العامة التي لم يشملها التصنيف أعلاه، ومنها:

- أ. التحيز من قبل وسائل الإعلام الجماهيرية، حيث تعكس نشاطات بعض المنظمات الخيرية الإنسانية وتحرم البقية، التي تنص على أن من المشكلات التي اتفقت عليها إجابات أفراد العينة بنسبة 68%، وتقدير متوسط، ضعف الإعلام الداعم لأعمال المنظمات الخيرية الإنسانية، والترويج لها.
- ب. الاهتمام بجانب المساعدات، وعدم الاهتمام بجوانب التنمية النوعية والتأهيل بالشكل المطلوب، وهذه من المشكلات المشهورة في العمل الخيري الإنساني أنها تسعى لتنفيذ المشاريع السريعة الثمرة التي لا تحتاج إلى جهود وأموال كبيرة في تنفيذها، ربما لانشغالها وعدم تفرغها، وربما لعدم وضوح الرؤية لديها، وتقليد الآخرين، وترك التخطيط طويل الأجل للمشاريع التنموية، والتوعية لتأهيل أفراد المجتمع، وهي من الأمور الشاقة على النفس البشرية، والمكلفة مادياً ومعنوياً، وتحتاج إلى جهود كبيرة ووضوح رؤية، وخطة استراتيجية، وهي لن تؤت ثمارها إلا بعد زمن قد يطول، وهذا ما لا تستطيعه النفوس المتعجلة في إدارة المنظمات الخيرية الإنسانية.
- ج. ندرة الكتب والمراجع التخصصية في العمل المؤسسي والعمل الخيري الإنساني، وهي من الصعوبات التي واجهها الباحث، إلا أنها بدأت تتوفر في بعض المكتبات التجارية، وقد أنشئت نواة مكتبة خيرية في ديوان وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل، تضم العديد من المراجع والكتب والنشرات والبحوث والإحصائيات، وقد استفاد منها الباحث أثناء تجهيزه لبعض مباحث هذا البحث.
- د. تسييس العمل الخيري الإنساني، ومن المشكلات ما ذكره بعض الباحثين من توجيه العمل الخيري الإنساني من قبل البعض، ممن لم تتشعب نفوسهم بمعنى العمل الخيري الإنساني ورسالته، فيستخدمه كستار وشعار لأغراض حزبية أو سياسية تخرج العمل الخيري الإنساني عن مضمونه ومحتواه، وهذا المنهج يضر بالعمل الخيري الإنساني كثيراً، ويفقده المصداقية والأمانة التي هي

من مقومات نجاحه وضروريات وجوده، فضلاً عن سوء الظن بالعمل الخيري الإنساني لدى الكثير من أفراد المجتمع والجهات الرسمية، وحرى بمن تشبعت نفوسهم بمضامين العمل الخيري الإنساني الترفع عن هذا المسلك والإبقاء على وجه العمل الخيري الإنساني مشرق وناصح، حتى لا يعرض المتعاطفون والخيريون عن دعمه والوقوف على جانبه.

هـ. عدم وجود آليات منصفة لتقييم المنظمات الخيرية الإنسانية العاملة في الساحة، وقد يتساوى الجميع في استحقاقات المساعدات الحكومية، وهي دعوة وجهها بعض المستجيبين للجهات الرسمية، أن تمارس مسؤولياتها في إيجاد معايير سليمة لتقييم العمل الخيري الإنساني، والبعد عن الظنون الخاطئة غير المبنية على معايير واقعية سليمة.

### المبحث الثالث

#### مقترحات التطوير والتحديث

##### تمهيد:

من خلال استعراض ما تقدم من الدراسة الميدانية، وللإجابة على السؤال الثالث من أسئلة الدراسة، ما هي مداخل التطوير والتحديث الكفيلة بدعم المنظمات الخيرية الإنسانية، وزيادة نشاطها؟

نوصي القائمين على المنظمات الخيرية الإنسانية بالارتفاع إلى مستوى المسؤولية التي وضعوا أنفسهم فيها من خلال اختيارهم لهذا الطريق، فإن هذا المجال لا يصلح له إلا أناس توفرت لديهم معايير ذاتية، ومواصفات معنوية، أبرزها تقديم الخدمة للآخرين، وإيثار راحتهم وسعادتهم على راحتهم الشخصية، وهذه معاني تتطلب توفر مقدار حب الآخرين وإسعادهم، وتقديم راحتهم والسهر على خدمتهم، مع ما يلزم ذلك من الأمانة على حقوقهم وحقوق المتبرعين، والصدق في ذلك، والتفاني من أجله.

وليس غريباً على مجتمعات المسلمين هذه المعاني، فإنها من صميم دينهم، ونبع عبوديتهم لله، فقد قال تعالى: {ويطعمون الطعام على حبه مسكيناً ويتيمماً وأسيراً} (33)، وقال: {أرأيت الذي يكذب بالدين ❖ فذلك الذي يدع اليتيم ❖ ولا يحض على طعام المسكين ❖ فويلٌ للمصلين ❖ الذين هم عن صلاتهم ساهون ❖ الذين هم يراؤون ويمعنون الماعون} (34)، وقال رسول الله صلى الله عليه وسلم في حديث الجامع المشهور الذي أخرجه ابن أبي الدنيا في "فضاء الحوائج"، عن ابن عمر: ((أحب الناس إلى الله أنفعهم، وأحب الأعمال إلى الله عز وجل سرورٌ تدخله على مسلم، أو تكشف عنه كربة أو تقضي عنه ديناً، أو تطرد عنه جوعاً، ولأن أمشي مع أخي المسلم في حاجة أحب إلي من أن أعتكف في المسجد شهراً، ومن كف غضبه ستر الله عورته، ومن كظم غيظاً -ولو شاء أن يمضيه أمضاه- ملأ الله قلبه

33 - سورة الإنسان، آية 8.

34 - سورة الماعون.

رضا يوم القيامة، ومن مشى مع أخيه المسلم في حاجته حتى يثبتها له أثبت الله تعالى قدمه يوم تزل الأقدام، وإن سوء الخلق ليفسد العمل كما يفسد الخل العسل))<sup>(35)</sup>.

وقول النبي صلى الله عليه وسلم فيما أخرجه أحمد ومسلم وأبي داود وصححه الألباني في "صحيح الجامع"، عن أبي سعيد الخدري رضي الله عنه: ((من كان معه فضل ظهر فليعد به على من لا ظهر له، ومن كان له فضل زاد فليعد به على من لا زاد له))<sup>(36)</sup>.

فما تركت هذه الآيات والأحاديث أي سبيل لأهداف أو مقاصد للعمل الخيري الإنساني إلا وتطرقت إليه، فإذا أدرك القائمون على العمل الخيري الإنساني هذه المعاني، وامتلأوا لها، وصدقوا مع الله فيها، وفقهم الله وأعانهم على مشكلات ومشاق ومعاناة العمل الخيري والإنساني الكثيرة.

ويعد أن تحدثنا عن تمهيد لهذا المبحث سنتناول مقترحات التطوير والتحديث وهي على النحو الآتي:  
أولاً: مقترحات في البناء المؤسسي:

إن النجاح الملموس في البناء المؤسسي للمنظمات الخيرية الإنسانية على الرغم من المعوقات والصعوبات التي تواجهها إلا أنها استطاعت أن تقدم شيئاً ملموساً وتتجاوز الكثير من العقبات. وحتى يستمر البناء المؤسسي في تحقيق نجاحات أكثر، فإننا نوصي القائمين عليه بالأخذ بالمقترحات التالية:

### 1- إعادة النظر في الأنظمة الحالية، وتبني الأنظمة الإدارية الحديثة:

وذلك من أجل مواكبة المتغيرات العالمية والمحلية المتسارعة، وإعادة النظر في الهياكل الإدارية التي تركز على المهام والإنجازات، أكثر من القواعد والإجراءات، وحتى تتحول من منظمات تقليدية إلى منظمات حديثة ذات هياكل محددة في مستوياتها التنظيمية والإدارية، وتعمل بروح الفريق، وإلى منظمات متعلمة تعمل بالتعلم من تجاربها، ومن تجارب المنظمات الرائدة، ويقوم عليها مدراء وعاملون لديهم دوافع ذاتية للتعلم واكتساب المعرفة، والبناء عليها، ومن منظمات تعتمد مركزية القرار إلى منظمات تعمل باللامركزية، وتمكن المديرين والمؤهلين من العاملين كصانع قرارات في مستوياتهم الإدارية، ومن الإدارة بالأوامر إلى الإدارة بالمشاركة، ومن الإدارة بالتخمينات إلى الإدارة بالمعلومات، ومن الإدارة الكسولة إلى الإدارة بالابتكار.

### 2- تبني التخطيط الاستراتيجي وتحسين جودة الخدمات:

إن من أهم الإجراءات التي ينبغي أن تقوم بها قيادة المنظمات الإنسانية الخيرية هو التخطيط الاستراتيجي المبني على تحديد الرؤية المشتركة والأهداف والاستراتيجيات، التي تعكس تطلعات المؤسسة

35 - أخرجه ابن أبي الدنيا في صحيح الجامع للألباني وقال الألباني حديث حسن، برقم 176.

36 - أخرجه مسلم في صحيحه، وصحيح الجامع للألباني، برقم 6497.

المستقبلية على المدى البعيد، وتجعلها أكثر وضوحاً وتركيزاً، وأسهل فهماً وتحقيقاً من قبل جميع العاملين.

وعليها ألا تسعى لاكتساب مهارة وضع البرامج والخطط طويلة الأجل، المعتمدة على دراسة وتحليل المعوقات والسلبيات، ونقاط القوة والضعف، التي تؤثر على أداء المنظمة، ورفع الكفاءة المؤسسية، من خلال إعطاء أهمية بالغة للتخطيط، وصياغة الأهداف وتصميم الخطط والبرامج. ثم تنفيذ ذلك من خلال آليات واضحة، وبذل الجهد الكبير، والوقت الكافي في تدريب العاملين على التنفيذ السليم، ثم تقييم الإنجازات من خلال معايير واضحة مرتبطة بالخطط والأهداف، وليست من خلال معايير مرتجلة أو عاطفية أو شخصية.

### 3- الاستفادة من التكنولوجيا الحديثة:

الاستفادة من التكنولوجيا الحديثة وبناء قاعدة بيانات ومعلومات، والانتقال إلى مرحلة متقدمة من التكنولوجيا من خلال القيام بعملية تغيير جذري، وتحقيقي لكل العناصر المكونة لها، وإعادة صياغتها، وفقاً لمفاهيم ومتطلبات عصر المعلومات، والتحول بمفهوم المعلومات من كونها وصفية وإحصائية وتاريخية، إلى اعتبارها حركة متدفقة من الحقائق والمؤشرات والعلاقات والفرص والمعوقات.

### 4- ترسيخ المؤسسة والبعد عن الفردية:

الفردية وحب التملك والسيطرة فطرة فطر الله الناس عليها، وما لم تتوفر قناعات ذاتية نابعة من عمق فكري بأهمية المؤسسة، ومعرفة دور الفرد في المؤسسة، وعلاقة المؤسسة بالفرد، فسيظل الفرد هو المسيطر والمتحكم بالمؤسسة، وبنشاطه تتشط، وبتغير أفكاره تتغير ثقافة المؤسسة، وبموته تموت. حتى وإن كتبت أهداف واستراتيجيات، ورسمت الهياكل، وفصلت المهام والصلاحيات، كل ذلك سيبقى جبراً على ورق، ما لم تستول المؤسسة على زمام القيادة وليس الأفراد، مع الاستفادة الكبيرة من الأفراد وطاقتهم وإبداعهم، لكن تظل روح المؤسسة هي المهيمنة، ولا تتأثر بتغير الفرد.

### 5- الاهتمام بقيادة المنظمات الخيرية الإنسانية:

من حيث اختيار الكفاءات التي تمتلك الوضوح في الرؤى والاستراتيجيات، ولديها القدرة الكافية في تحليل العوامل المؤثرة على أداء المنظمة، وتشجيع الابتكار، ومشاركة العاملين، وتعمل على تطوير ذاتها والآخرين.

### 6- العناية الفائقة بالمورد البشري:

والعناية تكون اختياراً، وتدريباً، وتحفيزاً، ثم المحافظة عليهم من خلال رفع مستوياتهم المعيشية، لئلا يضطروا لترك أعمالهم ومنظمتهم التي تعبت عليهم وأنفقت الأموال في تهيئتهم، ثم يقطف الثمرة غيرهم، وهذا يدل على سوء في التخطيط، وعدم الإدراك لأهمية هذا المورد الخطير في المنظمات.

ويظن القائمون أن البدائل متوفرة، ومن السهل التخلص من العاملين، لكن الذي امتلأ قلبه بحب العمل الخيري الإنساني منهم، وتعبت المنظمة في صقل مواهبه، ثم لم تحافظ عليه، فإنها تخسر خسارة يصعب أن تعوضها -خاصة- مع استمرار التفكير بهذه العفوية والبساطة، وخصوصاً المدراء والكوادر المهمة في العمل الخيري الإنساني، فإنه يضاف إلى ذلك خسارة الفكر التي تضيعه المنظمة بعدم المحافظة عليه.

وقد تجبر الظروف المنظمات على التخلص من بعض العاملين، لكن بقاء المنظمة ونجاحها مرهون ببقاء كوادرها، وفي تقدير الباحث لو قلصت المنظمات بعض أنشطتها، وركزت على المهم -جداً- منها، وأنفقت فوائض هذه الميزانيات في المحافظة على كوادرها، فإن هذا والنجاح الذي يصعب على كثير من المنظمات الصبر عليه.

#### 7- الاهتمام بالموارد المالية، والمشاريع الاستثمارية:

تغيير الثقافة القائمة اليوم لدى المنظمات الخيرية الإنسانية باعتمادها على نفقات المتبرعين وصدقات المحسنين، صحيح قد تحتاج هذا في أول الأمر، لكن ننصح بأن هذا الاحتياج يكون مرحلة تأسيس فقط، تنتقل بعدها إلى حيازة الأوقاف والمشروعات الاستثمارية، التي تمكنها من حرية التخطيط واختيار الاستراتيجيات المناسبة، وتأدية رسالتها التي تراها هي، لا التي يراها المتبرعون والداعمون، وتنفيذ السياسات التي تفرضها قياداتها، لا التي يفرضها عليها الآخرون، وجعل ذلك من صلب استراتيجياتها، وتفرد له التكوينات الإدارية اللازمة، وتتبدل له الكفاءات الإدارية والدعم المالي اللازم.

وما لم تغير المنظمات هذه الثقافة ستضطر لقبول تبرعات تجبرها على تغيير سياساتها، ولا ترسم خططها بالحرية التي تريدها، ولا توجه الموارد لتنفيذ المشاريع المخططة، وستضطر لتتوسع في هيكلها ونطاقها بحسب ما يفكر به الداعمون، لا بحسب ما تقرره قياداتها، وإن غالطت نفسها، فإن الواقع خير شاهد على ذلك، فلن تمتلك هذه المنظمات قرارها، حتى تحرر في مواردها.

مع التوصية بزيادة الاهتمام بالنظم المالية المحاسبية الحديثة، واعتماد الموازنات الواضحة والدورات المستندية المرنة، بما يحفظ حقوق المتبرعين، وإيصال الأموال إلى مستحقيها، وإثبات كل العمليات المالية -إظهاراً للشفافية المالية- التي هي من أهم خصائص منظمات العمل الخيري والإنساني، بصفتها تعتمد على أموال المتبرعين، وتجمع المال باسم المستفيدين.

#### 8- الاهتمام بالإعلام:

وذلك من خلال تبني خطط إعلامية قوية وواضحة ومدعومة، حتى يزول اللبس والغش، الذي يحوم حول منظمات العمل الخيري الإنساني، وحتى يتفهم المجتمع الدور الذي تضطلع به هذه المؤسسات، وحتى تترسخ الثقافة اللازمة لدى المجتمع بأهمية دعم العمل الخيري الإنساني، والمشاركة فيه.

وفي ظني أن تقصي قيادات المنظمات تجاه سياسة دعم الإعلام في المنظمات، - وإن كان له ما يبرره- من قلة الإمكانيات، إلا أنها لا بد أن تتبته إلى كوننا في عصر أحد أبرز سماته الإعلام، ولغة الإعلام وصناعة الرأي العام، والمنظمات الخيرية الإنسانية كلها تعتمد على التسويق من خلال الإعلام، ونجاح المنظمة دالة تتأثر بحجم النشاط الإعلامي لها.

وفي تقدير الباحث أن التخفيف من دعم بعض المشاريع الثانوية، وتخصيص هذا الدعم لتطوير الإعلام والمجال الإعلامي للمنظمة، إضافة إلى جعل ذلك ثقافة وعمل الخطط اللازمة لذلك، واختيار الأكفاء من الكوادر المتخصصة، فإن هذا سيؤدي إلى ظهور وازدهار ونمو هذه المنظمات، وسيغير المجتمع نظرته القائمة حولها، وسيدعمها بدفع أبنائه في التطوع لتنفيذ أعمالها.

كما تحث على السعي لإقناع الجهات الإعلامية الرسمية لتبني الدعاية والترويج لأنشطة المنظمات الخيرية الإنسانية، فلو تعلم هذه المؤسسات أثر المنظمات الخيرية الإنسانية في تنمية المجتمع، ومدى مشاركتها في استراتيجية مكافحة الفقر، لأفسحت لها المجال، لكنها تتطلب جهوداً كبيرة في إقناعها بحقيقة الرسالة لهذه المنظمات.

#### 9- الاهتمام بالنظم واللوائح الإدارية:

تنظيم الحقوق والواجبات وكتابة السياسات اللازمة، ووضع الأدلة والإجراءات وقواعد العمل مع وضوح الموازنات، وكل ما من شأنه أن يخرج المؤسسة من رؤوس المؤسسين والقائمين إلى الواقع المكتوب الذي يستطيع أن يسترشد به من سيأتي بعدهم إذا غابت تلك الرؤوس.

ولن تكون المؤسسة مؤسسة حتى تتوفر لديها الأدلة لكافة الإجراءات المبنية على الأهداف والاستراتيجيات، والتقصير في ذلك، يؤدي إلى البلبلة والتخبط، ثم ضياع المؤسسات، عندها يأتي دور الأفراد في إنقاذ مؤسسات أهلكوها بسوء إدارتهم لها، وبعدم التوضيح والتفصيل للأهداف والمهام والإجراءات والموازنات.

ومتى تكون المؤسسة مؤسسة، وكثير من القائمين عليها لا يحبون الكتابة الكثيرة، بحجة ضياع الأوقات في الحشو الزائد الكثير، وأن العمل أهم من الكتابة، فإذا أجبروا على الكتابة، ضاقت صدورهم بالقراءة.

وإذا أجبروا على القراءة لم يستوعبوا المفاهيم والمضامين، فإذا قرؤوا ذلك لم يوثق ولم يحفظ، ولم يعن به، وإذا وثق وحفظ واعتني به أهمل في الأدراج والملفات، واعتلاه الغبار، ولم يخرج إلى العاملين ليطبق كثقافة في أرض الواقع، وعندما تنسى هذه الأفكار وما كتبه الخبراء، يأتي دور الأفراد الذين يجهلون الكثير عن المؤسسة فإذا بها في تخبط دائم وضياع لازم.

ثانياً: مقترحات التطوير والتحديث من خلال البيانات العامة:

### 1- الاهتمام أكثر في القطاع النسائي:

وذلك من خلال وضع البرامج التعليمية التأهيلية، وبرامج الأسر المنتجة، مع مراعاة تعاليم الدين الحنيف في ذلك حتى تعم الفائدة وينزل التوفيق والبركة من الله، وبما يفوت الفرص على الذين يصطادون في الماء العكر، من خلال دعاوى تحرير المرأة، وهم يقصدون بذلك وأد الفضيلة.

ونوصي بهذا الخصوص، إما بتوسيع العمل النسائي، من خلال الأطر القائمة، أو من خلال فتح المنظمات النسائية المستقلة بهن، لكن لا بد من التدريب والتأهيل الكافي، والتوعية اللازمة بمضامين ومعايير العمل الخيري الإنساني، مع مراعاة خصوصيات المرأة، وتعليمات الشريعة المطهرة في كل ذلك.

### 2- الاهتمام أكثر بصفات المتطوعين:

من خلال إقامة الإدارات الخاصة بمتابعة شؤونهم، بحسب ظروفهم وإمكانياتهم ومناطقهم، وإعادة ترتيب الهياكل التنظيمية، بإضافة إدارات شؤون المتطوعين، وتحديد الأدوار الواضحة التي تقصل بينهم وبين الموظفين، وتعيين الأكفاء في إدارة المتطوعين، بما ينسجم مع النفسية التطوعية التي يتميزون بها، وبما يؤدي إلى رفع إنتاجهم وكثرة عطائهم، لا إلى إحباطهم، والتقليل من الاستفادة منهم.

### 3- الاهتمام بالمؤهلات العلمية والتخصصية:

خصوصاً في مجالس الإدارة ومفاصل العمل الخيري الإنساني، لما في ذلك من أثر في نوعية القرارات والخطط والاستراتيجيات، والتنفيذ والتقييم على أسس علمية ومعايير سليمة.

### 4- التوسع في فتح المنظمات الخيرية الإنسانية التنموية:

وهذا التوسع يكون من جمعيات ومؤسسات وغيرها من المنظمات الدولية والأهلية، لكن مع مراعاة أخذ الوقت الكافي في التفكير في نوعية المنظمة، وما هو الجديد الذي ستضيفه إلى خدمة المجتمع، والنظر في آليات التمويل والتنفيذ، وسياسات وإجراءات العمل، وعلاقتها بالمنافسين من المنظمات المماثلة، والداعمين وغير ذلك، حتى لا تصطدم بالواقع، وتتعجل في إنزال أهداف ضخمة قد تعجز عن تحقيقها، أو تحقق جزء يسير منها.

### 5- التركيز في العمل الخيري الإنساني التنموي:

وعدم توسيع النطاق الجغرافي للمنظمة، إلا بما يتناسب مع إمكانياتها المادية والبشرية، وعدم الانسياق وراء رغبات وعواطف الناس، ممن لا يعرفون ظروف العمل الخيري الإنساني، فإن فتح الفروع بغير رؤية واضحة، ودراسة عميقة، وأد للنشاط، وتشويه لسمعة المنظمة؛ لأنه سيكون حليف التقصير، والتضارب، والتخبط وضياع الحقوق، والإخفاق في معظم الواجبات إن لم يكن كلها.

## 6- الاهتمام بمجالات التنمية والتأهيل:

من خلال رسم استراتيجيات مكافحة الفقر، ومشاريع الأسر المنتجة، أكثر من الاهتمام بتقديم المعونة العاجلة الطارئة وان حصل ذم الناس ووقع الكلام منهم، فإن المصلحة الحقيقية للمجتمعات تظهر في تدريب أبنائها وإعافهم، وإن قل عددهم، وما أكثر ما يتداول العقلاء الحكمة القائلة: "أعط الفقير سمكة وستطعمه يوماً، ولكن علمه الصيد وستطعمه مدى الحياة".

## 7- التخصص في الأعمال الخيرية الإنسانية التنموية:

بدلاً من تكرارها إلا في حال الضرورة، التي تفرضها حاجة المجتمع، وليس لمجرد تقليد الآخرين، والبحث عن المجالات التي تخدم المجتمع، مع السعي للتميز والجودة في تقديم الخدمة، ومراعاة حسن التخطيط لكيفية تمويل هذه المشاريع دون انقطاع، وعدم التوسع إلا بالقدر الذي تخطه قيادة المنظمة، وليس الذي يميله عليها المتحمسون والمتعجلون.

## 8- الاهتمام أكثر بالمجالات الصحية والتدريب الصحي ودعم المراكز

الصحية: وذلك لحاجة المجتمع إليها وندرتها في القطاع الخيري الإنساني.

## 9- الاهتمام بمجالات التعليم والتربية ومحو الأمية:

مع مراعاة الاختيار السليم للمنهج القومي، الذي لا يتنافى مع ثوابت الأمة ومسلماتها ومعتقداتها، واختيار المدرس الكفاء، والإنفاق وبذل قصارى الجهود من أجل إعداده، وعدم التعجل في اختيار المناهج والمعلمين، لما يلحق ذلك من آثار خطيرة في تجهيل الناس والانحراف بمعتقداتهم.

## 10- الاهتمام أكثر بالمشاريع الإنشائية:

كالمساجد وحضر الآبار، والمدارس العامة، ومدارس تحفيظ القرآن الكريم، ومراكز التأهيل والتدريب بشكل عام، والأحداث والمجهولين من الأطفال، وغيرها من الشرائح الفقيرة، لما في ذلك من أثر في إسهام المنظمات الخيرية الإنسانية في تقوية البنية التحتية للمجتمع، والمساهمة في تأهيل ورعاية الفقراء من أبناء المجتمع.

ثالثاً: مقترحات التطوير المستفاد من استعراض المشكلات والتحديات:

أظهرت الدراسة أن المشكلات والتحديات التي تواجهها المنظمات الخيرية الإنسانية قد تمحورت بشكل يبرز لنا معاناة القطاع الخيري الإنساني، وحاجته إلى التطوير والتحديث للارتقاء بعمله إلى الشكل المطلوب، وفيما يلي نقدم المقترحات التالية لتطوير أداء هذه المنظمات:

1- لتفادي مشكلات تدني الوعي لدى أفراد المجتمع بأهمية العمل الخيري الإنساني وتفادي محاربهه والتضييق عليه:

نؤكد على أهمية العلاقات العامة والإعلام، وجعل ذلك ركيزة مهمة هدفها تحسين سمعة المنظمة لدى الجهات الرسمية وغير الرسمية وكافة أفراد المجتمع، بل في الداخل والخارج، فما حصل هذا إلا بالصور الكبير من الجانب الإعلامي والعلاقات والتواصل مع المجتمع بكافة فئاته.

- 2- التنسيق والتكامل والتعاون بين المنظمات الخيرية الإنسانية ذات الأهداف المشتركة: من خلال وضع إجراءات عملية للتنسيق والتكامل والتعاون بين المنظمات الخيرية الإنسانية، ذات الأهداف المشتركة، لما في ذلك من الاستفادة من الخبرات والتكامل في النشاطات، والبدء من حيث انتهى الآخرون، والتخصص في توفير الخدمات التي يحتاجها المجتمع ويعجز عن تنفيذها الآخرون، والتقارب وعدم التكرار في تنفيذ الأنشطة.
- 3- الترفع عن الخلاف بين المنظمات الخيرية الإنسانية: وإن كان ولا بد من وجود الخلاف في الآراء فليكن للخلاف ضوابط من احترام آراء الآخرين، واجتهاداتهم وحسن الظن بهم. وحمل أعمالهم وأقوالهم على أحسن المحامل، ما لم ينشر أو يظهر خلاف ذلك، وفي هذه الحالة يكون الرد مهذباً ويرتفع عن الهمز واللمز، ولتكن مصلحة المجتمع فوق كل اعتبارات، وفقاً للضوابط الشرعية وثوابت الأمة.
- 4- الترفع عن تسييس العمل الخيري الإنساني: وتوجيهه لأغراض تخرجه عن مضمونه وتفرغه من محتواه، فإن للعمل السياسي إطاراته التي تصلح له، وأن لا يجعل العمل الخيري الإنساني مطية لمثل هذه الممارسات غير المسؤولة.
- 5- دور وزارة الشؤون الاجتماعية في دعم المنظمات الخيرية الإنسانية: على وزارة الشؤون الاجتماعية ومكاتبها في المحافظات المساهمة في الوقوف مع المنظمات الخيرية الإنسانية، من خلال إيجاد آليات صحيحة لدعمها، وتقويم أعمالها ومساعدتها في تحسين سمعتها لدى المجتمع والجهات الرسمية، فإن نجاح الوزارة في ذلك هو نجاح للمنظمات، ونجاح المنظمات وصول الثمرة إلى الفقراء والمحتاجين في المجتمع، وتحقيق أهدافها الكبيرة.
- وعلى الوزارة يقع العبء الأكبر في إقناع وسائل الإعلام في الترويج للعمل الخيري الإنساني، وتحسين سمعته داخلياً وخارجياً، مع عدم السماح بالممارسات الخاطئة والتي تتعارض مع ثوابت الأمة، وعليها يقع عبء تدريب القيادات، والتنسيق مع المنظمات المحلية والدولية في ذلك، ووضع المعايير اللازمة لاختيار هذه القيادات، والمفاضل الأخرى في هذه المنظمات، مع مراعاة الحرية الممنوحة لها كمنظمات مجتمع مدني، وعدم التدخل في شؤونها، وترك الخيار لها في تصحيح أوضاعها.
- كما يقع عليها عبء التنسيق بين المنظمات الخيرية الإنسانية دون إجبارها على خيارات لا تتحمس لها، وإنما تضع البدائل والخيارات التي تكون مقبولة عند هذه المنظمات، وتترك لها فرص الاختيار الكاملة غير المشروطة.
- وعليها توفير الكتب والمراجع والبحوث، ودعم المنظمات بها، لما من شأنه بث ثقافة العمل الخيري والإنساني، وتصحيح مفاهيمه ومنطلقاته.
- وعليها يقع التوزيع العادل في الدعم والمساندة، والدعم الإعلامي بحسب معايير تقييم عادلة تضعها الوزارة، بالتشاور مع المنظمات الخيرية الإنسانية العريقة في الأعمال الخيرية الإنسانية التنموية في البلاد.

## الخاتمة

استهدفت هذه الدراسة التعرف على التطور التاريخي للعمل الخيري الإنساني في اليمن، وذلك بالإضافة إلى التعرف على بناء الجمعيات والمنظمات الخيرية، وعلاقتها بالدولة، ومكانة هذه الجمعيات ودورها في خدمة المجتمع ودوافع العمل الخيري الإنساني، والفئات المستهدفة منه، وأخيراً التعرف على معوقات العمل الخيري الإنساني.

ومن أجل تحقيق أهداف هذه الدراسة الوصفية، تم الاعتماد على طريقة المسح الاجتماعي عن طريق العينة، وتم جمع البيانات اللازمة لهذه الدراسة عن طريق عدة أدوات منهجية تتمثل في الاستبيان، وتحليل مضمون الإصدارات المختلفة التي تنشرها الجمعيات الخيرية الإنسانية من كتب ومجلات ونشرات وتقارير، بالإضافة إلى الاستفادة من الإحصاءات المختلفة بشأن مؤسسات المجتمع المدني والواردة في التقارير السنوية التي تصدرها وحدة الدراسات والبحوث والإحصاء وإدارة الجمعيات ذات النفع العام التابعة لوزارة العمل والشؤون الاجتماعية.

وقد بلغ حجم عينة الدراسة 154 فرداً، منهم 93 من الذكور، و 61 من الإناث. وقد تم اختيارهم بأسلوب العينة العشوائية البسيطة من بين المشاركين في العمل الخيري الإنساني في الجمعيات والمنظمات الخيرية الإنسانية الموجودة في الجمهورية اليمنية، وبالذات أمانة العاصمة.

ويمكن عرض أهم نتائج الدراسة الميدانية في أربعة أقسام رئيسية، حيث يوضح القسم الأول بناء الجمعيات والمنظمات وعلاقتها بالدولة، حيث كشفت نتائج الدراسة عن أن البناء أو الهيكل التنظيمي للجمعية الخيرية يتشكل عادة من ثلاث وحدات أو ثلاثة مستويات تنظيمية، هي: الجمعية العمومية، ومجلس الإدارة واللجان، وقد تبين وجود تكامل أو اعتماد متبادل بين هذه الأنساق الفرعية الثلاثة داخل الجمعية أو المنظمة على نحو يساعدها على النجاح في تحقيق أهدافها، إلا أن اختيار أعضاء مجلس الإدارة يتم في بعض الجمعيات الخيرية الإنسانية عن طريق التعيين، ويتم في بعضها الآخر عن طريق الانتخاب.

وعلى الرغم من أن الانتخاب صفة قائمة في القانون الاتحادي، فإنه لم يطبق في جميع الجمعيات والمنظمات التي لجأ بعضها إلى التعيين، وهي مسألة قد تحدد من بروز القيادات الأهلية الجديدة.

وقد تبين أن هناك عدة أسباب قد تؤدي إلى عدم التغيير واستمرار أعضاء مجلس الإدارة، منها القدرة على السيطرة، وأن هؤلاء الأعضاء من الشخصيات المرموقة أصحاب المكانة، وتأييد الجهات الرسمية لهم، والشعبية والإنجازات البارزة، وعدم وجود المنافسة.

وقد اتضح من الدراسة أن معظم الجمعيات والمنظمات الخيرية الإنسانية يوجد في المناطق الحضرية، كما أن بعض الجمعيات والمنظمات ليس لها فروع، وخاصة في المناطق النائية التي تحتاج إلى الخدمات الإنسانية التي تقدمها هذه الجمعيات. وبالإضافة إلى أن بعض الجمعيات والمنظمات الخيرية الإنسانية تقتصر إلى وجود أقسام أو لجان نسائية لاستقبال الإناث. وكشفت الدراسة عن أن هناك حاجة

إلى اتحاد نوعي تنتظم فيه الجمعيات الخيرية الإنسانية، كما هو الشأن في الاتحاد النسائي الذي تنتظم فيه الجمعيات والمنظمات النسائية.

أما عن علاقة الجمعيات والمنظمات الخيرية الإنسانية بالدولة فقد كشفت نتائج الدراسة عن وجود التنسيق والتكامل والتعاون بين الجمعيات والمنظمات الخيرية الإنسانية والدولة. وقد تبين أن الدولة تقدم المساعدات المادية والفضية للجمعيات والمنظمات الخيرية الإنسانية، بالإضافة إلى إعطاء الجمعيات حرية العمل والحركة، فالجمعيات تقوم بأنشطتها من محاضرات وندوات وبرامج تدريب وإصدار المجلات والكتب دون أن تكون هناك رقابة مسبقة على أنشطتها، أو تدخل في هذه الأنشطة، الأمر الذي يساعد على استقلالية الجمعيات الخيرية الإنسانية إلى درجة كبيرة وعدم السيطرة أو الهيمنة من الدولة على أنشطة هذه الجمعيات والمنظمات، ونجد أن الجمعيات والمنظمات الخيرية الإنسانية تتبنى أحياناً مشروعات خيرية لا تقوم بها الدولة، مما يؤكد أن دور الجمعيات الخيرية الإنسانية بعد مكمل لدور الدولة وليس مرادفاً له.

**أما القسم الثاني** من نتائج الدراسة الميدانية فيتعلق بمكانة الجمعيات والمنظمات الخيرية ودورها في خدمة المجتمع.

وقد كشفت نتائج الدراسة عن أن الجمعيات الخيرية الإنسانية تعد من أهم الجمعيات ذات النفع العام، من حيث المكانة والتقدير للذات لتقاهما من الحكومة، أو أفراد المجتمع من وجهة نظر المشاركين في العمل الخيري الإنساني.

وعلى الرغم من أن أغلب المشاركين في العمل الخيري الإنساني يؤكدون نجاح الجمعيات والمنظمات الخيرية الإنسانية في تحقيق أهدافها إلى درجة كبيرة، فإن تحليل مضمون الإصدارات المختلفة التي تنشرها الجمعيات والمنظمات الخيرية الإنسانية يشير إلى عدم وجود التخصص في الخدمات الإنسانية التي تقدمها هذه الجمعيات، وإلى أن هناك ازدواجية بين الأعمال والمشروعات الخيرية الإنسانية التي تؤديها الجمعيات والمنظمات الخيرية الإنسانية المختلفة؛ إذ إن غالبية هذه الجمعيات والمنظمات تقوم بأدوار متشابهة إلى حد كبير، ولا تكاد تختلف كثيراً في مضمونها وأهدافها.

**أما القسم الثالث:** من نتائج الدراسة الميدانية فيتعلق بمعوقات العمل الخيري الإنساني.

وفي هذا القسم كشفت نتائج الدراسة عن أن هناك عدة معوقات تواجه العمل الخيري الإنساني. وقد تم تصنيف هذه المعوقات إلى خمسة أقسام رئيسية وهي: المعوقات الشخصية، والمعوقات الثقافية والاجتماعية، والمعوقات الإدارية والتنظيمية، والمعوقات المالية، والمعوقات التشريعية. وقد تبين أن المعوقات الإدارية والتنظيمية تُعدُّ من أهم المعوقات التي تواجه ممارسة العمل الخيري الإنساني بالنسبة للذكور، بينما تبين أن المعوقات الثقافية والاجتماعية تُعدُّ من أهم المعوقات بالنسبة للإناث.

وبالنسبة للمعوقات الشخصية التي تواجه العمل الخيري، تبين أن أفراد العينة من الذكور والإناث يرون أن ضعف الوازع الديني للفرد يُعدُّ من أهم هذه المعوقات. كما تبين أن هناك معوقات شخصية أخرى ومنها: عدم الرغبة وضعف المقدرة على المشاركة، والاتجاهات السلبية والاتكالية، والخجل والشعور بالحرج، وضعف الثقة بالنفس، والأنانية، وسيادة الروح الفردية، وصغر السن وعدم تحمل المسؤولية.

وفيما يتعلق بالمعوقات الثقافية والاجتماعية التي تواجه العمل الخيري الإنساني تبين أن عدم الوعي بأهمية العمل الخيري الإنساني يُعدُّ من أهم هذه المعوقات بالنسبة لأفراد العينة من الذكور، بينما تبين أن كثرة الالتزامات الأسرية تُعدُّ من أهم هذه المعوقات بالنسبة لأفراد العينة من الإناث. بالإضافة إلى وجود بعض المعوقات الثقافية الأخرى، ومنها: فقد الشعور بالانتماء، وعدم وجود أقارب وأصدقاء بالجمعية أو المنظمة، والسفر في أيام العطلات والإجازات، وعدم سماح الآباء بمشاركة الأبناء بالعمل الخيري الإنساني، وبعد الجمعية أو المنظمة عن السكن.

وبالنسبة للمعوقات الإدارية والتنظيمية التي تواجه العمل الخيري الإنساني، كشفت نتائج الدراسة عن وجود اتفاق بين غالبية أفراد العينة من الذكور والإناث على أن ضعف الخبرات والمهارات الإدارية وقلة الدورات والبرامج التدريبية يُعدُّان من أهم هذه المعوقات.

كما تبين أن هناك بعضاً من المعوقات الإدارية والتنظيمية الأخرى، ومنها: عدم وجود فروع للجمعية والمنظمة في المناطق النائية، وعدم وجود هيئة مستقلة للعمل الخيري الإنساني، وسيطرة الهيئات الحكومية، وعدم وجود لجان نسائية، والمحابة في قبول المتطوعين.

وفيما يتعلق بالمعوقات المالية التي تواجه العمل الخيري الإنساني تؤكد نتائج الدراسة أن ضعف دعم القطاع الخاص للعمل الخيري والإنساني، وعدم توافر الخبرة في المسائل المالية، وعدم استثمار موارد الجمعية والمنظمة تُعدُّ من أهم هذه المعوقات يلي ذلك بعض المعوقات المالية الأخرى ومنها: الشائعات المتعلقة بجمع التبرعات، وضعف الرقابة على المسائل المالية، ونقص الدعم والتمويل الحكومي، والمحابة في صرف المساعدات للمحتاجين.

أما فيما يتعلق بالمعوقات التشريعية التي تواجه العمل الخيري الإنساني فقد كشفت نتائج الدراسة عن اتفاق أفراد العينة من الذكور والإناث على أن عدم سماح التشريعات بالتفرغ للعمل الخيري الإنساني، وعدم تطوير الأساليب واللوائح الداخلية للجمعيات والمنظمات يُعدُّان من أهم المعوقات التشريعية التي تواجه المشاركة في العمل الخيري والإنساني، يلي ذلك من حيث الأهمية بعض المعوقات التشريعية الأخرى، ومنها: القيود التي تفرضها التشريعات على العمل الخيري، واشتراط الحصول على إذن مسبق لإشهار الجمعية أو المنظمة، وعدم إعطاء الجمعيات والمنظمات حق إبداء الرأي في التشريعات، وعدم سماح التشريعات بمنح العضوية لغير المواطنين، وإجازة التشريعات للحجر على مقر الجمعية.

## توصيات الدراسة:

في ضوء النتائج التي أسفرت عنها الدراسة الميدانية، سيتم صياغة أهم التوصيات التي يستفاد منها في ترشيد العمل الخيري الإنساني في مجتمع اليمن وزيادة فاعلية الجمعيات والمنظمات الخيرية الإنسانية في تحقيق أهدافها. ونأمل في أن تكون هذه التوصيات بالشكل الذي يتسم مع واقع المستقبل وطموحاته من أجل صياغة جديدة للعمل الخيري الإنساني في دولة اليمن. وسيكون تقسيم توصيات الدراسة إلى أربعة أقسام وهي على النحو الآتي:

## أولاً: توصيات خاصة ببناء الجمعيات والمنظمات وعلاقتها بالدولة:

- 1- التوسع في إنشاء الجمعيات الخيرية الإنسانية خاصة في المناطق غير الحضرية، نظراً لأن معظم الجمعيات الخيرية الإنسانية المشهورة قد أنشئت في المدن، كما يمكن فتح فروع للجمعيات والمنظمات في المناطق النائية التي تعاني نقصاً في الخدمات الإنسانية، وبذلك ستم مساهمة أكبر عدد ممكن من المواطنين في المشاركة أو الاستفادة من العمل الخيري الإنساني، والتأكد من أن الخدمات الإنسانية التي تقدمها الجمعيات والمنظمات تغطي مختلف أنحاء الدولة، ولا تقدم لأفراد معينين في مناطق محددة.
- 2- العمل على زيادة عدد الجمعيات والمنظمات التي تستقبل الإناث، وفتح أقسام أو تشكيل لجان خاصة لممارسة النساء للعمل الإنساني داخل الجمعيات والمنظمات، بالإضافة إلى تشجيع الإناث على الانضمام إلى عضوية الجمعيات الخيرية الإنسانية أو الاستفادة منها.
- 3- العمل على تفعيل الممارسات الديمقراطية داخل الجمعيات والمنظمات الخيرية التتموية، والتأكد من أن تكوين مجلس إدارة هذه الجمعيات والمنظمات يتم عن طريق الانتخاب وليس عن طريق التعيين، كما يحدث في بعض هذه الجمعيات، وذلك علماً بأن الانتخاب صفة قائمة في القانون الاتحادي بشأن الجمعيات والمنظمات ذات النفع العام، كما يجب التأكد من دوران القيادة وتداول رئاسة الجمعيات والمنظمات ودوريتها حتى لا يرأس مجلس الإدارة نفس الأعضاء لمدة طويلة، الأمر الذي يحد من ظهور القيادات الأهلية الجديدة.
- 4- التشجيع على إنشاء الاتحادات العامة والإقليمية والنوعية التي تضم الجمعيات والمنظمات، حتى تتولى دور التنسيق والتوجيه والمساعدة الفنية لهذه الجمعيات، مع إنشاء شبكة أو قاعدة للمعلومات لتقديم البيانات الأساسية التي تساعد الجمعيات والمنظمات على القيام بأنشطتها وتبادل المعلومات والخبرات، وذلك مع مراجعة القانون الاتحادي الخاص بالجمعيات ذات النفع العام، فيما يتعلق بتكوين الاتحادات؛ نظراً لأن هذا القانون لم يضع تنظيمياً واضحاً للاتحادات على الرغم من تزايد عدد الجمعيات والمنظمات الخيرية الإنسانية وغيرها من الجمعيات والمنظمات ذات النفع العام.
- 5- يجب على الجمعيات والمنظمات الخيرية الإنسانية مراعاة الظروف الاجتماعية والاقتصادية والسياسية للدولة، وأن يسود الاحترام المتبادل بين الجمعيات والمنظمات الخيرية الإنسانية والهيئات

- الحكومية، وأن تعمل الدولة على توفير قدر من الاستقلال والحرية للجمعيات والمنظمات الخيرية الإنسانية باعتبارها إحدى مؤسسات المجتمع المدني، وعدم الخلط بين العمل الحكومي والعمل الأهلي، وإتاحة الفرص المناسبة للمشاركة الشعبية في تقديم خدمات النفع العام، وتجنب زيادة تدخل الدولة في أنشطة الجمعيات والمنظمات بشكل يؤدي إلى سيطرة الهيئات الحكومية أو هيمنتها على أنشطة هذه الجمعيات، حتى يستمر دور هذه الجمعيات مكملاً لدور الدولة وليس مرادفاً له.
- 6- العمل على وجود التنسيق والتكامل، وعدم وجود الازدواجية بين أعمال الجمعيات والمنظمات وغيرها من الجمعيات والمنظمات والهيئات الحكومية والأهلية ذات الأنشطة المتقاربة، مع توفير المناخ الملائم لتوظيف الجهود والطاقات المتوافرة في الجمعيات والمنظمات الخيرية الإنسانية من أجل تحقيق المزيد من التعاون على تنفيذ البرامج والأنشطة المشتركة.
- 7- العمل على تدعيم العلاقات الإنسانية بين جميع المشاركين في العمل الخيري الإنساني داخل الجمعيات والمنظمات الخيرية، بالإضافة إلى تدعيم العلاقات الإنسانية، وقنوات الاتصال بين العاملين في الجمعيات الخيرية، وبين العاملين في مختلف المنظمات والهيئات الحكومية والأهلية ذات العلاقة بالعمل الخيري الإنساني، الأمر الذي يؤدي إلى ربط الجمعيات الخيرية بالمجتمع وزيادة فاعليتها في تحقيق أهدافها.

ثانياً: توصيات خاصة بمكانة الجمعيات والمنظمات الخيرية الإنسانية ودورها في خدمة المجتمع:

- 1- نظراً للمكانة التي تحتلها الجمعيات والمنظمات الخيرية الإنسانية بالنسبة لغيرها من جمعيات ومنظمات النفع العام، نوصي بإعادة النظر في تصنيف وزارة العمل والشؤون الاجتماعية للجمعيات ذات النفع العام، بحيث تكون هناك هيئة مستقلة للجمعيات الخيرية الإنسانية نظراً لمكانة هذه الجمعيات ودورها الأساسي في التنمية ورعاية الفئات المختلفة من أفراد المجتمع.
- 2- الأخذ بمبدأ التخصص في نوع أو نوعين من الخدمات الإنسانية لتعدد أهداف الجمعيات والمنظمات الخيرية الإنسانية وتنوع الأنشطة التي تؤديها وتكرارها، حتى يتم تحسين نوعية هذه الخدمات وتنفيذ أدائها على الوجه الأكمل.
- 3- العمل على زيادة اهتمام الجمعيات والمنظمات الخيرية الإنسانية بمناقشة مشكلات المجتمعات المحلية، والمساهمة في حل هذه المشكلات عن طريق تقديم الخدمات الإنسانية المختلفة.
- 4- ضرورة اهتمام الجمعيات والمنظمات الخيرية الإنسانية ببرامج التنمية الاجتماعية إلى جانب الاهتمام بالرعاية الاجتماعية لبعض فئات المجتمع، وذلك حتى تتم مشاركة المتفاعلين من خدمات هذه الجمعيات في تحديد شكل الخدمات والمشروعات الخيرية المطلوبة.

ثالثاً: توصيات خاصة بدوافع العمل الخيري الإنساني والفئات المستفيدة منه:

- 1- تعديل التشريعات بحيث تتضمن منح المشاركين في العمل الخيري الإنساني إجازة تفرغ مع عدم تأثير ذلك على أوضاعهم ومزاياهم الوظيفية مثل الترفقيات والعلاوات والمكافآت والبدلات.
- 2- العمل على توفير بعض المزايا للمشاركين في العمل الخيري الإنساني ومساعدة المتميزين منهم على تولي بعض المناصب في الهيئات الحكومية أو الأهلية، لتوافر سمات القيادة في هؤلاء الأفراد وقدرتهم على التفاعل في المواقف المختلفة ومهارتهم في حل المشكلات.
- 3- تشجيع المواطنين على المشاركة في العمل الخيري الإنساني، والعمل على استمرار الأنشطة في الجمعيات والمنظمات الخيرية في أوقات الإجازات والعطلات الرسمية، وفي غير أوقات الدوام الرسمي، مع حث المشاركين في العمل الخيري الإنساني على عدم السفر وترك الجمعيات والمنظمات الخيرية في أيام العطلات والإجازات الرسمية.
- 4- الاستفادة من تجارب الدول الأخرى في مجال العمل الخيري الإنساني، وكيفية الترغيب فيه، وحث المواطنين على المشاركة في هذا العمل كواجب قومي والتزام إسلامي يؤدي إلى تحقيق التكافل الاجتماعي بين أفراد المجتمع.
- 5- العمل على امتلاك الجمعيات والمنظمات الخيرية الإنسانية لأبنية تتناسب مع الأنشطة التي تؤديها، مع تطوير هذه المباني والتوسع فيها لمواجهة المتطلبات المتزايدة للأنشطة التنموية الإنسانية الخيرية، حتى يمكن لأكبر عدد من المواطنين الاستفادة من هذه الأنشطة.
- 6- التوسع في إعداد البرامج الشعبية القادرة على استيعاب أكبر عدد من المشاركين في العمل الخيري الإنساني وجذبهم، والاحتكاك بالجمهور بهدف التعرف على ذوي الحاجة للخدمات الإنسانية التي تقدمها الجمعيات والمنظمات الخيرية، مع مواصلة العمل على دعم مشاركة الأهالي والقطاع الخاص في برامج الجمعيات والمنظمات التنموية الإنسانية.
- 7- تشجيع إجراء الدراسات المتعمقة التي تكشف عن حاجات المناطق والفئات المختلفة إلى الخدمات الإنسانية التي تقدمها الجمعيات والمنظمات، واستطلاع رأي المستفيدين حول طبيعة هذه الخدمات ومستواها؛ الأمر الذي يؤدي إلى ترشيد العمل في هذه الجمعيات وزيادة فاعليتها في تحقيق أهدافها.

رابعاً: توصيات خاصة بمعوقات العمل الخيري الإنساني

- 1- تنمية المشاركين في العمل الخيري الإنساني، وتطويرهم إدارياً ومهنياً من خلال تنظيم الدورات التدريبية المتخصصة التي تتناسب مع الخدمات الإنسانية التي تقدمها الجمعيات والمنظمات الخيرية المختلفة.
- 2- تشجيع الجمعيات والمنظمات الخيرية على تطبيق مبدأ المشاركة في اتخاذ القرارات داخل هذه الجمعيات والمنظمات، سواءً فيها القرارات التي تتعلق بالمشاركين في العمل الخيري الإنساني أو

المستفيدين منه، أو التي تتعلق بالأنشطة التي تقدمها هذه الجمعيات والمنظمات الخيرية، وذلك حتى يمكن التوصل إلى أفضل القراءات من جهة، وتنمية شخصية المشاركين في العمل الخيري الإنساني من جهة أخرى.

3- توعية المواطنين بقيمة العمل الخيري الإنساني ودوره في التنمية والرعاية من خلال وسائل الإعلام، مع إجراء الزيارات الميدانية للجامعة والمدارس بهدف ربط الجمعيات الخيرية بالشباب، وتعريفهم بأهمية العمل الخيري، وعقد الندوات وإلقاء المحاضرات، بالإضافة إلى إصدار كتيبات تعريفية بالجمعيات والمنظمات الخيرية الإنسانية ودورها في المجتمع، والعمل على خلق جيل يؤمن بأهمية العمل الخيري الإنساني، ويرغب في المساهمة في هذا العمل.

4- زيادة فاعلية الجمعيات والمنظمات الخيرية ونجاحها في تحقيق أهدافها، والعمل على زيادة الدعم المادي الذي يقدمه كل من القطاع الحكومي والقطاع الخاص لهذه الجمعيات، على ألا يؤدي الدعم الحكومي إلى زيادة تدخل الدولة وسيطرتها على أنشطة هذه الجمعيات والمنظمات. كما يجب التأكد من توفير الدعم والمخصصات المالية اللازمة للخدمات الإنسانية التي تقدمها الجمعيات والمنظمات الخيرية، حتى تتوفر لأداء هذه الخدمات دون تحمل عناء البحث عن طرق التمويل والدعم المادي. وأن تعتمد الجمعيات الخيرية على النفس في التمويل وحسن استثمار مواردها فهو الأفضل لها. ونوصي بأن يكون هناك صندوق يتولى التمويل العام للخدمات الإنسانية التي تقدمها الجمعيات الخيرية، على أن يشارك ويساهم في تمويله جميع المواطنين وكافة الهيئات الأهلية أو القطاع الخاص، حتى تتم مشاركة جميع فئات المجتمع في العمل الخيري الإنساني كواجب قومي والتزام إسلامي.

5- ضرورة تعديل الأنظمة واللوائح الأساسية للجمعيات والمنظمات الخيرية الإنسانية حسب مستجدات الرؤية المحلية والدولية، لعمل تلك الجمعيات والمنظمات ودورها في المجتمع.

6- إعطاء الجمعيات والمنظمات الخيرية الإنسانية حق إبداء الرأي في التشريعات واللوائح المتعلقة بها أو بأعضائها.

## المراجع والمصادر

1. القران الكريم.
2. الحديث النبوي.
3. طلعت إبراهيم لطفى - العمل الخيري الإنساني في دولة الإمارات العربية - الإمارات - الطبعة الأولى 2004م.
4. وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل، إدارة التدريب والبحوث والإصدار، الإحصائيات العامة للمنظمات غير الحكومية حتى 31 ديسمبر 2005، إحصائية رسمية أصدرت خصيصاً من أجل البحث،
5. نائف محمد الحيدري، التقرير الوطني عن أوضاع الجمعيات والمؤسسات الأهلية أكتوبر 2002 في محتويات الوثائق المقدمة لورشة العمل الخاص بتفصيل دور الجمعيات والمؤسسات الأهلية في التنمية المنعقدة خلال الفترة من 21-22 ديسمبر 2002م، وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل بالتعاون مع البرنامج الألماني للأمم المتحدة (undp).
6. محمود مصري البياتي، تحليل البيانات الإحصائية باستخدام البرنامج الإحصائي (spss).
7. جمال محمد شاكر، المرشد في التحليل الإحصائي للبيانات باستخدام spss، الدار الجامعية، الإسكندرية - الطبعة الأولى 2005م.
8. بيتر مرشد، طرق إعداد المشروعات، ترجمة تيسبا توب لخدمات التعريب والترجمة، دار الفاروق للنشر والتوزيع، القاهرة، الطبعة الأولى 2003.
9. صلاح الدين الهيتي، الأساليب الإحصائية في العلوم الإدارية، جامعة مؤتة، دار وائل للطباعة والنشر، عمان الأردن، الطبعة الأولى 2004.
10. صباح حسين العجيلي، مدخل إلى القياس والتقييم التربوي، مركز التربية - اليمن - صنعاء - كلية التربية - الطبعة الأولى 2004.
11. معزوز جابر علاونه، مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعة الأمريكية، ورقة عملية أعدت لمؤتمر التوعية في التعليم الجامعي الفلسطيني، جامعة القدس المفتوحة 3-5/7/2004م.
12. عبد الله محمد أحمد الصهبي، تسويق في الجمعيات والمؤسسات الأهلية في اليمن، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الوطنية - تعز، 2005م.
13. حميد بن خليل الشابي، العمل التطوعي عطاء وتنمية، دراسة ميدانية مقدمة للقاء السنوي الرابع للجهات الخيرية بالدمام، المنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية، جمعية البر الخيرية 2002م.
14. بدر بن عبد اللطيف الجوهر، نحو إدارة مؤسسة للعمل الخيري، ورقة عمل مقدمة للقاء السنوي الأول للجهات الخيرية بالدمام المنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية، إصدار جمعية البر 2002م.

15. انتصار بن حسن عماشه، معوقات أداء الجمعيات الخيرية النسائية في المملكة العربية السعودية، دراسة مقارنة، رسالة ماجستير عمادة الدراسات العليا بكلية الاقتصاد والإدارة قسم الإدارة العامة - جامعة الملك عبد العزيز 2003م.
16. أحمد مصطفى خاطر، فاعلية الجمعيات الأهلية في أداء دورها، دراسة ميدانية مطبقة على الجمعيات الخيرية في مدينة الإسكندرية 1993م، المصدر: كتاب المؤلف: الإدارة ومنظمات الرعاية الاجتماعية بالمكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية طبعة 2003م.
17. محمد بن مسفر القرني، الإعداد والاستعداد في ممارسة العمل الاجتماعية في الجهات الخيرية، ورقة عمل مقدمة للقاء السنوي الثالث للجهات الخيرية بالدمام، المنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية 2002م.
18. السيد الحسيني، النظرية الاجتماعية الدراسة والتنظيم - القاهرة - دار المعارف 1985م.
19. سمير نعيم أحمد، النظرية في علم الاجتماع دراسة نظرية، القاهرة - دار المعارف 1997 م.
20. جورتومور تهميد في علم الاجتماع ترجمة محمد الجوهري وآخرين القاهرة - دار المعارف 1980م.
21. محمد بركات التجربة اللبنانية في مجال العمل الاجتماعي التطوعي وواقع الجمعيات ذات النفع العام بلبنان في أعمال المؤتمر الأول للجمعيات ذات النفع العام دولة الإمارات العربية المتحدة.
22. كمال عبد اللطيف تقسيمات في أعمال ندوة المجتمع المدني ودوره في تحقيق الديمقراطية في الوطن العربي بيروت مركز دراسات الوحدة العربية 1992م.
23. الطاهر لبيب سوسيولوجيا الثقافة الدار البيضاء منشورات عيون 1986م.
24. رشاد انطونيوس الجمعيات الأهلية ومفهوم المجتمع المدني.
25. سامية محمد فهمي، الأداء في المؤسسات الاجتماعية، الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية 1987م.
26. طه حسين الهمداني، دور مؤسسات المدني في السياسة السكانية (رؤية أولية)، الوثيقة الحادية عشرة من مجموعة وثائق المنتدى لقيادات مؤسسات المجتمع المدني المنعقد خلال الفترة، من (1416)، مايو (2001)، صنعاء، صادر عن الأمانة العامة للمجلس الوطني للسكان بالتنسيق مع نقابة المهن التعليمية.
27. مشروع الإعلان العالمي المتعلق بحقوق ومسؤوليات الأفراد والجماعات في العمل الخيري والإنساني، المصدر: صيد الفوائد لشهر 9/ سنة 2018م.
28. قانون رقم (1) لسنة (2001) بشأن الجمعيات والمؤسسات، منشور في الجريدة الرسمية، صنعاء الجمهورية اليمنية، العدد (4) لسنة (2001)م.
29. فاطمة خفاجي، المنظمات النسائية ودورها في مجالات تنمية وتمكين المرأة.
30. محمد عبد الله الركن (قراءة نقدية في قانون الجمعيات ذات النفع العام).
31. المؤتمر الأول للجمعيات ذات النفع العام، الإمارات لشهر 7/ سنة 1994 م.