# أضواء مداد

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

**البيانات من أجل الصالح الاجتماعي: مشاريع بيانات القطاع غير الربحي**

**تطبيق الإعلام الجديد في مجال العمل الخيري**

**الابتكار من أجل التغيير الاجتماعي: كيف تلهم المنظمات غير الربحية الناجحة بشكل كبير وتحقق النتائج**

المجلد (2) العدد (8) - جمادى الآخر 1444 - ديسمبر 2022

# في هذا العدد


**أولاً: القراءات العلمية للكتب** ٤

- **البيانات من أجل الصالح الاجتماعي: مشاريع بيانات القطاع غير الربحي** ٤
- **أعمال المنظمات غير الربحية: مبررات الرحلة ووجهة نظر حول اللاربحية** ١٢

**ثانياً: ملخصات الأوراق العلمية:** ١٨

- تطبيق الإعلام الجديد في مجال العمل الخيري (٢٠٢٢) . ١٨
- المسؤولية الاجتماعية للشركات والزكاة: نموذج للعمل الخيري في عصر المجتمع ٥,٠ (٢٠٢٢). ١٩
- موقف قادة المنظمات غير الحكومية تجاه الابتكار الاجتماعي: التحقق من صحة أداة البحث (٢٠٢٢). ٢٠
- **إنشاء منصة للعمل الخيري الرقمي في الصين: الدولة ، وشركات التكنولوجيا ، والهندسة الخيرية (٢٠٢٢).** ٢١

**ثالثاً: تعريفات الكتب الحديثة** ٢٢

- الابتكار من أجل التغيير الاجتماعي: كيف تلهم المنظمات غير الربحية الناجحة بشكل كبير وتحقق النتائج (٢٠٢٢) ٢٢
- تخطيط واستراتيجيات التواصل في الأزمات للقادة غير الربحيين (٢٠٢٢). ٢٢
- **المنظمات غير الهادفة للربح والإنتاج المشترك: تشكيل المنطق المهني والتعاون المواطن (٢٠٢٢).** ٢٣

**رابعاً: تعريفات بكتب في المجال غير الربحي.** ٢٤

- نماذج صناعة التسويق غير الربحي الإخباري التأثير والممارسة الصحفية (٢٠٢٠). ٢٤
- العمل الخيري والمجتمع (٢٠٢٠). ٢٥
- محرك التأثير: أساسيات القيادة الإستراتيجية في القطاع غير الربحي (٢٠١٧) ٢٥
- المنظور النظري والمقارن للقانون غير الربحي (٢٠١٤). ٢٦

# أولاً:
# القراءات العلمية للكتب

## القراءة الأولى:

## البيانات من أجل الصالح الاجتماعي: مشاريع بيانات القطاع غير الربحي

## Data for Social Good: Non-Profit Sector Data Projects

إعداد :

جين فارمر، أنتوني ماكوسكر، كاث البوري ، أمير الإرياني
Kath Albury , Amir Aryani, Jane Farmer & Anthony McCosker

الناشر:

بالجريف – ماكميللان
Palgrave - Macmillan

تاريخ النشر:

٢٠٢٢

## تقديم

يقصد بعبارة «البيانات من أجل الصالح الاجتماعي» في هذا الكتاب استخدام تقنيات تحليل البيانات المعاصرة لتحقيق مهمة اجتماعية ما أو لمواجهة تحدٍ اجتماعي. وتُفهم تحليلات البيانات على أنها عملية فحص البيانات للعثور على الأنماط والرؤى التي يمكن أن تساعد في اتخاذ القرار ورسم مسارات للعمل. ويشير الكتاب إلى أن البيانات التي يمكن أن تستخدمها المنظمات غير الربحية لتعزيز عملها وأهدافها تشمل بشكل أساسي:

أ. البيانات الداخلية التي يتم إنشاؤها بشكل روتيني من العمليات الخاصة بالمؤسسات غير الربحية أو البيانات الجديدة التي قد تجمعها. ويمكن استخدام هذه البيانات ، أو إعادة استخدامها ، للحصول على رؤى من قبل المؤسسات الفردية غير الربحية أو في تعاونيات مشاركة البيانات مع المنظمات الأخرى

ب. البيانات الخارجية المفتوحة التي تم إنشاؤها من خلال الوكالات الحكومية أو التي توفرها المنظمات الأخرى.

على الصعيد العالمي ، فإن القطاع غير الربحي في رحلة مستمرة مع جمع البيانات وتحليلات البيانات الحسابية. ويتأثر هذا بالسياسة التي تدفع المنافسة والمطالبة بالمساءلة والقياس، فضلاً عن الرغبة في استخدام تقنيات متطورة من أجل الصالح الاجتماعي والتي ستظل مستمرة دون توقف.

وتبدو هذه اللحظة كمنعطف حاسم للمنظمات غير الربحية وتحليلات البيانات. فالاستراتيجيات والقرارات الحالية المتخذة داخل القطاع ستؤثر بشكل كبير على طبيعة تحليلات البيانات غير الهادفة للربح والفلسفة التي تقوم عليها ، ولكن ربما الأهم من ذلك أنها ستؤثر على من لديه القدرة على التعامل مع البيانات وعلى الهدف منه.

ويعتقد الباحثون أن المنظمات غير الربحية بحاجة إلى امتلاك القدرة على التعامل مع البيانات لتشكيل مستقبل القطاع والتأثير الذي يمكن أن تحدثه المؤسسات غير الربحية في العالم، إذ يمكن أن يكون القطاع على دراية وثقة ويدافع عن ممارسات البيانات المناسبة، أو أن يكون مفتقراً إلى القدرة على ذلك ، فيُجبر على القبول السلبي لممارسات البيانات التي تحددها الجهات الفاعلة القوية الأخرى مثل الحكومة و «التكنولوجيا الكبرى» المهيمنة.

## القطاع غير الربحي والبيانات:

يتناول الفصل الأول من الكتاب تعريف

القطاع غير الربحي وأهم مكوناته وخصائصه، ويشير إلى أنه وعلى الرغم من أن بعض مؤسساته تولد أرباحاً إلا أنها تعيد استثمارها لتحقق أغراضاً اجتماعية. ويستعرض مسميات القطاع المختلفة على الصعيد الدولي، مثل مسمى القطاع الخيري وغير الربحي (كندا)؛ والقطاع الثالث، الاقتصاد الاجتماعي، والقطاع التطوعي (المملكة المتحدة)؛ والاقتصاد الاجتماعي (أوروبا)؛ والقطاع غير الهادف للربح، والقطاع مجتمعي (أستراليا ونيوزيلندا)؛ والمنظمات الخيرية والتطوعية، المجتمع المدني (الولايات المتحدة).

وتعمل المنظمات غير الربحية عمومًا لمعالجة الأغراض الاجتماعية التي لم تعالجها الحكومة أو المنظمات الخاصة بشكل مناسب، كما يمكن أن يختلف دور الرعاية الاجتماعية للمنظمات غير الربحية حتى داخل البلدان.

وفي البلدان مرتفعة الدخل، تعتبر المنظمات غير الربحية من مقدمي الخدمات المجتمعية المهمة، بما في ذلك الصحة العامة، والصحة العقلية، والرعاية الاجتماعية، والتعليم، وحماية البيئة، وبرامج الإغاثة في حالات الكوارث. كذلك يساهم القطاع غير الربحي بشكل كبير في الاقتصادات الوطنية ؛ ويورد الكتاب أمثلة على ذلك من أوروبا وأستراليا. وبالإضافة إلى تقديم الخدمات، تساهم المنظمات غير الربحية في تقوية التماسك الاجتماعي، مع التعبير عن مجموعة من الاهتمامات والقيم المشتركة والدفاع عن السياسة الاجتماعية. وتمثل الحكومة الممول الرئيس للمنظمات غير الربحية في البلدان ذات الدخل المرتفع من خلال عقود لتقديم خدمات الرعاية مما يؤدي بشكل متزايد إلى قيام الحكومات بإملاء شروطها للمشاركة. لذا فمن الضروري أن يكون القطاع غير الربحي قادرًا على الممارسات والابتكارات التنظيمية المعاصرة حتى يتمكن من التأثير على السياسة الاجتماعية من خلال المعرفة والأفكار المدعومة بالبيانات.

ويشير الكتاب إلى أن البلدان التي تتشرب فيها السياسة بالأيديولوجية النيوليبرالية، بما في ذلك المملكة المتحدة وأستراليا ونيوزيلندا، بدأت فيها زيادة توفير خدمات الرفاهية العامة من قبل المؤسسات غير الربحية في الثمانينيات والتسعينيات وأصبحت العديد من المنظمات التطوعية التقليدية شركات غير ربحية. بالإضافة إلى ذلك تسارع اتجاه المنظمات غير الربحية التي تقدم خدمات الرعاية الاجتماعية في أعقاب الأزمة المالية العالمية لعام ٢٠٠٨ وأدى تسويق القطاع غير الربحي إلى التنافس على التمويل بين المنظمات ، مما أدى إلى زيادة الشركات وظهور مخاوف من اضطرار المنظمات غير الربحية إلى إخضاع مهمتها الاجتماعية للاستجابة للأولويات التي يحددها الممول من أجل البقاء.

وتعني المساءلة والإبلاغ عن مطالب الحكومة والممولين الخيريين أن المنظمات غير الربحية اضطرت إلى جمع كميات متزايدة من البيانات. يؤثر المموّلون على البيانات المراد جمعها أو يحددونها ، بل وقد يزودونها بأنظمة جمع البيانات. لكن من الممكن أن يخنق هذا السيناريو الاستراتيجيات الداخلية للمؤسسات غير الربحية حول العمل مع البيانات ويوجه عملها نحو إعداد التقارير بدلاً من استخدام البيانات لدفع التغيير الاجتماعي، مما أدى إلى توجيه الاتهام للقطاع غير الربحي بالإفراط في التأكيد على بيانات المخرجات سهلة التجميع (كعدد الخدمات المقدمة مثلاً) بدلاً من البيانات حول النتائج والآثار والعمليات التي تقوم عليها. وبمرور الوقت، بينما تبحث المنظمات غير الربحية عن طرق جديدة لاكتساب ميزة تنافسية، يزداد الاهتمام باستخدام البيانات المبتكرة، وتستثمر بعض المؤسسات غير الربحية الكبيرة في متخصصي البيانات، بينما يتعاقد البعض الآخر مع مستشارين آخرين.

ويتمثل الخطر من الاستعانة بمصادر خارجية في العمل المتعلق بالبيانات في أن البيانات والتحليلات التنظيمية يُنظر إليها على أنها «صعبة للغاية» مما يقلل من المعرفة الداخلية. لذا يقترح هذا الكتاب أن يكون لدى المؤسسات غير الربحية قدرة على التعامل مع البيانات حتى تتمكن من توجيه إستراتيجية بيانات مؤسساتها بشكل مناسب وتحقق التأثير المطلوب. وعلى نطاق أوسع، فإن التطوير الجماعي لقدرات البيانات على مستوى القطاع يمكّن المنظمات غير الربحية من التأثير على أولويات الحكومة والممولين والاستثمارات حول التحديات الاجتماعية وممارسات البيانات المستنيرة من التجارب الشعبية. ومن هنا نفهم قدرة البيانات غير الهادفة للربح كمفهوم شامل يتضمن مجموعات مترابطة من الموارد. ويصعب تحديد قدرة البيانات على قائمة مرجعية أو أداة قياس الأداء حيث يعتمد ذلك على مهارات الموظفين وأدوارهم، والتقنيات المتوفرة، وممارسات إدارة البيانات والعمليات المناسبة لكل منظمة غير ربحية فيما يتعلق بسياق الممارسة الخاص بها وتمكنها من الاستخدام الفعال للبيانات في هذا السياق. كما سيؤدي التعاون بين المنظمات غير الربحية إلى تقاسم تكلفة البنية التحتية

والقوى العاملة الماهرة، ويسهل قياس التغيير الاجتماعي على مستوى المجتمع.

## حسن استخدام البيانات:

الهدف الرئيسي للمنظمات غير الربحية التي تستخدم تحليلات البيانات هو إعلام التعلم التنظيمي بحيث يمكن إجراء التعديلات لتحقيق نتائج أفضل. لقد تم تحديد مجموعة من الأسباب لتطبيق تقنيات التحليلات على البيانات لتعزيز المهام الاجتماعية، بما في ذلك الوعي بالحالة وتقييم الأثر. فبمجرد أن تنجذب إلى احتمال إنشاء مثل هذه التحليلات ، فقد تتحول قضية المنظمات غير الربحية إلى كيفية تكييف مجموعات البيانات والأقسام والموظفين الموجودة في نظام قادر على توليد رؤى من تلك البيانات.

لا تعتمد تحليلات البيانات للمؤسسات غير الربحية على الوصول إلى التكنولوجيا وتطبيق التقنيات الحسابية فحسب، بل على وجود أساس من المعرفة حول استخدام البيانات في البحث والتقييم. وبهذه الطريقة، كعلم فحص البيانات، تتضمن تحليلات البيانات النظر في خصائص البيانات التي لديك أو يمكنك الوصول إليها؛ مصدرها وكيفية جمعها؛ توافرها للاستخدامات المختلفة ومن يمكن الوصول إليه في الإصدارات غير المعالجة أو التي تم تحليلها؛ فهم الشواغل الأخلاقية، والموافقة الممنوحة والتي تم الحصول عليها عند إنشاء البيانات؛ الجودة وما هو مفقود في البيانات؛ ولمن تشير البيانات أو ما الجهة التي تم جمعها منها .

وبالإضافة إلى الاعتماد على البحث التقليدي ومعرفة التقييم ، تتطلب تحليلات البيانات أيضًا تطوير التفكير والمهارات حيث تتوافر أشكال جديدة من البيانات والتقنيات التحليلية ويتم تطوير مبادئ وممارسات أخلاقية جديدة استجابة لذلك. ويفصل الكتاب ما يتضمنه الاستخدام الجيد للبيانات من ضرورة الانتباه الدقيق لكيفية إنشائها ، وتوسيع نطاق أنواع البيانات التي يمكن تحليلها ، وما لذلك من تأثير على خصوصية الأشخاص والحقوق الأخرى.

## قدرة التعامل مع البيانات

يتطلب نقل تحليلات البيانات غير الربحية من بيئة المشاريع البحثية والمبادرات التجريبية إلى العمل كالمعتاد الراحة في استخدام البيانات وفهم أدوار البيانات عبر المؤسسة وخارجها. ويمكن فهم قدرة التعامل مع البيانات على أنها مفهوم شامل ، وأن بناء القدرة على التعامل مع البيانات لا يقتصر فقط على شراء البرامج أو توظيف متخصصين في البيانات، ولكنه ينطوي على تعميق المعرفة والخبرة في ربط رسالة المؤسسة غير الربحية بالموارد التي تتيح الاستخدام المناسب للبيانات لتحقيق الأهداف. وهذا يشمل الكفاءة حول ماذا وأين ولماذا وكيف تكون البيانات مهمة ولماذا وكيف يتم استخدام تقنيات تحليل

البيانات المختلفة.

يتطلب الأمر جهدًا والتزامًا لتنمية قدرة البيانات التنظيمية ، وهناك إغراء بالتحول إلى الأنظمة الأساسية والأدوات التجارية لإدارة البيانات وتحليلها. ويتمثل التحدي الذي يواجه تطبيق مثل هذه الأدوات دون قيام المنظمة بالعمل الأساسي لاكتساب القدرة على البيانات في أنها تطبق تقنيات تحليل متقدمة بدون شفافية. إن المنظمة التي تستثمر المعرفة الداخلية في تحديد وتنفيذ الأدوات والممارسات التي تتوافق مع احتياجاتها ستفهم احتمالية التحيز وأضرار البيانات الأخرى.

وفي سياق عمل البيانات للمؤسسات غير الربحية يفضل الكتاب استخدام مصطلح «قدرة التعامل مع البيانات» أو «قدرة البيانات». وهناك مصطلحات أخرى مطبقة لمحاولة التقاط فكرة «الاستعداد» لاستخدام البيانات مثل «محو أمية البيانات» و«نضج البيانات».

ويشير مؤلفو الكتاب إلى أنهم ليسوا متحمسين لاستخدام مصطلح «نضج البيانات» ، على الرغم من أنه يشير إلى صفات على مستوى المؤسسة، لأنه يستحضر مفهوم «خط النهاية» النهائي ولا يأخذ في الاعتبار مجموعة متنوعة من الظروف التي تشكل استخدام البيانات. لذا تم اختيار التحدث عن «قدرة البيانات» لأنه يحمل صفات متعددة وديناميكية، كما أنها أساسية لتعزيز التغيير عبر البيئة الاجتماعية والتكنولوجية الجديدة.

ويقدم الكتاب أمثلة عن كيفية استخدام المؤسسات غير الربحية للبيانات وإعطاء استراتيجيات عملية للمنظمات غير الربحية لبناء القدرة على البيانات، ويطرح نهجاً جديداً لبناء قدرة جديدة وهي عمل البيانات التعاوني. فبدلاً من إرسال حلول البيانات إلى المشاريع الفردية أو الفرق ، يشجع هذا النهج العمليات التعاونية داخل المنظمات وغبرها.

ويأتي جزء من الأساس المنطقي لتنمية قدرة البيانات للمنظمات غير الربحية عبر سد الفجوة بين الرغبة في استخراج القيمة الاجتماعية المثلى من البيانات، مع معالجة المخاطر من (إعادة) استخدام هذه البيانات. فمن المحتمل أن تكون الكثير من البيانات التي تنشئها المؤسسات غير الربحية وتعمل معها بيانات شخصية عن العملاء، وربما بيانات حساسة ومتعلقة بأمور كالصحة مثلاً. إن المساءلة أمام العملاء والمجتمعات حول استخدام البيانات وإعادة استخدامها هي أمرٌ بالغ الأهمية وصعب التنفيذ الجيد. ومع توفر ممارسات وتقنيات سلامة البيانات الجيدة، ترجع التحديات أساسًا إلى الافتقار إلى نماذج راسخة ومُقيّمة للممارسات الجيدة لكيفية العمل مع الأشخاص لصياغة مبادئ وعمليات الحوكمة لإعادة استخدام البيانات المتعلقة بهم، وبناءً على ذلك ، كيفية إشراك المواطنين كشركاء متمكنين في مشاريع البيانات التي تتعامل مع بياناتهم.

## اعتبارات أساسية:

ينطلق هذا الكتاب من اعتبارات أساسية ينبغي وضعها في الحسبان عند تعامل المنظمات غير الربحية مع البيانات تتلخص في التالي:

- يجب أن تتمتع المنظمات غير الربحية بنفس إمكانية الوصول إلى البيانات مثل الشركات التجارية، كما يجب عليها بناء قدرة البيانات حتى تتمكن من تحقيق استراتيجية البيانات لمنظمتهم والقطاع.
- يجب أن تقاوم المنظمات غير الربحية إنشاء بيانات جديدة إن أمكن ، بدلاً من ذلك يجب عليها استكشاف طرق لإعادة استخدام البيانات التي تولدها بالفعل واستخدام البيانات الاجتماعية المفتوحة بدلاً من ذلك.
- بمجرد أن تبني المنظمات غير الربحية قدرتها على البيانات التنظيمية ، فإنها تكون في وضع جيد للعمل مع العملاء والمواطنين للمساعدة في بناء شمول رقمي أوسع وقدرة بيانات المجتمع.
- تحليلات البيانات غير الربحية عبارة عن مساحة هجينة تعتمد ، في أفضل حالاتها ، على مجالات متعددة من المعرفة والخبرة والتجربة الحية.

**ويقدم الكتاب في الفصل الثاني** ثلاثة دراسات حالة توضح رحلة العمل مع المنظمات غير الربحية والبيانات، من العمل مع بيانات وسائل التواصل الاجتماعي وبيانات الاستشارات الحكومية، إلى العمل مع المنظمات غير الربحية التي

تستكشف بياناتها الخاصة، ثم إلى إنشاء بيانات تعاونية مع المنظمات غير الربحية والمنظمات الأخرى. ويقدم الكتاب هذه الدراسات الخاصة بالمؤلفين لإعطاء صورة لأنواع مختلفة من مشاريع البيانات التي يتحدث عنها والتي أدى العمل عليها بشكل تعاوني إلى فهم أفضل لقدرة البيانات. أما الدراسات الثلاثة فهي على النحو التالي:

١. نتائج سياسة العنف الأسري - تعاون القطاع العام: وكانت بهدف استكشاف قيمة مجموعات البيانات الجديدة لإبلاغ حكومة ولاية فيكتوريا بأستراليا بالتغييرات التي طرأت على الرأي العام بعد أن أدخلت سياسات جديدة لمعالجة العنف الأسري.

٢. إعادة استخدام البيانات التشغيلية مع ثلاث جهات غير ربحية: وهدفت إلى اكتشاف مدى ملاءمة وجدوى تحليلات البيانات للمؤسسات غير الربحية من خلال نشر منهجية عمل بيانات تعاونية.

٣. مدينة بنديجو للبيانات التعاونية الكبرى: وهدفت لتقييم الجدوى والفوائد المحتملة لبيانات المجتمع التعاونية.

وعلى الرغم من اختلاف كل من الحالات الثلاث ، إلا أنها تتضمن جميعًا التعاون بين الأشخاص و / أو المنظمات ذات الخبرات ووجهات النظر المختلفة. وبالمثل ، أعادت كل حالة استخدام مجموعات بيانات مختلفة واستهدفت رؤى مختلفة. وقدمت كل حالة دليلاً على التعلم والتغييرات فيما يتعلق باستخدام البيانات بين موظفي المنظمات المشاركة. ومن المعلوم أن هذا يؤثر على جوانب قدرة البيانات للمنظمات التي شاركت. وباستخدام دراسات الحالة الثانية والثالثة ، تمكن الباحثون من إثبات التغييرات من خلال بيانات مقابلة المشروع التي تم جمعها قبل وبعد. ومن خلال دراسة الحالة الأولى، تمكنت وحدة رؤى الأعمال الحكومية من توسيع نطاق أنواع التحليلات لإعلام السياسة بمجرد تعلم التقنيات الجديدة لاستخدام بيانات وسائل التواصل الاجتماعي والعثور على مصادر بيانات جديدة. أما في دراسة الحالة الثانية، فقد أعرب المشاركون في كل منظمة عن دهشتهم من أن مجموعات البيانات الروتينية الخاصة بهم يمكن إعادة توظيفها لمعالجة تحديات قياس التأثير والتشغيل الحقيقي. وأسفرت دراسة الحالة الثالثة عن العديد من الأمثلة على التغييرات في الوعي ، حيث تحدثت إحدى المشاركات في إحدى المؤسسات عن استخدام البيانات بشكل أكبر في عملها الخاص، ولاحظ معظم المشاركين تفاعلهم المتزايد والأكثر ثقة مع موظفي البيانات وفرقهم بسبب عمليتهم العملية، والتعلم التطبيقي من المشروع التعاوني للبيانات.

لقد تنوعت مجموعات البيانات وتقنيات التحليل في هذه الحالات المدروسة. فبينما استخدمت دراسة الحالة الأولى تقنيات معالجة اللغة الطبيعية المبتكرة و «البيانات الضخمة» العامة ، كان ربط مجموعات البيانات الحالية المتباينة والتحليل الجغرافي المكاني أكثر أهمية بالنسبة لدراستي الحالة الثانية والثالثة. أي أن كل حالة تُظهر أهمية تحديد مجموعات البيانات الحالية واستكشافها والنظر في كيفية إعادة استخدامها وربطها بالبيانات المفتوحة والعامة. وعلى نفس القدر من الأهمية ، فإن عملية تصور البيانات ، وفي كل حالة ، مكنت هذه العمليات من تكوين المعنى التعاوني مع البيانات.

وفيما يتعلق بالتعاون ، تضمنت دراسة الحالة الأولى مشاركين من مختلف الإدارات والوكالات الحكومية المشاركة في وضع السياسات وتنفيذها وتقييمها، بالإضافة إلى موظفي وحدة رؤى الأعمال الذين شاركوا بالفعل في جوانب تحليل البيانات. وفي دراسة الحالة الثانية اجتمع المشاركون حول مشاريع من أقسام مختلفة داخل كل منظمة غير ربحية، حيث يميل هؤلاء الموظفون إلى ملاحظة أنهم يعملون بشكل عام في صوامع إدارية منعزلة، جمعهم مشروع البيانات معًا لمناقشة كيفية ترابط عملهم، مدفوعًا بالعمل مع البيانات. وفي دراسة الحالة الثالثة كان التعاون بين منظمات مختلفة تعمل في نفس المجتمع.

ومن المثير للاهتمام بالنسبة لكل نوع من هذه الأنواع المختلفة من التعاون ، لوحظت نفس مجموعة الظواهر أو الفوائد الناشئة. تعرّف المشاركون على عمل بعضهم البعض وفهموه جزئيًا من خلال الإجراء الهادف للعملية ، ولكن أيضًا من خلال مناقشة وفحص البيانات الناتجة عن عمل المشاركين المختلفين على الطاولة. علاوة على ذلك، أقيمت علاقات جديدة يمكن أن تؤدي إلى عمل جماعي في المستقبل أكثر كفاءة وفعالية ، وبالتأكيد أكثر استنارة. وكما لاحظت إحدى المشاركات في دراسة الحالة الثالثة، فقد فهمت «قيمة العملية أكثر من النتيجة».

لقد أثارت كل حالة حواجز وتحديات ساعدت في الوقت نفسه في إرساء توقعات المشاركين حول إمكانات تحليلات البيانات ، ولكنها أعادتهم أيضًا إلى مؤسساتهم

للتشكيك في الممارسات أو لإجراء تغيير. على سبيل المثال ، في دراسة الحالة الثالثة، أرادت منظمة التشرد تحسين اكتمال بياناتها ، وأراد أحد المشاركين في لجنة الرعاية الصحية استكشاف ممارسات الحوكمة التي عملت على إبقاء البيانات الصحية مخفية. وفي دراسة الحالة الأولى توصل المشاركون إلى فهم قيمة مواءمة إطار قياس النتائج مع البيانات المحتملة المتاحة منذ البداية، بدلاً من محاولة معالجة الأمور معًا بعد تنفيذ السياسة. لقد استوعب جميع المشاركين تحديات مشاركة البيانات بين المنظمات الشريكة المتعاونة بصورة طيبة.

لقد تم بناء وصف كامل لما تبدو عليه قدرة البيانات للمنظمات غير الربحية من تلك الدروس المستفادة من دراسات الحالة وتحددت منهجية عمل البيانات التعاونية التي تم إنشاؤها وصقلها أثناء العمل في مشاريع دراسة الحالة والتفكير في عمل مماثل في مكان آخر.

ويتضمن الكتاب في الفصل الرابع نظرة إلى المستقبل، فيناقش الطريق إلى الأمام بالنسبة للمنظمات غير الربحية وتحليلات البيانات من أجل الصالح الاجتماعي وأولويات البحث والممارسة باعتبار أن ممارسات البيانات والتنظيمات ديناميكية وتتغير بسرعة، لذا سيكون هناك عمل جديد يُحدَّث باستمرار ويوسع ما تم طرحه. وينصب التركيز في هذا الكتاب على ما تم استخلاصه من مشاريع عملية للغاية مع شركاء ممارسين. ويلاحظ أن الكتاب لا يوفر نطاقًا دوليًا شاملاً لجميع استخدامات البيانات من أجل الصالح الاجتماعي أو المبادرات، بل يميل إلى تسليط الضوء على المبادرات والموارد التي تم الاعتماد عليها أكثر في تطوير العمل، على أمل تقديم المساعدة والإلهام للمنظمات غير الربحية التي تبحث عن تحليلات البيانات من أجل الصالح الاجتماعي والباحثين الذين يعملون معها. ويمكن تلخيص أهم ما ورد في هذا الفصل على النحو التالي:

- قدرة البيانات للمنظمات غير الربحية هي مورد شامل يتضمن جوانب مترابطة لأدوار ومهارات الموظفين المناسبة والتقنيات وممارسات إدارة البيانات والعمليات التي تتطابق مع الاحتياجات والرسالة والاستراتيجية، وهو ليس ثابتًا لأنه يتغير وفق ما يتعلق بالسياق والعمل والأهداف.
- يعد التعاون في مشاريع البيانات (عمل البيانات التعاوني) طريقة لبناء القدرة على البيانات ومعرفة ما هو مطلوب لتحقيق القدرة على البيانات. وهو مفيد لأنه يستهدف التحديات الحقيقية للمنظمات أو الإدارات المشاركة ويجمع بين الخبرات المتنوعة ووجهات النظر المختلفة حول التحديات.
- يعد وضع نظام سليم لإدارة البيانات أمرًا حيويًا لإدارة البيانات بمسؤولية وقانونية والتزام أخلاقي، ويدعم ثقافة البيانات المؤسسية المشتركة، وهو أكثر من مجرد مجموعة من العمليات، فهو ينطوي على التفكير الاستراتيجي حول العلاقات بين مؤسسة غير ربحية ومستهلكين وعملاء.
- القوانين التي تحكم الموافقة والوصول إلى البيانات مهمة للعمل الأخلاقي. إلى جانب ذلك ، تتضمن صياغة عمليات الموافقة ومشاركة البيانات بشكل مثالي التصميم المشترك ، بما في ذلك مع الأشخاص الممثلين في البيانات.

## تقييم الكتاب:

يهتم هذا الكتاب بأحد الجوانب المهمة للعمل غير الربحي يتمثل في الاهتمام بالبيانات سواء كانت داخلية من المؤسسة نفسها أو من خارجها، وتحليلها وتفسيرها باستخدام تقنيات تحليل البيانات المعاصرة للعثور على الأنماط والرؤى التي يمكن أن تساعد في اتخاذ القرارات السليمة وتطوير مسارات العمل، وتطوير القدرة على التعامل مع البيانات مستقبلاً.

وقد تم تخصيص هذا الكتاب للقادة غير الربحيين والمديرين والممارسين وأعضاء مجلس الإدارة الذين يرغبون في معرفة ما يمكن فعله بالبيانات واكتشاف كيف يمكن لمؤسسات مثل مؤسساتهم أن تصبح قادرة على استخدام البيانات. وهو مهم أيضاً للباحثين، حيث يظهر كيف يمكن للشراكة مع المنظمات غير الربحية أن تساعد في المساهمة في العدالة الاجتماعية والمعرفة حول البيانات من أجل الصالح الاجتماعي. كما تأتي أهمية هذا الكتاب أيضاً من خلال ما يوفره من إرشادات عملية للمنظمات غير الربحية ومؤسسات القطاع الاجتماعي الأخرى حول كيفية البدء في مشاريع تحليل البيانات باستخدام مجموعات بيانات المؤسسات الخاصة بها والبيانات العامة المفتوحة. ويشارك الكتاب أفضل الممارسات في مشاريع ومنهجية البيانات الاجتماعية التعاونية، ويقدم للباحثين دليلًا للشراكة مع المنظمات المجتمعية في مشاريع البيانات للصالح العام ويعطي أمثلة عملية لمشاريع مختلفة الأحجام.

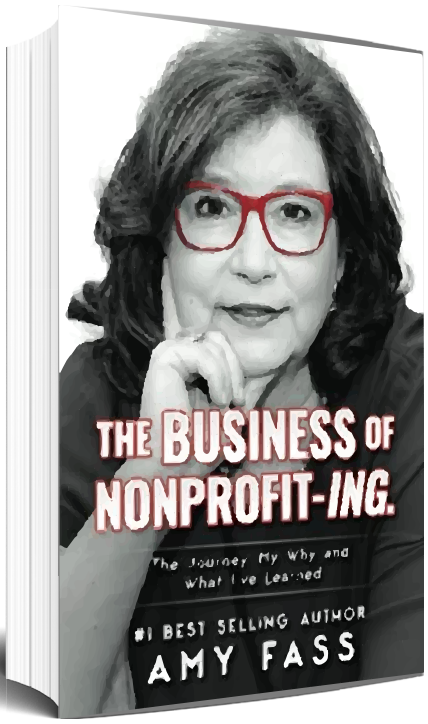
حتى المؤسسات الصغيرة يمكن أن يكون لها تأثير كبير لذا يركز معظم الممولين الصغار على تقديم الهدايا للمنظمات التي تقوم بعمل جيد. حتى أن الممولين الأكثر تطورًا قد يفعلون ذلك في شكل تقديم منح تشغيل عامة حتى تتمكن المنظمات التي يمولونها من إنفاق الأموال بالطريقة التي يعتقدون أنها الأفضل.

Eric Nee ٢٠٢٣ - ستانفورد للابتكار الاجتماعي

## القراءة الثانية:

# أعمال المنظمات غير الربحية: مبررات الرحلة ووجهة نظر حول اللاربحية

# The Business of Non Profit-Ing: My Why, the Journey and Perspective on Non Profiting




**إعداد :**

**إيمي فاس**
**Amy Fass**

**الناشر:**

**شركة ليف يوردريمز الإعلامية**
**.Live Your Dreams Out Loud Media Inc**

**تاريخ النشر:**

**٢٠٢٢**

### مقدمة

عندما أغلقت أبواب المدارس والشركات والمؤسسات غير الربحية في جميع أنحاء البلاد، لم تُبقِ الرئيسة التنفيذية لمنظمة «الأحذية الملائمة» الأمريكية مفتوحة فحسب، بل تمكنت من تنمية قاعدة المتبرعين لها والوصول إلى المزيد من الأطفال المحتاجين. وفي الوقت الذي كانت فيه العديد من الشركات الربحية تغلق أبوابها، كانت هذه المنظمة التي تتخذ من كاليفورنيا مقراً لها في ازدهار مستمر حتى ضاعفت المنظمة عدد الأطفال الذين تقوم بخدمتهم، كما نمت الإيرادات التشغيلية للمنظمة من ما يزيد قليلاً عن ٧٢٠ ألف دولار في ٢٠١٣ إلى أكثر من ٣,٨ مليون دولار للسنة المالية ٢٠٢١-٢٠٢٢. واستمر الموظفون في الزيادة، وزادت شراكاتها مع مشاهير المتبرعين وكبريات الشركات التجارية، وواصلت الانتشار المستمر حتى أصبحت الآن تعمل في جميع الولايات الخمسين.

### محتوى الكتاب:

تأخذ فصول الكتاب القارئ خطوة بخطوة من خلال العناصر المختلفة لإدارة منظمة غير ربحية نموذجية وما الذي يخطئ العالم بشأنه عن المنظمات غير الربحية، وما هيتها، وكيف يتم تمويلها وإدارتها. وبالاعتماد على تجربتها الخاصة كجامعة تبرعات وتنفيذية غير ربحية، تكشف مؤلفة الكتاب، «إيمي فاس»، زيف المعتقدات الخاطئة التي يحملها الكثيرون عن تلك المنظمات. وتؤكد المؤلفة أن إدارة منظمة غير ربحية هي إدارة شركة – ولكن إدارتها هي أكثر من إدارة أي شركة، بمعنى أن تتمكن من إيجاد وضع مالي صحي بينما يمكن من تحقيق منفعة اجتماعية في نفس الوقت. ويتعارض ذلك مع المفهوم الخاطئ القائل بأن النفقات العامة المنخفضة تضمن منظمة غير ربحية فعالة: على العكس من ذلك: فهي تحتاج إلى الاستثمار في الموظفين، الذين يمثلون الخط الأول في العمل وتعويضهم بشكل عادل وفي كثير من المقومات اللازمة لتحقيق أهداف المنظمة. كما يناقش الكتاب موضوع الاكتفاء الذاتي للمنظمات

غير الهادفة للربح باعتباره أحد الأفكار الخاطئة المنتشرة، ويشير باستمرار إلى أهمية الوضوح والشفافية والسعي إلى تعزيز علاقات الثقة مع المانحين وأعضاء مجلس الإدارة والموظفين بالمنظمات غير الربحية التي لا يمكن بناء منظمة غير ربحية ناجحة بدونها.

وتتجاوز الفصول الأخيرة من الكتاب الأساسيات لتتحدث عن التخطيط للمستقبل - لكن المؤلفة حريصة على رؤية مشاكل التخطيط أثناء التكيف مع عالم متغير، فتقدم في هذا الصدد بعض الاقتراحات المهمة للمنظمات غير الربحية التي كان التكيف مع القيود التي فرضها جائحة»كوفيد-١٩» - من بين أمور أخرى - ضرورة غير متوقعة. تقول المؤلفة بأن الفرص التي نحتاج إلى اغتنامها عندما يحدث ما هو غير متوقع تتغير بسرعة كبيرة بقيادة سلسلة من خطوات العمل التي تم تحديدها منذ سنوات، أو حتى أشهر، وتجادل ضد الخطة الإستراتيجية الثابتة لصالح «إطار عمل إستراتيجي»، بناءً على مقال لمراجعة الابتكار الاجتماعي في جامعة ستانفورد يدعو إلى «إستراتيجية التكيف». كما توضح المؤلفة ذلك من خلال أحد فصول الكتاب الذي يشرح كيف يجب أن يأخذ التخطيط الاستراتيجي ثقافة المنظمة - أيا كان نوعها - بعين الاعتبار. ويخصص الكتاب فصلاً وملحقًا لتناول كيفية التعامل مع مواقف الأزمات – مثل انخفاض في التمويل، أو عدم رضا بعض المتطوعين أو الموظفين، أو أزمة علاقات عامة، أو حتى حدوث جائحة. هنا يجب تحديد المواقف بكل وضوح، ومشاركة الأخبار السيئة بكل أمانة وبشكل كامل.

يقارن الكتاب في بدايته إدارة منظمة غير ربحية بالشعور «وكأنك في قارب صغير في محيط كبير». ويلخص الأفكار والنصائح في فصل يسلط فيه الضوء على «العناصر السبعة» الأكثر حيوية لما يمكّن من النمو والنجاح المؤسسي والتي تتضمن: الثقافة والوضوح والاتصال والتواصل والنقد والفرصة والتغيير.

وتشير الباحثة إلى أنه ومع تفشي الجائحة ظهرت أفكار كثيرة حول طرق توسيع نطاق برامج المنظمة، وتمت متابعة نماذج تشغيل جديدة ومتنوعة. وتم العمل على مشاريع داخلية كانت خاملة - بما في ذلك إعادة تسمية بعض الشعارات، وأجريت العديد من المحادثات مع المؤيدين حول تأثير الوباء على المنظمة ومواجهة الكثير من سوء الفهم حول ما هية وكيفية عمل المنظمات غير الربحية.

وتلعب المنظمات غير الربحية دورًا كبيرًا وحاسمًا في المجتمع. ففي الولايات المتحدة الأمريكية مثلاً، هناك أكثر من ١,٥ مليون منظمة معفاة من الضرائب في الولايات المتحدة، وذلك حسب إحصاءات المركز الوطني للإحصاءات الخيرية، وتشير التقديرات الأخيرة إلى أن حوالي ١٢,٣ مليون شخص يعملون في القطاع غير الربحي. وهذا يمثل ما يقرب من ١٠ في المائة من القوة العاملة في البلاد - قبل التصنيع والنقل والبناء والتمويل. ويؤكد ذلك ان المنظمات غير الربحية قد أصبحت جزءًا مهمًا من مكونات الاقتصاد.

كذلك يتبرع الأمريكيون أكثر من أي دولة أخرى في العالم، حيث تمثل التبرعات الخاصة في الولايات المتحدة ١,٤٤٪ من الناتج المحلي الإجمالي للبلاد. وهذا ما يقرب من ضعف ما لدى كندا، التي لديها ثاني أكبر قاعدة من التبرعات، تليها المملكة المتحدة، وكوريا، وسنغافورة، ثم إيطاليا. ولكن كدولة، تعتبر الولايات المتحدة فريدة من نوعها في الطريقة التي تتناسب بها المنظمات غير الربحية مع المشهد الأوسع. كدولة، أزالت الحكومة من العديد من مجالات خدمة المجتمع ، واستبدلت العديد من وكالات خدمات شبكات الأمان بكيانات في القطاع الخاص، بعضها هادفة للربح ولكن الكثير منها غير ربحي. وبينما تعمل العديد من هذه المنظمات غير الربحية بمساعدة مالية من التمويل الحكومي، فنادرًا ما تسدد هذه المساعدة فاتورة ما تقدمه تلك المنظمات من خدمات بكاملها.

وهناك ما يقرب من ٣٠ فئة من المنظمات غير الربحية المعفاة من الضرائب والمحددة في قانون الإيرادات الداخلية، مع كون المؤسسة الخيرية للمنفعة العامة ٥٠١ (c) ٣ هي الفئة الأكبر. وضمن تعريف ٥٠١ (c) ٣ ، هناك نوعان متميزان من المنظمات: المؤسسات الخاصة والجمعيات الخيرية العامة. وهذه الفئة الأخيرة هي ما يعتقد عامة الناس عادة أنها «غير ربحية» وهو محور أساسي في مناقشة هذا الكتاب.

تشمل المؤسسات الخيرية العامة في أمريكا الكنائس والمنظمات الدينية والمستشفيات ومؤسسات البحث الطبي والفنون والمنظمات الثقافية والتعليم العالي والمؤسسات التعليمية الأخرى والخدمات الإنسانية والاجتماعية والبيئة وحقوق الحيوان وأنواع أخرى من المنظمات التي يمكن للمانحين جعلها معفاة من الضرائب. وحتى مع وجود عدد هائل من المنظمات غير الربحية الكبيرة والصغيرة في جميع أنحاء البلاد، يشعر معظم العاملين في القطاع غير الربحي بضغط هائل لأن هناك العديد من الاحتياجات التي لم تتم تلبيتها.

وبالنسبة للمنظمة التي يتناولها هذا الكتاب، فإن مجالها هو نقطة التقاطع بين فقر الأطفال والتعليم، وهدفها هو إزالة العائق الأساسي أمام نجاح الأطفال في دراستهم من خلال توفير الأحذية التي غالبًا ما يتم تجاهلها.

وهناك العديد من المعتقدات الخاطئة حول المنظمات غير الربحية التي يمكن أن تتداخل مع النجاح. يعالج هذا الكتاب

مفهومين منها يوفران الأساس للكثير من سوء الفهم حول المنظمات غير الربحية تناقشهما الباحثة على أنهما من «الخرافات» السائدة عن المنظمات غير الربحية:

## أولاً: لا ينبغي للمنظمات غير الربحية أن تحقق أرباحًا.

هذه الاعتقاد مستمد من الاسم المضلل «غير الربحية» الذي يطلق على منظمات هذا القطاع، حيث تؤكد صفة «غير الربحي» على أن هذه المنظمات لا تنقل أيًا من أرباحها إلى المساهمين. ففي عالم الربح ، تجمع الشركات الأموال من المساهمين الذين يربحون من الأعمال التجارية إذا نجحت. وفي عالم المنظمات غير الربحية، يتم إعادة استثمار أي «ربح» في المنظمة والصالح الاجتماعي الذي يتم إنتاجه. ويسمح قانون الضريبة في أمريكا للمتبرعين بأخذ خصم ضريبي للتبرعات للمنظمات غير الربحية بسبب الصالح العام الذي ينشئونه. وفي الواقع ، تُعد كلمة «غير ربحية» إشارة إلى حالة ضريبية أكثر من كونها نموذج عمل.

وتشير الباحثة إلى أن إدارة المنظمة غير الربحية هي إدارة شركة – لكن لإدارة أكثر من مجرد شركة. فهناك هذا الهدف المزدوج، إذ أن المنظمة غير الربحية لا تحتاج إلى امتلاك موارد مالية جيدة للبقاء (وتلقي التمويل) فحسب ، بل تحتاج أيضًا إلى إنشاء منفعة اجتماعية للمجتمع أيضًا. وذلك في الواقع إدارة لشركتين، وأن المنظمات غير الربحية المزدهرة هي في الواقع من أفضل الشركات من حيث الإدارة، حيث يتعين عليها أن تزدهر ليس في مجال واحد ، بل في مجالين. وتزعم المؤلفة أن العديد من الشركات الربحية يمكن أن تتعلم الكثير من المنظمات غير الربحية.

إن المنظمات غير الربحية كما تشير الباحثة، هي بالفعل أعمال تجارية - لكنها لا تصنع منتجًا وتبحث عن سوق. فهي لديها خدمة تقدمها، غالبًا للفئات الأكثر ضعفًا في المجتمع، وتطلب من مجموعة مختلفة من الأشخاص تمويل ذلك العمل.

## ثانياً: يعد وجود نفقات عامة منخفضة مقياسًا جيدًا لفعالية المؤسسة غير الربحية.

ولعل هذا الاعتقاد الخاطئ ينطلق من رغبة حسنة وهي رؤية ذهاب التمويل كله إلى الأشخاص الذين يتم تقديم الخدمات لهم مباشرة. لكن الحقيقة هي أنك بحاجة إلى أن يكون لديك أشخاص للقيام بعمل المنظمة غير الربحية، ويجب أن يكون لديهم المعدات والمستلزمات الضرورية لإنجاز العمل. وفي كل الأحوال ترى الباحثة أن التركيز على النفقات العامة كمقياس رئيسي لفعالية المنظمة يقوم على منهجية قاصرة لفهم القطاع، لذا ينبغي عدم الاعتماد على مقياس «النفقات العامة» في تقييم فعالية المؤسسة غير الربحية، والنظر إلى التأثير – الإنجازات والرساله وما تحقق منها وحجم المستفيدين .. وما إلى ذلك. وترى الباحثة أن المنظمات غير الربحية هي بالفعل محتاجة لبعض مقومات الأعمال التجارية، ولكي يكون لها تأثير اجتماعي دائم ومستمر، يجب أن يكون لديها أساس مستدام. فالصورة المالية السليمة هي ما يمكّن المنظمات غير الربحية المزدهرة من القيام بعملها، وفهي بحاجة إلى الاستثمار في الموظفين، الذين يمثلون الخط الأول لإنجاز العمل، وتعويضهم بشكل عادل. لقد قام صندوق التمويل غير الربحي بعمل رائع في شرح الموارد المالية غير الربحية ومساعدة المنظمات غير الربحية على تجنب «دورة المجاعة» التي تقضي في النهاية على العديد من المنظمات الجيدة، وفهم أن المنظمات غير الربحية تدير في الواقع شركتين، وليست واحدة.

في الأعمال التجارية التقليدية ، يتم تقييم قيمة المنتج من قبل العميل، الذي يقرر المبلغ الذي يرغب في إنفاقه على عنصر معين. وعندما تحدد شركة سعر منتج ما، فإنها تغطي التكلفة الكاملة لتوفير المنتج والأرباح المتوقعة.

أما بالنسبة للمؤسسات غير الربحية، فلا يمكن للعملاء الدفع مقابل الخدمات التي تقدم لهم. لذلك ينبغي إدارة مهام دعم وتغطية التكاليف. ويمكن أن تشمل مكونات أعمال هذا الدعم جمع الأموال، والمساهمات العينية، ودخل الاستثمار، ومشاريع الدخل المكتسب، و «الجهد المبذول» من خلال الاعتماد على المتطوعين.

ونظرًا لأن هذه المنظمات تلبي احتياجات العملاء بلا مقابل مادي، فهي نحتاج دائمًا إلى أطراف ثالثة للتمويل. لذا تشير المؤلفة إلى أن «الاكتفاء الذاتي» لهذه المنظمات هو خرافة أخرى.

ولتنمية تأثير المؤسسة وتوسيع نطاقها ، تحتاج المنظمات غير الربحية إلى «أرباح» حتى تتمكن من الاستثمار في عملها الخاص، وتحسين بنيتها التحتية، وتحمل المخاطر المحسوبة. ولن تتم تنمية مؤسستك أبدًا إذا لم تتمكن من الاستثمار فيها. إلا أن هدف المنظمة غير الربحية هو ما يختلف تمامًا عن الأعمال التجارية التقليدية. فنحن بحاجة إلى كسب المال من أجل تنمية المنظمة حتى نتمكن من إنشاء منفعة اجتماعية،وتتم الاستفادة من الدخل في نهاية المطاف باستثماره لصالح المنظمة.

## التمويل الخيري والحكومي

يشير الكتاب إلى أن المنظمات غير الربحية مصممة «للمنفعة العامة»، والتي يمكن أن تعني أي شيء تقريبًا ينتفع منه أفراد المجتمع ومؤسساته. ويتمثل أحد الخطوط الفاصلة الرئيسية في القطاع غير الربحي في ما إذا كانت المنظمة تتلقى تمويلًا حكوميًا أم لا. فالتمويل الحكومي مغرٍ لأنه يمكن أن يكون كبيرًا، ولكنه يأتي مع العديد من المتطلبات والخيوط المرتبطة به. بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن يكون توقيت التمويل غير موثوق به ، مما يؤدي إلى مشاكل في التدفق النقدي؛ وتشير الباحثة إلى أنها قد رأت تعويضات من الحكومة تستغرق ما يصل إلى عام كامل حتى استلامها. كما يمكن أن يختلف التمويل اختلافًا كبيرًا من سنة إلى أخرى، ويتناقص مع تغير الإدارات والأولويات. ونادرًا ما تمول الحكومة التكاليف الكاملة للبرامج، مما يتطلب من المنظمة غير الربحية تعويض الفارق. كما قد تكون شروط التمويل مرهقة، وغالبًا ما تتطلب إضافة موظفين لتتبع النفقات والتعامل مع متطلبات إعداد التقارير ومتطلبات المتابعة والحوكمة الأخرى.

ويسمح اختيار التخلي عن التمويل الحكومي بمزيد من المرونة في البرمجة والقدرة على الاستجابة بسرعة للاحتياجات الجديدة عند ظهورها. وهناك مساحة هائلة للإبداع في القطاع غير الربحي يمكن أن تساهم في تحقيق الاستجابة السريعة للاحتياجات السريعة والطارئة. وحتى في أفضل حالاتها ، فإن الإجراءات الحكومية يمكن أن تكون بطيئة في معالجة القضايا الملحة والعاجلة. هذه ليست ملاحظة سياسية، ولكنها تميز كيف يتناسب القطاع غير الربحي مع الصورة الأوسع. وغالبًا ما يسمح المجال الخاص بمزيد من السرعة والفعالية والإبداع.

## تقييم الكتاب:

يقدم هذا الكتاب نموذجاً جيداً لدراسة الحالة عن إحدى المنظمات غير الربحية التي تقوم على فكرة مبسطة وغير تقليدية، لكنها قابلة لأن تحدث فرقا ملموساً. ويؤكد على أن المنظمات غير الربحية المزدهرة تعتمد على الشغف وروح المبادرة لإحداث فرق في العالم، وعلى منسوبها العمل بعمق وإبداع لمعالجة العديد من المشاكل التي يواجهها محتاجو الخدمة. وبغض النظر عن حجم المهمة، فكل منظمة غير ربحية هي جزء من نظام بيئي أكبر - وكل مهمة محددة هي جزء من قضية أكبر. لذا من الأهمية بمكان فهم المهمة الفريدة كجزء من صورة أكبر، والبقاء على اطلاع على هذا المجال الأكبر.

الكتاب مبسط في تناوله ومجال تغطيته، ولكنه يمكن أن يكون مفيداً للراغبين في المعرفة السريعة لكيفيةعمل المنظمة غير ربحية الصغيرة، وخاصة بالنسبة للمنظمات الناشئة ومتابعة مسيرتها وخاصة خلال الطوارئ والأزمات.

# كيف يمكن للمنظمات غير الربحية تأسيس مجموعاتها لعام 2023:

يلزم المؤسسات غير الربحية الاستعداد للسنة الجديدة وأن يكون على قوائم مهام مجموعاتها إيجاد طرقٍ لتعزيز المشاركة وتحقيق المزيد من المهام والأحداث والفعاليات لتحقيق التأثير.

## ١- تحديد التغيرات والفرص

حان الوقت لتجاوز تأثير فترة الوباء والتي أحدثت شعورلدي قادة منظمات القطاع غير الربحي بأن الوقت قد حان لإحداث تغيير بسبب توفر العديد من التقنيات والكفاءات وفرص النمو. وقد أدى الانتقال الى التبرعات الرقمية الى خلق متطلبات جديدة خاصة مع التحول الى التجمعات الافتراضية. والدعوة للكشف عن رسالة المنظمة ومراجعة الأحداث والفرص المستقبلية. ويمكن تطبيق جلسة عصف ذهني ، ومحاولة العمل على طلب من أعضاء الفريق المشاركة في جلسات إبداع مستقل ثم الدعوة لمراجعة وتحديد أولويات ما هو ممكن لمنظمتك غير الربحية في عام ٢٠٢٣.

## ٢- معالجة احتياجات التوظيف وتحديات التطوع.

على الرغم من الحديث عن الركود فترة الوباء وما بعده، فمن المتوقع أن يستمر نقص المواهب حتى عام ٢٠٢٣. وهذا يعني أنه قد يتعين على المنظمات غير الربحية بذل المزيد من الجهد لتحقيق النجاح. لذا على قادة المنظمات تسليط النظر إلى أهداف مؤسساتهم وخططهم الإستراتيجية للعام القادم، لتحديد احتياجات التوظيف الخاصة بالمؤسسة. وإذا كانت هناك فجوات العمل على سدها أو إذا لم تستطع ، ابتكر استراتيجيات للتغلب على القيود

الأخذ باعتباركيف يمكن لموارد المتطوعين أن تلعب دورًا لتحقيق الاحتياجات. يمكن للمساعدين القدامى استكمال فريقك في مشاريع خاصة أو المشاركة في جلسات الأفكار أو تجنيد متطوعين جدد. التفكر في طرق جديدة لإشراك المساهمين الحاليين أثناء السعي وراء مجموعة جديدة من المواهب والخبرات التطوعية. تضيف العديد من الشركات وقتًا تطوعيًا مدفوعًا إلى مزاياها ، مما يجعل عام ٢٠٢٣ وقتًا رائعًا لتنمية قاعدة المتطوعين لديك.

## ٣- ضع الخطوط العريضة لاستراتيجيات الرسائل والحملات

لقد انتشر إنشاء المحتوى بفضل إضافة العديد من القنوات وطرق الاتصال الجديدة. إذا كنت تعمل بدون تقويم تحريري استراتيجي وشخص ما يديره. وفي عام ٢٠٢٣ التزم باستكشاف خيارات المحتوى الخاصة بك ، وتوضيح صوتك وتحديد عملية الإنتاج لك . ضع في اعتبارك تقويم الإنتاج الخاص بك مقابل احتياجات الطباعة والويب والاجتماعية والحدث. راجع تجارب السنوات السابقة للتحقق من التحسينات المحتملة والفرص غير المستغلة. إذا كان بإمكان حملتك السنوية استخدام التحديث ، فقد حان الوقت لبدء التخطيط لها الآن. قم بتحديث أنشطة مشاركة المانحين من خلال صقل أحدث استراتيجيات الاتصال المقنعة. بعد الإجابة على سؤال «ما الفائدة من ذلك بالنسبة لي؟» سؤال ، ضع في اعتبارك كيف تستخدم مؤسستك التأثير لجذب التبرعات والدعم. بينما قد لا تبيع شيئًا ما ، فإن منظمتك غير الربحية تبيع فكرة ، ومن المهم التصرف وفقًا لذلك. يعد استخدام أحدث استراتيجيات المبيعات والرسائل أمرًا ضروريًا في عام ٢٠٢٣ ويمكن أن يساعدك على تمييز مؤسستك.

## ٤- قم بقيادة مهمتك الى المقدمة في عالم المنظمات غير الربحية

هناك دائمًا تحديات يجب التغلب عليها. هذا هو سبب أهمية وضع هدفك و خلق فرصًا لكل عضو في الفريق للدخول إلى الميدان وتجربة عملك بشكل مباشر. قم بمواءمة عملك مع مهمتك عن طريق دمج القصص في ثقافتك واستخدام الصور لإظهار عملك أثناء العمل. بغض النظر عن التحدي ، سيقود فريقك دائمًا نحو أهدافه.

# ثانياً: ملخصات الأوراق العلمية

## الملخص الأول

### تطبيق الإعلام الجديد في مجال العمل الخيري

### The Application of New Media in the Field of Philanthropy

يعد العمل الخيري وسيلة مهمة للحفاظ على الاستقرار الاجتماعي وتحسين رفاهية الناس ، والتي تقوم على رغبات المانحين لتحويل الثروة بين الأغنياء والفقراء. واليوم مع ظهور تكنولوجيا الاتصال الجديدة وظهور وسائل الإعلام أصبح «العمل الخيري لوسائل الإعلام الجديدة» ظاهرة تستخدم لنشر الرسائل الخيرية. واليوم تمتلئ العديد من مواقع الويب ووسائل التواصل الاجتماعي برسائل تطلب المساعدة. مع الوضع الحالي لعدد كبير من المشاركين ونطاق تأثير أكبر،أصبح من المهم دراسة المؤسسات الخيرية الإعلامية الجديدة لضمان عملها بشكل سليم وتطويرها تطويراً صحياً.

سعت الدراسة إلى إجراء بحث توثيقي حول استخدام الوسائط الجديدة في العمل الخيري. يحلل البحث السمات الرئيسية لـ «العمل الخيري لوسائل الإعلام الجديدة» استنادًا إلى ثلاثة أشكال مختلفة وكيفية عمل الوسائط الجديدة في مجال العمل الخيري، ويقدم نظرة ثاقبة عن أهمية ومعضلة العمل الخيري لوسائل الإعلام الجديدة. أشارت نتائج الدراسة إلى أن العمل الخيري لوسائل الإعلام الجديدة يحظى بتأييد الناس من خلال تقليل الحواجز أمام كل من المتبرعين والمستفيدين ، وإشراك قدرة المشاهد بشكل كامل على التعاطف وتقديم ملاحظات متتبعة. ظهرت بعض التحديات التي يجب أن يواجها هذا الشكل الجديد من الأعمال الخيرية ، بما في ذلك النقد اللاذع والتحديات المستدامة. إلى جانب ذلك ، يمكن أن يؤدي المزيد من التعرض لوسائل الإعلام إلى الإضرار بكرامة المتلقي أو التسبب في صدمة غير مباشرة للمانحين.

| إعداد | الناشر | تاريخ النشر |
|---|---|---|
| جينغ شانغ<br>Jing Shang | أتلانتس للنشر<br>Atlantis Press | ٢٠٢٢ |

# المسؤولية الاجتماعية للشركات والزكاة: نموذج للعمل الخيري في مجتمع العصر الخامس

## Corporate Social Responsibility and Zakat: A Model of Philanthropy in the Society Era 5.0

المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR) وبرنامج الزكاة للشركة هما أداتان لتوزيع أموال المسؤولية الاجتماعية ، وكلاهما له أساس ديني وقانوني للدولة. الزكاة والمسؤولية الاجتماعية للشركات بشكل عام لهما نفس الرؤية والرسالة ، وهما الاهتمام بالظروف الاجتماعية العامة. تم إجراء هذا البحث من خلال إجراء بحث في الأدبيات ذات الصلة بالعديد من نتائج البحوث السابقة ، خاصة تلك المتعلقة بنموذج المسؤولية الاجتماعية للشركات والعمل الخيري الزكوي. اعتمد إجراء البحث على قواعد بيانات إلكترونية مثل (Pubmed و Science Direct و Google Scholar) ، وأوضحت نتائج الدراسة أن مفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات الذي تم تطويره في التعاليم الإسلامية نفسها مطابق لمفهوم العمل الخيري التقليدي ، ويلاحظ ذلك من خلال تعاليم العشور والصدقة دون طلب مقابل. لا يوجد فرق بين التعاليم الإسلامية ومفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات لأنه يحتوي على تدوين واضح وإنساني للأخلاق والآليات. يمكن تعريف المسؤولية الاجتماعية للشركات على أنها نشاط خيري تقوم به الشركة طواعية كشكل من أشكال الخدمة للبيئة المحيطة. لذا فإن المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR) هي مظهر من مظاهر نهج سياسة التنمية الاقتصادية الموجهة نحو نظام التنمية المستدامة. ويظهر من هذه الحالة أن الزكاة والمسؤولية الاجتماعية شيئان مترابطان لأن المسؤولية الاجتماعية للشركات ستكشف عن مبلغ أموال الزكاة التي تديرها الشركة وتستخدمها لأنشطتها.



| إعداد | الناشر | تاريخ النشر |
|---|---|---|
| ويليا أحمد<br>Willya Ahmad | Jurnal Scientia | ٢٠٢٢ |

# موقف قادة المنظمات غير الحكومية تجاه الابتكار الاجتماعي: التحقق من صحة أداة البحث

## Nongovernmental organizations› leaders› attitude toward social innovation: The validation of a research tool

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 ولمن. أخيرًا ، كشفت الدراسة عن الطرق 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 |
|---|---|---|
| سلومير باسيكوفسكي وكاتارزينا زاجدة<br>Sławomir Pasikowski & Katarzyna Zajda | Nonprofit Management and Leadership, | ٢٠٢٢ |

# إنشاء منصة للعمل الخيري الرقمي في الصين: الدولة ، وشركات التكنولوجيا ، والهندسة الخيرية

## The platformization of digital philanthropy in China: State, tech companies, and philanthropy engineering

أعادت شركات التكنولوجيا العملاقة تشكيل مجال العمل الخيري في الصين حيث أظهرت إحدى النتائج ظهور الأعمال الخيرية الرقمية. وتميل الدراسات الموجودة حول تأثير الإنترنت على الممارسات الخيرية إلى أن تقتصر على التحقيقات الخاصة بمنصة معينة مثل (Weibo) ، بينما تتجاهل عدم تجانس الأعمال الخيرية الرقمية المدعومة بالتكنولوجيا في الصين. تقدم الدراسة تعريفًا حول تنوع منصات للعمل الخيري الرقمي. اعتمدت الدراسة على الاستطلاع وحددت العينة العشوائية من عينات من كرة الثلج عبر الإنترنت (العدد = ٢١٣٢) لفحص مواقف الناس تجاه الأعمال الخيرية الرقمية لفهم تصورات المستخدمين لبعض المنتجات والمنصات الخيرية الرقمية الأكثر شيوعًا. صنف البحث وناقش الأنواع الثلاثة الأكثر ذكرًا من المنتجات الخيرية الرقمية وهي: المنتجات القائمة على الأحداث، والمنتجات القائمة على المشكلات، والبرامج المصغرة، وقدم بعض الأفكار حول كيفية تصميم هذه المنتجات الخيرية لطمس الحدود بين الأنشطة عبر الإنترنت وغير المتصلة بالإنترنت للاستفادة من المنصات الضخمة لشركات التكنولوجيا لإضفاء الطابع الأساسي على العمل الخيري الرقمي وعواقبه المحتملة على العلاقة المتطورة بين الدولة والأعمال والمجتمع.



| إعداد | الناشر | تاريخ النشر |
|---|---|---|
| كي سونغ وآخرون<br>Qi Song - Chengpang Lee - Ling Han | China Information | ٢٠٢٢ |

# ثالثاً:
# تعريفات الكتب الحديثة

## التعريف الأول

### الابتكار من أجل التغيير الاجتماعي كيف تلهم المنظمات غير الربحية الناجحة بشكل كبير وتحقق النتائج

### Innovation for Social Change: How Wildly Successful Nonprofits Inspire and Deliver Results

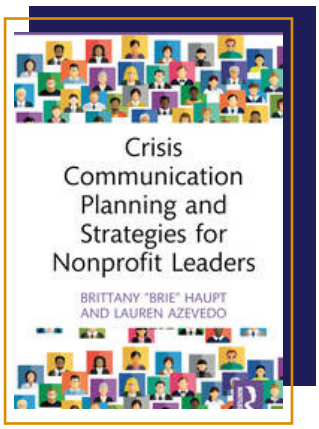
يقدم هذا الكتاب دليلاً عملياً للمنظمات غير الربحية والمنظمات الخيرية التي تتطلع إلى ابتكار طريقها للتغير والتأثير من خلال استراتيجيات وأساليب التفكير التصميمي لمعرفة إمكانيات المنظمة وقابليتها للتغيير. عرض بعض التجارب والحالات التي أهتمت بالتحول نحو الابتكار والأدوات والأفكار التي اعتمدتها. ناقش تحويل الأفكار الابتكارية إلى فعل من خلال تصميم التجارب الصغيرة وتكوين الرؤيا والنظرية للتغيير الابتكاري . شجع الكتاب على التعاون الإبداعي وقدم دعوة لجذب الشركاء المانحين الذين يدعمون الاختراع والابتكار الاجتماعي للتغيير. يهتم الكتاب بالاهتمام بتحدي الأوضاع الراهنة والتركيز على نقاط القوة وتفعيلها والعمل على إنشاء نظام بيئي مناسب للابتكار اليومي والاستفادة من رواد الأعمال الاجتماعيين. يركز الكتاب بشكل كبير على الأنظمة التي تعمل معاً لتمكين المنظمات غير الربحية لتصبح أكثر فاعلية وتطور.

| | | |
|---|---|---|
| ليا كرال | وايلي | ٢٠٢٢ |
| Leah Kral | Wiley | |

## التعريف الثاني

### تخطيط واستراتيجيات التواصل في الأزمات للقادة غير الربحيين

### Crisis Communication Planning and Strategies for Nonprofit Leaders

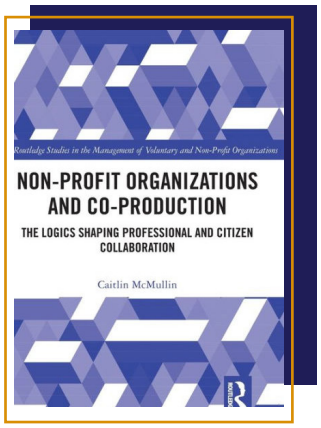



يفحص هذا الكتاب تخطيط واستراتيجيات التواصل في الأزمات للقادة غير الربحيين للمنظمات غير الربحية في تقاطع تقديم الخدمات العامة وكونها جزءًا من ممارسات إدارة الطوارئ والأزمات، ويناقش المفاهيم النظرية لبناء خطط اتصال فاعلة في الأزمات للمنظمات غير الربحية للاستفادة منها في أزمات متنوعة، ويقدم عدداً من دراسات الحالة المبتكرة التي تحقق الأثر من خلال طرح خطط الاتصال في الأزمات والاستراتيجيات. تضمنت فصول الكتاب شرحاً وتوصيفاً لكل مفهوم من مفاهيم التخطيط الاستراتيجي الهامة وقدمت نماذجاً تساعد على تحقيق الفهم الكامل لها. ومن أبرز المفاهيم التي تضمنها الكتاب: استراتيجيات الحوكمة والقيادة أثناء الأزمات، التحضير للتخطيط للاتصال الأزمات، التواصل مع أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين، استراتيجيات التقييم والتقويم وأخيراً تكييف وتقييم خطة اتصال الأزمات لتلبية مجموعة متنوعة من احتياجات المجتمع ، مثل الإيواء وتوزيع الغذاء وتمويل الإغاثة وخدمات لم شمل الأسرة وتعبئة المتطوعين.

| | | |
|---|---|---|
| بريتاني هاوبت ولورين أزيفيدو | روتلدج | ٢٠٢٢ |
| Brittany Haupt & Lauren Azevedo | Routledge | |

## التعريف الثالث

### المنظمات غير الهادفة للربح والإنتاج المشترك: تشكيل المنطق المهني والتعاون المواطن
### Non-profit Organizations and Co-production: The Logics Shaping Professional and Citizen Collaboration

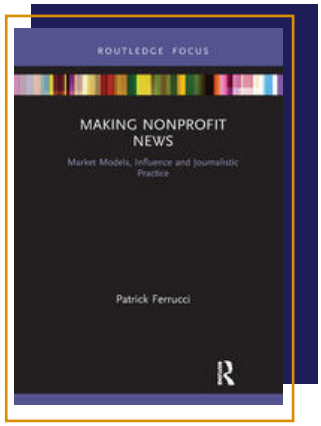



يقدم الكتاب دراسات مقارنة حول المنظمات غير الهادفة للربح ، وناقش الاتجاهات المعاصرة الرئيسة في مجالا المنظمات غير الربحية. سعى الكتاب الى تطوير التعاون المهني والمواطن لتشكيل إطارًا جديدًا لتحليل ممارسات الإنتاج المشترك بين المواطنين والمهنيين في القطاع غير الربحي. صنف وحلل الكتاب المنظمات في ثلاثة سياقات (شيفيلد ، إنجلترا ؛ ليون ، فرنسا ؛ ومونتريال ، كيبيك ، كندا) ومن خلال هذا التحليل قدم مقارنات واختلافات دولية بين المؤسسات غير الربحية وكيفية الدمج بين منطق السوق والدولة والمجتمع. عرض في فصوله كيفية تشكيل دوافع ونهج الإنتاج المشترك على المستوى الجزئي. وأبرز الموضوعات التي تناولها الكتاب هي: لإنتاج المشترك والقطاع الثالث، الهيمنة والمنطق المؤسسي والقطاع الثالث، المنظمات غير الربحية والمنطق المؤسسي والإنتاج المشترك: نموذج مفاهيمي، استنتاجات وانعكاسات لدراسة المنظمات غير الربحية والإنتاج المشترك. يعد الكتاب مفيداً لصانعي السياسات والممارسين وطلاب الدراسات العليا / الدراسات العليا في الإدارة العامة والإدارة.

| | | |
|---|---|---|
| كيتلين ماكمولين | روتلدج | ٢٠٢٢ |
| Caitlin McMullin | Routledge | |

# رابعاً:
# تعريفات بكتب في المجال غير الربحي

## الكتاب الأول



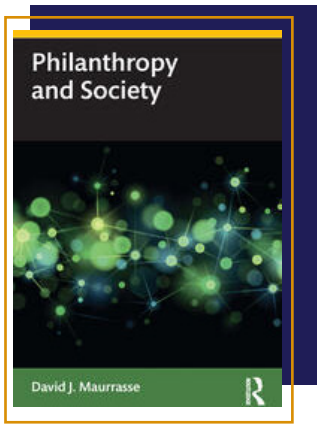

### نماذج صناعة التسويق غير الربحي الإخباري التأثير والممارسة الصحفية

### Making Nonprofit News Market Models, Influence and Journalistic Practice

يركز الكتاب على الصحافة غير الربحية ويدرس الأخبار غير الربحية وكيفية تأثيرها على الأفراد والإجراءات الروتينية والإطار التنظيمي للمؤسسات وإنتاج الأخبار في المؤسسات الإخبارية غير الربحية. قدم الكتاب مقابلات معمقة مع أكثر من ٣٠ صحفياً في مؤسسات غير ربحية واستعراض لعدد من الزيارات الميدانية . يعد الكتاب دراسة اجتماعية لتأثير وضع المنظمات غير الربحية على العمل الصحفي. عرض الكتاب القوى المؤثرة على العمل الإخباري خاصة في المؤسسات الاجتماعية. تطرق الكتاب إلى كيف تعمل الأخبار غير الربحية وصناعة الفكرة وقيمة الخبر وأداء عمليات الأخبار. شرح روتين عمل صناعة الأخبار في المنظمات غير الربحية ، وقدم نموذج السوق غير الربحي وأهم المؤسسات التي تؤثر على الصحافة غير الهادفة للربح. عرض الكتاب تنظير حلول الابتكار والدراسات المستقبلية للأخبار غير الربحية.

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

## الكتاب الثاني




### العمل الخيري والمجتمع

### Philanthropy and Society

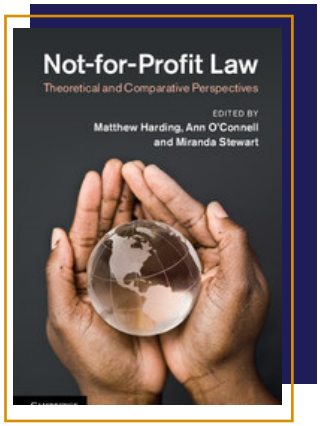
يفحص هذا الكتاب بعمق العمل الخيري وتاريخه وتطوره ودوره في المجتمع، ويقدم الإجابة على تساؤلات تأثير الأعمال الخيرية وقيمتها وأهميتها، ويركز على أهمية قضايا العمل الخيري الشامل للممولين ليحقق الفعالية. وقدم الكتاب تجارب ودراسات الحالة التأسيسية لعدد من التجارب الدولية ومنها: مشهد العمل الخيري في أمريكا وعلى الصعيد الدولي ، في المملكة المتحدة وأفريقيا وجهود العمل الخيري العالمية من خلال الأعمال الخيرية.

أبرز الأمثلة التي تطرق لها الكتاب مصنفه إلي أولاً: المؤسسات الخاصة وعرض استراتيجية مؤسسة Meyer Memorial Trust الخيرية؛ ثانياً: مؤسسات خيرية عرض فيها تجربة أوربية لمؤسسة Lankelly Chase. كما عرض الكتاب فصلاً حول العمل الخيري الأفريقي للسكان الأصليين من خلال تجربة مؤسسة – Trust Africa.

ويركز الكتاب على مسؤولية الأعمال الخيرية في الاستماع والتعلم من المجتمعات التي تخدم فيها ، وارتباطها بالقطاع غير الربحي، ويعرض القضايا الرئيسية التي تواجه أنواعًا مختلفة من المؤسسات و أسس المجتمع والإلتزام بالشمولية والإنصاف. كما تطرق إلى تجارب الأسر الخيرية وقدم تجربة لمؤسسة ماري رينولدز بابكوك. و قدم عدداً من المفاهيم ومنها الإستراتيجية الشاملة ، المشاركة المجتمعية ، تغيير الأدوار والمنح التشاركية، تشكيل مجالس الإدارة، مواجهة ديناميكات القوة، وقدم نصائح حول خلق مسؤولية العمل الخيري تجاه المجتمع والقطاع غير الربحي والعمل الخيري والمجتمع.

| | | |
|---|---|---|
| ديفيد موراس | روتلدج | ٢٠٢٠ |
| David J. Maurrasse | Routledge | |

## الكتاب الثالث




### المنظور النظري والمقارن للقانون غير الربحي

### Not-for-Profit Law: Theoretical and Comparative Perspectives

يضم هذا الكتاب أبحاثاً نوقشت في مؤتمر «تعريف القطاع غير الهادف للربح وفرض الضرائب وتنظيمه: القانون والسياسة للقرن الحادي والعشرين» الذي عقد في جامعة ملبورن في يوليو ٢٠١٢، ويعد حجر الزاوية في مشروع بحثي مدته ثلاث سنوات حول الإطار القانوني للنشاط غير الربحي في أستراليا. تم تمويل المشروع بسخاء من قبل مجلس البحوث الأسترالي.

يقدم الكتاب طرقاً مختلفة حول تطوير المنظورات النظرية والمقارنة التي يمكن نشرها في دراسة القانون غير الهادف للربح، ويناقش أولا: تعريف وتصنيف القطاع غير الربحي ، والذي يُطلق عليه أيضًا القطاعات «غير الربحية» أو «الطوعية» أو «المجتمع» أو «الثالث» حيث يثير الأسئلة حول ما يميز القطاع الخيري عن بقية القطاع غير الربحي وحول معنى المصطلحين الأساسيين «الخيرية» و «العمل الخيري». ثانيا: كيف يجب أن يتجاوب القانون غير الربحي مع السعي وراء نشاط غير

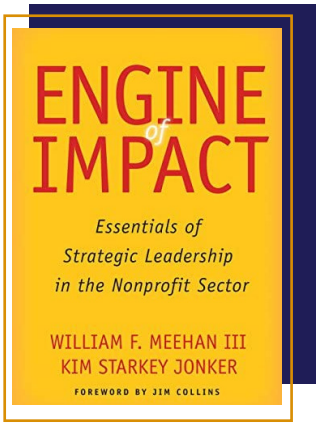
هادف للربح في نظام دستوري ديمقراطي ليبرالي؟ ويقدم الكتاب مقارنة حول تنظيم الخطاب الانتخابي للمنظمات غير الربحية في أستراليا والولايات المتحدة. ثالثًا: شرح كيف يجب أن يتجاوب قانون عدم الربح، وخاصة التعريف القانوني للأعمال الخيرية ، مع التغيير الاجتماعي والاقتصادي، وإمكانية تصميم الامتيازات الضريبية للأعمال الخيرية بحيث تكون هذه الامتيازات أكثر دقة. رابعا: آثار العوامل الاجتماعية والاقتصادية على قانون المؤسسات الخيرية. وأخيرا، يقدم الكتاب دروساً يمكن تعلمها من التاريخ الحديث لإصلاح القوانين غير الهادفة للربح حول العالم.

يساهم الكتاب في تقديم معرفة للمهتمين بتلك المجموعة من القوانين في تحليل وتقييم الطرق التي يدعم بها السعي لتحقيق العدالة والخير .

ويركز الكتاب على مسؤولية الأعمال الخيرية في الاستماع والتعلم من المجتمعات التي تخدم فيها ، وارتباطها بالقطاع غير الربحي، ويعرض القضايا الرئيسية التي تواجه أنواعًا مختلفة من المؤسسات و أسس المجتمع والإلتزام بالشمولية والإنصاف. كما تطرق إلى تجارب الأسر الخيرية وقدم تجربة لمؤسسة ماري رينولدز بابكوك. و قدم عدداً من المفاهيم ومنها الإستراتيجية الشاملة ، المشاركة المجتمعية ، تغيير الأدوار والمنح التشاركية، تشكيل مجالس الإدارة، مواجهة ديناميكات القوة، وقدم نصائح حول خلق مسؤولية العمل الخيري تجاه المجتمع والقطاع غير الربحي والعمل الخيري والمجتمع.

| | | |
|---|---|---|
| ماثيو هاردينج ، آن أوكونيل ، مير اندا ستيوارت | Cambridge University Press | ٢٠١٤ |
| Matthew Harding, Ann O›Connell, Miranda Stewart | | |

## الكتاب الرابع




### محرك التأثير: أساسيات القيادة الإستراتيجية في القطاع غير الربحي

### Engine of Impact: Essentials of Strategic Leadership in the Nonprofit Sector

يسعى هذا الكتاب لتوضيح كيف يمكن للمنظمات غير الربحية تطبيق مبادئ القيادة الإستراتيجية لجذب دعم مالي أكبر والاستفادة من هذا التمويل لتحقيق أقصى تأثير، ويطرح «خارطة طريق مفصلة للفكر والعمل المنضبطين لتحويل منظمة غير ربحية جيدة إلى منظمة يمكنها تحقيق تأثير كبير على نطاق واسع.» ويقدم الكتاب سبعة مكونات أساسية للقيادة الإستراتيجية التي تميز المنظمات مميزة الإنجاز عن باقي القطاع وتُشكل هذه المكونات معًا «محرك التأثير» - وهو نظام يجب على المنظمات بناءه وضبطه وتغذيته في حال التطلع لإحداث فرق حقيقي. ويقدم الكتاب جانباً من أفضل الممارسات باستخدام أمثلة لها ويحدد تحديات الإدارة المشتركة التي تواجهها المنظمات غير الربحية، كما يوضح الكتاب كيف تختلف هذه التحديات عن تلك التي تواجهها الشركات الربحية. ولقد طور الكتاب نموذجاً لمحرك التأثير من خلال المراقبة الدقيقة للمنظمات غير الربحية التي أتقنت أساسيات القيادة الإستراتيجية.

| | | |
|---|---|---|
| وليام ميهان الثالث وكيم ستاركي يونكر | ستانفورد بزنس بوكس | ٢٠١٧ |
| William F. Meehan III & Kim Starkey Jonker | Stanford Business Books | |

المركز الدولي للأبحاث والدراسات (مداد)
المملكة العربية السعودية - جدة
هـاتـف: 920006674
الجوال: 0500642088
www.medadcenter.com
info@medadcenter.com