

أثر

دورة تدريبية لتطوير أداء العاملين
في العمل الخيري في الكويت

العتاء في مجلس تعاون دول
الخليج العربية

لماذا يجب عليك التبرع بمالك اليوم

نهج الشراكات غير الربحية:
طريقة جديدة للنمو والتطور

نشرة أثر

العدد الثامن عشر

ديسمبر 2022



الهيئة الخيرية الإسلامية العالمية
International Islamic Charity Organization





مقدمة

مرحبًا بكم أعزاءنا القراء في العدد الثامن عشر من نشرة أثر، حيث نقدم في هذا العدد جملةً من المواضيع المعرفية والفكرية ذات الصلة بالعتاء والإبداع في العمل الخيري، البداية «من الميدان» وفيه استعراضٌ لدورةٍ تدريبية حول "إدارة جمع التبرعات"، نظمتها مبادرة «تمكين» التابعة للهيئة الخيرية الإسلامية العالمية بالتعاون مع وزارة الشؤون الاجتماعية في الكويت، ومعهد ليلى فاميلي للعمل الخيري Lilly Family School of Philanthropy، أما في باب «قراءة في كتاب» تقدم النشرة تلخيصًا لتقرير «العتاء في مجلس تعاون دول الخليج العربية»، وهو حصيلة تعاون بين مركز «العمل الخيري الاستراتيجي في كلية كامبردج جادج للأعمال Centre for Strategic Philanthropy, University of Cambridge Judge Business School» ومؤسسة «إل جي تي للخدمات المصرفية الخاصة LGT Private Bank»، ويهدف التقرير إلى تسليط الضوء على الدوافع والممارسات والأساليب والاستراتيجيات في العمل الخيري في مجلس تعاون الدول الخليجية، بالإضافة إلى تحديد أهم التحديات والعوائق التي تمنع نمو القطاع الخيري وتطوره في المنطقة، أما في باب «استشراف» تعرض النشرة مقالًا من تأليف باتريشا سنيل هيرزوغ Patricia Snell Herzog، وهي أستاذة مساعدة في قسم الدراسات الخيرية بجامعة إنديانا، ويحاول مقالها الإجابة على السؤال التالي: لماذا يجب عليك التبرع بمالك اليوم؟ وفي معرض الإجابة على السؤال، تبين الكاتبة أنه لا يوجد وقت مثالي للتبرع، ولن يأتي اليوم الذي يملك فيه الإنسان ما يكفي من المال والوقت لذلك، الآن هو الوقت المناسب لجميع الأعمال الخيرية، وختامًا في باب «قيادة العمل الخيري» حديثٌ لجين وي سكيلين Jane Wei-Schiller، الأستاذة في كلية هارفرد للأعمال Harvard Business School، حول "زيادة التأثير الاجتماعي للمؤسسات غير الربحية" والذي يكمن، كما تقول الباحثة، في التركيز على بناء علاقات شبكية مع مجموعات وجمعيات ذات عقلية وطريقة تفكير مشابهة، حتى وإن كانت مع المنافسين.

سائلين الله عزَّ وجلَّ التَّوفيقَ والسَّدادَ وحُسنَ القبولِ

الفهرس

من الميدان

دورة تدريبية لتطوير أداء العاملين
في العمل الخيري في الكويت

6

قراءة في كتاب

العتاء في مجلس تعاون
دول الخليج العربية

8

استشراف

لماذا يجب عليك التبرع
بمالك اليوم

13

قيادة العمل الخيري

نهج الشراكات غير الربحية:
طريقة جديدة للنمو والتطور

16



رؤية علمية لرسالة خيرية

نشرة أثر

نشرة معرفية مفتوحة الوصول تُعنى بتطوير العمل الخيري وتعزيز التوجه نحو تبني أفضل الممارسات في مجال العمل الإنساني من خلال تقديم المعارف والممارسات والبحوث القائمة على مفاهيم واتجاهات العمل الإنساني بهدف تمكين المنظمات والممارسين في مجال العمل الخيري من إحداث الأثر المطلوب.

تصدر النشرة كل شهر عن المركز العالمي لدراسات العمل الخيري في الهيئة الخيرية الإسلامية وفق منظور علمي يهتم بالدراسات والأبحاث في مجال العمل الخيري والاجتماعي تحت شعار: **رؤية علمية لرسالة خيرية**



الهيئة الخيرية الإسلامية العالمية
International Islamic Charity Organization



العدد الثامن عشر

ديسمبر 2022



مِن المَيْدَانِ

حوار

دورة تدريبية لتطوير أداء العاملين في العمل الخيري في الكويت

النفاشية، كما تهدف المبادرة إلى تعزيز دور المؤسسات غير الربحية والخيرية في الكويت، وقد أنجزت المبادرة خلال هذه الفترة عددًا من البرامج والدورات التدريبية، منها: دورة الحوكمة المؤسسية في المؤسسات غير الربحية، ودورة الأسس العلمية والعملية للعمل المحاسبي في المنظمات غير الربحية، ودورة كيف نحسن العمل الخيري من غسل الأموال وتمويل الإرهاب.

ويتكون البرنامج من أربع وحدات تدريبية هي: إدارة جمع التبرعات، وتطوير الاستدامة السنوية، وتطوير الهبات الكبيرة، وإدارة حملة رأس المال، وقد حضر التدريب ما يزيد عن سبعين شخصًا من مسؤولي جمع التبرعات والتسويق وتنمية الموارد والتطوير وأعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين في الجمعيات الخيرية الكويتية والعربية، وقد حصل المشاركون في نهاية البرنامج على شهادات مصدقة من معهد ليلي فاميلي للعمل الخيري، ومعتمدة من وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل والهيئة الخيرية الإسلامية العالمية بالكويت، وفيما يلي نبذة عن محتويات البرنامج ووحداته التدريبية.

بالتعاون مع وزارة الشؤون الاجتماعية في الكويت، ومعهد ليلي فاميلي للعمل الخيري Lilly Family School of Philanthropy، ولأول مرة في الكويت، استضافت مبادرة «تمكين» التابعة للهيئة الخيرية الإسلامية العالمية، والموجهة لتنمية قدرات ومهارات العاملين في القطاع الخيري، برنامجًا تدريبيًا حول «إدارة جمع التبرعات» على مدار ثمانية أيام، وقد صمم البرنامج لمساعدة الموظفين على التعرف على أحدث التقنيات والأدوات المستخدمة في إدارة الحملات وجمع التبرعات.

وتمثل مبادرة «تمكين» التي انطلقت عام 2018 ثمرة شراكة نوعية مميزة بين وزارة الشؤون الاجتماعية والهيئة الخيرية الإسلامية العالمية، لتطوير أداء العاملين في العمل الخيري والارتقاء بمستواهم وصلتهم بالمهارات والاستراتيجيات اللازمة التي يتحتم عليهم الإلمام بها وتعلمها واكتسابها، وبناء قدراتهم، ومساعدتهم على تحقيق الاحترافية لمواكبة التطورات في مختلف مجالات العمل الخيري عبر الدورات المهنية المتخصصة، وورش العمل، والندوات، والحلقات



• إدارة جمع التبرعات

تحدّثت الوحدة عن الأسس والأدوات والتقنيات المستخدمة في عملية جمع التبرعات، مثل آليات تحديد الجهات المانحة المتوقعة ومطابقة اهتمامات هذه الجهات واحتياجاتها مع مهمة المؤسسة، وكيفية تحقيق أهداف المؤسسة المالية، وعناصر التصدي للتحديات والمعضلات الأخلاقية بمهارة مهنية.

• تطوير الاستدامة السنوية

في هذه الوحدة ركز المدربون على استراتيجيات الاستدامة، ومهارات إدارة الوقت بفاعلية، واستخدام الطرق الذكية لتحصيل الدعم، وحشد المتطوعين للمشاركة بفاعلية في عملية جمع التبرعات واستخدام التمويل السنوي لدعم برامج التنمية، وكيفية تقييم فاعلية تكلفة الصندوق السنوية وأثرها.

• تطوير الهبات الكبيرة

تعرف المتدربون في هذه الوحدة إلى استراتيجيات تطوير الهبات الكبيرة باستخدام العديد من الخطوات، منها تحديد نقاط قوة التواصل واستثمارها في مد الجسور مع الجهات المانحة بهدف تطوير العلاقة وزيادة التبرعات، وتحديد دور مجلس الإدارة وفريق العمل في جمع الهبات الكبيرة.

• إدارة حملة رأس المال

ناقشت هذه الوحدة أنواع الحملات الناجحة، ومدى جاهزية الحملة ومنهجية التخطيط لها وتقييمها، وأفضل ممارساتها وأهدافها، وعلاقتها باستراتيجية المؤسسة، مشيرة إلى أهمية التركيز على تصميم الهدف المثالي في جدول زمني محدد ومشاركة مجلس الإدارة في تحقيقه، كما تعرضت الوحدة إلى مجموعة من العناوين مثل، القدرة على تحديد جاهزية المؤسسة لجمع أموال رأس المال، والتخطيط لحملة رأس المال من الفكرة إلى الإنجاز، وتوظيف القيادة التطوعية المناسبة وتحفيزها من أجل إنجاز حملة رأس المال.



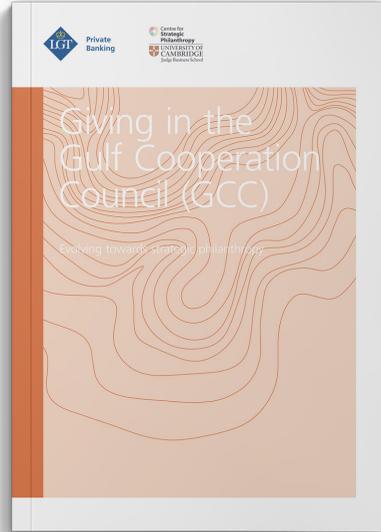
عرض تلخيصي لتقرير

العطاء في مجلس تعاون دول الخليج العربية

Giving in the Gulf Cooperation Council

نبذة تعريفية:

بالتعاون بين مركز «العمل الخيري الاستراتيجي في كلية كامبردج جادج للأعمال Centre for Strategic Philanthropy, University of Cambridge Judge Business School» ومؤسسة «إل جي تي للخدمات المصرفية الخاصة LGT Private Bank» وبمقابلة اثنين وثلاثين من فاعلي الخير والخبراء المهنيين في دول مجلس التعاون الخليجي (قطر، الكويت، سلطنة عمان، المملكة العربية السعودية، البحرين، الإمارات العربية المتحدة) صدر في أكتوبر 2022 تقرير "العطاء في مجلس تعاون دول الخليج العربية" الذي يهدف إلى تعميق المعرفة وتسليط الضوء على الدوافع والممارسات والأساليب والاستراتيجيات في العمل الخيري في دول مجلس التعاون الخليجي، بالإضافة إلى التركيز على التحديات والعوائق التي تحول بين نمو القطاع الخيري وتطوره في المنطقة.



bit.ly/3VscZdl

• تميل الأجيال الجديدة من المحسنين بشكلٍ متزايد نحو نهج وأساليب أكثر استراتيجية من أجل معالجة الأسباب الجذرية للتحديات والمشاكل المجتمعية، والتركيز على التأثير المنهجي المستدام طويل الأجل، كما يدرك هذا الجيل بشكلٍ متزايد فوائد التركيز الاستراتيجي، وتجذير العطاء في نظريات التغيير واحتضان الممارسات المبتكرة القائمة على السوق، مع أخذ الإلهام والفوائد من الممارسات والتجارب في مناطق أخرى، ولذلك غالبًا ما تؤدي التغييرات بين الأجيال إلى تزايد التطلعات لتحقيق تأثير أكثر منهجية واستدامة على المدى الطويل.

• يدرك العديد من المانحين وفاعلي الخير في دول مجلس التعاون الخليجي قدرة التعليم والرعاية الصحية على تحسين الظروف والاكتفاء الذاتي للمجتمعات، كما أن المجتمع الخليجي يولي تقليديًا أهمية كبيرة للمعرفة والتعلم، ولذلك يميل تركيز أكثر المتبرعين والمانحين في دول المجلس على دعم قطاعي التعليم والرعاية الصحية، مع إيلاء اهتمام وعناية خاصة بقطاعي الفقر والإغاثة.

ثانيًا: الأساليب والاستراتيجيات

بحسب الدراسة، فإن استراتيجيات العطاء في دول مجلس التعاون الخليجي تتمثل في عدة نقاط منها:

• يسعى فاعلو الخير في دول مجلس التعاون الخليجي إلى مواءمة العطاء والأعمال الخيرية مع أولويات الحكومة للتنمية الوطنية، وتعد الصلة بين قطاع

أولًا: الدوافع والممارسات

توصلت الدراسة إلى مجموعة من الملامح المتعلقة بدوافع العطاء في دول الخليج، والتي تمثلت في:

• على الرغم من أن العطاء في دول مجلس التعاون الخليجي متجذر بعمق في المعتقدات الدينية، وتعتبر هذه المعتقدات هي الدافع الأساسي للعطاء، فإن القيم الأسرية لها الأهمية القصوى أيضًا، حيث يندفع المتبرعون بإرث العائلات والقيم الأسرية والثقافية، إذ يتم تناقل الموروثات والممارسات من جيلٍ إلى آخر.

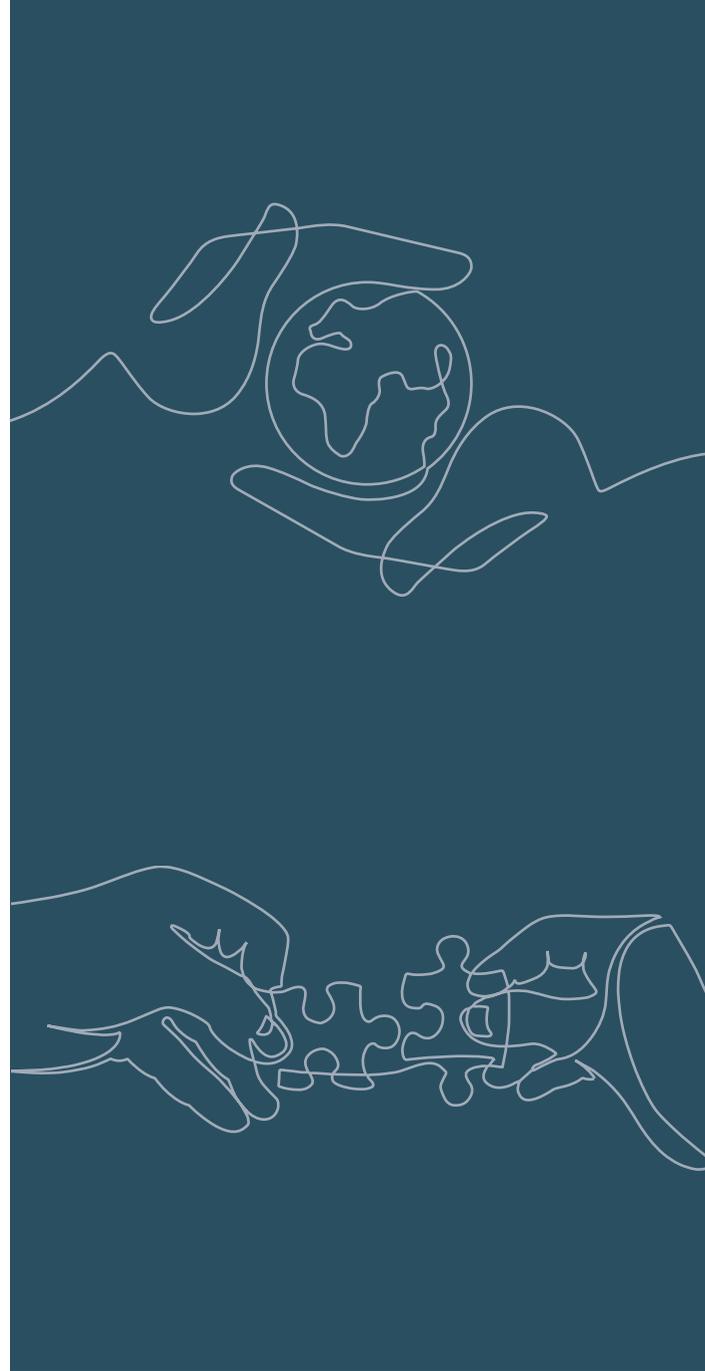
• الزكاة أحد أركان الإسلام، وهي الحد الأدنى والإلزامي لبذل العطاء، ومع ذلك، غالبًا ما يتجاوز العمل الخيري في دول مجلس التعاون الخليجي الالتزام بالفروض إلى البذل الطوعي من خلال الصدقة والأوقاف، ويُعدُّ هذا الشكل من العطاء أكبر بكثير من الزكاة، وعليه فإن العطاء في دول المجلس لا يقتصر على بذل الواجبات والفروض الدينية فقط.

• يسعى الأفراد في المنطقة ببساطة إلى فعل الخير، ولطالما كان عطاؤهم يعتمد تقليديًا على الظروف وبحسب احتياجات المجتمع ووفقًا للمعرفة الشخصية، وتُعد قيم مثل السرية والخصوصية والتكتم قيم مركزية عند فاعلي الخير، كما أن العطاء المباشر من المتبرع إلى المحتاج، يشعر المحسنين بمزيد من الثقة والطمأنينة حول الاستخدام الفعّال لأموالهم.

• العمل الخيري وأولويات الحكومة من السمات البارزة في المنطقة، حيث تضع برامج التحول الوطني في جميع دول المجلس على مدى العقد القادم أهدافًا للتنمية الاجتماعية والاقتصادية يمكن لأصحاب الأعمال الخيرية أن ينسقوا جهودهم في إطارها، خصوصًا أولئك الذين يطمحون إلى إحداث تأثير طويل المدى، كما استفاد العمل الخيري في دول المجلس من السياسات الحكومية والجهود التنظيمية الموجهة لتعزيز هذا القطاع، مدفوعةً بشكل أكبر بالأمثلة الإيجابية التي قدمتها الأسر الحاكمة في المنطقة.

• تزايد الاهتمام بتطبيق مبادئ الابتكار وريادة الأعمال في العمل الخيري، فمع سعي المحسنين بشكل متزايد إلى أن يصبحوا أكثر استراتيجية في العطاء، يتزايد الاهتمام بتطبيق الابتكار وريادة الأعمال في العمل الخيري، ويمكن أن يشمل ذلك تطبيق مبادئ الابتكار السريع والتكيفي والمتكرر لتطوير الحلول التي تلبى بشكل أوثق احتياجات المجتمعات، كما أصبح الاهتمام بجلب ممارسات جديدة مثل ريادة الأعمال الاجتماعية والطول المستندة إلى السوق في مجال العمل الخيري شائعًا جدًا في ممارسة العمل الخيري.

• يؤدي التركيز على العمل الخيري الاستراتيجي إلى الرغبة في اتباع نهج أكثر قوة لتقييم الأثر؛ ولهذا تتزايد الرغبة في استخدام البيانات وتقييم الأثر القائم على الأدلة، حيث يقوم غالبية



والمتبرعين كان أقل شيوعًا، وتشكل عوامل مثل الافتقار إلى الرؤية والبيانات المتعلقة بالنشطة الخيرية حواجز أمام تعاون أكبر.

ثالثًا: التحديات

أوضحت الدراسة أن ثمة قيود تواجه ممارسة العمل الخيري في دول مجلس التعاون الخليجي، لعل أبرزها:

- تعتبر القيود في المعلومات والمعرفة عقبات رئيسية أمام تحقيق الأهداف الخيرية الاستراتيجية: حيث يمثل انخفاض مستوى المعلومات والمعرفة لدعم الأعمال الخيرية الاستراتيجية تحديًا في المنطقة، ولا يتعلق هذا فقط بالبيانات حول المجتمعات المحتاجة وأنشطة العطاء لشبكة المانحين، ولكن أيضًا بالمعرفة لدعم الابتكار في العمل الخيري الاستراتيجي، مثل كيفية تقييم التأثير وقياس الأثر، وفي الآونة الأخيرة بدأت، بعض المنظمات بالاستثمار بنشاطات لتجميع البيانات والمعلومات للقطاع الذي يحتاج إلى مزيد من العمل.

- أصبح التناقض بين ثقافة السرية والحاجة إلى رؤية أكبر وأوضح أكثر عمقًا: إذ يؤدي الاهتمام المتزايد بالعمل الخيري القائم على الأدلة والبيانات إلى تعميق هذا الاختلاف، مما يسبب تعارضًا في الرغبة المتزايدة للحصول على رؤى قائمة على البيانات مع تقاليد وأعراف راسخة عن التكتّم والخصوصية والسرية في العمل الخيري، وهذه التناقضات هي سمة فريدة من سمات العمل الخيري الخاص بدول مجلس

المحسنين والمتبرعين بتقييم تأثير عطائهم بشكلٍ ما، وفي الوقت الحالي، تسود المقاييس التي تركز على المخرجات؛ ومع ذلك، يتطلع المحسنون بشكلٍ متزايد إلى قياس النتائج والأثر النهائي، ولذلك تعتبر معالجة نقص المعرفة والبيانات مسارات رئيسية للتنمية، لا سيما فيما يتعلق بكيفية تقييم الأثر طويل الأجل والمستدام والنظامي.

النتائج النهائية تتحدث عن الفوائد التي تجنيها الفئة المستهدفة من الخدمة المقدمة، في حين تتحدث المخرجات عن الخدمة المقدمة لهم، أي عن النشاط، وعادة ما تصاغ النتائج النهائية بمفهوم الكيفية التي تستفيد بها الفئة المستهدفة من البرنامج، بينما المخرجات تصاغ بمفهوم ماذا سيقدم البرنامج

- شجعت جائحة COVID-19 الحاجة إلى التفكير في التغيير المنهجي، ففي حين أن التأثير طويل المدى للجائحة لم يظهر بعد، فهناك أمل في أن يكون الوباء قد أدى إلى زيادة الدافع لإجراء تحسينات منهجية من خلال لفت الانتباه إلى أهمية تطوير بنية تحتية اجتماعية قوية، مثل الرعاية الصحية والتعليم.

- تزايد الاهتمام بالتعاون وعقد الشراكات: هناك تطلعات متزايدة بين فاعلي الخير للانخراط في التعاون من أجل إحداث تأثير أكبر، حتى الآن، كان التعاون بين فاعلي الخير وشركاء التنفيذ أكثر شيوعًا، في حين أن التعاون بين المحسنين

الخير، مثل الوصول للأجيال الجديدة، زيادة المشاركة ووجود المزيد من الكفاءة والسرعة في العمل.

- وجود فرص لتعزيز لوائح العمل الخيري التنظيمية لتلبية التحول نحو نهج وأساليب أكثر استراتيجية في العمل الخيري، فقد شهد العقد الماضي العديد من الجهود التي تبذلها حكومات دول مجلس التعاون الخليجي لإصلاح وتحسين الأطر التنظيمية لتحفيز نمو القطاع الخيري، ومع تزايد الرغبة في تبني المزيد من الأساليب الاستراتيجية والتوجهات الحديثة في العمل الخيري، تنشأ فرص لتعزيز وتدعيم العمل، مثل تعزيز الأطر التنظيمية لأعمال ريادة الأعمال الاجتماعية وغيرها من الأساليب القائمة على السوق.

التعاون الخليجي، ويتطلب الأمر إيجاد حلول للموازنة بين هذه الأبعاد المتناقضة.

- تؤكد القضايا المتعلقة بالقدرات والموهبة والإدراك على الحاجة إلى مزيد من الاعتراف في العمل: غالبًا ما دفعت المخاوف العامة المتعلقة بقدرات المؤسسات غير الربحية وكفاءتها وجدارتها في منطقة دول مجلس التعاون الخليجي فاعلي الخير إلى العمل بشكل مباشر أكثر (من المانح إلى المتبرع)، كما توجد آراء متباينة في المجتمع الخليجي حول دور العمل الخيري في دعم الأهداف التنموية التي تتجاوز الإغاثة الخيرية، علاوة على ذلك، فقد كافح قطاع العمل الخيري وغير الربحي جاهدًا ليطم اعتماره وجهة جذابة لأصحاب المواهب والمحترفين، وفي الآونة الأخيرة، بدأ العمل على بناء قدرات المؤسسات غير الربحية ونقلها إلى مستوى أعلى من المهنية والاحترافية.

رابعًا: الفرص

كشفت القائمون على الدراسة أن هناك عدة فرص فيما يتعلق بالعمل الخيري في دول مجلس التعاون الخليجي، أهمها:

- يساعد التحول الرقمي على استقطاب عدد أكبر من المانحين: حقق المجتمع الخليجي مستويات عالية في التحول الرقمي والوصول إلى شبكة الإنترنت؛ مما يساعد على دعم العمل الخيري، حيث يوفر التحول الرقمي فرصًا لتعزيز العمل

في العدد السابع عشر من نشرة أثر
قمنا بعرض تلخيصي لتقرير

المشهد القانوني للعمل الخيري في الخليج العربي

الصادر عن

المركز الدولي للقانون غير
الهادف للربح

يمكنكم قراءة التقرير والاطلاع
عليه عبر الرجوع إلى الرابط التالي:

<https://bit.ly/3hVniZ0>





لماذا يجب عليك التبرع بمالك اليوم

Why You Should Give Your Money Away Today

تأليف: باتريشا سنيل هيرزوغ Patricia Snell Herzog

أستاذة مساعدة في قسم الدراسات الخيرية بجامعة إنديانا

ألهمت فكرة ثلاثاء العطاء Giving Tuesday¹ منذ ظهورها في عام 2012 تقديم التبرعات حتى بلغت قيمتها أكثر من مليار دولار، ففي عام 2018 وحده تجاوز العطاء المقدم 300 مليون دولار، وعلى الرغم من أن هذه الأرقام قد تبدو كبيرة، وهي كذلك بالفعل، لكنها تخفي حقيقة أن المساهمات الخيرية والتبرعات مقتصرة فقط على عددٍ قليل نسبيًا من الأفراد والعائلات، فمثلًا في أحسن سنوات العطاء، 45% من الأمريكيين لم يتبرعوا بدولارٍ واحد، و75% منهم ليس لديهم ساعة واحدة من العمل التطوعي، وهذا الأمر مشين ومخجل، لأن العطاء يثمل قيمةً أساسيةً لمساعدة المحتاجين، والمساهمة في الصالح العام، وبناء الثقة بين الأفراد التي تجعل المجتمع مثل الجسد الواحد.

1. ثلاثاء العطاء: يوم عالمي للعطاء، وهو تقليد سنوي بدأ في الولايات المتحدة الأمريكية عام 2012، ويوافق شهر نوفمبر من كل عام.



« إن فهم ما يحفز العطاء الخيري يمكن أن يلهمنا جميعًا لنكون أكثر سخاءً »

التحفيز على العطاء

في الآونة الأخيرة، تمت مراجعة أربعة عشر مشروعًا ممولًا من مبادرة «علم السخاء Science of Generosity» التي تشرف عليها «جامعة نوتردام University of Notre Dame's» والتي تدرس مظاهر العطاء وأسبابه وعواقبه، ومن بين النتائج التي توصل لها الباحثون أن التوائم، على رغم تشابههم الجيني، إلا أنهم يتصرفون بشكلٍ مختلف بناءً على قدرتهم على تبني منظور شخصٍ آخر، وبتطبيق ذلك على القطاع الخيري، فإن المحفزات والدوافع تختلف من شخصٍ لآخر.

وبشكلٍ رئيسي، فإن إحدى الخطوات المهمة لتشجيع الناس على العطاء تتمثل في زيادة فهمهم لمحفزات العطاء، فعندما يكون لدى الأفراد فهمٌ أعمق للسبب الذي يدفعهم للتبرع، يمكن أن يلهمهم ذلك في أن يكونوا أكثر سخاءً، ورغم ذلك، فإن بذل العطاء ينطوي على تشكيلة معقدة من الحوافز والدوافع مثل:

- الرغبة في جعل العالم مكانًا أفضل.
- بعض الناس يتبرعون للحصول على امتيازات ضريبية (لا يوجد مثل هذا القانون في الدول العربية والإسلامية، على عكس كثير من الدول الغربية ومنها الولايات المتحدة التي تتحدث عنها الكاتبة).

وقد توصل الكاتب -من خلال الأبحاث التي قام بها- إلى أن أكثر ما يدفع الناس لبذل العطاء؛ الامتيازات الاجتماعية ومكاسب العلاقات مع الآخرين، كما أنه من المرجح أن يتبرع الناس لقضايا

أو أسباب خيرية ودينية إذا كان لدى أسرهم هذه العادة، أو عندما يشجع الأزواج بعضهم البعض، أو في حال كان انتماؤهم الديني يحثهم على البذل والعطاء باستمرار، وقد توصلت أحد الأبحاث المشتركة مع الباحثة هيدري إي برايس Heather E. Price أن الناس المتواجدون ضمن بيئة اجتماعية لديها ميول وانتماءات تحت على العطاء، تزداد احتمالية تبرعهم وتتضاعف، ومن هنا يمكن استنتاج أن مصاحبة الكرماء والمانيين ومعاشرتهم هو أمرٌ مهم لتحفيز الإنسان على العطاء.

اليوم وليس غدًا

من المهم أن يُدرك الأفراد أنه لا يوجد وقت مثالي للتبرع، ولن يأتي اليوم الذي يملك فيه الإنسان ما يكفي من المال والوقت لذلك، يقول الكثير من الطلاب أنهم مشغولون جدًا ولا يوجد لديهم وقت للتطوع، أو كونهم آباء في مرحلة الشباب فإن التزاماتهم المالية تتجاوز قدرتهم على التبرع، لكن هذا هو الطبيعي، حيث أن لكل مرحلة من مراحل الحياة قيودها على الوقت والمال، ولهذا يجب على الفرد أن يقوم بتحفيز نفسه على العطاء وتشجيعها في كل وقت لتقديم العون وبذل الممكن، عبر إحاطة نفسه بأصدقاء يشجعونها على ذلك، وأن يقوم هو بدوره بدفع الآخرين وتشجيعهم أيضًا.

ولقد تبين أن التبرع بالمال يورث صاحبه البهجة والسعادة، فقد توصل كلاً من كريستيان سميث Christian Smith وهيلاري ديفيدسون Hilary Davidson إلى أن المانيين أكثر سعادةً ويتمتعون بصحةٍ أفضل ويشعرون بمعنى الحياة أكثر من



غيرهم، ولا يتعلق الأمر بالتبرع للمؤسسات الخيرية الرسمية فقط، إنما يمتد إلى أعمال الخير العادية، ففي الولايات المتحدة الأمريكية تبين أن الكرماء مع جيرانهم تتضاعف احتمالية أن يكون لديهم هدف في الحياة عن أولئك الذين كانوا أقل سخاءً مع جيرانهم.

وخلصة القول، يحاول هذا البحث أن يبين للمتطوعين والمانحين ألا يخافوا من الخسارة عند تبرعهم بوقتهم أو أموالهم للآخرين، صحيح أن التخلي عن ملكية الموارد القيمة قد يكون صعبًا، لكن إذا أكد المرء لنفسه أن هذا الأمر سيعود عليه بالمنفعة يصبح العطاء عندها أسهل عليه، وكل شخص يمكنه أن يستفيد حينها من التبرع والبذل سواء كانت المنافع مادية أو اجتماعية أو شخصية.

وقد أوصى الباحث بأن يلقي الفرد نظرة أخرى على أخرى على القضية التي كان يفكر في دعمها، أو الحدث الذي كان يرغب في التطوع لأجله، أو على جاره أو صديقه الذي يحتاج مساعدة واستغلال الفرصة للبدء اليوم، فليس هناك وقتٌ مثالي للعطاء، الآن هو الوقت المناسب.



لقراءة المقال بنسخته الأصلية
يمكنكم الرجوع إلى الرابط التالي:

nyti.ms/3GoJQvw



نهج الشراكات غير الربحية: طريقة جديدة للنمو والتطور

المرشدة للمكفوفين Guide Dogs for the Blind Association، و«الشبكة المصرفية العالمية النسائية Women's World Banking»، مما مكنهما من تقديم خدمة أكثر فعالية لعدد أكبر من الأشخاص، تقول سكيليرن: لدي اهتمام بإنشاء شراكات مع المؤسسات عالية الأداء، وفهم كيفية إنشاء تلك الشبكات وإدارتها، وتبين أن استخدام نهج شبكة الشراكات كاستراتيجية إدارة معتمدة في المؤسسات غير الربحية لا يزال أمر غير شائع نسبيًا حتى الآن، في مرحلة ما، قد تنخرط المؤسسة في شراكة، أو تصبح عضوًا في منظمة شاملة، ولكن لا يمكن اعتبار ذلك نهجًا شبكيًا يلعب دورًا هامًا في العمليات اليومية وكنشاط أساسي للأعمال الرئيسية للمؤسسة غير الربحية.

وفي حوار حول «إنشاء شبكة شراكات من أجل الأثر الاجتماعي» ناقشت سكيليرن النتائج التي توصلت إليها مع أساتذة وباحثين آخرين في كلية هارفرد للأعمال، وبينت أن عملها الأخير يربط بين أبحاثها التي أجرتها على مدار السنوات العديدة الماضية، وبين نمو القطاع غير الربحي، والمؤسسات

كيف يمكن لمؤسسة غير ربحية زيادة تأثيرها الاجتماعي؟ ربما ستكون أغلب الإجابات أنها بحاجة إلى النمو بشكل كبير ليصبح تأثيرها قويًا، لكن لدى جين وي سكيليرن Jane Wei-Schiller، الأستاذة في كلية هارفرد للأعمال Harvard Business School رأي آخر، فهي ترى بأن الإجابة تكمن في قوة الشبكات الاستراتيجية.

وسواء كان هدف المؤسسة حماية الحياة البرية، أو مساعدة ذوي الاحتياجات الخاصة، أو تقديم إعانات مالية في البلدان النامية، فإن كثير من المؤسسات الخيرية وغير الربحية تعتقد أنها يجب أن تحقق نموًا أوسع قبل أن تتمكن من تحقيق تأثير اجتماعي أكبر، أما جين وي سكيليرن قد اكتشفت شيئًا مختلفًا، حيث تشير أبحاثها إلى أن المحرك الأكثر قوة وفعالية لزيادة التأثير الاجتماعي لمؤسسة غير ربحية يكمن في التركيز على بناء علاقات شبكية مع مجموعات وجمعيات ذات عقلية وطريقة تفكير مشابهة، حتى وإن كانت مع المنافسين.

وقد انتهجت بعض المؤسسات غير الربحية نهج استراتيجية الشبكات، مثل «جمعية الكلاب

الربحية، لقد كان لدي اهتمام بمنظمات حماية البيئة، والهدف الاجتماعي لهذه المنظمات المتمثل في الحفاظ على البيئة، والذي يفضي تدريجيًا إلى إنشاء هياكل متعددة المواقع». وقد أوضحت أنها حصرت تركيزها لاحقًا بحركة «أودوبون Audubon» وتعلق على ذلك قائلة: «إن حركة أودوبون مثيرة للاهتمام، كونها تمثل مجموعة أنواع مختلفة من المؤسسات التي تشترك في مهمة حماية الطيور والبيئة، وعلى الرغم من تقاسم هذه المؤسسات لذات الهدف، إلا أنها تابعت إنجاز المهمة بشكل منفصل ومن خلال هياكل تنظيمية مختلفة».



غير الربحية متعددة الأنشطة والمواقع (Multisite Nonprofits)، وعلى الرغم من أن نهج إنشاء شبكة شراكات لا يعتبر موضوعًا مبتكرًا أو جديدًا من ناحية الممارسة، بل هو شائع بكثرة في القطاعين التجاري وغير الربحي، لكن السؤال عن كيفية الشروع في إنشاء هذا النوع من الشبكات لا يزال مبهم نسبيًا كما تقول سكيليرن.

وقد أشارت الأبحاث التي أجرتها سكيليرن مع زملائها إلى أن النمو لا يعني بالضرورة خلق قيمة اجتماعية أكبر، ووفقًا لنتائج لمقابلات والمسح الذي أجرته على قادة المؤسسات غير الربحية، قال المدبرون أنهم غالبًا ما يفضلون النمو عن طريق إنشاء فروع جديدة، والحفاظ على السيطرة المركزية والملكية للوحدات الجديدة، إلا أن سكيليرن وزملائها الباحثون توصلوا إلى أن النمو لم يسفر دائمًا عن الفوائد التي توقعتها المؤسسات، فعلى سبيل المثال، توقع العديد من المؤسسات الخيرية أن جمع التبرعات سيسهل عندما تصبح كيانًا أكبر، لكن ذلك لم يحدث بالضرورة مع النمو المؤسسي، بل وعلى العكس من ذلك، فقد ظهرت العديد من التكاليف الجديدة الضخمة مع توسع المؤسسة حيث كانت هناك حاجة لإدارة وتنسيق العمليات عبر مواقع متعددة.

وقد ركزت أبحاث سكيليرن مؤخرًا على المؤسسات غير الربحية متعددة المواقع، ومزايا وعيوب هياكل المواقع المتعددة، وتقول في هذا الصدد: «قررت التركيز على قطاع واحد لضبط التباين الواسع في المهام والأنشطة التي تركز عليها المؤسسات غير

والاعتماد على المعرفة والخبرة الضمنية، وعلى الثقة والعلاقات لإنجاز عملها، في حين أنها تجد صعوبة في قياس الأداء.

شبكة فاعلتان

تذكر وي سكيليرن أن هناك منظمتان تستخدمان استراتيجية شبكة شراكة مدروسة، هما «جمعية الكلاب المرشدة للمكفوفين» و«الشبكة المصرفية العالمية النسائية»، وقد وجدت المنظمتان الاستراتيجية وسيلة قوية لتنفيذ المهام، وتمكننا من رفع الموارد إلى ما هو أبعد من حدودهما التنظيمية لتحقيق تأثير اجتماعي، وتحقيق المهام التنظيمية، وفي الوقت ذاته بناء قدرة أكبر داخل قطاعاتهما.

تعتبر جمعية الكلاب المرشدة للمكفوفين، ومقرها الرئيسي في المملكة المتحدة، أكبر مربّي ومدرّب لكلاب الإرشاد حول العالم، وقد لاحظت رئيستها التنفيذية جيرالدين بيكوك Geraldine Peacock أن القطاع الذي كان من المفترض أن يقدم الخدمات للمكفوفين لا يعمل بالشكل المطلوب، لذا قررت تعزيز القدرات بعدة طرق.

فقامت أولاً بتخليص المنظمة من عمليات كانت مسؤولة عنها، مثل إدارة الفنادق ووضع وتنفيذ برامج عطل للمكفوفين، وأوكلت تنفيذهم إلى شركاء يتمتعون بالقدرة على تحمل ملكية هذه الأماكن ومواصلة تشغيل البرامج، ونص الاتفاق مع الشركاء الجدد على أن منظمة «الكلاب المرشدة» لن تحتفظ بأي سيطرة أو حصة في

ما هي شبكات الشراكة وكيف تعمل؟

إن الثقة هي جوهر الشبكات كما تقول سكيليرن، وتشير كلمة شبكة في الوسط الأكاديمي إلى مجموعة الجهات الفاعلة والعلاقات فيما بينهم، وقد نوهت سكيليرن إلى أن الأبحاث قد وثقت شيوع نهج شبكات الشراكة بكثرة في الصناعات الحرفية (مثل البناء ونشر الكتب)، والمناطق الصناعية (المنسوجات الألمانية، والسلع الاستهلاكية الإيطالية، والقطع والآلات الهندسية)، والتكنولوجيا المتقدمة (استخراج النفط، والمواد الكيميائية، والمستحضرات الصيدلانية).

وقد حدد الباحثون ثلاث خصائص مشتركة بين المؤسسات الشبكية، وهي:

- تفضل الأطراف المعنية مناقشة المشكلة والعمل على حلها بدلاً من التخلي عن العلاقة ببساطة.
- وجود مستوى عالٍ من الثقة.
- مشاركة ومساعدة بعضهم البعض وهذا ما يعرف بـ «معيار المعاملة بالمثل».

وتشمل إيجابيات شراكة الشبكات التي وثقها الباحثون: التعلم المتبادل، وتعزيز شرعية ومكانة الأعضاء، وتحقيق قوة اقتصادية، وتعزيز القدرة على إدارة حالة عدم اليقين، كما تذكر سكيليرن أن عمل المؤسسات غير الربحية أكثر ملائمة لأشكال المؤسسات الشبكية، لأن القضايا التي تحاول هذه المؤسسات حلها هي مشاكل كبيرة ومعقدة لا يمكن لأي مؤسسة معالجتها بمفردها، ولأن هذه المؤسسات تهدف إلى خلق قيمة اجتماعية وليس فقط قيمة تنظيمية، ونشر هياكل الحوكمة،

وتبين بيكوك أن ما أرادت فعله هو تعزيز القدرات داخل قطاع المؤسسات التي تقدم خدماتها للمكفوفين وضعاف البصر، فعلى مر الزمن، نظرت هذه المؤسسات إلى بعضها البعض كمنافسين وليس كشركاء محتملين، والمتضرر الوحيد في نهاية المطاف هم ضعاف البصر والمكفوفين، ترتب على تلك النظرة الخاطئة وجود ازدواجية ضخمة في الخدمات المقدمة في بعض المناطق، وفجوات كبيرة في مناطق أخرى، وصلت حد إهدار الموارد.

تقول سكيلين: «لقد رفعت بيكوك من قدرة المؤسسات الخيرية المسؤولة على تقديم خدمات لضعاف البصر من خلال إنشاء منظمة شاملة بخطة موحدة وصوت واحد فيما يخص بعض القضايا المهمة، ومع ذلك، لا تزال الجمعيات تتفرد بعلاماتها التجارية الخاصة، كما أنها تجمع الأموال الخاصة بها، وتدير عملها بشكل مستقل».

الأرباح التي يمكن تحقيقها من خلال هذه الكيانات، لكن في حال لم يتم المحافظة على الجودة العالية للخدمة المقدمة، فإن المنظمة ستتولى السيطرة من جديد على تلك الأماكن.

كما دخلت المنظمة في شراكة مع الحكومات المحلية، التي كانت تتحمل مسؤولية عامة عن تقديم خدمات للمكفوفين، مثل التدريب على التنقل، ومهارات العيش المستقل، ومهارات التواصل، وتقول جيرالدين بيكوك أن المنظمة كانت على استعداد لتولي موضوع التدريب على التنقل، لأنه في النهاية يقع ضمن مجال خبرتها، حيث يمكنها إما تقديم خدمات التنقل بشكل مباشر، أو الدفع للمؤسسات غير الربحية الأخرى للقيام بذلك، إذ أنه ليس المهم من هو الذي يقدم الخدمات، سواء كانت الحكومة أو مؤسسة غير ربحية، حتى لو كانت منافسة فلا يهم ما دامت تُقدمها بجودة عالية.



الذين بدأوا محليًا بصفتهم مؤسسات مستقلة، وكان هدف الشبكة بناء ثقافة حول الجودة والمساءلة، وإيصال المزيد من الخدمات إلى السكان بهذه الطريقة.

تشرح سكيليرن أن بحثها مفيد جدًا للممولين والمدراء والقادة الذين يحاولون خلق قيمة اجتماعية من خلال مؤسساتهم، حيث أن التفكير في إنشاء وإدارة الشبكات سيساعد في التركيز على القضية الاجتماعية بطريقة ريادة لل غاية، ولذا يقع على عاتق القادة التفكير في أفضل السبل لحشد الموارد داخل وخارج الحدود التنظيمية لتحقيق أهدافهم الاجتماعية، بدلًا من التفكير في التحديات المتعلقة بالإدارة على المستوى التنظيمي.

واختتمت كلامها قائلة: «أن نهج الشبكة قد يكون نهجًا ذا قيمة هائلة في القطاع غير الربحي لكن غالبًا ما يجري تجاهله».

وأضافت: «لقد مكّن نهج شبكات الشراكة مؤسسة الكلاب المرشدة من رؤية الصورة من زاوية أكبر، وما يلفت الانتباه في نموذج المؤسسة هو أن جيرالدين بيكوك لم تسعَ إلى توسيع مؤسستها بشكل أكبر كوسيلة لتنفيذ مهمتها، بل سعت إلى إنشاء شبكات مع مجموعة من الجمعيات التي تتشارك معها نفس الهدف، ورأت أن هناك بالفعل منافسين سابقين يقومون بذات الوظائف التي تقوم بها، بل وأفضل منها حتى، لذا استثمرت فيهم ببساطة، وكألية لجلب موارد أكبر لخدمة مجتمعها دون الحاجة إلى جلب الموارد إلى حدودها التنظيمية، فقد عملت مع الوكالات الحكومية من خلال جمع التبرعات، وحتى أنها فكرت في العمل على مستوى أكبر، على مستوى القطاع، عوضًا عن التركيز على تعزيز منظماتها وحسب».

ونوهت سكيليرن أيضًا إلى أن «الشبكة المصرفية العالمية النسائية» تستخدم استراتيجية شبكة الشراكات في عملها أيضًا، عندما بدأت نانسي باري Nancy Barry إدارة الشبكة عام 1990، تم تقديم خدمات التمويل الصغرى لحوالي 50000 مستفيد، وبعد عشر سنوات، ارتفع ذلك العدد إلى 10 ملايين شخص من خلال شبكات المؤسسة الجديدة، وبميزانية عالمية لا تقل عن 10 ملايين دولار، وتوضح سكيليرن أن باري قررت النهوض بالشبكة وجعلها تنمو، لكن ليس من خلال نموذج المركز والفروع المنتشرة، وإنما عن طريق الاستثمار في الشركات الفرعية التابعة للشبكة والشركاء



لقراءة المقال بنسخته الأصلية
يمكنكم الرجوع إلى الرابط التالي:

<http://bit.ly/3jBkC4l>

الرسالة



خدمة العمل الإنساني وتطويره من خلال
البحوث والدراسات المتخصصة

الرؤية



مرجع عالمي في دراسات العمل
الخيري والإنساني

القيم



الجودة

الشراكة

الموضوعية

المنهجية

المهنية

الأهداف



تعزيز مكانة العمل الخيري والإنساني
والتعريف بمنجزاته لدى الرأي العام

تطوير العمل الخيري والإنساني والارتقاء
بالجودة في مختلف مجالاته

صناعة التكامل بن القطاع الخيري
والإنساني وخطط التنمية المجتمعية

دعم صنّاع القرار عبر توفير المعلومات
ذات الصلة في الوقت المناسب

استشراف مستقبل العمل الخيري
والإنساني بما يخدم المجتمعات

نشر ثقافة العمل الخيري والإنساني
والتطوعي بين شرائح المجتمع كافة

رئيس مجلس الإدارة

د. عبدالله معتوق المعتوق

المدير العام

بدر سعود الصميط

رئيس التحرير - مشرف المركز

عبد الرحمن عبد العزيز المطوع

أسرة التحرير

د. رضا السيد العشماوي

مدير المركز

د. سارة يحيى عبد المحسن

اختصاصي دراسات

عبد الله محمد أبو زيد

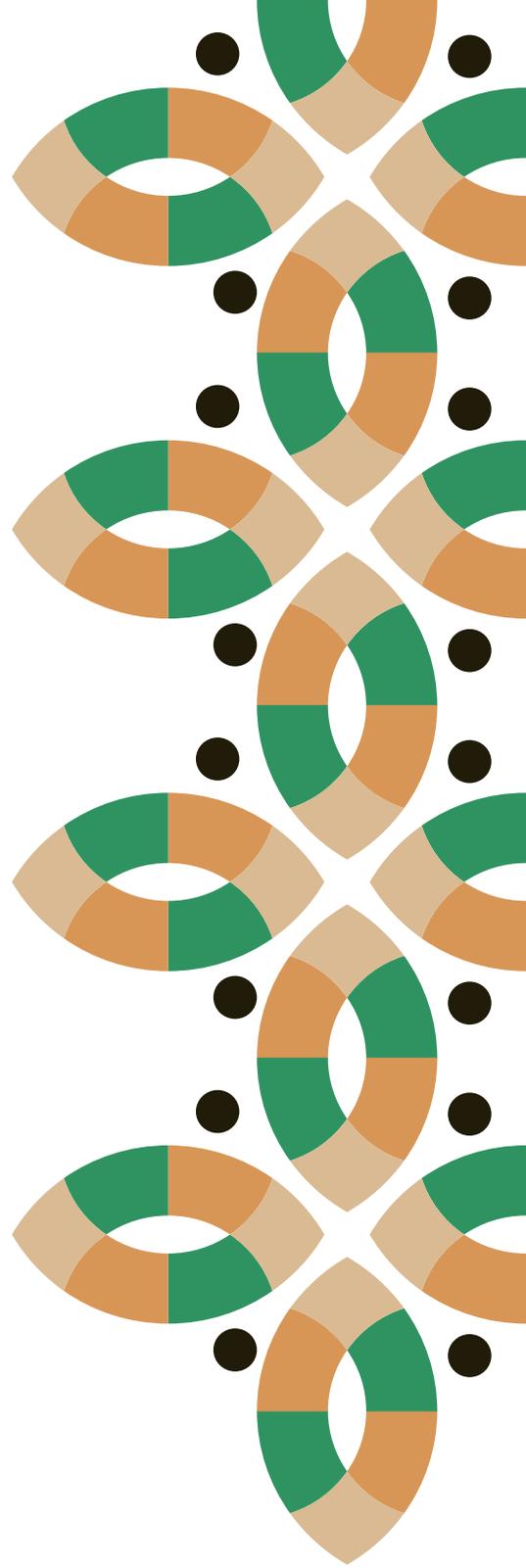
منسق إداري

محمد السعيد

منسق التحرير

عامر قاسم

الإخراج الفني



من إصدارات المركز



دليل إدارة الحملات التسويقية



مؤشر الجوع العالمي 2018



كيف تدير أزمة بفاعلية



الواقع النفسي للمرأة اللاجئة



تقرير الاتجاهات العالمية للتبرع



أزمة الجفاف في القرن الإفريقي الصومال أنموذجاً



برنامج التحقق من خلفية الجهات والأفراد



دقائق غابات الأمازون



مركز رصد النزوح الداخلي 2018



الثقة في مواجهة التشكيك



خلاصات معرفية

زوروا موقعنا للوصول إلى جميع إصدارات المركز

www.iico.org/ar/publications



نشرة أثر



الهيئة الخيرية الإسلامية العالمية
International Islamic Charity Organization

المركز العالمي
لدراسات العمل الخيري
Global Center
for Philanthropy Studies



تساعدنا مشاركتك..
وتصلنا مباشرة..

1 808 300
www.iico.org

GCPSIICO



الهيئة الخيرية الإسلامية العالمية
International Islamic Charity Organization



المركز العالمي
لدراسات العمل الخيري
Global Center
for Philanthropy Studies