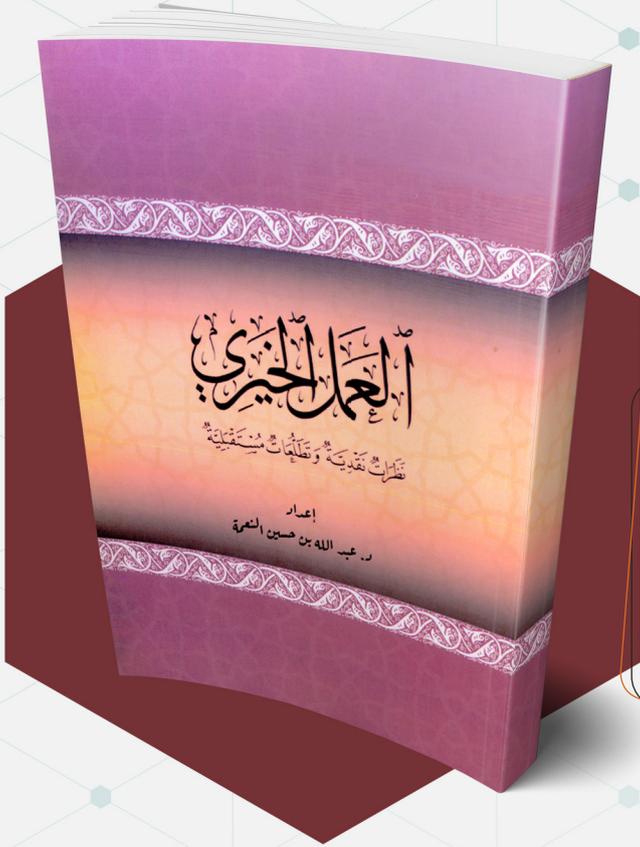




العمل الخيري

نظرات نقدية وتطلعات مستقبلية



الاسم: العمل الخيري نظرات نقدية وتطلعات مستقبلية

المؤلف: عبد الله بن حسين النعمة

عدد الأجزاء: 1

عدد الصفحات: 162

الناشر: المركز الفني - قطر

سنة النشر: 2018

01 تمهيد:

ودفع جهده كله لبنائه، وقد جاء الكتاب في مقدمة وستة فصول تناولت العمل الخيري كعنوان لحركة المجتمع، وأوعية العمل الخيري، ومحطاته، ورؤيته لبناء مؤسسة العمل الخيري، والبناء المؤسسي في العمل الخيري، والتحديات التي تواجه العمل الخيري.

تعد التجارب التي يمر بها الإنسان من أهم مصادر التعلم والمعرفة، وهذا الكتاب يتحدث عن تجربة صاحبه في مجال العمل الخيري، حيث كان يرأس إحدى مؤسسات هذا المجال لمدة عشر سنوات، وكما ذكر الكاتب؛ فقد كانت تجربته سعيًا دائمًا نحو رؤية وتصور آمن به

02 منهجية البحث:

اتخذ الكاتب المنهج الوصفي التحليلي، والذي من خلاله عرض بعض الصور والأحداث القائمة مع بيانه للصور المثالية التي سعى لبنائها ويتمنى وصول المؤسسات الخيرية إليها.

03 أبرز المصطلحات الواردة :

المؤسسة الوقفية: مؤسسة ذات هوية مجتمعية تنتمي لقطاع العمل الخيري، هدفها خدمة المجتمع باتجاه تحقيق التنمية الشاملة.

مفهوم حقوق الإنسان: ما قام على العدالة أو الإنصاف وسائر أحكام القانون ومبادئ الأخلاق.

المؤسسات الاجتماعية: الشركات ذات الأهداف الاجتماعية أساسًا، والتي يتم إعادة استثمار فوائدها لأهداف المؤسسة أو المجتمع بدلًا من التركيز على تعظيم عوائدها لمصلحة الشركاء أو المساهمين.

التأييد / الدفاع: المطالبة أو الدعم حيال قضية معينة.

الاستمالة / المناصرة: بناء تحالفات لانتزاع أو إيقاف تشريعات معينة.

التمكين: عملية تهدف إلى تعزيز قدرات الأفراد أو الجماعات لطرح خيارات معينة، وتحويلها إلى إجراءات أو سياسات تهدف في النهاية لرفع الكفاءة والنزاهة التنظيمية لمؤسسة أو تنظيم ما.

التغيير التنظيمي: مجهود طويل المدى لتحسين قدرة المنظمة على حل المشكلات وتجديد عملياتها، على أن يتم ذلك من خلال إحداث تطوير شامل في المناخ السائد في المنظمة مع تركيز خاص على زيادة فعالية جماعات العمل فيها.

إدارة المعرفة: عملية استباقية ومنهجية يتم من خلالها توليد القيمة من الأصول الفكرية أو القائمة على المعرفة ونشرها على أصحاب المصلحة.

العمل الخيري: عمل يشترك فيه جماعة من الناس لتحقيق مصلحة عامة، وأغراض إنسانية أو دينية أو غيرها، وفيها منفعة للناس من غير قصد الربح لمؤسسيها.

المجتمع المدني: مجموعة التنظيمات التطوعية المستقلة ذاتيًا، والتي تملأ المجال العام بين الأسرة والدولة، وهي غير ربحية، وتسعى إلى تحقيق منافع أو مصالح للمجتمع ككل، أو بعض فئاته المهمشة، أو لتحقيق مصالح أفرادها، ملتزمة بقيم ومعايير الاحترام والتواضع، والإدارة السامية للاختلافات والتسامح وقبول الآخرين.

المنظمات غير الحكومية NGOs: مجموعات تطوعية لا تستهدف الربح، ينظمها مواطنون على أساس محلي، قُطري، أو دولي، ويتمحور عملها حول مهام معينة يقودها أشخاص من ذوي الاهتمامات المشتركة، وهي تؤدي طائفة متنوعة من الخدمات والوظائف الإنسانية، وتُطلع الحكومات على شواغل المواطنين، وتساعد على ترشيد وتشجيع المشاركة السياسية على المستوى المجتمعي.

التنمية: عملية تأسيس نُظم اقتصادية وسياسية متماسكة؛ بهدف إكساب المجتمع المستهدف القدرة على التطور الذاتي المستمر بمعدل يضمن التحسن المتزايد في نوعية الحياة لكل أفرادها، بالصورة التي تكفل إشباع تلك الحاجات.

التطوع: عمل الخير وتقديم المنافع للآخرين دون مقابل مادي ملموس، ولكن رجاءًا لإرضاء الله وطمعًا في ثوابه.

04 أبرز النقاط الواردة:

- بدأت بواكير نظريات اللاربحية في التشكُّل في أمريكا الشمالية ابتداءً من عام 1970 على ضوء الإخفاقات الحكومية في رد الأعاصير الاقتصادية والاجتماعية الناتجة عن الخصخصة واللامركزية، وفي أوروبا عُقد المؤتمر الأول الأوروبي في ألمانيا عام 1986 تحت عنوان «المؤتمر الأوروبي للقطاع اللاربحي ونظام الرعاية الحديث».

أوعية العمل الخيري:

- ظهر مصطلح المنظمات غير الحكومية NGOs في مؤتمر سان فرانسيسكو عام 1945 الذي عُقد تحت شعار «اتحاد المؤسسات الدولية»، والذي عمل على تعزيز دور منظمة الأمم المتحدة في القضايا الاقتصادية والاجتماعية من خلال تفعيل موقع المجلس الاقتصادي الاجتماعي.

رؤية لبناء مؤسسة العمل الخيري ذات البعد الدولي:

أولاً: ما يتعلق بالفكر والأرضية الفلسفية للمؤسسة الخيرية:

تحقيق النهوض لأي مجتمع لا بد أن تسبقه نقلة نوعية في الاهتمامات والقيم والاتجاهات وطرق التفكير وأنماط السلوك، وفي هذا ستة محاور متلازمة: هي:

- 1- المقاصد الكلية للعمل الخيري: حيث يستند مفهوم العمل الخيري في الإسلام على أسس ومفاهيم أصولية مستقاة من القرآن والسنة، ومن أدواتها (فروض الكفاية، والمقاصد الشرعية الخمسة: «حفظ الدين، والعقل، والنسل، والنفس، والعرض»).
- 2- التنمية كمفهوم فكري: وهنا نجد عمق التصور الإسلامي للعمل الخيري وضرورة أن يكون مستداماً، ولذلك نجد أن المطلوب في الزكاة -كاتباء عام- هو الإناث (شاه، بنت لبون، حقة، جذعة، تبيعة، ... إلخ)، وكلها تستخدم في الدر والنسل وليس الاستهلاك المباشر.

وقد وضعت الأمم المتحدة أهداف التنمية المستدامة SDGs كأهداف تتعلق بمستقبل التنمية العالمية، لتستمر من 2015 حتى 2030، وهي 17 هدفاً، و169 غاية محددة لتلك الأهداف، وفي أغسطس 2015 وافقت 193 دولة عليها، ومن المهم للمؤسسات الخيرية معرفة هذه الأهداف وإدراجها في خططها واستراتيجياتها المستقبلية والتعاون مع المنظومة الدولية لتحقيقها، وتلك الأهداف هي:

- إنهاء الفقر بكل أشكاله في كل مكان.
- إنهاء الجوع وتحقيق الأمن الغذائي وتحسين التغذية وتعزيز الزراعة المستدامة.
- ضمان حياة صحية وتعزيز الرفاه للجميع من جميع الأعمار.
- ضمان تعليم ذي جودة، شامل ومتساوٍ، وتعزيز فرص تعلم طوال العمر للجميع.
- تحقيق المساواة بين الجنسين وتمكين جميع النساء والفتيات.
- ضمان الوفرة والإدارة المستدامة للمياه والصحة للجميع.
- ضمان الحصول على الطاقة الحديثة بأسعار معقولة يمكن الاعتماد عليها والمستدامة للجميع.
- تعزيز النمو الاقتصادي النامي والشامل والمستدام والتوظيف الكامل والمنتج، بالإضافة إلى عمل لائق للجميع.
- بناء بنية تحتية مرنة، وتعزيز التصنيع الشامل والمستدام وتعزيز الابتكار.
- تقليل عدم المساواة في داخل الدول وما بين الدول وبعضها البعض.

تم وضع نظام تصنيف دولي للمنظمات غير الحكومية (The International Classification NonProfit Organizations INCPO)، وذلك من قبل جامعة (John Hopkins)، بغرض رفع الكفاءة وتجنب سوء الاستخدام.

مرّت المنظمات غير الحكومية بأربعة أجيال هي:

- 1- جيل المنظمات الرعوية أو التطوعية.
- 2- المنظمات الهادفة إلى تحقيق توجهات التنمية المستدامة.
- 3- المنظمات الهادفة إلى تحقيق وتعزيز حقوق الإنسان ودفع عملية التغيير الهيكلي.
- 4- المنظمات التي تسعى إلى تعزيز الحراك الاجتماعي وتعزيز قيمة رأس المال الاجتماعي عبر الحدود الجغرافية.

محطات العمل الخيري:

باستعراض تاريخي لمحطات العمل الخيري ومسيرته منذ بداياته تقريباً وحتى الآن في كل من: بريطانيا، أمريكا، تركيا، العالم العربي؛ يظهر لنا الآتي:

- 1- إن العمل الخيري ومؤسساته مرتبط بحركة المجتمع السياسية والاقتصادية والاجتماعية، ولا يمكن الفصل بينهما.
- 2- كانت بدايات العمل الخيري تقليدية وتكافأ واحتياجات العصر آنذاك، ومن ثم ازدادت على أثرها الاحتياجات التنظيمية والميدانية.
- 3- تنطلق المؤسسات الخيرية عادة من ديانة المجتمع التي يدين بها.
- 4- يتسع العمل الخيري باتساع البيئة التي يعمل فيها، لذلك كان -مثلاً- في أمريكا وتركيا أكبر منه في كثير من المناطق الأخرى.
- 5- مجالات العمل الخيري متطورة ولن تجمد أبداً لأنها مرتبطة بحركة الإنسان على الأرض.
- 6- كل المجتمعات سواء منها المتقدم أم التقليدي؛ بحاجة لأنواع مختلفة من المؤسسات الخيرية، بل حتى التقليدية منها.
- 7- تمر مسيرة العمل الخيري في عالمنا العربي -تقريباً- بنفس المراحل التي مر بها في كل من بريطانيا وأمريكا؛ وذلك لأنها مسيرة طبيعية في التطور، ولكن تلك المسيرة تستلزم مسيرة حركية فكرية مساندة.

- جعل المدن والمستوطنات الإنسانية شاملة، وآمنة، ومرنة، ومستدامة.
 - ضمان الاستهلاك المستدام وأنماط الإنتاج.
 - التصرف العاجل لمكافحة التغير المناخي وتأثيراته.
 - الاستخدام المحافظ والمستدام للمحيطات والبحار والموارد البحرية للتنمية المستدامة.
 - حماية واستعادة وتعزيز الاستخدام المستدام للنظم الإيكولوجية الأرضية، وإدارة الغابات بصورة مستدامة، ومكافحة التصحر، ووقف تدهور الأراضي، واستعادتها، ووقف فقدان التنوع البيولوجي.
 - تعزيز الجمعيات المسالمة والشاملة للتنمية المستدامة، وتوفير الحصول على العدالة للجميع، وبناء مؤسسات فعالة وقابلة للمحاسبة، وشاملة على كافة المستويات.
 - تقوية وسائل تنفيذ وإعادة تنشيط الشراكة العالمية للتنمية المستدامة.
- 3 - **التطوع وعلاقته بالمؤسسة الخيرية**: أضحى التطوع اليوم ثقافة تحكمه مواثيق أخلاقية ومساءلة ومحاسبة، ومن المهم للمؤسسات الخيرية دراسة مفهوم التطوع جيداً، واستحداث برامج تطوعية ذات مستوى عالٍ من الاحترافية تخطيطاً وتنفيذاً ومتابعة.
- 4 - **نظرة إلى الوقف وعلاقته بالمؤسسة الخيرية**: وقد ظهر تقسيم عريفي للوقف؛ سرعان ما تحول إلى تقسيم قانوني، يميز بين ثلاثة أنواع؛ هي:
- أ - **الوقف الخيري**: ما كان ريعه مخصصاً -حسب شروط الواقف- للصرف على جهة لا تتقطع؛ كالفقراء، والمساجد... إلخ.
- ب - **الوقف الأهلي**: ما كان ريعه مصروفاً على الواقف نفسه ثم على أولاده أو بعض أقاربه من بعده ثم على ذريتهم، وهكذا إلى حين انقراض كلهم أو بعضهم، ثم يؤول إلى جهة خيرية.
- ج - **الوقف المشترك**: وهو الذي يجمع بين النوعين السابقين؛ فتكون فيه حصة خيرية وأخرى أهلية. وتقوم فكرة الوقف على تنمية قطاع ثالث متميز من كل من القطاع الخاص والقطاع الحكومي، وتحمله مسؤولية النهوض بمجموعة من الأنشطة، وفي الدول المتقدمة نجد اليوم بعض الصيغ قريبة من فكرة الوقف الإسلامي وإن لم تطابقها، وقد مرّت العلاقة بين مؤسسات الوقف وبين المؤسسات الخيرية في عالمنا بمراحل مختلفة ما بين التعاون والتنافس والصراع، يحكم كل ذلك عوامل طبيعة الدولة والمجتمع، وبالرغم من ذلك فإن العلاقة بين مؤسسات الوقف ومؤسسات العمل الخيري خيار استراتيجي للأسباب التالية:

- أ - الخلفية الدينية والجذور الفكرية المشتركة لكليهما.
- ب - التحالفات والشراكات أصبحت مطلباً عالمياً وضرورة واقعية.
- ج - يشترك الطرفان في رسالة واحدة وهي بذل الخير ونفع المجتمع.
- د - وجود الحاجة المستمرة من الطرفين للتعاون.
- 5 - **العمل الحقوقي**: بدأ تقنين حقوق الإنسان في العصر الحديث بميثاق الأمم المتحدة عام 1945 وتطور اهتمامها شيئاً فشيئاً حتى اليوم، وفي الإسلام نجد حقوق الإنسان في منبعا ورؤيتها وفلسفتها وأهدافها أقيمت على الطابع الإنساني العام؛ كالأخوة الإنسانية، والرحمة العالمية، ودعوة الإسلام العالمية، كما ذكر حقوق غير المسلمين في الدولة الإسلامية.

- 6 - **موقع الدين في المؤسسة الخيرية**: الإسلام بشموليته هو الدافع الحقيقي للعمل الخيري، وقد أشارت كثير من الدراسات إلى أهمية المنظمات الدينية وفعاليتها في مجال التنمية، ولكن نجاحها مرتبط مع طبيعتها ومجالها الديني، وبإمكانها فعل المزيد فيما لو تخلصت من القيود الناشئة عن طبيعة هويتها الدينية، ولذلك كان من الانتقادات الموجهة لبعضها هو خلطها ما بين العمل الخيري والدعوة لما تعتقده من مبادئ دينية، ومن المهم الالتزام بقوانين وأنظمة الحوكمة والمواثيق الأخلاقية التي تستلزم التعامل مع الكل بغض النظر عن دينهم وعرقهم ولونهم.

ثانياً: ما يتعلق ببناء المؤسسة:

من الضرورة نقل المؤسسة الخيرية -الرامية لأن تكون في المستوى الدولي- لتلج ما يمكنها من ذلك؛ ونذكر ما يلي:

- 1 - **بناء الشراكات**: وفيها الأنواع الآتية:
- أ - الشراكة المعتمدة على التمويل.
 - ب - الشراكة المعتمدة على القدرات.
 - ج - الشراكة المعتمدة على العلاقة الوثيقة بين الطرفين.
- 2 - **التوجه الجديد للمؤسسات الاجتماعية**: وقد تأسست أول مجلة دولية لخدمة هذا النوع من المؤسسات في عام 2005، من قبل مؤسسة لندن الاجتماعية، وهي مجلة المشاريع الاجتماعية، ثم أعقبها مجلة ريادة الأعمال الاجتماعية، ومن مزايا المؤسسة الاجتماعية ما يلي:
- أ - توفر فرصاً للسكان المحليين.
 - ب - تحدث تغييراً إيجابياً للناس وللمجتمعات.

8- الإدارة الاستراتيجية:

حيث أصبحت من أساسيات المنظمات غير الحكومية؛ وذلك للأسباب الآتية:

- استخدامهما على نطاق واسع في كل المنظمات غير الحكومية حول العالم تقريباً.
- التغييرات الكثيرة في البيئة الخارجية المحيطة.
- التحديات التي تواجه المنظمات في تطبيق هذه المنهجية.
- الزيادة المتسعة للخدمات التي تقدمها المنظمات غير الحكومية.
- زيادة الحاجة للخدمات الجديدة، ما يعني زيادة الإنفاق الذي يتطلب زيادة أنظمة الحوكمة.
- ضبابية الرؤية المستقبلية التي تتطلب تغييراً دائماً وإصلاحات في الهيكليات داخل المؤسسات الخيرية لمواجهتها.
- عدم العدالة في الاقتصاد بين الفقراء والأغنياء؛ ما يعكس انحسار التمويل لأمر التنمية، وعليه يلقي العبء على المؤسسات الخيرية لإيجاد البدائل التنموية.

إن رحلة استخدام منهجيات الإدارة الاستراتيجية للمنظمات في منطقتنا العربية ليست سهلة، فالقليل منها وصل إلى نهاية الطريق، والكثير اكتفى بوضع خطة دون تطبيقها؛ وذلك للأسباب الآتية:

- أن هناك فرقاً بين التخطيط الاستراتيجي الذي هو تقنية، والتفكير الاستراتيجي الذي هو بصيرة، ويتطلب بناء قاعدة من الفلسفة والبصيرة التي تقوم عليها تصورات العمل وتوجهاته ورؤاه.
- الإدارة الاستراتيجية هي عملية تغيير كبرى في حياة المؤسسة، وتتطلب وجود قائد على مستوى التغيير يملك قدرات استشرافية عميقة للمستقبل، ويملك القدرة على المبادرة وتفعيل الطاقات.
- وجود حلفاء للتغيير يكونون عضداً للقائد، وهمهم الأكبر نجاح المؤسسة لا النجاح الشخصي فحسب.
- الصورة النمطية للمؤسسة الخيرية المؤدية لضعف القدرة التنافسية.

- الاعتماد على خبراء خارجيين عن المؤسسة؛ ما يجعل التخطيط الاستراتيجي آلية وإجراءات توصل في الأخير إلى خطة مكتوبة يصعب تطبيقها.

ثالثاً: ما يتعلق بالبيئة والضوابط التي تعيش فيها المؤسسات:

من الأمور المهمة التي ينبغي الاهتمام بها لإيجاد بيئة مثالية مشجعة للعمل الخيري؛ ما يلي:

- ج - يتم تحويل الأرباح والفوائض إلى المؤسسة، ويمكن استخدام ذلك لتطوير المنتجات والخدمات.
- د - تجعل الناس لديهم المزيد من الملكية.
- هـ - توفر بنية رسمية معترفاً بها.
- و - تعطي المرونة والحرية على التجارة في حين يتم تحقيق الأهداف الاجتماعية.

3- التأييد والاستمالة ضرورة يفرضها الواقع:

وهما أداتان تُستخدمان للتأثير على صنع القرار وصنع الرأي العام من أجل إحداث تأثير في السياسات والممارسات لصالح الفقراء، ونرى أن المؤسسات الخيرية في عالمنا معنية بالمشاركة مع من يتفق مع أهدافها من دول العالم للتأثير على مسار القوانين والسياسات.

4- التمكين في برامج العمل الخيري:

- ويمكن تحقيق التمكين عبر المحاور الثلاثة الآتية:
- أ - إزالة كل العقبات التي تعوق عملية التمكين؛ سواء قانونية أم تشريعية أم اجتماعية.
- ب- تبني سياسات وإجراءات وتشريعات، وإقامة هياكل ومؤسسات تساعد في القضاء على مظاهر الإقصاء والتهميش، وتتولى عملية التمكين.
- ج - تركيز عملية التنمية الاجتماعية على الفئات المهمشة.

5- المؤسسة الخيرية بين استنزاف العمل الإغاثي وحاجة العمل التنموي:

هناك جدلية مستمرة داخل المؤسسات الخيرية؛ وهي: في أي المجالين نعمل وبأيهما نعتني أكثر؛ الإغاثة أم التنمية؟ وهي أسئلة مشروعة، ولكن العامل الأساسي هو القدرة على التوفيق بين الرغبة وبين الواقع، والأمر السيء هو عدم وضوح رؤية قيادة المؤسسة في هذا الموضوع؛ مما يشنت أهدافها، ويضعف مواردها، ومن ثم تضعف إنجازاتها.

6- التحالف الشبكي للمؤسسات:

وتأتي أهمية هذه الشبكات من نواح عديدة؛ منها: الإسهام في عملية التنمية في الدول النامية، وتيسير تمويل المشروعات المشتركة، وتبادل الخبرات، وتدقيق المعلومات بين الشركاء، والدفع ببرامج بناء القدرات للمنظمات المشاركة.

7- بناء قدرات المؤسسات الخيرية:

- وتشمل خطوات بناء القدرات التنظيمية ما يلي:
- تطوير الإطار المفاهيمي.
- إنشاء توجه تنظيمي للمنظمة.
- تطوير رؤية واستراتيجية المؤسسة.
- تطوير الهيكل التنظيمي.

1 - الحوكمة:

والركائز الأساسية لها هي: استقلالية مجلس الإدارة، وتضارب المصالح، وممارسات الإفصاح والشفافية، والمساواة، والكفاءة والفعالية، والمحاسبة والمساءلة.

2 - علاقة المؤسسات الخيرية بالحكومة:

تؤدي المؤسسات الخيرية دوراً كبيراً في مساندة الجهات الحكومية الرسمية، ولها مصلحة مشتركة في التعاون معها، وهناك كثير من مجالات التعاون التي يمكن المشاركة فيها، ومن خلالها يستفيد كل طرف من الآخر كما يكسب المجتمع.

3 - العمل في فض النزاعات:

وهذا قد يصبح واجباً عينياً على المؤسسات الخيرية، حيث إنها موجودة في قواعد المجتمعات المستهدفة، كما يمكن أن تؤدي أدواراً مثل: وظائف وقائية من خلال الإنذار المبكر، رصد حقوق الإنسان، مهام الإغاثة وإعادة التأهيل المرتبطة عادة بالمنظمات غير الحكومية، أنشطة الوساطة والمصالحة.

البناء المؤسسي في العمل الخيري:

لكي تبقى المؤسسة في الواقع وتتمو باستمرار؛ فلا بد أن يكون لديها القدرة على الاستمرار والمنافسة من خلال بناء ميزة تنافسية لها، ومن العناصر التي يقوم عليها التميز التنظيمي ما يلي:

1 - إدارة العمليات:

هناك نهجان أساسيان لإدارة العمليات هما: نهج المستوى الجزئي؛ وهو توجه في إدارة العمليات ضمن فريق عمل طبيعي، ونهج المستوى الكلي؛ وهو توجه في إدارة العمليات عبر الإدارات أو عبر الوظائف داخل المؤسسة.

2 - إدارة المشاريع:

ويساعد في تجزئة النشاطات الخدمية والربحية وتحويل الأفكار إلى واقع عملي يعزز من وسائل الإدارة ومتابعتها وتفعيل استخدام الموارد، والوصول إلى حالات استخدام أمثل لها.

3 - إدارة التغيير:

وهناك خطوات لتغيير إيجابي؛ أهمها:

- معرفة مصادر التغيير؛ بتحديد المناطق المراد التغيير فيها وطبيعة ذلك التغيير.
- وضع تصور للمقاومة الناتجة عن الخوف من التغيير وطرق التعامل معها.
- تخطيط الجهود اللازمة للتغيير من خلال أهداف واضحة.
- وضع استراتيجيات للعناصر التي ستتأثر بالتغيير.
- تنفيذ ومتابعة لصيقة للعملية الكلية للحد الذي لا يمكن معه التراجع بعد قرار البدء.

4 - إدارة المعرفة:

أحد أكبر التحديات المتعلقة بتنفيذ نظام إدارة المعرفة؛ هو نقل المعرفة التي يحتفظ بها الأفراد بما في ذلك العمليات والمعرفة السلوكية في شكل ثابت وتقاسمها بسهولة داخل المؤسسة.

5 - إدارة الموارد:

أي جميع الموارد والأصول المتاحة للمنظمة، ويجب أن يشترك جميع العاملين في المؤسسة الخيرية بلا استثناء في منهجية التخطيط الاستراتيجي، كما يجب أن تستند جميع القرارات التنفيذية إليها.

6 - إدارة ثقافة المؤسسة:

الثقافة واحدة من أهم العوامل الرئيسية التي تسهم في نجاح المؤسسة على المدى الطويل، كما لها تأثير كبير على النتائج النهائية والمالية منها، وتساعد الثقافة القوية المؤسسة على العمل كآلة الناعمة، وتبين الدراسات أن المؤسسات التي تعززت فيها الثقافات القوية؛ لديها قيم واضحة تعطي الموظفين سبباً لاحتضان الثقافة الصحية، والتي من خصائصها:

- قبول التنوع وتقديره.
- المعاملة العادلة لكل موظف واحترام مساهمة كل فرد.
- فخر الموظف والحماس للمؤسسة والعمل المنجز.
- تكافؤ الفرص لكل موظف لتحقيق كامل إمكاناته داخل المؤسسة.
- اتصال قوي مع جميع الموظفين بشأن السياسات وقضايا المؤسسة.
- القدرة على المنافسة في صناعة الابتكار وخدمة العملاء.
- انخفاض معدلات دوران أقل من المتوسط (في مجال الثقافة الصحية).
- الاستثمار في التعلم والتدريب ومعرفة الموظفين.

التحديات:

1 - تحديات داخل المؤسسات الخيرية:

- القصور في العمل المؤسسي المنضبط الذي يعتمد على فريق العمل.
- تناقص الموارد المالية والتبرعات.
- البيروقراطية الإدارية في التعامل مع المستفيدين.
- زيادة أسباب الفقر؛ مما يستدعي زيادة أعداد المستحقين والمحتاجين.
- تباطؤ في إيجاد أدوات للتمويل الذاتي.
- قلة البرامج التمكينية ذات الصفة المستمرة.

2 - تحديات خارجية تواجهها المؤسسات الخيرية:

- مشكلة الحصول على التمويل، واستدامة التمويل، والعزوف عن تمويل وتشغيل المشاريع التنموية.

- 4 - الشراكة مع المنظمات الأممية والدولية الكبرى، واختيار الشركاء في الميدان من المؤسسات المحلية وفق معايير جيدة.
- 5 - إدراك أن لكل مجتمع خصائصه، ولا ينبغي الانسياق وراء نماذج تأتي من مجتمعات خارجية، بل مراعاة الحكمة في التعامل مع ما يناسب كل بيئة.
- 6 - إدراك مفاهيم وأسس ووسائل عمل كل من الإغاثة والتنمية، وعدم الخلط بينهما.
- 7 - المبادرة بالاشتراك في الشبكات المؤسسية التي تناسب طبيعة عملها، وأن تكون المشاركة إيجابية.

توصيات المركز العالمي لدراسات العمل الخيري:

- 1 - ضرورة اهتمام المؤسسات الخيرية بالأوقاف؛ لما لها من الآثار والمنافع المستدامة والكبيرة.
- 2 - التزام المؤسسات الخيرية بقوانين وأنظمة الحوكمة والمواثيق الأخلاقية بما ينسجم ومبادئ الدين القويم.
- 3 - اهتمام المؤسسات الخيرية بالشراكة مع مختلف الجهات الفاعلة محلياً وإقليمياً ودولياً، وذلك لتعظيم أثرها على كل المستويات.
- 4 - أن تستفيد المؤسسات الخيرية في عالمنا العربي بمثيلاتها في العالم الغربي، ممن حققت سبقاً مؤسسياً وتميزاً لافتاً.
- 5 - الاستفادة من أصحاب الخبرة والتجربة في مجال العمل الخيري والإنساني؛ بما يعود على المؤسسة بالتطوير في مختلف أعمالها ووحداتها.

- ارتفاع التكاليف.
- الموازنة بين الابتكار والإنتاجية؛ إذ الابتكار يتطلب وقتاً وجهداً ومالاً، ولكن فائدته كبيرة في النهاية، وفي ظل تقليص الموازنات يكون من السهل الانسياق للعمل اليومي وتأجيل مشاريع الابتكار.
- النمو والتوسع: وهي شهية تراود كل مؤسسة خيرية، ولكن إن لم يكن محسوباً بدقة؛ فإنه سينعكس عليها سلباً.
- التكنولوجيا: بداية من تطبيقاتها وإدخالها في قلب المؤسسات الخيرية والحاجة لتغيير ثقافة المؤسسة تبعاً لذلك أو كلفتها.
- المصدقية: قدرة المؤسسة في المحافظة على التزاماتها أمام مانحيها ومتبرعيها، ويكون لديها القدرة على التمايز حين تصاب بأي خدوش تمس سمعتها.
- القيادة: حيث إنها في المؤسسات الخيرية مدعاة للقلق نظراً لنوع الشخصية القيادية في القطاع المالي بالشخصيات المؤسسة الكاريزمية والأبوية، فهم من جهة دافع قوي للمؤسسة، ومن ناحية أخرى يوجه لهم النقد بالهيمنة على المؤسسة والمركزية في الأسلوب وعدم التكيف مع الظروف المتغيرة، ونادراً ما نجد الرغبة عند الكثير من القيادات للتنازل عن مواقعها وإفساح المجال لجيل جديد يؤمن بالتشاركية في القرار.
- 3 - **تحديات خارجة عن إطار المؤسسات الخيرية:**
هناك تحديات عامة تواجه الجميع، ولكن حين وقوع مخاطرها، فإن المؤسسات الخيرية تكون معنية بها أيضاً، لأنها ستصاب بآثارها حالها حال غيرها من الجهات والمجتمعات والأفراد، ومن تلك التحديات مثلاً: تحديات تغيير المناخ، التغيير الديمغرافي لعدد السكان، ندرة الموارد الطبيعية، التغيير الجيوسياسي، الجوائح المرضية وغيرها، كما عايشنا - ومازلنا - كوفيد 19

من توصيات المؤلف:

- 1 - مراجعة مشاريع ومبادرات العمل الخيري في ظل واجب الوقت الذي نعيشه والتعامل معه بحكمة، وألا تعطى البرامج والمشاريع طابعاً دينياً تؤاخذ عليه المؤسسات فيما بعد.
- 2 - العمل على إدراج أهداف التنمية المستدامة في الخطط الاستراتيجية للمؤسسات الخيرية، والتعاون مع المنظومة الدولية لتحقيقها.
- 3 - تكوين قواعد بيانات خاصة بالمتطوعين، والانتقال بالمتطوع من الهواية وقت الفراغ إلى الحرفية.

الرؤية:

"مرجع عالمي في دراسات العمل الخيري والإنساني".



الرسالة:

"خدمة العمل الخيري والإنساني وتطويره من خلال البحوث والدراسات المتخصصة".



القيم:

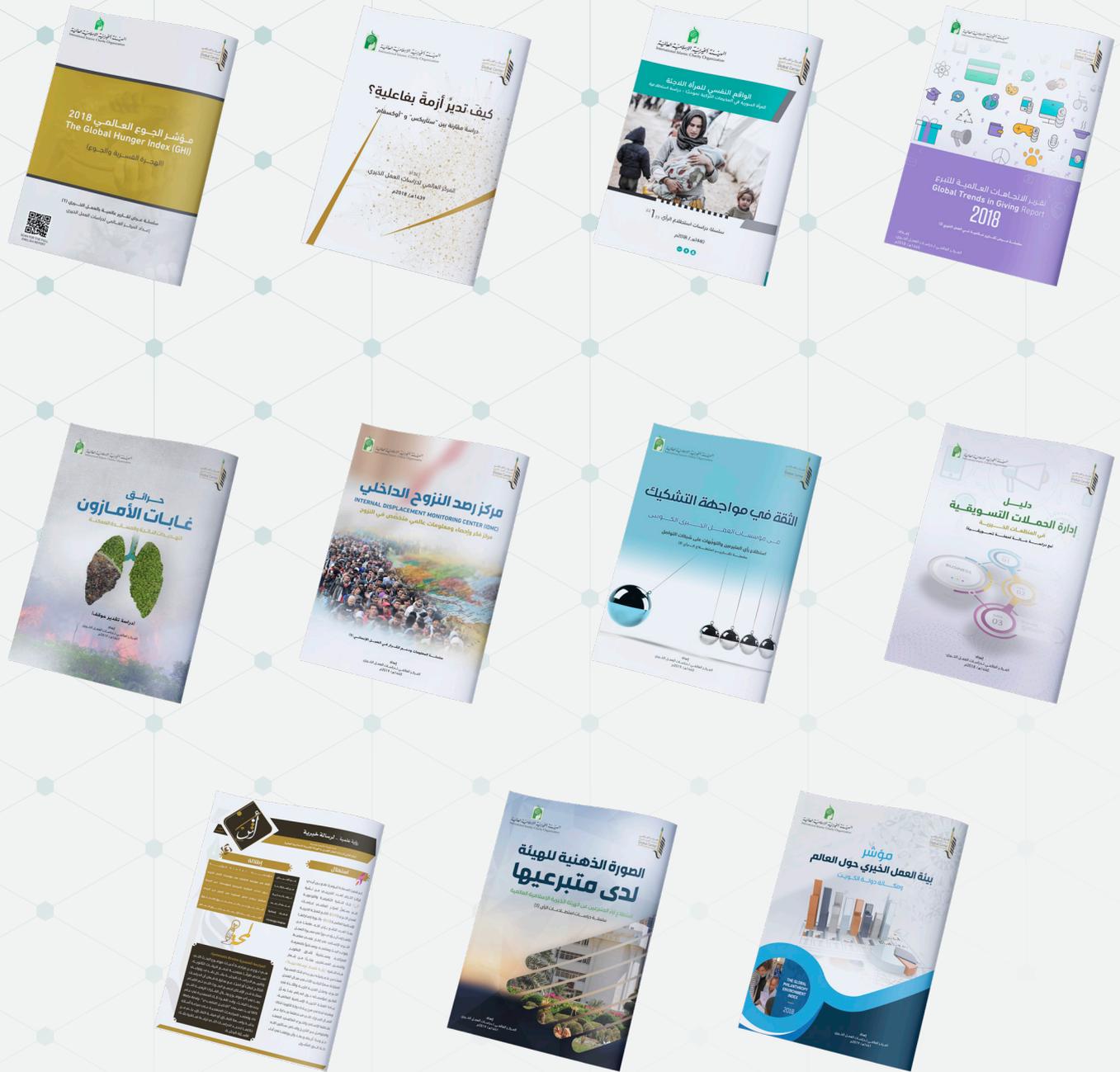


الأهداف:



1. تطوير العمل الخيري والإنساني والارتقاء بمستوى الأداء والجودة في كافة مجالاته.
2. دعم صنّاع القرار من خلال توفير المعلومات المتعلقة بالعمل الخيري في الوقت المناسب.
3. نشر ثقافة العمل الخيري والتطوعي بين شرائح المجتمع كافة.
4. التأثير الإيجابي في الرأي العام لتعزيز مكانة العمل الخيري والإنساني ومنجزاته.
5. صناعة التكامل بين القطاع الخيري الإنساني وخطط التنمية.
6. استشراف مستقبل العمل الخيري والإنساني بما يخدم المجتمعات.

من إصدارات المركز



لإصدارتنا امسح هنا



تسعدنا مشاركتك ..
وتصلنا مباشرة ..



الهيئة الخيرية الإسلامية العالمية
International Islamic Charity Organization

المركز العالمي
لدراسات العمل الخيري
Global Center
for Philanthropy Studies



1808 300
www.iico.org

IG TW FB Y
GCPsiico