

أسس المشاركة المجتمعية

دليل عملي للأخلاقيات في مؤسستك غير الربحية

الإدارة والعمل في مشروع المجتمع: التحديات  
المؤسسية للمنظمات المؤقتة

# أضواء ممداد

نشرة علمية شهرية تسلط الضوء على أبحاث ودراسات وفعاليات  
المجال الخيري يصدرها المركز الدولي للأبحاث والدراسات - ممداد



المجلد (2) العدد (7) - جمادى الأولى 1444 - نوفمبر 2022



h

g

f

e

d

c

# في هذا العدد

- ٤ أولاً: القراءات العلمية للكتب
- ٤ • أسس المشاركة المجتمعية
- ١٢ • دليل عملي للأخلاقيات في مؤسستك غير الربحية
- ١٨ ثانياً: ملخصات الأوراق العلمية:
- ١٨ • استجابة الشركات الخيرية لجائحة «كوفيد-١٩» في الصين: هل هي معضلة؟
- ١٩ • توسيع نطاق التأثير الاجتماعي: التسويق لتنمية الحلول غير الربحية
- ٢٠ • قياس تأثير المتطوعين والإبلاغ عنه والتواصل معه
- ٢٠ • تعزيز الذكاء الاصطناعي للخطاب العام على تويتر حول الأمن الغذائي أثناء جائحة COVID-١٩
- ٢١ • تحليلات وسائل التواصل الاجتماعي للتسويق غير الربحي لـ «داون سندروم» على «تويتر» و «انستغرام»
- ٢٢ ثالثاً: تعريفات الكتب الحديثة
- ٢٢ • دليل كامبردج للعدالة البيئية والتنمية المستدامة
- ٢٢ • المنظمات غير الهادفة للربح والإنتاج المشترك: تشكيل المنطق المهني وتعاون المواطن
- ٢٣ • إعداد قادة المنظمات غير الربحية: وجهات نظر معاصرة
- ٢٣ • تعبئة العمل التطوعي في المملكة المتحدة
- ٢٤ رابعاً: تعريفات بكتب في المجال غير الربحي.
- ٢٤ • الإدارة والعمل في مشروع المجتمع: التحديات المؤسسية للمنظمات المؤقتة
- ٢٥ • الإدارة كرسالة: إدارة المنظمات غير الربحية من أجل التغيير المستدام
- ٢٥ • تنفيذ الاستثمار الاجتماعي المبتكر . دروس إستراتيجية من أوروبا
- ٢٦ • مشاركة الأطفال والشباب في الحد من مخاطر الكوارث
- ٢٧ • إدارة المنظمات للحفاظ على شغف الخدمة العامة

# أولاً: القراءات العلمية للكتب

القراءة الأولى:

أسس المشاركة المجتمعية

Principles of Community Engagement

إعداد:

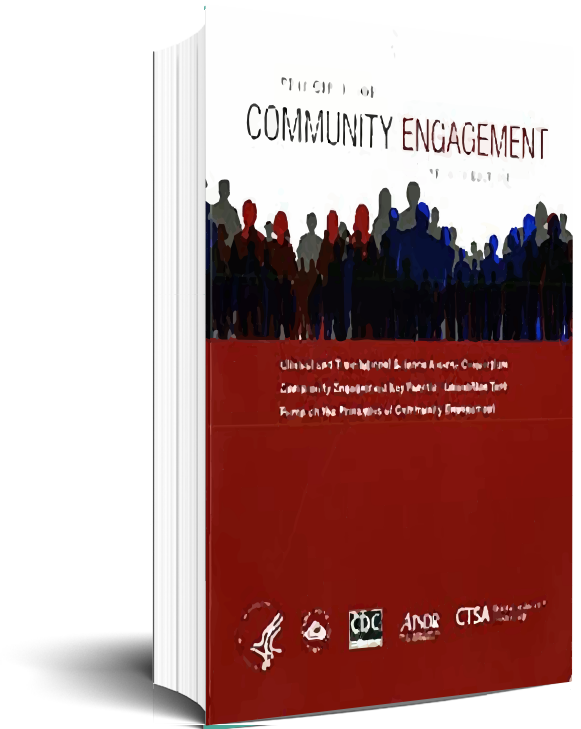
فريق عمل لجنة المهام الرئيسية للمشاركة المجتمعية  
CTSA Community Engagement Key Function  
Committee Task Force

الناشر:

منشورات المعهد الوطني للصحة  
NIH Publications, Baltimore

تاريخ النشر:

٢٠١١





## تمهيد

يولي هذا الإصدار الثاني من مبادئ المشاركة المجتمعية إشراك المجتمعات المتأثرة بالقضايا الصحية اهتماماً خاصاً، ويشجع فكرة أن المشاركة من أجل تحسين الصحة يمكن أن يبدأها ويقودها المجتمع «العادي» بدلاً من المجموعات المهنية. هذا مع ضرورة إدراك أن المجموعات المنخرطة في المشاركة المجتمعية لها معاييرها الخاصة وأن جميع الشركاء في التعاون سيكون لديهم دروس للتعلم من بعضهم البعض وأنها عملية تعاونية في المقام الأول، مع ضرورة أن يكون جميع المشاركين مستجيبين لاحتياجات ذلك المجتمع على النحو المحدد من قبل المجتمع نفسه.

## محتوى الكتاب

يستعرض الفصل الأول من الفصول الثمانية من هذا الكتاب التمهيدي المفاهيم

والنماذج والأطر التنظيمية من الأدبيات، بينما يقدم الفصل الثاني مبادئ المشاركة المجتمعية المتجذرة في تلك الأدبيات. يقدم الفصل الثالث بعض الأمثلة المأخوذة من الأدبيات حول جهود المشاركة المجتمعية الناجحة في تعزيز الصحة والتقييم والبحوث التي توضح مبادئ المشاركة المجتمعية، ويلخص المقالات المرتبطة بكل حالة، ويؤكد على التعاون والطريقة التي توضح بها الحالة مبادئ الاهتمام والمشاركة الفعالة. أما الفصل الرابع فيتناول كيفية إدارة الدعم التنظيمي لمشاركة المجتمع ويؤكد على الوعي المتزايد بتحديات وضع المشاركة المجتمعية موضع التنفيذ.

ويشير الكتاب في فصله الخامس إلى أنه قد تم إجراء الكثير من الأبحاث وكتابتها حول

العمليات التعاونية التي تدعم مشاركة المجتمع، لكن الأدبيات لا تقدم مراجعة منهجية لكيفية تقديم المنظمات الناجحة للدعم الهيكلي اللازم للتخطيط والبدء والتقييم واستدامة العمليات التعاونية التي تنتج إجراءات مجتمعية جماعية.

أما الفصل السابع فيناقش تقييم البرامج وتقييم المشاركة المجتمعية، ويشير إلى أن مشاركة المجتمع تتطور بمرور الوقت وأن تطورها يعتمد إلى حد كبير على التعلم المشترك المستمر حول كيفية تعزيز التعاون، ويوفر تقييم برامج المشاركة المجتمعية فرصة لتقييم وتعزيز هذا التعاون، ويمكن إشراك أعضاء المجتمع بشكل منهجي في تقييم جودة مبادرة مشاركة المجتمع، وقياس نتائجها، وتحديد فرص التحسين. كما يلخص هذا الفصل المفاهيم

المركزية في تقييم البرامج ذات الصلة ببرامج المشاركة المجتمعية ، بما في ذلك التعريفات والفئات والنُهج والقضايا التي يجب توقعها. ولم يُقصد بهذا الفصل أن يقدم نظرة عامة شاملة على تقييم البرنامج ، بل ينصب التركيز على أهمية تقييم المبادرات والأساليب التي يشارك فيها المجتمع المحلي من أجل هذا التقييم. ويتضمن الفصل مناقشة مفهوم التقييم ومراحله وعملياته ، ومناهج التقييم ذات الصلة بتقييم المبادرات التي يشارك فيها المجتمع والتحديات التي يجب التغلب عليها لضمان التقييم الفعال. كما يؤكد على أن إشراك أصحاب المصلحة - أي إشراك الأشخاص المشاركين في البرامج أو المتأثرين بها - يشكل موضوعاً رئيسياً في أطر التقييم.

ويقدم الكتاب في فصله الثامن حالة مشاركة المجتمع في تعزيز الصحة والبحث ويقدم إرشادات لممارستها، ويؤكد على الحاجة إلى توضيح غرض وأهداف مبادرة المشاركة ، وتقييم قدرة المجتمع وقدرة الفرد على المشاركة المجتمعية ، وبناء أو تعزيز الأصول المجتمعية لتحسين الصحة. وتحتاج المشاركة المجتمعية ، مثل أي مبادرة أخرى، إلى أن يتم تنفيذها بخطة عمل تستند إلى الهدف والسياق. ويعتمد نجاح المشاركة ومستوى انخراط أصحاب المصلحة والاستراتيجية والمنهج المستخدم لكسب مشاركتهم والموارد اللازمة على الغرض والنتائج المرجوة وعلى معرفة المجتمع والشركاء.

وقد تمت كتابة هذا هذا الكتاب التمهيدي ككل متكامل، مع إمكانية النظر إلى كل فصل كمجال قائم بذاته ويمكن استخدامه حسب الحاجة. وقد تم ذلك عن قصد لتمكين الكتاب من تلبية احتياجات قرائه

المتنوعة.

وقد استند المؤلفون في تطوير هذا الكتاب إلى معرفتهم بأدبيات الموضوع، وخبراتهم العملية، والخبرة الجماعية لأفراد المجتمع في ممارسة المشاركة المجتمعية. وقد اقترحت هذه المعارف والتجارب العملية والمفاهيم والنماذج والأطر التنظيمية المستمدة من الأدبيات الغزيرة العديد من المبادئ الأساسية التي يمكن أن تساعد المهنيين الصحيين والباحثين وصانعي السياسات وقادة المجتمع في التخطيط والتصميم والتنفيذ وتقييم الجهود المبذولة في هذه المشاركة. ونظرًا لأن العمليات المجتمعية يمكن أن تكون معقدة وصعبة وكثيفة العمالة ، فإن مقدمي الخدمة وغيرهم يحتاجون إلى موارد مخصصة للمساعدة في ضمان نجاحهم. بالإضافة إلى ذلك ، تتطلب الجهود المبذولة لإشراك المجتمعات مجموعات من المهارات التي ربما لم يطورها القادة من قبل. لذا تم تركيز القراءة العلمية لهذا الكتاب على المبادئ التسعة للمشاركة المجتمعية التي استعرضها في فصله الثاني وما هو مطلوب لوضعها موضع التنفيذ وتكوين شراكات فعالة. وتم تنظيم هذه المبادئ في ثلاثة أقسام: العناصر التي يجب مراعاتها قبل بدء المشاركة ، وما هو ضروري لحدوث المشاركة ، وما الذي يجب مراعاته لنجاح المشاركة. ويغطي كل مبدأ مجال ممارسة واسع من المشاركة ويعالج قضايا متعددة.

### مبادئ المشاركة:

أولاً: قبل بدء جهود المشاركة المجتمعية:

يشير الكتاب إلى شرطين ينبغي توافرها في الذين يرغبون في إشراك المجتمع في هذه الجهود، يمثلان المبدأين الأول والثاني

من مبادئ المشاركة المجتمعية التسعة للمشاركة المجتمعية التي استعرضها، هما: ١. الوضوح بشأن أغراض أو أهداف جهود المشاركة وفئات المجتمع التي تريد إشراكها فيها.

أولئك الذين يرغبون في إشراك المجتمع يحتاجون إلى أن يكونوا قادرين على التواصل مع هذا المجتمع وعلى التعبير عن أهمية هذه المشاركة، كما يجب أن يكونوا مستعدين لمجموعة متنوعة من الردود من المجتمع. وقد تكون هناك العديد من العوائق التي تحول دون المشاركة التي ينبغي الاهتمام بحلها لتحقيق الأهداف والغايات العامة للمهمة.



وقد يختلف الدافع لجهود المشاركة المحددة. فعلى سبيل المثال، قد تجعل التشريعات أو السياسة مشاركة المجتمع شرطاً للتمويل، وقد يرى قادة المشاركة تنظيم المجتمع وتعبئته كجزء من مهمتهم أو مهنتهم، أو قد يدركون نقاط القوة في المشاركة المجتمعية مثل: قدرتها على تعزيز الأسس الأخلاقية للعمل، وتحديد القضايا، وتصميم البرامج وتقديمها.

ومثلما يختلف الدافع للمشاركة المجتمعية، فإن أهدافه تختلف أيضاً. فعلى سبيل المثال، يمكن أن تركز الجهود في المشاركة المجتمعية على قضايا صحية محددة ، مثل فيروس نقص المناعة والأمراض

العقلية ، وتعاطي المخدرات ، والتحصين، ويمكن أن يكون للجهود تركيز أوسع من ذلك مثل التركيز على التحسين الشامل للمجتمع ، بما في ذلك التنمية الاقتصادية وتطوير البنية التحتية. كما يمكن الطلب من أعضاء المجتمع تحديد اهتماماتهم المتعلقة بجودة الحياة بشكل عام، وتحديد المجالات التي تحتاج إلى العمل ، والمشاركة في تخطيط وتصميم وتنفيذ وتقييم البرامج المناسبة.

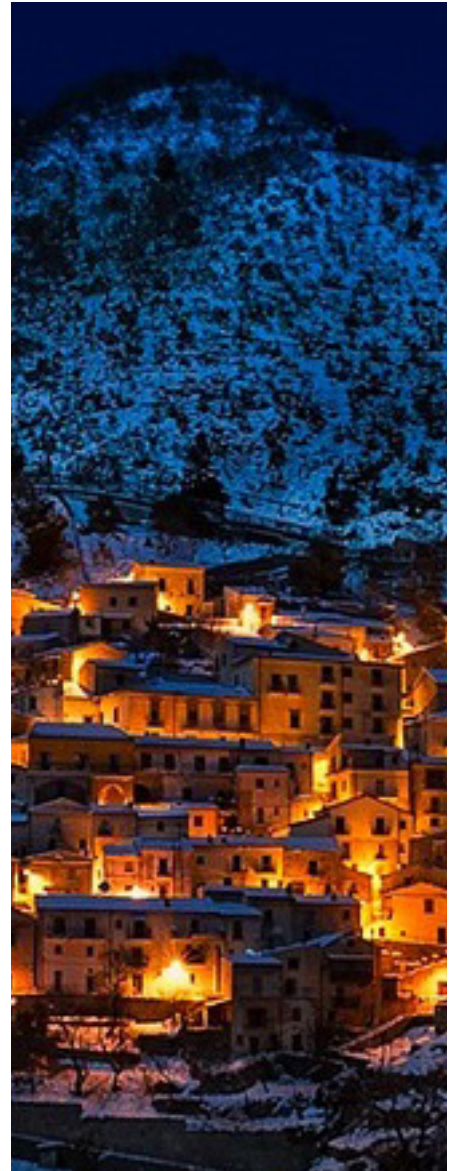
وللمستوى الذي تركز عليه الأهداف آثار على إدارة واستدامة المشاركة. فقد يمكن الهدف الأوسع قادة المجتمع من إشراك شرائح أكبر من المجتمع ، في حين أن التركيز

الضيق قد يجعل الأنشطة أكثر توجهاً ويمكن إدارتها. كما أنه من المهم أن تكون واضحة بشأن من سيشارك، على الأقل في البداية، وهل هم كل أولئك الذين يقيمون داخل حدود جغرافية معينة، أم أنها فئة سكانية محددة الدخل ، أو فئة عمرية معينة مثل الشباب، أو مجموعة محددة من المؤسسات والجماعات، وما إلى ذلك. وستوفر الإجابات على هذه الأسئلة معالم تساعد في توجيه جهود المشاركة.

٢. الدراية بثقافة المجتمع ، والظروف الاقتصادية، والشبكات الاجتماعية، والهياكل السياسية وهياكل السلطة ، والمعايير والقيم ، والاتجاهات

الديموغرافية ، والتاريخ ، والخبرة مع الجهود التي تبذلها المجموعات الخارجية لإشراكها في برامج مختلفة. والتعرف على تصورات المجتمع لأولئك الذين يبدوون أنشطة المشاركة.

هذا هو الشرط الثاني الذي يضعه الكتاب في الذين يرغبون في إشراك المجتمع في هذه الجهود. لذلك من المهم معرفة أكبر قدر ممكن عن المجتمع من خلال الأساليب الكمية والنوعية ومن أكبر عدد ممكن من المصادر. وتدعم العديد من المفاهيم والنماذج هذا المبدأ، وتؤكد النظريات البيئية الاجتماعية ، على سبيل المثال ، على الحاجة إلى فهم البيئة المادية والاجتماعية / الثقافية الأكبر وتفاعلها مع السلوكيات



تعتمد المشاركة على دعم المجتمع، وتؤكد الأدبيات المتعلقة بمشاركة المجتمع والتنظيم على هذا المبدأ وتقترب أن التغيير الإيجابي من المرجح أن يحدث عندما يكون أعضاء المجتمع جزءًا لا يتجزأ من تطوير البرنامج وتنفيذه. كما يجب دعم جميع الشركاء بصورة جيدة منذ البداية، فمثلا يساعد الاجتماع مع قادة المجتمع الرئيسيين والمجموعات في محيطهم على بناء الثقة من أجل شراكة حقيقية، حيث تزود مثل هذه الاجتماعات منظمي أنشطة المشاركة بمزيد من المعلومات حول المجتمع ومخاوفه والعوامل التي من شأنها تسهيل أو تقييد المشاركة. بالإضافة إلى ذلك، يحتاج أعضاء المجتمع إلى رؤية وتجربة الفوائد «الحقيقية» للوقت الإضافي والجهد والمشاركة المطلوب منهم تقديمها. وبمجرد إنشاء علاقة ناجحة ، يمكن أن تتحول الاجتماعات والتبادلات مع أعضاء المجتمع إلى شراكة مستمرة وموضوعية.

وعند الاتصال بالمجتمع ، يجد بعض قادة المشاركة أنه من الأكثر فاعلية الوصول إلى أكبر مجموعة ممكنة من القادة والمنظمات الرسمية وغير الرسمية، فيحاولون العمل مع جميع الفصائل، وتوسيع نطاق المشاركة، وتجنب الارتباط بمجموعة واحدة. ويمكن أن يكون بناء التحالف جزءًا أساسيًا من مشاركة المجتمع، وقد يجد القائمون على تنفيذ جهود المشاركة أن تحديد أصحاب المصلحة الرئيسيين والعمل معهم في المقام الأول هو النهج الأكثر نجاحًا. ويعتمد نطاق الأفراد والمجموعات الذين تم الاتصال بهم من أجل جهد المشاركة جزئيًا على القضية المطروحة واستراتيجية المشاركة المختارة ، وما إذا كان الجهد إلزاميًا أم تطوعيًا.

ومن الضروري لمن يشاركون المجتمع الالتزام

الفردية. إن فهم كيفية إدراك المجتمع لفوائد وتكاليف المشاركة سيسهل اتخاذ القرار وبناء الإجماع وسيترجم إلى تحسين تخطيط البرنامج وتصميمه وتطوير السياسات والتنظيم اللازم.

ويشير الكتاب إلى أن العديد من المجتمعات تشارك بالفعل في تحالفات وشراكات تم تطويرها حول قضايا محددة مثل فيروس نقص المناعة البشرية / الإيدز ، والوقاية من تعاطي المخدرات ، والتنمية المجتمعية والاقتصادية، وأنه من المهم النظر في كيفية تأثير محاولات إشراك أو حشد المجتمع حول قضايا جديدة على هذه الجهود الموجودة مسبقًا.

كما أنه من المفيد لمن بدأوا عملية المشاركة المجتمعية أن يفكروا في كيفية إدراك المجتمع لهم (أو انتماءاتهم)، لأن فهم هذه التصورات سوف يساعدهم على تحديد نقاط القوة التي يمكنهم البناء عليها والصعوبات التي ينبغي عليهم تخطيها. وهناك العديد من تقنيات المشاركة المجتمعية التي يمكن استخدامها من أجل التعرف على تصورات المجتمع حول مصداقية أولئك الذين يبدوون العملية ووضع الأساس لشراكات هادفة وحقيقية.

### ثانياً: ضروريات لحدوث المشاركة:

القسم الثاني من أقسام تنظيم مبادئ المشاركة المجتمعية يتضمن عنصرين ضروريين لحدوث المشاركة وهما المشروحات في ٣ و ٤ أدناه:

٣. الذهاب إلى المجتمع ، وإقامة العلاقات ، وبناء الثقة ، والعمل مع القيادة الرسمية وغير الرسمية ، والسعي إلى الالتزام من المنظمات والقادة المجتمعيين لإنشاء عمليات لتعبئة المجتمع.



بأعلى المعايير الأخلاقية، وفي الواقع، قد تُعتبر مشاركة المجتمع بحد ذاتها ضرورة أخلاقية في ظل بعض الظروف. لذا يجب أن تحظى حقوق ومصالح ورفاهية الأفراد والمجتمعات بالأولوية القصوى، كما يجب تنقيف المجتمع حول أي ضرر محتمل من خلال مشاركته أو تأييده لمبادرة حتى يتمكن من اتخاذ قرار مستنير.

٤. تذكر وتقبل أن تقرير المصير الجماعي هو مسؤولية وحق لجميع الناس في المجتمع، ولا ينبغي لأي كيان خارجي أن يفترض أنه يستطيع أن يمنح المجتمع القدرة على التصرف لمصلحته الذاتية.

مقدرة المؤسسة أو المنظمة من تقديم نفسها في المجتمع لا يعني أنها تصبح تلقائيًا من المجتمع. فالمنظمة تعتبر من المجتمع عندما يتم التحكم فيها من قبل أفراد أو مجموعات من أعضاء المجتمع نفسه. ويمكن أن تكون الديناميكية معقدة للغاية لأن المجتمعات نفسها قد يكون لديها فصائل تتنافس على السلطة والتأثير. وبشكل عام يجب الاعتراف بأن القوى الداخلية والخارجية قد تلعب دورًا مهمًا في أي جهد للمشاركة، ويمكن مواجهة مجموعة متنوعة من الأفكار والتفاوض بشأنها خلال عملية المشاركة.

تدعم الأدبيات الخاصة بتمكين المجتمع بقوة فكرة أن المشكلات والحلول المحتملة يجب أن يحددها المجتمع، إذ تحتاج المجتمعات والأفراد إلى امتلاك القضايا، وتسمية المشكلة، وتحديد مجالات العمل، وتخطيط وتنفيذ الاستراتيجيات، وتقييم النتائج. علاوة على ذلك، من المرجح أن يشارك الناس في المجتمع إذا تعرفوا على

القضايا التي تتم معالجتها، واعتبروها مهمة، وشعروا أن لديهم تأثيرًا ويمكنهم تقديم مساهمة ذات أهمية. وسيكون استخلاص المشاركة أسهل أيضًا إذا واجه الأشخاص عوائق قليلة أمام المشاركة والنظر في تفوق فوائد المشاركة على تكاليفها.

### ثالثًا: عوامل تحقيق النجاح:

يتضمن القسم الثالث من أقسام تنظيم مبادئ المشاركة المجتمعية خمسة عناصر لتحقيق نجاح المشاركة على النحو التالي:

٥. الشراكة مع المجتمع أمر ضروري لإحداث التغيير وتحسين الصحة.

تتحدث العديد من من المفاهيم والنماذج والأطر المنظمة مثل البيئة الاجتماعية، والمشاركة المجتمعية، وتنظيم المجتمع، عن العلاقة بين الشراكات المجتمعية والتغيير الإيجابي. وتدرك العديد من الأبحاث التشاركية المجتمعية أن مشاركة المجتمع تعزز بشكل كبير من إمكانية أن تؤدي البحوث إلى تحسين الصحة من خلال تحسين المشاركة في البحث وتنفيذه ونشر نتائجه. كما تؤكد الأدبيات حول تمكين المجتمع على أنه من المرجح أن تؤدي الشراكات المجتمعية العادلة والمناقشات الشفافة حول السلطة إلى النتائج المرجوة. كذلك يجب على الأفراد والمجموعات المشاركة في تحديد فرص التعلم المشترك والشعور بأن لكل منهم شيئًا ذا مغزى للمساهمة في السعي وراء التحسين المأمول.

٦. يجب أن تعترف جميع جوانب مشاركة المجتمع بتنوع المجتمع وتحترمه. يجب أن يكون الوعي بثقافات المجتمع المختلفة والعوامل الأخرى التي تؤثر على التنوع أمرًا بالغ

الأهمية في تخطيط وتصميم وتنفيذ المناهج لإشراك المجتمع.

قد يكون التنوع مرتبطًا بالوضع الاقتصادي أو التعليمي أو الوظيفي أو الصحي بالإضافة إلى الاختلافات في الثقافة أو اللغة أو العرق أو العمر أو الجنس أو التعليم أو الاهتمامات الشخصية. وقد تؤثر عناصر التنوع هذه على وصول الأفراد والمجتمعات إلى تقديم الرعاية الصحية، وحالتهم الصحية، واستجاباتهم لجهود مشاركة المجتمع. فعلى سبيل المثال، يجب أن تحترم العمليات والاستراتيجيات والتقنيات المستخدمة لإشراك المجتمع التقاليد الثقافية وتكملها، والانتباه إلى عنصر آخر من عناصر التنوع المجتمعي يتمثل في تنوع الأدوار التي يلعبها الأشخاص والمنظمات المختلفة في عمل المجتمع.

٧. لا يمكن أن تستمر مشاركة المجتمع إلا من خلال تحديد وتعبئة أصول المجتمع ونقاط القوة ومن خلال تطوير قدرة المجتمع وموارده لاتخاذ القرارات واتخاذ الإجراءات.

تشمل أصول المجتمع اهتمامات ومهارات وخبرات الأفراد والمنظمات المحلية بالإضافة إلى شبكات العلاقات التي تربطهم. ويمكن تعبئة الموارد الفردية والمؤسسية مثل المرافق والمواد والمهارات والقوة الاقتصادية من أجل اتخاذ القرارات المجتمعية السليمة، وأن يُنظر إلى أعضاء المجتمع والمؤسسات على أنهم موارد لإحداث التغيير واتخاذ الإجراءات.

وعلى الرغم من أنه من الضروري البدء باستخدام الموارد الموجودة، إلا أن الأدبيات المتعلقة ببناء القدرات والانتلافات تؤكد أنه من المرجح أن تستمر المشاركة عند

تطوير موارد وقدرات جديدة. وقد يتضمن إشراك المجتمع في اتخاذ القرارات المتعلقة بالصحة واتخاذ الإجراءات في هذا المجال توفير الخبراء والموارد لمساعدة المجتمعات على تطوير القدرات اللازمة والبنية التحتية لتحليل المواقف واتخاذ القرارات واتخاذ الإجراءات.

٨. المنظمات التي ترغب في إشراك المجتمع وكذلك الأفراد الذين يسعون لإحداث التغيير يجب أن تكون مستعدة لإطلاق سراح السيطرة على الإجراءات أو التدخلات للمجتمع المحلي وأن تكون مرنة بما يكفي لتلبية احتياجاته المتغيرة.

يتعلق إشراك المجتمع في نهاية المطاف بتسهيل العمل الذي يحركه المجتمع. لذا يجب أن يشمل العمل المجتمعي العديد من عناصر المجتمع اللازمة لاستمرار العمل مع الاستمرار في إنشاء عملية يمكن إدارتها. وستؤدي مشاركة المجتمع إلى إحداث تغييرات في العلاقات وفي الطريقة التي تُظهر بها المؤسسات والأفراد قدرتهم وقوتهم للتصرف في قضايا محددة. وفي البيئات التي تتميز بالديناميكية والتغيير المستمر، من المرجح أن تظهر تحالفات وشبكات وتحالفات جديدة. ستؤثر الجهود المبذولة لإشراك المجتمعات على طبيعة البرامج والسياسات العامة والخاصة وتخصيص الموارد. يجب على أولئك الذين يبذلون جهودًا لإشراك المجتمع أن يكونوا مستعدين لتوقع هذه التغييرات والاستجابة لها.

٩. يتطلب التعاون المجتمعي التزامًا طويل الأمد من قبل المنظمة المشاركة وشركائها.

تختلف أشكال التعاون بين المجتمعات والمجتمعات في مرحلة تطورها. وتحدث مشاركة المجتمع أحيانًا حول مبادرة محددة محدودة الوقت. إلا أن الأمر الأكثر شيوعًا هو أن مشاركة المجتمع وتعبئته تحتاج إلى رعاية على المدى الطويل. علاوة على ذلك ، تتمتع الشراكات طويلة الأجل بأكثر قدر من القدرة على إحداث تغيير ملموس. وليس من المستغرب أن يستغرق بناء الثقة ومساعدة المجتمعات على تطوير القدرات والبنية التحتية للعمل المجتمعي الناجح وقتًا ليس بالقصير قبل أن يكتسب الأفراد والمنظمات تأثيرًا ويصبحوا لاعبين وشركاء في اتخاذ القرارات وخطوات العمل اللازمة، فقد يحتاجون إلى موارد ومعارف ومهارات إضافية أو مساعدة فنية على المدى الطويل وتدريب متعلق بتطوير منظمة، وتأمين الموارد، وتنظيم الفئات المستهدفة للعمل من أجل التغيير ، والمشاركة في الشراكات والاتصالات ، وحل النزاعات ، وغير ذلك من المعارف التقنية الضرورية لمعالجة القضايا ذات الاهتمام. علاوة على ذلك ، يجب تطوير استراتيجيات لدعم الجهود، وتزداد احتمالية المشاركة المستدامة والبرمجة الفعالة عندما يكون المشاركون المجتمعيون شركاء نشطين في العملية.

### تقييم الكتاب:

يوفر هذا الكتاب «مبادئ المشاركة المجتمعية» للعاملين في مجال الصحة العامة ومقدمي الرعاية الصحية والباحثين والقادة المجتمعيين ومنظمات المجتمع المدني قاعدة علمية وإرشادات عملية لإشراك الشركاء في المشاريع بمختلف مواقعهم وأدوارهم. ومن الضروري أن نتذكر أن مشاركة المجتمع هي سلسلة متصلة على الرغم من تقديمها في تسعة

مبادئ منفصلة في هذا الكتاب، إذ يجب تحديد تفاصيلها استجابةً لطبيعة مسعى الفرد والسياق التنظيمي والمجتمعي الذي يحدث فيه.

ويستخدم مفهوم «المجتمع» في هذا الكتاب بطريقة أكثر عمومية يشار من خلالها إلى أصحاب المصلحة مثل الأكاديميين ومهنيي الصحة العامة ومقدمي الخدمات وصانعي السياسات كمجتمعات، وهذا الاستخدام له ميزة تتمثل في إدراك أن لكل مجموعة ثقافتها ومعاييرها الخاصة وأن أي شخص يمكنه أن يأخذ زمام المبادرة في جهود المشاركة. ويؤكد الكتاب أن الممارسة العملية للمشاركة المجتمعية هي مزيج من العلم والفن، حيث يأتي العلم من العلوم الاجتماعية والإنسانية المختلفة، وتستمد المفاهيم التنظيمية من الأدبيات المتعلقة بمشاركة المجتمع ، وتعبئة المجتمع ، وبناء الدوائر، وغير ذلك من العلوم. أما الفن فيأتي من الفهم والمهارة والحساسية المستخدمة لتطبيق العلم وتكييفه بطرق تناسب المجتمع المعني وأغراض جهود المشاركة المحددة.

ويمكن أن يكون هذا الكتاب مفيداً للعاملين في مختلف مجالات العمل الإنساني والصحي، كما يمكن أن يستخدم كدليل لفهم مبادئ المشاركة المجتمعية لأولئك الذين يطورون أو ينفذون خطة مشاركة مجتمعية، أو كمصدر للطلاب أو أعضاء هيئة التدريس. وخاصة عندما تكون العمليات المجتمعية معقدة وتتطلب موارد مخصصة مثل الوقت والتمويل والمهارات والكفاءات لاتخاذ القرارات الصحيحة أثناء محاولتهم تحسين الخدمات المقدمة وتعزيز جودة حياة أفراد المجتمع.

## الثقة في القطاع

أكدت الأكاديمية البريطانية «بيث بريز» على سبب وجوب الاحتفاء بالعمل الخيري باعتباره العمود الفقري للابتكار الاجتماعي، و لاحظت أن العطاء والعمل التطوعي يقويان المجتمع من خلال ربط مجموعات متباينة لدعم قضية مشتركة. المشاركة التعددية في دعم قضية أو حركة مشتركة توحد المجتمعات. يمكن للعمل الخيري أن يعزز الديمقراطية على الرغم من أن البعض يجادل بأن «العمل الخيري الكبير» يزيد الفجوة بين الأغنياء والفقراء ويهدد نسيج المجتمعات الديمقراطية.

<https://www.postandcourier.com/opinion/commentary/commentary-philanthropy-is-a-linchpin-for-social-innovation-and-addressing-big-problems/article.html>

## دليل عملي للأخلاقيات في مؤسستك غير الربحية

### A Practical Guide to Ethics in Your Nonprofit Organization

إعداد:

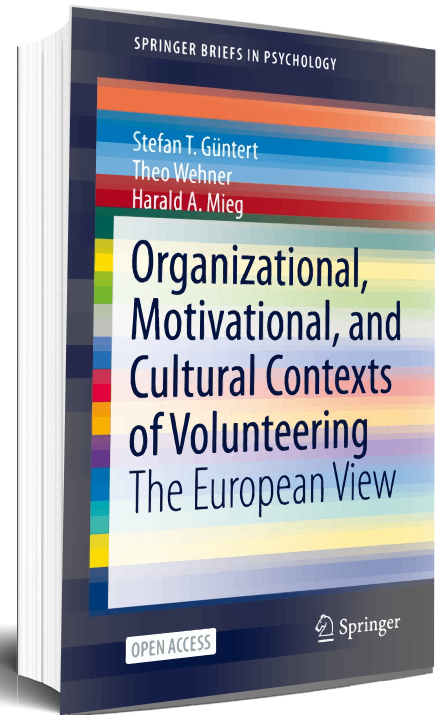
جاري جروبمان  
Gary M. Grobman

الناشر:

وايت هات للنشر  
White Hat Communications

تاريخ النشر:

٢٠١٧



#### مقدمة

، والمسؤولية ، والتسامح ، والقبول) ، والرعاية (المساءلة ، والسعي إلى التميز) ، والمشاركة (التعاطف ، والمراعاة ، والعطاء ، والمشاركة ، اللطف والمحبة) والعدالة والإنصاف (الإنصاف الإجرائي ، والحياد ، والاتساق ، والإنصاف ، والمساواة ، والإجراءات القانونية) ، والفضيلة المدنية والمواطنة (الالتزام بالقانون ، وخدمة المجتمع ، وحماية البيئة). ويشير الكتاب إلى أن الباحثين المعاصرين في مختلف المجالات غير الربحية يرون أن السمات الشخصية للمسئول غير الربحي فيما يتعلق بالثقافة الأخلاقية تخلق المناخ الملائم الذي يربط أعضاء المنظمة بهدف مشترك.

لتوضيح التحديات والمعضلات الأخلاقية الشائعة التي تواجهها المنظمات غير الربحية المعاصرة. ويبدأ الكتاب في فصله الأول بعرض مفصل لموضوع الأخلاق بشكل عام وتاريخ نشأته كمجال فلسفي، مع عرض تفصيلي لأبرز النماذج والمداخل والمفاهيم الأكثر استخداماً في اتخاذ القرارات الأخلاقية، مثل مفهوم «أخلاقيات الفضيلة» (virtue ethics) التي تتضمن الجدارة بالثقة (الصدق ، والنزاهة ، والوفاء بالوعد ، والولاء) ، والاحترام (الاستقلالية ، والخصوصية ، والكرامة ، والمجاملة

يتناول هذا الكتاب مفهوم الأخلاقيات في المنظمة غير الربحية والنظرية الأخلاقية وتطبيقاتها العملية والقضايا الأخلاقية الشائعة في المنظمات غير الربحية. وقد اشتهر مفهوم الأخلاق كفرع من فروع علم الفلسفة التي تشير إلى المعايير القائمة على الصواب والخطأ والتي تحدد ما يجب على البشر فعله من حيث الواجبات أو المبادئ أو الفضائل المحددة أو الفوائد التي تعود على المجتمع. ويناقش الكتاب أخلاقيات الممارسة المهنية في مختلف مجالات عمل المنظمات غير الربحية مثل جمع الأموال ، والحوكمة ، والإدارة المالية ، وإدارة المنح ، كما يتضمن العديد من النماذج الأخلاقية

وفيما يتعلق بالمشكلات الأخلاقية للمنظمات يشير الكتاب إلى نوعين رئيسيين منها: «الفساد الإداري»، الذي يتكون من السلوك الذي قد يتعرف عليه الأشخاص العقلاء على أنه «خاطئ»، مثل الممارسات غير القانونية أو غير الأخلاقية أو المشكوك فيها والتي ربما يمكن تمييزها عن النوع الآخر من خلال المدى الذي يذهب إليه مرتكب السلوك من أجل الإفلات من المساءلة، أما النوع الآخر فهو «المتاهات الأخلاقية» ، والذي يشمل قضايا مثل تضارب المصالح المحتمل، والاستخدامات غير المشروعة للموارد، وسوء إدارة العقود، والسلوكيات الأخرى التي يتعامل معها المديرون على أساس يومي.

ويستعرض الكتاب الوصف الذي قدمه «باستين» لأهم خصائص المنظمات التي تتمتع بصفات أخلاقية عالية كما يلي:

١. إنهم يتفاعلون بسهولة مع مجموعات متنوعة من أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين، ويجعلون مصالح هذه مجموعات جزءاً من مصالحهم الخاصة.
٢. إنهم مهتمون كثيراً بالعدالة حيث تؤكد قواعدهم الأساسية على أن مصالح الآخرين يجب أن ينظر إليها وكأنها مصالحهم .
٣. المسؤولية فردية وليست جماعية ، حيث يتحمل الأفراد المسؤولية الشخصية عن أفعال هذه المنظمات، وتنص القواعد الأساسية لتلك المنظمات على أن يكون الأفراد مسؤولين تجاه أنفسهم.
٤. إنهم يرون أنشطتهم من منظور رسالة المنظمة - وهي طريقة عمل يقدرها أعضاء هذه المنظمات بشدة وتساهم أيضاً في ربط المنظمات ببيئاتها.

ويلخص أهم خصائص المنظمة عالية النزاهة في الآتي:

١. وجود رؤية وصور واضحة للنزاهة في جميع أنحاء المنظمة.
٢. بمرور الوقت، تمتلك المنظمة هذه الرؤية وتجسدها من قبل الإدارة العليا.
٣. يتماشى نظام المكافآت مع رؤية النزاهة.
٤. سياسات وممارسات المنظمة تتماشى مع الرؤية ولا توجد رسائل مختلطة.
٥. من المفهوم أن كل قرار إداري مهم له أبعاد أخلاقية.
٦. يُتوقع من الجميع العمل من خلال وجهات نظر متضاربة لأصحاب المصلحة.

### مدونات الأخلاق:

يشرح الكتاب مفهوم مدونات الأخلاق (Codes of Ethics) التي يتم فرض السلوك الأخلاقي في مكان العمل من خلال استخدامها كقواعد لتحديد السلوك المقبول وقواعده. وقد تكون قواعد الأخلاق عامة أو محددة، طموحة أو مثالية، قسرية أو قانونية ، وتنطبق على أعضاء مهنة أو منظمة أو جمعية تمثل فئة من المنظمات، كما قد تكون عبارة عن قائمة بسيطة من بضعة قواعد أو نظام مطول ومقنن من الإجراءات والمثل العليا التي توفر نظاماً من المبادئ الرمزية للتواصل للهادف.

وعلى عكس الحكومة (التي تتمتع بالسلطة الضريبية) والأعمال الربحية (التي تدر إيرادات من خلال معاملات السوق)، فإن المؤسسات غير الربحية تولد الكثير من إيراداتها من خلال آليات غير سوقية مثل البحث عن التبرعات في شكل مساهمات من الجمهور ومنح من المؤسسات والحكومة، حيث يمكن أن يوفر هذا الشكل من أشكال توليد الإيرادات مجالاً ناضجاً للممارسات

الاحتياطية. وتركز العديد من المبادئ المتعلقة بالأخلاقيات التي تميز المنظمات غير الربحية عن نظرائها في الحكومة والقطاع الخاص على هذا المجال.

ويشير الكتاب إلى أنه وحتى عام ٢٠٠٣ ، كان هناك نوعان من القواعد الأخلاقية الرئيسية التي تركز على معايير جمع التبرعات للمنظمات الخيرية، أبرزهما معايير العمل الخيري لمكتب معلومات المؤسسات الخيرية الوطنية (National Charities Information Bureau "NCIB") التي تم تطويرها في أواخر الثمانينيات في الولايات المتحدة الأمريكية ودخلت حيز التنفيذ في عام ١٩٩٢ . وتم تجميع تلك المعايير في تسعة مجالات هي حوكمة مجلس الإدارة والغرض والبرامج والمعلومات والدعم المالي والأنشطة ذات الصلة واستخدام الأموال وإعداد التقارير السنوية والمساءلة والميزانية.

وظهرت بعد ذلك العديد من المبادئ الأخلاقية التي كانت مناسبة لمختلف أنواع المنظمات، بعضها يناسب المنظمات العامة، مثل «الالتزام بحماية الثقة العامة»، والبعض الآخر ضيق الأفق بالنسبة للمهنة، مثل «وضع المهمة الخيرية فوق المكاسب الشخصية»، و «التأكيد، من خلال العطاء الشخصي، على الالتزام بالعمل الخيري ودوره في المجتمع».

وكثير من هذه المعايير روتينية ومعروفة، مثل «يجب على الأعضاء الامتنال لجميع القوانين المحلية والولائية والإقليمية والفدرالية والمدنية والجنائية المعمول بها»؛ والبعض الآخر عام وواسع ، مع وجود آثار لا تخضع بسهولة للتفسير ، مثل «لا يجوز للأعضاء استغلال أي علاقة مع متبرع أو محتمل أو متطوع أو موظف لصالح العضو أو منظمة العضو». ومن بين القضايا التي أثارها المعايير الأخلاقية تضارب المصالح ، والصدق ، والخصوصية ، والمساءلة المالية.

يشير الكاتب إلى أنه في عام ١٩٩٨ ، بدأت جمعية ميريلاند للمنظمات غير الربحية برنامجًا يمكن للجمعيات الخيرية بموجبه الحصول على شهادة تفيد باستيفائها للمعايير الأخلاقية والمساءلة الأساسية . وكان تجميع معايير الأداء المطلوبة لمنظمة ما للحصول على شهادة من البرنامج (٥٥ معياراً) يتم في ثمانية مجالات وهي الرسالة والبرنامج ومجلس الإدارة تضارب المصالح الموارد البشرية والمالية والقانونية والانفتاح وجمع التبرعات والشؤون العامة والسياسة العامة. كما كان من بين تلك المعايير ما يلي:

١. في المتوسط ، على مدى خمس سنوات ، يجب أن تحقق المنظمة غير الربحية عائداً من جمع الأموال وأنشطة التنمية الأخرى بما لا يقل عن ثلاثة أضعاف المبلغ الذي يتم إنفاقه على إجرائها، ويجب أن تثبت المنظمات التي تقل نسبة جمع الأموال فيها عن ٣:١ أنها تحرز تقدماً ثابتاً نحو تحقيق هذا الهدف ، أو يجب أن تكون قادرة على تبرير سبب عدم ملاءمة نسبة ٣:١ لمنظمتها.

٢. لا ينبغي تعويض موظفي جمع الأموال، بما في ذلك الموظفين والمستشارين المستقلين ، على أساس نسبة مئوية من المبلغ الذي تم جمعه أو أي صيغة عمولة أخرى.

٣. يجب أن يكون للمنظمات غير الربحية سياسة مكتوبة لتضارب المصالح، ويجب أن تكون السياسة قابلة للتطبيق على أعضاء مجلس الإدارة والموظفين والمتطوعين الذين يتمتعون بسلطة كبيرة ومستقلة لاتخاذ القرار فيما يتعلق بموارد المنظمة، كما يجب أن تحدد السياسة أنواع السلوك أو المعاملات التي تثير

الأخلاقي (وغير القانوني عادة) الكذب أو خداع المتبرعين المحتملين للتلاعب بهم لتقديمهم. هذه مجرد أمثلة قليلة على المواقف التي لا يوجد فيها شك كبير في الخيارات التي يمكننا القيام بها بين فعل الشيء الصحيح والشيء الخاطئ.

ومع ذلك، فغالبًا ما تكون هناك ظروف يوجد فيها بعض الغموض حول ما يجب أن يكون عليه سلوك الفرد أخلاقياً ، حتى لو كان لدى الفرد التزام مطلق بالتصرف بشكل أخلاقي. يمكن أن يحدث هذا عندما يكون هناك تعارضان أو أكثر من المبادئ الأخلاقية الهامة، والتصرف بطريقة تحترم مبدأً واحد قد يؤدي إلى تعارض مع احترام مبدأ أخلاقي مختلف قد يكون بنفس الأهمية.

وهناك العديد من النماذج القياسية التي طورها علماء الأخلاقيات لاتخاذ قرارات بشأن سلوك الفرد عند مواجهة معضلة أخلاقية. يستعرض الكاتب أحد النماذج المشهورة اسم «رسيكت» (RESPECT)، الذي تم تطويره في عام ١٩٩٦، وهو عبارة عن نموذج خطواته كالتالي:

- التعرف على الأبعاد الأخلاقية للمشكلة.
- إعداد المبادئ الإرشادية والتقييمية.
- تحديد أصحاب المصلحة ومبادئهم التوجيهية.
- رسم بدائل عمل مختلفة.
- تقييم البدائل في ضوء المبادئ وأصحاب المصلحة.
- التشاور وإشراك أصحاب المصلحة حسب الاقتضاء.
- توضيح سبب القرار لأصحاب المصلحة.

كما يستعرض الكاتب نموذجاً آخر يتكون من الخطوات التالية:

- تحديد القضايا الأخلاقية المثيرة للجدل.

مخاوف بشأن تضارب المصالح ، ويجب أن تحدد إجراءات الإفصاح عن التضارب الفعلي أو المحتمل ، وأن تنص على مراجعة المعاملات الفردية من قبل أعضاء مجلس الإدارة غير المعنيين .

### القضايا الأخلاقية في إدارة المنظمات غير الربحية:

يشير الكاتب إلى بعض الفئات العامة للنزاعات الأخلاقية المستوطنة في القطاع غير الربحي التي أوضحها «كوفمان» و «جرومان» (٢٠١١) والتي تضم: المساءلة ، وتضارب المصالح ، والإفصاح . أما القضايا المحددة ذات الأهمية هي العلاقات بين أعضاء مجلس الإدارة والموظفين ؛ أعضاء مجلس الإدارة والمنظمة (مثل العلاقات التجارية) ؛ التعامل الذاتي الإفصاح عن الائتماس الخيري ؛ الدرجة التي تمول بها التبرعات تكاليف جمع الأموال بدلاً من البرامج ؛ تراكم الفوائد؛ الأجر الخارجي للموظفين ؛ مدى ملاءمة الرواتب والمزايا والعلاوات ؛ ودفع الاستحقاق . على سبيل المثال ، يعتبر الدفع على أساس الدخل المحصل بدلاً من المهمة المنجزة غير أخلاقي. ويقع على عاتق موظفي المؤسسات الخيرية التزام أكبر بعدم استغلال مناصبهم في الموظفين لتحقيق مكاسب شخصية. فعلى عكس نظيراتها الربحية أو الحكومية ، تخضع المؤسسات الخيرية عمومًا للالتزام أخلاقي ، إن لم يكن قانونيًا ، بعدم تجميع فوائض كبيرة. وأن تكون الرواتب والمزايا والعلاوات «معقولة».

### المعضلات الأخلاقية:

يستعرض الكتاب الظروف التي يمكن للقادة في المنظمات غير الربحية تحديدها حيث يوجد خيار واضح حول كيفية التصرف. فنحن نعلم مثلاً أنه من غير الأخلاقي (وغير القانوني) اختلاس الأموال التي تخص منظماتنا. ونعلم أنه من غير

• تحديد أولئك الذين سيتأثرون بالقرار.

• تحديد مسارات العمل المحتملة ، وإيجابيات وسلبيات القيام بكل منها.

• تحليل كيف يمكن أن يتأثر كل صاحب مصلحة ، وكيف أن القرار متسق أو غير متوافق مع قيم الفرد ، ومنظمة الفرد ، ومهنته.

• استشارة الآخرين الذين لم يتأثروا بالمعضلة للحصول على بعض المدخلات والنصائح.

• اتخاذ القرار وتوثيق ما تقرر.

• متابعة وتقييم نتيجة القرار.

• قضايا الأخلاق العملية التي يجب مراعاتها في المنظمات غير الربحية

فيما يلي بعض القضايا الأخلاقية المناسبة لمجالس الإدارة والموظفين غير الربحية للنظر فيها:

#### ١. المساءلة:

غالبًا ما يتم التفاوض عن المساءلة في المناقشات حول الأخلاق. نظرًا للوضع الفريد للمنظمات غير الربحية، فإن لديهم التزامًا خاصًا تجاه الجمهور ليكونوا مسؤولين عن نتائج أنشطتهم التي تبرر إعفائهم الضريبية وامتيازات أخرى. ويقع على عاتق مجالس الإدارة غير الربحية التزام خاص بالحكم بنزاهة، ويعني ذلك أن المنظمة تدرك أنها مسؤولة أمام الجمهور والأشخاص الذين تخدمهم وأمام مموليها. وتشمل المساءلة مفهوم أن المنظمات غير الربحية موجودة فقط لتحقيق نتائج جديرة بالاهتمام لتعزيز مهامها.

#### ٢. تضارب المصالح:

يحدث تضارب محتمل في المصالح في أي وقت يتم فيه توجيه الموارد التنظيمية إلى المصالح الخاصة لشخص أو أشخاص لديهم تأثير على قرار استخدام تلك الموارد. وقد تشمل الأمثلة تأجير الممتلكات المملوكة

لأحد أقارب المدير التنفيذي أو أحد أعضاء مجلس الإدارة ، أو منح مجلس الإدارة لنفسه راتباً، أو تعيين المنظمة لعضو مجلس إدارة لتقديم تمثيل قانوني ، أو تعيين المدير التنفيذي لأحد الأقارب أو أحد أقارب أحد أعضاء مجلس الإدارة. ويمكن أن يحدث التعارض أيضًا عندما يتوقع أحد الأشخاص الذين يتخذون قرارًا شيئًا ما في المقابل من الشخص أو الجهة التي تم اتخاذ القرار لصالحها.

وفيما يتعلق بأعضاء مجلس الإدارة ، فإن أنظف نهج هو اعتماد سياسة لا تسمح لأي عضو من أعضاء مجلس الإدارة بالربح من المنظمة. فمن واجب كل عضو في مجلس الإدارة ممارسة حكم مستقل نيابة عن المنظمة فقط.

ومن الضروري لمجلس الإدارة مواجهة هذه القضايا والتصدي لها واعتماد سياسة مكتوبة للتحكم في تضارب المصالح المحتمل ، وذلك لتجنب الوقوع في فخ التعامل الذاتي أو مظاهره. فالعديد من الانتهاكات المحتملة ليست فقط غير أخلاقية ، ولكنها أيضًا غير قانونية.

#### ٣. الإفصاحات:

هناك الكثير من الخلاف داخل القطاع غير الربحي - وخاصة في الدول الغربية - بشأن مقدار الإفصاح المطلوب لأولئك الذين يتبرعون للمنظمات الخيرية غير الربحية. فالالتزام الأول لكل منظمة هو الامتثال للقوانين واللوائح التي تحكم الإفصاح.

وتواجه بعض المنظمات غير الربحية مشكلة أخلاقية أكثر صعوبة عند تحديد مقدار الإفصاح الذي لا يشترطه القانون، لا سيما إذا كانت المنظمة تعتقد أن بعض الأشخاص قد لا يساهمون إذا تم الكشف عن هذه المعلومات.

#### ٤. تراكم الفوائد:

إذا كانت أموال مؤسسة خيرية غير ربحية

ستستخدم لأغراض خيرية ، فما هو المبلغ المعقول الذي يجب تجميعه من الفائض؟ بعض المنظمات اقترحت سقفًا يبلغ ثلاثة أضعاف نفقات العام الحالي أو ميزانية العام المقبل ، أيهما أكبر.

يجب على المنظمات النظر في الظروف التي يكون من المناسب في ظلها الكشف للجهات المانحة المحتملة عن المبلغ المتوقع استخدامه لتجميع الفائض، وإذا كان الغرض الرئيسي من الالتماس هو تكوين فائض ، فيجب الكشف عن ذلك.

#### ٥. الأجر الخارجي:

غالبًا ما يُمنح المديرون التنفيذيون والموظفون الآخرون أتعابًا أو رسومًا استشارية مقابل إلقاء الخطب أو التدريس أو تقديم المساعدة الفنية أو أي عمل آخر. المسألة الأخلاقية هي ما إذا كان يجب على الموظف تحويل الرسوم إلى صاحب العمل غير الربحي أو أن يكون قادرًا على الاحتفاظ بها. يمكن تجنب التعارضات المحتملة إذا كانت السياسة تستند إلى المبدأ القائل بأن جميع الدخل الخارجي المرتبط بشكل معقول ينتمي إلى المنظمة. وبالتالي ، فإن المكافأة الفخرية للمدير التنفيذي للتحديث إلى مؤتمر وطني كممثل للمنظمة أو خبير في مجاله ستعود إلى صاحب العمل ، لكن أتعابه مقابل مجهودات شخصية يمكن أن تكون دخلًا فرديًا.

الحجة في هذه السياسة هي أن الخط الفاصل بين وقت صاحب العمل والوقت الشخصي للموظف ليس من السهل رسمه. والحجة ضد هذا المبدأ هي أن استخدام الموظفين لأوقات فراغهم لا ينبغي أن يكون مصدر قلق لصاحب العمل. هل من الأخلاقي أن يستغل الموظف المعرفة والخبرة المكتسبة في الوظيفة لتحقيق مكاسب شخصية؟ هل نشترى الوقت فقط من موظفينا ، أم نتوقع أننا نحصل على الاهتمام المهني الكامل لذلك الشخص؟

إذا التزم مجلس الإدارة أو المدير التنفيذي الصمت بشأن هذه المسألة ، فإن الافتراض هو أن كسب الدخل الخارجي هو مسألة خاصة، ومن المنطقي أن تكون هناك سياسة واضحة بشأن الدخل الخارجي قبل تعيين الموظف.

#### ٦. الرواتب والمزايا والعلاوات:

ربما يكون تحديد هيكل الرواتب المناسب هو أصعب قضية أخلاقية في القطاع غير الربحي، وتنشأ الاعتبارات الأخلاقية في كل من النهايات العالية والمنخفضة من طيف الرواتب.

إذا تم تمويل منظمة من خلال المنح المقدمة من المؤسسات والشركات أو من خلال العقود الحكومية ، فيمكن للممولين توفير بعض القيود على الرواتب الزائدة. ولكن إذا تم تمويل المنظمة غير الربحية بشكل أساسي من خلال التبرعات الفردية أو رسوم الخدمة، فإن مثل هذه القيود غير موجودة.

وتقع المجالس في فخ أخلاقي إذا كانت تكافئ المديرين التنفيذيين على أساس مقدار الدخل المستلم ، وليس على مدى نجاح إنجاز المهمة. لذا يمكن لمجلس الإدارة النظر في العديد من المعايير عند تحديد راتب المدير التنفيذي. ويشمل ذلك حجم وتعقيد المنظمة، وما يكسبه الآخرون في المنظمات المماثلة، وما إذا كان الراتب مبررًا للجمهور. وتتطلب الإدارة الأخلاقية للموظفين معاملة كل شخص بكرامة واحترام، ودفع راتب يمكن أن يوفر مستوى معيشيًا لائقًا ، ومنحه مستوى أساسيًا من المزايا، بما في ذلك تغطية التأمين الصحي. وينشأ صراع خطير محتمل عندما تعامل منظمة خيرية تعمل على نشر قيمها الاجتماعية موظفيها بطريقة تتعارض مع قيمها التنظيمية.

#### ٧. العلاقات الشخصية:

يجب على المديرين التنفيذيين في المنظمات غير الربحية وأعضاء مجلس الإدارة تجنب السلوك الذي يجعل الموظف يشعر بعدم الارتياح في أحسن الأحوال أو بالتهديد والترهيب ، كما يجب معاملة الموظفين بإنصاف وتجنب المحاباة فيما يتعلق بمهام العمل. ولا ينبغي السماح بالتمييز ، حتى لو لم يستوف الحد الأدنى المطلوب للانتهاكات القانونية.

كما يجب على المديرين التنفيذيين وأعضاء مجلس الإدارة غير الربحيين تفادي المحسوبية، والسعي للحفاظ على الصداقات الشخصية من التأثير على الحكم المهني. ويجب ألا يخلق المديرون الصعوبات التي تؤدي إلى الإخلال بالتوازن المناسب بين العمل والأسرة للموظفين، واحترام خصوصية وسرية العاملين، واحترام الاختلافات الثقافية بين الموظفين إلى أقصى حد ممكن.

#### الخلاصة:

هناك العديد من القضايا الأخلاقية الأخرى التي قد تواجهها المنظمات غير الربحية ، مثل الاستخدام الشخصي للوالمعدات المكتبية ؛ إجازة للتطوع لمنظمات غير ربحية أخرى ؛ الاستخدام الشخصي للمسافات المقطوعة بالطائرة ؛ مدى تنوع الموظفين ومجلس الإدارة ؛ واستخدام النوادي التمييزية الخاصة في جمع التبرعات أو اجتماعات مجالس الإدارة أو غيرها من الأحداث. القائمة لا حصر لها. تم طرح العديد من هذه القضايا في قسم السيناريوهات من هذا الكتاب ، بدءًا من الصفحة ١٠٣.

من المهم أن تبذل المنظمات غير الربحية جهدًا واعيًا للمشاركة في مناقشات حول الأخلاق والقيم بشكل منتظم، مع الاعتراف بأن القطاع غير الربحي الخيري لديه التزام

خاص بدعم أعلى المعايير. تلعب مجالس إدارة المنظمات الخيرية غير الربحية دورًا محوريًا في هذا الصدد. لا يمكن للمجالس أن تلعب دورًا أكثر أهمية من ضمان خضوع المنظمات غير الربحية للمساءلة ، وأنها تعمل كمؤسسات مدفوعة بالمهام والقيمة. كثير من الذين يختارون العمل في القطاع غير الربحي يفعلون ذلك لأن القيم المعلنة للقطاع وقيمهم الشخصية متناغمة، ومن الأهمية بمكان أن يكون هؤلاء الأشخاص يقظين ضد تآكل تلك المبادئ ذاتها التي جذبتهم في البداية إلى العمل. بهذه الطريقة فقط يمكن أن يطمئن الجمهور إلى أن القطاع الخيري غير الربحي يظل جديرًا بامتيازاته ويستمر في احتلال مكانته الخاصة والفريدة من نوعها في مجتمعنا. تقييم الكتاب:

يقدم هذا الكتاب دليلًا جيدًا لمفهوم الأخلاقيات المهنية والممارسة الأخلاقية السليمة لمختلف جوانب العمل في المنظمات غير الربحية. ويتضمن الكتاب عشرات النماذج للممارسات الأخلاقية والأمثلة، متضمنًا أبرز المنهجيات والقواعد والمعايير الأخلاقية، وأبرز أنواع المعضلات الأخلاقية ووسائل التعامل الأخلاقي السليم معها.

يمكن أن يكون هذا الكتاب مفيداً لجميع العاملين في القطاع غير الربحي، لأنه يلامس جميع جوانب العمل في القطاع، ويوضح أفضل الوسائل للتعامل مع جوانبه المتشعبة والحساسة. كما يمكن أن يكون مرجعاً مفيداً للباحثين في المجال غير الربحي وطلاب الدراسات العليا لما يحتويه من أطروحات نظرية ونماذج تطبيقية في مجال الأخلاقيات الذي صار من المجالات العلمية الأساسية في العمل الاجتماعي والإنساني. عمل التطوعي وطبيعته.



# عدد من الطرق العملية لإيجاد منظمة

## غير ربحية تجعلك متحمسًا لها

تقترح مجلة Forbes أن العثور على مكانك أو شغفك هو مسعى يستغرق وقتًا وجهدًا ، وهذا صحيح سواء كنت جزءًا من منظمة هادفة للربح أو غير ربحية. ونظرًا لأن المنظمات غير الربحية تُعرف أكثر بالمنظمات التي تهدف إلى خدمة احتياجات المجتمع، فإن المشاركة يمكن أن تتيح للأشخاص فرصة للتواصل مع الآخرين والمساعدة مع تعلم المزيد عن أنفسهم في هذه العملية.

ومع وجود العديد من المنظمات غير الربحية والعديد من الطرق للمساهمة في قضية المنظمة، فإن تضيق نطاق العمل الذي قد يثير اهتمامك أمر صعب، خاصة إذا لم تكن لديك الفرصة لاستكشاف المجالات والاهتمامات المختلفة من قبل. للمساعدة، تشارك لجنة من أعضاء «مجلس فوربس للمنظمات غير الربحية» (Forbes Nonprofit Council) بتوصيات حول كيف يمكن للأشخاص العثور على القضية المناسبة عندما لا يكونون متأكدين مما هم متحمسون له.

### ١- فقط ابدأ

الطريق لإيجاد المكان الذي يلتقي فيه الشغف مع المهنة هو طريق طويل ومتعرج وفي تطور مستمر. المفتاح هو تجربة أشياء مختلفة - تطوع لتكون مرشدًا مثلاً، أو اعمل في مطبخ فقراء أو موظفًا في سباق

خيري: الملاءمة مهمة وستجدها.

### ٢- الاستفادة من شبكتك للحصول على فرص التطوع

حدد عددًا قليلاً من الأسباب التي تثير شغفك، والمؤسسات البحثية التي تدعم تلك الأسباب على أرض الواقع في منطقتك وتواصل معها لتسأل كيف يمكنك تقديم وقتك ومساعدتك.

### ٣. انتبه لما يلهمك

ابحث عن العمل الذي تشعر به عندما تنغمس فيه « بالتدفق» والوقت يمر بسرعة. انتبه لما يلهمك عاطفياً ومهنيًا وروحياً. فكر في هذا السؤال: «ما الذي أود أن أفعله بموارد الوقت ، والموهبة ، والطاقة ، والمال ، وما إلى ذلك.

### ٤. اسأل نفسك أسئلة

غالبًا ما يكشف طرح الأسئلة الصحيحة عن المشاعر الخفية. هل يختلف ما تريد القيام به عما تفعله بالفعل؟ لقد وجدت أن العديد من المتطوعين يريدون القيام بشيء مختلف عن وظائفهم اليومية والاستفادة من مواهبهم بطرق جديدة - قد يرغب المحاسب مثلاً في العمل كجامع تبرعات.

### ٥. قم بمجرد قيمك

قم بعمل قائمة بثلاث قيم أساسية لديك واحتفظ بها. اذكر اثنين إلى ثلاثة

من «مجالات المشكلات» التي تهتم بها ثم ابحث عن بعض المنظمات غير الربحية التي تعمل في هذه المجالات. قرر ما إذا كنت تريد تأثيرًا محليًا أو إقليميًا أو أبعد من ذلك.

### ٦. افحص العمل الذي قمت به في الماضي

لا يتم تسليم الشغف والهدف في فيلم سينمائي !! بدلاً من ذلك، يتم حفرها ببطء على أرواحنا بمرور الوقت. وللعثور على أفضل مكان لك ، انظر إلى الوراء لجرد الأعمال الخيرية والعمل التطوعي الذي كنت بالفعل جزءًا منه. ما الذي يعنيه أكثر؟ ما الذي أشعرك بالرضا حقًا؟ ما هي التغييرات التي تحققت والتي جعلتك فخورًا بها؟ بمجرد اكتشاف الخيوط المشتركة ، ركز جهودك المستقبلية هناك.

### ٧. تهدف إلى جعل العالم وحياة الآخرين أفضل

يجب أن يحاول المرء أن يفعل شيئًا يضيف قيمة إلى العالم ويساعد على تحسين حياة الناس. إذا كان عمك يساعد في رفع مستوى حياة أصحاب المصلحة والمجتمع ككل ، فهو مسعى قيم. حتى لو استغرق الأمر وقتًا للعثور على شغفك الحقيقي، فسوف تشعر بالرضا بمعرفة أنك جعلت العالم مكانًا أفضل.

# ثانياً: ملخصات الأوراق العلمية



## الملخص الأول

### استجابة الشركات الخيرية لجائحة «كوفيد-١٩» في الصين: هل هي معضلة؟

#### Corporate Philanthropic Response to the COVID ١٩- Pandemic in China: a Dilemma?

تهدف هذه الدراسة إلى فحص تبرعات الشركات استجابةً لتفشي جائحة «كوفيد-١٩» المكثف في الصين في عام ٢٠٢٠ و تقترح أن الانتشار المحلي للجائحة يرتبط سلباً بتبرعات الشركات بسبب التكاليف غير الجادة، ولكن في الوقت نفسه مورست ضغوط مؤسسية قوية على الشركات للتبرع، مما خلق معضلة للشركات.

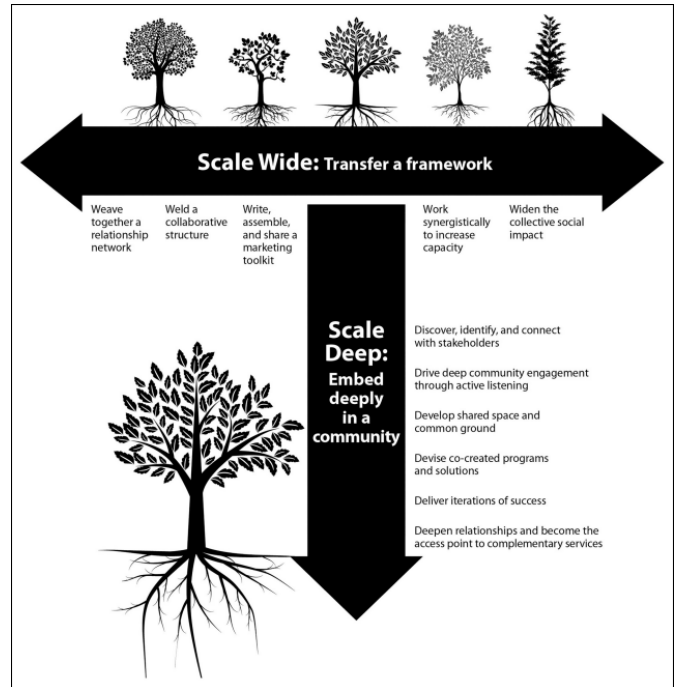
اعتمدت منهجية وتصميم الدراسة على استخدام عينة من الشركات الصينية المدرجة خلال التفشي المكثف لهذا الوباء، وتم إجراء نموذج اختيار «هيكمان» من مرحلتين لمعالجة التحيز المحتمل في اختيار العينة. وكشفت الدراسة عن علاقة سلبية بين الانتشار المحلي لجائحة «كوفيد-١٩» وتبرعات الشركات، تؤكد التأثير الدافع لأنواع مختلفة من الضغط المؤسسي. كما وجدت أن شدة الجائحة تعزز تأثير الضغط القسري والضغط المحاكي على الأعمال الخيرية والعطاء؛ ولكن يضعف تأثير الضغط المعياري. و توسع الدراسة المعرفة حول الاستجابة الخيرية للشركات للأزمات الطبيعية، حيث لم تؤد جائحة «كوفيد-١٩» إلى أزمة صحية عامة فحسب، بل أدت أيضاً إلى أزمة اقتصادية عالمية، وكيف تتأثر آثار الضغوط المؤسسية بأزمة ظرفية. ويثري هذا العمل الأدبيات حول الأعمال الخيرية للشركات وإدارة الأزمات وله بعض الآثار على كل من صانعي السياسات والممارسين في مجال الأعمال.

تاريخ النشر	الناشر	إعداد
٢٠٢٢	مجلة المسؤولية الاجتماعية Social Responsibility Journal	«هيليانق زو» وآخرون Hailiang Zou, Zedong Liang, Guoyou Qi, Hanyang Ma

## توسيع نطاق التأثير الاجتماعي: التسويق لتنمية الحلول غير الربحية

### Scaling Social Impact: Marketing to Grow Nonprofit Solutions

المنظمات غير الربحية التي تتصدى للتحديات المجتمعية مثل الجوع والفقر وعدم المساواة العرقية ترغب في زيادة تأثير حلولها الواعدة لهذه المشاكل. أي توسيع نطاق التأثير الاجتماعي. اليوم غالبًا ما تكافح المنظمات غير الربحية لتحديد مسار لتوسيع نطاق تأثيرها. و لمعالجة هذه الإشكالية اشترك المؤلفون مع ١١ منظمة غير ربحية تعمل وتهتم بتوسيع نطاق التأثير الاجتماعي؛ من خلال دمج الرؤى حول التوسع من شركاء البحث غير الربحين جنبًا إلى جنب مع البحث الأكاديمي عبر مجموعة من التخصصات ، عملوا معًا لتحديد إطارًا لتوسيع نطاق المنظمات غير الربحية المجتمعية والممارسات التسويقية التي تدعمها. يعمل هذا البحث على تطوير إطار عمل لقياس الأثر الاجتماعي من مرحلتين يُطلق عليه «التدرج على شكل حرف T». ضمن هذا الإطار يشير الشريط الرأسى لـ T إلى حلول «التوسع العميق» داخل المجتمع ، ويمثل الشريط الأفقى لـ T «التوسع على نطاق واسع» ، وتكييف الحلول العميقة المتدرجة



ونقلها إلى مجتمعات جديدة. يعمل هذا الإطار على تطوير الفهم النظري والعملي لتوسيع نطاق التأثير الاجتماعي. أخيرًا، يستكشف المؤلفون الآثار السياسية لتوسيع نطاق التأثير الاجتماعي ويدعون الباحثين لمزيد من البحث في استراتيجيات التوسع وممارسات التسويق التي تزيد من التأثير الاجتماعي.

تاريخ النشر

الناشر

إعداد

٢٠٢٢

المجلة الدولية للمنظمات التطوعية وغير الربحية  
International Journal of Voluntary and Nonprofit  
Organizations

«هو انقجوان ليو» و «يونجزينج يانج»  
Huangjuan Liu & Yongzheng Yang



## قياس تأثير المتطوعين والإبلاغ عنه والتواصل معه

## Measuring, Reporting and Communicating Volunteer Impact

تسعى هذه الدراسة إلى فهم أكثر شمولاً لأهمية التقرير عن تأثير المتطوعين الذين يمثلون مورداً أساسياً وملهماً للمنظمات غير الربحية، كما أنها تساعد المنظمات في عدد من الطرق التي تمس الحياة وتبني الأعمال الخيرية وتساعد في الحفاظ على الإرث. وتكشف الدراسة عن كيف يمكن للمنظمات غير الربحية التعرف على قيمة برامج المتطوعين، وتفحص أفضل الممارسات والأساليب الموجودة في الأدبيات للإبلاغ عن تأثير المتطوعين والتحديات التي تواجه الإبلاغ عن التأثير والفوائد التي يتم الحصول عليها عندما تتواصل المنظمة مع جميع أصحاب المصلحة حول تأثيرهم. تجري الدراسة مقابلات مع مديري متطوعين محليين غير ربحيين للرعاية الصحية للتأكد من كيفية استخدام تقارير تأثير المتطوعين ومشاركتها عبر المؤسسة. وتوضح نتائج الدراسة بالتفصيل أنواع البيانات التي يتم قياسها وتتبعها، وكيفية الإبلاغ عن بيانات التأثير ولن. أخيراً، عرفت الدراسة بالطرق التي يتم بها توصيل تأثير المتطوعين مما يعكس الهدف العام منها وهو تحديد كيفية تأثير أثر المتطوعين بشكل مباشر على نتائج أداء المنظمة.

إعداد	الناشر	تاريخ النشر
ميشيل ليفرمور وأخريات .Michelle Livermore, et al	مجلة الفقر Journal of Poverty	٢٠٢٢

## تعزيز الذكاء الاصطناعي للخطاب العام على تويتر حول الأمن الغذائي أثناء

## جائحة COVID-19

## Enhancing Artificial Intelligence for Twitter-based Public Discourse on Food Security During the COVID-19 - Pandemic

يعتمد الأمن الغذائي أثناء حالات الطوارئ الصحية العامة على الوعي بالأوضاع و الاحتياجات والموارد. ولقد أحدث الذكاء الاصطناعي (AI) ثورة في الوعي بالمواقف خلال الأزمات، مما يسمح بتخصيص الموارد للاحتياجات من خلال خوارزميات التعلم الآلي. وتهدف بعض الأبحاث إلى مراقبة الخطاب على تويتر بحثاً عن التغييرات في الجمهور المرتبط بالأمن الغذائي خلال جائحة «كوفيد-19» إلى معالجة الفجوة باستخدام الذكاء الاصطناعي من خلال تصنيف موضوعات الأمن الغذائي على تويتر وتعرض تكرار الموضوع في اليوم. استخدم منهج تحليل المحتوى للتغريدات التي سحبت من تويتر في تاريخ ٢٠٢٠ يناير وحتى ديسمبر ٢٠٢١ باستخدام كلمات رئيسية للأمن الغذائي، واستخدام نموذج «ديريشليت» الكامن (LDA)، متبوعاً بتحليلات السلاسل الزمنية حول تكرار الموضوع يوميًا.

وكانت أهم النتائج كسط ٢٣٧١٠٧ تغريدة وفق تصنيف عدد من المواضيع بما في ذلك الاحتياجات الغذائية، والموارد والتأهب، والاستجابة للطوارئ والصحة العقلية / البدنية. بعد اعلان منظمة الصحة العالمية للجائحة، كانت هناك زيادات نسبية في كثافة الموضوع يوميًا فيما يتعلق بالغذاء المخازن، وبنوك الغذاء، والأزمات الاقتصادية والأمن الغذائي، والخدمات الأساسية، والطوارئ والتأهب. وظهرت التهديدات للأمن الغذائي في إقليم تيغراي في عام ٢٠٢١. وكان أبرز الاستنتاجات أن الذكاء الاصطناعي هو أداة قوية

لكنها غير مستخدمة لرصد انعدام الأمن الغذائي على وسائل التواصل الاجتماعي، ويجب إعطاء الأولوية لأدوات التعلم الآلي لتحسين الاستجابة لحالات الطوارئ، جنبًا إلى جنب مع قياس التأثير. كما أن تقديم المزيد لاختبار أنماط انعدام الأمن الغذائي - كما تم إنشاؤها بواسطة هذا البحث باستخدام نماذج التعلم الآلي الخاضعة للإشراف - يمكن أن تسرع من استيعاب هذه الأدوات لدى واضعي السياسات ومنظمات المساعدة.

إعداد	الناشر	تاريخ النشر
نينا م.مارتن وآخرون .Nina M. Martin, et. al	مطابع جامعة كامبردج Cambridge University Press	٢٠٢٢

## الملخص الخامس

# تحليلات وسائل التواصل الاجتماعي للتسويق غير الربحي لـ «داون سندروم» على «تويتر» و«انستغرام»

## Professionals Who Care: A Nonprofit Design for Inclusivity of Caregivers in the Workplace

يعتبر الاستماع عبر وسائل التواصل الاجتماعي ومراقبة المحتوى الذي ينشئه المستخدم في التسويق التجاري أمر أساسي لقياس تصورات مستخدمي وسائل التواصل الاجتماعي حول العلامة التجارية أو الشركة، وأصبحت تطبيقات تحليل الوسائط الاجتماعية ممارسة شائعة في التسويق وتستخدم للتنبؤ بسلوك المستهلك. ومع ذلك، لا توجد انعكاسات نقدية على هذه التطبيقات للتسويق غير الربحي، على الرغم من زيادة استخدامها من قبل المنظمات غير الربحية.

يقترح هذه البحث تطبيق تحليل الوسائط الاجتماعية لتحليل المحتوى الناتج عن المستخدم (UGC (user-generated content)) وتحديد كيف يمكن للمنهجيات الحسابية أن تساعد في تعزيز التواصل الاستراتيجي للمنظمات غير الربحية والمنظمات وقيادة استراتيجية التسويق.

تقدم المقالة نتائج رصد وسائل التواصل الاجتماعي لمدة عامين (أكتوبر ٢٠١٧ - يناير ٢٠٢٠) لعلامة التصنيف #DownSyndrome على «تويتر» و«انستغرام»، باستخدام أدوات تطبيقات تحليل وسائط التواصل الاجتماعي، وتحديدًا استخدام تحليل المشاعر ونموذج الموضوع لتحليل التغريدات ومشاركات «انستغرام»، بينما يُستخدم تصنيف الصور لتحليل صور «انستغرام». وسلطت النتائج الضوء على التوصيف النمطي القوي للأشخاص ذوي متلازمة داون في المحتوى الذي يتم إنشاؤه بواسطة مستخدمي وسائل التواصل الاجتماعي وتحديد الاحتمالات والتحديات أمام المنظمات غير الربحية التي تدفع أجندات محددة.

وتعد هذه الدراسة هي الأولى التي تقدم مراجعة لتطبيق تحليل وسائط التواصل الاجتماعي وتطبيقها على سياق غير ربحي والتفكير في جوانب التمثيل والقوالب النمطية من خلالها. اقترحت الدراسة في النهاية دعم الأبحاث والممارسات التسويقية غير الربحية والتطوعية من خلال دمج أبحاث المحتوى الذي ينشئه المستخدمون والتقنيات الحسابية في المناقشة الأوسع لاستراتيجية المحتوى الأخلاقي في التسويق غير الربحي على وسائل التواصل الاجتماعي.

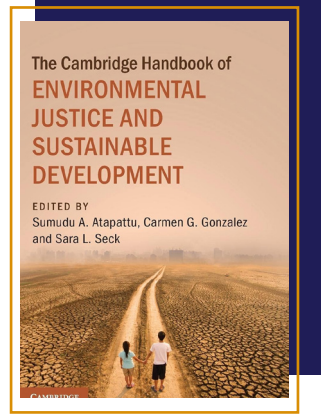
إعداد	الناشر	تاريخ النشر
نوف الحمدان وكالارا بنر اندى Chiara L. Bernardi , Nouf Alhamdan	مجلة الفيلانثروبيا والتسويق Journal of Philanthropy and Marketing	٢٠٢٢

## تعريفات الكتب الحديثة

دليل كامبردج للعدالة البيئية والتنمية المستدامة

التعريف الأول

## The Cambridge Handbook of Environmental Justice and Sustainable Development



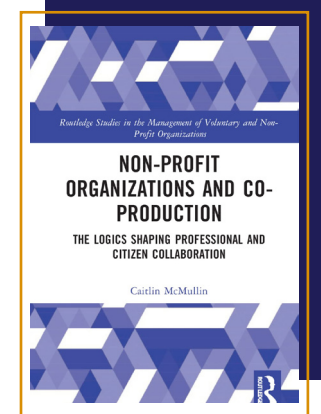
يقدم هذا الكتاب نظرة نقدية حول نضالات العدالة البيئية علي الرغم من التأييد العالمي لأهداف التنمية المستدامة. وينظر الكتاب الي هذه النضالات ليست كمظالم منعزلة ، ولكنها أعراض لأشكال متشابكة من الاضطهاد تمنح الامتياز للقلة بينما تسبب البؤس للكثيرين وتهدد بالانهيار البيئي. ويعرض الكتاب أطراً نظرية متنوعة ومتعددة التخصصات لفهم العلاقة بين العدالة البيئية والركيزة الاجتماعية للتنمية المستدامة، ويسلط الضوء علي فهم أعمق للاستراتيجيات والتحديات للتغلب على الظلم البيئي ويوضح التطبيقات العملية للتحليلات المتقاطعة للظلم البيئي، كما يسعى لتعميق العلاقة بين العدالة المناخية والتنمية المستدامة وحقوق الإنسان من أجل إجراء تغيير جذري ومنهجي يضمن مستقبلاً مستداماً للجميع. استعان الكتاب بعدد من العلماء المتخصصين والذين يقدمون حلولاً حول كيف نتجاوز تجزئة الأطر القانونية والحركات الاجتماعية لتطوير حلول شاملة عادلة ومستدامة، كما عرض رؤى تساهمهم في فهم التقاطع بين التنمية المستدامة ومتطلبات العدالة البيئية.

٢٠٢٢	Cambridge	سومودو أتباتو، كارمن غونزاليس ، سارة إل سيك Sumudu A. Atapattu, Carmen G. Gonzalez, Sara L. Seck
------	-----------	--

### المنظمات غير الهادفة للربح والإنتاج المشترك: تشكيل المنطق المهني وتعاون المواطن

#### Non-profit Organizations and Co-production: The Logics Shaping Professional and Citizen Collaboration

التعريف الثاني



يهدف هذا الكتاب لتطوير التعاون المهني والمواطن والمنظمات غير الهادفة للربح ويقدم إطاراً جديداً لتحليل ممارسات الإنتاج المشترك بين المواطنين والمهنيين في القطاع غير الربحي، وي طرح رؤية وإطاراً لتحليل الممارسات الموجودة كدراسة حالة في ثلاث تجارب لدول مختلفة وهي كندا، وفرنسا وانجلترا، ويتناول الاختلافات الدولية بين المؤسسات غير الربحية، ويوضح من الطريقة التي يمزجون بها أو يستوعبون بشكل مختلف منطق السوق، الدولة والمجتمع ، وكيف يشكل ذلك دوافع ومنهجيات الإنتاج المشترك على المستوى الجزئي في كل سياق، ويركز على الإنتاج المشترك والقطاع الثالث وطرح موضوع الهيمنة والمنطق المؤسسي والقطاع الثالث، كما يسعى لتعزيز مقارنة دراسة القطاع الثالث والإنتاج المشترك من خلال طرح المنظمات غير الربحية والمنطق المؤسسي والإنتاج المشترك، ويقدم الكتاب خطوة كبيرة إلى الأمام في الدراسات المقارنة غير الهادفة للربح والإنتاج المشترك للخدمات العامة، كما سينال اهتمام الباحثين وصانعي السياسات والممارسين وطلاب الدراسات العليا، ولا سيما في الإدارة العامة وغير الربحية والدراسات التنظيمية.

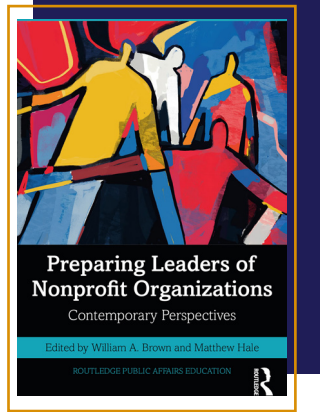
٢٠٢٢	Taylor & Francis	كيتلين ماكمولين Caitlin McMullin
------	------------------	-------------------------------------

## التعريف الثالث

إعداد قادة المنظمات غير الربحية: وجهات نظر معاصرة

### Preparing Leaders of Nonprofit Organizations: Contemporary Perspectives

صُمم هذا الكتاب لتقديم مفهوم أوسع حول كيفية تعليم قادة المنظمات غير الربحية في المستقبل. درس الكتاب كيفية إعداد القادة غير الربحية و القضايا والتحديات الرئيسية التي واجهوها. تناول عدد من الموضوعات ومنها: تطور مجال الدراسات الخيرية وغير الربحية، تأثير الاستقطاب السياسي على البرامج الخيرية وغير الربحية، الدراسات الخيرية حول العمل الخيري والعمل التطوعي. ناقش أهمية إصلاح الخدمة العامة وانعكاساته على تعليم الإدارة غير الربحية، وأهمية تدريس المحاسبة والإدارة المالية للمنظمات الخيرية وتطرق إلي وجهات النظر القانونية في التعليم غير الربحي. قدم برامج مقترحة لإعداد الجيل القادم من المنظمات غير الربحية وقادة المجتمع في إطار تربوي. سلط الضوء على تفعيل الدراسات غير الربحية والخيرية، وأكد أن المراكز الأكاديمية بناء للجسور متعددة التخصصات. ركز على أهمية دمج الابتكار الاجتماعي والقيادة غير الربحية والتعليم الخيري عبر الحرم الجامعي. قدم الكتاب أبحاث حول أفضل الممارسات التي ركزت على الاتجاهات المستقبلية في هذا المجال. كَتَبَ فصول الكتاب عدد من قادة البرامج غير الربحية ذوى الخبرة ، وقادة في مجلس المراكز الأكاديمية غير الربحي (NACC).



٢٠٢٢	إدوارد إلغار للنشر Edward Elgar Publishing	كاميرون نيوتن وروث نايت Cameron Newton and Ruth Knight
------	---	---

## التعريف الرابع

تعبئة العمل التطوعي في المملكة المتحدة

### Mobilising Voluntary Action in the UK

عرض هذا الكتاب التأثير المختلف بعيد المدى على تجربة العمل التطوعي في اسكتلندا وويلز وإنجلترا وأيرلندا الشمالية. وسلط الضوء بشكل كبير على الاستجابات لجائحة «كوفيد-١٩»، حيث تناول الحاجة الملحة لسياسة والممارسة لاعتبارات قائمة على الأدلة لدعم التعافي من الوباء والاستعداد لحالات الطوارئ في المستقبل. يقدم هذا الكتاب لمحة عامة عن القيود والفرص المتاحة لحشد العمل التطوعي عبر دول المملكة المتحدة الأربع أثناء الجائحة، و يقوم خبراء القطاع والأكاديميون بفحص الأطر المتباينة لسياسة العمل التطوعي المعتمدة ، واستجابات المتطوعين المدعومة من الدولة ومن الجهات غير الحكومية، والتغيرات في ملف المتطوعين وخطط الحفاظ على مشاركتهم. ويؤكد الكتاب على الحاجة الملحة للسياسة والممارسة لاعتبارات قائمة على الأدلة لدعم التعافي والاستعداد لحالات الطوارئ في المستقبل، وعرض النتائج والفوائد المكتسبة لتطوير التعبئة التطوعية.



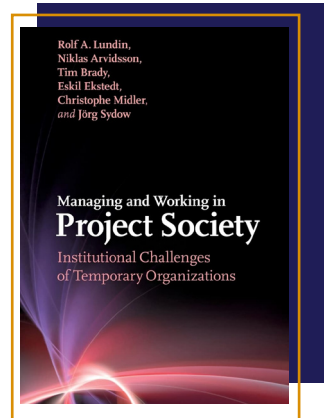
٢٠٢٢	مطابع جامعة بريستول Bristol University Press	تعبئة العمل التطوعي في المملكة المتحدة Mobilising Voluntary Action in the UK
------	---	---

## تعريفات بكتب في المجال غير الربحي

### الكتاب الأول

الإدارة والعمل في مشروع المجتمع: التحديات المؤسسية للمنظمات المؤقتة

#### Managing and Working in Project Society: Institutional Challenges of Temporary Organizations



تؤثر الطريقة التي يتم بها تنسيق المشاريع ومعالجتها على نجاح الابتكار والتغيير داخل المنظمات وهي ضرورية للتنمية الاستراتيجية في المجتمع ، ولكنها غالبًا ما تتعارض مع مؤسسات المجتمع الصناعي التقليدي. بالاعتماد على كل من المنظورات النظرية وحالات العالم الواقعي، يركز هذا الكتاب على التحول نحو مجتمع المشروع ويستكشف الآثار والفرص والصراعات التي أوجدتها مع استمرار التغيير ، ويقدم التعليل لتجديد المؤسسات والعقليات ويوفر أساسًا يمكن من خلاله مناقشة التغييرات المجتمعية في المستقبل. كما يتطرق الكتاب إلى التحديات المؤسسية للمنظمات المؤقتة لمواجهة « هذه الفجوة ». ولزامنة أطروحات مجموعة واسعة من التدفقات البحثية ودراسات الصناعة والعمل علي طرح الأسئلة التحفيزية الأساسية، مثل «ما هي خصائص تنظيم وإدارة المشروع؟ كيف يختلف هذا الشكل التنظيمي عن التنظيم الصناعي التقليدي؟» يقترح المؤلفون أن التنظيم القائم على المشروع له تاريخ طويل حيث يمكن العثور على الشكل التنظيمي في جميع أنحاء الاقتصاديات الزراعية والصناعية والمعرفية. ويركز الكتاب علي كيف يمكن للمؤسسات المهيمنة الحالية، التي حظيت بالنجاح باستخدام النموذج الهرمي ، أن تتكيف مع «تصور» العمل والتنظيم؟ و ما هي الآثار الإدارية، والموارد البشرية، والسوق لمجتمع قائم على المشروع؟ وما هي القدرات التي سيحتاجها القادة لتقديم حلول مستدامة وطويلة الأجل من خلال مشاريع أكثر تعقيداً وانسيابية ومتعددة الثقافات؟ يقدم الكتاب تصنيفاً لثلاثة نماذج أولية للمشروع. هذا الكتاب يمكن أن يكون مفيداً للمتخصصين في برامج إدارة المشاريع والنظرية التنظيمية، والمهنيين المشاركين في إدارة المشاريع.

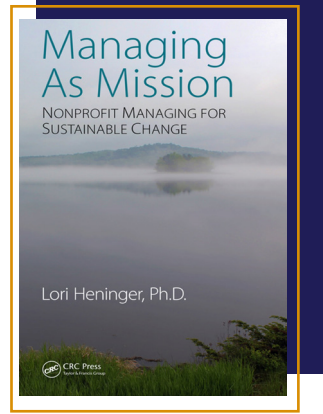
٢٠١٧	مطابع جامعة كامبريدج	رولف إيه لوندلين وآخرون
	Cambridge University Press	Rolf A. Lundin, Niklas Arvidsson, Tim Brady, Eskil Ekstedt, Christophe Midler, Jörg Sydow



الإدارة كرسالة: إدارة المنظمات غير الربحية من أجل التغيير المستدام

Managing As Mission : Nonprofit Managing for Sustainable Change

يركز هذا الكتاب علي إدارة المهمة التنظيمية للمنظمات غير الربحية وتطوير المهارات القيادية، ويبدأ بمناقشة لماذا تعد الإدارة للمنظمات غير الربحية كرسالة عملية، ويعرف منظر الإدارة، ويربط بين الرسالة والعملية والإدارة. ويتناول الكتاب تاريخ المهمات غير الربحية من خلال استعراض المهام والمناهج الإدارية. ويستعرض الكتاب محاذاة القيم ببناء علاقة عمل وثقة؛ وإنشاء الهياكل التنظيمية والتفاعلات التي تعكس الرسالة التنظيمية. قدم الكتاب أمثلة ومقتطفات من المقابلات مع مدراء لمنظمات غير ربحية، كما عرض سلسلة من التأملات الذاتية والأدوات على مستوى المنظمة لتطوير المديرين والإدارة كمرآة للرسالة.

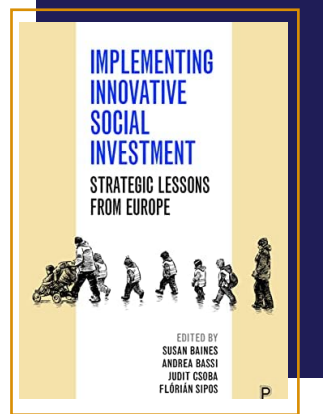


٢٠٢١	مطابع برودكتيفتي	لوري هيننجر
	Productivity Press	Lori Heninger

تنفيذ الاستثمار الاجتماعي المبتكر. دروس إستراتيجية من أوروبا

Implementing Innovative Social Investment Strategic Lessons from Europe

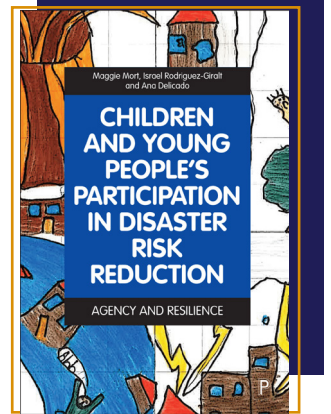
يستعرض هذا الكتاب دولة الرفاهية الجديدة من خلال التحول الي نهج الاستثمار الاجتماعي بنشر الموارد لتعزيز رأس المال البشري وزيادة الإمكانات الإنتاجية للمواطن بدءاً من مرحلة الطفولة المبكرة. ويقدم الكتاب دراسات حالة وأدلة تجريبية لعشر دول أوروبية هي : إيطاليا ، وألمانيا ، والمجر ، والمملكة المتحدة ، وإسبانيا ، والسويد ، وهولندا ، وفنلندا وبولندا واليونان، ويعرض أمثلة علمية تساعد في الممارسات الجيدة للرفاه. وبعد تسليط الضوء علي دراسات الحالات المتعددة يقدم الكتاب موضوعات أخرى ويستعرض الآثار المترتبة في هذا البحث والذي يهدف إلي إعلام الخبراء وأصحاب المصلحة والقراء المهتمين منذ ما يقرب من عقدين من الزمان بأهمية الرفاهة في الاستثمار الاجتماعي. واليوم أصبح نموذج الاستثمار الاجتماعي الناشئ معترفاً به على نطاق واسع وسياسة مستنيرة للاتحاد الأوروبي مؤثراً في جميع أنحاء العالم. كما يستعرض الكتاب آراء للعلماء في الخطوط الأمامية من صناع القرار والمحليين والمتطوعين والمستفيدين .



٢٠١٩	بوليسي للنشر	«سوزان بينز» وآخرون
	Policy Press	.Susan Baines, et al

مشاركة الأطفال والشباب في الحد من مخاطر الكوارث

Children and Young People's Participation in Disaster Risk Reduction



الكوارث والأزمات التي تعد معقدة بسبب تداخل العوامل البيئية والاجتماعية والثقافية يتأثر بها الجميع. هذا الكتاب يسلط الضوء على فئة هامة ينالها الأثر الكبير من الكوارث، حيث يركز على الطفل في مواجهة الكوارث والتي يرى أن خبرة وقدرات ومهارات هذه الفئة - الأطفال والشباب - يتم تجاهلها. وبالاعتماد على البحث التشاركي مع أكثر من ٥٥٠ طفلاً على مستوى العالم يتناول الكتاب أهمية دور الأطفال في حالات الكوارث ويعرض تجارب وأمثلة حول الأطفال والمشاركة والكوارث في

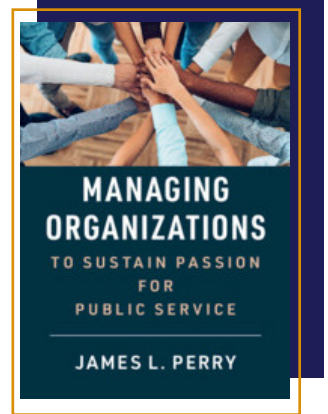
أوروبا، ويتطرق إلى بناء الحوارات مع الأطفال من خلال استخدام تمارين التعلم المتبادل ومناقشات السياسة الوطنية، كما يناقش الحقوق والمعلومات والاحتياجات للأطفال لتحقيق المشاركة الفاعلة في إدارة مخاطر الكوارث. ويسعي الكتاب إلى بناء إطار عمل لإدارة مخاطر الكوارث التي تتمحور حول الطفل في أوروبا، ويحاول إعادة تصور مكانة الأطفال في إدارة مخاطر الكوارث. واخيراً يوضح الكتاب للممارسين وصانعي السياسات والباحثين كيف أن إدارة الكوارث التي تركز على الطفل، والتي تدرك قدرة الأطفال على تعزيز القدرة على الصمود، تفيد المجتمعات المعرضة للخطر ككل..

٢٠٢٠	ماجي مورت وآخرون	مشاركة الأطفال والشباب في الحد من مخاطر الكوارث
	Bristol press	Children and Young People's Participation in Disaster Risk Reduction



إدارة المنظمات للحفاظ على شغف الخدمة العامة

Managing Organizations to Sustain Passion for Public Service



يلفت هذا الكتاب الانتباه إلى القيمة التي يمكن اكتسابها من تطبيق الإمكانيات التحليلية القوية للبيانات الطولية لفهم وقياس تحديات التنمية العالمية مثل أهداف التنمية المستدامة، ويشير إلى أن رفاهية المجتمع مهم أن يتم تتبعها بشكل منهجي باستخدام مؤشرات وأدوات تعطي صورة دقيقة للحياة البشرية وتوفر نظرة للمستقبل. ويركز الكتاب على نتائج بحثية لدراسات طولية دولية أعدت استجابة لالتزام جدول أعمال الأمم المتحدة لعام ٢٠٣٠. ويحاول الكتاب تقديم فهم حول أهمية

الدراسات الطولية في التنمية البشرية وتعزيزها بين شباب العالم والقيمة الفريدة للبحوث الطولية الموجهة تنموياً. كما يعرض الكتاب عدداً من الظواهر وكيفية التعامل معها ودراستها ومنها الحالة التعليمية غير المتكافئة في اثيوبيا، والتحويلات المبكرة في الحياة والتي تزيد من مخاطر الإصابة بفيروس نقص المناعة البشرية: استخدام نماذج نمو الطبقة الكامنة لتقييم تأثير الأحداث الرئيسية في الحياة على حدوث فيروس نقص المناعة البشرية بين الفتيات المراهقات في المناطق الريفية بجنوب إفريقيا. ويناقش الكتاب تحقيق أهداف التنمية المستدامة من خلال تطبيق نموذج بحثي عن مشروع الأبوة والأمومة الطولية عبر الثقافات وتحقيق فهم المساواة بين الجنسين والصحة بين المراهقين في عصر أهداف التنمية المستدامة. ويتناول الكتاب أهمية الأبحاث التي تستهدف فئة الأطفال ورفاهيتهم والتي تعد فئة مركزة في جدول الأعمال التحولي لأهداف التنمية المستدامة من خلال معرفة ما الذي يجب أن نعرفه عن هذه الفئة. كذلك يستعرض الكتاب تجربة «مشروع موريشيوس المشترك لصحة الطفل: دراسة أسرية متعددة الأجيال».

ويسعى الكتاب إلى تحديد استراتيجيات قابلة للتنفيذ لوضعي السياسات والممارسين للمساعدة في تعزيز إطار أهداف التنمية المستدامة العالمي وتسريع تنفيذها وتحسين بناء سياسة عامة فعالة من خلال التأكيد على القيمة الفريدة للتصميم الطولي لفهم تحديات التنمية.

٢٠٢٠	جامعة كامبريدج	«جيمس ل. بيري»
	Cambridge University Press	,James L. Perry



المركز الدولي للأبحاث والدراسات (مداد)

المملكة العربية السعودية - جدة

هاتف: 92006674

الجوال: 0500642088

[www.medadcenter.com](http://www.medadcenter.com)

[info@medadcenter.com](mailto:info@medadcenter.com)