مارس ٢٠٢٣م - شعبان ١٤٤٤هـ

MEDAD مـــداد
المركز الدولي للأبحاث والدراسات
International Center For Research & Studies

أضـــواء مـــداد

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

المجلد (3)

٣

في هذا العدد

أولاً: القراءات العلمية للكتب ٤

- **المرونة وإدارة المنظمات غير الربحية: نموذج جديد** ٥
- **التعليم الإسلامي في الولايات المتحدة وتطور المؤسسات الإسلامية غير الربحية** ١٢

ثانياً: ملخصات الأوراق العلمية: ١٨

- العمل الخيري الإسلامي ورفاهية المجتمع: دراسة استراتيجية جمع التبرعات للأصول ZIS وتوزيعها في جافا الساحلية بإندونيسيا ١٩
- آثار متغيرات تصور التواصل في الأعمال الخيرية للشركات على حقوق ملكية العلامة التجارية وولاء المستهلك ١٩
- تأثير عدم اليقين الاقتصادي على قرار قادة المنظمات غير الربحية بتوسيع الخدمات ٢٠
- **زيادة تأثير المنظمات غير الربحية الصغيرة من خلال سرد القصص بطريقة استراتيجية** ٢٠

ثالثاً: تعريفات الكتب الحديثة ٢٢

- العمل الخيري لماذا ٢٣
- الشامل في جمع التبرعات ٢٣
- **رواية القصص من أجل التأثير** ٢٤
- مقدمة في أخلاقيات المنظمات غير الربحية والمنظمات غير الحكومية ٢٤

رابعاً: تعريفات بكتب في المجال غير الربحي. ٢٥

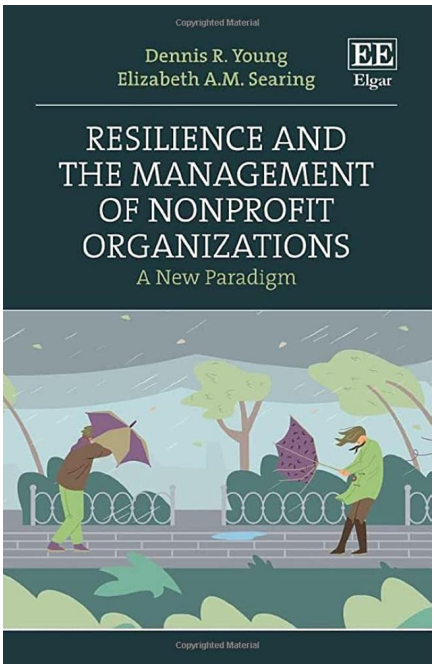
- العمل الخيري العميق: مسار جديد للمنظمات غير الربحية لتحقيق تأثير غير عادي ٢٧
- العطاء الحق: العمل الخيري الفعال وجعل كل دولار مهمًا ٢٧
- العمل الخيري المستقبلي التكنولوجيا والاتجاهات والموهبة تحدد القيادة المدنية الجديدة ٢٨
- طبيعة القطاع غير الربحي ٢٨

أولاً: القراءات العلمية للكتب

القراءة الأولى:

المرونة وإدارة المنظمات غير الربحية: نموذج جديد

Resilience and the Management of Nonprofit Organizations: A New Paradigm



تأليف

دينيس يونج و اليزابيث سيرنجDennis Young and Elizabeth Searing

الناشر

موقع الجار الإلكتروني

Elgar Online

تاريخ النشر

٢٠٢٢

تقديم

تتعرض العديد من المنظمات غير الربحية لخطر الفشل الأسباب متعددة بما في ذلك مشكلات التمويل والمشكلات التنظيمية التي تعمل فيها والمعايير الثقافية التي يُتوقع اتباعها، وخاصة تلك التي تعمل في البيئات المحفوفة بالمخاطر . وتشير هذه الظروف إلى أن المنظمات غير الربحية يجب أن تتبنى نموذجًا جديدًا للإدارة يعتمد على المرونة وليس فقط مؤشرات الكفاءة قصيرة المدى والتي كثيرا ما تكون مضللة. لذا يرى مؤلفا هذا الكتاب أن الاستعداد للأسوأ لمثل هذه المنظمات يكمن في إدارة مرنة تمكنها من بناء مستقبل أكثر إشراقًا. وقد بدأت الإدارة غير الربحية، باعتبارها مجالًا مميزًا لممارسة الإدارة ، في التبلور في أواخر الثمانينيات حيث أحرزت تقدماً هائلاً في بناء مجموعة معرفية لهذا المجال . ومن المهم بشكل خاص للمديرين والقادة غير الربحيين إيجاد معيار ومبادئ توجيهية خاصة بهم، حيث تعتبر المرونة من أكثر عوامل محافظة المنظمات غير الربحية على البرامج والخدمات التي يحتاجها الجميع.

ويأتي هذا الكتاب ضمن الجهود الرائدة لإعادة صياغة مجال إدارة المنظمات غير الربحية حول مفهوم المرونة. فمن الضروري أن تجد المنظمات غير الربحية قنوات متعددة يمكن من خلالها بناء هوامش القدرة التنظيمية التي يمكن أن تعتمد عليها في الأزمات والتي يمكن استخدامها بشكل جيد في الأوقات العادية للابتكار وتحديث وتحسين عملياتها وأساليبها.

وتعتبر المنظمات غير الربحية ضرورية لرفاهية المجتمعات، فهي ليست مجرد جمعيات خيرية بالمعنى الضيق للوكالات لمساعدة الفقراء والمنكوبين. لكنها تعلم، وتحافظ على الصحة، وتخدم المحتاجين، وتحمي البيئة، وتكافح من أجل العدالة الاجتماعية، وتتعامل مع رغبات المجتمع الروحية والجمالية ، وتوفر فرصًا للعطاء والتطوع لمن يريد المساعدة في تلبية عدد لا يحصى من الاحتياجات الاجتماعية والأسباب، والعمل مع الحكومة لتحسين السياسة العامة.

لقد كشفت جائحة «كوفيد-١٩» حقيقة أن العديد من المؤسسات غير الربحية هشة ومعرضة لخطر الفشل حيث تعرضت العديد من المنظمات غير الربحية لخسائر كبيرة في إجمالي إيراداتها في عام ٢٠٢٠ واضطر ما يقرب من ثلثيها إلى إيقاف الخدمات مؤقتًا أو تعليقها خلال ذلك العام.

وتحاول المنظمات غير الربحية بالتأكيد الحفاظ على صحتها المالية حتى تتمكن من الاستمرار في تقديم الخدمات ، على الرغم من اضطرارها للتعامل مع الظروف الصعبة للغاية. ما أصبح واضحًا هو أن العديد من المنظمات غير الربحية كانت تعمل ضمن قيود بعضها يطبق ذاتيًا وبعضها مفروض عليها من الخارج. وتنبع القيود ذاتية التطبيق من الفكرة المقبولة على نطاق واسع بأن المنظمات غير الربحية يجب أن تثبت باستمرار أنها تستحق الدعم الخيري والتطوعي والحكومي الذي تتلقاه، بينما تنبع القيود الخارجية من التوقعات المجتمعية بأنه لولا ممارسات وسياسات معينة، فإن المنظمات غير الربحية ستكون مهدرة أو غير فعالة أو غير نزيهة.

فكرة الكتاب:

يقدم هذا الكتاب فكرة أن هناك حاجة إلى نموذج جديد للإدارة غير الربحية لضمان الحفاظ على جدوى وفعالية القطاع غير الربحي في المستقبل. وهذا مهم بشكل خاص لأن الأزمات مثل وباء كوفيد-١٩ أو الركود الاقتصادي ٢٠٠٨-٢٠٠٩، أو الكوارث المرتبطة بالمناخ على نحو متزايد في السنوات الأخيرة، أو غيرها من الأحداث الكارثية، لم يعد من الممكن اعتبارها غير عادية أو من غير المحتمل أن تتكرر في بعض السنوات القادمة أو تتخذ مظهراً جديداً، في حين أن مثل هذه الأحداث

تختلف بشكل كبير من حيث الاحتمالات الفردية والتأثيرات المحتملة، وأنها تشكل معًا مخاطر كبيرة للمنظمات غير الربحية والمجتمع على نطاق أوسع. كما أن قائمة التهديدات ليست مقتصرة على عدد قليل من الاحتمالات، فهناك العديد من العوامل التي من المحتمل أن تؤدي إلى حدوث أزمات متعددة الأنواع في المستقبل القريب وفي مختلف الميادين مثل المناخ والاقتصاد والتقنية والتنافس السياسي حول مختلف القضايا الاقتصادية والثقافية، وكذلك في ميدان المعلومات والحوكمة.

ونتيجة للسياق الديناميكي وغير المؤكد الذي نعيش فيه الآن، يرى مؤلفا الكتاب أن التغيير وعدم اليقين يحددان الآن الإطار الذي يجب أن يعمل فيه مديرو المنظمات غير الربحية للمضي قدمًا، مما يؤدي إلى تحديد أساس جديد لاتخاذ القرارات الإدارية غير الربحية، بناءً على مفهوم «المرونة التنظيمية». ولا يرفض هذا الإطار أهمية الاستقامة أو التشغيل الفعال، ولكنه يعطي الأولوية لأهمية الاستمرارية طويلة الأجل والقدرة على توقع الأزمات والتغيير والبقاء عليها والاستفادة منها. وعلى هذا النحو، يجب أن تصبح المرونة مفهومًا تنظيميًا أساسيًا تُصاغ حوله قرارات واستراتيجيات الإدارة غير الربحية.

ولمعرفة سبب ذلك ، نحتاج إلى النظر في عاملين رئيسيين: كيف تم تهديد المنظمات غير الربحية في الأزمات الشديدة الأخيرة التي واجهتها ، وكيف أعاقتها الأفكار الحالية حول الإدارة غير الربحية والطريقة التي يتم بها تنظيم المنظمات غير الربحية خارجيًا والاحتفاظ بها. ولحسن الحظ فقد وجدت العديد من المنظمات غير الربحية طرقًا مبتكرة للتغلب على هذه التحديات والقيود. يمكن التعلم من التجارب الأخيرة المتعلقة بالأزمة للمنظمات غير الربحية وتنظيم تلك المعرفة حتى تتمكن جميع المنظمات غير الربحية من إدارة نفسها بمزيد من المرونة في المستقبل. هذه المعرفة الجديدة، الكامنة في بوتقة الأزمات، تنطبق بشكل عام على إدارة المنظمات غير الربحية عبر الزمن. وتشكل الممارسات القائمة على المرونة على وجه الخصوص، أساسًا جديدًا للمنظمات غير الربحية، ليس فقط للاستعداد والتنقل خلال الأوقات الصعبة، ولكن أيضًا للازدهار في الأوقات الجيدة.

محتوى الكتاب:

بعد فصله الأول التقديمي، يتناول الكتاب في فصله الثاني طبيعة المخاطر التنظيمية والأزمات المحتملة. ويكتفي الباحثان هنا بالقول بأن المخاطر كبيرة ومتشعبة ومتشابكة ووجودية في كثير من الحالات، وتواجه المنظمات غير الربحية من كل حجم وشكل، وأنه ليس من المبالغة القول بأن المخاطر المحتملة يجب أن تكون نقطة محورية في اتخاذ القرارات الإدارية غير الربحية، وليس مجرد موضوع دليل يتم طرحه عندما تقترب الأزمة أو تكون في متناول اليد بالفعل.

كما يشير الباحثان إلى أن المنظمات غير الربحية يجب أن تصبح بارعة في كل من الاستعداد المسبق للمخاطر المحتملة، والتنقل بمهارة بين الأحداث الكارثية عند حدوثها. علاوة على ذلك ، يجب على المنظمات غير الربحية أن تدرك أن الفشل في إدارة المرونة على أساس مستمر هو في حد ذاته مسار عمل محفوف بالمخاطر. ولكن لتحقيق هذا المنظور، يجب أن تكون هناك تغييرات في الطريقة التي إدارة المجتمع للمنظمات غير الربحية ، ودعمها وتنظيمها.

وتتمثل أهم محتويات الكتاب في النقاط التالية التي تمت قراءتها أدناه:

- **المخاطروطبيعة الأزمات**

تواجه المنظمات غير الربحية مجموعة متنوعة من المخاطر والأخطار المحتملة. بعض هذه الأمور يمكن التنبؤ بها إحصائيًا وذات نتائج يمكن التحكم فيها، مثل حرائق المباني أو السرقة أو الحوادث. وقد تكون

هذه المخاطر قابلة للتأمين ويمكن التقليل منها عن طريق اتخاذ الاحتياطات المناسبة. يتم تكبد مخاطر أخرى طواعية في سياق اتخاذ القرار التنظيمي ، مثل العواقب المحتملة لبدء برنامج جديد، أو الانتقال إلى موقع جديد أو بناء منشأة جديدة، أو تعيين موظف أو فصله أو استثمار منحة في صندوق مشترك. في هذه القرارات، يجب على المنظمات غير الربحية تحمل مخاطر حكيمة ومفهومة، وتقييم المزيج الصحيح من المخاطر والمكافأة في كل حالة. ومع ذلك ، تواجه المنظمات غير الربحية أيضًا احتمالية منخفضة ومخاطر عواقب عالية غير قابلة للتأمين وقد تكون غير معروفة. في حين أن أي حدث من هذا القبيل قد يكون غير محتمل ، فإن احتمال حدوث مثل هذا الحدث ليس ضئيلًا.

وتتمثل إحدى الطرق التي يمكن لقادة المنظمات غير الربحية اتخاذها في الاستعداد للأحداث ذات النتائج العالية التي يصعب توقعها في الانخراط في سلسلة من تمارين «ماذا لو» التي تحاكي سيناريوهات بديلة يمكن تخيلها. بشكل عام ، يجب أن تكون المنظمات غير الربحية مستعدة للتعامل مع الظروف التي لا يمكنها توقعها أو منعها بشكل معقول.

ويركز هذا الفصل من الكتاب على أن إعداد نموذج جديد للإدارة غير الربحية قائم على المرونة يرفع من إمكانات الأداء التنظيمي غير الربحي وكفاءة قادة المنظمات غير الربحية بعدة طرق:

أولاً ، ستعمل الإدارة من أجل المرونة على تقوية المنظمات غير الربحية بحيث يمكن لقادتها أن يشعروا بقدر أقل من التهديد بالكوارث المحتملة، ويكونون أكثر قدرة على التركيز على الأعمال المتعلقة بمعالجة مهامهم وخدمة جمهورهم.

ثانيًا ، تتطلب استراتيجية إدارة المرونة الفعالة لامتصاص الصدمات أو هوامش للخطأ ما يسميه الكتاب بـ «الركود التنظيمي»؛ الذي سيعطي المنظمات المرونة في الأوقات الأقل اضطرابًا للتجربة والابتكار والتخطيط لعقود مستقبلية بديلة، وهي القدرات التي نادرًا ما تمتلكها اليوم.

ثالثًا، عندما تحدث الأزمات ، فإنها غالبًا ما توفر فرصًا جديدة؛ سيعمل نموذج إدارة المرونة على إعداد مديري وقادة المنظمات غير الربحية لتحديد هذه الفرص واستغلالها بطرق تعمل على تحسين أدائهم وفعاليتهم على المدى الطويل. وقد كشفت الأزمات الأخيرة التي مرت بها المنظمات غير الربحية في الولايات المتحدة وأماكن أخرى على مدى العقود العديدة الماضية عن الروح والإبداع اللذين استجابت بهما المنظمات غير الربحية لتحقيق أقصى استفادة من ظروفها.

وتركز هذه الفكرة على أن الركود التنظيمي يعمل على حماية المنظمات غير الربحية في أوقات الأزمات ولا ينبغي اعتباره مجرد مظهر من مظاهر عدم الكفاءة، حيث إن المنظمة المرنة ستسعى إلى ضبط مستويات الركود بما يكفي للتغلب على الأزمات دون تقويض فعاليتها التشغيلية. وستعتمد المنظمة المرنة على ركودها للحفاظ على قدرتها على البقاء ؛ في أفضل الأوقات ، ستعيد بناء ركودها إلى مستويات مريحة وتستخدمها لتقويم وبناء عملها، وتسعى للتعلم من الأزمات لتحسين الطرق التي تعمل بها والفرص الجديدة التي قد تكون قادرة على استغلالها. وتتميز استراتيجية المرونة غير الهادفة للربح بأنها متعددة الأبعاد وتشمل التدقيق في العديد من الأبعاد الهامة للإدارة حيث يمكن فحص الركود والتعلم بما في ذلك الميزانيات العمومية وهيكل التكلفة ومصادر الدخل والتكنولوجيا والموارد البشرية وأنظمة البيانات.

• المرونة التنظيمية

يشير المؤلفان إلى أن الميزانية العمومية توفر للأصول والخصوم مؤشرات مهمة للصحة المالية للمنظمة غير ربحية ومرونتها المحتملة في الأزمات. وكمقياس عام ، يعكس صافي الأصول القدرة الاحتياطية لمنظمة ما على سداد التزاماتها والبقاء في العمل في أسوأ الظروف. ومع ذلك ، ينبغي مراعاة بعض الاعتبارات الدقيقة، فالقيود المفروضة على الأصول تحد من قدرة قادة المنظمات غير الربحية على تخصيص الموارد في حالة الأزمات. وبالتالي، فإن سيولة أصول المنظمة غير الربحية أمر أساسي ، وإنشاء صناديق احتياطية كافية هو استراتيجية مهمة لضمان التطبيق الفوري للموارد السائلة استجابة للأزمة.

وعلى الرغم من أن الإبقاء على ديون كبيرة يمكن أن يقوض مرونة المنظمة، إلا أن الحصول على الائتمان يمكن أن يكون خيارًا مهمًا لإدارة الأزمة بمجرد حدوثها. علاوة على ذلك، تقدم الميزانيات المالية نظرة محدودة فقط على إجمالي الأصول التي قد تفرضها منظمة غير ربحية. ويمكن أن يساعد المفهوم الواسع للميزانية العمومية للمؤسسة، بما في ذلك الأصول والالتزامات المادية وغير المادية ، في ضمان صياغة استراتيجية مرونة قوية.

ويمكن أن تؤثر العديد من جوانب هيكل تكلفة المنظمة غير الربحية على مرونتها في الأزمات. فيمكن أن تؤدي التكاليف الثابتة الكبيرة إلى فواتير غير مدفوعة عندما تكون تدفقات الإيرادات المرتبطة بالإنتاج مقيدة. والقيود المفروضة على الاستثمار في البنية التحتية الإدارية وجمع الأموال يمكن أن تجعل المنظمات هشة في الأوقات العادية وتفتقر إلى القدرة على جمع الأموال الكافية أو تلبية الاحتياجات التشغيلية الأخرى في حالة الطوارئ. بالإضافة إلى ذلك، يمكن للمنظمات غير الربحية فحص إمكاناتها لاستغلال وفورات الحجم والنطاق في الخدمات التي تقدمها، والطريقة التي تمثل بها التكاليف المشتركة لتقديم خدمات متعددة. ويرى الباحثان أن هذه المخاوف تدعو إلى فحص التوازن بين التكاليف الثابتة والمتغيرة، والاستثمار في القدرات الإدارية وقدرات جمع الأموال،

كعناصر لإدارة المرونة القوية واستراتيجية التخطيط.

• محافظ الدخل والقدرة على الصمود:

يرى الباحثان أن مفاتيح استراتيجيات مرونة الدخل للمنظمات غير الربحية تتمثل في الأزمات في التكرار والفصل. ففي إطار نظرية الفوائد، يمكن للمنظمات غير الربحية اتخاذ قراراتها الأساسية حول تكوين محافظ الدخل الخاصة بها لتعكس مصادر دعمها المنطقية، ويوفر ذلك الأساس لمحافظ الدخل المتنوعة المخصصة لكل مهمة وخدمات خاصة لكل منظمة. كما يريان أن هناك ثلاثة مستويات على الأقل يمكن من خلالها تنويع الدخل:

المستوى الأول هو الموازنة بين مصادر الدخل المختلفة بوضوح - الدخل المكتسب بشكل أساسي، والهبات والمنح، والتمويل الحكومي، والهبات العينية، ودخل الاستثمار - مسترشدة بنظرية الفوائد. ومن المحتمل أن يكون هذا هو الخيار الأكثر تأثيرًا.

أما المستوى الثاني فهو تنويع المصادر ضمن هذه الفئات، مثل العقود مع وكالات حكومية متعددة أو المنح من مؤسسات متعددة. وقد يكون هذا مفيدًا، على الرغم من أن المصادر المتعددة من المحتمل أن تخضع لنفس الضغوط وأن تتفاعل بطرق مماثلة في الأزمات.

ثالثًا، يمكن للمنظمات غير الربحية تطوير مصادر جديدة للدخل، خاصةً إذا كان بإمكانها تحديد الأصول ذات الإمكانات المدرة للدخل أو المصادر الطبيعية التي لم تستغلها بالكامل بعد. كذلك، وضمن فئات الدخل العريضة، يمكن للمنظمات غير الربحية أيضًا العثور على خيارات منفصلة جزئيًا على الأقل أو أقل حساسية لتأثيرات الأزمة المفاجئة، مثل العضوية والاشتراكات والجهات المانحة المستديمة التي تكون تدفقات دخلها أبطأ في الاستجابة للتراجع في نشاط المنظمة.

ويناقش الكتاب في فصله السابع موضوع التكنولوجيا والمرونة بشكل عام، ويشير إلى أن التكنولوجيا هي الطريقة التي تقوم المنظمة من خلالها بتحويل موارد المدخلات (مثل العمالة ، والمعدات ، والمرافق ، والإمدادات) إلى مخرجات (مثل خدمة العملاء) ونتائج (مثل تحسين الصحة). وبينما ارتبطت التكنولوجيا في الآونة الأخيرة وإلى حد كبير بأجهزة الكمبيوتر والاتصالات الرقمية، إلا أنه يجب التفكير في استراتيجية المرونة المتعلقة بالتكنولوجيا على نطاق أوسع باعتبارها الوسائل والطرق البديلة التي يمكن من خلالها لمنظمة غير ربحية تحقيق مهمتها. وتعمل استراتيجيات المرونة الناجحة القائمة على التكنولوجيا لأنها تقدم للمنظمات غير الربحية مزيجًا من التكامل والتكرار والابتكار لطرقها الحالية في التعامل مع مهامها وتحقيق نتائجها. وهنا يشير الباحثان إلى استخدام المنظمات غير الربحية التقنيات الجديدة لتقديم خدماتها عبر الإنترنت أثناء الأزمات الأخيرة مثل جائحة كوفيد -١٩ ، أو لإعادة توجيه خدماتها لاستيعاب القيود المرتبطة بالأزمات على تنقل المستهلكين والموظفين، كما استخدمت أيضًا التكنولوجيا لتوسيع أسواقها، مما وفر فرصًا جديدة لتعديل عملياتها خلال الأزمة وبناء قدرتها على الصمود لمواجهة تحديات الجائحة.

• المرونة والناس:

يرى الباحثان أن الناس هم المصدر النهائي لمرونة المنظمة غير الربحية. ولمعالجة قراراتهم الحاسمة في مجال الموارد البشرية، يجب على قادة المنظمات غير الربحية وضع ثلاثة معايير في الاعتبار: المرونة والإنصاف والبصيرة. فالمرونة تتيح للمؤسسة التعامل مع اللكمات التي تتلقاها المنظمة عند مواجهة التحديات. ويضمن الإنصاف أن أعضاء القوة العاملة يعاملون بشكل مناسب بالنسبة لبعضهم البعض حيث يجب عليهم استيعاب بعض تكاليف التعديل. أما الاستبصار فيعني أن قرارات الموارد البشرية يتم اتخاذها في الأوقات العادية والصعبة للمساعدة في ضمان أن القوى العاملة تحافظ على إنتاجيتها على المدى الطويل ومعنوياتها وتحفيزها. وغالبًا ما تكون المقايضات بين هذه المعايير مطلوبة في اتخاذ قرارات خاصة بالموارد البشرية مثل تعديل حجم وتكوين القوى العاملة. إن العملية التي يتم من خلالها اتخاذ القرارات المتعلقة بالقوى العاملة لا تقل أهمية عن القرارات نفسها. فالاتصالات الجيدة والشفافية والعمل الجماعي لها أهمية خاصة في هذا الشأن.

• ريادة الأعمال والمرونة:

في تناولهما لريادة الأعمال والمرونة يرى الباحثان أن أهمية عقلية ريادة الأعمال والثقافة التنظيمية لا تقتصر على حالات الأزمات أو الاستعداد لكارثة ما. فمثلاً ستبحث منظمة غير ربحية صحية دائمًا عن طرق إبداعية لحل مشكلاتها وخدمة رسالتها بطرق أفضل. ومع ذلك ، يمكن أن توفر الأزمات فرصًا خاصة في أعقاب الدمار الخلاق الذي قد تحدثه. فعلى سبيل المثال ، قد تمنع الأزمات منظمة من متابعة أجندتها الروتينية وتتطلب منها «التمحور» إلى مجموعات أو طرق جديدة للقيام بعملها. أو قد تخلق مطالب وفرص تمويل جديدة للخدمات لعملائها التقليديين. وفي حين أن ريادة الأعمال ترتبط بشكل عام بالأفراد البطوليين الذين ينشئون منظماتهم الجديدة الخاصة بهم، إلا أن ريادة الأعمال داخل المنظمات ، أو ريادة الأعمال الداخلية، هي التي تعمل على بناء مرونة المنظمة غير الربحية من خلال إيجاد إمكانيات جديدة لمواصلة عملها والاستجابة للفرص الجديدة في المجتمع . وفي السعي لتحقيق مرونة تنظيم المشاريع ، يمكن للمنظمات غير الربحية الاستفادة من جوانب مهمة من الركود التنظيمي ، بما في ذلك الأصول غير المستغلة بالكامل والقدرات الريادية الكامنة لقيادتها وموظفيها.

• الشبكات والمرونة:

يشير الكتاب إلى أن معظم المنظمات غير الربحية تنتمي إلى شبكات متعددة ومتنوعة. ويمكن أن تكون هذه الشبكات رسمية، مثل الاتحادات أو الجمعيات المهنية أو التجارية ، أو الشبكات غير الرسمية والمخصصة التي تم إنشاؤها لمعالجة مشاكل أو قضايا محددة. توفر الشبكات فرصًا للمنظمات غير الربحية لبناء رأس مال اجتماعي، فضلاً عن تحقيق وفورات محتملة في التكاليف من خلال وفورات الحجم والنطاق. وتعد هذه الشبكات مصدرًا مهمًا للمرونة لأنها تقدم أشكالًا مختلفة من المساعدة للمنظمات غير الربحية في الظروف الصعبة. فعلى وجه الخصوص، يمكن أن تكون علاقات الشبكة، خاصة إذا كانت زائدة عن الحاجة ومتبادلة وقوية بما فيه الكفاية، بمثابة خزانات للدعم وحتى شبكات أمان لأعضاء الشبكة الفرديين. تتطلب مرونة المنظمات غير الربحية من المنظمات غير الربحية الانخراط في شبكات ذات روابط قوية وضعيفة، حيث يمكن للروابط القوية أن توفر الموارد البطيئة التي يمكن للمنظمات غير الربحية الاستفادة منها في أزمة، بينما تولد الروابط الضعيفة أفكارًا ومعلومات جديدة يمكن للمنظمات غير الربحية من خلالها بناء استراتيجيات المرونة الخاصة بها بمرور الوقت.

• مؤشرات الخطر وتقييم الأداء:

يشير الباحثان إلى أن هناك طرقاً مختلفة للمنظمات غير الربحية لإجراء تقييماتها للأداء ونقاط الضعف والمخاطر الوشيكة والقدرة على الصمود، وستتمتع المنظمات غير الربحية التي يتم إدارتها بشكل جيد بالفعل بإمكانية وصول جيدة بشكل معقول إلى المعلومات المالية التي يمكن أن توفر إرشادات حول الأصول والمسؤولية والاستراتيجيات المتعلقة بالدخل. ومع ذلك ، فإن الهوامش الأخرى من الركود عادة ما تكون غير موثقة بشكل جيد وستتطلب تطوير تدفقات بيانات جديدة وتنسيقات تقارير. لذا يجب تكييف هذه الجهود وفقًا للاحتياجات الخاصة ونقاط الضعف وقدرات المنظمات الفردية. وقد ترغب المنظمات الأصغر في تطوير أنظمة إعلامية متواضعة للغاية تتوافق مع قيود مواردها، وقد تقرر الاعتماد على المستشارين الخارجيين أو خبرة أعضاء مجلس إدارتها للمساعدة. كما قد تكون المنظمات الأكبر حجمًا قادرة على تطوير أنظمة أكثر تفصيلاً باستخدام الموظفين الداخليين وقدرات مجلس الإدارة ، والمستشارين الفنيين. وبشكل أساسي ، يمكن للقيادة غير الربحية التركيز على المرونة من خلال إنشاء هياكل إعلامية توجه انتباهها إلى المخاطر التنظيمية والقدرات لمعالجة تلك المخاطر. بهذه الطريقة، يرى الباحثان، أنه يمكن للمنظمات غير الربحية تطوير نفسها كمؤسسات تعليمية من خلال اتباع البيانات التي تم إنشاؤها بواسطة لوحات المعلومات والموجزات التنفيذية واختبارات الإجهاد ، من أجل إجراء التعديلات الحالية في عملياتها وبناء بنيتها التحتية للمستقبل.

• نموذج جديد للإدارة غير الربحية:

تتطلب المرونة فهماً أوسع للكفاءة ، مع مراعاة المخاطر المتعددة والخطيرة التي تواجهها المنظمات غير الربحية ، وضرورة الخدمة والنجاح على المدى الطويل. ومع ذلك ، فإن الإدارة من أجل المرونة ليست مقايضة بين النجاح على المدى القصير والمرونة على المدى الطويل. تعمل ممارسات الإدارة المصممة للمرونة على تحسين الأداء والفعالية في الأوقات العادية أيضًا. تتضمن إدارة المرونة مواجهة الأزمات الحالية والاستعداد للتحديات المستقبلية المحتملة. علاوة على ذلك ، فإن استراتيجيات المرونة متعددة الأبعاد ، ولا تقتصر على الموارد المالية للمؤسسة فحسب، بل تشمل مواردها البشرية، والتقنيات، والقدرة على تنظيم المشاريع، والأنظمة المعلوماتية. ويسمح المستوى الحكيم من التراخي للمؤسسة بالاستجابة للأزمات على المدى القصير ويمكن توظيفها في الأوقات العادية لبناء فعالية المنظمة على المدى الطويل، مع ضرورة أن سيتم تحديد المستويات الحكيمة للركود بما يكفي لضمان المرونة، وأن يلعب كل من الممولين والمقيمين والمنظمين والمعلمين أدوارًا مهمة في مساعدة قادة المنظمات غير الربحية على تحقيق المرونة لمنظماتهم من خلال اتباع نموذج جديد لإدارة المرونة غير الربحية.

تقييم الكتاب:

يقدم هذا الكتاب رؤية جديدة لإدارة المنظمات غير الربحية يتمثل في ضرورة تبني المنظمات غير الربحية نموذجًا جديدًا للإدارة يعتمد على المرونة وليس فقط مؤشرات الكفاءة والتي كثيرا ما تكون غير كافية لتحقيق أهداف المنظمة. ويرى مؤلفا هذا الكتاب أن الاستعداد لما يمكن أن يصيب هذه المنظمات من صعوبات غير موقعة يكمن في إدارة مرنة تمكنها من بناء مستقبل أكثر استقراراً، ويشيران إلى أنه من المهم وبشكل خاص لمديري وقادة المنظمات غير الربحية إيجاد معايير وقواعد توجيهية خاصة بهم تساعد في تحقيق أهداف منظماتهم.

ويأتي هذا الكتاب ضمن الجهود الرائدة لإعادة صياغة مجال إدارة المنظمات غير الربحية حول مفهوم المرونة. فمن الضروري أن تجد المنظمات غير الربحية قنوات متعددة يمكن من خلالها بناء هوامش القدرة التنظيمية التي يمكن أن تعتمد عليها في الأزمات والتي يمكن استخدامها بشكل جيد في الأوقات العادية للابتكار وتحديث وتحسين عملياتها وأساليبها.

ويعتبر الكتاب أن المرونة هي من أكثر عوامل محافظة المنظمات غير الربحية على البرامج والخدمات التي يحتاجها المجتمع. ويمثل هذا الطرح رؤية فريدة لإدارة المنظمات غير الربحية تستحق أن يتم تناولها بصورة أعمق على مختلف مستويات الإدارة غير الربحية التطبيقية والنظرية.

في حين أن التوسع على المستوى الدولي يمكن أن يسمح للمنظمات غير الربحية بالوصول إلى المزيد من الأشخاص والمجتمعات ، إلا أنها تجلب معها تحديات إضافية متوقعة وغير متوقعة يجب التغلب عليها. يقدم ١١ عضواً من أعضاء مجلس فوربس غير الربحي التحديات المحددة التي يحتمل أن تواجهها منظمة عالمية غير ربحية حسب مجالهم ويستعرضون الاستراتيجيات التي يمكن استخدامها لمعالجة تلك العقبات وهي:

1. التوسع

ينبغي استكشاف وتقييم التوقعات والفرص الكامنة في التوسع العالمي بعناية. يجب تحديد الموارد الكافية وتأمينها حتى قبل الانتقال إلى العالم. الخطر يكمن في إضعاف الجهود وتقديم وعود لا يمكن الوفاء بها.

2. فهم كيفية ترجمة المهام عبر الثقافات

لكي يكون الوصول والمشاركة العالمية فعالين من المهم للغاية فهم الفروق الثقافية الدقيقة لكيفية أداء قصة رسالتك. الاهتمام بالرسائل والنبرة وحتى نوع الوسائط المستخدمة كلها عوامل مهمة. لذا حدد المجتمعات العالمية التي تقود التأثير وقم بتحسين أساليب سرد القصص لتناسب مع تلك المجتمعات.

3. تنوع اللواح وتقاليد العطاء

كن على دراية باللوائح المحلية والتقاليد الخيرية المختلفة من دولة لأخرى؛ حيث تختلف التقاليد واللوائح بشكل كبير. لذا يجب أن تقوم بأداء واجبك في السياسات الضريبية للبلد وممارسات العطاء. كلما عرفت أكثر قبل التحدث إلى المتبرعين أو مستشاريهم أصبح الأمر أسهل، وكن حذرًا من عمليات الاحتيال أو الوسطاء المشكوك فيهم الذين يعرضون المساعدة.

4. التنوع الثقافي اللغوي

يتمثل أحد التحديات الرئيسية للمنظمات غير الربحية العالمية في التنوع الثقافي واللغوي. يمكن للقادة مواجهة هذا التحدي من خلال تعزيز الوعي بين الثقافات ، والاستثمار في خدمات الترجمة والترجمة الفورية وبناء فرق شاملة ومتنوعة ثقافيًا. يمكن أن يساعد التأكيد على التواصل المفتوح والتعاطف والاستماع الفعال المنظمات غير الربحية على التغلب على سوء التفاهم المحتمل والحواجز الثقافية.

5. اعتبارات القوة الديناميكي

يتمثل أحد التحديات في عدم الوعي بديناميكية القوة. لنفترض أن منظمة غير ربحية يقع مقرها الرئيسي في نيويورك بدأت العمل في كمبالا في سعيها لتوسيع نطاق تأثيرها. هل يواصل القادة تنفيذ الخطة التي تصوروها في الأصل من بعيد أم يأخذون الوقت الكافي للتعمق والتعلم قبل أن يتم تحديد المسار الصحيح للأمام محليًا؟ يجب على القادة النظر في كيفية جعل سلطة اتخاذ القرار قريبة من أولئك الذين يخدمونهم.

6. تطوير العلاقات المحلية مع القادة

من المهم استخدام معرفة القادة الذين لديهم روابط أو صلات بالدولة التي تريد المنظمة الوصول إليها. على سبيل المثال ، أصبح جذب الطلاب من إفريقيا أمرًا ضروريًا مع انخفاض عدد الطلاب في سن الدراسة الجامعية في الولايات المتحدة. لقد ولدت في غانا ، لذا فإن اتصالي بغانا يساعدنا على التنقل في البنية التحتية لتوظيف وتطوير الشراكات التعليمية في غرب إفريقيا

7. التطورات السياسية والقانونية

يمكن أن تؤثر الاعتبارات السياسية والقانونية على عمليات المنظمات غير الربحية العالمية ، لا سيما في المناطق التي قد تختلف فيها القوانين واللوائح عن تلك الموجودة في البلد الأم. لمواجهة هذا التحدي ، يجب على القادة التشاور مع الخبراء القانونيين ومراقبة التطورات السياسية والقانونية المحلية عن كثب والاستعداد لتكييف عملياتهم حسب الحاجة للامتثال للقوانين واللوائح المحلية.

8. إيجاد حلول مرنة

كن واضحًا تمامًا عما أنت على استعداد لإعادة تعريفه وتوسيعه مقابل ما هو غير قابل للتفاوض. اعلم أن بعض السياسات رغم أهميتها المطلقة في بعض مناطق العالم قد تعتبر غير قانونية في مناطق أخرى. تحلى بالصبر لأن التوسع العالمي لا يحدث بين عشية وضحاها ، وكن قضائيًا - فالانتقال إلى العالمية ليس دائمًا في مصلحة المنظمة.

9. جمع الأموال

يعتبر جمع التبرعات وسيظل دائمًا أحد أكبر التحديات التي تواجه العالم كمنظمة غير ربحية. يعد التنقل في القوانين حول الالتماس وتقديم التقارير إلى الوكالات الحكومية المختلفة جزءًا مهمًا يجب مراعاته وفهمه تمامًا. حاول الدخول في شراكة مع منصات جمع التبرعات العالمية التي يمكن أن تساعد في التغلب على بعض هذه العقبات المحتملة للبدء.

10. استقطاب المواهب

قد يكون جذب الموظفين الموهوبين أمرًا صعبًا بالنسبة للمنظمات غير الربحية عندما يتعلق الأمر بالتنافس مع القطاع الخاص. تقدم المنظمات غير الربحية عملاً مُرضيًا للأشخاص المتحمسين ، ولكن لا يمكن أن تنتهي عند هذا الحد. يعتمد نجاح المنظمة على المدى الطويل على ضمان إعداد كل عضو في الفريق لتحقيق النجاح. استثمر في تنمية المواهب في فريقك ولا تنس أبدًا أنك تعمل في مجال الأشخاص أيضًا.

11. كن حذراً

من السهل جدًا الشك فيما إذا كانت مهمتك ذات صلة بثقافات مختلفة ، وما إذا كانت مؤسستك قادرة على التوسع وما إذا كان بإمكانك النمو والبقاء فعالاً. تحكم في الشك بعقلانية من خلال تحديد كيف أن تجاربك السابقة قد أبلغت توقعاتك بالتحديات. طمئن المتبرعين والشركاء بأن عينيك مفتوحتان ، وأنك تتوقع العوائق وأنك مستعد. والأهم من ذلك ، أنك تعرف كيف يبدو النجاح.

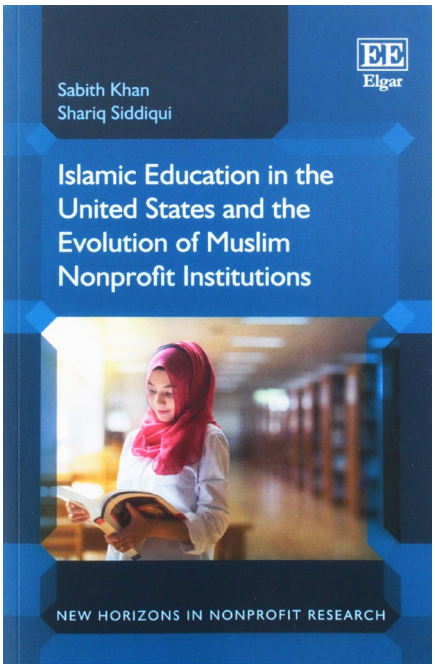
Forbes

(مجلس أعضاء فوربس، ٢٠٢٣)

القراءة الثانية:

التعليم الإسلامي في الولايات المتحدة وتطور المؤسسات الإسلامية غير الربحية

Islamic Education in the United States and the Evolution of Muslim Nonprofit Institutions



تأليف

بينيلوبي كاجني وبرنارد روس

Penelope Cagney & Bernard Ross

الناشر

و ايلي

Wiley

تاريخ النشر

٢٠١٣

تقديم

خلال السنوات العشرين الماضية ، نمت دراسة الأعمال الخيرية والعمل الخيري بشكل كبير وشكلت الأساليب التجريبية لهذه الدراسات فهماً واسعاً لكل من كمية ودوافع العطاء. بالإضافة إلى الارتفاع في دراسة «العمل التطوعي» والذي ساهم بصورة ملفتة في الزيادة الهائلة للدورات الأكاديمية في إدارة المنظمات غير الربحية. مع العطاء الخيري على مستويات تاريخية ، والارتفاع المضطرد في دراسة ظاهرة العطاء بشكل عام.

وضمن هذا السياق ، يقدم هذا الكتاب نظرة متعمقة على مجموعة فرعية صغيرة من هذا المشهد الخيري النابض بالحياة في الولايات المتحدة: المجتمعات الأمريكية المسلمة. وكان هذا القطاع الفرعي قد عانى من ثلاث مشاكل رئيسية: النقص في الدراسة الأكاديمية باستخدام الأساليب التجريبية، والميل للنظر إلى جوانب العمل الخيري الإسلامي من منظور الأمن القومي البحت، وتحميل المنظمات غير الربحية المسلمة الأمريكية المسؤولية ليس عن الأخطاء التي ارتكبتها ولكن بسبب التصور العام للانتهاكات المحتملة من قبل القطاع.

يأتي هذا الكتاب ضمن سلسلة «آفاق جديدة في البحث في المجال غير الربحي» والتي تهدف إلى نشر دراسات ومجموعات محررة من الأبحاث الأصلية التي تتناول الجوانب التي لم تتم دراستها من قبل في مجالات الاقتصاد الاجتماعي والمجتمع المدني في جميع أنحاء العالم. وتشمل السلسلة أبحاثاً نظرية وتجريبية، مع التركيز على المنظمات غير الربحية والمؤسسات الاجتماعية، بما في ذلك تحديات الإدارة الداخلية والحوكمة والقيادة، والبيئات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، مع التركيز بشكل خاص على الاقتصاد وعلوم الإدارة والأعمال القائمة على تخصصات العلوم الاجتماعية الأخرى، والعديد من مجالات الخدمة والصناعات التي تعمل فيها المنظمات غير الربحية والتعاونيات والأعمال التجارية ذات الأغراض الاجتماعية، والشراكات بين القطاعين العام والخاص وغيرها من أشكال المشاريع ذات الأغراض غير الربحية.

ويوضح مؤلفا الكتاب ، ثابت خان وشارق صديقي ، نقطة هامة عندما أصرا في بداية هذه الدراسة المفيدة على أن المدارس الإسلامية ودور العبادة والجمعيات الخيرية في الولايات المتحدة قد وجدت أن قوانين وممارسات القطاع الديني غير الربحي في البلاد «لا غنى عنها». كما يؤكد المؤلفان ، بموجب القوانين واللوائح والممارسات والتفاهمات التي تحكم المنظمات الأمريكية غير الربحية، أن المؤسسات الإسلامية الأمريكية تعمل بشكل مستقل وطوعي، مسترشدة بمجالسها الخاصة، وتضع مهامها الخاصة، وفقًا لقواعد محددة. ومثلها مثل المنظمات غير الربحية الأمريكية الأخرى، فإن تلك المؤسسات يمكنها امتلاك العقارات، وإبرام العقود، وتوظيف الموظفين وفصلهم، وتقديم الرسوم مقابل الخدمات التعليمية وغيرها من الخدمات. وعادة ما يتم إعفاؤها من ضرائب الممتلكات والمبيعات الحكومية والمحلية، كما يمكن للمانحين عمومًا طرح تبرعاتهم من الدخل الشخصي الخاضع للضريبة الفيدرالية وكذلك ضرائب الولاية.

ويشير الباحثان إلى أن هذه المزايا القوية في ظل النظام الأمريكي غير الربحي تأتي مع شروط محددة لممارسة تلك المؤسسات لحقوقها وامتيازاتها، علماً بأن العمليات الأمريكية للتأسيس بموجب قانون الولاية والسعي للحصول على إعفاءات ضريبية اتحادية وكذلك حكومية ومحلية ليست مرهقة، ولكن لا بد من اتباعها والالزام بها. والأهم من ذلك، يجب على المنظمات الأمريكية غير الربحية الامتناع عن توزيع الدخل الفائض كأرباح، ويجب عليها إقناع الناس بدعمها بالوقت والخبرة والمال. وللحفاظ على الاستقلال الكامل، يجب

على المنظمات الدينية غير الربحية عدم السعي للحصول على إعانات حكومية مباشرة، واتباع القوانين الأساسية ، ولا سيما القوانين المتعلقة بالصحة والسلامة داخل منشآتها . كذلك يجب عليها مراعاة القوانين التي تحترم العقود وسداد الديون، والاحتفاظ بأقصى قدر من الاستقلالية.

كما يجب على جميع المنظمات غير الربحية تجنب التمويل الحكومي والاعتماد فقط على التبرعات والدخل المكتسب، ومراعاة القواعد الأساسية - بما في ذلك القواعد الفيدرالية الخاصة المتعلقة بجمع التبرعات الدولية والعطاء الدولي - أثناء طلبهم للحصول على الأموال ، وتحصيل الرسوم الدراسية والخدمات الأخرى، وتقديم المنح أو تقديم الخدمات في الخارج. ويوضح الكتاب كيف تتعرف المجتمعات المسلمة في أمريكا على الإمكانات التي يوفرها الوضع غير الربحي في الولايات المتحدة وتستفيد منها. تشير تجربة المجتمعات الدينية الأخرى إلى أن المنظمات الإسلامية غير الربحية سوف تجد فرصًا كبيرة لبناء مؤسسات دينية وتعليمية وغيرها من أجل الحفاظ على المعتقدات في الجيل القادم ،وإظهار المعتقدات من خلال الخدمة والمشاركة النشطة مع الآخرين.

> **"بغض النظر عن تركيزك يتطلب العمل الخيري الفعال فهمًا للتحدي الفريد لإدارة منظمة غير ربحية وإدراكًا لطبيعة المشاكل المترابطة**
>
> (فيل بوكانان، ٢٠٢٣)١١ تحديًا تواجهه المنظمات غير الربحية العالمية (وكيف يمكن للقادة معالجتها)

ويشير الباحثان إلى أن المؤسسات الدينية في الولايات المتحدة ، سعت دائمًا إلى الحصول على تمويل حكومي لعملها الخيري، بما في ذلك عملها في التعليم والرعاية الصحية، ويوضحان كيف أن هذا التوجه قد أدى في القرن التاسع عشر إلى تسويات تتكفل بموجبها الحكومات البلدية بالكثير من تكاليف دور الأيتام ، بينما تمنح المدارس والعيادات وأماكن الدفن مزايا الإعفاء الضريبي فقط. كذلك أتاحت العديد من البرامج الخيرية الأموال الفيدرالية للرعاية الصحية التي تغطيها برامج الرعاية الصحية؛ وسعت البرامج الفيدرالية اللاحقة لتمويل بعض أنواع التدريب الوظيفي وبعض الدعم للأطفال الذين يعانون من تحديات في النمو أو الظروف الاجتماعية. وكما أوضح المؤلفان، تجد المجتمعات المسلمة الأمريكية دورًا جوهريًا للمنظمات الدينية غير الربحية في معالجتها لشواغلها الملحة.

عن الكتاب:

تتميز الأدبيات حول الإسلام في أمريكا والمجتمع المدني الإسلامي والعمل الخيري بالشمول، وتغطي سلسلة دراسات الشتات والدراسات الأمريكية والدراسات الخيرية ودراسات الشرق الأوسط. وتركز الأعمال الأساسية في هذا المجال على إظهار كيف يتوافق الإسلام مع القيم الأمريكية، وتسعى إلى فحص أداء الأمريكيين المسلمين في أمريكا، بدلاً من كيفية مشاركتهم الفعلية، وتركز على رؤية كيف يمكن للأمريكيين المسلمين التوسط في القيم «الأجنبية» في سياق أمريكي. فهم إما ينظرون إلى قدرة الأمريكيين المسلمين على تبني قيم إسلامية متميزة وترجمتها إلى ممارسة أمريكية مميزة، أو يفحصون ما إذا كان المجتمع الأمريكي منفتحًا على هذه القيم، حيث تهدف هذه الدراسات على إقناع جمهورها بأن الإسلام متوافق مع المجتمع الأمريكي.

بدأ هذا الكتاب كورقة بحث من تأليف كل من المؤلفين ثابت خان و شارق صديقي، وقدم شارق صديقي فكرته عن موضوع التعليم الإسلامي في الولايات المتحدة وتطور المؤسسات الإسلامية غير الربحية

في ورقة قدمت في مؤتمر نظمته «أرنوفا» (ARNOVA) لقيت استحسانًا في جمعية الأبحاث حول العمل التطوعي وغير الربحي، وانطلقت من تلك الورقة أفكار وأوراق أخرى تمخض عنها هذا الكتاب .

ويحاول الكتاب وضع سياق للقطاع غير الربحي الأمريكي المسلم، بالإضافة إلى تقديم عرض تفصيلي لمشهد المدارس الإسلامية، وذلك من خلال التحليل التاريخي للعوامل التي كانت مسؤولة عن نجاح بناء المؤسسات الأمريكية الإسلامية وانتشارها. ويرى مؤلفا الكتاب أن موجات الهجرة الإسلامية السابقة إلى أمريكا لم تؤدِّ إلى الحفاظ على الثقافات الإسلامية أو التقاليد الإسلامية، ولم يتمكن المسلمون إلا مؤخرًا من الحفاظ على قيمهم وأعرافهم الإسلامية ونشرها. وتتضمن محاولة تفريغ هذا التاريخ من خلال النظر في تطور المدارس الإسلامية وتحديات القيادة ، وبيئة السياسات والمساهمات الخيرية التي تم تقديمها لها.

محتوى الكتاب:

وضع الفصل الأول خلفية الكتاب وقدم مسحًا أوليًا لتاريخ قطاع المنظمات غير الربحية الأمريكية المسلمة. وأثناء وضع المنظمات الإسلامية غير الربحية في العالم «غير الربحي» ، سعى المؤلفان إلى الإشارة إلى كيف أصبحت التربية الإسلامية والمدارس جزءًا من هذا المزيج ، وقدمت المقدمة استعراضًا موجزًا للأدبيات للدراسات المختلفة وبعض النصوص الرئيسية التي تم الاسترشاد بها.

ثم تناول الكتاب في فصله الثاني العمل الخيري الإسلامي كتقليد استطرادي وسعى إلى تقديم إطار نظري لوضع العمل الخيري الإسلامي في سياقه أثناء «الأزمة» في الولايات المتحدة. وأكد على فكرة أن العمل الخيري في هذا السياق يجب أن يُنظر إليه على أنه «تقليد استطرادي» يتطور تدريجياً. ونظرًا لكون خطاب الإسلام في أمريكا مؤطرًا في عنوان الأزمة ومحاولات المنظمات الأمريكية المسلمة لحشد الدعم الخيري باستخدام هذا الإطار، فيرى المؤلفان أنه من المهم أن نفهم كيف أثرت حالات أزمات معينة على خطابات العمل الخيري تجاه هذا القطاع. ويستعرض الفصل كيفية تفاوض المسلمين الأمريكيين على هذا التوتر الخطابي في مجال العطاء من خلال البناء على عمل العديد من العلماء، ويحاول تقديم إطار يتعامل مع العمل الخيري تجاه المدارس الإسلامية والمؤسسات الثقافية والتعليمية باعتباره «تقليدًا استطراديًا» لفهم كيف تتغير ديناميكيات العمل الخيري في هذا القطاع. وقد حاول المؤلفان في هذا الفصل إظهار أن العمل الخيري الإسلامي يتم تفسيره على هذه الصورة في الولايات المتحدة من قبل قادة المنظمات الإسلامية، الذين يقدمون بالتالي نماذج تفسيرية جديدة، بينما يعملون في أنظمة تقليدية مختلفة كانت قد تم تقنينها ووضعها كمعايير مرجعية من قبل علماء الإسلام الكلاسيكيين. وتقدم هذه النماذج طرقًا جديدة لفهم الزكاة والصدقة، والتي تتجاوز الطرق التقليدية لفهم هذه الممارسات وتوفر سبلًا - مثل المساعدات الإنسانية وتنمية المجتمع - لممارسة الزكاة والصدقة.

ويبحث الكتاب في فصله الثالث المؤسسات الخيرية الإسلامية وغير الربحية في أمريكا،

حيث يتناول تاريخ المسلمين في أمريكا مع التركيز بشكل خاص على العمل الخيري وبناء المؤسسات غير الربحية كوسيلة للحفاظ على الهوية. ويستعرض الأبحاث الحالية حول المسلمين الأمريكيين، والمنظمات غير الربحية والعمل الخيري للمسلمين الأمريكيين، ويقدم فحصًا لنمو وتطور المدارس الإسلامية في أمريكا. كما يبحث هذا الفصل في الوجود الموثق للأمريكيين المسلمين من الحقبة الاستعمارية ويطرح أسئلة عن دور المؤسسات غير الربحية في الحفاظ على الهوية والقيم الدينية الأمريكية المسلمة. وبشكل عام يساعد هذا الفصل في وضع الأسس لأهمية المؤسسات غير الربحية والعمل الخيري في فهم الهوية الأمريكية الإسلامية والهوية الدينية الأمريكية المسلمة الفريدة.

كذلك يشير هذا الفصل إلى أن قطاع المنظمات غير الربحية المسلمة الأمريكية قد نما بشكل كبير في أعقاب الموجة الجديدة من الهجرة التي بدأت في الستينيات، وشهدت المنظمات الأمريكية المسلمة نموًا سريعًا في العقود التي بدأت في الثمانينيات، واتخذ هذا النمو بعض الإلحاح بعد هجمات ١١ سبتمبر ٢٠٠١. وقد وفرت المراكز الإسلامية أماكناً للعبادة، وتحملت مسؤوليات دينية وثقافية واجتماعية عن تزايد الجذور الإسلامية للمجتمع. كذلك سعت منظمات المناصرة إلى محاربة الصور النمطية وجرائم الكراهية والتمييز، وقدمت منظمات الإغاثة مساعدات مهمة لدفع الصدقات. ويتميز قطاع المنظمات غير الربحية المسلمة الأمريكية بتنوع كبير ويحتضن جميع جوانب القطاع غير الربحي الأمريكي. ويرى المؤلفان أن المدارس الإسلامية قد أصبحت وسيلة مهمة للحفاظ على القيم الثقافية والدينية والاجتماعية وتعليمها للأطفال المسلمين. وفي حين أن أقل من ٤ في المائة من الأطفال الأمريكيين المسلمين يدرسون في مدارس إسلامية، فقد أصبحت هذه المؤسسات بمثابة دعائم مرئية للمجتمع الأمريكي المسلم، إلى جانب المراكز الإسلامية، تمثل أدوات مهمة للعمل الخيري المجتمعي ونشاطاته.

أما الفصل الرابع من الكتاب فيهتم بتعريف العمل الخيري الأمريكي ومن هو الأمريكي المسلم، دون أن يقدم إجابة مباشرة. فمن منظور قانوني، يمكن للمرء أن يجادل بأن الأمر في الواقع بسيط إلى حد ما: فأي شخص يحمل الجنسية الأمريكية هو أمريكي ، وإذا حدث أنهم مسلمون يصبحون مسلمين أمريكيين أو أمريكيين مسلمين. ولكن ما وراء هذا الوضوح يكمن الكثير من الالتباس، خاصة عندما يدخل المرء في مجال «هوية» المرء كمسلم أمريكي. كما يجادل الباحثان في هذا الفصل أن هذه الهوية هي تطور برز في عالم ما بعد ١١ سبتمبر.، وتم إدراج العديد من الفئات مثل العرق والدين والعرق في هذا التكوين، ويظهر الفحص الدقيق أن هذه الهوية ضرورية لفهم كيفية حدوث الأعمال الخيرية في الولايات المتحدة، وأن الهوية الأمريكية الإسلامية هي بناء اجتماعي، وقد تم تشكيلها بشكل مختلف من قبل قوى متباينة بما في ذلك ، على سبيل المثال لا الحصر ، الدولة الأمريكية ، والجماعات المسلمة الأمريكية ، والأفراد ، والنخبة الحاكمة ووسائل الإعلام. كما تناول الفصل الهوية الأمريكية المسلمة» ونظر إلى التنوع الهائل في الجدل حول معنى أن تكون أميركيًا مسلمًا ، باستخدام أمثلة من المناقشات البارزة حول القيادة ، والرؤية الأخلاقية للمجتمع وما إلى ذلك.

ويتناول الكتاب العمل الخيري وبناء المؤسسات والشرعية في المدارس الإسلامية في أمريكا في فصله الخامس، ويعرض نتائج المسح الذي أجراه الباحثان وما إذا كانت المنافسة داخل المنطقة التعليمية، وزيادة الترابط بسبب الإسلاموفوبيا والضغط الاقتصادي ، قد أثرت على ممارسات حوكمة المدارس الإسلامية. بالإضافة إلى ذلك، يقدم هذا الفصل بيانات ديموغرافية تتعلق بالمدارس الإسلامية تعتمد على الأدبيات الموجودة حول المنافسة، والإسلام في أمريكا، والعمل الخيري للمسلمين الأمريكيين، والتنوع غير الربحي، وفحص كيفية تنقل المدارس في الهوية والسياسة العامة والأداء بحثًا عن الشرعية.

ويطرح الباحثان تساؤلاً حول كيفية نمو المدارس الإسلامية في أمريكا والعوامل التي كانت مسؤولة عن تطورها المحدد في المجتمع الأمريكي من خلال ٢٠ مقابلة أجريت مع عينة من مديري وأعضاء مجالس إدارة المدارس الإسلامية، تم التركيز فيها على الهوية التنظيمية والدعم المجتمعي لهذه المدارس، في محاولة لفهم العوامل المسؤولة عن النمو السريع لهذه المدارس وتأطيرها بشكل تحليلي وما يجعلها فريدة من نوعها. وقد استخدمت الدراسة منهج «النظرية المجذرة» لقديم نظرية حول كيف ترى هذه المدارس نفسها ، ودورها في المجتمعات الأمريكية وما هي الاستراتيجيات التي اعتمدتها للبقاء والازدهار.

تكمن إحدى مزايا العمل غير الربحي في قدرة المنظمات غير الربحية على تلبية الاحتياجات الحقيقية للناس. يحدث هذا في بعض الأحيان على المستوى المحلي أو الوطني فقط ، ولكن المنظمات غير الربحية لديها أيضًا القدرة على العمل على نطاق عالمي.

الخلاصة:

يقدم هذا الكتاب من تأليف خان وصديقي نظرة ثاقبة بشكل لا يصدق في تشكيل وعمل المدارس الإسلامية في الولايات المتحدة كمنظمات غير ربحية، ويقدمان تحليلاً تاريخيًا ومعاصرًا لهذه المؤسسات، مع التركيز على تحولها والسعي وراء الشرعية كمؤسسات دينية وتعليمية أمريكية غير

ربحية. وفي حين أن هناك دراسات تبحث في تطور المؤسسات الدينية أو المؤسسات التعليمية ، فإن هذا هو الكتاب الأول من نوعه الذي يجمع كلا الجانبين معًا ويقدم لنا سردًا مقنعًا غير ربحي ، استنادًا إلى بحث تجريبي ، مأخوذ من عينة تمثيلية على المستوى الوطني. ويمثل هذا الكتاب مساهم مطلوبة بشدة في الأدبيات، وسيكون مفيدًا ليس فقط للباحثين الذين يدرسون المنظمات غير الربحية والعمل الخيري والتعليم، ولكن أيضًا لأولئك الذين يسعون إلى فهم أفضل للأدوار المتطورة والمشهد المتغير للمؤسسات الأمريكية المسلمة.

يقدم خان وصديقي موردًا لا يقدر بثمن لأي شخص مهتم بالتقاطعات بين الدين والعمل الخيري والقطاع غير الربحي في أمريكا. مع التركيز على التحليل العميق لشبكة المدارس الإسلامية في الولايات المتحدة ، ويوفر عملهما أيضًا إضافة مرحب بها في مجال المنح الدراسية متطورة حول العمل الخيري الإسلامي الأمريكي. يُظهر المؤلفين أنهما اثنان من الخبراء الرائدين في هذا المجال.

يقدم هذا الكتاب منظورًا جديدًا للمؤسسات الإسلامية وللعمل الخيري الإسلامي والمدارس الإسلامية التي يساء فهمهما بشكل صارخ في السياق الأمريكي، مستنداً في هذا المنظور على بيانات استقصائية واسعة النطاق ومقابلات متعمقة. إنه يسعى إلى تبديد العديد من الأساطير المحيطة بالتعليم الإسلامي ويستخدم إطارًا للتحليل المؤسسي لفهم كيفية عمل المجتمعات الإسلامية لبناء المؤسسات التي دعمت ثقافتهم وقيمهم.

ويرى محمد مسعد محمد في تقييمه لهذا الكتاب أن ثابت خان وشارق صديقي قد تمكنا في هذا الكتاب الموجز من تقديم دراسة تاريخية وتجريبية عن التربية الإسلامية والعمل الخيري الإسلامي في الولايات المتحدة، يشرحان فيها تعقيد وخطاب العمل الخيري الإسلامي كخطاب ظهر في سياق وفي حوار مع عدد من الخطابات الأخرى المتعلقة بالعرق ، وأخلاقيات العمل الخيري ، والشؤون الدولية ، والمشاركة المدنية ، والمهاجرون، والتكامل وبناء المجتمع . ومن خلال دراستهما ، استعرض المؤلفان بعناية تأثير أزمتين مهمتين على المجتمعات الإسلامية في الولايات المتحدة، وهما الهجوم الإرهابي في ١١ سبتمبر، وحرب الخليج، ودرسا كيف شكلت «الحرب ضد الإرهاب» وكراهية الإسلام أجندة وخطاب النشاط الإسلامي.

ويقدم الكتاب نظرة موجزة ، ولكنها شاملة إلى حد ما ، لتاريخ ظهور المنظمات الإسلامية غير الربحية والخيرية في الولايات المتحدة ، موضحًا احترافها المتزايد ، ومشاركتها المدنية الواضحة. وفي قلب مناقشة العمل الخيري والمدارس الإسلامية ، قام المؤلفان بفحص إشكالية بناء الهوية والتحولات بين المسلمين في أمريكا، واضعين هذه العملية في سياق أمريكي متطور من التعددية الثقافية ، ونشاط الشباب ، والعلاقات العرقية، وكذلك في مواجهة الحركات الإسلامية العالمية.

ومن خلال الدراسة الكمية التي أجرياها يوضح المؤلفان أن الغالبية العظمى من هذه المدارس تأسست منذ تسعينيات القرن الماضي ، وأنها لا تخضع لسيطرة المراكز الإسلامية التي كان من الممكن أن تنشئها ، ولكن من قبل مجلس الآباء والمتبرعين ، وأن التبرعات المالية ، على الرغم من أهميتها ، لا تتجاوز أبدًا. ٢٠٪ من ميزانية المدارس. ويرسل الآباء أطفالهم إلى هذه المدارس أساسًا لأن لديها أداءً أفضل وإنجازات أكاديمية أفضل من المدارس الحكومية البديلة، ولأنها تدعم الهوية الإسلامية لأطفالهم. وقد تأثرت هذه المدارس، مثل الجمعيات الخيرية الأمريكية الأخرى، سلبًا بالأزمة الاقتصادية لعام ٢٠٠٨ ، لكنها واصلت عملها الناجح من خلال لعب دور مركزي في الحفاظ على التقاليد الإسلامية ، من ناحية ، ودعم التنشئة الاجتماعية للأطفال المسلمين من أصول مهاجرة المجتمع الأمريكي من ناحية أخرى.

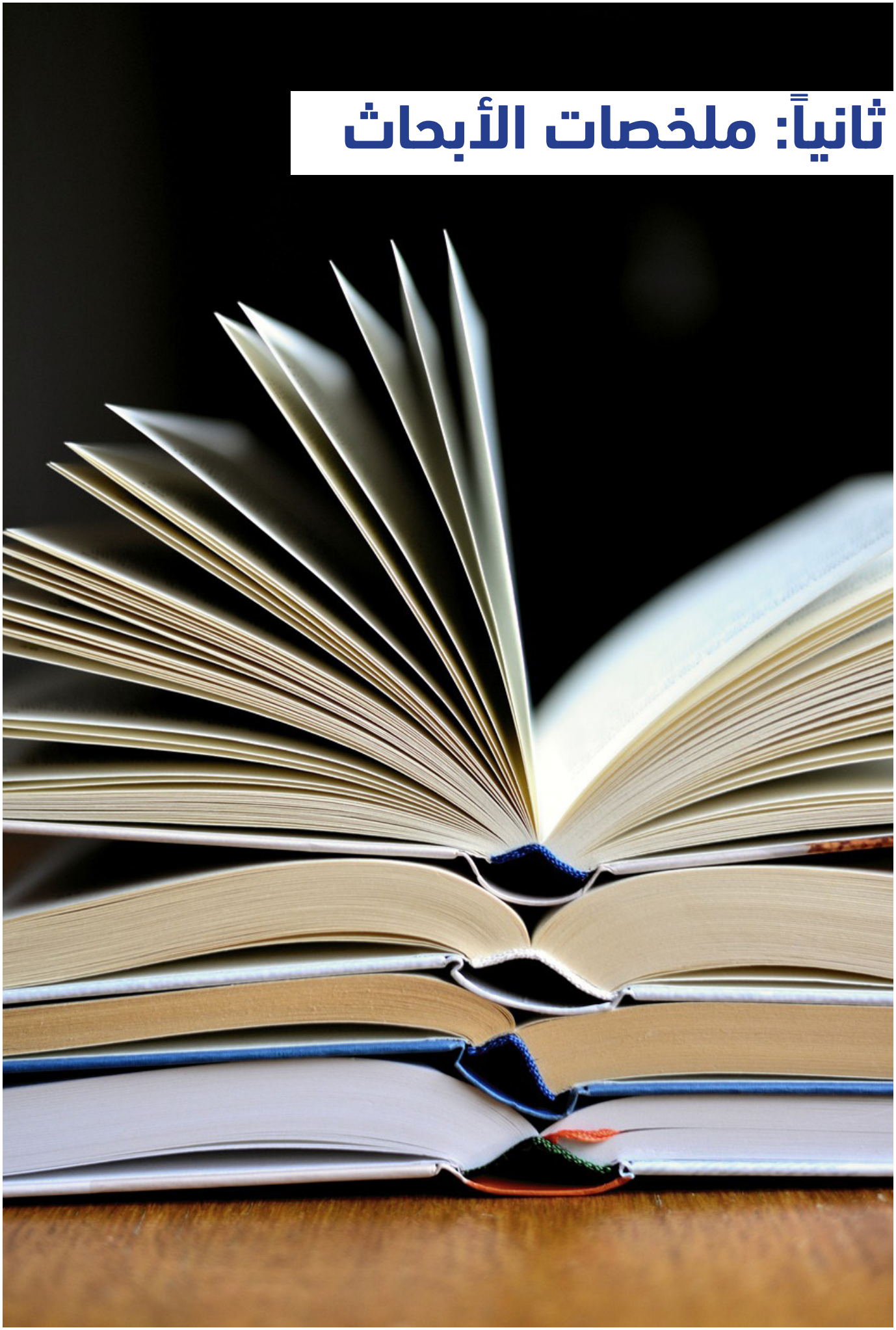
تقييم الكتاب:

بالنظر إلى الطبيعة المثيرة للجدل لكيفية تشكيل خطاب المدارس الإسلامية في الولايات المتحدة، فإن الفحص المحايد للعمل الخيري الذي يقدمه هذا الكتاب، والذي تم باستخدام الأساليب العلمية التجريبية، سيساعد في توضيح بعض المفاهيم الخاطئة والصور النمطية حول هذه المدارس، كما أنه سيزيل الغموض عن الدور الذي قوم به المؤسسات الخيرية الإسلامية وكذلك التمويل العام لها.

ويتناول الكتاب أسئلة حول نطاق العمل الخيري الخاص، ودور التمويل العام - سواء كان ذلك من خلال المنح أو برامج القسائم - أو أشكال أخرى من الدعم الحكومي. بالإضافة إلى ذلك، من خلال المقابلات المكثفة مع أعضاء مجلس الإدارة ومديري تلك المدارس ، يتعمق الباحثان في كيفية إدارة هذه المدارس لهويتها «الإسلامية» وما الذي يجعلها متميزة. وعلى الرغم من العمل في هذا القطاع لفترة ليست بالطويلة، فقد وصل الباحثان إلى العديد من النتائج المهمة من خلال هذا التقييم الموضوعي عن المؤسسات الإسلامية الأمريكية والعطاء الخيري، الذي يقدم تقييمًا موضوعيًا لأكثر الجماعات الدينية تنوعًا في الولايات المتحدة.

بشكل عام فأن هذا الكتاب يمثل مرجعاً ممتازاً وضرورياً للباحثين في الإسلام الأمريكي والإسلام والسياسة التعليمية وكذلك الأعمال الخيرية الإسلامية.

ثانياً: ملخصات الأبحاث



الملخص الأول

العمل الخيري الإسلامي ورفاهية المجتمع: دراسة استراتيجية جمع التبرعات للأصول ZIS وتوزيعها في جافا الساحلية بإندونيسيا

Islamic philanthropy and community welfare

Study of ZIS asset fundraising strategy and distribution in coastal Java, Indonesia

تهتم المجتمعات الإسلامية بالتمكين الاقتصادي للمجتمع من خلال إدارة وتوزيع مخصصات الزكاة والإنفاق والصدقات، وبناءً على هدف رفع الجانب الإنساني فإن مساعدة المجتمع من خلال تحسين توزيع الأموال من جمع التبرعات ZIS تعد طريقة جيدة. ركزت الدراسة على تحليل نمط إدارة الزكاة وإنفاق الصدقات أثناء جائحة كوفيد-١٩ خاصة المناطق الساحلية لجزيرة جافا الأندونيسية و ظهور العديد من البرامج الرائدة في إدارة المنتجات والتمكين التي تسعى إلى التحسين ورفاهية المستوى الاقتصادي للمسلمين. تقدم الدراسة نموذجًا للمؤسسات الأخرى في إيجاد حلول لمشاكل الناس التي تظهر على السطح علاوة على دعم للقانون ، UUZ رقم ٢٣ لعام ٢٠١١ بشأن أهمية إدارة الزكاة واللوائح الأخرى التي تحكم التبرعات من أموال الناس لتتمكن هذه الأصول من زيادة تمكين المجتمع لمواصلة التعليم، وتعزيز ثقافة الانسجام الأسري والازدهار الاقتصادي. وتشير نتائج هذه الدراسة إلى أن الأموال الخيرية والزكاة في سياق المجتمع الساحلي الشمالي لجافا، وبالتحديد في منطقة باتي يمكن جمعها على نطاق واسع. وأظهرت عملية الحوكمة التي تم تطويرها خلال فترات مختلفة في المؤسسة ديناميكيات مؤسسية نشطة في صياغة البرامج الحكومية المختلفة ووضع استراتيجيات لجمع الأموال للناس على شكل زكاة أن هناك تحديات مختلفة من المؤسسات الداخلية والخارجية، خاصة خلال جائحة كوفيد-١٩. ونُفِّذ البرنامج في توزيع عائدات الزكاة بالمليارات بهدف تمكين الاقتصاد المنتج للمجتمع وكذلك تحسين المستوى التعليمي للطلاب في المجتمع. وأثبتت البرامج في منطقة باتي الساحلية رغبة قوية في التعبئة بشكل استراتيجي ومتسق والعمل معًا بشكل مبتكر لتكون قادرة على تحقيق تأثير حقيقي على رفاهية المجتمع.

إعداد	الناشر	تاريخ النشر
زينوروزيد، هداياتوس شليحة	مجلة نوسانتارا الاقتصادية الإسلامية	٢٠٢٣

الملخص الثاني

هل يؤثر محتوى رسائل طلب المساعدة على السلوك الخيري عبر الإنترنت؟ تحليل مقارن نوعي يعتمد على ٤٠ مشروعا

Does Help-Seeking Message Content Impact Online Charitable ٤٠ Behavior? A Qualitative Comparative Analysis Based on Waterdrop Projects

تهتم هذه الدراسة بالتحقق من كيفية تأثير العوامل المساهمة في تصورات المستهلكين للأعمال الخيرية للشركات على حقوق الملكية للعلامة التجارية وولاء المستهلك بوساطة تحديد المستهلك والشركة والثقة. حددت الدراسة اتجاه استراتيجيات الأنشطة الخيرية بين الشركات الكورية الجنوبية بناءً على مسح لأنشطة المسؤولية الاجتماعية للشركات والأنشطة الخيرية، مع اقتراح نموذج يدمج العلاقات المفترضة بين مختلف العوامل المتصورة للأعمال الخيرية للشركات في كوريا الجنوبية، والعوامل التحفيزية للشركات، وعوامل الأداء مثل حقوق الملكية للعلامة التجارية وولاء المستهلك. اعتمدت الدراسة على الاستطلاع عبر الإنترنت لعينة حجمها ٣٩٠ فرداً واستخدمت طرق التمهيد لتحليل التأثيرات المباشرة وغير المباشرة وحجم التأثيرات الكلية لنموذج التصحيح. وتشير النتيجة إلى أن العوامل التي تساهم في تصورات المستهلكين عن الأعمال الخيرية للشركات يجب أن تؤخذ في الاعتبار على مستوى أكثر استراتيجية، كما تؤكد على أهمية تنفيذ الأنشطة الخيرية للشركات كواجب ومسؤولية تستند إلى مشاركة موارد الشركة لمتابعة القيم التي يتوقعها المجتمع ، فإنها ستزيد أيضًا من تحديد هوية المستهلك والشركة ، وبالتالي يكون لها تأثير إيجابي على تكوين رابطة قوية مع المستهلك. كذلك يجب على الشركات أن تعكس بوضوح سعيها وراء الفوائد الاجتماعية في أنشطتها الخيرية، وإنشاء نظام استراتيجي للحفاظ على اتساق القيم وتحديد الأهداف والخطط التي ليست قصيرة الأجل فقط. كما أظهرت النتائج أيضاً تأثير تحديد هوية المستهلك ، وثقة المستهلك ، والمساواة في العلامة التجارية على ولاء المستهلك ، كما أن ملكية العلامة التجارية فقط كانت لها تأثيرات إيجابية على ولاء المستهلك.

إعداد	الناشر	تاريخ النشر
سي-هيون هان	بحوث وممارسات الاتصالات التجارية	٢٠٢٣

الملخص الثالث

تأثير عدم اليقين الاقتصادي على قرار قادة المنظمات غير الربحية بتوسيع الخدمات

The Impact of Economic Uncertainty on Nonprofit Leaders› Decision to Expand Services

تلعب المنظمات غير الربحية (NPOs) دورًا محوريًا في المجتمعات وغالبًا ما يواجه قادة المنظمات غير الربحية مشاكل متعددة ومعقدة وغالبًا ما تكون تنافسية. اعتمدت هذه الدراسة على إجراء دراسة الحالة النوعية لاستكشاف وفهم كيفية تأثير عدم اليقين الاقتصادي على منظمة غير ربحية ، وعلى وجه التحديد، كيف أثر عدم اليقين الاقتصادي على تطوير المديرين التنفيذيين غير الربحين للاستراتيجيات واتخاذ القرارات المتعلقة بتوسيع الخدمات. اعتمدت الدراسة على جمع البيانات من خلال المقابلات ومراجعة البيانات الثانوية ، تم تحليل البيانات التي تم جمعها ، وتطوير مجالات التركيز الاستراتيجي وخطوات العمل مع جدول زمني بعد تلخيص استراتيجية المنظمة لحل المشكلة التنظيمية المتمثلة في توسيع الخدمات. وأكدت الدراسة تأثير مجلس إدارة مجلس الإدارة على اتخاذ القرار المالي، وأوصت على أهمية تنفيذ الأنظمة التي من شأنها تحسين التعاون مع المنظمات الأخرى والممولين والعملاء خارج الموقع الجغرافي للمنظمات غير الربحية. كما أوص بالتخطيط المستمر ، بما في ذلك تحسين الاتصال والقيادة والسياسات ؛ وتنويع مجلس الإدارة ؛ وتنفيذ برنامج الصحة السلوكية لتنويع وتعزيز البرامج القائمة. ويمكن استخدام النتائج للتغيير الاجتماعي الإيجابي من خلال الخدمات التي تقدمها NPO لتقليل الجريمة داخل المدينة، وتعاطي المخدرات، والعنف المنزلي، والتشرد، والجوع في الأحياء الفقيرة. وتؤكد الدراسة على أهمية وضع الخطة الإستراتيجية لأنها تعد أداة لتحديد الاتجاه التنظيمي ، وبالتالي ، يساعد في أهداف المنظمة الواقعية قدر الإمكان.

إعداد	الناشر	تاريخ النشر
شوندرا مان	جامعة والدن	٢٠٢٣

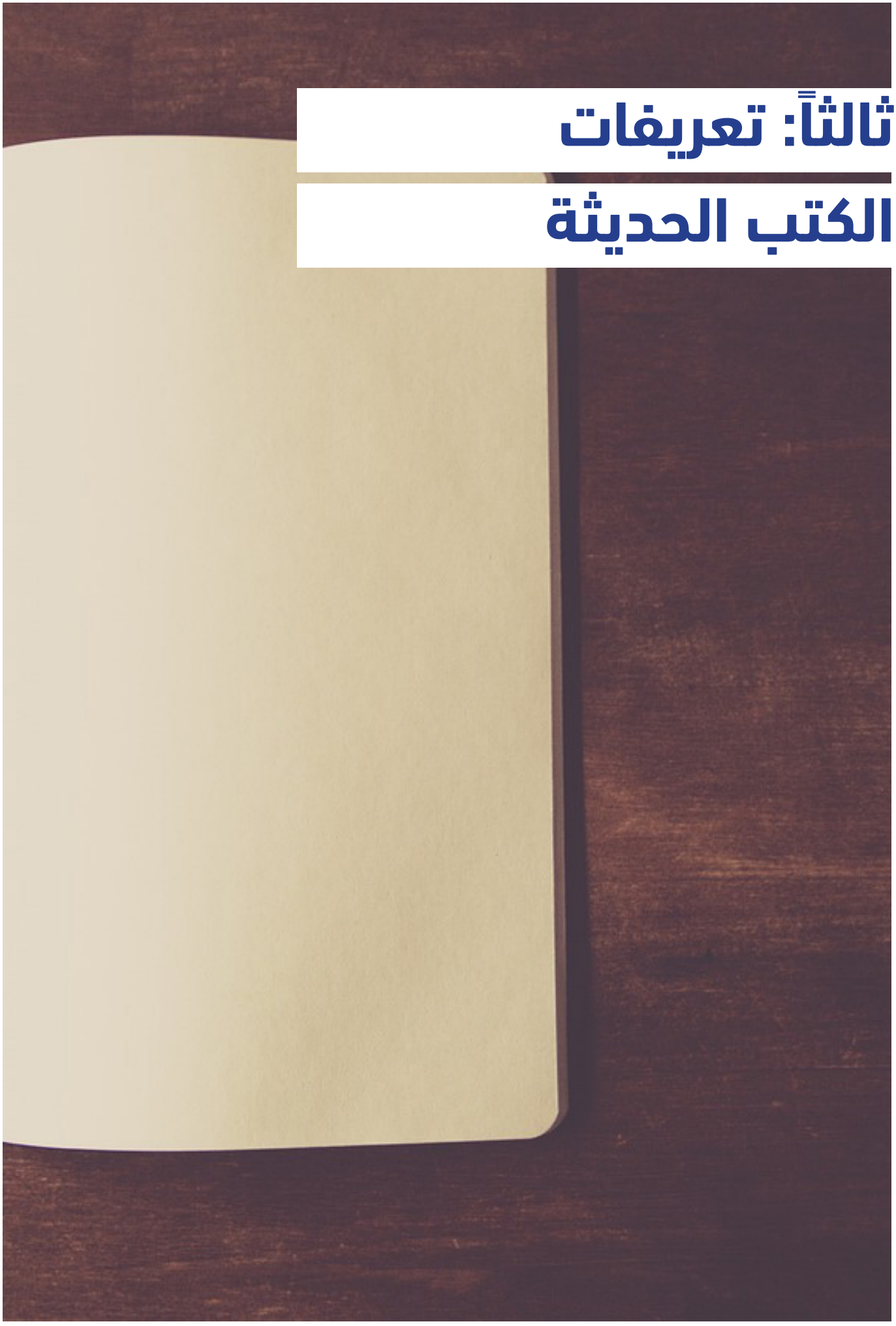
الملخص الرابع

زيادة تأثير المنظمات غير الربحية الصغيرة من خلال سرد القصص بطريقة استراتيجية

Increasing small nonprofits' influence through strategic storytelling

ظهرت ثورة التسويق والاهتمام بها في السنوات الماضية بشكل متزايد وأهتمت الجهات الإعلامية بهذا المفهوم وتطويره بشكل كبير، حيث يركز هذا المفهوم على سرد القصص كطريقة للعلامات التجارية لتعميق العلاقات مع العملاء ووضعت لها معايير وإرشادات خاصة . وتركز مشكلة الدراسة في هذا البحث على محدودية وقلة الإرشادات والمعايير الموجهة للممارسين حول تطبيق رواية القصص في سياقات غير ربحية وبشكل خاص السياقات الصغيرة المقيدة مالياً . اعتمدت الدراسة على مراجعة الأدبيات السابقة المتعلقة بسرد القصص للمنظمات الخيرية وغير الربحية، وقدمت الدراسة مقترحاً لإطار لسرد القصص للمنظمات غير الربحية موضحة بأمثلة لقصص عمليات إنقاذ الحيوانات. وتهدف من وضع هذا الإطار الى أن يحقق استخدام مقترح رواية القصص في مجال التسويق الخيري بطرحها بطريقة ذات مغزى للمنظمات غير الربحية الصغيرة التي تسعى للحصول على دعم المانحين والمتطوعين وأعضاء المجتمع الآخرين، مما يحقق زيادة أثر إيجابي للمنظمات غير الربحية الصغيرة بالاعتماد على استراتيجية سرد القصص لتسويق طاقاتها وتحقيق المزيد من النجاح. وتعتبر الدراسة سرد القصص بديلاً لعمليات تطوير الإستراتيجية التقليدية، حيث يوفر إمكانية إنشاء وتطوير الكثير من البرامج التسويقية. ويجب أن يؤدي استخدام مقترح الدراسة إلى سرد قصص أكثر فعالية وذات مغزى للمنظمات غير الربحية الصغيرة التي تسعى للحصول على الدعم.

إعداد	الناشر	تاريخ النشر
كيل أستريد و آن تاك تران	آفاق العمل	٢٠٢٣



ثالثاً: تعريفات

الكتب الحديثة

التعريف الأول

العمل الخيري لماذا؟

What Is Philanthropy For?

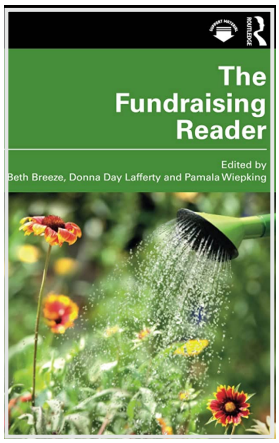
يركز هذا الكتاب على عدد من التساؤلات حول هل العطاء الخيري وما إذا كان لا زال مهما، ويشير الى أن مفهوم العمل الخيري يتشكل حول استخدام الأصول الخاصة للصالح العام وهو ما يعرضه لكثير من الانتقادات، وما إذا كانت نخبة المحسنين تمتلك الكثير من السلطة. ويعد الكتاب دليلاً حول علاقة العمل الخيري بالديمقراطية، والدولة والأخلاق الاجتماعية، ويناقش أيضاً الأموال الخيرية وخضوعها للمساءلة. كما يستعرض الكتاب تعريفات لعدد من المفاهيم منها «التبرعات الملوثة» و «الأموال السوداء» التي تمول مشاريع سياسية خيرية زائفة. يبدأ الكتاب بمقدمة وعرض مقارنات بين العمل الخري والصدقة ، ثم العمل الخيري والعدل، والعمل الخيري والدولة، والعمل الخيري والديمقراطية، ثم العمل الخيري والسوق. ويؤكد الكتاب على أن العمل الخيري يحتاج إلى إعادة تشكيل جوهري إذا يجب أن يلعب دورًا إيجابيًا في مستقبلنا، ويوضح الغرض من العمل الخيري لأنه لعب دورًا رئيسيًا على مدى قرون في تشكيل عالمنا. وبالنظر إلى البدائل، بما في ذلك العمل الخيري، والعدالة ، والضرائب ، والدولة ، والديمقراطية ، والسوق ، فإنه يفحص الأسئلة الملحة التي يجب على العمل الخيري معالجتها إذا أريد له أن يكون مناسباً لتحديات القرن الحادي والعشرين

رودري ديفيز Rhodri Davies	مطبعة جامعة بريتسول Bristol University Press	٢٠٢٣

التعريف الثاني

الشامل في جمع التبرعات

The Fundraising Reader



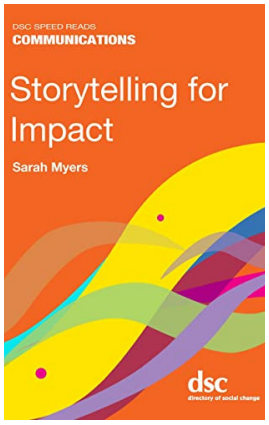
يجمع هذا الكتاب الأدبيات الأساسية التي تؤسس للمعرفة الكاملة حول ماهية جمع التبرعات وتغطى المفاهيم والمبادئ والمناقشات الرئيسية. ويسلط الكتاب الضوء على تجربة جمع التبرعات والإجابة على الحاجة الملحة للتعامل مع تعقيدات أحد جوانب الأعمال التي غالبًا ما يتم تجاهلها أو عدم فهمها بشكل صحيح. يقدم الكتاب نقاشات مختلفة لوجهات النظر فيما يتعلق بالمناقشات القديمة والحالية حول جمع التبرعات: هل جمع التبرعات تسويق؟ هل يجب أن يكون المانحون أو المجتمع في مقدمة ومركز جمع التبرعات؟ كيف يمكن لجامعي التبرعات التعامل مع المعضلات الأخلاقية مثل المتبرعين «الملوثين» والمال؟ ويتم أيضًا من خلال هذا الكتاب تغطية أفضل الممارسات والاتجاهات المستقبلية، بما في ذلك تأثير التقنيات الجديدة والاستجابة لمطالب مزيد من التنوع والشمول والمساواة في فرق جمع التبرعات. ويستعرض الكتاب نظرة مقارنة دولية لجمع التبرعات بعد أن يقوم الطلاب والمعلمون والباحثون المشاركون في الكتاب بتحليلها واستعراض المنهج الملائم لها . ويؤكد الكتاب على عمق واتساع نطاق الكتابة العلمية والممارسة حول الدور الأساسي الذي يلعبه جمع التبرعات كعامل تمكين للعطاء الخيري. يعد الكتاب مرجع مناسب لمصممي الدورات الجامعية والممارسين الذين يسعون إلى فهم أعمق لمجال جمع التبرعات

الشامل في جمع التبرعات The Fundraising Reader	بيث بريزو دونا داي لافيرتي و باماالا ويبكينج Beth Breeze Donna Day Lafferty and Pamala Wiepking And	٢٠٢٣

التعريف الثالث

رواية القصص من أجل التأثير

Storytelling for Impact



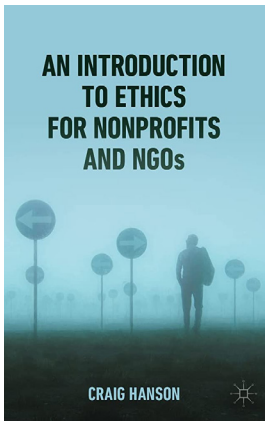
يهتم هذا الكتاب بالأساليب الاتصالية للجذب والتأثير على مهام جمع التبرعات والمتبرعين من خلال الاهتمام بطريقة السرد القصصي ومحاولة إزالة الغموض عن سرد القصص. ويركز الكتاب النظر في قوة القصص وكيف يمكن نسجها في الاتصالات، ويقدم إرشادات حول العثور على القصص وكتابتها، بالإضافة إلى العمل بحساسية مع رواة القصص. كما يستعرض الكتاب نصائح في كيفية الوصول للأشخاص الذين يرغبون في مشاركة قصصهم، ويقترح طرح أسئلة من شأنها أن تثير إجابات وأفكار شيقة وعاطفية لتحويلها إلى قصص ذات تأثير ، إضافة إلى العمل بفاعلية مع رواة القصص لتحقيق الأهداف الخيرية للمؤسسة. هذا الكتاب موجه لجامعي التبرعات والمسوقين الخيريين ومؤلفي الإعلانات. وتتضمن أهم مجالات تركيز فصول الكتاب الإجابة على الأسئلة التالية: ماذا تغطي؟ لماذا تجمع القصص وتشاركها؟ كيف تجد القصص؟ التحضير للمحادثات مع رواة القصص وتحديد الأسئلة الأساسية لطرحها على رواة القصص، ثم كتابة القصص ورعاية رواة القصص. ويؤكد الكتاب أن للجمعيات الخيرية قصصاً حيوية ترويها وسيساعدها هذا الدليل العملي في العثور عليها وكتابتها ومشاركتها.

سارة مايرز Sarah Myers	دليل التغيير الاجتماعي Directory of Social Change	٢٠٢٢

التعريف الرابع

مقدمة في أخلاقيات المنظمات غير الربحية والمنظمات غير الحكومية

The Business of Giving: New Best Practices for Nonprofit and Philanthropic Leaders in an Uncertain World



يستكشف هذا الكتاب التعليمي القضايا الأخلاقية للمنظمات غير الهادفة للربح والمنظمات غير الحكومية، ويقدم حالات موجهة للنقاش لممارسي القيادة والعمل في المنظمات غير الربحية وغير الحكومية. ويهتم الكتاب بالنظريات الأخلاقية الكلاسيكية وما طرأ عليها بسبب التغيرات المعاصرة، ويقدم عدداً من الحالات التي تتعلق بالركائز النظرية الأساسية ومزيجاً من الجانب التطبيقي لها. يؤكد الكتاب على دور تحليل القرارات الأخلاقية في عمل المنظمات غير الحكومية وغير الهادفة للربح، وقدم عرضاً شمل الحالات الدولية التي تساعد في ممارسة تطبيق الأطر والأدوات الأخلاقية والاحتياجات الفريدة للمنظمات غير الحكومية والخيرية والمنظمات غير الربحية. ركزت المواضيع التي تناولها الكتاب على علاقات مجلس الإدارة وإدارة الموظفين والعمل مع الفئات الضعيفة والشفافية المالية وأخلاقيات الموارد البشرية والمعضلات الأخلاقية الفريدة للعمليات الدولية. وسلطت فصول الكتاب الضوء على استعراض إطار لتحليل المواقف الأخلاقية ، والنظريات الأخلاقية من النظرية الى العمل، وناقشت المعضلات الأخلاقية في القيادة التنفيذية، كما عرض أهمية تطبيق الأخلاقيات في التمويل وجمع الأموال استعرض مفهوم الأخلاقيات بين عدد من الثقافات وتناول موضوع الأخلاقيات الرقمية والإنترنت والسيبرانية.

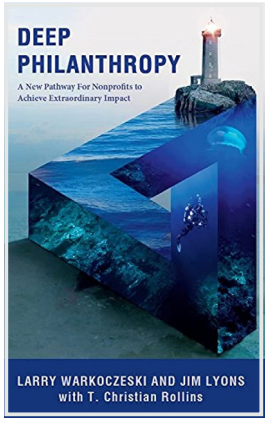
كريج هانسون Craig Hanson	بالجريف ماكميلان Palgrave Macmillan	٢٠٢٣

رابعًا: تعريفات بكتب في المجال غير الربحي

الكتاب الأول

العمل الخيري العميق: مسار جديد للمنظمات غير الربحية لتحقيق تأثير غير عادي

Deep Philanthropy: A New Pathway for Nonprofits to Achieve Extraordinary Impact



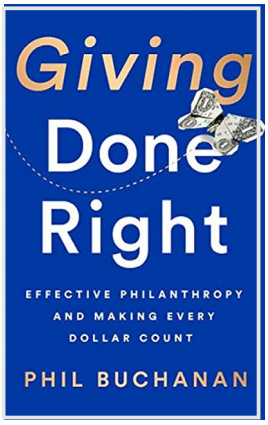
يركز هذا الكتاب على مفهوم «العمل الخيري العميق» (Deep Philanthropy)حيث يؤكد على أن تحقيق رؤية العمل الخيري التحويلي بصنع علاقات عميقة بكل الجهات والفاعلين. ويعرف «العمل الخيري العميق» بأنه مسار جديد للمنظمات غير الربحية لتحقيق تأثير غير عادي، وتقوم فلسفة وبرنامج «العمل الخيري العميق» بناءً على أبحاث جديدة لجمع التبرعات والممارسة الفعالة. يقدم الكتاب سبع بروتوكولات رئيسية والعديد من العمليات الرئيسية في مجال جمع التبرعات التي تمكن من تحقيق أسباب النجاح. ويعد هذا الكتاب مساعداً علي زيادة الإيرادات والتواصل وتحقيق رضا المتبرعين. يعتمد الكتاب في محتواه على أبحاث خيرية وممارسات واقعية ويوفر تحليلاً مفصلاً وأمثلة لمساعدة المنظمات غير الربحية وموظفي جمع التبرعات أو المتطوعين على إشراك المانحين في علاقة طويلة الأمد وعميقة. ويختتم كل فصل باستعراض مجموعة من الأدوات لمساعدة القراء على التخطيط لخطواتهم التالية لتنفيذ النصائح المقدمة. يساهم الكتاب في تحقيق إشراك المانحين في محادثات أكثر فاعلية وكتابة قصص أكثر إقناعًا حيث اعتمد على نموذجٍ جديدٍ للعمل الخيري يرسم صورة استخدام المفهوم القديم لرواية القصص الذي يتضمن المشاعر والصور والتجارب لتقليل فجوة ولاء المانحين التي نمت على مدار السنوات الماضية ويقدم مصدراً جديداً لتشجيع المنظمات غير الربحية للعمل المنظم، وهو مناسب للمهتمين بالعمل الخيرى والمحترفين المتمرسين في جمع التبرعات والمتطوعين أو المبتدئين .

لاري واركوتشيسكي Larry Warkoczeski	مطبعة إينتربنور Entrepreneur Publishing	٢٠١٨

الكتاب الثاني

العطاء الحق: العمل الخيري الفعال وجعل كل دولار مهمًا

Giving Done Right: Effective Philanthropy and Making Every Dollar Count



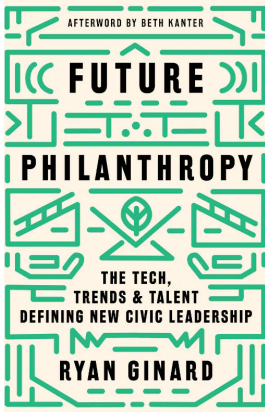
يطرح هذا الكتاب وجهة نظر المؤلف وفريقه وفق تجربتهم في مركز العمل الخيري الفعال الذى تأسس عام ٢٠٠١. سعى الكتاب للتأكيد على إعادة النظر حول وجهة النظر التي تؤكد أن الاقتراب من العمل الخيري من منظور تجارى هو مثال رئيسي للعطاء الخاطئ . ويحدد توجيه الكتاب الى المانحين على جميع المستويات الذين يسعون لتحقيق التغيير . يسلط الكتاب الضوء على توفير فهمٍ مشترك للجداول والخطط الذي يتم عليها العمل الخيري المنظم في الولايات المتحدة، ويركز الكتاب على استكشاف فن العطاء الذي يعد معقداً ويشرح تعريفاً لأنواع متعددة من المانحين التي يلزم كل مانح معرفتها. ويشير الكتاب الى تمثيل إحدى نقاط القوة الحقيقية في العطاء الصحيح في مزيج الأصوات من القيادة الخيرية وغير الربحية، كما يقدم انتقاداً واسعاً للممارسات في القطاع لكنه يشجع على دعم وممارسة العمل الخيري . ويؤكد الكتاب على أن النفقات العامة المنخفضة لا تعني دائمًا منظمة تدار بشكل أفضل. كما يخصص الكتاب فصلاً لاختيار المنظمات غير الربحية للعمل معها، ويقدم نصائح للمانحين بإيجاد مجموعات تتلاءم مع أهدافهم واستراتيجياتهم، ويؤكد على الحاجة الماسة إلى أن يستمع المانحون ويكتشفون ما لا يعرفونه. كذلك يشير الكتاب الى أن الجهود بين المنظمات غير الربحية لجمع البيانات التي يعتقدون أنها ستساعدهم على أن يصبحوا أكثر فاعلية والتعلم منها هو أحد أفضل الاستثمارات التي يمكن أن يقوم بها المانح. ويقترح الكتاب أن يسأل المانحون ثلاثة أسئلة بسيطة منها - ما إذا كانت الأولويات المعلنة تتطابق مع العطاء الفعلي في مراجعة سنوية لدعمهم للمجموعات غير الربحية.

فيل بوكانان Phil Buchanan	الشؤون العامة Public Affairs	٢٠١٩

الكتاب الثالث

العمل الخيري المستقبلي: التكنولوجيا والاتجاهات والمواهب لتحديد القيادة المدنية الجديدة

Future Philanthropy the Tech, Trends & Talent Defining New Civic Leadership s



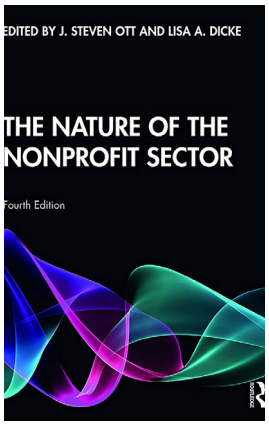
نظراً للتطور المستمر للقضايا المجتمعية واجهت الأنظمة الخيرية صعوبة في مواكبة هذا التسارع . لذا يهتم الكتاب بأن يصبح العمل الخيري صناعة تقدمية وليست بطيئة أو متأخرة، ويطرح وجهة نظر عميقة حول لما سيبدو عليه صندوق الأدوات الجديد لقادة القطاع الاجتماعي خلال العقد القادم وما بعده، و يقدم نقداً قوياً للأعمال الخيرية التقليدية والهياكل المؤسسية من ناحية ديناميكيات القوة غير الصحية ؛ ونقص الابتكار في السيطرة على القرارات مدفوعة بالأنا ؛ وعدم وجود دعم لأسباب نبيلة ؛ والإنجازات المتأخرة من منظور DEI. ويعرض الكتاب الطرق المناسبة لتَعلّم كيفية تطوير الفريق، والاستفادة من الاتجاهات الحالية ، وإحداث تغيير في المؤسسات المعاد تصورها ، وتعطيل الأنظمة الخيرية التي عفا عليها الزمن، كما يسلط الضوء على أربعة عشر من القادة الشباب في قطاع العمل الخيري في مختلف الصناعات الذين يجدون بالفعل نجاحًا في تنفيذ الأدوات الموضحة في هذا الكتاب لتقديم تجربة ملهمة للعمل على التخطيط الاستراتيجي. ويطرح الكتاب مبادئ مبتكرة لاستخدام العمل الخيري بكامل إمكاناته، وعلى استعداد لخلق الزخم المطلوب للتكيف مع احتياجات المجتمع المتغيرة باستمرار. ويركز الكتاب على مجموعة واسعة من الأفكار التي تركز على المستقبل، من تطبيقات التقنيات الحالية إلى تصور جذري لمجتمع أكثر عدلاً على المدى الطويل. يتصدر الكتاب المراتب الأولى في الإصدارات الجديدة الأفضل في فئة العمل الخيري والجمعيات الخيرية، ويعد كتابًا للمتخصصين في جمع التبرعات والعمل الخيري ، بالإضافة إلى الأشخاص المتحمسين للجمعيات الخيرية والتغيير..

ريان جينارد Ryan Ginard	WISE INK	٢٠٢١

الكتاب الرابع

طبيعة القطاع غير الربحي

The Nature of the Nonprofit Sector



يقدم هذا الكتاب قراءة حديثة حول أشكال ووظائف القطاع غير الربحي من خلال عرض مجموعة من وجهات النظر في تخصصات مختلفة تغطى بشكل شامل فلسفة العمل الخيري لأندرو كارنجي إلى أحدث الكتابات للعلماء والممارسين الحاليين. ويقدم كل فصل من الكتاب نظرة عامة لموضوع حول قضية من القضايا المركزية . يستعرض الجزء الأول من الكتاب عدداً من الفصول يبدأ بعرض مقدمة حول القطاع الربحي وأدوار ومسؤوليات المنظمات غير الربحية في نظام ديمقراطي، ثم يتناول الحوكمة الديمقراطية والمنطق المؤسسي في القطاع الثالث في فصله الثاني، ثم ينتقل الى فكرة القطاع غير الربحي والتطوعي. ويركز الجزء الثاني من الكتاب على تاريخ وقيم وأنشطة المنظمات غير الربحية في الولايات المتحدة ويستعرض تاريخ ونظريات المنظمات غير الربحية، وأثر القطاع التطوعي على المجتمع . ويقدم الكتاب وجهات نظر نقدية حول تاريخ وتطور القطاع غير الربحي في الولايات المتحدة، ويستعرض في جزئه الرابع السياق الدولي للقطاع غير الربحي والاتجاهات الدولية في العلاقات بين الحكومة والمنظمات غير الربحية بين الثبات والتغيير والتناقضات. كما ناقش الكتاب تدويل القطاع والمساعدات الدولية ومواضيع متعلقة بالإعفاء الضريبي واستعرض في جزئه الخامس والسادس النظريات الاقتصادية للقطاع الاجتماعي من المنظمات غير الربحية إلى المشاريع الاجتماعية، واستعرض الوضع الداخلي وتكتيكات المناصرة لمنظمات الخدمة الإنسانية غير الربحية في عصر الحوكمة العامة الجديدة. وركز الجزء السابع على نظريات العطاء والعمل الخيري ، وأزمة الأعمال الخيرية وأهمية العلاقات والتعاون داخل القطاعات. وسلطت الأجزاء الأخيرة للكتاب الضوء على التعاون بين الحكومات والمنظمات غير الربحية، والشراكة بين القطاعين العام والخاص في أوقات الأزمات والإضرابات، وقدم عرضاً لتجربة التشريع الربحي في الصين.

ج ستيفن أوت وليزا ديكي J Steven Ott And Lisa Dicke	روتليدج Routledge	٢٠٢٢

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