



جمع التبرعات للجمعيات الخيرية

تأليف

أ.د. إبراهيم بن محمد العبيدي

إصدارات مؤسسة الملك خالد الخيرية

جمع
التبرعات للجمعيات الخيرية
الأسس والأساليب

تأليف
أ. د. إبراهيم بن محمد العبيدي
قسم الدراسات الاجتماعية جامعة الملك سعود

١٤٣١هـ - ٢٠١٠م

ح

ابراهيم محمد العبيدي ، ١٤٣١ هـ
فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر

العبيدي ، ابراهيم محمد
جمع التبرعات للجمعيات الخيرية : الأسس والأساليب ،
/ ابراهيم محمد العبيدي. - الرياض ، ١٤٣١ هـ
٢٧٤ ص ؛ ١٧×٢٤ سم

ردمك: ٤-٤٩٢-٤٠-٠٠-٦٠٣-٩٧٨
١. الجمعيات الخيرية - السعودية
٢. التبرعات أ - العنوان
ديوي ٧٠٥٣١ ، ٣٦١ ١٧٩٨ / ١٤٣١

رقم الإيداع : ١٧٩٨ / ١٤٣١
ردمك: ٤-٤٩٢-٤٠-٠٠-٦٠٣-٩٧٨

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

تقديم

لم يعد العمل الخيري عملاً عشوائياً أو ارتجالياً أو عملاً يقوم به الأشخاص العديون، بل أصبح وبشكل متزايد عملاً احترافياً يتطلب مهنيون ومن تخصصات مختلفة. ويأتي الكتاب الراهن كخير برهان على ذلك، إذ يتناول الكاتب عملية جمع التبرعات وأسسها وأساليبها، والتي أصبحت تعول على نجاحها كل الجمعيات الخيرية. فلقد أُمست الجمعيات الخيرية كوسيط بين المتبرع والمتبرع له، ونظراً لازدياد أعداد المحتاجين وتنوع احتياجاتهم، ونظراً لما تشعر بها الجمعيات الخيرية من مسؤولية تجاه المجتمع أصبحت ترى نفسها مسؤولة عن تحقيق بعض هذه الحاجات مما يدخل ضمن رسالتها وأهدافها، وأصبح من أولى واجباتها لتؤدي رسالتها وتعزز بقائها أن تسعى لطلب التبرعات وعدم الانتظار حتى تأتيها.

وتأتي أهمية التركيز على جمع التبرعات من قبل الجمعيات الخيرية في ظل التنافس بينها في الوصول إلى المتبرعين والظفر بتبرعاتهم، وخاصة إذا أدركنا أن أهم مصادر الجمعيات الخيرية هي التبرعات بشتى أشكالها وصورها، مهما كان حجم الجمعية الخيرية ومهما كانت رسالتها وأهدافها.

هذا الكتاب محاولة لإلقاء الضوء على العمل الخيري بشكل عام من حيث منطلقاته الفكرية، ومحاولة للإجابة على السؤال؛ لماذا يعطي البعض، ويمتنع البعض؟ هذا الكتاب يركز بصفة خاصة على عملية جمع التبرعات، وكيف يمكن أن نعزز في نفوس الآخرين لذة العطاء ومتعة مساعدة الآخرين من حولنا. حاول هذا الكتاب أن يطرح ويناقش ويحلل أسس وأساليب جمع التبرعات المختلفة وأن يناقش سماتها وسبل توظيفها، كما حاول هذا الكتاب أن يستعرض ويناقش العوامل والشروط التي تعزز عملية جمع التبرعات سواء أكانت هذه العوامل والشروط بشرية أو فنية أو مادية. ولقد تضمن هذا الكتاب عشرة فصول تناقش في مجملها عملية جمع التبرعات، كذلك الجوانب المرتبطة بهذه العملية بشكل مباشر أو غير مباشر.

الكتاب مهم وأتى في توقيت أهم، حيث تخلو الأدبيات العربية المتخصصة من كتب أو مقالات عن جمع التبرعات، لذا فهو يأتي ليسد فراغاً من ناحية، وليقدم جديداً من ناحية أخرى. ولقد أتى تناول الكاتب لموضوع جمع التبرعات تناولاً عميقاً وليس ذلك بمستغرب، فالكاتب هو الأستاذ الدكتور إبراهيم بن محمد العبيدي الحائز على جائزة الملك خالد فرع العلوم الاجتماعية، وأستاذ علم الاجتماع المعروف.

مدير إدارة الدراسات والأبحاث
بمؤسسة الملك خالد الخيرية
أ. د. سامي بن عبد العزيز الدامغ

شكرو تقدير

أتقدم بخالص الشكر والتقدير لمؤسسة الملك خالد الخيرية ممثلة في أعضاء وعضوات مجلس أمناء المؤسسة التي منحتني الدعم المعنوي والمادي الذي ساعدني كثيراً على إنجاز هذا العمل، كما أتقدم بالشكر لسعادة الأستاذ الدكتور سامي بن عبدالعزيز الدامغ مدير إدارة الدراسات والبحوث الذي شجع وساعد في توفير الكثير من المراجع المتخصصة، كما أشكر جميع العاملين في مؤسسة الملك خالد الخيرية، ولا يفوتني أن أشكر المحكمين الذين كانت لملاحظاتهم ونقدتهم البناء أثر إيجابي في إنجاز هذا العمل.

المؤلف

المحتويات

الموضوع	الصفحة
شكر وتقدير	٧
مقدمة المؤلف	١٣
الفصل الأول: مدخل	١٩
موضوع الكتاب	٢١
أهمية الموضوع	٢٥
الأهداف	٢٧
الفصل الثاني: المفاهيم	٢٩
الإحسان	٣١
البر	٣٤
الفرق بين الإحسان والبر	٣٦
مفهوم البر والإحسان والعمل الخيري في اللغة العربية	٣٩
الجمعيات والمؤسسات الخيرية	٤٥
التبرع	٤٦
جمع التبرعات	٤٦
الفصل الثالث: الإطار النظري لدوافع العطاء والتبرع	٤٩
الأطر النظرية للتبرع ودوافعه	٥٦
نظرية الحاجات لماسلو	٥٦
نظرية المعايير الاجتماعية	٥٨
نظرية الحاجات لماكلياند	٥٩
نظرية المقارنات الاجتماعية	٦٠
النموذج التحليلي لدوافع السلوك الإنساني	٦١

٦٢	نظرية المعرفة الاجتماعية
٦٤	نموذج Schervish التحليلي لدوافع التبرع
٦٨	المنظور التبادلي
٧٩	الفصل الرابع: جمع التبرعات
٨١	المبررات
٧٥	المصادر
٨٨	المعوقات
٩٧	الفصل الخامس: أسس ومبادئ جمع التبرعات
٩٨	الأسس والمبادئ الأخلاقية الدولية لجمع التبرعات
١٠٠	المعايير الدولية لمزاولة جمع التبرعات
١٠٣	الأسس العلمية لجمع التبرعات
١١٧	الفصل السادس: متطلبات وأدوات جمع التبرعات
١١٩	الجهاز البشري
١٢٨	المهارات
١٣٠	التقنية والتجهيزات
١٣٥	الفصل السابع: أساليب وطرق جمع التبرعات التقليدية
١٣٩	أسلوب المقابلة المباشرة
١٤٧	الرسائل البريدية
١٥٨	أسلوب المناسبات الخاصة لجمع التبرعات
١٧١	الفصل الثامن: أساليب جمع التبرعات الحديثة (الانترنت)
١٧٥	أهمية الانترنت للجمعيات الخيرية
١٧٦	الانترنت كوسيلة لجمع التبرعات
١٨٥	البريد الإلكتروني كوسيلة من وسائل جمع التبرعات
١٨٩	الفصل التاسع: التخطيط لجمع التبرعات

١٩٢	مفهوم التخطيط
١٩٣	العناصر الأساسية للتخطيط للجمعيات الخيرية
٢٠٤	العناصر الأساسية لخطة جمع التبرعات
٢١٥	الفصل العاشر: إعداد وتدريب الكوادر البشرية في الجمعيات الخيرية
٢١٧	أولاً: أعضاء مجلس الإدارة
٢١٧	اختيار أعضاء مجلس الإدارة
٢١٩	مصادر اختيار أعضاء مجلس الإدارة الجدد
٢١٩	تحديد مهام أعضاء مجلس الإدارة
٢٢٠	تطوير مهارات أعضاء مجلس الإدارة
٢٢١	ثانياً: جامعي التبرعات
٢٢١	المهارات الضرورية لجامعي التبرعات
٢٢٥	اختيار المتطوعين وإلحاقهم بالجمعية الخيرية
٢٢٦	طريقة اختيار المتطوعين
٢٢٨	ثالثاً: التدريب
٢٢٨	أهمية التدريب للمتطوعين
٢٢٩	إعداد المتطوعين للعمل في مجال جمع التبرعات للجمعيات الخيرية
٢٣١	خطة تدريب المتطوعين لجمع التبرعات
٢٣٣	أساليب تدريب المتطوعين لجمع التبرعات
٢٣٨	المرجع العربية
٢٣٩	المراجع الأجنبية

مقدمة المؤلف:

أصبح العمل الخيري في الوقت الراهن مؤسساتياً بكل ما تعنيه هذه الكلمة من معنى، فلم تعد صيغته ولا أسسه ولا إجراءاته عملاً فردياً كما كان قبل سنوات مضت، سواءً نظرنا إليه من جانب المتبرع أو المتبرع له أو في عملية التبرع ذاتها، فالأفراد أو الجماعات أو المؤسسات والشركات ممن يملكون المال ويرغبون في العطاء لا يمكن أن يذهبوا للبحث حيث توجد الحاجة إلى عطائهم.

نشأت الجمعيات الخيرية كوسيط بين المتبرع والمتبرع له، ونظراً لازدياد أعداد و أنواع احتياجات المحتاجين، سواءً أكانت هذه الحاجات مالاً أو غذاءً أو كساءً أو خدمة من الخدمات الاجتماعية أو الصحية أو المهنية أو التربوية، ونظراً لما تشعر به الجمعيات الخيرية من مسؤولية تجاه المجتمع أصبحت ترى نفسها مسؤولة عن تحقيق بعض هذه الحاجات مما يدخل ضمن رسالتها وأهدافها، وأصبح من أولى واجباتها لتؤدي رسالتها وتعزز بقاءها أن تسعى لطلب التبرعات وعدم الانتظار حتى تأتيتها.

إضافة إلى ذلك أصبح هناك تنافساً شديداً بين الجمعيات الخيرية بصفة خاصة والمنظمات غير الربحية بصفة عامة في الوصول إلى المتبرعين والظفر بتبرعاتهم.

وإذا أدركنا أن أهم مصادر الجمعيات الخيرية هي التبرعات بشتى أشكالها وصورها، أدركنا أهمية عملية جمع التبرعات لأي جمعية خيرية مهما كان حجمها ومهما كانت رسالتها وأهدافها.

هذا الكتاب هو محاولة لإلقاء الضوء على العمل الخيري بشكل عام من حيث منطلقاته الفكرية، ومحاولة للإجابة على السؤال: لماذا يعطي البعض، ويمتنع البعض؟ هذا الكتاب يركز بصفة خاصة على عملية جمع التبرعات، وكيف يمكن أن نعزز في نفوس الآخرين لذة العطاء ومتعة مساعدة الآخرين من حولنا.

حاول هذا الكتاب أن يطرح ويناقش ويحلل أسس وأساليب جمع التبرعات المختلفة وأن يناقش سماتها وسبل توظيفها، كما حاول هذا الكتاب أن يستعرض ويناقش العوامل والشروط التي تعزز عملية جمع التبرعات سواءً أكانت هذه العوامل والشروط بشرية أو فنية أو مادية.

تضمن هذا الكتاب عشرة فصول تناقش في مجملها عملية جمع التبرعات، كذلك الجوانب المرتبطة بهذه العملية بشكل مباشر أو غير مباشر.

تناول الفصل الأول عرضاً شاملاً لموضوع الكتاب من ناحية أهمية القضية التي يتطرق لها والتي تعد أهم المبررات لكتابة هذا الكتاب، كما تم عرض الأهداف العامة التي يسعى هذا الكتاب لتحقيقها.

أما الفصل الثاني فقد تناول أهم المفاهيم التي تعرض لها هذا الكتاب مثل؛ مفهوم الإحسان ومفهوم البر، ومفهوم العمل الخيري، ومفهوم التبرع وجمع التبرعات، ومفهوم الجمعيات والمؤسسات الخيرية.

لقد أفرد المؤلف فصلاً مستقلاً لمناقشة هذه المفاهيم نظراً لما تمثله من أهمية في فهم طبيعة العمل الخيري هذا من ناحية ومن ناحية أخرى لما يكتنف بعض هذه المفاهيم من غموض وتداخل.

ويتناول الفصل الثالث الإطار النظري لدوافع العطاء والتبرع، ولقد حاول المؤلف استعراض أكبر قدر من النظريات والنماذج التحليلية التي يمكن أن تساعد جامع التبرعات واللجان المسؤولة عن جمع التبرعات لفهم دوافع العطاء والإيثار وكيف يمكن الاستفادة منها وتوظيفها في فهم محركات السلوك الإنساني وخاصة فيما يتعلق بالعطاء والتبرع للأعمال الخيرية.

ولقد تم استعراض مجموعة من النظريات والنماذج التحليلية مثل؛ نظرية الحاجات لماسلو، ونظرية المعايير الاجتماعية، ونظرية الحاجات لماكيلاند، ونظرية المقارنات الاجتماعية، والنموذج التحليلي لدوافع السلوك الإنساني، ونظرية المعرفة الاجتماعية، ونموذج سكيرفيس التحليلي لدوافع التبرع، وأخيراً المنظور التبادلي وبصفة خاصة نظرية التبادل الاجتماعي.

ويتناول الفصل الرابع ثلاث قضايا من القضايا المهمة في عملية جمع التبرعات.

القضية الأولى هي مبررات جمع التبرعات، فما لم تكن هناك مبررات وجيهة تدفع جامعي التبرعات وأعضاء الجمعية بشكل عام على العمل الجاد فإن ذلك يعد من أهم أسباب فشل حملات جمع التبرعات، كما أن وجاهة هذه المبررات من العوامل المهمة التي تدفع الآخرين سواء أكانوا

أفراداً أو مؤسسات لتقديم الدعم المادي والمعنوي للجمعية.

القضية الثانية هي تحديد مصادر جمع التبرعات المتاحة للجمعية الخيرية، وقد ناقش هذا الفصل أهم هذه المصادر مثل: الأفراد، والمؤسسات العائلية، والشركات والمؤسسات التجارية، والمؤسسات الحكومية.

وتتعلق القضية الثالثة بمعوقات جمع التبرعات والمتمثلة في المعوقات الاجتماعية والاقتصادية، والمعوقات السياسية، والمعوقات الفنية والإدارية والتقنية.

وتناول الفصل الخامس أسس ومبادئ جمع التبرعات والمتمثلة في ثلاثة أقسام؛

الأول يناقش الأسس العامة والمبادئ الأخلاقية الدولية لجمع التبرعات والتي تعد أحد أهم المبادئ لمزاولة جمع التبرعات.

يتعلق القسم الثاني بالمعايير الدولية لمزاولة جمع التبرعات والتي تحاول أن تحدد مسؤولية جامعي التبرعات فيما يتعلق بالتبرعات والمساهمين، والمعلومات، والتقارير الإدارية المتعلقة بجمع التبرعات.

ويناقش القسم الثالث الأسس العلمية لجمع التبرعات، والمتمثلة في مجموعة القواعد أو التعليمات المتمخضة عن التجارب والخبرات والدراسات.

أما الفصل السادس فقد ركز على متطلبات وأدوات جمع التبرعات والمتمثلة في الجهاز البشري، والمهارات والتقنية والتجهيزات، لقد حاول هذا الفصل أن يحدد أهم هذه المتطلبات ويبرز أهميتها في عملية جمع التبرعات.

ويتناول الفصل السابع أساليب جمع التبرعات التقليدية والمتمثلة في أسلوب المقابلة المباشرة والرسائل البريدية والمناسبات الخاصة.

لقد استعرض هذا الفصل إيجابيات وسلبيات كل أسلوب من هذه الأساليب وكيفية إجرائه وأنماطه الأساسية ومتطلبات كل أسلوب من هذه الأساليب والمردود المعنوي والمادي لكل نمط من أنماط هذه الأساليب.

كما استعرض هذا الفصل كيفية التخطيط والإعداد لكل أسلوب من هذه الأساليب، والاعتبارات الضرورية التي يجب على جامع التبرعات أن يأخذها في الحسبان عند استخدام كل أسلوب من هذه الأساليب.

كما تناول الفصل الثامن أساليب جمع التبرعات الحديثة والمتمثلة في الإنترنت وما يرتبط بها من أساليب مثل؛ البريد الإلكتروني والرسائل الإلكترونية، والنشرات الإلكترونية.

لقد حاول هذا الفصل أن يبرز أهمية الانترنت في العمل الخيري بشكل عام وفي عملية جمع التبرعات بشكل خاص، كما ناقش هذا الفصل سبل تفعيل وفعالية الموقع الإلكتروني في عملية جمع التبرعات.

أما الفصل التاسع فقد ركز على قضية التخطيط لجمع التبرعات، ونظراً للعلاقة الوطيدة بين التخطيط لجمع التبرعات والتخطيط للجمعيات الخيرية فقد ناقش هذا الفصل مفهوم التخطيط بشكل عام ثم ناقش العناصر الأساسية للتخطيط للجمعيات الخيرية بدءاً من صياغة رسالة الجمعية، وصياغة الخطة الاستراتيجية وما يتمخض عنها من تشكيل لجنة جمع التبرعات.

كذلك استعرض هذا الفصل الاعتبارات الضرورية في صياغة الخطة العامة للجمعية.

كما تناول هذا الفصل تحليل خطة جمع التبرعات بما في ذلك تحديد المسؤول عن وضع خطة جمع التبرعات الأولية وتحديد إستراتيجية جمع التبرعات، وكيفية جمع التبرعات، وضع الميزانية المناسبة لعملية جمع التبرعات بما في ذلك تحديد بنود المصروفات المتوقعة لخطة جمع التبرعات، وتحديد مصادر الدخل، وتحديد المصادر المتاحة لجمع التبرعات، وتحديد الوقت اللازم لتنفيذ عملية جمع التبرعات.

كما تمّ عرض الإجراءات الواجب اتباعها للموافقة على الخطة الإستراتيجية لجمع التبرعات.

أما الفصل العاشر والأخير فقد تناول موضوع اختيار وإعداد وتدريب الكوادر البشرية في الجمعية الخيرية بشكل عام والعاملين في جمع التبرعات بشكل خاص، فاخيار العاملين والمتطوعين الذين يملكون السمات الملائمة للمهام والنشاطات التي تحتاجها الجمعية الخيرية عامل من عوامل نجاح عملية جمع التبرعات، والتدريب الذي يصقل المهارات عامل آخر من عوامل نجاح عملية جمع التبرعات.

ومن منطلق أن مهمة جمع التبرعات يجب أن تكون القاسم المشترك لجميع العاملين في الجمعية الخيرية سواء بشكل مباشر أو غير مباشر فقد طرح هذا الفصل مجموعة من القضايا المؤثرة في عملية جمع التبرعات مثل؛ اختيار أعضاء مجلس الإدارة، ومصادر اختيارهم، وتحديد مهامهم وتطوير مهاراتهم.

كذلك استعرض هذا الفصل المهارات الضرورية للعاملين في جمع التبرعات، وطريقة اختيارهم. كما تناول قضية تدريب المتطوعين بشكل عام والمتطوعين لعملية جمع التبرعات، من حيث أهمية التدريب، وأساليبه.

مدخل

الموضوع

أهمية الموضوع

الأهداف

الفصل الأول: مدخل

موضوع الكتاب

مارس الإنسان عبر تاريخه أشكالاً من الأعمال الخيرية، وتعددت أوجه عطائه وإيثاره وتضحياته، والتي تسعى في مجملها إلى إسعاد ومساعدة الإنسان لأخيه الإنسان.

نلاحظ ذلك عبر التاريخ الإنساني، كما يدل على ذلك ما يتوفر من معلومات عن المجتمعات القديمة كالمجتمع المصري القديم، وما نجده بوضوح عند المجتمع الإغريقي متمثلاً عند أبرز فلاسفته ومفكره سقراط وأفلاطون وأرسطو، الذين تركزت اهتماماتهم على سعادة وخير الإنسان، فأرسطو على سبيل المثال يرى أن الإنسان بشكل عام لا يقوم بالنشاطات والأفعال التي يقوم بها من أجل النشاطات أو الأفعال في حد ذاتها، وإنما من أجل الخير الكامن فيها، (Banbrough, 1963) أي أن كل عمل أو نشاط يقوم به الإنسان ينطوي على خير مرجو منه، وأن قيمة العمل أو النشاط تنبثق من قيمة الخير الذي ينطوي عليه هذا العمل أو النشاط.

لقد رسخت الأديان السماوية قيمة البذل والعطاء ومساعدة الإنسان لأخيه الإنسان وعدت ذلك من أعظم الأعمال الخيرة التي تقرب المخلوق من الخالق ونيل رضاه وثوابه، ولعل ما نجده في الدين الإسلامي الحنيف من الحض على فعل الخير ما يؤكد أهمية هذا الجانب في عقيدة المسلم وسلوكه.

لقد كانت الأعمال والنشاطات الخيرية في المجتمعات القديمة بسيطة ومحدودة في أهدافها ووسائلها حيث كانت حاجات الإنسان في تلك المجتمعات بسيطة محدودة.

وفي العصر الحديث أصبحت الأعمال الخيرية شأنها شأن الكثير من الظواهر الإنسانية أكثر تعقيداً في بنائها ووظائفها وتقنياتها، لكي تلبي التغيرات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والديموغرافية والتقنية، مما أدى إلى ظهور الجمعيات والمؤسسات المنظمة التي أخذت على عاتقها القيام بالأعمال والنشاطات الخيرية بشكل كبير ومنظم من أجل تلبية حاجات المجتمع المعاصر والمساهمة في تنميته في مختلف الجوانب، حتى أضحت العمل الخيري الذي تقوم به الجمعيات

الخيرية في كثير من المجتمعات المتقدمة يفوق ما تتكفل به الجهات الرسمية، وبلغت احتياطات بعض الجمعيات أرقاماً كبيرة تفوق احتياطات كثير من الدول النامية.

يمثل المال الطاقة التي تمد المؤسسات والجمعيات الخيرية بالحياة والحركة، بل أنه هو الذي يحدد بقاءها واستمرارها، فلا يمكن لجمعية أو مؤسسة خيرية أن تقوم أو تستمر في تقديم خدماتها في حدها الأدنى دون الدعم المالي المستمر، سواء أكان هذا الدعم من الأفراد أو الشركات أو المؤسسات الحكومية.

ولأن مهام وأهداف المؤسسات والجمعيات الخيرية عادة ما توجه للمساهمة في سدّ احتياجات شرائح معينة من شرائح المجتمع، كذلك في المساهمة في تنمية المجتمع في جانب أو أكثر، كما يمكن أن تشمل خدمات هذه المؤسسات والجمعيات الخيرية مساحة جغرافية محدودة، أو تتجاوز خدماتها المجال المحلي والوطني، كما يمكن أن تتعدد الوظائف لتشمل طيفاً واسعاً من الخدمات أو تنحصر خدماتها في نشاط محدد، لذا فإن الأعباء المالية الملقاة على عاتق الجمعيات والمؤسسات الخيرية تتفاوت إلى حد كبير حسب النشاطات وحسب حجم المستفيدين، هذه الأعباء هي التي تحدد مدى الحاجة إلى الدعم المادي كما تحدد حجمه وطرق إنفاقه.

تمثل التبرعات والهبات بأنواعها عصب الحياة للجمعيات والمؤسسات الخيرية فالعمل الخيري philanthropy وجمع التبرعات fundraising وجهان لعملة واحدة فالأول يمثل عملية العطاء والآخر يمثل عملية الأخذ، كما تمثل أساليب جمع التبرعات المختلفة funds raising methods أهم الوسائل لضمان تدفق الأموال للجمعيات والمؤسسات الخيرية.

لقد أعطى ذلك أهمية كبرى لموضوع جمع التبرعات، مما جعل الدول المتقدمة تبتكر الأساليب والطرق التي تلبي احتياجات الجمعيات والمؤسسات الخيرية عن طريق جمع التبرعات

ومن منطلق أن التبرعات هي أهم المصادر المالية للجمعيات والمؤسسات الخيرية لذا فإن جمع التبرعات يمثل أهم القضايا التي تشغل اهتمام المسؤولين والعاملين في مجال العمل الخيري، فتدفع الأموال للأعمال الخيرية بصفة عامة والجمعيات والمؤسسات الخيرية بصفة خاصة ليس أمراً سهلاً في ظل الحاجات المجتمعية المتنامية، وفي ظل الأعداد المتزايدة لهذه الجمعيات

والمؤسسات والمستفيدين منها، إضافة إلى المشكلات السياسية والقانونية والأخلاقية المرتبطة بعمليات جمع التبرعات.

عملية جمع التبرعات للجمعيات والمؤسسات الخيرية تحتاج إلى الكثير من الجهد والتنظيم والإعداد الجيد والوضوح والشفافية والدراسة المتأنية، حيث أصبح جمع التبرعات علماً وفناً يعتمد على قواعد علمية ومهارات فنية، وإتقان لأساليب وتقنيات متطورة، والالتزام بالمبادئ الأخلاقية لعملية جمع التبرعات.

ومن منطلق هذه الأهمية التي تمثلها عملية جمع التبرعات للأعمال الخيرية نشط المهتمون والأكاديميون بتأليف الكتب والمقالات التي تتناول هذه القضية، كما أنشئت المكاتب الاستشارية المتخصصة لمساعدة الجمعيات والمؤسسات الخيرية في وضع الخطط والاستراتيجيات، وفي تنفيذ أو المساعدة في تنفيذ حملات جمع التبرعات.

كما بدأت بعض الجامعات الأمريكية بتدريس مقررات دراسية عليا في جوانب متعددة من موضوع جمع التبرعات، كما أسست بعض الجامعات برامج ماجستير في جمع التبرعات، وركز عدد كبير من رسائل الماجستير والدكتوراه على موضوع التبرع للجمعيات والمؤسسات والمنظمات غير الربحية والأعمال الخيرية بشكل عام^(١).

(١) أنظر على سبيل المثال:

- Silberg, C. S.
1990 Factors Associated with the Philanthropic Behaviors of Major Donors. Doctoral dissertation. College Park, MD: University of Maryland
- Cugliari, C. W.
2005 A Post-Positivist Quality Study of Philanthropic Donors to Appalachiam Ohio. Unpublished Ph. D. Dissertation. Ohio State University.
- Heyman, noa
2004 Intergenerational Value Transmission Through Philanthropy and Charitable Giving. Unpublished Ph.D. Dissertation. Adelphi University.
- Schortgen, A. C.
2006 The Face of Donors in America: WHO GIVES & WHY IT MATTERS. Unpublished Ph.D. Dissertation, The University of Texas at Dallas

لقد نتج عن هذا الاهتمام المتنامي بقضية جمع التبرعات أن تطورت وتعددت أساليبها وتقنياتها ومنطلقاتها، فمن ناحية الأساليب فقد تجاوز عددها خمساً وعشرين أسلوباً. ومن ناحية تقنياتها فقد استثمرت التطورات المبهرة في مجال الاتصالات وتقنية المعلومات والوسائل الإلكترونية الحديثة. ومن ناحية المنطلقات فقد تعددت المنطلقات فبالإضافة إلى المنطلق الديني، دخلت الساحة منطلقات جديدة تعتمد الحوافز النفسية والاجتماعية والاقتصادية والسياسية والديموغرافية.

أهمية الموضوع

تمثل الجمعيات والمؤسسات الخيرية ركناً أساسياً في العمل الخيري حتى تجاوزت أدوارها أدوار الأجهزة والمؤسسات الرسمية في كثير من المجتمعات، ولأن الجمعيات والمؤسسات الخيرية لا يمكن أن تقوم وتستمر وتحقق ما رسم لها من أدوار وأهداف دون الدعم المادي المتواصل والامتامي، تأتي أهمية هذا الكتاب من الدور الحاسم الذي تلعبه عملية جمع التبرعات في قيام واستمرار ونجاح العمل الخيري بصفة عامة والجمعيات والمؤسسات الخيرية بصفة خاصة. وتبرز أهمية هذا الكتاب بشكل خاص من المنطلقات التالية:

- أولاً: أن التبرعات والهيئات تمثل أهم الموارد المالية إن لم تكن المورد الوحيد للكثير من الجمعيات والمؤسسات الخيرية.
- ثانياً: أن عملية جمع التبرعات مرت وتمر بالعديد من التطورات سواء في تقنياتها أو أساليبها أو أهدافها، ويحاول هذا الكتاب أن يستعرض ويحلل هذه التقنيات والأساليب.
- ثالثاً: أن عملية جمع التبرعات أصبحت علماً وفناً تستدعي الوقوف عند هذين البعدين لعملية جمع التبرعات، ومحاولة استعراض آخر ما توصلت له المعرفة في هذين الجانبين من جمع التبرعات.
- رابعاً: يلعب الجانب التنظيمي دوراً مهماً في تحديد مدى نجاح عملية جمع التبرعات، وسيحاول هذا الكتاب تحليل الجانب التنظيمي لعملية جمع التبرعات، كما يتمثل في لجان جمع التبرعات، وغيرها من اللجان والعمليات التي تمر بها عملية جمع التبرعات.
- خامساً: هناك العديد من الأساليب المستخدمة في جمع التبرعات ولأهمية هذه الأساليب سيستعرض هذا الكتاب الأساليب التقليدية والحديثة ويناقش إيجابياتها وسلبياتها وسبل توظيفها، وسوف يكون تركيز هذا الكتاب على مناقشة وتحليل وسبل توظيف هذه الأساليب.
- سادساً: يحاول هذا الكتاب الإجابة على سؤال مهم، هو: لماذا يعطي البعض للعمل الخيري بينما يتمتع البعض؟ وستكون الإجابة على هذا السؤال من خلال استعراض فلسفة العطاء، واستعراض المنظور الاجتماعي والنفسي والاقتصادي المفسرة لعملية التبرع للأعمال

الخيرية، هذه المعرفة يمكن أن تساعد المعنيين بجمع التبرعات في عملية تصنيف الجمهور إلى فئات حسب احتمالية التبرع.

سابعاً: من منطلق أن عملية جمع التبرعات أصبحت فناً ومهارة، ينبغي استخدام المعايير الملائمة في اختيار جامعي التبرعات، وسيحاول هذا الكتاب أن يحدد الخصائص والسمات الواجب توفرها في جامعي التبرعات، والمهارات الواجب تزويدهم بها.

الأهداف

يهدف هذا الكتاب بشكل عام إلى مناقشة وتحليل ظاهرة جمع التبرعات للجمعيات والمؤسسات الخيرية من جوانبها الفلسفية والاجتماعية والاقتصادية والسياسية والأخلاقية بحيث نصل إلى تصور نظري لدوافع العطاء من خلال استعراض وتحليل نظريات حوافز العطاء donor motivation theories، أو النظريات التي حاولت بشكل مباشر أو غير مباشر تفسير ظاهرة العطاء أو التبرع.

يهدف هذا الكتاب بشكل خاص إلى استعراض ومناقشة وتحليل الأساليب methods المستخدمة في جمع التبرعات، ومناقشة إيجابياتها وسلبياتها من جوانبها المختلفة. كما يهدف هذا الكتاب إلى مناقشة عملية جمع التبرعات من ناحية تقنياتها ومنطلقاتها. ويهدف هذا الكتاب أيضاً إلى مناقشة الجانب التنظيمي للجان جمع التبرعات من حيث تشكيلها ووصف مهامها وتحديد صلاحياتها، بما في ذلك تحديد خطوات عملية جمع التبرعات، وإجراءات اختيار وتصنيف المتبرعين المحتملين. كما يسعى هذا الكتاب إلى تحديد صفات وسمات جامعي التبرعات وتحديد مهامهم، وكيفية اختيارهم وإعدادهم وتدريبهم.

المفاهيم

أولاً:	الإحسان
ثانياً:	البر
ثالثاً:	الفرق بين الإحسان والبر
رابعاً:	مفهوم البر والإحسان والعمل الخيري في اللغة العربية
خامساً:	العمل الخيري
سادساً:	الجمعيات والمؤسسات الخيرية
سابعاً:	التبرع
ثامناً:	جمع التبرعات

الفصل الثاني: المفاهيم

الإحسان - البر - العمل الخيري^(٢)

هناك مجموعة من المفاهيم المستخدمة بين المتخصصين للتعبير عن النشاطات المرتبطة بفعل الخير من جميع جوانبه وأشكاله، ويوجد المتتبع لها صعوبة في التمييز بينها أو وضع حدود فاصلة بين مدلولاتها، ومن أهم هذه المفاهيم؛ الإحسان philanthropy والبر أو العمل الخيري charity.

هذه المفاهيم تدور حول معنى عام يعني البذل بكل صوره وأشكاله المادية والعقلية والجسمية للمحتاجين، سواء أكان هذا البذل من قبل أفراد أو جماعات أو مؤسسات، وعادة ما يفترض أن يكون هذا البذل تطوعاً ونزهاً من الغايات والمآرب.

وستحاول أولاً تتبع هذه المفاهيم في الأدبيات الغربية لنقف على دلالاتها وأوجه الاختلاف والتشابه بينها.

الإحسان:

الإحسان philanthropy مفهوم شامل يحمل في طياته الكثير من المعاني والمدلولات ويعتبر Payton هذا المفهوم من المفاهيم شديدة التعقيد التي تتضمن مدلولات لا نهاية لها ويذكر أن هذا المفهوم يتضمن الكثير من المعاني مثل الكرم والجود وحب البشرية وتوظيف العلوم الاجتماعية في المشكلات الاجتماعية والتعرف على المشكلات الاجتماعية ودراساتها وتطوير الإستراتيجيات لحلها والعمل التطوعي وغير ذلك من المعاني (Payton,1987).

ويعرف Ciconte & Jacob مفهوم philanthropy "الإحسان" بأنها كلمة إغريقية تعني حب الإنسانية، ويضيف أن هذا المفهوم يتضمن مجموعة من المعاني مثل:

(٢) سيتم استخدام مفهوم الإحسان ترجمة لمفهوم philanthropy

ومفهوم البر والعمل الخيري ترجمة لمفهوم charity

(١) حب الإنسانية والذي عادة ما يعبر عنه بالجهود المبذولة لتعزيز سعادة الإنسانية من خلال الجهد الشخصي المتضمن العطف أو الرحمة أو من خلال الدعم المادي لحالة أو حالات مثل التبرع للأعمال الخيرية أو العمل الهادف إلى تحسين الأوضاع الحياتية؛ كما في دعم الارتقاء بالفنون أو تطوير التعليم أو المحافظة على البيئة،

(٢) الدعم الموجه للتخفيف من المعاناة أو الكوارث التي تصيب الناس أو المساهمة في المحافظة على القيم من خلال تقديم الهبات أو الخدمات أو من خلال النشاطات التطوعية المختلفة (Ciconte & Jacob, 2005).

وتعرف موسوعة Wikipedia مفهوم philanthropy بأنه التطوع لتقديم المال أو الأشياء العينية أو أوجه الدعم الأخرى لقضية خيرية، وبمعنى أشمل يتضمن هذا المفهوم أي نشاط يراد به تعزيز الخير العام أو تحسين حال الإنسان في جانب أو أكثر من جوانب حياته. والمحسن philanthropist من وجهة نظر هذا التعريف هو الشخص الذي عُرف جيداً بمزاولة الإحسان وعادة ما، يكون ذلك الشخص ثرياً.

وتعرف Cugliari مفهوم philanthropy بأنه ضرب من ضروب العطاء والبذل الذي يركز على المستقبل ويعمل للتعامل مع جذور المشكلات التي تواجه الإنسان.

فالإحسان هو العطاء والاستمرار في العطاء الذي يسعى إلى تحسين الوضع العام للإنسانية، والذي يؤثر إيجاباً في أعداد كبيرة من الناس الذين لا يعرفهم المحسن والذي عادة ما تكون دوافعه منطقية عقلية وليست عاطفية (Cugliari, 2005).

وتضيف أن هناك ضرورة لتعريف هذا المفهوم لأن معظم الناس لا تدرك دلالاته ولا ما تنطوي عليه هذه الكلمة من معان، وتتضمن هذه الكلمة عند البعض على معان سلبية كالعجز والإعاقة والفقر والتسول والضعف وغيرها من المفاهيم التي تحط من قيمة المتلقي للتبرع (Cugliari, 2005)

يثير Payton مجموعة من التساؤلات التي تحمل في طياتها الكثير من القضايا حول مفهوم philanthropy "الإحسان" من حيث استخداماته ودلالاته أهمها:

القضية الأولى عند ما ننظر إليه كحالة من التناقض بين الرحمة والعدل، حين ننظر إليه من كونه رحمة فإننا نجرد المحسن إليه من قيمته الإنسانية ولعل ذلك ما حدا بـ Cugliari أن تثير ما

ينطوي عليه هذا المفهوم من معان سلبية، ولكن عند ما ننظر إليه من كونه عدل فإننا نجد المحسن من كثير من فضله.

القضية الثانية عند ما ننظر إليه كحالة من التناقض بين الإعانة والتنمية، إذا نظرنا إلى مفهوم الإحسان على أنه إعانة والإعانة تعني المساعدة العاجلة للتعامل مع موقف خاص لا يتضمن حلولاً جذرية للمشكلة، فإن ذلك يتناقض مع تعريف هذا المفهوم عند Payton, 1987 وعند Cugliari 2005 بل يتناقض إلى حد ما مع أصول دلالاته الإغريقية "حب البشرية"، لأن هذا المفهوم عند كل من Payton و Cugliari يعني بشكل عام تجاوز الحلول الجزئية إلى الحلول الجذرية لمشكلات الإنسانية، فالتمية الشاملة لجوانب حياة الإنسان هي أهم دلالات مفهوم الإحسان.

القضية الثالثة عند ما ننظر إليه كحالة من التناقض بين تخفيف المعاناة وتطوير المؤسسات الاجتماعية، من التعاريف السابقة نلاحظ أن مفهوم الإحسان يتجاوز تخفيف المعاناة إلى إيجاد الحلول النهائية لمشكلة الإنسان، وتطوير المؤسسات الاجتماعية يمكن أن تكون الوسائل للحلول النهائية للمشكلات الإنسانية.

القضية الرابعة عند ما ننظر إليه كحالة من التناقض بين المصلحة الشخصية وبين التضحية، أي هل يجوز أن يستخدم الإحسان لغايات أو أهداف شخصية مهما كانت هذه الأهداف والغايات؟ من الصعب أن نستبعد الأهداف والغايات من عملية الإحسان، فقد يكون مردود الإحسان على المحسن الشعور بالرضا لا غير وبذلك يكون حقاً مشروعاً للمحسن، ولكن إذا تجاوز ذلك بحيث يحقق مكاسب مادية فإن ذلك يخرج هذا العمل من دائرة الإحسان.

القضية الخامسة وتعلق بعلاقة الإحسان بالإيديولوجية، بمعنى عندما توجه الإيديولوجية - سواء أكانت دينية أو عرقية أو قومية - مسار الإحسان نحو فئة معينة، فالإحسان قد يكون مؤدجاً حين يوجه على أساس التحيز أي كان نوع هذا التحيز ومنطلقاته. يتناقض التحيز مع أهم سمات الإحسان كما تؤكد التعريفات السابقة.

مفهوم البر، العمل الخيري charity

يدل مفهوم البر في الأدبيات الغربية على طيف واسع من الدلالات والمعاني، وبشكل عام يستخدم هذا المفهوم في واحد من المعاني التالية:

أ - تعني كلمة البر charity تقديم العون بشتى صوره وأشكاله للمحتاجين، كما تعني الخدمات المتخصصة لمساعدة الفقراء والمحتاجين؛ مثل الخدمات الطبية أو الإيوائية أو غيرها من الخدمات.

ب - الجمعيات والمؤسسات والمنظمات والصناديق التي تؤسس لغرض مساعدة المحتاجين، كما تؤسس بعض هذه الجمعيات لغرض النفع العام، أو لغرض النفع لفئة من فئات المجتمع مثل المعوقين أو المرضى بأمراض معينة، كما تختلف أغراض هذه المنظمات أو الجمعيات، فقد تركز بعضها على الجانب الإنساني و تركز البعض الآخر على الجانب الديني أو غير ذلك من الأغراض.

كما توجد بعض الجمعيات متعددة الأغراض، كما تحول بعض هذه الجمعيات تجاوز مفهوم المساعدة وتخفيف معاناة المحتاجين إلى تحقيق سعادة الإنسان في جميع المجالات الحياتية، ودعم القضايا المهمة. وتتصف جميع هذه الجمعيات بأنها غير ربحية، وتعتمد في تمويلها بالدرجة الأولى على التبرعات والهبات والتوصايا والمساعدات النقدية أو العينية أو التخصصية.

وتتعدد أهداف الجمعيات الخيرية في معظم الدول الغربية في الكثير من معالم العمل الخيري و التطوعي.

كما تختلف اختلافاً يسيراً بين بعض هذه الدول، حيث نجد تقارباً كبيراً في هذه الأهداف بين كل من بريطانيا و أمريكا وكندا وأستراليا ونيوزيلندا حيث ترجع أصول نشأة هذه الأهداف وقوانين العمل الخيري بشكل عام إلى ما يسمى بقانون إليزابيث للفقير The Elizabethan Poor Law الصادر في عام ١٦٠١م والذي كان الأساس لتنظيم العمل الخيري بشكل عام ونظام المؤسسات الخيرية بشكل خاص.

وقد شهد هذا القانون العديد من التعديلات منذ صدوره، كما أدى استقلال هذه الدول عن التاج البريطاني إلى العديد من التعديلات في ضوء ما أصاب القوانين الخاصة بالرعاية الاجتماعية والعمل الخيري من تعديلات. (٣)

ويمكن تحديد الأهداف العامة المشتركة للجمعيات والمؤسسات الخيرية والمنظمات

غير الربحية بين هذه الدول في التالي :

- القضاء على الفقر أو التخفيف من آثاره
- تطوير التعليم
- تطوير المؤسسات الدينية
- العناية بالصحة العامة ويتضمن ذلك القضاء على الأمراض وتخفيف معاناة المرضى، وإنقاذ الأرواح
- تنمية المجتمع بما في ذلك تجديد المناطق الحضرية والريفية، وتنمية المسؤولية المدنية والتطوع.
- تطوير الفنون والثقافة والعلوم
- تطوير الألعاب الرياضية والذهنية لكافة شرائح المجتمع مما يعزز الصحة العقلية والجسمية.
- تطوير حقوق الإنسان، والقدرة على حل الصراعات وتحقيق روح الوئام بين مختلف الفئات العرقية والدينية.
- تنمية الوعي البيئي من أجل المحافظة على سلامة البيئة وحمايتها من الأخطار.

(٣) لمزيد من المعلومات أنظر

Walter A Friedlander & Robert Z. Apte, 1974, Introduction to Social Welfare. Prentice-Hall Sociology Series

Myles McGregor-Lowndes, DEFINING CHARITY, 14th Annual Conference

24-25 October 2002 Panel Session: Comparative Analysis: The Global Perspective, Australia.

Charities Commission Preparatory Unit (2004) About the Proposed Commission. Wellington: Ministry of Economic Development. <http://www.charities.govt.nz/about/index.html>

Charities Definition Inquiry. (2001) Report of the Inquiry into the Definition of Charities and Related Organisations. Canberra. http://www.cdi.gov.au/report/pdf/Charities_final.pdf

- التخفيف من معاناة المحتاجين بسبب صغر السن أو الكبر أو المرض أو بسبب الضائقة المالية أو غير ذلك من المعوقات.
- الاهتمام برعاية الحيوان^(٤).

الفرق بين مفهوم الإحسان philanthropy ومفهوم البر charity

مما سبق نلاحظ قدراً كبيراً من التشابه بين مفهوم الإحسان philanthropy ومفهوم البر charity في الأدبيات الغربية وسنحاول أن نناقش التشابه والاختلاف بين هذين المفهومين، يعرف قاموس Webster البر charity بأنه ما يعطى صدقة للمحتاجين أو ما يقدم للمنظمات أو المؤسسات التي أنشئت لمساعدة المحتاجين، كما يعني الكرم أو النزعة لعمل الخير، أما الإحسان philanthropy فيعرفه هذا القاموس بأنه الجهود الرامية لزيادة سعادة الإنسان من خلال العون أو التبرع أو حب البشرية بشكل عام أو النشاطات والمؤسسات التي تهدف إلى رعاية الإنسان. على الرغم من التشابه بين هذين المفهومين إلا أن هناك اتجاهاً للتمييز بينهما، حيث يؤكد بريمنر Bremner أن هناك اختلافاً بين هذين المفهومين فالعطاء من أجل تخفيف معاناة أو احتياجات الآخرين تعد من وجهة نظره براً أو عملاً خيراً charity ، بينما العطاء من أجل منع أو تصحيح المشكلات الاجتماعية والبيئية وتحسين الحياة والظروف الحياتية للإنسان وسائر المخلوقات مما لا نعرفهم ولا تجب علينا حيالهم أي نوع من الواجبات أو الالتزامات هذا النوع من العطاء هو ما يمكن أن نطلق عليه الإحسان philanthropy (Bremner,1994:159-160) وتشير Cugliari أن مفهوم البر charity ومفهوم الإحسان philanthropy تستعمل أحياناً بمعنى واحد من منطلق أنهما يتضمنان بشكل أو آخر معنى العطاء وحب الإنسانية.

(٤) أنظر

Walter A Friedlander & Robert Z. Apte,(1974) Introduction to Social Welfare. Prentice- Hall Sociology Series
White P. (2001) Altruism and the development of charity under the law of England and Wales. Liverpool: Charities Commission. <http://www.ivr.org.uk/white.doc>

وتؤكد أهمية التمييز بينهما، كما ترى أن من الباحثين من يعرف الإحسان بالبر أو مساعدة غير المحظوظين، بينما هناك من يعرف الإحسان بأنه دعم الثقافة الرفيعة المتضمنة المنح التعليمية والفنون والعلوم والموسيقى وغيرها، وترى أننا إذا أخذنا بالطرح الأول فإن مفهوم كلمة charity ومفهوم كلمة philanthropy يصبحان مترادفين، وتضيف أن التمييز بين هذين المفهومين بدأ يأخذ منحى واضحاً، يبدو ذلك في أن المفهوم الأول يركز على الفئات المحرومة، في حين يركز المفهوم الثاني على الخير العام. (Cugliari, 2005)

ويقدم كل من Mittenenthal, 1999 و Pifer, 1987 محاولة للتمييز بين مفهوم philanthropy ومفهوم charity فالمفهوم الأول من وجهة نظرهما يكون العطاء فيه موجهاً لجذور أسباب المشكلات الاجتماعية وليس للتعامل مع الأعراض الظاهرة للمشكلة، كما أنه لا يركز فقط على الحاضر بل يتطلع دائماً إلى المستقبل.

أما المفهوم الآخر فلا يتجاوز من وجهة نظرهما من كونه عملية تحويل خاصة سواء أكانت نقدية أو عينية بين المانح والممنوع بهدف التخفيف من المعاناة أو المشكلة الماثلة، في حين أن الأول عمل كبير يسعى إلى خير الناس بشكل عام.^(٥)

يوضح الجدول التالي الفروق بين مفهوم charity و مفهوم philanthropy في الأدبيات الغربية:

(٥) أنظر

Cugliari, C. W.
2005 A Post-Positivist Quality Study of Philanthropic Donors to Appalachiam Ohio.
Unpublished Ph. D. Dissertation. Ohio State University.

جدول ١/ ٢

الاسمة	Charity البر/العمل الخيري	philanthropy الإحسان
المتلقي	أفراد	أعداد كبيرة من الناس
الهدف	تخفيف المعاناة	تحسين الصالح العام
التفاعل	المانح ربما يعرف أو لا يعرف الممنوح	المانح لا يعرف الممنوح
الزمن	الحاضر	المستقبل
التركيز	على أعراض المشكلة	على جذور أسباب المشكلة
الفعل	العطاء	العطاء المتواصل
الدافع	عاطفي	عقلاني
المصدر	الدخل	الثروة

المصدر: Cugliari, 2005

مفهوم البر والإحسان والعمل الخيري في اللغة العربية

لا تتضح الفروق كثيراً في استخدام مفهوم البر والإحسان والعمل الخيري في العالم العربي، حيث لا نجد حدود فاصلة بين هذه المفاهيم، حيث تستخدم على أساس أنها مترادفات، وفي واقع الحال نجد عادة أن صفة «الخيري» هي الصفة السائدة التي توصف بها المؤسسات والجمعيات والمنظمات التي تعمل في مجال العمل الخيري، فيقال «الجمعية الخيرية» أو «المؤسسة الخيرية»، كما يستخدم مفهوم البر كاسم ولا نجد من يستخدمه بصيغة الصفة، فتجد على سبيل المثال: جمعية البر بالرياض، ويستخدم أحياناً في بعض الأقطار العربية مفهوم الإحسان نحو: جمعية الإحسان.

وإذا أمعنا النظر في هذه الخيريات من حيث بنيتها ووظائفها وأهدافها وإدارتها ومصادر دخلها، نجد أن هذه التسميات لا تعبر عن سمات خاصة أو تمايز بينها، كما نلاحظ أن ما يسمى جمعيات البر عادة ما تطلق على الجمعيات الصغيرة والتي تركز على تقديم العون المادي بصوره المختلفة للمحتاجين، كما تتصف هذه الجمعيات بتركيز خدماتها على منطقة جغرافية محددة، كما يعتمد معظمها إن لم يكن جميعها في تمويلها على الدعم الحكومي والمؤسسات الخاصة والشركات والأفراد، كما تطلق صفة الخيرية على بعض هذه الجمعيات، مثل الجمعية الخيرية في القويعة، والجمعية الخيرية في القطيف، وإذا عقدنا المقارنة بين هذه الخيريات وجدنا بينها الكثير من التشابه في بنيتها ووظائفها وأهدافها وأجهزة إدارتها ومصادر تمويلها، بمعنى آخر أن كلمة البر والخير تستخدم في هذا السياق بمعنى واحد.

إذا تقصينا مفهوم البر في سياق الأدبيات المعاصرة وخاصة الكتب العامة أو الكتب الدينية نلاحظ أنه يعني بشكل خاص فعل الخير للأقربين وخاصة الوالدين، ولعل هذا الربط جاء نتيجة لورود نصوص قرآنية كريمة خصصت مفهوم البر بشكل مباشر بالبر بالوالدين كما في قوله تعالى:

وَبِرًّا بِوَالِدَيْهِ وَلَمْ يَكُنْ جَبَّارًا عَصِيًّا ﴿١٤﴾

سورة مريم

وكذلك في قوله تعالى:

وَبَرًّا بِوَالِدَيْ وَلَمْ يَجْعَلْنِي جَبَّارًا شَقِيًّا ﴿٣٢﴾

سورة مريم

ويأتي مفهوم البر في القرآن الكريم بمعنى عام يتجاوز قضية العطاء كما في قوله تعالى:

﴿لَيْسَ الْبِرَّ أَنْ تُولُوا وُجُوهَكُمْ قِبَلَ الْمَشْرِقِ وَالْمَغْرِبِ وَلَكِنَّ الْبِرَّ مَنْ ءَامَنَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ وَالْمَلَائِكَةِ وَالْكِتَابِ وَالنَّبِيِّينَ وَءَاتَى الْمَالَ عَلَى حُبِّهِ ذَوِي الْقُرْبَى وَالْيَتَامَى وَالْمَسْكِينِ وَابْنَ السَّبِيلِ وَالسَّائِلِينَ وَفِي الرِّقَابِ وَأَقَامَ الصَّلَاةَ وَءَاتَى الزَّكَاةَ وَالْمُوفُونَ بِعَهْدِهِمْ إِذَا عَاهَدُوا وَالصَّابِرِينَ فِي الْبَأْسَاءِ وَالضَّرَاءِ وَحِينَ الْبَأْسِ أُولَئِكَ الَّذِينَ صَدَقُوا وَأُولَئِكَ هُمُ الْمُتَّقُونَ﴾ ١٧٧

سورة البقرة

ففي هذه الآية الكريمة تضمن مفهوم البر مجموعة من الأبعاد، فالبعد الديني تمثل في الإيمان بالله واليوم الآخر والملائكة والكتب والنبیین، والبعد الثاني تمثل في العطاء، والبعد الثالث تمثل في مجموعة من الخصال الكريمة كالوفاء بالعهد والصبر. كما يأتي مفهوم البر بالمعنى الشامل للخير كما في قوله تعالى:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا تَنَجَّيْتُمْ فَلَا تَنَجَّوْا بِالْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ وَمَعْصِيَتِ
الرَّسُولِ وَتَنَجَّوْا بِالْبِرِّ وَالنَّقْوَىٰ وَأَتَّقُوا اللَّهَ الَّذِي إِلَيْهِ تُحْشَرُونَ ﴿٩﴾

سورة المجادلة

الإحسان

مفهوم الإحسان بشكل عام هو عمل الأحسن في كل شيء، ويعني الإتيان والكمال، ويتضمن هذا المفهوم طيفاً واسعاً من المعاني والدلالات في ضوء الأبعاد التالية:

١ - العبادات

٢ - المعاملات

٣ - العلاقات

سنركز في مناقشتنا لمفهوم الإحسان على بعدي المعاملات والعلاقات لأن هذين البعدين يدخلان بصورة مباشرة أو غير مباشرة بقضية التبرع أو العمل الخيري بشكل عام.

مفهوم الإحسان مفهوم شامل لجميع معاملات وعلاقات الإنسان ليس بالإنسان فحسب بل بسائر ما يتنفس على الأرض من مخلوقات، ومن نبات وحيوان، يبدو ذلك جلياً من فهم

الرسول صلى الله عليه وسلم لمعنى الإحسان كما في قوله «أن الله كتب الإحسان على كل شيء» (سنن الدارمي، <http://hadith.al-islam.com/Display/Hier>)

asp?Doc=8 حديث رقم ١٩٠٤)، هذا الإطلاق أو التعميم يعني الإحسان لكل شيء، وفي هذا الصدد يذكر الشيخ الشعراوي رحمه الله أن ”الإحسان أن تفعل شيئاً فوق ما افترضه الله ولكن من جنس ما افترضه الله ويضرب أمثلة على ذلك فيذكر ”تعبدنا الله بالزكاة بالنصاب ومنا من يزيد على النصاب.....“ (الشعراوي ،) .

أذن العطاء الذي يزيد على الواجب هو ما يدخل في دائرة الإحسان، والإحسان من هذا المنطلق هو الزيادة والكمال في العمل الحسن، وإتقان الفعل سواء أكان دينياً أو دنيوياً .

وإذا ركزنا على مفهوم الإحسان وصلته بالبذل والعطاء وحب الخير بصفة عامة وجدنا العديد من الآيات الكريمة التي تساعدنا في فهم دلالات الإحسان وما تتضمنه من معاني سامية، من ذلك قوله تعالى:

الَّذِينَ يُنْفِقُونَ فِي السَّرَّاءِ وَالضَّرَّاءِ وَالْكُظُمِينَ الْغَيْظِ وَالْعَافِينَ

عَنِ النَّاسِ وَاللَّهُ يُحِبُّ الْمُحْسِنِينَ

سورة آل عمران

توضح هذه الآية الكريمة صفات المحسنين، فهم الذين ينفقون في السراء والضراء، والذين يكظمون الغيظ، والذين يعفون عن الناس، فالإنفاق في أوقات الرخاء ممكنة لمن وقاه الله الشح، ولكن الإنفاق والبذل في وقت الشدة لا يستطيعه إلا من بلغ درجة الإحسان.

وكذلك وردت كلمة الإحسان في قوله تعالى:

﴿إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَايَ ذِي الْقُرْبَىٰ وَيَنْهَىٰ عَنِ
الْفَحْشَاءِ وَالْمُنْكَرِ وَالْبَغْيِ يَعِظُكُم لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ﴾^{٩٠}

سورة النحل

فالإحسان في هذه الآية الكريمة يأتي بعد العدل، فالعدل يحفظ الحياة البشرية، أما الإحسان فإنه يؤدي إلى ازدهار الحياة، حيث البذل والعطاء الذي لا يقف عند حدود الواجبات. صور أخرى ترد في القرآن الكريم للإحسان والمحسنين من ذلك قوله تعالى:

﴿أُولَٰئِكَ يُؤْتُونَ أَجْرَهُم مَّرَّتَيْنِ بِمَا صَبَرُوا وَيَدْرَءُونَ بِالْحَسَنَةِ السَّيِّئَةَ وَمِمَّا
رَزَقْنَاهُمْ يُنفِقُونَ﴾^{٩١}

سورة القصص

حيث تضمنت هذه الآية الكريمة ثلاث صفات من صفات الإحسان هي الصبر بمعناه الشامل، والإحسان إلى من أساء والإنفاق، من ذلك قوله تعالى:

﴿وَالَّذِينَ صَبَرُوا ابْتِغَاءَ وَجْهِ رَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَنفَقُوا مِمَّا رَزَقْنَاهُمْ سِرًّا
وَعَلَانِيَةً وَيَدْرَءُونَ بِالْحَسَنَةِ السَّيِّئَةَ أُولَٰئِكَ لَهُمْ عُقْبَى الدَّارِ﴾^{٩٢}

سورة الرعد

وتتضمن هذه الآية الكريمة صفتين من صفات الإحسان هي الإنفاق في السر والعلانية، والإحسان إلى من أساء.
ومن ذلك قوله تعالى:

مَنْ يَشْفَعْ شَفْعَةً حَسَنَةً يَكُنْ لَهُ نَصِيبٌ مِّنْهَا وَمَنْ يَشْفَعْ شَفْعَةً سَيِّئَةً يَكُنْ لَهُ كِفْلٌ مِّنْهَا وَكَانَ اللَّهُ عَلَى كُلِّ شَيْءٍ مُّقِينًا

سورة النساء

وتتضمن هذه الآية الكريمة صورة من صور الإحسان والمحسنين والمتمثلة في الشفاعة الحسنة، فقد يكون الفرد صاحب مركز مرموق أو جاه، فإنه يستطيع من خلاله مساعدة الآخرين وقضاء حوائجهم من خلال الشفاعة الحسنة التي تتفع طالب الشفاعة ولا تضر بالآخرين.
وعند محاولة المقارنة بين مفهوم البر ومفهوم الإحسان، في ضوء العرض السابق، نلاحظ أن مفهوم البر يكاد يرتبط بفعل الخير بالأقرباء والجيران والفقراء بشكل عام، أما مفهوم الإحسان فيشمل جميع أوجه الحياة بما في ذلك الإحسان إلى الحيوان.

مفهوم العمل الخيري:

مفهوم العمل الخيري ليس مفهوماً جديداً حيث عرفته المجتمعات القديمة بأشكال مختلفة، ووظفته بوسائل ملائمة لحاجاتها، إلا أنه في العصر الحديث بدأ يأخذ أشكالاً جديدة وينهج طرقاً متعددة بغرض توسيع قاعدة خدماته لتصل إلى تنمية الحياة الاجتماعية في جوانبها المختلفة، لقد بدأ العمل الخيري يعمل جنباً إلى جنب مع الجهود الحكومية ويركز على الجوانب التي لا تعطيها المؤسسات الحكومية ما تستحقه من اهتمام، خاصة في الدول المتقدمة التي أعطت الفرصة للمنظمات الأهلية بشكل عام والخيرية بشكل خاص لمزاولة الأنشطة التي تعود على المجتمع بالنفع.

ويعني العمل الخيري العمل المنظم الذي يخضع لمجموعة من النظم والقوانين ويهدف إلى مساعدة المجتمع بصفة عامة أو يركز على فئات من فئات المجتمع العام كالمسنين أو ذوي الاحتياجات الخاصة أو الفقراء، وغالباً ما يعتمد هذا العمل على التطوع.

وفي العصر الحديث أصبحت الجمعيات والمؤسسات والمنظمات الخيرية هي أهم الوسائل الرئيسية لتنفيذ العمل الخيري بشتى صوره وأشكاله.

الجمعيات والمؤسسات الخيرية

تعتبر الجمعيات والمؤسسات الخيرية نمطاً من أنماط التنظيم الاجتماعي يقوم بتأسيسه مجموعة من الأفراد حسب قوانين ولوائح منظمة وحسب مجموعة من الشروط التي تختلف من بلد إلى بلد، من أجل مساعدة المجتمع بشكل عام أو فئة من فئات المجتمع العام.

تختلف أهداف وأغراض الجمعيات والمؤسسات الخيرية، فبعضها يركز على الجانب الإنساني المتمثل في تخفيف المشكلات الاجتماعية كالفقر، وبعضها يركز على الجوانب التعليمية والتربوية، وبعضها يركز على الجوانب الدينية، كما قد تتعدد أغراض بعض هذه الجمعيات لتضم أكثر من غرض واحد. وقد تتجاوز أهداف هذه المؤسسات والجمعيات التركيز على التخفيف من المشكلات الاجتماعية الآنية إلى تنمية وتطوير الحياة الاجتماعية بحيث تحقق الرعاية الاجتماعية الشاملة.

وتدخل الجمعيات والمؤسسات الخيرية ضمن التنظيمات الأهلية غير الربحية، فهي لا تسعى من أجل الربح المادي بقدر ما تسعى إلى خدمة المجتمع، وتعتمد هذه المؤسسات في بقائها واستمرار تقديم خدماتها على التبرعات بمختلف أنواعها وعلى الهبات والأوقاف وغير ذلك من سبل الدعم التي تقدم لها من الأفراد أو المؤسسات أو الأجهزة الحكومية.

التبرع:

هو ما يقدم للجمعيات والمؤسسات الخيرية من الهبات والصدقات والعطايا وغيرها من أوجه العطاء يكون الدافع إلى ذلك حب الخير، وتأخذ التبرعات أشكالاً عدة كالنقد أو المواد الغذائية أو الأثاث أو الملابس أو الأجهزة بمختلف أشكالها أو الخدمات المختلفة سواء أكانت خدمات تخصصية أو فنية أو مكتبية أو جسمية. وتقدم التبرعات من قبل المتبرع دون أن يكون هناك أي اعتبار للعائد أو المصلحة التي تعود على المتبرع.

ويمكن للمتبرع أن يضع بعض الشروط بخصوص سبل إنفاق تبرعه كأن يخصصه للمكفوفين أو الفقراء أو لبرامج تعليمية أو منح دراسية أو غير ذلك من أوجه التخصيص.

ويجب على الجمعية أو المؤسسة احترام رغبة المتبرع وعدم التصرف خلاف ذلك إلا بموافقته. كما يتطلب التبرع في بعض الأحيان إلى إجراءات قانونية في حالة الحاجة إلى نقل التبرع من ذمة المتبرع إلى ذمة المؤسسة أو الجمعية وتطبق هذه الحالة عند ما يكون التبرع عقاراً أو مركبة أو غير ذلك مما يتطلب تملكه إجراءات نقل ملكية.

ويشير Copilevitz أن الية تتطلب ثلاثة شروط؛ الشرط الأول نية المتبرع بالتبرع، والشرط الثاني نقل التبرع والشرط الأخير هو قبول التبرع من قبل المؤسسة أو الجمعية، ولا يعتبر التبرع نافذاً إلا بهذه الشروط. (Copilevitz, 1996)

ولكل مجتمع من المجتمعات قوانين تنظم قضية التبرع سواء ما يتعلق بالمتبرع كشرط الأهلية والقدرة العقلية أو بالتبرع أو بالمتبرع له.

جمع التبرعات:

يعني مصطلح جمع التبرعات الجهود المبذولة من الجمعيات أو المؤسسات الخيرية أو المنظمات غير الربحية لجمع الأموال أو الأشياء العينية من الأفراد أو الشركات التجارية أو المنظمات أو الصناديق الخيرية أو الأجهزة الحكومية لأغراض تعليمية أو إنسانية أو تنمية أو ثقافية أو ترويجية أو غير ذلك من الأغراض.

يعد جمع التبرعات الوسيلة الأكبر أهمية في التمويل المالي للجمعيات والمؤسسات الخيرية بصفة خاصة والمنظمات غير الربحية بصفة عامة.

ونظراً لأهمية جمع التبرعات في المجتمعات المعاصرة تعددت أساليبه وتقنياته ليتماشى مع التطورات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية.

الإطار النظري لدوافع العطاء والتبرع

تمهيد

أولاً: الأطر النظرية للتبرع ودوافعه

ثانياً: نظرية الحاجات لماسلو

ثالثاً: نظرية المعايير الاجتماعية

رابعاً: نظرية الحاجات لماكلياند

خامساً: نظرية المقارنات الاجتماعية

سادساً: النموذج التحليلي لدوافع السلوك الإنساني

سابعاً: نظرية المعرفة الاجتماعية

تاسعاً: نموذج Schervish التحليلي لدوافع التبرع

عاشراً: المنظور التبادلي

الفصل الثالث

الإطار النظري لدوافع العطاء والتبرع

تمهيد:

من المهم ونحن نناقش قضية العطاء أو التبرع للأعمال الخيرية بشكل عام والجمعيات الخيرية بشكل خاص أن نفهم لماذا يتبرع البعض في حين يتنصل البعض الآخر من هذا الواجب الإنساني.

محاولة الإجابة على هذا السؤال تأخذنا إلى مجموعة من الأطروحات والتفسيرات بل والتأويلات، ومن الصعب أن ترد هذه الظاهرة إلى عامل واحد. فالعامل النفسي مهم في تفسير هذه الظاهرة، ولكننا لا يمكن أن نفسر هذه الظاهرة على أساس نفسي.

والعامل الاجتماعي يمكن أن يفسر بعض صور هذه الظاهرة ولكنه يبقى عاجزاً عن تفسير طيف واسع من مظاهرها.

والعامل الديني كذلك يمكن أن يفسر جوانب من هذه الظاهرة في مواقف، ولكنه لا يستطيع أن يفسر هذه الظاهرة في مواقف أخرى.

كذلك الحال مع العامل الاقتصادي والسياسي، هذه الظاهرة لا يمكن اختزالها في عامل واحد أو بعد واحد، بل يجب أن ننظر إليها من منظور شمولي يأخذ في الحسبان جميع العوامل. ونظراً لأهمية العمل الخيري، وأهمية التبرعات في بقاء واستمرار هذا العمل اهتم الباحثون والمنظرون في الشأن الاجتماعي بقضية العمل الخيري سواء في أبسط صوره أو في أعقد أشكاله المعاصرة ومؤسساته المعقدة.

أحد القضايا الفلسفية التي يمكن أن ننطلق منها للتمهيد في فهم دوافع السلوك الإنساني بما في ذلك ظاهرة العطاء والتبرع للعمل الخيري، تتمثل في مفهوم الأنانية egoism ومفهوم الإيثارية altruism، هل دوافع السلوك الإنساني استجابة لنوازع الإيثار أم لنوازع الأنانية؟ الفيلسوف البريطاني Thomas Hobbes الذي عاش في القرن السابع عشر الميلادي

أعتقد أن نزعة الأنانية هي المحرك لمعظم سلوك الإنسان إن لم يكن جميعها، حتى وإن كانت بعض التصرفات التي يقوم بها الفرد توحى في الظاهر بأنها إيثارية مثل التبرع للأعمال الخيرية فإنها تنطوي على دوافع أنانية مثل الرغبة في السيطرة على الآخرين. (The Encyclopedia of Philosophy)

وفي نفس السياق تقريباً يذهب الفيلسوف البريطاني Joseph bulter في تفسير دوافع السلوك الإنساني على أساس مفهومي اللذة ومفهوم الأنانية، كما اعتبر أن النزعة الأنانية ونزعة اللذة فطريتان، ومع ذلك يذهب إلى الاعتقاد بأن الإنسان يملك قابلية موروثية للعطف على الآخرين. (The Encyclopedia of Philosophy)

ويعتقد Adam Smith أن لدى الإنسان بعض القيم الطبيعية التي تجعله يهتم بخير الآخرين بحيث يعتبر عودة السعادة ورسم الابتسامة على وجوه الآخرين أمر ضروري بالنسبة له. (Schortgen, 2006)

ويذهب Kenneth Boulding في كتابه The economy of love and fear أن دوافع الإحسان تنبع من الحب والخوف، من منطلق أن من يملكون الثروة إذا لم يعطوا الفقراء فإن ذلك يؤدي إلى تأجيج سخط ونقمة الفقراء والمعوزين والتي تؤدي بالتالي إلى تدمير الأغنياء. فالعطاء من هذا المنطلق ينبع من حب الأغنياء لأنفسهم ومن خوفهم من الفقراء. (payton, 1987)

قد يسأل سائلاً لماذا يعطي بعض الناس المال والوقت بدون مقابل، أن فكرة العمل وكسب المال من أجل صرفه بهذه الطريقة أمر غريب من وجهة النظر الاقتصادية، هذا الأمر يصيب الاقتصاديين بالحيرة، ويعملون جاهدين من أجل البحث عن المنفعة الشخصية من وراء العمل الإيثاري.

في الولايات المتحدة قبل عام ١٩٨٠ كان ينظر إلى القطاع غير الربحي بأنه خارج نطاق المنطق الاقتصادي، لأن هذا القطاع لا تحفزها المكاسب، ولهذا لقي هذا القطاع إهمالاً كبيراً من قبل معظم الاقتصاديين. (Schortgen, 2006)

ويذكر Wispe أن مساعدة الإنسان لأخيه الإنسان أمر مألوف على الرغم من أن الكلفة التي عادة ما يتحملها المتطوع أو المتبرع من وقت أو مال كبيرة مع عدم توقعه بمردود مباشر، ولكن السؤال الذي حير الكثير من الفلاسفة والاقتصاديين منذ العصور القديمة هو لماذا يقدم الفرد على

هذه الإيثارية. (Wispe,1998)

هناك من يذهب لتفسير هذه الظاهرة بطريقة بسيطة للغاية ولكنها تتطوي على شيء من الصحة على سبيل المثال يرى Galper أن التبرع للأعمال الخيرية ظاهرة اجتماعية، فهناك أناس من ذوي الدخل المنخفضة يقدمون التبرعات للأعمال الخيرية لاعتقادهم أن ما يقومون به عمل جيد. (Galper,1998)

وفي دراسة Reilly وجد أن نسبة من الأفراد يتبرعون لتوقعهم بأنهم سينالون مردوداً من نوع ما جراء هذا التبرع، كما أن معظمهم يتوقعون مكافآت غير مباشرة، كما وجد اختلافاً واضحاً في أهداف المتبرعين، حيث وجد أن الأفراد والمؤسسات الخيرية يعطون من أجل تطوير الجمعيات الخيرية أو المجتمع المحلي أو المجتمع بصفة عامة، بينما الشركات التجارية تعطي من أجل بناء البرامج التربوية والبحثية التي تعزز النمو بشكل عام والتي تنعكس آثارها على الجوانب المختلفة للحياة الاقتصادية (Reilly, 1995)

ويعزو الكثير من الناس أعمالهم الخيرية إلى والديهم أو أفراد أسرهم الذين تعلموا من خلالهم صفة العطاء، فالتبرع للعمل الخيري في هذا السياق ما هو إلا نتيجة لعملية التنشئة الاجتماعية. (Kottasz,2004).

وتذهب Heyman في أطروحتها في تحليل عميق لتأثير الأم بشكل خاص على سلوك الطفل في جانب العطاء والتبرع للعمل الخيري، كما حاولت رصد المكنزمات المؤثرة في أنماط العطاء الخيري، لقد وجدت أن الفعل أبلغ من القول حيث أكدت أن الحديث مع الأطفال عن العمل الخيري وأهميته لا يؤثر في سلوك الطفل الخيري بقدر ما يؤثر السلوك الحقيقي للأم، لقد أثبتت هذه الدراسة أنه كلما كانت الأم ممن يقدمون التبرعات للعمل الخيري كان أبنائها أكثر نزعة لتقديم التبرعات للأعمال الخيرية من أطفال الأمهات اللاتي يحجمون عن التبرع للأعمال الخيرية. (Heyman,2004)

في دراسة Hodgkinson & Weitzman وجدوا أن أهم العوامل التي تدفع الناس للتبرع للأعمال الخيرية هي الطلب، حيث أشار البعض - وهم نسبة كبيرة - من عينة الدراسة أن السبب من وراء تبرعهم للعمل الخيري جاء نتيجة لأن هناك من سألهم أن يتبرعوا لعمل من الأعمال الخيرية، تأتي بعد ذلك الخصومات التي يحصل عليها المتبرع نتيجة تبرعه، تأتي بعد ذلك رغبة الفرد في

العضوية أو الاشتراك في أحد المنظمات. (Hodgkinson & Weitzman, 1996)

وتعطي دراسة Silberg أهمية خاصة لمجموعة من العوامل في دفع الأفراد إلى التبرع للأعمال الخيرية تتضمن هذه العوامل السيرة الدينية للفرد، النماذج الأسرية التي تشجع أفرادها على التبرع للعمل الخيري، وهذه النتيجة تتسجم مع دراسة Kottasz ودراسة Heyman، مفهوم الفرد للثروة وفلسفة المشاركة، العطاء كأسلوب حياة، يأتي بعد ذلك النجاح الذي حققه الفرد في مجال المال أو العمل، يأتي بعد ذلك الرغبة في حل المشكلات الاجتماعية التي يعاني منها المجتمع، يأتي بعد ذلك الرغبة في المشاركة في الجمعيات الخيرية والتأثير في قراراتها، كما ينزع بعض الأفراد إلى التبرع رغبة في الاختلاط بالآخرين، كما يقدم البعض على دفع التبرعات للأعمال الخيرية رغبة في التقرب من المسؤولين والقادة. (Silberg, 1990)

وفي دراسة Boris للأثرياء في الولايات المتحدة الأمريكية الذين قاموا بإنشاء مؤسسات خيرية، وجدت أن دوافع هؤلاء الأثرياء مختلفة إلى حد كبير ومعقدة والتي تعكس من وجهة نظرها المدى الثقافي والفلسفي الذي تقوم عليه الولايات المتحدة الأمريكية، لقد تراوحت الأسباب لإنشاء المؤسسات الخيرية أو العطاء الخيري بين عوامل ترتبط بالتراث الديني، وعوامل ترتبط بالفلسفة الشخصية، وعوامل تتعلق بالمسؤولية الاجتماعية، وعوامل تتصل بالاتجاهات السياسية، وعوامل اجتماعية تتضمن تأثير الجماعات الأولية كالأسرة والجماعات المرجعية بما في ذلك جماعة الأصدقاء والأقران. (Boris, 1987)

أما دراسة Prince & File فقد صنفت المتبرعين إلى سبعة أنماط هي:

المحليون : وهذا الصنف من المتبرعين عادة ما يقدمون على التبرع رغبة في مساعدة مجتمعاتهم المحلية، وعلى الرغم من أن هذا الصنف من المتبرعين لا يسعون عادة إلى الحصول على فوائد مباشرة من تبرعهم، إلا أن هذا التبرع للجمعيات الخيرية المحلية غالباً ما يرتبط بالتقدير و نظرة الإجلال للمتبرع من قبل الجمعيات والسكان المحليين بصفة عامة.

الورعون: هذا الصنف من المتبرعين ينزع إلى التبرع بدافع من القيم الدينية أو الأخلاقية، فهم يعتقدون أن ما لديهم من مال أو ثروة هي من عند الله لذا يجب عليهم أن يساعدوا الآخرين كوسيلة من وسائل شكر المنعم، وغالباً ما تنصب تبرعات هذه الفئة من المتبرعين في الجمعيات الدينية.

المستثمرون: يقدم هذا الصنف من المتبرعين بدافع مادي محض وخاصة ما يتعلق بقضية

الضرائب، فهم أولاً يختارون الجمعيات الخيرية التي ينطبق عليها نظام خصم الضرائب، كما أن هذه الفئة لا تكن إحصائياً لهذه الجمعيات، فخفض الضرائب هو المحرك الرئيس لتبرعات هذه الفئة.

الاجتماعيون: يتبرع هذا الصنف من المتبرعين لأسباب اجتماعية فتبرعهم يعتبر وسيلة من وسائل الترويج الاجتماعي، كما أنهم يتوقعون عائداً لهذه التبرعات غالباً ما تتمثل في الاعتراف الرسمي من قبل المؤسسات التي يتبرعون لها، كما تتصف هذه الفئة بأنها تميل إلى تقديم تبرعاتها للجمعيات ذات السمعة الجيدة والصيت الحسن.

الإيثاريون: يتبرع هذا الصنف من المتبرعين للأعمال الخيرية نتيجة لشعورهم بالمسؤولية الأخلاقية تجاه المحتاجين والقضايا الإنسانية، والمردود الذي يعود على هذه الفئة عادة ما يتمثل في مشاعر وأحاسيس الرضا، وعادة ما تقدم هذه الفئة تبرعاتها بطريقة لا تفصح عن هوياتهم، لأنهم عادة لا يرغبون ولا يطمعون في مردود مادي أو معنوي من هذه التبرعات سوى مشاعر الرضا.

الشاكرون: هذا الصنف من المتبرعين عادة ما يتبرعون لجمعيات أو منظمات معينة رغبة في رد الجميل، لأنهم سبق أن استفادوا بطريقة أو أخرى من هذه المنظمات أو المؤسسات، أو سبق أن استفاد منها أحد أقرانهم أو أصدقائهم.

الأمرء: عادة ما تخصص هذه الفئة من المتبرعين تبرعاتها للجمعيات التي توجه جهودها إلى تحسين الحالة الاقتصادية للمحرومين، ولا تعطي هذه الفئة اهتماماً كبيراً لسمعة وجماهيرية الجمعيات بقدر ما تهتم بفعالية الجمعية وإنجازاتها، كما تشدد على التزام الجمعيات الخيرية التي تتبرع لها بالتزام هذه الجمعيات الخيرية بأهدافها المعلنة وعدم المساس بها.

تؤكد نتائج الدراسة أن المحليين يمثلون أعلى نسبة من المتبرعين للأعمال الخيرية، وتبدو دوافعهم للتبرع واضحة ومنطقية، فدافعهم للتبرع يتمثل في الرغبة بتطوير مجتمعاتهم المحلية في شتى المجالات، وقد احتل الورعون المرتبة الثانية من حيث النسبة، ويتبرع هؤلاء بدوافع دينية محضة، كما تقترح هذه الدراسة الأساليب المناسبة لجمع التبرعات مع كل نمط من هذه الأنماط، لأنه حسب اعتقاد المؤلف أن كل نمط من هذه الأنماط يتطلب أسلوباً محدداً يختلف عن الأنماط الأخرى لأن دوافع التبرع تختلف بين هذه الأنماط. (Prince & File, 1994)

أولاً : الأطر النظرية للتبرع ودوافعه

هناك مجموعة من النظريات التي حاولت تفسير ظاهرة العطاء أو التبرع، كما حاولت تفسير سلوك المتبرعين للأعمال الخيرة ودوافعهم، وعلى الرغم من وجود هذه النظريات فلا تزال الحاجة ملحة للمزيد من هذه النظريات، لأن كثيراً من النظريات الحالية لا تزال قاصرة عن الوفاء بتفسير هذه الظاهرة من جميع جوانبها بحيث تكون قادرة على التفسير والتنبؤ والذي بدوره ينعكس على توظيفها والاستفادة منها من قبل الجمعيات والمنظمات الخيرية في عمليات جمع التبرعات، وحتى تواكب التغيرات الاجتماعية والاقتصادية التي تمر بها المجتمعات في العصر الحديث.

ويعود القصور في هذه النظريات إلى أن الجهود العلمية للولوج إلى ميدان ظاهرة التبرع ودوافعه لم تبدأ إلا حديثاً، وعلى الرغم من ذلك فإن مجموعة من الباحثين والمنظرين حاولوا سحب معطيات مجموعة من النظريات الاجتماعية على مفهوم التبرع أو ظاهرة التبرع وسلوك المتبرعين ودوافع التبرع، نظريات لم يكن في حساب واضعيها توظيفها أو سحب معطياتها على هذه الظاهرة خاصة النظريات التي حاولت تفسير السلوك الإنساني أو تلك النظريات التي حاولت تقصي طبيعة هذه الدوافع من حيث منطلقاتها النفسية والاجتماعية والبيئية.

كما أن هناك مجموعة من النظريات التي صيغت أصلاً لتفسير ظاهرة العمل الخيري بوجه عام والتبرع للعمل الخيري بوجه خاص، وقد تصنف هذه النظريات بالنظريات متوسطة المدى middle range theories .

إضافة إلى هذه النظريات هناك محاولات عدة لا تصل في قدرتها التحليلية والتفسيرية إلى مستوى النظرية كمحاولات التتميط والأطر التحليلية، وسنحاول عرض بعض هذه النظريات والأطر التحليلية.

ثانياً: نظرية الحاجات لماسلو Maslow Theory

تحاول هذه النظرية تفسير دوافع السلوك الإنساني بشكل عام ، وترى هذه النظرية أن هناك مجموعة من الحاجات المتدرجة تدفع الإنسان من أن يسلك سلوكاً معيناً ولكن في ضوء تدرج أهمية هذه الحاجات، حيث تأتي أولاً الحاجات الأساسية أو ما أطلق عليها ”الحاجات الدنيا“ والمتمثلة في الحاجات العضوية كالحاجة إلى إشباع الجوع والحاجة إلى إطفاء العطش.

هذه الحاجات العضوية الأساسية التي تضمن بقاء الفرد على قيد الحياة يجب أن تشبع قبل أن تبدأ الحاجات التالية بالتأثير في سلوك الفرد، بعد إشباع هذه الحاجات العضوية تأتي الحاجة إلى المتعلقة بالشعور بالأمن والسلامة، تليها الحاجة إلى الحب والانتماء سواء أكان هذا الانتماء إلى الوحدات الاجتماعية أو إلى العلاقات الاجتماعية الحميمة.

هذه الحاجات تتضمن معنى القبول الاجتماعي للفرد من قبل الجماعات الاجتماعية أو من خلال العلاقات الاجتماعية الأولية، تأتي بعد ذلك الحاجة إلى الاحترام، يأتي بعد ذلك وفي قمة هذا الهرم الحاجة إلى الانجاز، الذي يؤدي إلى الشعور بالرضا المطلق، والذي يعتقد ماسلو أن بلوغه نادراً ويحتاج إلى نوع خاص من الكفاح، وقدرات نفسية وشخصية وظروف اجتماعية مواتية لبلوغه. (موسوعة Wikipedia)

يعتقد Brakely إمكانية توظيف هذه النظرية في فهم دوافع سلوك المتبرعين للأعمال الخيرية على افتراض أن الحاجات الأساسية قد أشبعت، لأنه لا يمكن للفرد أن يفكر في الحاجة إلى الانتماء وحاجاته العضوية لم تشبع بعد.

ويرى Brakely أنه من أجل توظيف هذه النظرية في فهم وتفسير دوافع العطاء لدى الإنسان لابد من توظيف هذه النظرية في ضوء مجموعة من الظروف النفسية والاجتماعية والاقتصادية التي تؤثر سلباً أو إيجاباً في احتمال التبرع للعمل الخيري تتضمن هذه الظروف التالي:

- القدرة المالية التي تمكن الفرد من التبرع.
- العوامل المرتبطة بجامع التبرعات لأن جامع التبرعات يكون -عادة- شخصاً مناسباً للقيام بهذه المهمة.
- أن تكون لدى الفرد المطلوب التبرع منه الرغبة والنية في مساعدة الآخرين.
- أن يكون لدى الفرد موقف إيجابي أو يكون لديه على الأقل تقبل للجمعية الخيرية الراغبة في التبرع أو التطوع.
- الشعور بالرضا من خلال ما يحققه له التبرع من اعتراف وتقدير.
- أن تكون لدى الفرد الرغبة في مساعدة الجمعية الخيرية لأي سبب من الأسباب.
- المردود أو الفوائد الاجتماعية من التبرع.
- الفوائد الضريبية.
- الاعتقاد أو الالتزام الديني أو الالتزام الأخلاقي المحرك لتبني الأعمال الخيرية.

(Brakely,1980) ويذهب Billing & Smith أن الحاجة إلى الاحترام من قبل الفرد يمكن أن تتطوي على كثير من الدوافع للتبرع أو المشاركات التطوعية من أهمها السلطة أو المعاملة الخاصة في المواقف الاجتماعية المختلفة (Billing & Smith,1985).

ويضيف Gray أن التركيز على الحاجة إلى الحب والانتماء والحاجة إلى الاحترام والحاجة إلى الإنجاز الذاتي يمكن أن تحقق الرضا التام الذي يؤدي إلى التخلي عن النزعة الأنانية ما يدفع الفرد إلى العطاء. (Gray,1994)

وتكشف دراسة Herbaugh أن هناك حاجة ورغبة من المتبرعين الذين شملتهم دراسته بنشر أسمائهم، كما كشفت هذه الدراسة أن المتبرعين يأخذون في الاعتبار تصنيف الجمعيات للمتبرعين حسب فئات التبرع حيث يحاولون أن يقدموا الحد الأدنى للفئة التي يرغبون أن توضع أسماؤهم ضمنها، فإذا كانت الفئة التي يرغبون فيها بين ٥٠ و ١٠٠ دولار فإن الأغلبية عادة ما تدفع ٥٠ دولاراً. (Herbaugh,1998)

Theory of Social Norms

ثالثاً: نظرية المعايير الاجتماعية

يرى Bernheim أن المكانة الاجتماعية للفرد في ما ينتمي إليه من جماعات اجتماعية تحدد من خلال التزامه بقيمها ومعاييرها.

ويرى أن الفرد في حالة إعطاء الهبة أو التبرع يأخذ في الاعتبار مكانته الاجتماعية، وفي نفس الوقت يعطي نوعاً من الاعتبار للفائدة المرجوة من هذا التبرع أو هذه الهبة.

عند ما تكون المكانة الاجتماعية رفيعة مقارنة بالعائد المحتمل من الهبة فإن الفرد عادة ما يختار التنازل عن المردود أو المكافأة من أجل المحافظة على المكانة الاجتماعية، أو على الأقل تجنب عقاب الجماعة. (Asturias, 2006)

وتتسجم هذه النظرية إلى حد كبير وخاصة في أهمية المكانة الاجتماعية مع معطيات نظرية التوافق Theory of Conformity > Bernheim وتفترض هذه النظرية أن الأفراد لا يهتمون بأمورهم الذاتية فحسب بل يهتمون أيضاً بمكانتهم الاجتماعية وكيف ينظر لهم الآخرون.

كما يدرك الأفراد جيداً أن سلوكهم يجب أن ينسجم مع المعايير الاجتماعية، وأن عدم مراعاتهم لتلك المعايير يؤدي إلى الحط من مكانتهم الاجتماعية، من هذا المنطلق فإن المعلومات المتوفرة لدى الفرد عن تبرعات الآخرين يمكن أن تؤثر على قراره فيما يتعلق بالتبرع للجمعيات الخيرية أو الأعمال الخيرية بوجه عام. (Bernheim, 1994)

McClelland's Theory of needs

رابعاً: نظرية الحاجات لماكلياند

تؤكد هذه النظرية أهمية ثلاث حاجات أساسية تلعب الدور الأكبر في تحريك وتوجيه السلوك الإنساني، تشمل هذه الحاجات؛ الحاجة إلى الانتماء والحاجة إلى النجاح والحاجة إلى السيطرة، ومن وجهة هذه النظرية فإن الأفراد الذين ترتفع عندهم الرغبة في الانتماء فإنهم أكثر الناس رغبة في الانضمام إلى الجماعات الاجتماعية المختلفة وكذلك السعي في بناء العلاقات الاجتماعية مع الآخرين.

أما بالنسبة للحاجة إلى النجاح فإن الأفراد الذين ترتفع عندهم هذه الحاجة يسعون للبحث عن المواقف التي يمكن أن تحقق لهم نوعاً من النجاح.

أما بالنسبة للحاجة إلى السيطرة فإن الأفراد الذين ترتفع عندهم هذه الحاجة عادة ما يسعون للبحث عن الفرص الملائمة لإشباع حاجتهم للسيطرة سواء على الآخرين أو على المنظمات من خلال السيطرة على قراراتها. (McClelland, 1961 & 1975).

هذه النظرية يمكن أن تفسر بعض أنماط سلوك المتبرعين حيث يمكن أن تفسر تبرعات بعض الأفراد من منطلق رغبتهم في الانتماء إلى المؤسسات الخيرية وما توفره من أجواء مفعمة بالنشاط والعلاقات الاجتماعية التي قد تشبع الرغبة لدى بعض الأفراد الذين يسعون من خلال تبرعاتهم إلى إشباع هذا الجانب.

كما توفر المؤسسات والجمعيات الخيرية فرصة للنجاح الاجتماعي، كما أن الحاجة إلى ممارسة القوة أو السيطرة يمكن أن تتحقق من خلال التبرعات، فالأفراد الذين يشعرون بهذه الحاجة يمكن أن يقدموا التبرعات السخية من أجل السيطرة على الجمعيات والمؤسسات التي يتبرعون لها.

على الرغم من قدرة هذه النظرية على تفسير بعض دوافع التبرع إلا أنها لا يمكن أن تفسر أنماطاً كثيرة من أنماط التبرع، وقد يكون الدافع الأول والمتمثل في الحاجة إلى الانتماء أكثر الحاجات كدافع من دوافع التبرع للأعمال الخيرية خاصة في نطاق الجمعيات والمنظمات الخيرية من وجهة نظر هذه النظرية.

خامساً: نظرية المقارنات الاجتماعية

The Theory of Social Comparisons

صاغ Festinger نظريته الموسومة بالمقارنات الاجتماعية في محاولة لفهم السلوك الإنساني بصفة عامة، و تذهب هذه النظرية إلى أن الأفراد عادة ما تتبصر في سلوك الآخرين لتوفير المعلومات عن السلوك المناسب الذي يجب أن يتبعوه.

هذه المعلومات التي تتوفر عن سلوك الآخرين تساعد الفرد على مقارنة سلوكه المزمع أو المحتمل مع سلوك الآخرين، هذه المقارنة تتيح للفرد أن يحدد السلوك الملائم الذي يجب أن يسلكه في موقف معين. (Asturias, 2006)

في غياب المعلومات التي تساعد الفرد على تقدير التبرع المقبول اجتماعياً يصبح الوضع غامضاً كما تشير إلى ذلك دراسة كل من (Briers, Pandelaere & Warlop, 2007)، من أن كثيراً من الناس في محاولتهم لتقدير كمية التبرع المقبولة اجتماعياً عادة ما يغالون في تقدير كمية التبرع المقبولة اجتماعياً مما يجعلهم يحجمون عن التبرع.

ترى هذه الدراسة أن وضع حجم المبالغ أو الحد الأدنى للتبرع يمكن أن يساعد الأفراد على اتخاذ القرار الملائم لهم. (Briers , Pandelaere & Warlop. 2007).

هذه النظرية يمكن أن توظف في فهم سلوك المتبرعين بصفة عامة، فالفرد عند ما يطلب منه التبرع في حملة من حملات التبرع لقضية معينة أو جمعية معينة فإنه يتأثر بسلوك الآخرين في هذا الخصوص، فإذا أدرك أن الآخرين يتبرعون يزيد احتمال تبرعه، كما يمكن لهذه النظرية أن تساعد ليس في فهم الإقدام على التبرع فحسب بل في حجم التبرع الذي يمكن أن يقدمه الفرد.

فقرار الفرد بمقدار ما يتبرع به قد يخضع لعملية المقارنة بالآخرين، والذي على أساسه يمكن أن يحدد المبلغ الملائم للتبرع في ضوء عوامل أخرى تتعلق بقدرته المالية، وبأهمية القضية التي ينوي أن يتبرع لها، ومدى التزامه بالعمل الخيري بشكل عام.

سادساً: النموذج التحليلي لدوافع السلوك الإنساني

Paradigm of Human Motivations

صاغ كل من Birch and Veroff نموذجاً تحليلياً للدوافع الإنسانية، ويركز هذا النموذج على محاولة فهم وتفسير السلوك الإنساني بصفة عامة.

يذهب المنظران أن السلوك الإنساني لا يأتي اعتباطاً وإنما توجهه غايات محددة وأن الدوافع المحركة لهذا السلوك هو الاستهلاك، ويؤكدان أهمية مجموعة من الحوافز التي تحرك سلوك الفرد وتوجهه، تتضمن هذه المجموعة سبعة من الحوافز تمثل النموذج التحليلي لدوافع السلوك الإنساني.

ويعتقد المنظران أن هذا النموذج قادر على تفسير السلوك في شتى المواقف المحتملة.

تمّ تقسيم هذه الحوافز إلى مجموعتين هما : الحوافز الذاتية، و الحوافز الاجتماعية.

و تشمل المجموعة الأولى ثلاث محفزات هي :

- الحوافز الحسية
- حافز الفضول
- حافز الإنجاز

وقد سميت بالحوافز الذاتية لأنها لا تخضع لتأثير الآخرين.

المجموعة الثانية فهي ما أطلقا عليها الحوافز الاجتماعية وتشمل:

- حوافز الانتماء
- حوافز العدوان

- حوافز السلطة
- حوافز الاستقلال

يوضح هذا النموذج الحوافز الذاتية للسلوك بأنها ما ينجم عن الحواس الخمس السمع والإبصار والتذوق واللمس والشم، هذه الحوافز المرتبطة بالحواس هي ما يمكن تلخيصه في السلوك الناجم عن الشعور بالألم ومحاولة تجنبه.

أما بالنسبة لحافز الفضول فيتعلق بالمستجدات التي تطرأ على البيئة المحيطة بالفرد وتحفزه لكشف مكنونها وسبر أغوارها بدافع من الحوافز الفطرية.

أما الحافز الأخير من الحوافز الذاتية فيتمثل في حاجة الفرد إلى النجاح في ما يجابهه من مواقف مختلفة، على أساس المعايير الذاتية للفرد التي يعتقد أنها معايير للتميز.

أما بالنسبة إلى ما أطلقا عليه الحوافز الاجتماعية فتتضمن الحافز للانتماء والذي يدفع الناس عادة إلى الاختلاط بالآخرين من أمثالهم، والخوف من العزلة وعدم تقبل الآخرين هو المحفز للانتماء للجماعات الاجتماعية.

أما بالنسبة للعدوان كأحد محفزات السلوك، فينطوي على غريزة العدوان التي تدفع الفرد إلى إلحاق الأذى بالآخرين، الأسباب الكامنة وراء هذا الحافز تتراوح بين مشاعر نفسية غالباً ما تتمثل في الشعور بالفشل إلى محاولة حماية الذات من الأخطار المحيطة به.

أما بالنسبة لحافز القوة وخاصة القوة الاجتماعية فيتمثل ذلك الحافز في رغبة الفرد في السيطرة على محيطه الاجتماعي، أما الحافز الأخير في هذا النموذج فهو حافز الاستقلال ويعني رغبة الفرد بإنجاز نشاط من النشاطات دون أن يحتاج إلى مساعدة الآخرين. (Birch and Veroff, 1966)

Social Cognitive Theory

سابعاً: نظرية المعرفة الاجتماعية

تعد هذه النظرية من النظريات التي وظفت بصفة عامة في تفسير السلوك في أكثر

من مجال من مجالات دراسة السلوك الإنساني، وتركز هذه النظرية على غايات ثلاث بشكل خاص هي؛

الغاية الأولى هي: الفهم والتنبؤ بسلوك الفرد والجماعة.

الغاية الثانية هي: تحديد الأساليب التي من خلالها يمكن تعديل أو تغيير السلوك الإنساني.

الغاية الثالثة تتمثل في التدخل الهادف لتنمية الشخصية، أو التعامل مع بعض الأنماط السلوكية غير السوية.

تنطلق هذه النظرية من النظر إلى دوافع السلوك الإنساني إلى اعتبارها حصيلة للتفاعل بين ثلاثة عوامل تؤثر كل واحدة منها في الأخرى هي: السلوك، والعوامل الشخصية والعوامل البيئية.

تتضمن العوامل الشخصية مجموعة من العمليات الداخلية منها ما يتعلق بالأحداث المعرفية ومنها ما يتعلق بالأحداث العاطفية ومنها ما يتعلق بالعمليات البيولوجية التي تؤثر في الفرد.

أما بالنسبة للعوامل البيئية فتعني مجموعة العوامل الاجتماعية والطبيعية التي تحيط بالفرد وتؤثر في سلوكه، فسلوك الفرد حسب هذه النظرية يتأثر بالعوامل الشخصية والعوامل البيئية معاً وفي ذات الوقت يؤثر سلوك الفرد بالعوامل الشخصية والعوامل البيئية المحيطة بالفرد.

فالعلاقة بين هذه الجوانب؛ السلوك والعوامل الشخصية والعوامل البيئية علاقة متبادلة، أي ليست ذات اتجاه واحد. (Bandura, 1986)

وظفت هذه النظرية في أكثر من مجال من مجالات دراسة السلوك الإنساني بصفة عامة، كما وظفت في دراسة سلوك المتبرعين للمنظمات غير الربحية، من ذلك دراسة Verner, 1998، التي أكدت أهمية العوامل البيئية كعامل مهم من العوامل المؤثرة في سلوك المتبرعين، هذه النتيجة تدعم بدورها نظرية المعرفة الاجتماعية على الأقل في هذا الجانب.

ثامناً: نموذج Schervish التحليلي لدوافع التبرع للأعمال الخيرية

صاغ Schervish, 1997 نموذجاً تحليلياً لفهم العوامل التي تدفع الناس إلى التبرع للعمل الخيري بوجه عام والجمعيات والمؤسسات الخيرية بوجه خاص. اعتمد المؤلف على خبرة طويلة في ميدان العمل الخيري وتاريخ طويل من البحث والتقصي نتجت عنه عشرات البحوث والكتب والدراسات في مجال العمل الخيري. على الرغم من أن هذا النموذج التحليلي يركز بصورة أساسية على واحدة من هذه الدراسات التي أجراها الباحث من خلال دراسة ١٣٠ مليونيراً والتي استخدم فيها المقابلة المعمقة، والمسح الاجتماعي، إلا أن هذا النموذج يتجاوز هذه الدراسة ليختزل خبرة طويلة وجهوداً متواصلة من البحث العلمي للمؤلف، كما نتج عن هذا التصور مجموعة من النظريات^(١).

يتضمن هذا النموذج التحليلي ثمانى مجموعات من العوامل التي يمكن أن تسهم - من وجهة نظره في فهم دوافع العطاء والتبرع للأعمال الخيرية بمختلف أشكالها وميادينها والمتمثلة في مجموعة العوامل التالية:

المشاركة في الجماعات: الجماعات والمنظمات التي يشارك فيها الفرد.

أطر الوعي: وتشمل المعتقدات والأهداف والتوجهات التي تشكل القيم والأولويات التي تحدد وتوجه نشاط الفرد.

الطلاب المباشر: الدعوة من قبل الأفراد أو المنظمات إلى المشاركة المباشرة في العمل الخيري.

٦ انظر

طور نظرية الهوية Identification theory في ضوء العديد من الدراسات الميدانية ترى هذه النظرية أن ارتباط هوية الفرد بالآخرين وبحاجاتهم تحفزهم لنقل الثروة بالوصية إلى أفراد أو منظمات خيرية معينة التي يرتبط بها، وتؤدي إشباع هذه الحاجات إلى شعور المتبرع بالرضا.

Schervish, P. G. & Havens, J. J.

2003 How do People Leave Bequests: Family or Philanthropic Organizations? In Death and Dollars, Alicia Munnell and Annika Sunden (eds), Brookings Press, Chapter 5

المصادر غير المقيدة أو الحرة: مقدار المال أو الوقت الذي يمكن أن يوظف في الأعمال الخيرية.

القدوة الحسنة والخبرات خلال مراحل العمر ولاسيما مرحلة الطفولة المبكرة والمتأخرة. الضرورة والتأثير: عند ما تكون الحاجة إلى تقديم التبرعات للعمل الخيري ملحة كما في حال الكوارث والأزمات والمجاعات فإن ذلك يدفع الناس إلى التبرع، أما بالنسبة لمفهوم التأثير فالمقصود به تقييم المتبرع بما يمكن أن يسهم به تبرعه في التخفيف من المشكلة. الخصائص الديموغرافية: وتعني جميع الخصائص المرتبطة بالمكان أو المنظمة أو الظروف المحيطة بالفرد أو الأسرة والمجتمع المحلي التي تؤثر في مدى الالتزام بالعمل الخيري. المكافآت الداخلية أو الخارجية التي يحصل عليها المتبرع والتي تعزز بدورها الارتباط بالعمل الخيري.

ويرى Schervish أن مجموعة العوامل السبع الأولى تعمل من ناحيتين فمن ناحية تعزز هذه العوامل الارتباط بالعمل الخيري، وعند ما يتم ذلك فإنه يؤدي بدوره إلى زيادة الارتباط من ناحية أخرى.

أما بالنسبة للعامل الثامن "المكافآت" فإنه يؤدي إلى زيادة الارتباط بالعمل الخيري، ويضيف أن أي مجموعة من هذه المجموعات السبع كفيلة بأن تستميل الفرد إلى التبرع على الأقل في حده الأدنى، ولكن الأثر يكون أكبر عند ما تتوافر بعض هذه العوامل أو كلها. كيف تؤثر هذه العوامل في دفع الفرد إلى تقديم التبرعات؟

يوضح Schervish أثر هذه العوامل على النحو التالي:

بالنسبة إلى عامل المشاركة في الجماعات سواء أكانت هذه الجماعات أو العلاقات رسمية أو غير رسمية أولية أو ثانوية فإنها تؤدي إلى نوع من ارتباط الأفراد بعضهم ببعض، هذا الارتباط يؤدي إلى الوعي بحاجات الآخرين والاستجابة المناسبة لهذه الحاجات.

أما بالنسبة لعامل أطر الوعي فتتضمن طرق التفكير والإحساس المتجذرة في وعي الإنسان والتي تحفزها إلى الالتزام أو تبني قضية من القضايا على أساس المواقف السياسية أو الاعتقادات الدينية أو الهم الاجتماعي أو أي قيمة من القيم الأخلاقية أو الروحية.

فالقوي مثلاً بمأساة المشردين هو الذي يدفع إلى التطوع للعمل أو التبرع بالمال لهذه الملاجئ التي ترعى هذه الفئة من الناس.

أما في ما يتعلق بالعامل الثالث أو ما أطلق عليه "الطلب المباشر للتبرع أو التطوع" فعلى الرغم من أن بعض الأفراد لا ينتظرون دعوة إلى التبرع أو التطوع للعمل الخيري، إلا أن الأغلبية لا تقدم على هذا العمل دون دعوة من أي نوع، أغلبية المتبرعين ذكروا أن الدافع الأول لتبرعهم كان نتيجة الدعوة المباشرة للتبرع.

كما يؤكد الباحث أنه على الرغم من أهمية وسيلتي الاتصال ؛ الهاتف والرسائل، إلا أن أغلبية المتبرعين أشاروا إلى أنهم لم يتأثروا كثيراً بهذه الوسائل غير الشخصية، كما أن الناس عادة ما يستجيبون بشكل أفضل إذا كانت الدعوة إلى التبرع من قبل الأفراد الذين يعرفونهم شخصياً، أو إذا جاءت الدعوة من الأشخاص الذين يمثلون الجمعية الخيرية. وينسجم ذلك مع النتائج التي توصلت له دراسة كل من Hodgkinson & Weitzman, 1996 والتي تؤكد أهمية الدعوة أو الطلب للمشاركة في العمل الخيري.

أما فيما يتعلق بالعامل الرابع وهو ما أطلق عليه المصادر غير المقيدة والذي يعني المال أو الوقت الذي يمكن أن يستقطع للعمل الخيري أو الهامش الذي يسمح للفرد تقديمه للعمل الخيري.

هذا الهامش يخضع لمجموعة من الاعتبارات الذاتية والموضوعية، فالوقت الذي يمكن أن يمنحه رجل متقاعد لا يوجد لديه أطفال يحتاجون إلى رعاية أكثر بكثير من الوقت الذي يمكن أن يقدمه رجل يعمل في مهنة من المهن ولديه أطفال يحتاجون منه إلى رعاية.

كذلك الحال مع المال، فالأسرة التي يبلغ دخلها الشهري ٢٠٠٠٠ ريال ولديها من الأطفال أربعة يكون الهامش النقدي الذي يمكن أن تقدمه للعمل الخيري أعلى بكثير من الأسرة التي لديها أربعة أطفال ودخلها الشهري لا يتجاوز ٤٠٠٠ ريال.

فيما يخص العامل الخامس وهو ما أطلق عليه الباحث القدوة الحسنة وخبرات مرحلة الطفولة، فيؤكد أن هناك مجموعة من الأفراد والجماعات والمؤسسات التي تؤثر في تشكيل الحس الخيري في عقل ووجدان الفرد وخاصة في مرحلة الطفولة.

فالمعمل الخيري كقيمة اجتماعية مثله مثل سائر القيم يكتسب من خلال المعاشية والتجارب الشخصية، والمخالطة بنماذج خيرة، خاصة الوالدين، تؤكد ذلك أيضاً دراسات أخرى مثل دراسة (Silberg, 1990) ودراسة (Kottasz, 1996) ودراسة (Heyman, 2004). والتي تؤكد أهمية الوالدين في تشرب الطفل للقيم الحائثة على تقديم العون للآخرين. كما تلعب مؤسسات التنشئة الأخرى كالمدارس وأماكن العبادة دوراً مهماً في تشكيل الحس والوجدان الخيري والنزعة الخيرية وبالتالي السلوك الخيري.

ويشير الباحث أنه على الرغم من تركيزه على المراحل الأولى من حياة الفرد إلا أن ذلك لا يعني بحال من الأحوال أن الشخص الراشد لا يتعرض لهذا التأثير خاصة من الشخصيات المؤثرة التي تستميله لفعل الخير وتبني المواقف الخيرة.

أما بالنسبة للعامل السادس وهو ما أطلق عليه "الضرورة والتأثير" فيعني بذلك كيف يقدم جامع التبرعات هذه الحاجات الملحة إلى المتبرع المحتمل.

أما بالنسبة للتأثير فيعني به كيف يقيم المتبرع أو المتبرع المحتمل الأثر الذي يتركه تبرعه في حل هذه المشكلة، الكوارث والمجاعات والأوبئة كلها حالات من المآسي الإنسانية التي تدفع الناس إلى التبرع سواء أكانت هذه المآسي على المستوى المحلي أو القومي أو الدولي.

على الرغم من أهمية هذه الأحداث المأساوية إلا أنه عادة ما يخامر البعض الشك في أن ما يستطيعون أن يقدموه من مال أو وقت لن يكون له تأثير في التخفيف من هذه المآسي.

أما فيما يتعلق بالعامل السابع وهو ما أطلق عليه الباحث المتغيرات الديموغرافية؛ كالعمر والنوع والحالة التعليمية والمهنة والعرق وملكية المنزل والموقع الجغرافي، يشير الباحث أنه على الرغم من أن هذه المتغيرات قد استخدمت كمتغيرات ضابطة إلا أن التحليل الإحصائي أوضح أن لبعض هذه المتغيرات ارتباطات سببية، ويضرب مثلاً لذلك بالعمر والمستوى التعليمي، حيث يؤكد أن هذين المتغيرين يعتبران مؤشرين مهمين للعلاقات والخبرة وشبكة العلاقات والارتباط بالمنظمات، ومدى الارتباط بالمنظمات والتي تؤثر بشكل مباشر على المشاركات الخيرية للفرد.

أما بالنسبة للعامل الثامن والأخير وهو ما أطلق عليه الباحث المكافآت الداخلية والخارجية، يعتقد الباحث أن أهمية هذا العامل تأتي عند ما نحاول تفسير حجم الالتزام والتفاني في العمل الخيري، فالمكافآت الداخلية كالشعور بالرضا والمكافآت الخارجية كالتقدير من قبل الآخرين تعمل

على تعزيز حجم الالتزام والتفاني في العمل الخيري. هذه المكافآت تعمل بشكل تصاعدي فكلما زاد شعور الفرد بالرضا أو الشعور بتقدير الآخرين أو كليهما عما يقدمه من عمل خيري زادت لديه الرغبة في تقديم المزيد.

تاسعاً: المنظور التبادلي

وظف المنظور التبادلي في تفسير الكثير من الظواهر الاجتماعية والاقتصادية والنفسية والسياسية، كما وظفت أيضاً نظرية التبادل الاجتماعي في تفسير ظواهر اجتماعية عديدة، من ضمنها توظيفها في دوافع التبرع للعمل الخيري.

ومن الملاحظ أن الفكرة العامة لمفهوم التبادل الاجتماعي تكاد تبرز في معظم المحاولات النظرية التي حاولت الإجابة على السؤال؛ لماذا يتبرع الناس للأعمال الخيرية، ولماذا يتطوعون لها بجهودهم العقلية أو البدنية؟.

نجد ذلك ماثلاً في محاولات توظيف نظرية الحاجات عند ماسلو Maslow حيث يرى كل من Billing & Smith، 1985 أن بعض الحاجات التي أشار إليها ماسلو يمكن أن تعد من العوامل التي تحفز الأفراد أن يتبرعوا للأعمال الخيرية، فالحاجة إلى الاحترام يمكن أن تدفع الفرد إلى التبرع، ومردود هذا التبرع هو الاحترام الذي يناله المتبرع كمكافأة لتبرعه.

كذلك الحال مع الحاجات الأخرى التي وردت في نظرية ماسلو وخاصة العليا منها، كالحاجة إلى الانتماء والحاجة إلى الإنجاز، كلها يمكن أن تتحقق من خلال العطاء للأعمال الخيرية.

نلاحظ إذن أن الفكرة العامة لمفهوم التبادل تتضح بشكل مباشر في محاولة توظيف هذه النظرية في مجال تفسير دوافع التبرع للأعمال الخيرية، فعملية التبادل تتضح في المردود المادي المعنوي الذي يعود على الفرد من جراء التبرع.

نلاحظ أيضاً أن الفكرة العامة لمفهوم التبادل تبرز بوضوح في بعض العوامل الواردة في النموذج التحليلي الذي صاغه Schervish، 1997 وخاصة في عاملي المشاركة في الجماعات والمكافآت الجوهرية والعرضية.

فبالنسبة للعامل الأول وهو المشاركة في الجماعات الاجتماعية، فالأفراد وفق هذا التصور يتبرعون من أجل الفائدة التي تعود عليهم من خلال المشاركة في الجماعات الاجتماعية، فهذا النمط من المتبرعين قد يتبرع للجمعيات والمنظمات غير الربحية بحافز من الرغبة في امتلاك قدرة السيطرة على الجماعات واستخدام ذلك عند حاجتهم إلى الدعم السياسي أو عند حاجتهم أن يظهروا أمام الناس بمظهر المحسنين.

كذلك الحال مع متغير المكافأة، فهناك من المتبرعين من يقدم التبرع إلى مؤسسة ما اعترافاً بجميل، مثل ذلك الذين تبرؤوا مراكز مالية حين يتبرعون للجامعات أو المعاهد التي تخرجوا منها، والمكافأة في هذه الحالة هي شعور الفرد برد الجميل، في حين لا تتجاوز المكافأة في الحالة الثانية الشعور بالرضا والغبطة.

كذلك الحال في نظرية ماكلياند للحاجات 1975 & McClelland, 1961 حيث نلاحظ بوضوح أن الفكرة العامة لمفهوم التبادل حاضرة في معظم مكونات هذه النظرية، فكثير من الحاجات التي أشار إليها ماكلياند يمكن أن تشبع من خلال عملية تبادلية بين التبرع للأعمال الخيرية وبين إشباع هذه الحاجات، فالتبرع قد يتيح للمتبرع إشباع حاجاته إلى الانتماء والنجاح الاجتماعي والسيطرة.

الفكرة العامة لمفهوم التبادل نجدها واضحة أيضاً في النموذج التحليلي للدوافع الإنسانية Paradigm of Human Motivations الذي صاغه كل من Birch and Veroff وخاصة ما أسماه الدوافع الاجتماعية، والتي تتضمن حوافز الانتماء والعدوان والسلطة والاستقلال.

Social Exchange theory

عاشراً: نظرية التبادل الاجتماعي

قدم Blau في كتابه Exchange and Power in Social Life نظريته الموسومة بنظرية التبادل الاجتماعي، على الرغم من أن هذه النظرية صيغت لتغطي طيفاً واسعاً من الظواهر الاجتماعية إلا أن واضعها أعطى اهتماماً لقضية العطاء والتبرع والعمل الخيري بصفة عامة، محاولاً أن يجد تفسيراً منطقياً لسلوك المتبرعين للأعمال الخيرية، متحدياً في ذات الوقت النماذج التبادلية

الاقتصادية التي استبعدت من عملية التبادل المردود المعنوي.

ينظر Blue إلى التبادل الاجتماعي على أنه عملية مركزية في الحياة الاجتماعية، ويُنحصر مفهوم التبادل الاجتماعي عند Blue في السلوك الطوعي للأفراد والذي تحركه الفوائد والعوائد المتوقعة.

بناءً على ذلك نلاحظ أن هذه النظرية تستبعد الإكراه والإجبار من مفهوم التبادل، فالمنافع التي تتم من خلال استخدام القوة أو العنف أو الإكراه لا يتضمنها مفهوم التبادل الاجتماعي عند بلاو.

كما تستبعد هذه النظرية من مفهوم التبادل الحالات التي يكون فيها التبادل ذو اتجاه واحد ففي حالات العطاء دون وعي لا يعتبر تبادلاً اجتماعياً من وجهة نظر بلاو. (Blau, 1964)

التبادل الاجتماعي عند Blue يمكن ملاحظته في كل مكان، حضوره بارز ليس فقط في المعاملات التجارية، ولكن يمكن أن نجده ماثلاً في العلاقة بين الأصدقاء حتى وفي العلاقات الرومانسية.

التبادل الاجتماعي يصبغ معظم العلاقات الاجتماعية؛ بين الجيران هناك تبادل الحاجات، وبين الأطفال هناك تبادل اللعب، وبين الطلاب هناك تبادل المذكرات.

ويؤكد Blue بأن ليس كل سلوك يحمل صراحة أو ضمناً فكرة التبادل، وليس كل عملية تبادلية في الحياة الاجتماعية تتضمن فكرة التبادل الاجتماعي. (Blau, 1964)

نظرية التبادل الاجتماعي يمكن أن توظف في فهم وتفسير ظاهرة التبرع والعطاء للعمل الخيري بشكل عام وتوضيح وتفسير دوافع العطاء والتبرع للأعمال الخيرية بوجه خاص.

تركز نظرية التبادل الاجتماعي على طيف واسع من صور التبادل الاجتماعي كما تأخذ في الاعتبار أيضاً أشكالاً متعددة لما يمكن اعتباره مردوداً أو عائداً للعمل الخيري بشتى صوره وأشكاله، والتي يرى بلاو أنها ربما تتطوي على قيم اجتماعية رفيعة، أو على نفحات روحية عالية، إضافة إلى ما تتطوي عليه من إشباع عاطفي للفرد. (Blau, 1964)

النفعة الناتجة عن التبادل في العمل الخيري قد يكون مباشراً أو غير مباشر، حيث يرى بلاو أن المتبرع عادة لا يسعى لنيل شكر وامتنان المتبرع له والذي قد لا يعرفه أصلاً، وإنما العائد على المتبرع غالباً ما يتمثل في إرضاء وكسب موافقة نظرائه الذين يشاركونه في الحملة للعمل الخيري. التبرع من وجهة نظر بلاو عملية تبادلية من أجل القبول الاجتماعي، أيضاً المتبرع له ليس نفس الشخص الذي يعطي القبول الاجتماعي، فالقبول الاجتماعي يأتي من طرف ثالث هو الوسيط في هذه العملية التبادلية.

خلاصة الفصل

كما يبدو من العرض السابق للأطر النظرية المفسرة لسلوك المتبرعين للعمل الخيري هناك مجموعة من النظريات والأطر التحليلية وهناك كم كبير من الدراسات الميدانية التي حاولت تفسير وتفهم سلوك المتبرعين والمتطوعين للعمل الخيري وكذلك محاولة الوقوف على الدوافع والمحفزات التي تؤثر في سلوك الأفراد نحو التبرع للأعمال الخيرية.

على الرغم من هذا التعدد إلا أنه من الملاحظ أن هناك شبه اتفاق بين هذه المنظورات على صعوبة وتعقيد هذه القضية بالقدر الذي تواجهه العلوم الاجتماعية التي حاولت دراسة السلوك الإنساني بشكل عام.

ظاهرة التبرع للأعمال الخيرية تعارض مسلمة اقتصادية تؤمن بأن الإنسان كائن عاقل منطقي أناني، فكيف تجتمع فيه هذه الخصال وتقيضها المتمثل في العطاء دون سعي وراء كسب أو مكافأة ومساعدة الآخرين دون فائدة مرجوة.

الاقتصاديون يحاولون جاهدين أن يجدوا تبريراً منطقياً لظاهرة التبرع للأعمال الخيرية من خلال البحث عن الفوائد والعوائد التي يمكن أن تكمن في ظاهرة التبرع للأعمال الخيرية.

المفكرون الاجتماعيون من ناحية أخرى لا ينتكرون لأهمية الفوائد التي يمكن أن يجنيها المتبرعون للأعمال الخيرية ولكنها فوائد تتفاوت في طبيعتها بين ملموس ومحسوس، بين ظاهر وغائر في أعماق النفس البشرية.

تتفق معظم هذه الأطر النظرية على أهمية مجموعة من العوامل التي تحفز الفرد على تقديم العون والمساعدة لأخيه الإنسان سواء كان هذا العون في صورة مال أو جهد عقلي أو بدني. لعل أهم هذه العوامل هو ما يأتي تحت المنظور التبادلي من منطلق أن الحافز للعمل التطوعي هو المردود الذي يعود على المتبرع أو المتطوع من جراء تبرعه أو تطوعه.

تتفق جميع الأطر النظرية سواء ما عرضناها أو ما لم يتم عرضها على أهمية الحافز إلا أنها تتباين في ماهية وطبيعة هذه المحفزات، نجد أن المردود عند بعض هذه الأطر ما هو إلا مردود اجتماعي، بمعنى أن التبرع للأعمال الخيرية يشبع حاجات اجتماعية مثل الحاجة إلى الانتماء والحاجة إلى الاحترام وتعزيز المكانة الاجتماعية وغيرها من الحاجات الاجتماعية، تؤكد ذلك مجموعة من النظريات مثل نظرية Maslow ونظرية الحاجات McClelland والحوافز الاجتماعية في النموذج التحليلي عند Birch and Veroff. وفي نظرية القيم الاجتماعية عند Bernheim، والعوامل الاجتماعية في نظرية Bandura، وفي أكثر من عامل في النموذج التحليلي عند Schervish، وكذلك عند Blau في نظريته التبادل الاجتماعي.

كما نجد نوعاً آخر من الإثابات هي الإثابات النفسية أو الشخصية أو كما يسميها البعض الداخلية كالشعور بالرضا والغبطة والثقة بالنفس، نجد ذلك جلياً في نظرية Maslow في أعلى الحاجات الإنسانية عند ماسلو والذي أطلق عليها الرضا المطلق، كذلك نجدها أكثر وضوحاً في النموذج التحليلي عند Schervish والذي أطلق عليها المكافآت الداخلية.

إضافة إلى ذلك هناك دعوة صريحة من بعض الاقتصاديين أن تكون هناك عوائد ملموسة للمتبرعين اعتقاداً منهم أن ذلك سيزيد من أعداد المتبرعين ويزيد من حجم التبرعات^(٧).

(٧) أنظر

Briers, B. et.al.
2007 «Adding exchange to charity: A reference price explanation». Journal of Economic Psychology
28 (2007) 15-30

العامل الثاني هو ما يرتبط بالتأثير الاجتماعي، والمقصود من ذلك أن سلوك الأفراد بما في ذلك التبرع للأعمال الخيرية تتأثر بالمحيط الاجتماعي بما فيه من علاقات اجتماعية وجماعات اجتماعية وتفاعل اجتماعي، هذه كلها تؤثر في سلوك الفرد.

فقد تؤدي هذه التأثيرات إلى تحفيز الفرد للتطوع أو التبرع حفاظاً على مركزه الاجتماعي أو خوفاً من العقاب الاجتماعي، يمثل هذا العامل حجر الأساس في نظرية Bernheim المعايير الاجتماعية، كذلك عند Festinger في نظريته المقارنات الاجتماعية التي تعطي اهتماماً لتأثير سلوك الآخرين على سلوك الفرد، وحاجة الفرد إلى مقارنة سلوكه بسلوك الآخرين عند الرغبة في التطوع أو التبرع.

كذلك نلاحظ أهمية التأثير ببعديه الاجتماعي والذاتي عند Bandura في نظرية المعرفة الاجتماعية، والتي تؤكد أن سلوك الإنسان ما هو إلا محصلة لتفاعل العوامل الذاتية والعوامل البيئية بمعناها الواسع.

التبرع كسلوك اجتماعي يتأثر بهذه العوامل، فالبينة بما تتضمنها من عناصر إنسانية واجتماعية تؤثر في سلوك الفرد وفي كيفية استجابته في مساعدة الآخرين ونحو العمل الخيري بشكل عام، مع الأخذ في الاعتبار العوامل الذاتية.

فشخصية الفرد التي تمثل أحد مكونات العوامل الذاتية تحدد مدى تأثير العوامل الخارجية وكيفية تأثيرها، وفي تصنيف Prince & File للمتبرعين يؤكد أن هناك شخصيات مختلفة للمتبرعين، ومما لا شك فيه أن العوامل الخارجية تؤثر بأشكال مختلفة في هذه الأنماط الشخصية للمتبرعين، فإذا أخذنا طبيعة نشاط الجمعيات الخيرية كأحد العوامل الخارجية نتوقع أن تؤثر في سلوك المتبرعين وفق تصنيف Prince & File.

فالمحليون على سبيل المثال ستكون استجابتهم إيجابية نحو التبرع للمؤسسات أو الجمعيات التي تعنى بتمية مجتمعهم المحلي.

في حين سيكون الوردون أكثر استجابة لحاجات الجمعيات الدينية.

والاجتماعيون سوف يتأثرون أكثر بالمؤسسات التي تعنى بالنشاطات الاجتماعية مما يحفزهم على التبرع لها .

كما نلاحظ عامل التأثير واضحاً في نموذج سكيرفيلش التحليلي Schervish خاصة ما أطلق عليه متغير المشاركة في الجماعات الاجتماعية المختلفة والتي تؤثر في اتجاهات وسلوك الفرد نحو العمل الخيري، وكذلك ما أطلق عليه القدوة الحسنة سواء في المنزل أو المدرسة أو العمل أو المؤسسات الاجتماعية، كلها كفيلة بأن تعزز وتحفز الفرد إلى العمل الخيري.

العامل الثالث وهو ما يتعلق بالتنشئة الاجتماعية، انطلاقاً من حقيقة أن سلوك الإنسان سلوك مكتسب تشكله التنشئة الاجتماعية بشتى وسائلها، والتطوع والتبرع للأعمال الخيرية سلوك يكتسبه الإنسان من محيطه الاجتماعي، ونلاحظ أن أكثر من منظور من الأطر النظرية التي سبق عرضها قد تناولت هذا الجانب بشكل مباشر أو غير مباشر، نظرية المعرفة الاجتماعية تناولت السلوك الإنساني بشكل عام.

المهم في هذه النظرية، على الرغم من أنها لم تتناول قضية التبرع للأعمال الخيرية بشكل مباشر، هو تأكيدها على أن سلوك الفرد والجماعة قابل للتشكيل وإعادة التشكيل، كما تطرح هذه النظرية مجموعة من الأساليب التي يمكن من خلالها التأثير في سلوك الفرد والجماعة.

التبصر في هذه النظرية يمكن أن يكشف آفاقاً جديدة للمهتمين والممارسين في مجال العمل الخيري، سواء في الحاضر أو المستقبل لتعزيز روح الإيثار والعطاء في الأفراد.

كذلك أكد Schervish على أهمية التنشئة الاجتماعية في تشكيل الحس الخيري والنزعة لمساعدة الآخرين، ويذكر بعض الوسائط لهذه العملية كالأسرة والمدرسة وغيرها، ومع أنه ركز في ذلك على المراحل الأولى من حياة الفرد إلا أنه يؤكد أن هذه العملية تنطبق على مراحل العمر الأخرى.

إضافة إلى العوامل السابقة هناك عوامل أخرى لا تقل تأثيراً في تحفيز الأفراد على التبرع للعمل الخيري من هذه العوامل؛ الطلب المباشر للتبرع، مهما كانت القضية التي يراد جمع التبرعات لها فإنها تحتاج إلى من يوصلها إلى المتبرعين المحتملين من خلال الطلب المباشر، حيث تؤكد

العديد من الدراسات أن السبب الذي دفع نسبة من المتبرعين إلى التبرع كان الطلب المباشر. كما أن هناك مجموعة من المتغيرات تلعب تأثيراً كبيراً في التبرع مثل الالتزام الديني، والوعي باحتياجات الآخرين، والمستوى التعليمي، والقدرة المالية، كل هذه العوامل تؤثر في الفرد وتحدد موقفه وسلوكه تجاه العمل الخيري بشكل عام والتبرع للجمعيات الخيرية بشكل خاص. وفي هذا السياق يجب على العاملين والمهتمين بالعمل الخيري وجمع التبرعات تحديداً التبصر الجيد في هذه المحفزات المختلفة للتبرع والاستفادة منها وتوظيفها في حملات جمع التبرعات.

جمع التبرعات المبررات والمصادر والمعوقات

تمهيد

أولاً: المبررات

ثانياً: المصادر

ثالثاً: المعوقات

الفصل الرابع جمع التبرعات: المبررات والمصادر والمعوقات

تمهيد

يجب ألا تفهم قضية جمع التبرعات على أنها مسألة مال، المال في الحقيقة جزء لا يتجزأ من هذه العملية، بل جزء أساس وبدونه تفقد هذه العملية معناها الحقيقي، فالمال عصب الحياة للجمعيات والمؤسسات الخيرية بشكل خاص والمنظمات غير الربحية بشكل عام، ووسيلة من وسائل بقائها واستمرارها، ولكن يجب أن تبنى على فلسفة أخلاقية وتنظيمية، تأخذ في الحسبان الحاضر بكل معطياته والمستقبل بكل توقعاته.

جمع المال والتصرف فيه بحكمة جزء أساس في هذه العملية، ولكن الأهم أن تكون عملية جمع التبرعات عملية بناء تراكمي تؤدي دائماً إلى تواصل فعال مع الناس، وتطور شبكة علاقات قوية بين الجمعية الخيرية أو المنظمة غير الربحية مع محيطها الاجتماعي أفراداً وجماعات ومؤسسات وتنظيمات تؤدي إلى خلق قاعدة كبيرة وقوية من المناصرين والداعمين للأهداف والقضايا التي تتبناها الجمعية، كلما كانت هذه الشبكة متينة قوية وكلما كانت واسعة منتشرة وكلما كانت مختارة بعناية عزز ذلك من قوة ومتانة ومكانة الجمعية أو المؤسسة الخيرية، شبكة هذه العلاقات هي أهم الأسس التي تضمن بناء المؤسسات والجمعيات الخيرية والمنظمات غير الربحية الناجحة التي تستطيع أن تواجه الحاضر بكل مشكلاته والمستقبل بكل توقعاته، وتكون قادرة، في نفس الوقت، على التكيف للمتغيرات المحتملة والتحديات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والسكانية بكل أشكالها وصورها.

الجمعيات الخيرية لا يمكن أن تبقى وأن تحقق أهدافها المرسومة دون تواصل حقيقي وفعال مع مكونات المجتمع أفراداً وأسرراً وتنظيمات ومنظمات ومؤسسات رسمية وغير رسمية، ولا يمكن لهذا التواصل أن يثمر حتى تتعاطف هذه المكونات وتتفاعل وتتأثر برسالة المؤسسة الخيرية وأهدافها.

لذلك فإن أهم المهام بل الصعوبات التي يجب أن تأخذها إدارات الجمعيات والمؤسسات الخيرية في الحسبان هي:

- كيف تنمي العلاقة بين الجمعية الخيرية ومحيطها الاجتماعي؟
- وكيف توسع هذه العلاقة؟
- وكيف تحافظ عليها وكيف تعززها؟

جمع التبرعات الفعال وخلق الصداقات يجب أن يكونا جنب إلى جنب، بقدر ما تكون الجمعية صداقات بقدر ما تجمع التبرعات، يجب أن تفهم الصداقة والتواصل بين الجمعية والمتبرع من منظور أوسع، فليس التواصل أو الصداقة التي نريدها بين الجمعية والمتبرع محصورة في شخص المتبرع بل وفي أفراد أسرته وجميع جماعته الأولية والثانوية، ولا يكون ذلك مع جامع التبرعات شخصياً بل مع الجمعية والمؤسسة ككل أفراداً وجماعات وأهدافاً ورسالة، كما يجب أن تكون هذه العلاقة ناضجة وأن تكون نافعة للطرفين بحيث لا تنحصر علاقة المؤسسة أو الجمعية الخيرية بمحيطها الاجتماعي في قضية تحصيل التبرع، بل يجب أن يتجاوز ذلك إلى علاقة حميمة يشعر من خلالها أفراد المجتمع أنهم جزء فعال من هذه المؤسسة، ويتم ذلك من خلال المشاركة الفعالة والدعوات المتواصلة لأفراد المجتمع في المناسبات المختلفة.

سيتناول هذا الفصل بعض القضايا المهمة والتي تؤسس لفهم طبيعة عملية جمع التبرعات من ناحية مبرراتها ومصادرها ومعوقاتهما.

أولاً: مبررات جمع التبرعات

تحتاج المؤسسات والجمعيات الخيرية بصفة خاصة والمنظمات غير الربحية بصفة عامة إلى تدفق المال في شرايينها بشكل مستمر ودائم، وإذا لم يتحقق ذلك بصفة دائمة وكافية واجهت هذه المؤسسات مشكلات مالية قد تؤدي إلى فشلها في تحقيق أهدافها وبالتالي إغلاق أبوابها.

الوسيلة الرئيسة التي تحقق تدفق المال للجمعيات الخيرية هي جمع التبرعات، فالمبرر الرئيس لجمع التبرعات هي جمع المال الذي يساعد في تحقيق أهداف الجمعية، ولكن هناك مبررات أخرى كثيرة لا تقل أهمية، يورد (Norton, & Culshaw, 2000) مجموعة من المبررات أهمها:

١. زيادة حجم المصادر المتاحة التي تساعد على تحقيق أهداف الجمعية وتساعد على مواجهة تكاليف المشاريع التي تسعى الجمعية لتنفيذها، أو من أجل توسيع البرامج القائمة، أو تطوير برامج جديدة.
٢. لتوفير السيولة اللازمة لتطوير الجمعية حسب مخططاتها وحسب الوقت الملائم لها، وكذلك من أجل توفير المصادر المالية التي لا ترتبط باشتراطات المتبرعين والتي يمكن أن تنصرف فيها الجمعية كيف ما شاعت ومتى شاعت، كما يمكن توظيف جزء من هذه الأموال كصندوق احتياطي يمكن توظيف عوائده كمصدر من مصادر دخل الجمعية، أو الاستعانة به في وقت الأزمات المالية التي يمكن أن تجابهها الجمعية.
٣. لتخفيف الاعتمادية والآثار المترتبة على انسحاب بعض المانحين فالجمعية أو المؤسسة تكون في حال أفضل إذا كانت أقل اعتماداً على مصادر رئيسة محدودة للدخل، فكثير من المانحين لهم خططهم التي قد تؤثر على ارتباطاتهم بالجمعية الخيرية، وفي بعض الأحيان يؤدي ذلك إلى توقف أو انقطاع أحد المصادر المهمة للجمعية، دون الأخذ في الاعتبار حاجات الجمعية الحاضرة والآجلة، ومن أجل تقوية وضع الجمعية المالي يجب أن تكون مصادر الدعم متعددة بدلاً من الاعتماد على مصادر دعم محدودة.
٤. من أجل خلق مصادر مستمرة من الدخل على المدى الطويل، ومن أجل تحقيق هذا الغرض

يجب على الجمعية البحث عن الأفراد والمؤسسات الداعمة والمهمة بإنجاز الجمعية لأهدافها، كما يمكن ذلك من خلال تنظيم المناسبات المختلفة لجمع التبرعات والتي يمكن أن تنظم سنة بعد أخرى.

٥. تحتاج الجمعية أحياناً إلى مبالغ طائلة من أجل تنفيذ مشروع محدد كإنشاء مستشفى أو دار للمسنين، في هذه الحالة فإن الطريقة المثلى هي حملة التبرعات الخاصة أو الواحدة، التي تنظم لهدف محدد وتنتهي مدتها في وقت محدد ولجمع مبالغ مالية محددة، ومع أن هذا النوع من التبرعات محصور في أهداف معينة ووقت معين إلا أن الكثير ممن يساهمون في هذه الحملة قد يستمرون في العطاء للجمعية ولمشاريعها ومتطلباتها المستقبلية، كما يؤدي مثل هذا النشاط إلى كسب داعمين جدد ليس لقضية محددة أو لمشروع معين بل لجميع نشاطات الجمعية الخيرية وأهدافها.

٦. من مبررات جمع التبرعات تعزيز الصلة بين الجمعية الخيرية وبيئتها الاجتماعية المحلية سواء أكانوا أفراداً أو مؤسسات أو شركات محلية أو مؤسسات حكومية.

٧. تساعد حملات التبرع في تكوين الأنصار والمؤيدين من أجل أن تكون للمؤسسة أو الجمعية قوة تستطيع من خلالها أن تمارس الضغوط من أجل ما تنبناه من قضايا مثل قضية البيئة أو عمالة الأطفال أو غيرها من القضايا.

٨. تؤدي حملات جمع التبرعات لإشراك أكبر قدر من الأفراد كمساهمين ومشاركين ومتطوعين ومتبرعين وهذا يؤدي بدوره إلى أن تكون الجمعية على قدر كبير من المسؤولية والمحاسبية والشفافية والذي ينعكس على صورتها الإيجابية في أذهان أفراد المجتمع والتي تؤكد لهم أن ما يدفعونه من أموال تصرف بطريقة جيدة تحقق رضا المتبرعين، يعكس المؤسسات أو الجمعيات أو المنظمات غير الربحية التي لا تضم في عضويتها إلا عدداً محدوداً لا يعكس التنوع في المجتمع.

٩. تعطي جمع التبرعات الجمعية الخيرية الفرصة للتعريف بأعمالها ونشاطاتها، هذه العملية المتضمنة تسويق الجمعية إلى المانحين ومحاولة إقناعهم بمساعدتها ودعمها، ويقدر ما

يكون عرض الجمعية أو المؤسسة الخيرية لنفسها ولأعمالها بقدر ما تحقق داعمين وبقدر ما تكسب تعاطف وتأييد أفراد المجتمع ومؤسساته المختلفة.

١٠. جمع التبرعات عادة ما يشهد همم العاملين في الجمعيات الخيرية لإيجاد أفكار جديدة وابتكارات في مجال العمل الخيري وتنمية المجتمع، لأن كثيراً من المانحين يفضلون دعم الأشياء الجديدة والمختلفة، فالمشاريع المبتكرة تتيح للجمعية الخيرية الفرصة لجمع المزيد من التبرعات، وكسب المزيد من الداعمين من ذوي المطالب المختلفة. وهذا يؤكد أهمية وعي المؤسسات الخيرية بالحاجات المستجدة للمجتمع وما تفرزه التغيرات المستقبلية من مشكلات.

١١. يعزز جمع التبرعات مكانة الجمعية الخيرية لأن جمع التبرعات يتضمن الاتصال بالجمهور، والذي يؤدي إلى فهم وتقدير أكبر لقيمة وأهمية ما تقوم به الجمعية من أعمال.

١٢. تعطي عملية جمع التبرعات الفرصة للأفراد ممن يرغبون دعم الأعمال المفيدة بتقديم تبرعاتهم، لأن هناك من لديه الرغبة في دعم قضية أو مشروع متى طلب منه ذلك واقتنع به. ٨.

١٣. تساعد عملية جمع التبرعات في بناء جمعية قوية وناجحة قادرة على مواجهة المستقبل بكل ثقة.

هذه بعض المبررات أو الأسباب من أجل جمع التبرعات، ويمكن للجنة المسؤولة عن جمع التبرعات أو أحد أعضاء المنظمة أن يطرح أسباباً ومبررات أخرى تلائم حاجات المنظمة التي يعمل بها، قد يكون هناك مبرر واحد أو أكثر، فقد يكون المبرر لحملة جمع التبرعات هو مشروع لإنشاء ملعب للأطفال وسط أحد الأحياء الشعبية في مدينة الرياض، أو مشروع إنشاء خيمة شعبية للمسنين في أحد الأحياء الشعبية في مدينة من المدن أو غير ذلك من المبررات، وقد تكون هناك مجموعة من

(٨) - لاحظنا في مناقشة دوافع العطاء للعمل الخيري أن أحد أهم الدوافع للتبرع هو الطلب، لأن هناك فئة من الناس لا تبادر إلى دعم العمل الخيري ما لم يطلب ذلك منها، أما نتيجة الجهل بحاجات الجمعيات والمؤسسات الخيرية، أو لعدم إدراكهم بأهمية تبرعهم مهما كان صغيراً، وأنه يمكن أن يساعد في تحقيق أهداف المؤسسة الخيرية.

المبررات التي تستهدفها حملة جمع التبرعات مثل الحاجة إلى توسيع بعض النشاطات والتخطيط لإنشاء مشاريع جديدة.

تحديد وتوضيح مبررات عملية جمع التبرعات في غاية الأهمية، فمن ناحية فإن أهمية ومنطقية هذه المبررات تساعد في كسب وتأييد إدارة المنظمة وهذا شرط ضروري كإجراء إداري، إضافة إلى أن تبني الإدارة وأعضاء المؤسسة بشكل عام لمبررات جمع التبرعات من أسباب الحماس لها ودعمها، دون هذا الحماس والدعم والقبول من قبل جميع العاملين في المنظمة لهذه المبررات فإن عملية جمع التبرعات حتى وإن حظيت بالموافقات الإدارية قد لا تحقق النجاح المأمول.

ومن ناحية أخرى فإن منطقية وأهمية هذه المبررات من عوامل نجاح عملية جمع التبرعات لأن الأفراد والمؤسسات التجارية والرسمية والجهات الداعمة الأخرى ستقدم الدعم الذي تستطيعه عند ما تجد هذه المبررات مقنعة وأن نتائج ما سستمخض عنه هذه العملية مفيدة للمجتمع أو بعض فئاته أو لأن المشاريع أو البرامج التي تسعى لها المؤسسة أو الجمعية من خلال هذه التبرعات ضرورية للمجتمع.

أهمية تحديد هذه المبررات أيضاً ضرورة للخطوات اللاحقة، فعلى أساس هذه المبررات يمكن صياغة المهام المرتبطة بجمع التبرعات وهذه هي الخطوة الأولى لصياغة خطة العمل التي يجب أن تتبناها الجمعية الخيرية وهي نقطة البداية لعملية جمع التبرعات. وينصح Ciconte & Jacob الأفراد الذين يتولون هذه المهمة إشراك الآخرين وأخذ وجهات نظرهم ومناقشة القضية من كافة الجوانب الأمر الذي يساعد في تبني وحماس الأعضاء الآخرين في الجمعية والذي يعتبره أهم شروط نجاح عمليات جمع التبرعات. (Ciconte & Jacob, 2005)

ثانياً: مصادر جمع التبرعات

هناك أكثر من مصدر من مصادر جمع التبرعات التي يمكن للجمعيات الخيرية الاستفادة منها، وعلى العاملين في جمع التبرعات للمؤسسات الخيرية أن تدرس وتتفحص هذه المصادر من ناحية إمكانية الدعم وسبله ومتطلباته، فبعض هذه المصادر تتطلب شروطاً خاصة كنوع النشاط والبرنامج الذي تجمع من أجله التبرعات، والبعض الآخر يتطلب قدرة الجمعية الخيرية البشرية والفنية، وفي حين لا تتطلب بعض هذه المصادر للحصول على دعمها سوى عدد قليل من الأفراد، يتطلب البعض الآخر أعداداً كبيرة من أعضاء الجمعية والمتطوعين للقيام بجمع التبرعات. على أي حال يجب على العاملين في الجمعيات الخيرية أن يختاروا المصادر التي تلائم قدراتها وتلبي احتياجاتها من خلال الفحص الدقيق لإيجابيات وسلبيات كل مصدر من هذه المصادر في ضوء إمكانات الجمعية وفي ضوء شروط وطبيعة هذه المصادر، ويمكن تحديد أهم مصادر جمع التبرعات في التالي:

١- الأفراد:

يعتبر الأفراد أهم مصادر الدعم للجمعيات الخيرية ويمثلون في بعض المجتمعات ما يزيد على ٨٠٪ من مجموع التبرعات للجمعيات الخيرية، كما في الولايات المتحدة الأمريكية، كما يعتبر الأفراد من مصادر الدعم الدائمة والمتجددة إذا وضعت الآليات الفعالة واستخدمت الأساليب الملائمة التي تعزز العلاقة بين الفرد والجمعية الخيرية. وتفاوتت تبرعات الأفراد تفاوتاً كبيراً بين المبالغ الضئيلة والمبالغ الكبيرة، وعلى الجمعيات الخيرية التي تريد الاعتماد على هذا المصدر أن لا تستصغر القليل، فتراكم هذا القليل ينتج عنه مبالغ طائلة تساعد على تلبية احتياجات الجمعية وتحقيق أهدافها، هذا من ناحية ومن ناحية أخرى فإن الكثير من الأفراد الذين تبرعوا بمبالغ يسيرة يمكن أن يتبرعوا بمبالغ أكبر في المستقبل، ومن أهم ميزات هذا المصدر أنه مصدر متجدد لا ينقطع لأنه يعتمد على شريحة كبيرة من السكان، كما أنه في نهاية المطاف يحقق مبالغ كبيرة قد لا تحققها مصادر الدعم الأخرى، إضافة إلى ذلك يحقق هذا المصدر انتشاراً للجمعية في جميع فئات المجتمع، أما أهم سلبيات هذا المصدر فتتمثل في كلفته العالية من حيث الإعداد والتنفيذ، كما

يتطلب عدداً كبيراً من العاملين سواء من أعضاء الجمعية أو من المتطوعين، كما يتطلب هذا المصدر خبرة طويلة من قبل الجمعية الخيرية، ما يجعله مصدراً غير ملائم للجمعيات الخيرية الجديدة، أو الجمعيات التي ليس لديها الأعداد الكافية من الأعضاء والمتطوعين، أو التي لا تتوافر لها الخبرات الفنية والمتخصصة في هذا المجال.

على الرغم من هذه السلبيات إلا أن على الجمعيات الخيرية أن لا تستبعد هذا المصدر تماماً، وأن تحتفظ به كخيار يمكن توظيفه عند ما تسنح الفرص بتوافر الظروف الموضوعية للجمعية.

٢- المؤسسات العائلية:

تعتبر المؤسسات العائلية الخيرية أحد مصادر تمويل الجمعيات الخيرية، وعادة ما تصنف المؤسسات العائلية إلى صنفين: صنف المؤسسات العائلية الصغيرة وصنف المؤسسات العائلية الكبيرة، ويتم هذا التصنيف عادة في ضوء إمكانات المؤسسة المالية من موارد واستثمارات ونشاطات، ولكل صنف من هذه المؤسسات ميزات وعيوب فيما يتعلق بدعم المؤسسات الخيرية، ومن أهم ميزات وعيوب كل نوع التالي:

- أ - تمتاز المؤسسات العائلية الكبيرة بأن الدعم المالي الذي تقدمه للجمعيات أو المشاريع الخيرية كبيراً
 - ب - وضوح الإجراءات الإدارية والمالية فيما يتعلق ببرامج المنح
 - ج - من أهم عيوبها أن إجراءات المنح غالباً ما تأخذ وقتاً طويلاً.
 - د - المؤسسات العائلية الصغيرة تمتاز بسهولة الإجراءات وسرعتها.
 - هـ - تلعب العلاقات الشخصية دوراً كبيراً في الحصول على الدعم.
 - و - المبالغ التي تبرع بها عادة ما يكون صغيراً مقارنة بما تقدمه المؤسسات العائلية الكبيرة.
- وعلى جامعي التبرعات عند الرغبة في الاستفادة من دعم هذه المؤسسات أن يأخذ في الاعتبار اهتمامات هذه المؤسسات، فبعض هذه المؤسسات تكون متخصصة في مجال واحد وبعضها

في أكثر من مجال، فعلى سبيل المثال تتعدد أهداف مؤسسة الملك خالد الخيرية لتشمل طيفاً واسعاً من الخدمات منها الجوانب التعليمية والمهنية والتنمية، أما بالنسبة لمؤسسة سلطان بن عبدالعزيز الخيرية فتركز بصفة خاصة على الجوانب الصحية والطبية، وخاصة ما يتعلق بالمعاقين والمسنين، وما يتصل بذلك من البحوث والدراسات العلمية، أما مؤسسة الملك فيصل الخيرية فتتعدد أهدافها وإن يكن تركيزها في مجال الإنفاق الخيري مركزاً على الدول الإسلامية بشكل عام. ومن الاعتبارات التي يجب على جامعي التبرعات أخذها في الحسبان المراجعة الدقيقة لتاريخ الدعم الخيري الذي سبق وأن قدمته هذه المؤسسات، من ناحية حجمه ومجاله وطريقة دفعه ومتطلباته. كما يجب على جامعي التبرعات الاهتمام بمواعيد الدعم وآخر وقت لتقديم المشاريع أو الطلبات، كذلك تعبئة النماذج المطلوبة بشكل كامل وصحيح.

٣ - الشركات والمؤسسات التجارية

تختلف الشركات والمؤسسات التجارية في حجمها ووضعها المالي، وكذلك في توجهاتها نحو المساهمة في الأعمال الخيرية وفي المساهمة في الأعمال الهادفة إلى تنمية المجتمع، ويمكن أن تكون المؤسسات التجارية خاصة الكبيرة منها مصدر دعم كبير للجمعيات الخيرية خاصة إذا كانت في منطقة نشاط هذه المؤسسات أو الشركات، فبعض هذه الشركات تنظر إلى دعم الأعمال الخيرية على أساس أنه أحد وسائل الدعاية لمنتجاتها أو خدماتها، كما ترغب الكثير من هذه الشركات والمؤسسات التجارية أن تبدو أمام المجتمع والمؤسسات الرسمية من دعائم العمل الخيري وتنمية المجتمع، كما أن تبرعات هذه الجمعيات يعد تعريفاً بها بين أفراد المجتمع.

تلعب العلاقات الشخصية دوراً مهماً في حصول الجمعيات الخيرية على التبرعات من هذه الشركات، لذا يجب على الجمعيات الخيرية التي ترغب في الحصول على دعم هذه الشركات أن تحسن اختيار ممثليها الذين يتولون مقابلة المسؤولين في هذه الشركات، وعادة ما يكون الحصول على الدعم أسهل من ناحية الإجراءات والسرعة إذا كان مالك المؤسسة شخصاً واحداً أو عدداً محدداً من الأشخاص، لأن قرار منح الجمعيات الخيرية يكون منوطاً بشخص واحد أو عدد محدود من الأشخاص بعكس الشركات التي يناط معظم قراراتها إلى مجالس الإدارة.

٤- المؤسسات الحكومية:

معظم الحكومات تساهم بشكل أو آخر في مساعدة الجمعيات الخيرية وفق شروط وضوابط محددة، ويمكن أن تكون هذه المؤسسات الحكومية مصدر دعم دائم للجمعيات الخيرية، ولكن يجب أن نلاحظ أن هذا الدعم عادة ما يكون قليلاً لا يفي باحتياجات الجمعية الخيرية، وإنما يساهم بشكل جزئي في سد بعض احتياجاتها، وعادة ما تتصف الإجراءات للحصول على دعم المؤسسات الحكومية بالتعقيد، كما تأخذ وقتاً طويلاً.

وتعتبر وزارة الشؤون الاجتماعية أهم المؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية الداعمة للجمعيات الخيرية وللمنظمات الأهلية.

ثالثاً: المعوقات

على الرغم من أهمية العمل الخيري في الجوانب المختلفة للحياة الإنسانية إلا أنه يواجه تحديات مختلفة في أهم وسائل بقائه واستمراره وهي عملية جمع التبرعات، حيث يجابه تحديات اجتماعية واقتصادية وسياسية، وسنحاول فيما يلي تلخيص أهم هذه المعوقات.

١- المعوقات الاجتماعية والاقتصادية:

يمكن أن ننظر إلى هذه المعوقات من ناحيتين: الناحية الأولى ما يتعلق بالمتبرع والناحية ما يتعلق بجامع التبرعات.

أ- فيما يتعلق بالمتبرعين: يختلف الناس في مدى تعاطفهم مع العمل الخيري، فالعمل الخيري يحتاج إلى المال، والناس تعمل جاهدة لكسب المال، فلماذا تعطيه للآخرين؟ فأهم التحديات لجمع التبرعات كيف نستطيع أن نعرف من لديهم القابلية والرغبة في التبرع، وكيف نستطيع استمالة وإقناع المترددين عن العطاء واستمالتهم لدعم العمل الخيري؟

قد يكون من أسباب التردد عن دعم العمل الخيري هو الجهل بطبيعة العمل الخيري ودوره

في تنمية المجتمع وحل مشاكله، يجب على الجمعية الخيرية وتحديدًا المسؤولين عن جمع التبرعات أن لا يفترضوا أن جميع من يقابلونهم أو يهاقونهم أو يراسلونهم يعلمون جيداً رسالة العمل الخيري الإنسانية ومدى أهمية التبرع الذي يقدمونه في تحقيق هذه الرسالة الإنسانية، كما يمكن أن تكون أسباب التردد أو الإحجام عن التبرع هي الشكوك التي تراود بعض الناس عن مصير ما يتبرعون به وكيف يتم التصرف به، هذه الشكوك يمكن التعامل معها من خلال الوضوح والشفافية والمحاسبية التي يجب أن تتصف بها الجمعيات والمؤسسات الخيرية خاصة في ما يتعلق بجمع التبرعات وكيفية إنفاقها.

إضافة إلى ذلك فإن سلوك العاملين في الجمعيات الخيرية قضية مهمة في مصير وفعالية عملية جمع التبرعات، فإساءة استخدام الأموال التي تجمع عن طريق التبرعات تسيء بقدر كبير إلى مجمل العمل الخيري وعلى جمع التبرعات بشكل خاص، ويعطي المبررات للعزوف عن التبرع للجمعيات الخيرية، لذلك يجب أن يكون لدى الجمعيات الخيرية شفافية كاملة ومحاسبية فعالة مما يعزز مصداقية الجمعيات الخيرية وعملية جمع التبرعات بصفة خاصة لدى شريحة المتبرعين والمتبرعين المحتملين والمجتمع بشكل عام.

كما يعتبر العامل الاقتصادي من العوامل المؤثرة في عملية جمع التبرعات، فعند ما تسوء الأحوال الاقتصادية فإنها عادة ما تؤثر في شريحة كبيرة من السكان وخاصة الفئات الأكثر فقراً وكذلك في الطبقة الاجتماعية الوسطى، في هذه الظروف الاقتصادية تزيد الحاجة إلى الأموال الخيرية نتيجة تضرر أعداد كبيرة من الفقراء، وفي نفس الوقت تقل التبرعات بشكل عام وخاصة من الطبقة الوسطى التي عادة ما تتضرر بتردي الأوضاع الاقتصادية، وللتعامل مع هذا الوضع يجب اتخاذ الخطوات التالية:

أولاً: يجب أن لا تصاب الجمعيات الخيرية وعلى وجه الخصوص جامعي التبرعات والمسؤولين عن إدارته بالإحباط.

ثانياً: يجب عليهم البحث الدائم عن المصادر التي لم تتضرر كثيراً بالتراجع الاقتصادي.

ثالثاً: يجب توسيع دائرة المتبرعين والمتبرعين المحتملين مع خفض السقف المتوقع من تبرعات

الأفراد والمؤسسات والشركات التجارية إلى الحد المقبول والملائم للوضع الاقتصادي.

رابعاً: يجب على الجمعيات الخيرية في مثل هذه الظروف الاقتصادية أن تركز على الحاجات الملحة وخاصة ما يتعلق بالأطفال والأسر الأكثر احتياجاً، وأن تؤجل المشاريع الخيرية غير الملحة إلى حين تحسن الأوضاع الاقتصادية.

ب - أما فيما يتعلق بجامعي التبرعات فإن أهم المعوقات تتمثل في طبيعة جمع التبرعات، فطلب المال من الناس ليس عملية سهلة، إنها صعبة جداً وخاصة بالنسبة للمبتدئين، أنها تتطلب شجاعة وإيمان ودافع، شجاعة من قبل المقدم على جمع التبرعات على أن ما يقوم به يحتاج إلى نوع من ترويض النفس على التحدي ومواجهة الصعوبات.

على جامع التبرعات أن يؤكد لنفسه قبل أن يؤكد للآخرين أن ما يقوم به عمل عظيم في سبيل مجتمعه، يجب أن يطرد من ذهنه فكرة أن جمع التبرعات نوع من التسول أو الاستجداء.

يجب أن يعتقد أن رسالته هي مساعدة الناس الذين يحتاجون أمراً من أمور حياتهم، كما أنها مساعدة للآخرين ممن يملكون هذه الحاجات بإتاحة الفرصة لهم بتقديم الدعم للحاجات الاجتماعية.

كما تحب عليه أن يشعر أنه يساعد المتبرعين والمانحين أن يشعروا بالرضا ولذة العطاء لإسهامهم في سد احتياجات المحرومين ودعمهم لحاجات مجتمعهم.

كما تتطلب عملية جمع التبرعات إيمان العاملين بأن ما يقومون به واجب ديني وإنساني ووطني واجتماعي، كما يحتاج العاملون في جمع التبرعات إلى الحوافز والدوافع خاصة من قبل إدارة الجمعية.

على الرغم من أهمية هذه القناعات والإجراءات التي تعزز عملية جمع التبرعات، إلا أن هذه العملية تثير بعض المخاوف والرغبة في نفوس جامعي التبرعات وخاصة بالنسبة للمبتدئين.

في بداية الأمر يبدو أن جمع التبرعات أمر صعب ومربك، فعدم وجود الخبرة الكافية يؤدي إلى شعور المشاركين في جمع التبرعات بالخوف والقلق، ولكن يجب أن يطمئنوا بأنهم سيكتسبون الخبرة اللازمة أسرع مما كانوا يتوقعون.

يجب على المبتدئين في هذا المجال سواء كانوا أفراداً في جمعيات أو جمعيات خيرية لم يسبق لها جمع التبرعات أن يستفيدوا من خبرات الآخرين، يجب أن يطرحوا الأسئلة التي تشغلهم، ويجب أن يطلبوا النصح ممن سبق لهم العمل في هذا المجال.

الدورات التدريبية مهمة جداً ولكنها لا تكفي أن تخلق جامع تبرعات ماهر، فجمع التبرعات كما أشرنا سابقاً علم وفن، إنه يعتمد إلى حد كبير على السمات الشخصية والمهارات، المهارات يمكن أن يكتسبها الفرد من خلال الالتحاق بالدورات التدريبية التي يمكن أن تعد لهذا الغرض. (Ciconte & Jacob, 2005)

٢- المعوقات السياسية:

على الرغم من أن العمل الخيري بصفة خاصة والمنظمات غير الربحية بصفة عامة جاءت لدعم الحكومات والجهات الرسمية في تنمية المجتمع وتلبية حاجاته المختلفة، فالمنظمات غير الربحية بمختلف أشكالها ووظائفها تتحمل أعباء كبيرة في تنمية المجتمع وحل الكثير من مشكلاته، وخاصة المشكلات والقضايا التي لا تضعها الجهات الرسمية في أولوياتها، إلا أن ذلك لم يخلق دائماً علاقة حميمة بين الحكومات والمنظمات غير الربحية بشكل عام والمؤسسات الخيرية بشكل خاص، فالحكومات بشكل عام كانت أول أعداء المنظمات غير الربحية، خاصة تلك الأنظمة القمعية التي تتحكم في جميع مفاصل الحياة الاجتماعية والاقتصادية والسياسية، حيث لا تتيح مثل هذه الأنظمة أي هامش مهما كان صغيراً للمشاركة الجماهيرية من منطلق أن هذه المشاركة قد تعدخلاً في تخصصاتها أو تهديداً لكيانها.

ولكن هذا الوضع بدأ يتغير نتيجة لعدم قدرة بعض هذه الأنظمة على تلبية الحاجات الملحة للسكان أو نتيجة للضغوط الدولية كما يتمثل في تيار العولمة والقوى الدولية المهيمنة التي بدأت تتدخل في السياسات الداخلية لمعظم الدول بذريعة حقوق الإنسان وغيرها من الذرائع.

لقد كان النمو في قطاع المنظمات غير الربحية بما في ذلك الجمعيات الخيرية في الدول الغربية نتيجة لمخاض فكري وحراك سياسي مهد لتأسيس علاقة مستقرة بين الدولة من ناحية

والمجتمع من ناحية أخرى، رسمت من خلالها حدود الصلاحيات والحقوق والواجبات لكل طرف من أطراف العلاقة، ولعل روسو و هوبز وكونت من أهم المفكرين والفلاسفة الذين مهدوا لاختراق حاجز الهيمنة الحكومي خلال القرن التاسع عشر، والذين دعوا لعلاقة جديدة بين الدولة من جهة والمجتمع من جهة أخرى تقوم على التعاون وليس على الصراع، علاقة تعطي أفراد المجتمع في مختلف الفئات الاجتماعية الفرصة للتعبير عن ذاتها من خلال المشاركة الفعالة في خدمة مجتمعهم.

هذا الحراك السياسي الاجتماعي مهد لظهور مؤسسات وجمعيات أهلية تتنوع مهامها وأهدافها وأيديولوجياتها، وبدأت تتحمل أعباء كبيرة لتحسين حياة الإنسان والحيوان والحفاظ على البيئة.

لقد ترسخت في المجتمع الغربي فكرة العمل الخيري ورسمت خطوطه العريضة وحدوده الواضحة في علاقته مع المؤسسات الرسمية.

على الرغم من اهتمام الدول الغربية بالعمل الخيري سواء في دولهم أو حتى خارج نطاق دولهم، إلا أن هناك توجهات مغايرة في التعامل أو النظرة إلى الجمعيات والمؤسسات الخيرية في العالم العربي والإسلامي، حيث بدأت الضغوط بشتى صورها وأشكالها تمارس في حق المؤسسات والجمعيات الخيرية في العالم الإسلامي متخذة من أحداث ١١ سبتمبر ذريعة لمحاربة هذه الجمعيات والتي أخذت أشكالاً مختلفة من إغلاق لبعض هذه المؤسسات الخيرية التي تعمل في نطاق دولهم أو حتى خارج نطاق دولهم، أو من خلال تجميد أرصدة هذه المؤسسات أو من خلال ملاحقة العاملين في هذه المؤسسات بحجة الإرهاب.

وهناك من يذهب إلى أن هناك دلائل عديدة تؤكد أن معظم الحكومات العربية والإسلامية قد تعرضت لضغوط كبيرة من قبل الدول الغربية وأمريكا خاصة، من أجل تحجيم العمل الخيري وأنشطته الداخلية والخارجية وتجفيف منابعها شيئاً فشيئاً.

يستدل على ذلك من الضغوط التي مارستها الحكومة الأمريكية على الحكومة الباكستانية بتقليص العمل الخيري الإسلامي الذي تولى من خلال باكستان مساعدة الشعب الأفغاني.

وقد نجحت الولايات المتحدة في مساعدتها هذه، يتضح ذلك من عدد العاملين في هيئة الإغاثة الإسلامية العالمية حيث تقلص عددهم من ٥٠٠ موظف عربي في بداية التسعينات إلى موظفين فقط في عام ١٩٩٩م أي قبل أحداث سبتمبر بحوالي عامين. غانم، ٢٠٠٦^(٩)

وكما يبدو جاءت أحداث ١١ سبتمبر ذريعة منطقية لمحاولة الإجهاز على مؤسسات العمل الخيري في العالم العربي والإسلامي، في حين استفادت الجمعيات الخيرية في الغرب من أحداث ١١ سبتمبر استفادة كبيرة تجاوزت كل التوقعات، ولكن السؤال الذي يطرح نفسه؛ لماذا يريد الغرب القضاء أو على الأقل إضعاف العمل الخيري في المجتمعات العربية والإسلامية، في حين يدافع بشدة عن بعض المنظمات في العالم العربي والإسلامي بدعوى الحرية والديمقراطية وحقوق الإنسان، وغيرها من المبررات.

المتتبع لنشاط بعض الجمعيات الخيرية الغربية هو تبنيها لعملية التصدير من خلال المساعدات المادية والطبية والتعليمية لكثير من الشعوب الأفريقية والآسيوية بما في ذلك بعض الشعوب الإسلامية.

لقد وجدت المؤسسات الخيرية المسيحية منافسة شديدة من قبل المنظمات والمؤسسات الخيرية الإسلامية التي بدأت بالتوسع لتشمل العديد من البلدان وخاصة الفقيرة مما عزز من مكانة هذه المؤسسات، والأهداف التي تسعى لها في نفوس سكان تلك الدول، وأثر ذلك بدوره في مد الحركة التبشيرية.

ونظراً لما تتمتع به معظم الجمعيات الخيرية المسيحية من قوة في التأثير على القرارات السياسية في دولهم سخروا تلك القوة السياسية والتي تلتقي مع سياسات تلك الدول في الأهداف على محاربة الجمعيات والمؤسسات الخيرية الإسلامية.

(٩) غانم، البيومي إبراهيم

٢٠٠٦ ما بعد ١١ سبتمبر تحديات المجتمع المدني العربي

العمل الخيري العربي في مهب الريح،

<http://www.humanitarianibh.net/articles/after11.htm> , 25, Dec. 2006

لقد أدى هذا الهجوم الشرس إلى تخوف الكثير من المتبرعين والمانحين الكبار من مطاردة الدول الكبرى لهم بحجة مكافحة الإرهاب.

٣- المعوقات الفنية والإدارية والتقنية؛

عملية جمع التبرعات تحتاج، مثلها مثل سائر الأعمال المنظمة، إلى كوادر بشرية مؤهلة من ناحية فنية وإدارية قادرة على تحقيق أكبر قدر من المكاسب بأقل كلفة مالية وبشرية، لعل أكبر المعوقات الفنية والإدارية والتقنية، والتي عادة ما تقود إلى الفشل في تحقيق أهداف جمع التبرعات، هي:

- افتقار المؤسسة أو الجمعية الخيرية إلى الخبرات البشرية في مجال جمع التبرعات بشكل خاص، والإدارة المتمكنة بشكل عام.
- عدم توفر التجهيزات المكتبية والحاسوبية والإلكترونية، والنظم المالية والمحاسبية الرشيدة.

وسوف نتطرق إلى متطلبات وأدوات جمع التبرعات بشيء من التفصيل في الفصل السادس.

أسس ومبادئ جمع التبرعات

تمهيد

أولاً: الأسس العامة والمبادئ الأخلاقية الدولية لجمع التبرعات

ثانياً: المعايير الدولية لمزاولة جمع التبرعات

ثالثاً: الأسس العلمية لجمع التبرعات

الفصل الخامس أسس ومبادئ جمع التبرعات

تمهيد

يعتبر جمع التبرعات في المجتمعات المعاصرة من أبرز النشاطات الأهلية، ولم يعد كما كان في الماضي نشاطاً هامشياً بعد أن تجذر في مفاصل الحياة الاجتماعية بجميع جوانبها ومظاهرها، كما لم يعد مقصوراً على مجتمعات دون أخرى، حيث بدأ في الانتشار والتوسع في معظم الدول انامية والمتقدمة على حد سواء، كما أصبح ظاهرة اجتماعية على المستويات المحلية والإقليمية والدولية، كما تعددت نشاطاته وأغراضه فلم يعد نشاطه محصوراً في الأشكال التقليدية المتمثلة في مساعدة المحرومين وذوي الفاقة، بل تجاوز ذلك ليشمل الكثير من أوجه الحياة المختلفة.

كما أصبحت غايته هو تنمية المجتمع وتحسين الحياة المادية والفكرية والاجتماعية، كما لم يعد حكراً على المؤسسات الدينية بل تجاوز ذلك ليشمل العديد من التنظيمات التي تحركها أنواع من المبادئ والقيم والمواقف.

على الرغم من تعدد وتنوع أوجه ونشاطات وأهداف ودوافع جمع التبرعات، وعلى الرغم من انتشاره في مجتمعات مختلفة، إلا أنه يتضمن مجموعة من الأسس والمبادئ والممارسات المتمثلة بغض النظر عن أغراضه ودوافعه وموقعه الجغرافي أو الثقافي.

جمع التبرعات بعبارة شاملة يسعى لتحسين الأوضاع الإنسانية والاجتماعية بكل ما تحمل هذه العبارة من مدلولات.

من هذا المنطلق يسعى الممارسون والمهتمون بجمع التبرعات إلى تقصي أفضل الممارسات الملائمة لجمع التبرعات مع التأكيد على المبادئ الأخلاقية والإنسانية والقانونية التي يجب أن تكون أساساً لممارسة هذه المهمة.

سيتناول هذا الفصل ثلاثة قضايا في غاية الأهمية لعملية جمع التبرعات بشكل خاص وللعمل الخيري بشكل عام؛

الأول المبادئ الأساسية الدولية لجمع التبرعات والتي تركز على الأسس والمبادئ الأخلاقية

العامّة التي تمثّل القاسم المشترك التي تتفق وتتلاءم مع متطلبات وحاجات وظروف وعادات وقيم معظم المجتمعات المعاصرة، والتي أيضاً تتسجم مع قوانين وسياسات هذه المجتمعات. القضية الثانية التي سوف تتم مناقشتها في هذا الفصل تتمثل في المعايير الدولية لمزاولة جمع التبرعات.

أما القضية الثالثة فتتمثل في الأسس والمبادئ العلمية التي تأخذ في الاعتبار العادات والقيم والقوانين والجوانب الأخلاقية والقانونية والسياسية مع التركيز على جميع الوسائل الممكنة التي تجعل عملية جمع التبرعات فعالة في أدائها مثمرة في نتائجها، محققة لأهدافها.

أولاً: الأسس العامة والمبادئ الأخلاقية الدولية لجمع التبرعات

نظراً للاهتمام الدولي بالمنظمات غير الربحية بشكل عام والمؤسسات والجمعيات الخيرية بوجه خاص، ولأهمية جمع التبرعات واعتباره أهم مقومات هذه المنظمات من ناحية ومن ناحية أخرى طبيعة جمع التبرعات وما يمكن أن يعثرها من مخالفات وتجاوزات أخلاقية أو قانونية أو إنسانية أو سياسية، فقد بدأ الاهتمام دولياً بوضع الأسس والمبادئ لجمع التبرعات، يتمثل هذا الاهتمام بالمؤتمرات الدولية التي عقدت لمناقشة هذه القضية.

أحدث هذه المؤتمرات وأهمها المؤتمر الدولي الرابع الذي عقد في أيرلندا في عام ٢٠٠٦م والذي صدر فيه الإعلان الدولي للمبادئ الأخلاقية الأساسية لجمع التبرعات، والذي جاء ثمرة للمناقشات المستفيضة في بنود ومكونات هذا الإعلان استمرت ما يقرب من أربع سنوات.

والهدف الأساس من هذا الإعلان هو السعي الحثيث والمدرّوس لتطوير وتحسين عملية جمع التبرعات على المستوى الدولي، مما يؤدي إلى التزام العاملين في مجال جمع التبرعات بالممارسات الصحيحة التي تحقق أكبر قدر ممكن من المسؤولية والشفافية والفعالية التي يجب أن تلتزم بها عملية جمع التبرعات. هذا الإعلان أيضاً محاولة لتوحيد العاملين في جمع التبرعات في الأخذ بأهم الأسس والمبادئ على المستوى العالمي.

على الرغم من أن هناك دولاً كثيرة قد توصلت إلى معايير محددة تنظم جمع التبرعات وتضع الأسس الأخلاقية لعملية جمع التبرعات، إلا أن الإعلان الدولي للأسس الأخلاقية لجمع التبرعات يبقى على درجة كبيرة من الأهمية في كونه نتاج جهود دولية، ونتاج متخصصين من ذوي الخبرة والكفاءة، واتفاق دولي على ما تضمنه هذا الإعلان من أسس ومبادئ أخلاقية وإنسانية، تكون بمثابة دليل لجامعي التبرعات في أنحاء العالم ولاسيما في تلك الدول التي وقعت على هذا الإعلان.

يتضمن هذا الإعلان خمسة مبادئ أخلاقية ينبغي توظيفها في جميع عمليات جمع التبرعات هي:

١. الأمانة: يجب على جامعي التبرعات التزام الأمانة والصدق في جميع الأوقات وفي جميع الظروف من أجل المحافظة على ثقة الجماهير، كما يجب عدم تظليل أو غش المانحين أو المستفيدين بأي صورة من الصور.
٢. الاحترام: يجب على جامعي التبرعات احترام سمعة مهنيتهم، والمؤسسة التي يعملون بها، كما يجب احترام كرامة المانحين والمستفيدين على حد سواء.
٣. السلامة: يجب على جامعي التبرعات الوضوح التام فيما يتعلق بمسؤولياتهم تجاه ثقة الجماهير، ويجب عليهم الإفصاح عن أي شكل من أشكال تعارض المصالح سواء أكان واقعاً أو محتملاً، كما يجب عليهم تجنب سوء التصرف سواء في الجانب الشخصي أو المهني.
٤. التعاطف: يجب على جامعي التبرعات أن يعملوا بشكل يعزز أهدافهم، ويشجع الآخرين التزام استخدام المعايير المهنية، كما يجب عليهم احترام الخصوصية وحرية الاختيار والاختلاف بكل أنواعه.
٥. الشفافية: يجب على جامعي التبرعات إعداد تقارير واضحة عن الأعمال التي يقومون بها، وخاصة ما يتعلق بالتبرعات وكيفية إدارتها أو التصرف فيها، وجميع التكاليف والمصروفات المرتبطة بعملية جمع التبرعات. (<http://www.saifundraising.org.za>)

ثانياً: المعايير الدولية لمزاولة جمع التبرعات

إضافة إلى المبادئ والأسس الأخلاقية التي تمخضت عن هذا الإعلان، تمخض عن هذا المؤتمر صياغة مجموعة من المعايير لمزاولة مهنة جمع التبرعات، تناولت ستة جوانب من عملية جمع التبرعات هي:

- ما يتعلق بمسؤولية جامعي التبرعات تجاه التبرعات.
- ما يتعلق بالعلاقة بالمساهمين
- مسؤولية جامعي التبرعات تجاه المعلومات التي تتيحها عملية جمع التبرعات.
- التقارير الإدارية
- المدفوعات والتعويضات
- الالتزام بالقوانين الوطنية

وتهدف هذه المعايير بصفة عامة إلى وضع قواعد عملية تسهم في ضبط وفعالية وإتقان عملية جمع التبرعات، وتتضمن هذه المعايير التالي:

١. مسؤولية جامعي التبرعات فيما يتعلق بالتبرعات:

- أ - يجب قبول التبرع إذا كان اختيارياً من قبل المتبرع، وينسجم مع أهداف الجمعية.
- ب - أن يكون العائد من التبرع أعلى من كلفة الحصول عليه
- ج - يجب صرف التبرع في الوجهة أو الغاية التي يرغبها المتبرع إذا نص على ذلك
- د - يجب أن لا تجمع التبرعات للمصلحة المالية لجامع التبرعات أو المؤسسة التي يعمل بها .
- هـ - يجب أخذ الحيطة في جمع التبرعات بما يحترم للمتبرع حرية الاختيار، ودون اللجوء إلى أي نوع من الضغوط أو المضايقة أو التهديد أو أي نوع من أنواع القوة.

٢. العلاقة بالمساهمين:

- أ - يخضع جامعو التبرعات للمحاسبة المباشرة من جميع المساهمين بما في ذلك المتبرعين والمستفيدين، والعاملين في المؤسسة أو الجمعية الخيرية.
- ب - على جامعي التبرعات احترام حقوق المتبرع من خلال تزويده بالسرعة الممكنة بجميع المعلومات المتعلقة بكيفية التصرف في التبرعات.
- ج - الحفاظ على سرية المتبرع وتقدير رغباته.
- د - يجب على جامعي التبرعات احترام حقوق المستفيد، والمحافظة على كرامته وتقدير ذاته.
- هـ - يجب أن لا تستخدم وسائل جمع التبرعات أو محتوياتها، للحط من كرامة المستفيد.

٣. المسؤولية المعلوماتية:

- أ - يجب على جامعي التبرعات أن يستخدموا فقط المعلومات العامة الصادقة والصحيحة وغير المظلمة، والتي تحترم كرامة المستفيد.
- ب - يجب على جامعي التبرعات ألا يصرحوا بعدم حاجة عملية جمع التبرعات إلى خبرات إدارية أو تكاليف، وعليهم ابداء هذا الرأي للمؤسسة التي يعملون لصالحها.
- ج - يجب على جامعي التبرعات أن يعطوا المعلومات الصادقة فيما يخص التبرعات دون مبالغة.
- د - يجب على جامعي التبرعات احترام قوانين حماية المعلومات في جميع الأوقات.
- هـ - يجب على جامعي التبرعات عدم تسريب أو استخدام المعلومات الخاصة بالمانحين التي تم جمعها بواسطة المؤسسة أو الجمعية إلا في أغراضها.
- و - عند رغبة المانح أو المتبرع حذف اسمه من قائمة المتبرعين لدى المؤسسة، يجب الإسراع في تحقيق رغبته دون إعاقة أو تأخير.

٤. التقارير الإدارية: التمويل وتكلفة جمع التبرعات:

- أ - يجب على جامعي التبرعات أن يؤكدوا أن جميع التبرعات المنقولة والمحسوبة والمقيدة والتي تقع ضمن مهامهم شفافة وواضحة بأقصى قدر ممكن، وأن يكونوا على استعداد للمحاسبة في أي وقت فيما يدخل في اختصاصاتهم من أعمال.
- ب - يجب أن يشجعوا المؤسسات التي يعملون بها أو المؤسسات التي يعملون لصالحها أن تكون تقاريرها منسجمة مع معايير الأساليب المحاسبية الوطنية أو الدولية.
- ج - يجب على جامعي التبرعات أن يقدموا تقارير دورية تتسم بالدقة والمصادقية لجميع المساهمين والمسؤولين عن جمع التبرعات، على أن تقدم هذه التقارير في وقت معقول.
- د - يجب على جامعي التبرعات أن يكونوا واضحين لجميع المساهمين عن تكلفة جمع التبرعات والمصروفات والرسوم، وكيف تم تحديدها وتخصيصها.
- هـ - يجب على جامعي التبرعات أن يوضحوا أي اتفاق على أي نوع من التعويضات لجميع العاملين في المؤسسة التي يعملون لها أو لصالحها أو المتبرعين أو المستفيدين، متى طلب منهم ذلك.

٥. المدفوعات والتعويضات:

- أ - يقدم جامعو التبرعات خدماتهم تطوعاً، أو على أساس راتب شهري أو برسوم محددة.
- ب - يجب أن لا يقبل جامعي التبرعات العمولات على نسبة ما يجمعونه من تبرعات.
- ج - يجب أن لا يقبل جامعي التبرعات أي نوع من العطايا أو الامتيازات عند ما يفاوضون لاتخاذ قرارات نيابة عن المؤسسة.
- د - يجب على جامعي التبرعات أن لا يسعوا أو يقبلوا مالا أو متاعاً من مزودي الخدمات أو البضائع كمكافئة للأعمال التجارية التي يتم الارتباط بها مع مزودي الخدمة أو البضائع.
- هـ - يجب أن يتم الاتفاق على معايير تقييم جامعي التبرعات، كما يجب أن لا يستخدم نسبة ما يجمعونه من تبرعات كأساس للتقييم.

٦. الالتزام بالقوانين الوطنية؛

- أ - يجب أن يبدي جامعو التبرعات اعتراضهم عند ما لا تلتزم المؤسسة التي يعملون من أجلها بالقوانين المدنية المحلية أو الوطنية أو الدولية.
- ب - يجب على جامعي التبرعات عدم الانخراط في أي نشاطات تتعارض مع الالتزامات القانونية للمؤسسة التي يعملون فيها أو يعملون لمصلحتها.
- ج - يجب على جامعي التبرعات أن يمنعوا حدوث أي نوع من أنواع المخالفات أو التجاوزات سواء أكانت جنائية أو سوء استخدام لنشاطاتهم المهنية.
- <http://www.saifundraising.org.za>

ثالثاً: الأسس العلمية لجمع التبرعات

المقصود بالأسس العلمية لجمع التبرعات مجموعة من القواعد والتعليمات أو الإجراءات أو الاحتياطات، وأحياناً مجموعة من الأفكار التي هي في الغالب نتيجة الخبرات والتجارب والدراسات والتحليلات النظرية، والهدف من صياغة هذه الأسس أن تساعد الجمعيات والمؤسسات الخيرية التي تعتمد بالدرجة الأولى على التبرعات، أن تحقق أقصى قدر من النجاح في عملية جمع التبرعات. ونلاحظ أن هذه الأسس تتمحور حول ركائز عملية جمع التبرعات والتي تشمل: المتبرع ، وجامع التبرعات، والمستفيد من التبرعات، والجمعية أو المؤسسة الخيرية.

تقصي الكتابات التي تناولت هذا الموضوع يؤكد أنه ليس هناك أسس أو مبادئ واحدة، بل هناك مجموعة من التصنيفات، ومجموعة من الاجتهادات حول هذه الأسس، التي تختزل في معظمها خبرات وتجارب واضعيها، مما يجعل هذه التصنيفات تتفاوت في أهمية بنودها وليس في محتواها، حيث نجد شبه إجماع على معظم هذه البنود.

أهمية التعرف على هذه الأسس من قبل جامعي التبرعات، ينبثق من كونها توجيهات وإرشادات توجه جامعي التبرعات إلى ما يجب أخذه في الاعتبار في المراحل المختلفة لعملية جمع التبرعات، مما يساعد على تحقيق أكبر قدر من الفوائد بأقل تكلفة مالية أو بشرية أو زمنية ممكنة في نفس الوقت.

يقترح Alexander & Carlson تسعة أسس عامة يعتقدان بفعاليتها في عملية جمع التبرعات في الحالات والحملات التي شارك أو أشرف عليها المؤلفان، ويرى المؤلفان أنه بغض النظر عن كون الحملة لجمع التبرعات موجهة لدعم المستشفيات أو الجامعات أو المدارس لجمع مبلغ يتجاوز ١٠٠ مليون دولار، أو موجهة لمشروع صغير لا تتجاوز كلفته ٢٥٠٠٠ دولار، هذه الأسس من وجهة نظرهما فعالة جداً، وتحقق أهداف عملية جمع التبرعات مهما اختلفت هذه الأهداف وتباينت.

وتشمل الأسس والمبادئ التي طرحها كل من Alexander & Carlson التالي:

١. جمع التبرعات من خلال المقابلة الشخصية تعطي أفضل النتائج:

تعتبر المقابلة الشخصية أو المقابلة وجهاً لوجه بين جامع التبرعات والمتبرع المحتمل من أنجح الطرق لجمع التبرعات، وعلى الرغم من صعوبتها وكلفتها من ناحية الجهد والوقت إلا أنها تمكن جامع التبرعات من عرض كل ما يمكن عرضه لكسب قبول المتبرع المحتمل للإسهام في دعم القضية التي تجمع من أجلها التبرعات.

كما أنها تتيح لجامع التبرعات أن يجيب على الأسئلة التي يمكن أن تتولد في ذهن المتبرع المحتمل خلال المناقشة بينه وبين جامع التبرعات.

كما تتيح هذه المقابلة لجامع التبرعات أن يقترح المبلغ المالي الذي يمكن أن يسهم به المتبرع المحتمل ١٠ .

كما تمكنه المقابلة الشخصية من الخطوة التالية والمهمة وهي عملية تحصيل الشيك أو الحوالة المالية.

(١٠) تؤكد Briers من أن كثير من الناس يحجمون عن التبرع نظراً لمغالاتهم في تقدير المبلغ المقبول اجتماعياً، وترى أن وضع حجم المبالغ أو الحد الأدنى للتبرع يمكن أن يساعد على التبرع Briers, 2007

من أهم إيجابيات المقابلة الشخصية أنها ترسل إشارات مباشرة للمتبرع المحتمل بأهمية وجدية الطلب الذي يتقدم به جامع التبرعات^(١١).

٢. يجب أن يكون التركيز على الأفراد؛

تبرعات الأفراد تفوق كثيراً تبرعات الشركات والمؤسسات التجارية، والصناديق، والمنظمات، حيث تتيح تبرعات الأفراد للجمعيات والمؤسسات الخيرية موارد مالية كبيرة، ما يزيد على ٨٠٪ من التبرعات كل سنة تأتي من الأفراد وليس من الشركات أو الصناديق أو المنظمات^{١٢}، لأنه مهما كانت تبرعات معظم أفراد المجتمع صغيرة نسبياً إلى أنها تكون في النهاية مبالغ طائلة، هذا من ناحية ومن ناحية أخرى فإن تبرعات الأفراد من ذوي الثروة ترفع من تمثيل نسبة تبرعات الأفراد.

٣. التبرعات ترتبط بالارتباطات؛

يعطي الناس تبرعاتهم عادة للجمعيات والمؤسسات التي يرتبطون بها بشكل من الأشكال، وكلما زادت ارتباطات الفرد بالمؤسسة زاد احتمال تبرعه لها، فالارتباط بالجمعية يعني التعاطف مع رسالتها وتبني أهدافها ومعرفة القيم الإنسانية التي تسعى لها.

أن الارتباط بالجمعية أو المؤسسة الخيرية قد يحقق للفرد إشباعاً من نوع ما، كالرضا أو الصحة أو الحاجة إلى الاحترام^{١٣} كل ذلك يدفع الأفراد إلى أن يقدموا كل ما في استطاعتهم

(١١) يتوقف نجاح المقابلة الشخصية في عملية جمع التبرعات على قدرات جامع التبرعات وخبراته، وعلى مجموعة من العوامل الأخرى كمكان المقابلة، والقضية التي تجمع من أجلها التبرعات، وسمعة الجمعية أو المؤسسة التي تقوم بجمع التبرعات.

١٢ يختلف الوضع من مجتمع إلى مجتمع فقد تقل مساهمة الأفراد في دعم المؤسسات والجمعيات الخيرية عن مساهمة المنظمات والشركات والمؤسسات التجارية .

١٣ يرى كل من Billing & Smith أن الحاجة إلى الاحترام يمكن أن تتطوي على كثير من النوافع للتبرع أو المشاركات التطوعية من أهمها السلطة أو المعاملة الخاصة في المواقف الاجتماعية المختلفة

(Billing & Smith, 1985) ، ويضيف Gray أن التركيز على الحاجة إلى الحب والانتماء والحاجة إلى الاحترام والحاجة الانجاز الذاتي يمكن أن تحقق الرضا التام التي تؤدي إلى التخلي عن النزعة الأنانية مما يدفع الفرد إلى العطاء. (Gray, 1994)

من مال أو خبرة أو جهد من أجل أن تحقق الجمعية أهدافها، كما أن ارتباط الفرد بالجمعية يجعله مطلعاً على ظروفها المالية واحتياجاتها ومشكلاتها، وهذا كله يساعد في مد يد العون لها من قبل الأفراد الذين ينتمون لها.

٤. هبة التحدي يمكن أن تحل كثيراً من المشكلات المالية للجمعيات والمؤسسات الخيرية؛

تعني هبة التحدي أن يشترط أحد المتبرعين المحتملين أن يتبرع بمبلغ معين على شرط أن يتبرع مجموعة محددة من المتبرعين المحتملين بمثل تبرعه، وهبة التحدي يمكن أن توفر مبالغ طائلة للجمعيات والمؤسسات الخيرية إذا أحسن استخدامها وخطط لها بشكل سليم، ونادراً ما تلجأ المؤسسات الخيرية خارج الولايات المتحدة لمثل هذا النوع من الهبات^(١٤).

٥. أعضاء مجلس إدارة الجمعية أو المؤسسة الخيرية يجب أن يكونوا القدوة التي تقتدي؛

معظم المنظمات غير الربحية بما فيها المؤسسات والجمعيات الخيرية لا تركز على أعضاء مجلس إدارتها باعتبارهم أهم المتبرعين المحتملين، مع العلم أن هؤلاء الأعضاء يمثلون أقرب الناس إلى المؤسسة أو الجمعية الخيرية، كما أنهم الأكثر معرفة بظروف الجمعية وحاجاتها، فإذا لم يتبرع هؤلاء الأعضاء، فلماذا يتبرع الآخرون، فتبرع أعضاء مجلس الإدارة لا يمثل مورداً مالياً من موارد المؤسسة الخيرية فحسب، بل يمثل نموذجاً للآخرين الذين لا يعرفون الكثير عن المؤسسة.

(١٤) يجب التنويه أن هبة التحدي قد تأتي بآثار عكسية تنعكس على العمل الخيري بشكل عام وعلى اتجاهات بعض المتبرعين المحتملين بوجه خاص، فقد تخلق نوعاً من التنافس غير الشريف الذي يهدف منه أحد الأفراد النيل من الآخرين من خلال اقتراح مبلغ كبيراً جداً يعرف جيداً أن الآخرين لا يستطيعون مجاراته فيه مما يؤدي بهم إلى الانسحاب من مساندة الجمعية أو المؤسسة الخيرية.

٦. تغليب التفاعل الشخصي في عملية جمع التبرعات؛

يجب على جامع التبرعات أن يوجد بينه وبين المتبرع المحتمل نوعاً من الروابط الشخصية التي تربطه به، حتى يصبح جامع التبرعات مألوفاً للمتبرع المحتمل، فكلما كانت الدعوة إلى التبرع شخصية كسبت موافقة وقبول المتبرع المحتمل، وكانت الهبة أو التبرع الذي يقدمه أكبر، هذا لا ينطبق فقط في عملية جمع التبرعات من خلال المقابلة الشخصية أو المقابلة وجهاً لوجه بل يسري ذلك على الوسائل الأخرى، كالرسائل، وجمع التبرعات من خلال المناسبات الخاصة، والهيئات المخططة وجمع التبرعات عن طريق الهاتف.

هذا يفسر لنا لماذا تأتي وسائل الإعلام في نهاية القائمة في التأثير على المتبرعين المحتملين، أن الدرس الذي يجب أن نتعلمه من هذا المبدأ أن يحاول جامع التبرعات أن يصيب عملية جمع التبرعات بالطابع الشخصي، فإذا كان بمقدور جامع التبرعات أن يزور المتبرع المحتمل ويقابله شخصياً، فهذا أفضل من محادثة هاتفية، وإذا كان يستطيع أن يتحدث معه عبر الهاتف فهذا أفضل من إرسال رسالة، وإذا كان جامع التبرعات يستطيع أن يرسل رسالة شخصية باسم المتبرع المحتمل فهذا أفضل من إرسال رسالة دون اسم محدد.

٧. يجب أن يتضمن فريق جمع التبرعات نسبة من المتطوعين؛

انخراط المتطوعين ذوو الكفاءة العالية قد يكون من أهم العوامل لنجاح عملية جمع التبرعات وتحقيق أهدافها.

على الرغم من أن أحد التحديات الذي يجابه المنظمات غير الربحية بشكل عام هو توفر جامعي التبرعات ممن يتصفون بالكفاءة والالتزام، لأن الالتزام والتدريب إضافة إلى القدرات الشخصية الطبيعية التي يتمتع بها جامع التبرعات المتطوع تعتبر أداة فعالة في نجاح عملية جمع التبرعات، وعلى الرغم من ذلك يجب أن تكون إحدى أولويات الجمعيات والمؤسسات الخيرية استقطاب أكبر عدد من هؤلاء المتطوعين.

إضافة إلى ذلك فإن المتطوعين من ذوي الكفاءة العالية يمكن أن يساعدوا العاملين

في المؤسسات والجمعيات الخيرية - والذين غالباً ما يكونون غارقين في أعمال المؤسسة- من خلال القيام بإجراء المقابلات الشخصية مع المتبرعين المحتملين ، وخاصة المهمين منهم، كما أن المتطوعين من ذوي السمعة الحسنة أو المكانة الاجتماعية العالية يضيفون قدراً كبيراً من ثقة الناس في الجمعية أو المؤسسة الخيرية التي يتطوعون فيها، ويؤدي ذلك إلى زيادة أعداد المتبرعين من ناحية وزيادة حجم التبرعات التي تمكن الجمعية من تحقيق أهدافها .

٨. المقابل الذي تقدمه المؤسسة أو الجمعية الخيرية للمتبرع؛

يجب أن يضع جامع التبرعات في اعتباره سؤالاً افتراضياً يمكن أن يطرحه المتبرع المحتمل وهو لماذا أتبرع؟

إجابة جامع التبرعات على هذا السؤال يجب أن تتضمن شقين؛

الشق الأول ما يتعلق بالجانب العاطفي.

والشق الآخر ما يتعلق بالجانب المنطقي.

لأن التبرع بالمال أو الأشياء من طعام وغيره يعتبر مزيحاً لدوافع عاطفية ومنطقية، يغلب العامل العاطفي في التبرع للعمل الخيري عند معظم الناس، ولكن عملية العطاء للعمل الخيري تتضمن جانباً منطقياً يتمثل في رغبة المتبرع أن يعرف ويتأكد كيف سيستخدم ما يتبرع به من مال .

جميع المنظمات غير الربحية والخيرية بوجه خاص تحتاج دائماً إلى المال، لذلك على جامع التبرعات أن لا يركز على هذا السبب، لأنه سبب ضعيف لا يدفع الكثير من الناس إلى التبرع.

يجب على جامع التبرعات أن يقنع المتبرعين المحتملين كيف ستؤثر تبرعاتهم في تغيير المجتمع وفي حل كثير من مشكلاته، على جامع التبرعات أن يجعل المتبرع المحتمل مدركاً أن تبرعه ما هو إلا استثمار من أجل صالح المجتمع.

٩- عملية جمع التبرعات يجب أن تكون متدرجة أي أن يبدأ برأس الهرم أو من الأكبر إلى الأصغر:

ويعني جمع التبرعات التدريجي التركيز على التبرعات الكبرى والهبات المعتبرة قبل البدء في التبرعات الصغيرة، ويهدف هذا الإجراء إلى خلق حالة من الثقة والوضع النفسي المريح لجامعي التبرعات حيث يشعرون أنهم حققوا جزءاً كبيراً من الأهداف، مما يدفعهم إلى مزيد من بذل الجهود لبلوغ الأهداف المرسومة، يجب أن تتبنى خطة عملية جمع التبرعات هذا التدرج كجزء من إستراتيجية جمع التبرعات، هذا الإجراء يمكن جامعي التبرعات من قياس مدى النجاح الذي تحقق حسب الخطة المرسومة، كما أن البدء بالتبرعات الكبرى تضع أمام الآخرين النماذج التي يجب أن تحتذى، كما أنها تبعد شبح الفشل من خلال إبراز النجاح الذي حققته حملة جمع التبرعات في بداية مشوارها. (Alexander & Carlson, 2005)

إضافة إلى ما طرحه كل من Alexander & Carlson من أسس ومبادئ لعملية جمع التبرعات، يتفق الكثير من المهتمين على مجموعة من الأسس والمبادئ التي يجب أن تتصف بها عملية جمع التبرعات، سواء ما يتعلق بعملية جمع التبرعات نفسها أو ما يتعلق بجامع التبرعات، أو ما يتعلق بالتبرع والمتبرع، من أهم هذه الأسس التالي:

أ. المشاركة الكلية:

يجب أن تكون عملية جمع التبرعات مسؤولية جميع منسوبي الجمعية أو المؤسسة الخيرية دون استثناء، حسب إمكانيات كل فرد، ويجب أن لا يترك أمر هذه العملية للمهنيين فقط أو تلقى جميع أعباء هذه العملية على المكتب المخصص لجمع التبرعات، ومن هذا المنطلق فإنه يجب على جميع الأعضاء في أي منظمة غير ربحية والتي تعتمد على التبرعات أن تكون لديهم فكرة عن المبادئ العامة لعملية جمع التبرعات وأساليبها. ويجب أن يؤمن جامع التبرعات بأهمية وفائدة وقيمة النشاط أو المشروع أو المؤسسة التي يجمع التبرعات من أجلها.

ب . تقدير المتبرعين؛

معظم المتبرعين يتوقع أن تقدر الجمعية أو المؤسسة الخيرية تبرعه ومساندته المادية، والذي يحقق لهم السمعة الطيبة والصيت الحسن في مجتمعاتهم، وفي الحقيقة أن شكر وتقدير المتبرع بأي صورة من الصور تعتبر ثمناً بخساً في مقابل ما يتبرع به الفرد من مال ومتاع، إن المدح أو الثناء والشكر للمتبرعين لإخلاصهم لمجتمعهم ومساهماتهم في حل مشكلاته، ومساعدتهم في سد احتياجاته يؤثر إيجاباً في مستقبل العلاقة بينهم وبين المؤسسة أو الجمعية الخيرية، حيث يستجيب هؤلاء المتبرعون كلما دعوا للتبرع أو التطوع، إن أهم كلمة يمكن أن يقولها جامع التبرعات أو المسؤولون في المؤسسات الخيرية هي كلمة ”شكراً“، يجب أن لا تنسى هذه الكلمة البسيطة بانشغال جامعي التبرعات في عملهم والجمعية في نشاطاتها، إن شكر وتقدير المتبرعين بصورة علنية تشجع لدى الكثير من الناس الحاجة إلى التقدير.

ج . تقارير الأداء؛

من المهم جداً إعداد التقارير المتعلقة بإنجازات المؤسسة أو الجمعية الخيرية والتي يجب أن تتصف بالدقة والمصداقية، وأن ترسل هذه التقارير بالسرعة الممكنة إلى كل متبرع من المتبرعين، ويجب أن لا تقتصر هذه التقارير على نشاطات المؤسسة بل يجب أن تتضمن كافة تفاصيل الإنجازات التي تحققت، فالمتبرعون حقيقة يريدون أن يعرفوا كيف تم التصرف في تبرعاتهم، وهل أنجزت المؤسسة كل أو بعض الأهداف التي أعلنت أثناء جمع التبرعات، اتباع هذا المبدأ يلعب دوراً كبيراً في ثقة المتبرع بالجمعية أو المؤسسة الخيرية.

د . الاستقامة والأمانة؛

يجب أن تتصف جميع نشاطات الجمعية الخيرية بأقصى قدر من الأمانة والاستقامة، وخاصة ما يتعلق بجمع التبرعات، وأن يكون هناك قدر كبير من المحاسبية على جميع نشاطات الجمعية وخاصة ما يتعلق بالجانب المالي والذي يتحقق من خلال التقارير الواضحة والشاملة والدقيقة، والتي يجب أن تكون متاحة لجميع أعضاء الجمعية أو لأي جهة رقابية كوزارة الشؤون

الاجتماعية، أو أي جهة رقابية أخرى، كما يجب على الجمعية أن تتصف بالشفافية في جميع أعمالها، وخاصة الجوانب المالية. إضافة إلى ذلك يجب ألا يكون للعاملين في الجمعيات والمؤسسات الخيرية أهداف أو ارتباطات سرية، سواء مع مجموعات أو اتجاهات فكرية، فالشفافية أمر مطلوب في جميع نشاطات وأعمال وأفكار الجمعيات والمؤسسات الخيرية، حتى تنال ثقة وتعاطف ودعم أفراد المجتمع ومؤسساته.

هـ . تبني الاتجاهات الإيجابية:

يجب أن يدرك أعضاء ومنسوبي المؤسسات والجمعيات الخيرية وعلى وجه الخصوص جامعو التبرعات أن ليس كل فرد أو مؤسسة أو شركة يمكن أن يتبرع أو يدعم مشروعات أو أهداف الجمعيات والمؤسسات الخيرية، لذلك يجب أن يتحلى جامع التبرعات بالإيجابية نحو ذاته أولاً، ونحو الجمعية التي يعمل من أجلها ثانياً، يجب على جامع التبرعات أن لا يسمح لليأس أن يدب إلى نفسه إذا ما واجه الرفض من فرد أو شركة أو مؤسسة، يجب أن يكون على يقين بأن الفشل في المرة الأولى أو الثانية أو الثامنة لا يعني الفشل في المرة التاسعة أو العاشرة، يجب أن تكون حالات الفشل حافزاً للبحث والتقصي عن أسباب الفشل وسبل النجاح.

و . تعدد جهات التمويل:

يجب على العاملين في المؤسسات والجمعيات الخيرية أن لا يعتمدوا على مصدر تمويل واحد، إن من أهم مقومات بقاء واستمرار الجمعيات والمؤسسات الخيرية هو أن تكون لها موارد مالية متعددة كالأفراد والمؤسسات والشركات وغيرها من مصادر التمويل، فكثير من الجمعيات الخيرية في المملكة تعتمد بالدرجة الأولى على المساعدات التي تأتي من الجهات الرسمية كوزارة الشؤون الاجتماعية، وعلى الرغم من أن مثل هذا الدعم يتصف بنوع من الاستمرارية إلا أنه غالباً ما يتصف بالثبات ما يجعل الجمعيات التي تعتمد على مثل هذا الدعم بشكل رئيس لا تستطيع أن تطور خدماتها ومشاريعها بشكل يواكب حاجات مجتمعها المحلي.

ز. الاهتمام بمصادر الدخل المختلفة؛

من الضروري أن تستفيد الجمعيات والمؤسسات الخيرية من مصادر الدخل المختلفة، وأن تسعى لابتكار الأساليب والطرق التي تفتح لها مصادر دخل جديدة من خلال تقديم الخدمات الفنية والثقافية والتعليمية، كبرامج التأهيل والتدريب أو بيع المنتجات المختلفة.

ح. الاهتمام بعامل الوقت؛

عادة ما تحدد معظم المؤسسات والشركات والصناديق الداعمة للأعمال الخيرية جدولاً زمنياً لدعم المشاريع الاجتماعية أو الخيرية أو التعليمية، كما هي الحال على سبيل المثال في مؤسسة الملك فيصل الخيرية، التي تحدد سنوياً جدولاً لدعم المنح الدراسية والمشاريع التنموية. لذا على المسؤولين عن جمع التبرعات في الجمعيات الخيرية أن يهتموا بهذه الجداول الزمنية، لأن التأخر في تقديم مشاريع المنح قد يفوت على الجمعية الخيرية الكثير من الفرص أو تأخرها لعام أو عامين أو أكثر حسب الفترة الزمنية التي تضعها الجهات المانحة.

ط. معرفة الأشخاص عامل مهم؛

على جامع التبرعات أن يبدأ طلب التبرع بمن يعرف مثل الأقارب والأصدقاء وزملاء العمل وأقارب الأصدقاء، البدء بهؤلاء الأشخاص يعطي جامع التبرعات نوعاً من الثقة، ويجنبه مشاعر الفشل في بداية العمل، لأن الفشل في بداية المشوار قد يخلق حالة من الإحباط، كما أن هؤلاء الأشخاص سيقدمون تبرعاتهم لمعرفتهم بشخصية جامع التبرعات، كما ينبغي على جامع التبرعات أن يخلق أي نوع من الروابط أو العلاقات الاجتماعية مع الأفراد الذين لا يعرفهم، لأن ذلك يسهل تعاون المتبرع المحتمل.

ي. المبلغ المناسب الذي يمكن أن يطلب؛

من الأفضل أن يقوم جامع التبرعات بنوع من التقصي عن الأوضاع المالية للمتبرعين المحتملين الذين يقعون في نطاق عمله، هذا الإجراء يساعد جامع التبرعات أن يحدد المبلغ الذي

يطلبه من المتبرع المحتمل، لأنه من غير المنطقي أن نطلب عشرة ريالات من شخص يستطيع أن يتبرع بألف ريال^(١٥)، ومهما كان المبلغ الذي يقدمه المتبرع يجب أن يشعره جامع التبرعات أن المبلغ الذي ساهم به سوف يساعد كثيراً في إنجاز المشروع أو القضية التي تجمع التبرعات من أجلها.

ك. السرعة في شكر المتبرع؛

بمجرد استلام التبرع يجب أن يكون رد المؤسسة أو الجمعية الخيرية لشكر المتبرع سريعاً فإذا كان في نفس اليوم فإنه أفضل من اليوم الذي يليه، لأن الرد السريع من قبل الجمعية يعطي المتبرع انطباعاً عن أهمية ما تبرع به، كما يوحي باهتمام الجمعية بالمتبرع، كما يجب أن يكون خطاب الشكر شخصياً بقدر المستطاع، وباسم المتبرع وموقعاً من أعلى مسؤول في الجمعية، إن من شأن هذا الإجراء أن يقوي العلاقة بين المتبرع والجمعية، ويزيد احتمال تبرعه في المستقبل.

ل. عدم افتراض معرفة المتبرع المحتمل بالقضية التي تجمع من أجلها التبرعات؛

يجب على جامع التبرعات أن لا يفترض أن المتبرع المحتمل يعرف الكثير عن المشروع أو القضية التي تجمع من أجلها التبرعات مهما كان المتبرع المحتمل، يجب أن يفترض أنه لا يعرف شيئاً عن المشروع أو القضية التي تجمع من أجلها التبرعات، من هذا المنطلق يجب على جامع التبرعات أن يوضح المشروع أو القضية بكل تفاصيلها المهمة والأهداف المرجوة منها، وانعكاسها على المجتمع بشكل عام أو على فئة من فئاته، على جامع التبرعات أن يكون صبوراً على تكرار هذه المعلومات مع كل متبرع محتمل.

(١٥) تحديد المبلغ المطلوب التبرع به قد يبدو محرراً عند بعض جامعي التبرعات، إلا أنه يساعد الكثير من المتبرعين المحتملين الذين ليس لديهم فكرة عن المبلغ الذي يمكن أن يتبرعوا به، والمبلغ الذي يمكن أن يكون ذا فائدة للمشروع الذي تجمع من أجله التبرعات، كما يمكن أن يؤخذ في الاعتبار ما تطرحه نظرية المقارنات الاجتماعية، حيث تذهب هذه النظرية إلى أن الأفراد عادة ما تنظر إلى سلوك الآخرين لتوفير المعلومات التي تساعدهم في تحديد السلوك المقبول اجتماعياً في ضوء هذه المعلومات التي تتوفر عن سلوك الآخرين يحدد الفرد السلوك الملائم للموقف، إذا سحبتنا ذلك على هذه القضية فإنه يمكن لجامع التبرعات أن يشير بشكل غير مباشر إلى المبالغ الذي سبق للآخرين أن تبرعوا بها، أو يذكر الحد الأعلى والحد الأدنى للتبرعات التي جمعها، كل ذلك يمكن أن يساعد المتبرع المحتمل فيما يمكن أن يتبرع به.

م- القيادة

من أهم عوامل نجاح عملية جمع التبرعات القيادة التي تتولاها تخطيطاً وتنفيذاً، يجب أن يتصف القياديون في عملية جمع التبرعات بالاستعداد والرغبة والقدرة على تحمل أعباء هذه العملية مهما كانت شاقة، يجب أن تكون القيادة قادرة على شحذ همم العاملين في عملية جمع التبرعات، كما يجب أن تكون هذه القيادة ممثلة إلى أقصى قدر ممكن لشرائح المجتمع المختلفة، كما يجب أن تتصف بالمهارات الضرورية كالرؤية الصحيحة والطاقة، والنداف، إضافة إلى معرفة قطاع عريض من المتبرعين المحتملين، والقدرة على الاتصال والوصول لهم.

متطلبات وأدوات جمع التبرعات

تمهيد

أولاً: الجهاز البشري

ثانياً: المهارات

ثالثاً: التقنية والتجهيزات

الفصل السادس متطلبات وأدوات جمع التبرعات

تمهيد

عملية جمع التبرعات عملية تخصصية مثلها مثل سائر الأعمال التخصصية تحتاج إلى متطلبات وأدوات للقيام بها، كما تعد في الدول المتقدمة مهنة من المهن، وتخصص من التخصصات، وجامع التبرعات مثله مثل النجار أو الرسام أو الأخصائي النفسي أو الاجتماعي أو الطبيب، يحتاج في مزاوله عمله إلى أدوات ومتطلبات، الفرق بين الطبيب الجيد والطبيب الرديء هو في مدى توفر هذه المتطلبات والأدوات.

كلما توفرت متطلبات المهنة مثل؛ الإعداد الجيد، وطاقم التمريض المتمكن، وتوفر الأجهزة التي تساعد الطبيب على التشخيص الجيد مثل الأشعة والمختبر، أدى الطبيب مهنته بشكل أفضل، كذلك الحال في عملية جمع التبرعات، كلما توفرت المتطلبات والأدوات الضرورية أدى ذلك إلى نجاحها وتحقيق الأهداف المرجوة منها.

ولكن يجب التأكيد إلى أن الوضع المثالي لعملية جمع التبرعات لا يتوفر في معظم الأحيان لمعظم الجمعيات والمؤسسات الخيرية. ولكن هل يعني عدم توفر الوضع المثالي لعملية جمع التبرعات عدم القيام بها؟

الإجابة على هذا السؤال بطبيعة الحال «لا» ولكن يجب أن ندرك أنه كلما توفرت هذه المتطلبات والأدوات كانت عملية جمع التبرعات أقرب إلى النجاح، وأقرب إلى تحقيق الأهداف المرسومة لها..

مدى توفر أدوات ومتطلبات جمع التبرعات قضية نسبية، وحين نتطرق في هذا الفصل لأدوات ومتطلبات جمع التبرعات سنحاول أن نطرح النموذج المثالي، والأخذ من هذا النموذج المثالي يتوقف على إمكانيات المؤسسة أو الجمعية الخيرية.

فجمعية خيرية في قرية لا يمكن أن تتوفر لها عادة الإمكانيات التي تتوفر لجمعية خيرية في مدينة كبيرة الحجم، وجمعية أو مؤسسة خيرية لم يمض على تأسيسها إلا سنوات معدودة لا

يتوفر لها في معظم الأحيان ما يتوفر لجمعية أو مؤسسة مضى على تأسيسها العديد من السنوات. هناك عوامل كثيرة تؤثر في إمكانات الجمعيات والمؤسسات الخيرية وفي مدى توفر أدوات ومتطلبات جمع التبرعات.

سيحاول هذا الفصل إلقاء الضوء على أدوات ومتطلبات جمع التبرعات والتي تتمثل في التالي:

أولاً: الجهاز البشري.

ثانياً: المهارات

ثالثاً: التقنية والتجهيزات

أولاً: الجهاز البشري

المقصود هنا بالجهاز البشري مجموعة القوى البشرية أو الأفراد الذين تحتاجهم عملية جمع التبرعات سواء بشكل مباشر أو غير مباشر، وسواء الذين تحتاجهم في جميع مراحلها أو أولئك الذين تحتاجهم في أحد مراحلها.

يشير Pary أن الوضع المثالي هو أن تلجأ المؤسسة أو الجمعية الخيرية إلى المحترفين^(١٦) في جمع التبرعات نظير مبالغ مالية محددة، يتولى كل منهم مهام محددة حسب مجال احترافهم، ولكن هذا الوضع النموذجي مع الأسف بعيد المنال من القدرة المالية لمعظم المنظمات غير الربحية بما فيها الجمعيات والمؤسسات الخيرية، وفي ظل غياب الإمكانيات المالية، التي يمكن من خلالها توظيف المحترفين في جمع التبرعات.

يمكن للمؤسسات والجمعيات الخيرية أن تستفيد كل الاستفادة من العاملين في المؤسسة أو الجمعية، كما يمكن الاستفادة من أكبر عدد من المتطوعين المحليين، وإذا كانت الجمعية قادرة مالياً فيمكن الاستعانة بواحد أو أكثر من المتخصصين في جمع التبرعات، كما يمكن للجمعية أن تسند أكثر من مهمة لكل عضو من أعضائها، كما يمكن للأعضاء من ذوي الخبرة أن يتولوا تنسيق أعمال المتطوعين. (Pary, 2005)

نظراً للفروق الكبيرة بين الجمعيات الخيرية من ناحية أعداد العاملين فيها والمهام التي يقومون بها، فإن الحديث عن الجهاز البشري في الجمعيات والمؤسسات الخيرية يجب أن يأخذ في الاعتبار هذا التفاوت، ولكن على الرغم من التفاوت يمكن تحديد العاملين في المؤسسات والجمعيات الخيرية الذين يمكن أن يسهموا في عملية جمع التبرعات على النحو التالي:

أ - المدراء العامون

ب - المدراء التنفيذيون

(١٦) بدأت تنتشر في كثير من الدول الغربية مكاتب متخصصة في جمع التبرعات يعمل فيها متخصصون وخبراء في جمع التبرعات، تتمثل مهامها في التخطيط أو الإرشاد أو تولي الإشراف على عملية جمع التبرعات، كما يمكن لهذه المكاتب أن تتولى أكثر من عملية من هذه العمليات.

- ج - أعضاء مجلس الإدارة
- د - الاستشاريون
- هـ - الموظفون
- و - المتطوعون
- ز - المتطوعون غير الأساسيين
- ح - المستشارين الخارجيين

١ - المدراء العامون

يتحمل المدراء العامون أعباءً كبيرة وكثيرة في إدارة المؤسسات والجمعيات الخيرية، فعلى عاتقهم تقع معظم مسؤوليات إدارة المؤسسة إدارياً ومالياً وسياسياً واجتماعياً وفنياً سواء بشكل مباشر أو غير مباشر، ويلخص London المهام المناطة بالمدير العام في المؤسسات والجمعيات الخيرية في التالي:

- قيادة مجلس الإدارة، والتعريف ببرامج العمل والإشراف على تطويرها.
- معرفة خطوات اتخاذ القرار، وقيادة مجلس الإدارة من خلالها.
- تخطيط لقاءات مجلس الإدارة، والتحضير لجدول الأعمال، وتحديد الزمان والمكان للملائمين لراحة أعضاء مجلس الإدارة مما يعزز فعاليتهم.
- تحضير وتوزيع المواد والمعلومات الضرورية لأعضاء مجلس الإدارة، وتحديد المسؤوليات والمهام بما يتناسب مع كل عضو من أعضاء المجلس.
- إشراك جميع أعضاء مجلس الإدارة في المناقشات.
- ضبط المناقشات في القضايا المطروحة.
- تجنب فرض وجهة نظره على بقية أعضاء المجلس.

- أن يكون المدير حساساً لأوضاع وحاجات أعضاء مجلس الإدارة.
- المحافظة على الوقت في كل اجتماع من اجتماعات مجلس الإدارة
- أن يحتاط جيداً في أن تكون التكاليف لأي إجراء في حدود الميزانية.
- أن يكون على اتصال شبه دائم مع مكونات المؤسسة أو الجمعية الخيرية ككل. (Ciconte, & Jacob, 2005: 17)

إضافة إلى ما سبق فهناك شبه إجماع على أن تكون عملية جمع التبرعات ضمن توصيف وظيفة المدراء العامين للمؤسسات والجمعيات الخيرية، وهذا يتضمن مجموعة من المهام ذات الصلة بجمع التبرعات، ومن أهم هذه المهام التالي:

- أن يكون على اطلاع بالمنظمات الداعمة للجمعيات والمؤسسات الخيرية بشكل خاص، والداعمة للعمل الخيري بشكل عام.
- مقابلة الأفراد الذين يمكن أن يقدموا الهبات الكبيرة للمؤسسة أو الجمعية الخيرية.
- التفاعل الدائم مع العاملين في المنظمات الداعمة للجمعيات والمؤسسات الخيرية.
- مراجعة مشاريع طلب الدعم التي تقدمها الجمعية أو المؤسسة الخيرية، التي يديرها، للجهات المانحة.
- تولي إلقاء الخطب نيابة عن الجمعية في المناسبات التي يمكن أن تزيد دعم الجمعية مادياً ومعنوياً.

على الرغم من المهام الكثيرة والمتنوعة المناطة بالمدير العام للمؤسسة الخيرية إلا أن جمع التبرعات يبقى من أهم المهام التي يجب أن يسهم فيها بشكل مباشر أو غير مباشر، فالمدير العام للمؤسسة أو الجمعية الخيرية هو واجهة الجمعية أو المؤسسة الخيرية التي يتوقع ظهورها في المراحل المختلفة والقضايا المهمة من عملية جمع التبرعات، هذا لا يعني بحال من الأحوال أن يكون المدير العام هو المسؤول الوحيد في جميع خطوات جمع التبرعات، يجب أن يعتمد على العاملين الآخرين من خلال إسناد بعض المهام إليهم حسب ما يتلاءم مع إمكانياتهم وقدراتهم، كأن يسند إليهم

جمع الهبات غير الرئيسية، أو كتابة خطابات الشكر لبعض المتطوعين.

المدير الجيد هو الذي يختار الشخص المناسب الذي يمثل الجمعية للتعامل مع المتبرع المناسب، كما يجب على المدير العام ألا ينفرد بالقضايا الرئيسية من عملية جمع التبرعات، بعض المدراء النشطين يعمل بجهد مفرط وبحماس يجعله ينفرد بعملية جمع التبرعات، وهذا السلوك من قبل بعض المدراء العامين يؤدي بهم إلى الإرهاق الوظيفي والذي يؤدي بدوره إلى أن تنحسر حدة هذا النشاط والحماس من ناحية ومن ناحية أخرى يؤدي هذا السلوك الإداري إلى تهميش العاملين الآخرين ويعيق اكتسابهم الخبرات الضرورية لعملية جمع التبرعات، مما يؤثر في مستقبل الجمعية الخيرية على المدى الطويل، يجب على المدير أن يثق ويشجع ويرشد العاملين والمتطوعين على المساهمة الفعالة في جمع التبرعات.

٢ - مجلس الإدارة

أحد شروط الموافقة على تأسيس الجمعيات والمؤسسات الخيرية في المملكة العربية السعودية هو وجود مجموعة من الأفراد يمثلون المجلس التأسيسي والذي عادة ما يكون نواة لمجلس الإدارة، وكذلك الحال في معظم الدول، إلا أن عدد أعضاء مجلس الإدارة يختلف من دولة إلى أخرى، وعادة ما يكون أعضاء مجلس الإدارة من المتطوعين.

ويأتي من أولى مهام مجلس الإدارة عملية الإشراف والمراقبة على سير العمل في الجمعية أو المؤسسة الخيرية، وخاصة من حيث التزامها بالأنظمة وجميع الشروط القانونية وغير القانونية للجمعيات الخيرية، وفي بعض الدول يتحمل مجلس الإدارة المسؤولية التامة عن الأخطاء والمخالفات والتجاوزات التي قد تتسبب في إفلاسها أو تدهورها أو انحرافها عن أهدافها المرسومة أو سوء استغلالها.

ومن المهام المناطة بمجلس الإدارة التخطيط ومراقبة تنفيذ برامج الجمعية، إضافة إلى ذلك يجب أن يكون لمجلس الإدارة دور فعال في عملية جمع التبرعات، سواء من خلال تأكيدهم على أهمية عملية جمع التبرعات وأنها إحدى أولويات الجمعية أو من خلال المساهمة الشخصية.

ومن المهم جداً أن يكون من بين أعضاء مجلس الإدارة متخصصون في الشؤون المالية والاجتماعية والقانونية، فتنوع خبرات وتخصصات أعضاء مجلس الإدارة يمنح الجمعية أو المؤسسة الخيرية القدرة على حل الكثير من المشكلات وتجاوز العديد من الصعوبات التي قد تواجه الجمعية الخيرية سواء في إدارة الجمعية أو في عملية جمع التبرعات.

وتؤكد كل من Ciconte, & Jacob على أهمية أن يتضمن مجلس الإدارة التنوع الذي يعكس المجتمع العام، وتركز بصفة خاصة على التركيب الطبقي للمجتمع، حيث تؤكدان أن معظم مجالس الإدارة لا تتضمن أعضاء من الطبقة العاملة، فعلى الرغم من أن هذه الطبقة لا يكون لها عادة إسهام مالي معتبر إلا أن اختلاف خلفيات الأعضاء وتنوعها يعطي وجهات نظر أخرى قد تكون مهمة (Ciconte, & Jacob, 2005).

على الرغم من أن مجالس الإدارة عادة ما تنقسم إلى لجان فرعية تتولى كل لجنة مهام معينة، إلا أن عملية جمع التبرعات يجب أن تكون القاسم المشترك بين جميع أعضاء الجمعية، حيث يجب أن يسهم كل عضو من أعضاء مجلس الإدارة في عملية جمع التبرعات سواء بشكل مباشر أو غير مباشر، أما الأعضاء المسؤولون مسؤولية مباشرة عن عملية جمع التبرعات فهم أعضاء لجنة جمع التبرعات المنبثقة من أعضاء مجلس الإدارة، وتتضمن مهام هذه اللجنة في المهام التالية:

- أ - جمع الهبات الرئيسية من الأفراد والمسؤولين في المؤسسات الداعمة للعمل الخيري.
- ب - تدريب أعضاء مجلس الإدارة الجدد على عملية جمع التبرعات من خلال اصطحابهم لحضور الاجتماعات بالمتبرعين.
- ج - مساعدة وإرشاد الأعضاء الجدد على كتابة خطابات الدعم الموجهة إلى المتبرعين المحتملين سواء أكانوا أفراداً أو مؤسسات.
- د - المساعدة في التخطيط لعملية جمع التبرعات
- هـ - تولي الإشراف على بعض عمليات جمع التبرعات الخاصة.
- و - تمثيل الجمعية في النشاطات والمناسبات الاجتماعية.

- ز - تزويد الجمعية بأسماء وعناوين المتبرعين المحتملين والمؤسسات الداعمة ممن يعرفهم سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة.^(١٧)
- ح - إنشاء برامج لجمع التبرعات في الجهات التي يعملون بها، والجماعات التي يرتبطون بها.
- ط - تنسيق مهام الأعضاء الجدد
- ك - مقابلة أو مهاتفة أو مكاتبة المتبرعين من أجل شكرهم على تبرعاتهم.

٣- المجلس الاستشاري

مع التقدم السريع والتغيرات التي تشهدها المجتمعات المعاصرة في مجال العمل الخيري بشكل عام وجمع التبرعات بشكل خاص، أصبحت الجمعيات والمؤسسات الخيرية في حاجة ماسة إلى الخبرات المتنوعة التي تعزز وتقوي من أدائها، لذلك لجأت بعض الجمعيات والمؤسسات الخيرية إلى تأسيس ما يسمى بالمجلس الاستشاري.

المجلس الاستشاري عبارة عن مجموعة من الأفراد من ذوي التخصصات والخبرات المتنوعة الذين يمكن أن يقدموا نوعاً من النصح والإرشاد والتوجيهات العامة للجمعية الخيرية، وتحديد ما يجب أن تقوم به لتحسين أدائها بشكل عام، وفي موضوع جمع التبرعات بشكل خاص،

(١٧) هذه المهمة يجب أن تكون من مهام جميع المنتسبين للجمعية بما في ذلك المتطوعين، لأن من شأن مساهمة الجميع بتزويد الجمعية بأسماء المتبرعين المحتملين أن يزيد من رصيد الجمعية من الأعضاء والمتطوعين والذين بدورهم سيزيدون من قائمة الأعضاء والمتطوعين والمتعاطفين مع قضايا وأهداف الجمعية، كل ذلك ينعكس أيضاً على الدعم المادي والمعنوي الذي تحظى به الجمعية.

لمزيد من المعلومات حول مهام لجنة جمع التبرعات أنظر:

Ciconte, B. L. & Jacob, J.G.

2005 Fundraising Basics, A Complete Guide: Jones & Bartlett. Pup., Boston.

Alexander, G. D. & K. J. Carlson

2005 Essential Principles for Fundraising Success.

وعادة لا يجتمع هذا المجلس إلا مرات معدودة من كل عام، وقد لا يجتمع إلا إذا كانت هناك ضرورة يحددها المدير العام أو مجلس إدارة الجمعية.

وعادة ما يتم اختيار أعضاء المجلس الاستشاري في ضوء حاجات الجمعية الخيرية لنوع النصيحة أو الإرشاد المطلوب، والتي يأتي في مقدمتها الجانب العلمي أو المعلوماتي أو الاحترافي، أو فيما يتعلق بتعزيز إسهام المجتمع المحلي، أو ما يتعلق بسبل الاتصال بالأثرياء والمشهورين والمؤثرين، وغير ذلك من القضايا التي تحتاج فيها الجمعية إرشاداً أو نصحاً أو توجيهاً.

على الرغم من أن مهام أعضاء المجلس الاستشاري لا تتجاوز النصح والإرشاد، إلا أنهم يمكن أن يلعبوا دوراً مهماً في عملية جمع التبرعات، متى ما توطدت أواصر العلاقة بينهم وبين الجمعية الخيرية وآمنوا بأهدافها، وذلك من خلال دعوتهم إلى المشاركة في حملات جمع التبرعات بطريقة لا تخل بواجباتهم والتزاماتهم، مثل المشاركة في استقبال كبار المتبرعين والمشاركة في التحدث في حفلات جمع التبرعات أو المشاركة في الندوات، والإنابة عن الجمعية في جمع الهبات الكبيرة.

ويجب على الجمعية أو المؤسسة الخيرية من أجل الاستفادة القصوى من أعضاء المجلس الاستشاري اتباع التالي: (١٨)

- أ - محاولة معرفة نقاط القوة في كل عضو من أعضاء المجلس الاستشاري وسبل الاستفادة منها في عملية جمع التبرعات.
- ب - أن تضع الجمعية توصيفاً واضحاً لمهام المجلس الاستشاري، ومهام كل عضو من أعضائه على حدة.
- ج - محاولة ربطه بالجمعية من خلال اطلاعه على أهداف ونشاطات ومشروعات الجمعية، وخططها المستقبلية.

(١٨) لمزيد من المعلومات حول مهام المجلس الاستشاري أنظر:

Alexander, G. D. & K. J. Carlson
2005 Essential Principles for Fundraising Success.

وعلى الرغم من أهمية المجلس الاستشاري إلا أنه ليس ضرورة قصوى للجمعيات الخيرية خاصة إذا كان بين أعضاء مجلس الإدارة من لهم خبرة ودراية بعملية جمع التبرعات.

٤- الموظفون

تحتاج الجمعيات الخيرية دائماً إلى موظفين يقومون ببعض الأعمال الروتينية أو الأعمال الفنية أو الإدارية أو المالية، ويتوقف عدد الموظفين ونوعيتهم على نشاطات الجمعية وخاصة ما يتعلق بعملية جمع التبرعات، إذا كان العائد من جمع التبرعات كبيراً فلا بد للجمعية من توظيف عدد أكبر من الموظفين الذين تحتاجهم الجمعية في أداء مهامها المختلفة وخاصة ما يتعلق بالتبرع والمتبرعين، تحتاج الجمعية إلى موظفين معينين بشكل دائم والذين تنحصر مهامهم في التالي:

- التعامل مع الخطابات والمكالمات الواردة إلى أو الصادرة من الجمعية.
- متابعة البريد الإلكتروني، واتخاذ القرارات بشأن هذه الخطابات.
- إدخال وتحديث البيانات الخاصة بالمتبرعين والمتبرعين المحتملين في قاعدة البيانات الخاصة بالجمعية.
- كتابة التقارير عن حالة التبرع والمتبرعين.
- تولي مهام إرسال خطابات الشكر للمتبرعين أولاً بأول.

إضافة إلى ذلك يمكن أن تسند الأعمال الروتينية اليومية إلى المتطوعين لإنجاز بعض هذه الأعمال ولكن هذا لا يعني الاستغناء عن الموظفين الدائمين أو المؤقتين، ويتوقف هذا الأمر على عدة اعتبارات كحجم الأعمال الواجب أداؤها وعلى أعداد المتبرعين والمتبرعين المحتملين، وكذلك على التوسع في الأهداف أو المشروعات التي تقوم بها الجمعية.

ففي حالات الجمعيات الصغيرة يمكن الاعتماد على المتطوعين بدرجة كبيرة، ولكن يجب أن نؤكد أن عدم وجود أو قلة الموظفين الرسميين الملائمين لحاجات الجمعية قد يلحق بها الضرر، ويفقدها الكثير من الفرص في كسب المتبرعين والمؤيدين لها، لذلك ففضية حجم الموظفين يخضع

بالدرجة الأولى لتقييم أعضاء مجلس الإدارة الذي ينبغي أن يبنى على معطيات منطقية وواقعية في ضوء مسيرة الجمعية الخيرية وخططها المستقبلية.

إضافة إلى ذلك يعتبر الجانب الإعلامي في غاية الأهمية لتسويق أهداف الجمعية للمجتمع العام، فلا يقتصر على رسائل الشكر التي تبعثها الجمعية الخيرية للمتبرعين، يجب أن تكون للجمعية الخيرية وسائل إعلامية مختلفة لإيصال الأعمال الخيرية التي أنجزتها والمشاريع التي نفذتها ليس فقط للمتبرعين ولكن للجمهور بشكل عام، هذا الإجراء من شأنه أن يزيد في أعداد المتبرعين والمناصرين للجمعية الخيرية.

الصور المعبرة والتقارير الرصينة والأفلام كلها وسائل مهمة لإيصال رسالة الجمعية إلى الجمهور، من هذا المنطلق فإنه من المفيد جداً أن يكون لدى الجمعية موظف مؤهل للقيام بهذه المهام الإعلامية، وإذا كانت الجمعية كبيرة وقادرة مالياً فإنه من الأفضل تخصيص مكتب إعلامي يتولى هذه المهام سواء أكان من يعمل به موظفين محترفين أو متطوعين على دراية بهذه المهام.

٥- المتطوعون:

يعتبر التطوع أهم ركائز العمل الخيري سواء جاء ذلك في شكل عمل بدني أو ذهني أو مادي، كما يعتبر المتطوعون أهم ركائز الجمعيات الخيرية والمنظمات غير الربحية بشكل عام، وأهم دعائم عملية جمع التبرعات بشكل خاص، فمعظم الجمعيات الخيرية قامت بجهود المتطوعين الذين مثلوا في البداية نواة هذه الجمعيات الخيرية وكانوا الأداة الفعالة في عملية جمع التبرعات. ولا يمكن لجمعية خيرية أن تؤدي المهام المتعلقة بجمع التبرعات دون دعم ومساندة المتطوعين، لأن بعض أنواع جمع التبرعات يحتاج إلى أعداد كبيرة من الأفراد.

يمكن للمتطوعين أن يساهموا في كثير من مهام جمع التبرعات مثل إجراء المكالمات الهاتفية مع المتبرعين والمتبرعين المحتملين، وإعداد الرسائل البريدية وتنظيمها وإرسالها، كما يمكن أن يقوموا بإجراء المقابلات مع المتبرعين المحتملين، إضافة إلى ذلك يمكن أن يقوموا ببيع الأعمال الفنية والإدارية التي تتطلبها عملية جمع التبرعات، ويجب على الجمعية الخيرية أن تحسن اختيار المتطوعين وتحسن الاستفادة منهم، ولعل من أهم الإجراءات للاستفادة من المتطوعين هو

وضعهم في المكان المناسب، وتكليفهم بما يمكن أن ينجحوا فيه، إلى جانب ذلك من المهم عدم تكليف المتطوعين بالأعمال الروتينية لفترة طويلة، وبصفة عامة ومن أجل استمرارية المتطوعين وحسن تدفقهم على الجمعية يجب أن تكون نشاطات ومحيط العمل للمتبرعين محيط تسوده روح المرح والألفة والمحبة والتعاون، وإبعاد كل ما من شأنه أن يثير التشاحن والتنافس بين المتطوعين.

ثانياً: المهارات

تتطلب عملية جمع التبرعات بعض المهارات الشخصية في جامع التبرعات، وهناك من يذهب إلى القول أن الناس يتبرعون من أجل خاصية مؤثرة في جامع التبرعات، وليس للقضية التي يجمع من أجلها التبرعات، وعلى الرغم أن في هذه المقولة شيء من الصحة إلا أنها لا تقلل من أهمية القضية التي من أجلها تجمع التبرعات، فعند ما يتعلق جمع التبرعات ببعض القضايا الإنسانية الملحة نجد أن ذلك من أهم دوافع التبرع.

شخصية جامع التبرعات تظل مهمة فبعض السمات في بعض الأفراد تجعلهم أكثر تأثيراً من سواهم، بعض هذه السمات تولد مع الفرد، وتزداد قوة ووضوحاً مع العمر والخبرة، ولكن يجب أن نؤكد أن كل فرد من الأفراد يملك سمات معينة قد تكون مؤثرة في جمهور معين، ولكن لا يكون لها نفس التأثير مع جمهور آخر، كما أن بعض الأفراد يملك سمة أو خاصية أو قدرة معينة قد تكون ذات تأثير على نجاحه في عملية جمع التبرعات، فمثلاً القدرة على الكتابة قد تكون موجودة بشكل ممتاز في أحد الأفراد، ولكنه لا يملك القدرة على المحادثة الهاتفية أو المقابلة الشخصية بشكل جيد كما هي الحال في قدرته على الكتابة، في حين ينجح أفراد آخرون في المقابلات الشخصية والهاتفية، ولكنهم لا يستطيعون أن يصيغوا خطاباً مؤثراً ومقنعاً يمكن توجيهه للمتبرعين المحتملين، من هذا المنطلق يجب على الجمعية أو المؤسسة الخيرية أن تستفيد بأقصى درجة ممكنة من جميع منسوبيها من عاملين ومتطوعين من خلال التركيز على جوانب القوة فيهم، وتوجيه مهامهم في حدود قدراتهم واستعداداتهم، وتنمية القدرات الأخرى، التي يمكن أن تنعكس على عملية جمع التبرعات، بقدر المستطاع.

هناك بعض السمات المهمة التي تميز جامع التبرعات الناجح، نل أهم هذه السمات هي^(١٩)

- سمة النزعة الاجتماعية والاهتمام بالآخرين والتي تتمثل في قدرة الفرد على الانخراط في العلاقات الاجتماعية المتنوعة بيسر وسهولة، هذه الخاصية أو السمة التي تمكن الفرد من التقرب إلى الآخرين، وخلق علاقات اجتماعية جيدة معهم. لا يكفي في عملية جمع التبرعات العمل داخل المكاتب وبين جدران المؤسسة أو الجمعية، المطلوب من جامعي التبرعات أن يكونوا قادرين على الوصول والتفاعل مع مختلف الفئات الاجتماعية، وخلق نوع من الروابط المتينة بين أفراد المجتمع المحلي بصفة خاصة وأفراد المجتمع بشكل عام وبين المؤسسة أو الجمعية الخيرية، والتي يمكن أن تتمخض عن فوائد جمة ليس في ما يخص قضية التبرعات بل يتجاوز ذلك إلى خلق جمهور من المتعاطفين مع الجمعية الخيرية وأهدافها، وداعمين لنشاطاتها ومشاريعها.
- الخاصية أو القدرة الثانية تتمثل في القدرة على الكتابة المؤثرة، سواء لخطابات الدعوة إلى التبرع أو لخطابات شكر المتبرعين أو لخطابات طلب المنح من المؤسسات والشركات الداعمة للعمل الخيري، كذلك كتابة التقارير الصحفية أو غيرها من المهام التي تتطلب الكتابة الجيدة.

(١٩) لمزيد من المعلومات والإيضاحات أنظر:

Ciconte, B. L. & Jacob, J.G.

2005 Fundraising Basics, A Complete Guide: Jones & Bartlett. Pup., Boston.

Alexander, G. D. & K. J. Carlson

2005 Essential Principles for Fundraising Success.

Bray, Ilona

2001 Effective Fundraising For Nonprofits: Real World Strategies That Work.

يجب أن تتصف المكاتبات التي توجه للمتبرعين أو المتبرعين المحتملين سواء كانوا أفراداً أو منظمات بالصفات التالية:

- أن تكون العبارات واضحة بحيث يتجنب الكاتب الغموض وعدم الدقة.
- أن تكون العبارات أو الجمل قصيرة بقدر الإمكان، بحيث تساعد القارئ على إدراك المقصود والغرض من الخطاب.
- أن تكون الكتابة مباشرة
- تجنب التكرار بقدر الإمكان سواء أكان التكرار في المفردات أو المعاني
- أن تأخذ الكتابة منحى الحوار مع المتبرع، أي يكتب وكأنه يتحدث مع الشخص المعني.

ثالثاً: التقنية والتجهيزات

أصبحت التقنية والتجهيزات المكتبية ضرورة من ضرورات العمل الإداري سواء كان ذلك في مجال التجارة والصناعة أو في قطاع الخدمات المختلفة، ولا يختلف الحال مع عملية جمع التبرعات التي تحتاج إلى مقومات العمل الإداري من معطيات التقنية والتجهيزات المكتبية، حتى تستطيع الجمعيات والمؤسسات الخيرية أن تؤدي مهامها على أكمل وجه ممكن، وتتمثل احتياجات جمع التبرعات في ما يتعلق بالتقنية والتجهيزات بالتالي:

١- المكان المجهز:

مهما كان حجم الجمعية أو المؤسسة الخيرية فإنه من الأفضل أن يكون هناك مكتب خاص بالعاملين في جمع التبرعات، يحتوي على مناضد مناسبة وخزائن لحفظ الأوراق، وأماكن لمقابلة المتبرعين الذين يفضلون الوقوف على عمل الجمعية ومعرفة نشاطاتها، هذه التجهيزات تساعد القائمين على جمع التبرعات من القيام بمهام أعمالهم المكتبية كإجراء المكالمات الهاتفية، وكتابة الخطابات، وإعداد مشاريع الدعم، وإرسال الرسائل البريدية، وغير ذلك من المهام المتعلقة بعملية جمع التبرعات والتي تتطلب مكاناً ملائماً لإنجاز هذه المهام بشكل جيد. وعلى أي حال فإن مكتب

جمع التبرعات في المؤسسات والجمعيات الخيرية من ناحية حجمه وما يتطلب من تجهيزات يعتمد بالدرجة الأولى على حجم الجمعية أو المؤسسة الخيرية من ناحية برامجها وخططها المستقبلية، كما يعتمد على حجم الداعمين لها من الأفراد والمنظمات، إضافة إلى الحالة المالية لها.

٢- وسائل الاتصال المناسبة؛

دون وسائل الاتصال الحديثة يصعب على الجمعية الخيرية أن تحقق أهدافها من عملية جمع التبرعات، فهي من ناحية إحدى وسائل جمع التبرعات، وهي من ناحية ثانية وسيلة الاتصال بالمترعين والمترعين المحتملين، ومتابعة حالة التبرعات، كما أنها الوسيلة الأسهل التي من خلالها يتم استقبال مكالمات المترعين والمترعين المحتملين، والإجابة على تساؤلاتهم واستفساراتهم.

فإعلان عن الجمعية والدعاية لها في وسائل الإعلام المختلفة كالتلفاز والمجلات والصحف والنشرات أو على مواقع الانترنت لا يؤدي دوره إذا لم يكن هناك وسيلة للاتصال، ومن أهم وسائل الاتصال الهاتف والهاتف الجوال، ومن المفيد جداً استخدام الهاتف المجاني، كما يمكن تزويد الهاتف بالرد الآلي والذي يمكن من خلاله تسجيل الرسائل الواردة الذي يساعد العاملين في الجمعية على عدم تفويت المكالمات التي قد تكون مهمة، وإذا أمكن أن يخصص للرد على المكالمات الواردة للجمعية شخص أو أكثر من المتطوعين فإن مردود ذلك أفضل على عمل الجمعية بشكل عام وعلى عملية جمع التبرعات بشكل خاص، حيث يمكن توجيه المتصل للشخص المناسب.

ولكن إذا تعذر ذلك فمن الممكن الاستفادة من نظام الرد الآلي على أن يكون معداً بطريقة مفيدة مثل توجيه المتصل إلى أرقام أخرى، أو تزويد المتصل بمعلومات عامة مفيدة.

إضافة إلى ذلك يجب تزويد مكتب جمع التبرعات بالفاكس والذي يساعد العاملين في جمع التبرعات من استلام وإرسال الرسائل الفاكس. وكذلك البريد الإلكتروني.

ومن المهم بالنسبة للجمعية بصفة عامة ومكتب جمع التبرعات متابعة كل جديد في عالم المعلومات والاتصالات ومحاولة الاستفادة القصوى من هذه التقنيات.

٣- أجهزة الحاسب الآلي والبرامج المناسبة

أصبح الحاسب الآلي ضرورة من ضرورات العمل الفعال سواء أكان ذلك في مجال التعليم أو التجارة أو الزراعة أو في مجال قطاع الخدمات أو في مجال المنظمات غير الربحية، فاستخدام الحاسب الآلي بطريقة فعالة يوفر الجهد والوقت والمال، ويسهل إلى حد كبير عمل الجمعيات الخيرية بصفة عامة وعملية جمع التبرعات بصفة خاصة.

فعملية جمع التبرعات تحتاج إلى عمليات كثيرة وإجراءات فعالة من أجل سهولة البحث في قوائم المتبرعين والمتبرعين المحتملين، وفي كتابة التقارير سواء ما يخص إدارة المؤسسة أو ما يخص المتبرعين.

تحتاج عملية جمع التبرعات إلى تطوير برامج حاسوبية خاصة تصمم من أجل أغراض محددة، ولعل أهم البرامج الحاسوبية التي تحتاجها عملية جمع التبرعات هي قاعدة بيانات المتبرعين، وتشمل هذه القاعدة عادة على مجموعة من البيانات والمعلومات المتعلقة بالمتبرعين.

ويمكن أن تشمل هذه القاعدة البيانات التالية:

رقم الملف:

اسم المتبرع:

وظيفة المتبرع:

عنوان المتبرع:

صندوق البريد:

السكن:

العمل:

وسائل الاتصال:

الهاتف:

الهاتف الجوال:

الفاكس:

البريد الإلكتروني:

بطاقة معلومات عن التبرع

التبرع	التاريخ	مقدار التبرع	طريقة الدفع				غرض التبرع	
الأول			نقدا	شيك	بطاقة	تحويل	عام	خاص
الثاني			نقدا	شيك	بطاقة	تحويل	عام	خاص
الثالث			نقدا	شيك	بطاقة	تحويل	عام	خاص
الرابع			نقدا	شيك	بطاقة	تحويل	عام	خاص

كما يجب أن تزود هذه الأنظمة ببرنامج بحث يساعد على الوصول إلى المعلومات المطلوبة، سواء عن طريق اسم المتبرع أو مقدار التبرع أو الغرض من التبرع أو وسيلة التبرع، كما يجب أن يساعد هذا البرنامج البحثي في تصنيف البيانات حسب حجم التبرعات أو أغراضها أو وسائلها، أو غير ذلك، ما يؤدي بالتالي إلى فعالية عملية جمع التبرعات وزيادة عملية الضبط الضرورية للشفافية والمحاسبية.

إضافة إلى ذلك فإن توفر خدمة الانترنت والبريد الإلكتروني يسهل استخدام قاعدة البيانات، سواء في مراسلة المتبرع من أجل الدعوة إلى التبرع، أو من أجل إرسال التقارير الدورية عن إنجازات الجمعية أو المؤسسة الخيرية لجميع المتبرعين.

٤ - توفر وسائل الدفع المختلفة:

في ضوء تطور الأساليب والوسائل والمعاملات المالية والبنكية، يجب على الجمعية الخيرية أن تجعل من عملية التبرع عملية سهلة وذلك من خلال إتاحة جميع وسائل الدفع الممكنة، إلى جانب أسلوب الدفع من خلال النقد والشيكات، يجب أن تتوفر الوسائل الحديثة مثل أجهزة الدفع من خلال بطاقات الصرف الآلي والبطاقات الائتمانية، والتحويل الإلكتروني، كل ذلك يساعد المتبرعين على سرعة ومرونة تحويل تبرعاتهم إلى حساب الجمعية أو المؤسسة الخيرية.

ويجب على الجمعية الخيرية أن تأخذ في الاعتبار جميع الاحتياطات اللازمة لتجعل عملية التحويل أو الدفع عن طريق البطاقات آمنة وسرية إلى أقصى حد ممكن.

أساليب وطرق جمع التبرعات التقليدية

تمهيد

أولاً: أسلوب المقابلة المباشرة

ثانياً: الرسائل البريدية

ثالثاً: المناسبات الخاصة

الفصل السابع أساليب وطرق جمع التبرعات التقليدية

تمهيد

على الرغم من اتفاق المهتمين والمتخصصين في جمع التبرعات على مجموعة من الأساليب والطرق أو التقنيات لجمع التبرعات إلا أن هناك تفاوتاً في الرؤى حول أهمية كل أسلوب من هذه الأساليب وجدواها وسبل تنفيذها، وقد يرجع ذلك الاختلاف إلى أن أهمية وجدوى هذه الأساليب يرتبط بدرجة كبيرة بطبيعة المجتمع وثقافته وأوضاعه الاجتماعية والاقتصادية وطبيعة العلاقات السائدة فيه، فعلى سبيل المثال لا نتوقع أن يؤول استخدام الانترنت بأساليبها المختلفة في جمع التبرعات مردوداً يذكر في المجتمعات التي لا يزال استخدام هذه التقنية فيه في بداياته الأولى، في حين نتوقع مردوداً كبيراً في المجتمعات التي يتجاوز فيها نسبة مستخدمي الانترنت ٨٠٪، كذلك الحال في بعض أساليب جمع التبرعات حيث تعتبر في بعض المجتمعات سلوكاً مقبولاً في حين تعتبر في مجتمعات أخرى ممارسات منافية للدين أو مخالفة للعادات والتقاليد.

إضافة إلى ذلك فإن ملائمة بعض هذه الأساليب يرتبط بمجموعة من الشروط والمقومات التي يجب أن تتوافر في الجمعيات التي تقوم بعملية جمع التبرعات، فجمع التبرعات من منزل إلى منزل يحتاج إلى أعداد كبيرة من المتطوعين، كما يتطلب هذا الأسلوب الموافقات من الجهات المعنية، كما أن هذا الأسلوب لا يجوز استخدامه في بعض المجتمعات.

وتأخذ أساليب جمع التبرعات أشكالاً مختلفة في طريقة الإعداد والتنفيذ فجمع التبرعات عن طريق المقابلة الشخصية مثلاً تختلف حسب المتبرعين المحتملين، فجمع التبرعات من خلال هذا الأسلوب يتطلب إعداداً وترتيبات لإجراء المقابلة عند ما يكون المتبرع المحتمل من الأثرياء والذي يتوقع منه هبة كبيرة، في حين جمع التبرعات من خلال هذا الأسلوب مع عامة الناس لا يتطلب إعداداً كبيراً أو ترتيبات مسبقة مع المتبرعين المحتملين، كما يمكن أن يستخدم أكثر من أسلوب واحد لجمع نوع من التبرعات، فالهبات الكبيرة أو المتوسطة يمكن أن تنفذ من خلال المقابلة الشخصية أو الرسائل البريدية أو من خلال التلفون أو البريد الإلكتروني.

الأنماط الرئيسية لأساليب لجمع التبرعات
على الرغم من أن هناك أكثر من تقسيم وتنميط لأساليب أو طرق جمع التبرعات إلا أنه
يمكن تقسيمها إلى قسمين هما :
الأول : أساليب جمع التبرعات التقليدية
الثاني : أساليب جمع التبرعات الحديثة
وسوف يستعرض هذا الفصل معظم أساليب جمع التبرعات التقليدية والتي تشمل التالي:

١. أسلوب المقابلة المباشرة face to face

ويدخل تحت هذا النمط الأنواع التالية:

- أ - من منزل إلى منزل
- ب - المقابلة المباشرة في الشارع أو الأماكن العامة
- ج - المقابلة المباشرة في مكان العمل
- د - المقابلة الشخصية من خلال الهاتف

كما يمكن تقسيم أسلوب المقابلة الشخصية إلى قسمين:

- أ - المقابلات العامة
- ب - المقابلات الخاصة

٢. الرسائل البريدية وتشمل

- أ - الرسائل البريدية العامة (غير الموجهة)
- ب - الرسائل البريدية الخاصة (الموجهة)

٣- المناسبات الخاصة

Face to face

أولاً: أسلوب المقابلة المباشرة

يعتبر أسلوب المقابلة الشخصية لجمع التبرعات من أنجع أساليب جمع التبرعات وأكثرها عائداً وأقلها رفضاً، وعلى الرغم من أهمية وكفاءة هذا الأسلوب إلا أنه يعتبر في نفس الوقت من أكثر أساليب جمع التبرعات صعوبة في اعتقاد الكثير من المتخصصين والمهتمين والممارسين لجمع التبرعات والعاملين في مجال العمل الخيري.

المقابلة وجهاً لوجه بين جامع التبرعات والمتبرع المحتمل تعطي جامع التبرعات الفرصة لإعطاء المبررات وشرح وجهة نظره ونظر الجمعية التي يعمل من أجلها عن أهمية المشروع الذي يسعون لتنفيذه والحاجة الاجتماعية والوطنية لهذا المشروع والمبالغ الذي تحتاجها الجمعية لتنفيذه، كما أن المقابلة وجهاً لوجه تعطي جامع التبرعات فرصة سانحة لإبراز أهم إنجازات الجمعية الخيرية.

كما تتصف المقابلة الشخصية بصفة لا تتوفر في أساليب جمع التبرعات الأخرى فكون الاتصال مباشراً بين جامع التبرعات والمتبرع المحتمل تجعل هناك تأثيراً شخصياً يقلل من فرصة الرفض، ما يؤدي في نهاية اللقاء حصول جامع التبرعات على التبرع شيكاً أو تحويلاً.

على الرغم من أن أسلوب المقابلة الشخصية لجمع التبرعات قد يبدو للوهلة الأولى عملية يسيرة إذا استثنينا التردد الذي يبديه الكثيرون من العاملين والمتطوعين في خوض هذه التجربة إلا أن هذا النوع من أساليب جمع التبرعات يحتاج إلى مجموعة من الإجراءات التي تؤدي إلى بناء علاقة شخصية بين المتبرع المحتمل وبين الجمعية، تأسيس هذه العلاقة أمر في غاية الأهمية فهي من ناحية تعطي المتبرع المحتمل الفرصة للتعرف على طبيعة نشاطات هذه الجمعية وأهميتها والتعرف على جوانبها الاجتماعية والإنسانية والخيرية، ومعرفة العاملين في هذه الجمعيات وما يقدمونه من جهد، ومن ناحية أخرى فإن هذه العلاقة التي تنشأ بين المتبرع المحتمل والجمعية الخيرية تخلق في نفس المتبرع المحتمل الثقة بالجمعية والعاملين فيها، كما تولد تعاطف المتبرع المحتمل مع الأهداف التي تسعى الجمعية لتحقيقها، من هذا المنطلق فعلى الجمعية الخيرية أن تسعى قبل طلب

التبرع لتوثيق العلاقة مع المتبرعين المحتملين من خلال دعوتهم للمناسبات التي تقيمها الجمعية، وإرسال النشرات الإخبارية التي تصدرها.

الأنماط الأساسية لأسلوب المقابلة الشخصية لجمع التبرعات:

هناك نمطين أساسيين لجمع التبرعات عن طريق المقابلة الشخصية، ومع أن هذين النمطين لا نجد لهما في أدبيات جمع التبرعات تمييزاً، إلا أنهما في واقع الممارسة يظهران واضحين جليين:

١- النمط الأول هو ما يمكن أن نطلق عليه المقابلات الشخصية العامة ويمكن تحديد أهم سمات هذا النمط في التالي:

أ - عادة ما تكون هذا المقابلات الشخصية موجهة لعامة الناس أو السكان المحليين بوجه عام دون تمييز بين الفئات الاجتماعية والاقتصادية المختلفة.

ب - عادة ما يقوم بها المتطوعون الجدد أو طلاب المدارس أو الأطفال في بعض الأحيان.

ج - عادة ما تجرى هذه المقابلات في الأماكن العامة كأماكن العبادة والأسواق أو أماكن العمل أو المساكن أو الشوارع.

د - لا يحتاج هذا النوع من المقابلات إعداداً أو تهيئة كبيرين أو تكلفة مالية باهظة، حيث لا يحتاج جامع التبرعات على سبيل المثال أخذ موعد مسبق أو تحديد المكان الذي سوف تتم فيه المقابلة، إضافة إلى ذلك فإنه لمّا كان هذا النوع من المقابلات يعتمد على المتطوعين فإنه لا يكلف الجمعية عادة مبالغ مالية كبيرة.

هـ - لا تستغرق المقابلة بين جامع التبرعات والمتبرع المحتمل وقتاً حيث يركز جامع التبرعات على ذكر الجهة التي تقوم بجمع التبرعات والغاية من ذلك، وطلب التبرع بشكل مباشر.

ز - المبالغ المتوقع جمعها من كل مقابلة شخصية صغيرة نسبياً وقد تكون صغيرة جداً، ولكن

كونها تتعامل مع شريحة كبيرة من السكان فإن عائدها الكلي قد يكون مجزياً.

٢ - النمط الثاني هو ما يمكن أن نطلق عليه المقابلات الشخصية الخاصة ويمكن تحديد أهم سمات هذا النمط في التالي:

أ - يتطلب هذا النوع من المقابلات الشخصية إعداداً جيداً سواء من ناحية الوقت أو من ناحية الإجراءات الفنية لإعداده والتخطيط له وتنفيذه.

ب - يتطلب هذا النوع لإعداده خبرات فنية متخصصة.

ج - عادة ما تسند المقابلات الشخصية إلى المحترفين أو المتطوعين من ذوي الخبرة والمراس، كما يمكن أن تسند بعض هذه المقابلات إلى بعض أعضاء مجلس إدارة الجمعية من ذوي الخبرة أو الذين لهم اتصالات مباشرة بالمتبرع المحتمل.

د - قد يشارك في هذا النوع من المقابلات الشخصية أكثر من واحد من جامعي التبرعات في المقابلة الشخصية الواحدة.

هـ - عادة ما تتم المقابلة بين جامعي التبرعات والمتبرع المحتمل في أماكن العمل أو السكن حسب رغبة المتبرع المحتمل.

و - يجب أن يحدد موعد مسبق للمقابلة بما يناسب وقت المتبرع المحتمل.

ز - المبلغ المتوقع من كل مقابلة مع كل متبرع من المتبرعين المحتملين عادة ما يكون كبيراً أو كبيراً جداً.

ح - يجرى هذا النوع من المقابلات عادة مع الأثرياء، ومدراء الشركات والمؤسسات التجارية ومدراء المؤسسات الخيرية والمسؤولين في الحكومات.

التخطيط والإعداد لجمع التبرعات من خلال أسلوب المقابلة الشخصية

إرشادات عامة لجامعي التبرعات من خلال أسلوب المقابلة الشخصية جمع التبرعات وجهاً لوجه بين جامع التبرعات من ناحية والمتبرع المحتمل من ناحية أخرى تتضمن نوعاً من الحوار والتفاعل الاجتماعي الشخصي، وجامع التبرعات إذا كان محاوراً جيداً فإن ذلك يؤدي إلى نتائج جيدة.

وقبل الحديث عن هذه الإرشادات يجب أن ندرك أن ليس هناك طريقة مثلى في المقابلة وجهاً لوجه بما في ذلك الحوار الذي يقوم به جامع التبرعات، ولكن هناك مجموعة من الإرشادات التي يمكن أن تساعد جامع التبرعات وتجعل لحظات المقابلة مثمرة وفعالة في دفع المتبرع المحتمل أن يعطي بسخاء، وأن يكون رافداً دائماً دائماً للجمعية الخيرية، ويمكن تحديد أهم هذه الإرشادات بالتالي: (٢٠)

١. التمرين:

المقابلات الشخصية مع المتبرعين المحتملين وما تتضمنه من حوار مسألة صعبة وموقف من المواقف الضاغطة التي تخلق نوعاً من القلق والارتباك، والنجاح في تجاوز صعوبات المقابلة الشخصية يعتمد إلى حد كبير في القدرة على الحوار الجيد، ومع أن القدرة على الحوار الجيد المنظم المقنع يعتبر إلى حد كبير قدرة شخصية حيث نجد أن بعض الناس أقدر على الحوار من البعض الآخر، إلا أن القدرة على إجراء المقابلات وما تتضمنه من فن الحوار، يمكن أن تصقل بالتمارين من خلال مفهوم لعب الدور role-playing حيث يقوم جامع التبرعات المبتدئ باختيار أحد أفراد أسرته أو أصدقائه أو زملائه في الدراسة أو العمل للقيام بدور المتبرع المحتمل، وإجراء المقابلات الواحدة تلو الأخرى.

(٢٠) لمزيد من المعلومات أنظر

Alexander, G. D. & K. J. Carlson

2005 Essential Principles for Fundraising Success.

Bray, Ilona

2001 Effective Fundraising For Nonprofits: Real World Strategies That Work.

هذه التمارين تساعد جامع التبرعات المبتدئ على تجاوز كثير من مشكلات المقابلة الشخصية، لعل أهمها القدرة اللغوية وخاصة ما يتعلق باختيار الكلمات المناسبة للموقف، فمع كثرة المران على ترديد الكلمات الملائمة يصبح جامع التبرعات المبتدئ أقدر على تذكرها واسترجاعها وبالتالي توظيفها بصورة فعالة.

كثرة التمارين أيضاً تصقل قدرة جامع التبرعات المبتدئ في الحوار والمناقشة، متى يتكلم ومتى يصغي وكيف يطرح أفكاره ومن أين يبتدئ ومتى ينتهي، وتساعد في نهاية المطاف على تكوين نمط خاص لطريقته في المحادثة والحوار.

تكوين نمط معين يسهل على جامع التبرعات المبتدئ إجراء المقابلات بأقل قدر من المشقة والجهد، كما يمكنه من تطوير هذا النمط وتجاوز العيوب ونقاط الضعف التي يشعر بها.

كما أن كثرة المران تصقل شخصية جامع التبرعات المبتدئ وتجعله أكثر قدرة على تجاوز حالات القلق والارتباك أو الخوف من الفشل.

٢. المبلغ المتوقع جمعه من المتبرع المحتمل؛

معظم المهتمين والمتخصصين في جمع التبرعات بمن فيهم ذوي الخبرة والمراس يؤكدون على ضرورة تحديد المبلغ المطلوب من المتبرع المحتمل^(٢١)، هذا التأكيد ينطبق على حالات خاصة هي الهبات أو العطايا الكبيرة والمتوسطة والتي يفضل فيها أن يقترح جامع التبرعات مبلغاً محدداً. تحديد المبلغ يخضع للعديد من الاعتبارات أهمها خصائص المتبرع المحتمل من ناحية قدرته المالية ومدى اهتمامه بالمشروع الذي تجمع له التبرعات، وعلاقة المتبرع المحتمل بالجمعية، والتبرعات السابقة للمتبرع سواء لهذه الجمعية أو لغيرها من الجمعيات الخيرية وعلى وجه التخصيص تبرعاته السابقة للمشاريع أو الأغراض المماثلة، وكذلك موقع جامع التبرعات في الجمعية، وغير ذلك من العوامل.

Ciconte, B. L. & Jacob, J.G.

2005 Fundraising Basics, A Complete Guide: Jones & Bartlett. Pup., Boston. pp;151

(٢١) - انظر

٣. الاستعداد للمقابلة مع المتبرع المحتمل؛

هناك مجموعة من التدابير التي يجب على جامع التبرعات أخذها في الاعتبار، تتمثل أهم هذه التدابير في التالي:

أ - الإحاطة الجيدة بالمشروع أو القضية التي تجمع لها التبرعات؛

يجب على جامع التبرعات أن لا يفترض أن المتبرع المحتمل يعلم جيداً عن المشروع أو القضية التي تجمع لها التبرعات، لذا على جامع التبرعات أن يكون ملماً إلماماً جيداً بتفاصيل المشروع من حيث أهدافه وأهميته وأساليب تنفيذه واحتياجاته المختلفة والفئات الاجتماعية المستهدفة، كما يجب أن يكون ملماً بميزانية المشروع من حيث حجمها وطريقة صرفها وغير ذلك من الجوانب المتعلقة بالميزانية.

هذا الاستعداد يمكن جامع التبرعات من الإجابة على الأسئلة التي قد يطرحها المتبرع المحتمل. إلمام جامع التبرعات بجميع تفاصيل المشروع أو القضية التي تجمع من أجلها التبرعات تجعله أقدر على الشرح والتوضيح كما تمكنه أن يكون أكثر قدرة على الإقناع.

ب - تجهيز وإحضار كل ما يحتاجه جامع التبرعات؛

من الإجراءات المهمة أن يقوم جامع التبرعات بتجهيز ما قد يحتاجه عند مقابلة المتبرع المحتمل من ذلك على سبيل المثال الوثائق والمعلومات سواء عن المشروع الذي تجمع من أجله التبرعات أو عن الجمعية التي تقوم بهذه المهمة، والتي تعطي صورة واضحة عن أهمية المشروع وكذلك ما يتعلق بالجمعية والتي تعطي صورة واضحة عن المشاريع والبرامج التي سبق وأن قامت بها. يجب أن يدرك جامع التبرعات أن هذه الوثائق والإحصاءات والبروشورات وغيرها ليس الهدف من إحضارها هو قراءتها أثناء المقابلة ولكن الهدف منها هو أن تكون جاهزة متى ما أراد المتبرع المحتمل أن يطلع عليها.

ج - عدد المشاركين في المقابلة الشخصية:

مسألة أن يكون هناك مرافق أو أكثر مع الشخص المناط به جمع التبرعات مسألة شخصية بالدرجة الأولى، فإذا كان جامع التبرعات يحتاج إلى العون والمساعدة من أشخاص يثق بهم ويرتاح نفسياً بمشاركتهم فإن ذلك قد يعزز موقف جامع التبرعات وبالتالي عملية جمع التبرعات، ولكن الأهم إذا اختار جامع التبرعات شخصاً له صلة أو علاقة جيدة بالمتبرع المحتمل، فإن ذلك من شأنه أن يعزز ويدعم موقف جامع التبرعات، حيث تزيد ثقة المتبرع المحتمل بجامع التبرعات وبالجمعية الخيرية التي تحتضن هذا المشروع.

سواء اختار جامع التبرعات أن يقوم بالمقابلة الشخصية منفرداً أو اصطحب معه آخر أو آخرون فإن لكل حالة إيجابيات وسلبيات في ضوء طبيعة الحالة ومتغيراتها، ولكن على جامع التبرعات عند ما يقرر أن يصطحب شخصاً آخر أن يلتزم بالتالي:

عدم الحديث بين طاقم جامعي التبرعات أثناء المقابلة، بل يجب أن ينحصر الحديث مع المتبرع المحتمل.

يجب التركيز أثناء المناقشة على المتبرع المحتمل وحين يتحدث المتبرع المحتمل يجب أن لا يتبادل أعضاء فريق جمع التبرعات الحديث مع بعضهم البعض أثناء المقابلة.

يجب أن يتولى زمام المبادرة في الحديث جامع التبرعات الرئيس، وإذا تكلم واحد منهم يجب عدم تدخل الآخرين لأن ذلك من شأنه تشتيت انتباه المتبرع المحتمل، كما يمكن أن يؤدي ذلك إلى التناقض والذي بطبيعة الحال لا يكون له مردود إيجابي على عملية جمع التبرعات.

د - الإلمام بخلفية المتبرع وسيرته:

على جامع التبرعات أن يكون ملماً إلماماً جيداً بخلفية وسيرة المتبرع المحتمل من ناحية قدراته المالية وما يمكن أن يتبرع به، ومدى تعاطفه مع المشروع أو القضية التي تجمع لها التبرعات، ومدى ارتباطه بالجمعية الخيرية، وسيرته الخيرية في العطاء والتبرع سواء لهذه الجمعية أو غيرها من الجمعيات أو الأعمال الخيرية، ومدى التواصل بينه وبين الجمعية، والاتصالات السابقة بين الجمعية والمتبرع المحتمل، معرفة جامع التبرعات بالمتبرع المحتمل تساعد على تركيز المقابلة

على الجوانب التي من شأنها أن تحقق أقصى استفادة من هذه المقابلة، كما تساعد في تحديد حجم التبرع الذي يمكن للمتبرع المحتمل أن يجود به.

٤. طلب الدعم؛

من أهم ميزات المقابلة وجهاً لوجه في عملية جمع التبرعات أنها تتيح الفرصة لجامع التبرعات الطلب مباشرة من المتبرع المحتمل، لأن جامع التبرعات والمتبرع المحتمل يعرفان جيداً أهداف هذه الزيارة، على جامع التبرعات أن يتذكر منذ بداية المقابلة أنه جاء ليطلب الدعم لمشروع أو قضية، فعليه أن لا يضيع الوقت ويجب عليه أن يتحرى الفرصة الملائمة لطلب التبرع، عليه أن لا يضيع الوقت الكثير في عرض المبررات، يمكنه عرض تلك المبررات بعد الطلب إذا وجد هناك حاجة لمثل هذا العرض المفصل.

ثانياً: أسلوب الرسائل البريدية لجمع التبرعات؛

المقصود بأسلوب الرسائل البريدية لجمع التبرعات هو استخدام الخدمات البريدية للوصول إلى المتبرعين المحتملين، حيث تتيح هذه الطريقة الوصول إلى أعداد كبيرة من الناس، وتهدف هذه الطريقة من طرق جمع التبرعات إلى مجموعة من الأهداف سواء ما يتعلق بجمع التبرعات بشكل مباشر أو غير مباشر، وتشمل هذه الأهداف التالي:

- تكوين قاعدة بيانات للمتبرعين، أو تحديث قاعدة البيانات القديمة.
- كسب متبرعين جدد
- إطلاع الجمهور على نشاطات الجمعية وأهدافها وبرامجها، وتثقيفهم بأهمية هذه البرامج والنشاطات في إشباع احتياجات الفئات الاجتماعية المختلفة، أو تثقيفهم ببعض الأعمال الاجتماعية التي يحتاجها مجتمعهم المحلي كإقامة حديقة للأطفال أو ملعب أو مكتبة.
- تقوية أو اصر العلاقة بين الجمعية الخيرية والمتبرعين.
- تجديد طلب دعم المتبرعين لنشاطات الجمعية وبرامجها.

أنواع الرسائل البريدية لجمع التبرعات

هناك نوعان رئيسان من أساليب جمع التبرعات عن طريق الرسائل البريدية تتمثل في النوعين التاليين:

• الرسائل البريدية العامة:

ويتصف هذا النوع بأنه يغطي أعداداً كبيرة من الناس ممن ليس لهم معرفة أو علاقة سابقة بالجمعية الخيرية، وتم اختيارهم على أساس توفر بعض السمات التي تضعها الجمعية كمعايير لاختيار المتبرعين المحتملين، ويسعى هذا النوع من أساليب جمع التبرعات عن طريق الرسائل البريدية إلى كسب متبرعين جدد.

هذا النوع لا يعطي نتائج إيجابية بصورة سريعة، ولكنه قد يعطي نتائج جيدة على المدى البعيد، لأن معظم من يستجيبون لهذه الرسائل عادة ما يقدمون مبالغ صغيرة، ولكن مع تطور العلاقات بين هؤلاء المتبرعين والجمعية الخيرية، تزيد أحجام تبرعاتهم، وغالباً ما يصبح جزء منهم على الأقل من المتعاطفين مع الجمعية أهدافاً ورسالة.

• الرسائل البريدية الخاصة:

وهذا النوع من الرسائل عادة ما يوجه للأفراد الذين سبق لهم أن تبرعوا، ويستخدم هذا النوع لإقناع المتبرعين السابقين إما بتجديد تبرعاتهم أو بزيادتها، كما يستخدم هذا النوع من الرسائل لتجديد وتحديث قوائم المتبرعين، ويتسم هذا النوع من الرسائل إلى حد كبير بالطابع الشخصي في صياغة الرسائل، من منطلق أن العلاقة بينهم وبين الجمعية قوية أو قائمة على الأقل.

أهمية الرسائل البريدية كأسلوب من أساليب جمع التبرعات:

على الرغم من أهمية الرسائل البريدية بأنواعها كوسيلة من وسائل جمع التبرعات، إلا أن هناك من يعتقد أن هذه الوسيلة قد وصلت إلى نهايتها، فالأيام المشرقة لهذا الأسلوب، عند ما كان حجم العائد عالياً وحينما كانت التكلفة منخفضة والمنافسة محدودة، قد انتهت. (Yoegel, 1996)

وعلى الرغم من هذه النظرة المتشائمة إلا أن واقع الحال يؤكد أن الجمعيات الخيرية لا تزال تجد في هذا الأسلوب سبيلاً لتحقيق الأهداف التي تسعى لها، ففي عام ١٩٩٥م أرسلت الجمعيات الخيرية ما يزيد على بليونى رسالة بريدية في الولايات المتحدة وحدها. (Yoegel, 1996)

ويشير كل من Ciconte & Jacob. أن الرسائل البريدية واحدة من طرق عديدة لجمع التبرعات، ومع ارتفاع أسعار الورق والطباعة والخدمات البريدية تصبح هذه الطريقة مكلفة، حملات جمع التبرعات من خلال الرسائل البريدية يجب التعامل معها بحرص، كما يجب أن تكون ميزانية هذه الحملة ملائمة لدرجة المخاطرة، فالعائد من حملات التبرع عن طريق الرسائل البريدية ربما يجيء بعائد دون ما صرف عليه، وقد يأتي مساوياً لما صرف عليه، كما قد يأتي بنتائج جيدة (Ciconte & Jacob, 2005)

وعلى الرغم مما تعانيه هذه الطريقة في المجتمعات المتقدمة في مضمار جمع التبرعات إلا أن الحال في الدول التي لم تخض هذه التجربة إلا حديثاً يختلف اختلافاً كبيراً ولا تزال لهذه الطريقة الفرص لتشجيع حاجات كثيرة لمختلف الجمعيات الخيرية، وتظل من حيث الكلفة أقل من كثير من أساليب جمع التبرعات الأخرى هذا من ناحية ومن ناحية أخرى فإن أسلوب المراسلة لم يعد مرتبطاً بالرسائل البريدية فقط فمع دخول الانترنت أصبحت الرسائل الإلكترونية صورة أخرى من صور المراسلة لجمع التبرعات كما سنرى في الفصل التالي.

الإجراءات المهمة في استخدام الرسائل البريدية لجمع التبرعات:

هناك مجموعة من الإجراءات التي يجب على الجمعية الخيرية القيام بها قبل البدء بتنفيذ حملة جمع التبرعات من خلال الرسائل البريدية، والتي تساعد إلى حد كبير في إنجاح عملية جمع التبرعات، من أهم هذه الإجراءات التالي:

- التخطيط المبكر للحملة من حيث عدد الرسائل التي سوف يتم إرسالها، وتحديد محتويات الظرف البريدي، مثل رسالة طلب التبرع أو التطوع، المنشورات والبروشورات، والرسالة الإخبارية إذا كانت توجد لدى الجمعية رسالة إخبارية، وغيرها مما يعزز قنوات المتبرع المحتمل.

عملية توحيد الإجراءات بما في ذلك ما يحتويه الظرف البريدي لكافة الرسائل يسهل العملية الإجرائية ويبعدها عن الفوضى والعشوائية.

إرسال خطابات الشكر في أسرع وقت من استلام التبرع، حتى يطمئن المتبرع بوصول تبرعه هذا من ناحية ومن ناحية أخرى حتى يدرك أن مساعدته للجمعية مهمة ومقدرة من قبل العاملين في الجمعية والمستفيدين من خدماتها.

- يجب أن يتضمن الظرف البريدي رسالة طلب التبرع، ووسيلة الاستجابة لطلب التبرع والذي عادة ما يكون في نموذج مطبوع يتضمن اسم المتبرع ومقدار التبرع، وعنوان المتبرع الحالي والعنوان الذي يرغب المتبرع مراسلته عليه، كما يجب أن يتضمن المظروف البريدي ظرفاً أصغر حجماً من الظرف المرسل ومدون عليه اسم الجمعية وعنوانها، لكي يستخدمه المتبرع لإرسال تبرعه.

هناك خلاف حول وضع طابع بريدي للخطاب العائد من المتبرع، فهناك وجهة نظر ترى ضرورة وضع طابع بريدي على الخطاب وأن ذلك مما يسهل على المتبرع في إرسال تبرعه، في حين هناك وجهة نظر أخرى ترى بعدم وضع طابع بريدي على هذا الخطاب بحجة أن ذلك يزيد من التكلفة، كما أن الأفراد الذين لديهم الرغبة في التبرع لن يعوقهم دفع مبلغ إضافي بسيط.

- تصنيف قاعدة المتبرعين على أساس حجم التبرع، وعدد مرات التبرع، ومجالات الاهتمام الخيري للمتبرع، هذه المعلومات تساعد على استخدام الجوانب الشخصية للمتبرع في صياغة الرسائل القادمة التي ستوجه إليه.

- عدم الاكتفاء برسائل طلب التبرع ودعم ذلك بالرسائل الإخبارية للجمعية، والمعلومات الخاصة بالمراسلة وإنجازات الجمعية، وكل ما من شأنه أن يقوي العلاقة بين المتبرع والجمعية، وذلك حتى يتم إحاطة المتبرعين بأن ما تبرعوا به مؤثر ونافع وفعال.

(Ciconte & Jacob, 2005)

- يجب أن تكون لدى الجمعية قائمة جيدة بالأسماء والعناوين، والقائمة الجيدة هي التي تحتوي على أقل قدر من العناوين الخاطئة أو غير الصحيحة.

- يجب أن تكون الرسائل الموجهة إلى المتبرعين المحتملين شخصية بقدر الإمكان، فبدلاً من توجيه الخطاب بشكل عام مثل أخي الكريم أو أخي المسلم أو أخي المواطن، أن يوجه باسم المتبرع نحو السيد عبدالله بن خالد أو المحترم عبدالله بن خالد.
- يجب إشراك أعضاء مجلس الإدارة، بقدر الإمكان، في التوقيع على الرسائل، وكتابة ملاحظاتهم الشخصية على الرسائل الموجهة للمتبرعين الذين تربطهم بهم صلة أو علاقة.
- تحديد المبلغ المطلوب، يجب أن يكون تحديد المبلغ مبنياً على التبرعات السابقة إذا كان المرسل له من المتبرعين السابقين للجمعية أو أحد نشاطاتها أو برامجها، كما يمكن أن تحدد التبرعات في فئات:

٥٠ ريالاً

١٠٠ ريالاً

٥٠٠ ريالاً

١٠٠٠ ريالاً

٢٠٠٠ ريالاً

٥٠٠٠ ريالاً

مبلغ آخر ريالاً

ويمكن تحديد الفئات في ضوء مجموعة من الاعتبارات مثل الأوضاع الاقتصادية للمتبرعين المستهدفين، ومدى تعاطفهم مع أهداف الجمعية ورسالتها، ومدى الترابط والتفاعل بينهم وبين الجمعية.

• يجب أن تتضمن خطابات جمع التبرعات بعض المعلومات المهمة من خلال البروشورات أو النشرات الإخبارية خاصة إذا كانت هذه الرسائل موجهة إلى متبرعين محتملين جدد ولم يسبق للجمعية مراسلتهم، كما تصبح هذه المعلومات مهمة للمتبرعين القدامى إذا كان لدى الجمعية برامج أو مشاريع جديدة تنوي تنفيذها، أو مشاريع تم تنفيذها حديثاً.

خطابات الدعوة للتبرع

صياغة الخطابات والمراسلات بشكل عام فن ومهارة، كما أن التدريب والقراءة الواعية من أهم العوامل في صقلها. وصياغة خطابات الدعوة للتبرع تحتاج إلى إلمام بجانبين:

الجانب الأول يتمثل في معرفة المنطلقات الفلسفية والعملية التي تقوم عليها فكرة التسويق، فجمع التبرعات من جانب ما هو إلا عملية تسويق لأفكار وقيم وأساليب متنوعة للإقناع والتأثير.

الجانب الثاني يتمثل في معرفة المنطلقات الفلسفية والعلمية التي تقوم عليها فكرة العمل الخيري، فعملية جمع التبرعات للأعمال الخيرية ما هي إلا استجابة للجوانب الإنسانية والعاطفية، كما أن العمل الخيري وما يرتبط به من نشاطات يخضع لمعايير وقيم، كما يجب أن يتصف بقدر كبير من الشفافية والمحاسبية والوضوح.

هناك مجموعة من التساؤلات التي يجب الإجابة عليها قبل البدء في صياغة الخطابات وإرسالها، من أهم هذه الأسئلة التالي:

- كم عدد الرسائل التي يجب علينا إرسالها بصورة عامة ؟
- عدد الرسائل التي يجب أن ترسل تخضع لعدة اعتبارات، أهمها الخبرة السابقة للجمعية، فإذا كانت الخبرات السابقة مشجعة فيستحسن زيادة عدد الرسائل، كما يخضع ذلك لقدرة الجمعية المالية وجدوى العدد المرسل وكلفتها،

- كم عدد الرسائل التي ينبغي إرسالها للمتبرع المحتمل خلال العام؟
عدد الرسائل التي يجب إرسالها للمتبرع المحتمل تخضع للاعتبارات السابقة، ولكن بصفة عامة ينبغي ألا تقل عن ثلاث رسائل في العام.
- متى يجب إرسال رسائل طلب التبرع؟
اختيار الوقت مهم جداً فالمناسبات الدينية والاجتماعية تعتبر وقتاً مناسباً لإرسال رسائل طلب التبرع، فالمناسبات الدينية مثل شهر رمضان وعيد الفطر والأضحى كلها مناسبات ملائمة لطلب التبرع، حيث يكون المسلم في هذا الشهر الكريم وفي هذه المناسبات أكرم ما يكون، وأكثر رغبة في التقرب من خالقه عز وجل.
- من الشخص أو الأشخاص الذين سيقومون بالتوقيع على الرسائل؟
من الواجب أن يحدد الأشخاص الذين سيوقعون على الرسائل، وقد تقسم الرسائل على مجموعة من أعضاء مجلس الإدارة إضافة إلى المدير العام والمدير التنفيذي والرئيس الفخري، وقد توزع مهام التوقيع في ضوء المعرفة السابقة للمتبرعين المحتملين، أو في ضوء العلاقات والروابط التي تربط منسوبي الجمعية بالمتبرع المحتمل، وبصورة عامة كلما كان التوقيع من كبار المسؤولين في الجمعية كانت الاستجابات أو النتائج أفضل.
- ما القضايا التي يجب التركيز عليها في هذه الرسائل؟
من الضروري أن تحدد بشكل دقيق القضايا الرئيسية والفرعية التي ستتضمنها الرسالة، ويجب تحديد ذلك قبل الشروع في كتابة الرسالة، كما يجب مناقشة هذه القضايا من قبل مجلس الإدارة وأحد اللجان المنبثقة من مجلس الإدارة، فاختيار القضايا التي تتضمنها الرسالة يمكن أن يؤثر في نتائج عملية جمع التبرعات سلباً أو إيجاباً.
- من الجمهور الذي ستوجه له هذه الرسائل؟
معرفة الجمهور أمر في غاية الأهمية فمن خلال هذه المعرفة نستطيع أن نحدد فئات

مبالغ التبرع، وأسلوب الرسالة اللغوي، وتحديد القضايا الرئيسية والفرعية.

الاعتبارات الأساسية لكتابة رسائل طلب التبرع

ليس هناك قاعدة عامة أو نصائح محددة لكيفية كتابة رسائل طلب التبرع، ولكن هناك مجموعة من الاعتبارات التي يجب أن نأخذها في الحسبان عند صياغة مثل هذه الرسائل، من أهم هذه الاعتبارات التالي:

- توجه بالخطاب وكأنك تتحدث إلى شخص معين
- حاول أن تضع نفسك في مكان المتبرع المحتمل، ماذا يهمه، ماذا يريد أن يسمع أو يقرأ في رسالتك؟
- صغ رسالتك بشكل شخصي بقدر الإمكان، وكأنك تتحدث إلى صديق.
- اختر أنماط الحروف الواضحة والمناسبة.
- أبرز في رسالتك الأحداث والأمور الجديدة في الجمعية بقدر المستطاع، هذا يجعل رسالتك حديثة بمضمونها، فالإنجازات القديمة وإن تكن مهمة إلا أن ذكرها دون الاهتمام بالإنجازات الحديثة تثير لدى المتبرع المحتمل تساؤلات عن إنجازات الجمعية خلال تلك الفترة التي قد تكون طويلة نسبياً، كما أن ذكر المنجزات الحديثة قد تكون أحد مؤشرات نشاط الجمعية وفعاليتها في خدمة المجتمع.
- أشعر المتبرع الذي سبق له التبرع أن تبرعه السابق أدى إلى تأثير إيجابي في القضية أو المشروع الذي تبرع له، وأن تبرعه الجديد سوف يؤثر إيجاباً في القضية التي تجمع لها التبرعات.
- كن واضحاً في عرض القضية بحيث تتضح الصورة لدى المتبرع المحتمل فيما يتعلق بالجمعية التي ترأسل نيابة عنها، وموقعك الوظيفي في الجمعية.
- كن واضحاً فيما تريد من المتبرعين المحتملين، ولماذا تريد ذلك منهم؟ ولماذا عليهم أن يتجاوبوا مع طلبك؟

- أخبر المتبرع المحتمل بوضوح وصراحة متى تريد هذا التبرع، وكيفية إيصاله.

صياغة خطابات الدعوة للتبرع

يجب على المسؤولين في الجمعية وخاصة المسؤولين عن جمع التبرعات أن يحددوا بشكل واضح المضمون الرئيس لرسالة طلب التبرع، هناك عدة خيارات يمكن الأخذ بها، ولكن الخيارات الرئيسية تتمثل في التالي:

- وصف حالة: يكون التركيز في هذا النوع على أحد الحالات التي استفادت من الجمعية أو من المشروع بشكل تفصيلي ومؤثر، في هذا النوع تكون الحالة هي مركز الرسالة ومن خلالها تتم ممارسة التأثير والإقناع بأهمية التبرع للقضية أو المشروع، فإذا كان لدى الجمعية مشروع لإنشاء مساكن للأسر التي تراجع أحد المستشفيات المتخصصة بالأمراض المستعصية للأطفال، أن تؤخذ حالة أحد الأسر التي تأتي لمدينة الرياض لمعالجة طفلها، ومدى معاناتها في توفير مسكن ملائم خلال فترة المراجعة، والأعباء المالية والنفسية التي تعانيها الأسرة، فمراجعة المستشفى تتطلب أن يكون عدد من أفراد الأسرة برفقة الطفل، مما يتطلب وجود سكن قريب من المستشفى.
- الوصف العام: وتركز الرسالة في هذا النوع على الوصف العام للبرامج والخدمات التي تقوم بها الجمعية وكيف ساعدت بعض فئات المجتمع، كما يكون التركيز في هذا النوع على أهمية هذه البرامج والخدمات.
- هناك من يرى أن تركز الرسالة على قضية مؤثرة والتي من خلالها يسلط الضوء على نتائج المشاريع والخدمات التي تقوم بها الجمعية، ويعتقد أصحاب هذا الاتجاه أن ذلك أكثر تأثيراً وفعالية من وصف البرامج والخدمات، لأن التبرعات من خلال الرسائل البريدية غالباً ما تنتج عن استجابة عاطفية وليس استجابة منطقية، لذا يجب أن تكون الرسائل الإخبارية والتقارير السنوية والبروشورات أساساً منطقياً لتحريك الجانب العاطفي في المتبرع المحتمل. (Alexander & Carlson, 2005:58)

بعد أن تنتهي من وضع الخطة العامة للحملة تبدأ عملية صياغة الرسالة الموجهة إلى المتبرعين المحتملين.

و تستخدم في رسائل طلب التبرعات النبرات أو الصيغ التي تتراوح في الغالب بين النبرة التي يغلب عليها الطابع غير الرسمي أو الطابع الشخصي أو العاطفي، وأحياناً السمة الجادة، وتفضيل أي من هذه النبرات يتوقف على طبيعة الحملة وطبيعة الموضوع وطبيعة المتبرعين المحتملين، إذا كنت على سبيل المثال تستهدف مدراء شركات أو مؤسسات تجارية الأفضّل أن يغلب على خطابك النبرة الجادة والمنطقية، وفي معظم الحالات الأخرى استخدم النغمة الشخصية والعاطفية.

الغرض من تصميم الرسالة وحسن صياغتها أن تشد انتباه القارئ (المتبرع المحتمل)، وأن تستثير فيه نوازع الخير والعطف والرحمة.

العبارة الافتتاحية للرسالة في غاية الأهمية فمن خلالها يمكن أن نشد انتباه المتبرع المحتمل، إذ إن المتوقع أن القارئ سوف يكمل قراءة الرسالة ويفهم الغرض منها إذا استطعنا فقط أن نشد انتباهه من خلال العبارة الافتتاحية، هذا يعني أن العبارة الافتتاحية تمثل أهم أجزاء الرسالة. عليك عند كتابة هذا النوع من الرسائل أن تحاول التالي: (٢٢)

- إبدأ بما يشد اهتمام وانتباه المتبرع المحتمل، هناك الكثير من الأساليب والصياغات أو الصور أو حتى رسالة معبرة من أحد المستفيدين من البرنامج أو الذين يحتاجونها.

(٢٢) أنظر

Ciconte, B. L. & Jacob, J.G.

2005 Fundraising Basics, A Complete Guide: Jones & Bartlett. Pup., Boston.

Bray, Ilona

2001 Effective Fundraising For Nonprofits: Real World Strategies That Work

- اكتب بأسلوب عاطفي وادعم ذلك بقدر ما تستطيع ببعض الحقائق القوية التي تدعم الجانب العاطفي، فالناس عادة لا يعطون أموالهم لأن الجمعية بحاجة إلى المال، ولكنهم يبذلون أموالهم إذا تضمنت الرسالة ما يثير عواطفهم واهتماماتهم، الأحداث أو الظروف المحزنة على سبيل المثال، والغضب كذلك والشفقة، اكتب عن الناس وعن خدمات الجمعية التي غيرت حياة فئة من الناس إلى الأفضل و ادعم ذلك بأسماء حقيقية إذا أمكن، وكذلك بقصص واقعية.
- يجب عليك أن لا تنتظر طويلاً حتى تطلب الدعم، حاول في اللحظة المناسبة عند انتهائك من عبارة مؤثرة لتطلب من المتبرع المحتمل ما تريد .
- حاول أن تطور أسلوباً واضحاً ومؤثراً للمناقشة، لأنك حين تكتب يجب أن تفترض أنك أمام شخص تناقشه، استخدم صيغة المخاطب مثل (كما تعلم) (أريدك أن تلقي نظرة على هذه الحالة) (هل حاولت أن تعرف أسباب ...) (أنا متأكد من رغبتك في) (تعال معي لترى....).
- استخدم الكلمات الواضحة والبسيطة، الكلمات التي تتصف بالحيوية والدقة، والكلمات المعبرة، الوضوح والبساطة أمر ضروري في رسائل طلب التبرع.
- اختلاف عبارات الرسالة من ناحية طول العبارة أو قصرها مهم جداً، لأن ذلك يضمن إيقاعاً على سياق الرسالة يشد بدوره على اهتمام وانتباه القارئ.
- استخدم المؤثرات في إخراج الرسالة ككتابة العبارات المهمة بخط عريض أو ملون، أو استخدم الأقواس، أو ضع خطأً تحت العبارات التي تريد أن تشد اهتمام المتبرع المحتمل إليها، ولكن بدون مبالغة في استخدام هذه المؤثرات.
- على قدر أهمية العبارة الافتتاحية كما أشرنا، فإن خاتمة الرسالة لا تقل أهمية عنها، والتي عادة ما تركز على الحز على الاستجابة السريعة من قبل المتبرع المحتمل، فعلى سبيل المثال إذا كانت حملة التبرعات لأطفال مرضى الفشل الكلوي يمكن أن تختتم رسالتك بالعبارة التالية: (هناك مئات الأطفال ممن يعانون من هذا المرض ينتظرون منك أنت أن تمد إليهم يد المساعدة، ألا يستحق هؤلاء الأطفال أن تخفف من آلامهم.....)
- حجم الرسالة أو عدد صفحاتها متروك لتقديرك، فليس هناك اتفاق على عدد صفحات

الرسالة، المهم أن تكون الرسالة طويلة بالقدر الذي يجعلها قادرة على إبراز القضية وإيضاحها بشكل قوي ومؤثر بحيث تؤدي إلى الهدف المرسوم.

تقييم عملية جمع التبرعات من خلال أسلوب الرسائل البريدية:

عملية التقييم من أهم العمليات لأي حملة جمع تبرعات، فمن خلالها يمكن تحديد مدى ما تحقق من الأهداف ومن خلالها نستطيع أن نخطط للحملات المستقبلية، ويمكن أن نحدد الخطوات التي يجب أن يتضمنها أي تقييم أولي في ضوء الإجراءات التالية:

- تحديد عدد الرسائل التي تم إرسالها.
- تحديد عدد الرسائل التي تم استلامها (الرسائل التي تضمنت تبرعات فقط)
- كم المبالغ التي تم جمعها.
- كم المبالغ التي تم صرفها على الحملة، دون احتساب ساعات العمل للعاملين بدون أجر، أما بالنسبة للعاملين بأجر فيجب إضافة مجموع أجورهم إلى التكلفة العامة للحملة.
- نسبة الدخل للتكلفة ونحصل عليه من خلال تقسيم المبالغ المستلمة على المبالغ المصروفة. فإذا كان إجمالي العائد من الحملة ٥٧٠ ألف ريال وإجمالي المبالغ المصروفة ٥٠٠ ألف ريال فإن صافي الدخل = ٥٧٠٠٠٠ - ٥٠٠٠٠٠ = ٧٠٠٠٠ ريالاً، ونسبة الدخل للتكلفة = ٥٧٠٠٠٠ \ ٥٠٠٠٠٠ = ١,١٤
- تحديد المتبرعين في الفئة العليا و الفئة الوسطى، وكيف يمكن إقامة علاقات خاصة بينهم وبين الجمعية، فقد يكون من بين هؤلاء من يكون داعماً بشكل دائم للجمعية. والمتبرعون في الفئات العليا هم الذين يتبرعون بمبالغ كبيرة ومؤثرة.
- تحديد أسماء المتبرعين الجدد ومحاولة إقامة علاقات قوية بينهم وبين الجمعية، وفقد يكون بين هؤلاء المتبرعين الجدد من يكون رافداً كبيراً للجمعية، فحتى لو كانت تبرعاتهم لأول مرة صغيرة نسبياً فقد يقدمون في التبرعات التالية مبالغ كبيرة إذا وثقوا في الجمعية وتعاطفوا مع رسالتها.

- تصنيف المتبرعين في فئات نحو:

١٠٠ - ٥٠٠ ريال

٦٠٠ - ٩٠٠ ريال

١٠٠٠ - ٢٠٠٠ ريال

- تحديد أكثر المبالغ شيوعاً ، معرفة هذا المبلغ يساعد في تصنيف فئات التبرع لحملات التبرع التالية.

ثالثاً: أسلوب المناسبات الخاصة لجمع التبرعات:

عادة ما توصف هذه الطريقة بـ «المتعة في جمع التبرعات» وذلك لما لهذه المناسبات من أبعاد ترويحية وترفيهية واجتماعية وتربوية وثقافية.

تتعدد أشكال المناسبات الخاصة سواء في حجمها أو أنماطها أو أهدافها، فمن ناحية الحجم فقد لا تتجاوز حفلة عشاء خيري لا يتجاوز الحضور فيها أربعين مدعواً، وقد تكون كبيرة يتجاوز حضورها الألف مدعواً، كإقامة مباراة خيرية بين فريقين من فرق كرة القدم أو السلة أو إقامة مسابقة ثقافية بين مدرستين.

المناسبات الخاصة بشتى صورها وأشكالها يمكن أن تساعد الجمعية الخيرية في جمع التبرعات وتعزز قاعدة الجمعية من المتبرعين والمتعاطفين والمتطوعين، كما تعطي الجمعية الفرصة لإبراز رسالتها وأهدافها ونشاطاتها وإنجازاتها، وما أسدته وتسديه من خدمات ومنافع للمجتمع.

ولكن يجب أن ندرك أن المناسبات الخاصة لا تحقق الأهداف المرجوة منها دائماً، فقد تكون النتائج التي تحققها من وراء المناسبات الخاصة لا تساوي جزءاً يسيراً مما بذل فيها من مال وجهد ووقت، وعلى أي حال هناك مجموعة من الأسباب للجوء الجمعيات الخيرية لهذا الأسلوب تتمثل في التالي:

• توعية الجمهور وتعريفها بالجمعية:

تعزز المناسبات الخاصة إدراك ووعي الناس بالجمعية أو القضية التي تقوم من أجلها هذه المناسبات، من خلال رسائل الدعوة التي تبعثها الجمعية إلى المدعوين، وكذلك من خلال التغطية الإعلامية لهذه المناسبات، هذا الإجراء ينشر المعرفة والوعي عن هذه الجمعية حيث قد تصل هذه الرسائل الإعلامية أو البريدية أو الإلكترونية إلى أناس لم يسبق لهم السماع بهذه الجمعية. كما تتيح هذه المناسبات للمتطوعين الجدد، الذين لم يسبق لهم المشاركة في نشاطات سابقة، فرصة للتدريب والمشاركة الفعلية في نشاطات الجمعية.

• جمع المال:

لعل الهدف الرئيس من إقامة المناسبات الخاصة في معظم الأوقات هو جمع التبرعات، فوجود أعداد كبيرة من الحضور قد يكون مناسبة جيدة لطلب الدعم المادي أو المعنوي أو الفني، ولعل من أكثر الأساليب لجمع التبرعات من خلال المناسبات الخاصة هو بيع التذاكر لهذه المناسبات، كذلك يمكن أن يصحب ذلك بيع أنواع من البضائع كالملابس أو الكتب أو الصور أو الرسومات أو غير ذلك.

• توعية الجمهور ببرامج المؤسسة:

من خلال هذه المناسبات يمكن للجمعية توعية الجمهور برسالة وأهداف ونشاطات وبرامج الجمعية، فحضور أعداد كبيرة من الناس لهذه المناسبات يتيح للجمعية تعريفهم بالبرامج التي تقدمها الجمعية لخدمة المجتمع بشكل عام أو أحد فئاته، هذا التفاعل الذي يتم من خلال هذه المناسبات بين الجمعية من جهة والجمهور من جهة أخرى يزيد من رصيد الجمعية من الداعمين والمتعاطفين، كما تتيح لها الاتصال مع قيادات المجتمع والأثرياء، والقادرين بصفة عامة على دعم الجمعية سواء مادياً أو فنياً أو تقنياً أو بدنياً.

• الاحتفاء بالمتبرعين والمتطوعين

قد تقام بعض المناسبات من أجل تعبير الجمعية الخيرية عن شكرها وتقديرها للمتبرعين على مساهماتهم الفعالة ودعمهم المادي للجمعية التي أسهمت في تحقيق أهداف الجمعية، كما قد تقام بعض المناسبات من أجل شكر المتطوعين الذين بذلوا من وقتهم وجهدهم الكثير من أجل أهداف وبرامج ونشاطات الجمعية خلال العام أو الأعوام المنصرمة، وعلى الرغم من أن الغاية من إقامة مثل هذه المناسبات هو شكر المتبرعين أو المتطوعين، إلا أن ذلك قد يؤدي إلى جذب اهتمام الجمهور لرسالة وأهداف الجمعية والتعرف على نشاطاتها، كما يؤدي مثل هذا الاحتفاء إلى جذب مزيد من المتبرعين والمتطوعين الذين شاهدوا هذا الاحتفاء ورغبوا أن ينالوا مثله. (Alexander, 2005) & (Ciconte & Jacob, 2005) & (Pary, 2005)

يشير كل من Klien & Roth أن أسلوب المناسبات الخاصة أسلوب مهم لبلوغ جملة من الأهداف باستثناء جمع التبرعات، لأن هذا الأسلوب يمكن أن يحقق شعبية وصيتاً للجمعية، كما يوطد العلاقات الاجتماعية، التي تساعد بدورها في نمو روح الجماعة في الجمعية، كما يمهد لمعرفة أفراد جدد، وتعريفهم بالجمعية ونشاطاتها المختلفة، إضافة إلى ذلك فقد يساعد على جمع التبرعات من مصادر لا يمكن الوصول إليها دون إقامة هذه المناسبات الخاصة. (Klien & Roth, 1999)

ويشير Norton و Culshaw بينما تتجح بعض المناسبات الخاصة بجذب مئات بل آلاف المناصرين الذين تتيح لهم هذه المناسبات وقتاً ممتعاً، هناك مناسبات أخرى تفشل في تحقيق أهدافها لأي سبب كان، كأن يتخلى الداعم الرئيس، في اللحظات الأخيرة، أو لأي سبب بشري أو مادي، في حين يكون العائد المادي مجزياً من إقامة هذه المناسبات إذا كان إعدادها وتنظيمها وتنفيذها جيداً. هناك مناسبات لا تحقق ولو جزءاً يسيراً مما أنفق عليها من مال وجهد ووقت، لذا يجب التفكير وإعادة التفكير في قدرة الجمعية على القيام بمثل هذه المناسبات، أهم إيجابيات المناسبات الخاصة أنها تتيح للجمعية الاتصال بالناس الذين لم يكن في نيّتهم دعم الجمعية مادياً، أو لم يفكروا في ذلك على الأقل، لأنهم غالباً ما يأتون لمثل هذه المناسبات ليس من أجل أهمية رسالة الجمعية وأهدافها بقدر ما يكون اهتمامهم بالمناسبة في حد ذاتها، ولكن بمجرد أن ينخرطوا

في فعاليات هذه المناسبات فإن ذلك يتيح لهم التعرف على رسالة الجمعية ونشاطاتها مما يدفع على الأقل نسبة منهم على أن يصبحوا من داعمي الجمعية مادياً ومعنوياً أو تطوعاً. (Norton, & Culshaw, 2000)

يشير كل من Klien و Roth على وجوب أخذ الحيطة والحذر قبل الشروع في إقامة المناسبات الخاصة، وذلك يرجع في اعتقادهما إلى ما تتطلبه إقامة المناسبات من وقت وجهد ومال، إضافة إلى المخاطرة بصرف مبالغ مالية قبل أن تجمع الأموال، لذا فإن أسلوب المناسبات الخاصة لجمع التبرعات ليس الأفضل دائماً وخاصة للجمعيات التي يقل فيها عدد الأعضاء والمتطوعين الذين يمكن أن يقوموا بمتطلباتها. (Klien & Roth, 1999)

الإعداد للمناسبات الخاصة

نظراً لما تتطلبه إقامة المناسبات الخاصة من جهد ووقت ومال فإن ذلك يملئ على الجمعية الخيرية أخذ الحيطة والحذر قبل الشروع في إقامة المناسبات الخاصة.

هناك مجموعة من الأسئلة التي يجب الإجابة عليها قبل الشروع في التخطيط لإقامة مثل هذه المناسبات أهمها: (Ciconte & Jacob)

هل هناك ضرورة لإقامة هذه المناسبة؟

ما المتوقع أن تحققه هذه المناسبة للجمعية؟ هل ستحقق كسباً مادياً؟ أم ستحقق انتشاراً للجمعية في محيطها المحلي والوطني؟

ما أفضل نوع من المناسبات الخاصة التي تتسجم مع رسالة الجمعية وتحظى بقبول المجتمع المستهدف بهذه المناسبة؟

هل لدى الجمعية أعضاء ومتطوعين لديهم القدرة والكفاءة في إنجاح المناسبة؟

هل تملك الجمعية الأموال اللازمة للقيام بالمناسبة الخاصة؟

هل ستزيد المناسبة الخاصة إلى ترابط وتعاون أعضاء الجمعية ومتطوعيها؟

هل ستتحدى هذه المناسبة، بأي شكل من الأشكال، المناسبات الخاصة التي سبق وأن أقامتها الجمعية؟ (Ciconte & Jacob, 2005) بمعنى هل ستقدم هذه المناسبة الجديدة شيئاً مختلفاً يشد الحاضرين وينال رضاهم؟ الأمر الذي يربطهم بالجمعية.

بعد الإجابة على تلك الأسئلة يمكن للجمعية أن تقرر في ضوء هذه الإجابات، ما إذا كان من المناسب إقامة هذه المناسبة الخاصة؟ أم لا؟.

إذا كان هناك ضرورة لإقامة مناسبة خاصة تقدم نوعاً من الفائدة للجمعية أو الدعم لها، فهذا أحد المبررات الذي يجب أن يكون في مصلحة إقامة مناسبة خاصة، سواء أكانت الفوائد مادية أو كانت مزيداً من المتبرعين المحتملين والمتطوعين والمناصرين، كل هذه مكاسب تسعى الجمعيات الخيرية لبلوغها، وهي في ذات الوقت أهم الأسباب لإقامة المناسبات الخاصة.

الرغبة وحدها أو المكاسب لا تكفي وحدها لإقامة مناسبة خاصة إذا لم تتوفر شروط أخرى مثل الأعضاء المؤهلين والمتطوعين القادرين على إنجاح هذه المناسبات، وتوفير المال الضروري إذ تكون إقامة مثل هذه المناسبات دون ذلك عبئاً لا طائل من ورائه، بل قد تكون النتائج سلبية تؤثر في سمعة الجمعية ونظرة الناس لها.

من ميزات المناسبات الخاصة أنها تتيح قدراً كبيراً من الإبداع والتجديد في نمط النشاطات والفعاليات المصاحبة للمناسبة الخاصة، وبذلك تظهر روح التحدي، تحدي الجمعية لنفسها من خلال أن تكون المناسبات الجديدة أكثر إبداعاً ومردوداً من المناسبات السابقة، وتحدي الجمعية للجمعيات الأخرى من خلال تقديم شيئاً مختلفاً جذاباً وأكثر إثارة.

خطوات التخطيط للمناسبات الخاصة:

بعد أن تقتنع الجمعية الخيرية بجدوى إقامة المناسبة الخاصة وتتوفر الشروط الضرورية لها، يمكن إتباع الخطوات التالية:

١- تنظيم الوقت:

من الضروري أن تأخذ اللجنة المسؤولة عن جمع التبرعات عامل الوقت مأخذ الجد وأن تتخطر له على أنه عامل حاسم في نجاح أو فشل المناسبة، فإقامة مناسبة خاصة تحتاج إلى وقت طويل من التخطيط والإعداد والاستعداد والتهيؤ.

على الرغم من أن الوقت الذي تحتاجه الجمعية الخيرية لإقامة مناسبة خاصة يختلف باختلاف طبيعة المناسبة والخبرات السابقة للجمعية ومدى استعدادها مادياً وبشرياً وفنياً، إلا أن المناسبات بصورة عامة تحتاج إلى وقت طويل، قد يتراوح بين ستة أشهر إلى عام كامل، المهم في تحديد الوقت أن يكون لدى الجمعية الوقت الكافي للإعداد والتهيئة وتوفير متطلبات المناسبة، لأن التعجل قد يفضي إلى الفشل الذريع، أو الارتباك أو عدم تحقيق الأهداف بصورة مقبولة.

٢- اختيار نوع المناسبة

هناك العديد من أنواع المناسبات الخاصة التي يمكن للجمعية الخيرية أن تختار من بينها، فقد يكون محور المناسبة الخاصة تكريماً لشخصية من الشخصيات التي ساهمت بجدارة في مجال خدمة الجمعية، كما يمكن أن يكون محور المناسبة تكريم المتطوعين الذين بذلوا الكثير من الوقت والجهد في خدمة الجمعية، كما يمكن أن يكون محور المناسبة عروضاً رياضية أو فنية أو ثقافية.

المهم أن يكون الاختيار ملائماً لقدرات الجمعية ورغبات الجمهور، وقادراً على جذب الجمهور للحضور والمشاركة، هذا من ناحية ومن ناحية أخرى، على الجمعية أن تقرر ما إذا كانت هذه المناسبة سوف تكون تقليداً سنوياً أم لمرة واحدة.

هناك الكثير من الجمعيات والمنظمات غير الربحية من دأبت على إجراء مثل هذه المناسبات بشكل دوري سواء أكانت كل عام أو مرة كل عامين أو أكثر من ذلك، هذا الإجراء من شأنه أن يزيد من رصيد الجمعية من المتعاطفين والمتطوعين الذين يستمر ارتباطهم بالجمعية لفترات طويلة.

تشير Bray أن الخطوة الأولى لاختيار نوع المناسبة يعتمد على ما يتوفر للجمعية الخيرية من إمكانات، إذا كان لدى الجمعية الخيرية مكان رحب فسيح، فيمكن للجمعية أن تفكر في نشاط يجلب أعداداً كبيرة من الناس، إذا كان لدى الجمعية الخيرية أعداداً كبيرة من المتطوعين فيمكن لها أن تقوم بنشاط يستثمر ما لديها من متطوعين، مثل الاحتفالات والمهرجانات والمزادات، إذا كان للجمعية علاقات جيدة بالمشهورين كالفنانين والخبراء فيمكن للجمعية أن تقيم المناسبات الملائمة لذلك مثل المحاضرات الخاصة أو الحفلات الفنية أو الرياضية أو الثقافية. (Bray, 2005:8/23)

٣- تحديد الزمان والمكان:

تحديد الزمان والمكان من العوامل المهمة في حجم الحضور والمشاركة، فبالنسبة للزمان يجب أن يراعى الوقت المناسب لإقامة المناسبة الخاصة سواء من ناحية التوقيت صباحاً أو مساءً أو من ناحية اليوم، فاختيار الأيام الحرة التي لا يكون الناس فيها مرتبطين بأعمالهم الرسمية من العوامل المشجعة على حجم الحضور، وعلى لجنة جمع التبرعات أن تتقصى وجود مناسبات اجتماعية أو فعاليات مجتمعية يمكن أن تؤثر في حجم الحضور، فعلى سبيل المثال إذا كانت هناك مباراة رياضية فعلى الجمعية أن لا تقيم نشاطها في ذلك اليوم حيث سيتجه الكثير من الناس إلى حضور هذه المناسبة الرياضية أو البقاء في منازلهم لمشاهدتها.

أما بالنسبة للمكان فمن الأفضل اختيار المكان الملائم الذي يجذب الجمهور وبغريهم بالحضور، فكل مدينة من المدن تقريباً تتوافر فيها بعض الأماكن الملائمة سواء أكانت هذه الأماكن مفتوحة أو مغلقة، وسواء أكانت في قلب المدينة أو في ضواحيها، ما يجب التأكيد عليه أن طبيعة الأماكن تلعب دوراً مهماً في حجم حضور المناسبات، كما يجب على لجنة جمع التبرعات عند اختيار أماكن إقامة الحفلات أن تراعي خصائص وسمات المستهدفين بالمناسبة الخاصة، فما يصلح للشباب قد لا يصلح لكبار السن، وما يصلح للعزاب قد لا يصلح للأسر.

٤- الميزانية

تحديد حجم الميزانية يتطلب تحديد تكاليف إقامة المناسبة الخاصة، يجب أن تشمل هذه التكاليف جميع المصروفات التي يمكن أن تتطلبها إقامة المناسبة، بما في ذلك قيمة المأكولات والمشروبات والأجور واستئجار المكان والاتصالات، وأجور العاملين وغيرها، أما الدخل العائد من هذه المناسبات فيتمثل بشكل رئيس في قيمة التذاكر التي تباع في هذه المناسبة.

عند تسعير قيمة تذاكر حضور المناسبات الخاصة يجب أن يغطي الدخل من التذاكر التكاليف التي تصرف على المناسبة، إضافة إلى نسبة من الفائض والذي يعتبر الدخل الصافي للجمعية.

عند وضع أسعار التذاكر يجب أن لا تكون الأسعار مبالغاً فيها ما يؤدي إلى إحجام الناس عن شرائها، وكذلك يجب أن لا تكون منخفضة بحيث لا تغطي تكاليف المناسبة، وعند وضع أسعار التذاكر يجب على لجنة جمع التبرعات أن تأخذ في الاعتبار أوضاع الجمهور المادية، أحد الحلول الملائمة أن يكون هناك تفاوت في قيمة التذاكر، من خلال توزيع الطاولة بحيث تكون هناك طاولات خاصة بتكلفة كبيرة وأخرى أقل سعراً إضافة إلى مقاعد عامة تكون قيمة تذاكرها في متناول معظم الناس، هذا الإجراء يتيح الفرصة لأكثر عدد من المدعوين من مختلف الفئات الاجتماعية.

هناك أيضاً وسائل أخرى يمكن الاستفادة منها لزيادة عائد المناسبات الخاصة، من ذلك على سبيل المثال دعوة الشركات والمؤسسات التجارية والصناعية والخدمية التي ترغب بالدعاية لمنتجاتها من خلال منشورات المناسبة، وقد تدفع هذه الشركات والمؤسسات مبالغ مجزية، خاصة إذا كان هناك تغطية إعلامية للمناسبة.

كما يمكن أن تكون المناسبة فرصة لبيع بعض المنتجات والبضائع أو الأعمال الفنية التي تضيف دخلاً إضافياً إلى قيمة التذاكر، كما يمكن دعوة أصحاب المتاجر إلى المشاركة في تكاليف المناسبة على أساس الدعاية لمنتجاتهم أو خدماتهم، هذا الإجراء من شأنه أن يخفف تكلفة إقامة المناسبة وبالتالي يزيد من مردودها المادي.

٥- الدعاية:

من عوامل نجاح المناسبات الخاصة الدعاية المنظمة والهادفة، والدعاية المنظمة والهادفة هي التي تحقق على الأقل هدفين أساسيين، الهدف الأول يتمثل في أن تكون الدعاية قادرة على الوصول لأكبر عدد من الناس وتعريفهم بالمناسبة، فعدم معرفة الناس بالمناسبة تجعل حضورهم ومشاركتهم مستحيلة، الهدف الثاني هو أن تكون الدعاية قادرة على التأثير في الناس لحضورهم هذه المناسبة، من خلال إبراز ما تتضمنه المناسبة من نشاطات وفعاليات تغري الجمهور بالحضور، سواء أكان الإعلان في الصحف أو التلفاز أو الإذاعة أو الصحف، أو الملصقات أو المطويات أو غيرها.

٦- التنظيم:

من المهم تحديد المهمات والواجبات التي تتضمنها المناسبة الخاصة، ومن ثم توزيع هذه المهام على الأعضاء والمتطوعين، بحيث يكون هناك وضوح في الرؤية لدى كل فرد من العاملين، سواء أكانوا أعضاء أو متطوعين، بالمهام والواجبات المناطة بكل واحد منهم. توزيع الأدوار يجب أن يحدد في المراحل الأولى من إعداد الخطة للمناسبة الخاصة، بحيث يكون هناك وقت كافياً للتسيق بين مجموعات العمل، ومن المهم أن تكون هناك قيادة أو جهاز إشرافي يتولى الإشراف على جميع الفعاليات والأعضاء والمتطوعين المشاركين في المناسبة، ويجب على المشرف على التنظيم أن يعد جدولاً يتضمن جميع الفعاليات والمهام وأن يضع أمام كل فعالية الأفراد المكلفين بهذه المهام، ونعني بالفعاليات والمهام جميع ما تتطلبه المناسبة من إعداد مثل الدعاية وكتابة وطباعة الدعوات، وكتابة وصياغة وطباعة التذاكر، والاتصال بالمؤسسات والشركات التي يمكن أن تسهم بدعم المناسبة سواء نقداً أو خدمات أو منتجات، كذلك تشمل المهام والفعاليات النشاطات المختلفة التي تتطلبها المناسبة.

٧- توثيق الصلة بالحضور:

إذا كان العائد المادي غير مجز في بعض المناسبات الخاصة فإن الجمعية الخيرية يمكن أن تستفيد من هذه المناسبات من خلال مد جسور التواصل بينها وبين الحضور، وحتى يتسنى لها

ذلك يجب عليها أولاً أن تحصل على معلومات عنهم مثل الأسماء والعناوين وأرقام الهواتف، حتى تستطيع مراسلتهم في المستقبل وطلب دعمهم، هناك عدة طرق لإنشاء قاعدة بيانات بأسماء حضور المناسبات الخاصة، أحد هذه الطرق؛ أن توضع كراسة تتضمن الاسم والعنوان ورقم الهاتف والتوقيع، ويطلب من الحضور كتابة هذه البيانات عند دخولهم، ولكن هذه الطريقة لا تؤدي دائماً إلى نتائج جيدة خاصة إذا كان وصول الحضور في وقت متقارب، مما يجعل من الصعب أن يصطفوا في طوابير من أجل التوقيع، الطريقة الأخرى أن توضع على المقاعد بطاقات تتضمن المعلومات السابقة ويطلب من الحضور تعبئتها، وتجمع هذه البطاقات أثناء الحفل، وهناك طريقة ثالثة وهي أن توزع بطاقات تحمل أرقاماً إلى جانب المعلومات السابقة، ويذكر للحضور أن هناك جوائز رمزية سوف يتم السحب عليها وسوف يتم إرسالها إلى الفائزين.

وبعد انتهاء المناسبة يتم إدخال الأسماء في قاعدة بيانات ويتم التواصل بين الجمعية وبين هذه الأسماء، وإرسال البروشورات والرسائل الإخبارية التي توضح رسالة الجمعية وأهدافها ونشاطاتها، كذلك إرسال خطابات طلب الدعم.

أنواع المناسبات

هناك أنواع كثيرة من المناسبات الخاصة يمكن أن تستفيد منها الجمعيات الخيرية لأغراض شتى من بينها جمع التبرعات وتوطيد أواصر العلاقة بين الجمعية ومحيطها الاجتماعي.

لا تقف المناسبات الخاصة عند تسميات معينة أو نشاطات محددة، فبقدر ما يكون لدى الجمعية الخيرية من قدرة على الإبداع والتحدى بقدر ما تجد أنواعاً من المناسبات الملائمة والأكثر إثارة وجذباً للجمهور.

على الرغم من تقسيم المناسبات الخاصة إلى أنواع، إلا أن ذلك لا يعني بحال من الأحوال أن كل نوع يجب أن يكون مستقلاً عن الآخر، حيث يمكن أن تشمل المناسبة الخاصة مجموعة من الفعاليات، هذا يعتمد على خطة الجمعية وقدراتها ورغبات الجمهور المستهدف للمناسبة، فقد تكون المناسبة ثقافية ولكنها تضم إلى جانب ذلك بيع بعض المنتجات والهدايا والأطباق الساخنة وغير ذلك.

بعض أنواع المناسبات الخاصة

١- مناسبات الدعوة إلى حفلة غداء أو عشاء

هذا النوع من أبسط أنواع المناسبات حيث لا يتطلب الكثير من الإعداد ، كما يمكن أن تساهم فيها بعض المطاعم جزئياً أو كلياً، كما يمكن أن تكون تقليداً سنوياً. وعلى الرغم من أن الجمعية تعتمد على مبيعات تذاكر هذه المناسبة إلا أن ذلك يجب ألا يكون المصدر الوحيد التي تعتمد عليه في هذه المناسبة، بل يجب أن يكون هناك وسائل أخرى لجذب اهتمام الحضور لأهمية الجمعية وحجتها إلى التبرع من أجل انجاز برامجها ومشاريعها الخيرية.

ويجب أن لا تنحصر فعاليات هذه المناسبة في وجبة الغداء أو العشاء بل يجب أن يصحب ذلك بعض الفعاليات مثل المحاضرات التي يشارك فيها بعض المتميزين في العلم أو الثقافة أو الفن.

٢- المزادات الخيرية

هناك نوعان من المزادات الخيرية التي يمكن للجمعيات الخيرية استخدامها، والتي يمكن أن تدر فوائد مادية ومعنوية لها، النوع الأول هو المزادات الحية والنوع الثاني هو المزادات الصامتة، المزادات الحية هي التي يتولى فيها شخص متمرس عرض المعروضات، يقوم بعرض الأسعار التي يطرحها المتنافسون، أما بالنسبة للمزادات الصامتة فهي التي تعرض فيها السلع ويترك للحاضرين وضع ورقة تحمل قيمة السلعة التي تعجبهم، وفي نهاية المناسبة تكون السلعة من نصيب الشخص الذي يعرض أكبر مبلغاً للسلعة، والمقارنة بين هذين النوعين تؤكد أن المزادات الحية تعطي مردوداً أكبر من المزادات الصامتة.

٣- المهرجانات والاحتفالات:

تتضمن المهرجانات والاحتفالات مجموعة من الفعاليات المتنوعة كالعروض البهلوانية والفنية والثقافية، ويجب أن نشير إلى أن معظم المهرجانات والاحتفالات الكبيرة تحتاج إلى تنظيم وموارد بشرية ومادية إضافة إلى الخبرات الفنية.

أساليب جمع التبرعات الحديثة (الانترنت)

تمهيد

أولاً: أهمية الانترنت للجمعيات الخيرية

ثانياً: الانترنت كوسيلة لجمع التبرعات

ثالثاً: البريد الالكتروني كوسيلة من وسائل جمع التبرعات

الفصل الثامن

أساليب جمع التبرعات الحديثة (الانترنت)

تمهيد :

أصبحت الإنترنت من أهم وسائل الاتصال و التواصل وأقلها كلفة، لقد وجهت هذه التقنية إلى مختلف مجالات الحياة على مستوى الأفراد و المنظمات والمجتمعات، كما بدأت هذه التقنية تدخل بقوة إلى عالم المنظمات غير الربحية كوسيلة للوصول إلى الأفراد و المؤسسات حيث تقدم الإنترنت للجمعيات الخيرية وسائل جديدة للتواصل مع الآخرين، ويجب الإشارة إلى أنه على الرغم من المميزات التي تتصف بها هذه التقنية إلا أنها تصبح واحدة من وسائل جمع التبرعات ولا يمكن بحال من الأحوال أن تحل محل أساليب جمع التبرعات التقليدية ، و لكنها إضافة مهمة إلى الأساليب القديمة.

وإذا كنا نناقش أسلوب الإنترنت كأداة من أدوات جمع البيانات في فصل مستقل فلا يعني ذلك عدم وجود التكامل بينها و بين ما أطلقنا عليه في الفصل السابق أساليب جمع التبرعات التقليدية و سوف نرى في هذا الفصل تلميحات عن كيفية أن تخدم الإنترنت و تتكامل مع الأساليب التقليدية لجمع التبرعات.

يشير paderis أن الاهتمام والإثارة التي أحاطت باستخدام الإنترنت في جمع التبرعات يذكرني الوضع عندما استخدم التلفون و البريد الجديد على مشهد جمع التبرعات ولكن جمع التبرعات من خلال الإنترنت أكثر إثارة من أي أسلوب من أساليب جمع التبرعات الأخرى لسببين الأول أن تكلفة جمع التبرعات على الإنترنت لا تساوي إلا جزءاً يسيراً من تكلفة الحملة البريدية أو الهاتفية ، الثاني أن حدود و إمكانية جمع التبرعات، من خلال الإنترنت، غير محدودة بالمكان أو القدرة أو الاستطاعة و لكن ذلك لا يعني أن أي منظمة غير ربحية يمكن أن تحقق النجاح وتبلغ ما ترمي إليه من أهداف، قد تتجح بعض الجمعيات الخيرية في جمع التبرعات من خلال الإنترنت وقد تفشل أخرى في تحقيق أهدافها . (Tong poderi :<http://www.fundraise.com>)

تبقى فعالية و قيمة الإنترنت كأسلوب من أساليب جمع التبرعات مرتبط بمدى انتشار

هذه التقنية ، فقد تكون هذه التقنية فعالة في المجتمعات المتقدمة التي تتخفف فيها نسبة الأمية الحاسوبية.

وظيفة الإنترنت للتبرع للجمعيات الخيرية في الوقت الحاضر تتركز أولاً و بشكل رئيس على بناء وتقوية العلاقات مع الداعمين و المتطوعين و المستفيدين و مع المجتمع بجميع مؤسساته، الإنترنت وسيلة فعالة للجمعيات الخيرية للتعريف بنفسها وتوضيح اهتماماتها، وفي المرتبة الثانية يجب أن تنظر الجمعيات الخيرية إلى الإنترنت على أنها أداة يمكن استخدامها لجمع التبرعات.

الإنترنت تتيح للجمعية الخيرية أساليب جديدة للتواصل غير المحدود بالمكان أو الزمان تواصل سريع و فعال تستطيع الجمعية الخيرية أن ترسل رسائل إلكترونية بكميات تتجاوز الألف خلال دقيقة و بتكلفة لا تتجاوز قيمة خطاب بريدي واحد.

نجاح الإنترنت في عالم الجمعيات الخيرية كما يشير إلى ذلك Hart لا يأتي على الإطلاق من التركيز على جانبها التقني بقدر ما يأتي على التركيز على بناء العلاقات وتحسين القائم من العلاقات ومحاولة بلوغ رضا المانحين، والذي يؤدي بدوره إلى جمع مال أكثر، إن الذين يعطون على شبكة الإنترنت هم الذين طلب منهم ذلك من خلال الإنترنت. Hart 2002 دخلت الإنترنت إلى عالم الجمعيات الخيرية كأسلوب مساعد و كتجربة مثيرة حيث يشير كل من Stein & Kenyon أن the World Wildlife Fund و League of Conservation Voters كانتا من أوائل المنظمات التي بدأت بفكرة استخدام الإنترنت في جمع التبرعات خلال منتصف التسعينات، لقد صممت هاتين المنظميتين نماذج على موقعيهما يتضمن رابطاً لجمع التبرعات يمكن تعبئتها من قبل المتصفح ومن ثم طباعتها و إرسالها من خلال البريد الرسمي مع الشيك إلى أحد هذه المنظمات (Stein & Kenyon, 2004) ، على الرغم مما تضمنت هذه التجربة من تجديد في أساليب جمع التبرعات إلا أن ذلك لم يؤثر كثيراً في معظم الجمعيات الخيرية ويشير johnston أن وضع الإنترنت كوسيلة من وسائل جمع التبرعات قد تغير بشكل جذري بعد أحداث ١١ سبتمبر، إذ شهد التبرع عن طريق الإنترنت إقبالاً كبيراً حيث وجد فيها المتعاطفون وسيلة لتقديم تبرعاتهم، وبدأ الاهتمام ينمو بشكل سريع بعد هذه الأحداث حيث بدأت الجمعيات الخيرية تدرك أن بإمكانها أن تجمع من خلال الانترنت الأموال والداعمين بشكل جيد و فعال وبتكلفة منخفضة (johnston,2005)

يؤكد ذلك تجربة الصليب الأحمر الأمريكي، ففي اليوم الذي تلا أحداث ١١ سبتمبر أي في الثاني عشر من سبتمبر عام ٢٠٠١م أعلن الصليب الأحمر الأمريكي أنما جمعه من خلال الإنترنت فقط خلال اثنتي عشرة ساعة التي تلت الحدث قد تجاوز المليون دولار.

(http://redcross.org/press/disaster/ds_pr1010912relief.html)

و لعل خطابات السياسيين و القادة الاجتماعيين من خلال التلفاز والدعوة إلى التبرع من خلال الإنترنت قد أسهم أيضاً بشكل كبير في تطوير استخدام الإنترنت في جمع التبرعات.

أهمية الإنترنت للجمعيات الخيرية

أصبحت الإنترنت ضرورة لأي مؤسسة سواء كانت مؤسسة ربحية أو غير ربحية لأن التعامل واستخدام الإنترنت بدأ يتسع بشكل كبير، حيث أصبح يستخدم كدليل للهاتف ووسيلة للبحث وأسلوب للاتصال والتواصل، إذا كان لدى الجمعية الخيرية الإمكانيات المادية والخبرات البشرية يجب أن لا تتأخر في إنشاء موقعها الإلكتروني لأن الدلائل في اتساع استخدام الإنترنت تؤكد أنها ستصبح كأية وسيلة اتصال كالهاتف والبريد في تواصل الجمعية الخيرية بالجمهور بشكل عام و الداعمين والمهتمين والمتطوعين بشكل خاص، وهناك إمكانيات كبيرة في استخدام الموقع الإلكتروني و البريد الإلكتروني كأسلوب من أساليب جمع التبرعات الفعالة.

الموقع الإلكتروني والبريد الإلكتروني مثله مثل أي أسلوب من أساليب جمع التبرعات يمكن أن تؤدي نتائج إيجابية و يمكن أن يكون غير مجد، هذا يعتمد على التعامل مع هذا الأسلوب و كيف تصميمه و استخدامه يجب أن تتضح الأهداف من إنشاء الموقع الإلكتروني بحيث تتضمن هذه الأهداف جمع التبرعات و الأهداف التي تعزز جمع التبرعات سواء بشكل مباشر أو غير مباشر كما يجب أن تتضمن هذه الأهداف أن يكون الموقع مصدراً لدخل إضافي من خلال الدعاية و الإعلان وقبل كل ذلك يجب أن تركز أهداف استخدام الإنترنت على أن يكون الموقع وسيلة للتعريف بالجمعية وأهدافها ورسالتها.

الإنترنت كوسيلة لجمع التبرعات

يمكن أن تتضمن الإنترنت ثلاثة أساليب لجمع التبرعات و التي تشمل:

- ١- الموقع الإلكتروني الخاص
- ٢- البريد الإلكتروني
- ٣- الإعلان على مواقع الكترونية أخرى من خلال الروابط

أولاً : الموقع الإلكتروني

ليس المهم أن يكون للجمعية موقعاً إلكترونياً فحسب بل يجب أن يكون فعالاً حتى تستطيع الجمعية من خلاله أن تحقق الأهداف وحتى تجني منه المال والدعم الشعبي والصيت، هناك مجموعة من الإجراءات التي يجب أخذها في الاعتبار إذا أرادت الجمعية الخيرية أن تحقق أهدافها من خلال استخدام الموقع الإلكتروني أهم هذه الاعتبارات تتمثل في توفر العناصر التالية في الموقع الإلكتروني للجمعية:

١- شعار الجمعية :

من الضرورة بمكان أن يكون للجمعية الخيرية شعار خاص ومميز لها، بحيث يرتبط بها هذا الشعار لدى الناس، والمقصود بالشعار هنا الرمز سواء أكان صورة أو شكلاً أو حرفاً، وقد يكون الشعار عبارة عن صورة أو شكل فقط وقد يتضمن الشكل حرفاً معينة سواء أكان اسم الجمعية أو مختصر لاسمها، وقد يكون الشعار حرفاً هجائياً مكتوبة بطريقة معينة.

غالباً ما يستعمل للتعبير عن خصوصية المؤسسة أو الجمعية سواء أكانت هذه المؤسسة أو الجمعية ربحية أو غير ربحية.

وإذا كان الشعار في المؤسسات الربحية عادة ما يستعمل كوسيلة من ترويج منتجات المؤسسة والتأثير على الناس من خلال ربطهم نفسياً بمنتجاتها، فإن الغاية من الشعار في الجمعيات

الخيرية لا يخرج كثيراً عن هذا الإطار، حيث تسعى الجمعيات الخيرية إلى ربط الناس بغايات الجمعية وكسب تعاطفهم..

الهدف من الشعار بصفة عامة هو الربط بين الشعار وبين المؤسسة أو الجمعية بحث يدرك الناس هذا الارتباط، فبمجرد النظر إلى الشعار يتبادر إلى الذهن المؤسسة أو الجمعية التي يرمز لها، فشعار الهلال الأحمر يرمز إلى هذه الهيئة الطبية في البلاد الإسلامية، وشعار جمعية الأطفال المعاقين يرمز إلى تلك الجمعية التي تعنى بالأطفال المعاقين في المملكة العربية السعودية، ولا يحتاج الناظر إلى هذه الشعارات إلى كثير من الجهد للربط بينها وبين المؤسسات التي يرمز لها، خاصة إذا تكررت مشاهد هذه الشعارات ومضى عليها فترة زمنية تحقق من خلالها الألفة بين الناس وبين الشعار.

وفي الوقت الحاضر يندر أن نجد مؤسسة خيرية كانت أو تجارية أو صناعية لا تملك شعاراً خاصاً بها يميزها عن المؤسسات الأخرى، ويطلع في أعلى أوراقها الرسمية. وحتى يكون شعار الجمعية الخيرية ذا مردود إيجابي ويؤدي الغرض من تصميمه يجب أن تتوفر فيه الخصائص التالية:

- أ - أن يعبر بقدر الإمكان عن طبيعة الجمعية الخيرية سواء فيما يتضمنه من أشكال أو صور أو ألوان أو حروف.
- ب - أن يكون مميزاً ومختلفاً عن شعارات الجمعيات الأخرى، وبحيث يسهل تمييزه عن شعارات الجمعيات والمؤسسات الأخرى، ويجب على الجمعية أن تراعي هذه المسألة ولاسيما أن كثيراً من المؤسسات عادة ما تلجأ إلى تسجيل شعارها بشكل قانوني.
- ج - يجب عند تصميم الشعار أن يأخذ ما يستحقه من الوقت والجهد، وأن يتم عرضه على ذوي الاختصاص، وعلى الأعضاء العاملين في الجمعية، وذلك حتى لا تضطر الجمعية إلى تغييره بعد فترة قصيرة أو طويلة، فتغيير شعار الجمعية الخيرية يعني ضياع سنوات من الألفة بين الناس وهذا الشعار.
- د - اختيار الألوان المعبرة عن طبيعة الجمعية، ويجب عند تصميم الشعار أن يحتفظ بميزاته عند طباعته باللونين الأبيض والأسود.

هـ - أن يكون الشعار قابلاً للإخراج بمختلف الأحجام الصغيرة والكبيرة، بحيث يمكن طباعته على لوحة كبيرة أو حائط وفي نفس الوقت يمكن طباعته على كرت صغير، دون المساس بوضوحه أو ميزاته أو دلالاته.

Mission Statement

٢- رسالة الجمعية

رسالة الجمعية هي جملة مختصرة موجزة ومعبرة في ذات الوقت، تحتاجها كل منظمة سواء أكانت ربحية أم غير ربحية من أجل التعريف بغاياتها وفلسفتها وقيمها الأساسية.

رسالة الجمعية الخيرية تجيب على سؤال في غاية الأهمية وهو لماذا وجدت هذه الجمعية؟ كما تصف بإيجاز الحاجات التي أنشئت الجمعية من أجل سدها أو إشباعها. فرسالة الجمعية تلعب دور المرشد أو الدليل، فبدونها يصعب تحديد أولويات برامج ونشاطات الجمعية الخيرية، أهمية رسالة الجمعية تبدو في الاهتمام المتنامي في إعطائها جهداً كبيراً ووقتاً طويلاً لصياغتها، كما يدل على ذلك العدد الكبير من المؤلفات التي ناقشت هذه القضية باستفاضة وعمق.

ولأهمية رسالة الجمعية فإن من واجب كل عضو من أعضاء الجمعية بصرف النظر عن موقعه الوظيفي أن يدرك دلالات ومعنى رسالة الجمعية الخيرية التي ينتسب لها، لأنها توجز بكلمات قليلة قيم وأهداف وأمال وتطلعات وأولويات وتفرد الجمعية، كما أنها بمثابة الإعلان لأفراد المجتمع بشكل عام والداعمين والمتبرعين والمتطوعين بشكل خاص عن وظيفتها.

رسالة الجمعية الخيرية يمكن أن ينظر إليها على أساس أنها وسيلة للتقييم والحكم على الجمعية بالنجاح أو الفشل، كما ترسم للقائمين على الجمعية الاتجاه الذي يجب أن يسلكوه عند ما تتطلب الجمعية التعامل مع متطلبات جديدة أو ظروف طارئة، كما تعتبر رسالة الجمعية مصدر تحديد الأولويات، ومصدر الفصل عند اختلاف أعضاء مجلس الإدارة في تحديد هذه الأولويات، إضافة إلى ذلك فإن الرسالة القوية المؤثرة للجمعية الخيرية عامل جذب للمتبرعين والداعمين والمتطوعين، كما تعتبر عاملاً مهماً في انخراط أفراد المجتمع في الفعاليات والنشاطات التي تقيمها الجمعية الخيرية.

تتطلب صياغة رسالة الجمعية جهود كبيرة من أعضاء الجمعية بشكل عام ومن بعض المتبرعين والمتطوعين من ذوي الصلة الوثيقة بالجمعية، ولأن رسالة الجمعية تحتاج إلى الدقة والإبداع والبساطة والاختصار، بحيث تكون مؤثرة ومختصرة إلى حدّ كتابتها في الهامش العلوي من أوراق المراسلات والنشرات الإخبارية للجمعية وطباعتها على البطاقات الشخصية لمنسوبي رسالة الجمعية، لذا هناك الكثير من الاعتبارات التي يجب مراعاتها عند صياغة رسالة الجمعية منها:

- أن تكون مختصرة لا تتجاوز ١٧ كلمة وأن تكون مركزة بشكل كبير، بحيث يمكن طباعتها على القمصان الرياضية.
 - يجب أن تكون واضحة سهلة الفهم.
 - يجب أن تركز على نتائج ما تقدمه الجمعية من خلال برامجها وخدماتها وليس على الأعمال التي تقوم بها.
 - يجب أن تخلوا رسالة الجمعية من المصطلحات والكلمات غير المفهومة من عامة الناس.
 - يجب أن تكون الرسالة واسعة بقدر ما تسمح للنمو والتوسع ومحدودة بقدر ما تحافظ على الوضوح والتركيز.
 - يجب أن تتضمن صياغة الرسالة ما يوحي بتميز أو تفرد الجمعية.
- (Ciconte, & Jacob, 2005)

(<http://www.raise funds.com/1101forum.html>)

ومن الأمثلة لرسائل بعض المؤسسات ما يلي :

رسالة ميكروسوفت ”نمكّن الأفراد والمؤسسات في أنحاء العالم من بلوغ كامل إمكاناتهم“

رسالة جوجل ”تنظيم معلومات العالم لتصبح مفيدة وفي متناول كل فرد في العالم“

٣- المعلومات الأساسية عن الجمعية

من المهم أن يتضمن الموقع مجموعة من المعلومات عن الجمعية و التي توضح للمتصفح ما هي هذه الجمعية ومن أهم المعلومات التي يجب توفرها التالي :

- المعلومات الخاصة بـمسمى الجمعية ووظائفها الأساسية وما تقدمه من خدمات ، رسالة الجمعية يمكن أن توضع في الصفحة الرئيسية وتكتب بحجم مناسب، وإذا كانت الصفحة الرئيسية لا تتسع لرسالة الجمعية فيمكن أن تكتب الرسالة في صفحة مستقلة ويوضع لها رابط على الصفحة الرئيسية يمكن من خلاله الوصول إليها.
- موقع الجمعية بحيث يتضمن اسم المدينة و الدولة وإذا أمكن تزويد ذلك بخارطة توضح موقع الجمعية الخيرية وكيفية الوصول إليها .
- وسائل الاتصال بالجمعية يجب أن تكون وسائل الاتصال بالجمعية واضحة على الموقع كما يجب أن تشمل المعلومات التالية:
 - رقم الهاتف بما في ذلك رمز الدولة و المدينة.
 - البريد الإلكتروني
 - صندوق البريد
 - رقم الفاكس
- ومن الأفضل أن توضع أرقام الهواتف والبريد الإلكتروني لأعضاء الجمعية و يمكن عمل ذلك من خلال رابط تحت عنوان (العاملون) بحيث تصمم صفحة لكل عضو تشمل معلومات عن طريقة الاتصال به ونبذة من سيرته الشخصية، بما في ذلك صورته الشخصية هذه، الإجراءات من شأنها أن تؤكد الطابع الشخصي للجمعية وتجعل المتصفحين يشعرون بالقرب منها والثقة بها.
- إذا كان للجمعية فروع أخرى يجب وضع رابط لكل فرع من هذه الفروع إلى جانب معلومات وافية عن هذه الفروع مثل المواقع الجغرافي، ووسائل الاتصال بها .

- وإذا كان لهذه الفروع مواقع خاصة فمن الأفضل وضع الروابط التي يمكن استخدامها للوصول إلى مواقعها.

٤- قدرة الموقع على التعبير عن هوية الجمعية :

من أهم أهداف الموقع الإلكتروني هو بناء العلاقات الشخصية مع المتصفحين بشكل عام والمتبرعين بشكل خاص ، لذلك يجب أن يعكس الموقع شخصية الجمعية، وأهم ما يجب الانتباه إليه هو عدم التناقض بين رسالة الجمعية و بين الموقع سواء في تصميم الموقع أو في محتوياته.

كما يجب أن يعبر الشكل العام للموقع عن شخصية الجمعية، فإذا كان الموقع يهتم بقضايا المسنين فيجب أن يصمم الموقع بما يتضمنه من صور وأشكال بحيث يعبر عن مرحلة الشيخوخة كذلك ما يتضمنه من موضوعات وقضايا يجب أن تدور حول موضوع الشيخوخة.

كما يجب عند تصميم مثل هذا الموقع مراعاة قدرات المسنين بحيث تكون الحروف المستخدمة في تصميم الموقع كبيرة نسبياً وملائمة لقدرات المسنين البصرية.

٥- تحديث الموقع

من السهل لأي جمعية خيرية أن تصمم موقعاً على الإنترنت ولكن الأهم من ذلك أن يكون لديها القدرة على تحديث الموقع بصورة مستمرة بعض المواقع تتضمن نشاطات قد أنجزت من فترة طويلة، قد تجد إعلان عن نية الجمعية بالقيام بنشاط أو مناسبة معينة ويترك هذا الإعلان شهراً أو أكثر بعد انتهاء المناسبة.

المتصفح لمثل هذه المواقع سيخرج بانطباع سيء عن هذه الجمعية، وعوض أن يكون الموقع من وسائل تحسين صورة الجمعية و كسب المؤيدين لها يصبح الموقع إساءة للجمعية وتفجير المتصفحين منها.

تحديث الموقع بصورة مستمرة بحيث يجد المتصفح فيها من الأخبار جديدها ومن المعلومات أحدثها يؤدي بالمتصفح أن يعود إلى هذا الموقع بشكل دائم لأنه يجد فيه دائماً الجديد، لو كان الموقع عن الشيخوخة أو المسنين أو عملية التقدم في العمر مثلاً سيكون من عوامل نجاح هذا الموقع إذا استمر في نشر كل ما يجد من موضوعات عن قضايا الشيخوخة، سواء في مجال

الطب أو المجال الاجتماعي من ناحية الخدمات التي تهتم المسنين، أو في المجال النفسي أو الاقتصادي المرتبط بحاجات المسنين.

وعلى المسؤول عن الموقع أن يراعي بشكل خاص الإعلانات عن مناسبات معينة و المتضمنة تاريخها يجب استبعادها من الموقع بعد انتهاء المناسبة واستبدالها بما تم في هذه المناسبة مزودة بصور لأحداث هذه المناسبات، تحديث الموقع بصورة مستمرة يوجي للمتصفح بحيوية الجمعية ومدى اهتمامها برواد الموقع.

٦- محتوى الموقع

غالباً ما يتركز حكم متصفح الموقع على ما يحتويه الموقع من معلومات جيدة ومفيدة ، والموقع الجيد أيضاً هو الذي يتضمن معلومات لا يمكن أن يجدها في مواقع أخرى هذه الميزة توطد نوعاً من العلاقة بين المتصفح وبين الجمعية من خلال موقعها وبتكرار زيارة الموقع ربما يؤدي إلى تأثير المتصفح بأهداف ورسالة الجمعية الأمر الذي قد يدفعه إلى دعمها بطريقة أو أخرى. تنقسم المعلومات التي يجب أن تتضمنها المواقع إلى ثلاثة أقسام:

الأول : المعلومات المرتبطة بنشاطات الجمعية مثل المناسبات الخاصة أو المشاريع التي تقوم بها أو الحالات التي استفادت من الجمعية أو القصص التي تدور حول الموضوعات التي تهتم بها الجمعية.

الثاني : يتعلق بالمعلومات المرتبطة بشكل مباشر بالقضايا التي تهتم الجمعية سواء على شكل مقالات أو بحوث أو تقارير فمثلاً إذا كانت الجمعية تهتم بالأطفال المعاقين فإن المعلومات المطلوبة هي ما يرتبط بظاهرة الإعاقة مثلاً أسبابها سبل علاجها و المراكز العلاجية المتوفرة عناوينها ونتائج البحوث الطبية و العلمية في هذا المجال

أما القسم الثالث من المعلومات فيمكن أن يكون عاماً مثل الأخبار المحلية أو الوطنية التي تهتم شريحة كبيرة من الناس وعلى الرغم من أن هذه المعلومات لا تتعلق بقضية جمع التبرعات إلا أن جذبها لاهتمام المتصفح قد يخلق نوعاً من الألفة بين الجمعية و المتصفح و التي قد تؤدي إلى دعم المتصفح للجمعية مادياً أو تطوعياً أو معنوياً.

٧- معلومات عن كيفية التبرع :

تتشئ الجمعيات الخيرية مواقعها الإلكترونية لعدة غايات أهمها على الإطلاق كسب تعاطف المتصفحين لرسالة الجمعية سواء كان ذلك بشكل مباشر، كما يتمثل في طلب التبرع أو بشكل غير مباشر كما يتمثل ذلك بعرض رسالة و أهداف و خدمات الجمعية و ما قدمته للمستفيدين من خدمات، كذلك توضح أهمية ما تقوم بها الجمعية للمجتمع أو أحد شرائحه . وكقاعدة عامة يجب أن يتسم كل ما يتضمنه موقع الجمعية بسهولة الوصول.

ومن منظور فن جمع التبرعات يجب أن تكون هناك روابط واضحة المعالم عن كيفية التبرع أو التطوع للجمعية و لكن من الحكمة أن لا تتعجل في دفع المتصفحين إلى صفحة التبرع، من الأفضل أن يقدم للمتصفحين معلومات جيدة عن أسباب التبرع للجمعية و كيفية التبرع و حجم التبرع و من هذه الصفحة يمكن أن يكون هناك رابط يدعو المتصفح إلى التبرع وعن كيفية التبرع.

يمكن أن تكون في الموقع الإلكتروني خيارات متعددة لأساليب التبرع، كنظام التحويل الآلي، أو نماذج يمكن تعبئتها وطباعتها و إرفاقها مع الشيك لمن لا يفضل استخدام البطاقات البنكية، وعلى الجمعيات الخيرية أن تتخذ كافة الإجراءات لسلامة و أمن التبرع عن طريق البطاقات البنكية وإبرازها للمتبرع المحتمل، إضافة إلى ذلك يجب أن يتضمن نموذج التبرع، سواء عن طريق البطاقات الائتمانية أو عن طريق البريد، أو عن طريق الحوالات البنكية المعلومات الضرورية مثل أسم المتبرع و مقدار التبرع و رقم البطاقة وعنوان المتبرع وما إذا كان التبرع عاماً أو مخصصاً لنشاط أو برنامج من برامج الجمعية.

٨- المعلومات الخاصة بمصادر التبرعات :

المعلومات الخاصة بطريقة صرف التبرعات أو إلى أين تذهب هذه التبرعات التي تجمعها الجمعية معلومات مهمة بالنسبة للمتبرع أو المتبرع المحتمل أو الجهات الرقابية أو المستفيدين، لذا على الجمعية أن تضمن موقعه الإلكتروني في صفحة من صفحات الموقع لهذا الغرض.

معرفة المتبرعين أو المتبرعين المحتملين عن كيفية صرف أموال التبرعات، وإلى أين تذهب تجعلهم أكثر ثقة بالجمعية، وبالتالي أكثر رغبة واستعداداً لدعمها كلما سنح لهم ذلك و

لا تكفي هذه الصفحة بل يجب على الجمعية أن تضع الروابط التي تؤكد ذلك من خلال مصادر أخرى كالمجلات التي تنشر أخبار الجمعية أو المواقع الأخرى التي تشيد بدور الجمعية و توضح إسهاماتها .

٩- المعلومات الخاصة بالداعمين والمتبرعين:

الموقع الإلكتروني يوفر قدراً كبيراً من الفرص التي لا توفرها الوسائل الأخرى فقضية شكر الداعمين و المتبرعين يمكن أن تنفذ من خلال عدة وسائل كالنشرة الإخبارية للجمعية أو خطاب الشكر من خلال البريد أو من خلال الصحف المحلية ولكن سرعان ما تتسى الأسماء التي تشكر من خلال هذه الوسائل في حين أن وضع صفحة لنشر أسماء الداعمين و المتبرعين تبقى لفترة طويلة و يمكن تحديثها متى شاءت الجمعية .

إبراز أسماء الداعمين و المتبرعين وخاصة كبار المتبرعين، هذا الإجراء يجعل هؤلاء المتبرعين يدركون أن ما قدموه من تبرع أمر مشكور و هو محل تقدير من قبل الجمعية الخيرية، هذا من ناحية ومن ناحية أخرى فإن هذه الأسماء قد تدفع الآخرين، إما ثقة بهذه الأسماء أو تقليد لها، بالتبرع و تقديم العون بمختلف أشكاله إلى الجمعية .

وسائل جلب الجمهور لتصفح موقع الجمعية

مع التطور الكبير الذي يشهده استخدام الانترنت و تضاعف أعداد المواقع الإلكترونية أصبح هناك تنافس لجلب المتصفحين للمواقع، ففي دراسة de kunder يشير أن أكثر التقديرات ثقة بعدد المواقع الإلكترونية في شهر يوليو من عام ٢٠٠٦ قد بلغت ١٤,٣ بليون موقع على شبكة الإنترنت (<http://ilk.uvt.nl/events / dekunder.html>) هذا الكم الهائل من المواقع الإلكترونية يلقي على الجمعيات الخيرية أعباءً كبيرة في جلب الجمهور لزيارة أو تصفح مواقعها، هذا يعني أنه ليس بمجرد أن تنشئ الجمعية الخيرية موقعاً إلكترونياً سوف يكون معروفاً لدى المتبرعين أو المتبرعين المحتملين أو المتطوعين، في هذا الكم الهائل من المعلومات والمواقع وعدد الصفحات يصعب أن يجلب موقع المؤسسة المتصفحين أو المهتمين بأهداف الجمعية و رسالتها بمجرد

وجود الموقع على الشبكة العنكبوتية، هناك مجموعة من الإجراءات التي يمكن أن تساعد في جلب الجمهور لتصنف موقع الجمعية الخيرية أهم هذه الإجراءات هي :

• إدراج الموقع في محركات البحث؛

دون محركات البحث لا يمكن أن تكون المواقع فعالة حيث تساعد هذه المحركات البحثية المتصفحين في الوصول إلى المعلومات التي يريدونها أو المواقع التي يبحثون عنها، من هذا المنطلق فمن الضروري للجمعيات الخيرية أن تسجل أسماءها في قائمة هذه المحركات مثل ، Goggle AltaVista أو Yahoo أو غيرها من محركات البحث هذا يساعد المتصفحين للوصول إلى موقع الجمعية من خلال تحديد اسم الجمعية، أو المعلومات التي يتضمنها الموقع

• النشرات الإخبارية الإلكترونية؛

تزويد النشرات الإخبارية الإلكترونية أو البريدية التي ترسلها الجمعية بعناوين الموقع أو عن بعض الصفحات الملحقة بالموقع هذه أحد الوسائل الرخيصة والسريعة والفعالة بتعريف الجمهور بموقع الجمعية الخيرية ويجب أن توضع هذه الروابط بشكل يجلب الجمهور إلى زيارة الموقع مثل أن تسمي الرابط ” زوروا موقعنا لمعرفة المزيد ” أو أي عبارة جذابة كما يمكن أن يكون الرابط صورة أو شكل أو رمز معبر عن قضية تشد اهتمام الجمهور.

• الهاتف؛

يمكن أن يكون الهاتف أحد الوسائل في نشر الموقع الإلكتروني للجمعية الخيرية من خلال تسجيل رسالة صوتية أثناء انتظار المتصل أو عند انتهاء الدوام الرسمي للجمعية الخيرية، بحيث تعطي الرسالة الهاتفية الصوتية المتصل معلومات عن الموقع الإلكتروني للجمعية.

ثانياً : البريد الإلكتروني كوسيلة من وسائل جمع التبرعات

لعب البريد الإلكتروني دوراً مهماً كوسيلة من وسائل الاتصال التي تتميز بالسرعة و انخفاض التكلفة ومع أن البريد الإلكتروني جاء مكملاً بل جزء من المواقع الإلكترونية إلا أنه يتميز

عن المواقع بخاصية أنه يمكن أن يصل إلى إعداد كبيرة بعكس الموقع الإلكتروني الذي يجب أن يصل إليه الآخرون ومع أن البريد الإلكتروني أصبح أداة فعالة من أدوات جمع التبرعات إلا أن وظائف البريد الإلكتروني المرتبطة بجمع التبرعات متعددة وهي تشبه إلى حد كبير بالخطابات البريدية و يمكن استخدامها معاً لنفس الأهداف.

من أهم وظائف البريد الإلكتروني التالي

• النشرة الإخبارية الإلكترونية Email newsletters :

يمكن من خلال البريد الإلكتروني إرسال أعداداً كبيرة من النشرة الإخبارية الإلكترونية ولأكبر عدد من الأفراد والمؤسسات، كما يمكن أن تتعدد نماذج النشرة الإخبارية حسب الجمهور المرسل إليه.

• الرسالة الإخبارية الإلكترونية:

توفر الرسالة الإخبارية الإلكترونية الكثير من الجهد على التصاميم و الطباعة و خدمات البريد فالتكلفة إرسال ١٠٠ رسالة إلكترونية هي نفس كلفة إرسال ١٠٠٠٠٠ رسالة إلكترونية.

• التعاميم العاجلة:

يمكن استخدام البريد الإلكتروني في إرسال التعاميم لأعضاء اللجان المختلفة أو أعضاء الجمعية الخيرية أو المتطوعين بطريقة سريعة و رخيصة.

• استمارات البحوث أو استطلاعات الرأي:

كما يمكن استخدام البريد الإلكتروني في إرسال استمارات البحوث أو استطلاعات الرأي فيما يخص الجمعية سواء للأعضاء العاملين و المتطوعين أو شريحة من المجتمع أو من المستفيدين للحصول على وجهات نظرهم حيال الجمعية أو نشاطاتها أو برامجها الحاضرة أو المستقبلية هذه الوسيلة من أرخص الوسائل و أسرعها كما أن العائد منها قد يكون كبيراً حيث لا تكلف المرسل إليها سوى تعبئة الاستبيان ثم إرسالها من خلال البريد الإلكتروني.

• خطابات الدعوة للمناسبات:

يمكن للجمعية الخيرية أن توفر الكثير من الوقت و المال بإرسال دعوات المناسبات الخيرية التي تقوم بها من خلال البريد الإلكتروني كما يمكنها إرسال المعلومات المهمة عن هذه المناسبات و كيفية المشاركة فيها كما يمكن استخدامها أيضاً في التسجيل لحضور هذه المناسبات و دفع رسومها من خلال الدفع الآلي

• تعزيز موقع الجمعية الخيرية:

يمكن أن يستخدم البريد الإلكتروني في حث المتبرعين و المتبرعين المحتملين في زيارة موقع الجمعية الخيرية و الذي من شأنه أن يعزز و يقوي الروابط بين الجمعية من ناحية و المتبرعين من ناحية أخرى.

• إرسال خطابات شكر للمتبرعين أو المتطوعين:

يمكن استخدام البريد الإلكتروني في إرسال خطابات الشكر و التقدير للمتبرعين و خاصة صغار المتبرعين و كذلك للمتطوعين. أما بالنسبة لكبار المتبرعين و المتطوعين فمن الأفضل أن ترسل لهم خطابات بريدية خاصة.

• جمع التبرعات:

يمكن أن يستخدم البريد الإلكتروني كوسيلة من وسائل جمع التبرعات و ذلك من خلال إرسال طلبات التبرع من خلال البريد الإلكتروني و يمكن أن يزود هذا البريد بمعلومات وافية عن المشروع أو الهدف من جمع التبرعات و لمن و كيفية توصيل التبرعات كما يجب أن تزود هذه الرسائل الإلكترونية برابط لموقع الجمعية و الذي من شأنه أن يعطي معلومات أكثر عن الجمعية و نشاطاتها و عن المشروع الذي تجمع له التبرعات إضافة إلى وجود الروابط التي يمكن أن تستخدم في إرسال التبرعات.

• نشر البريد الإلكتروني:

وحتى تزيد من فعالية البريد الإلكتروني يجب على الجمعية الخيرية أن تضع عنوان البريد

الإلكتروني في جميع مراسلاتها الورقية و الإلكترونية و الملتصقات والمطويات والإعلانات حتى ينتشر هذا البريد ويكون متاحاً لمن يرغب في الاستفسار أو المراسلة.

ثالثاً: الإعلان والدعاية من خلال مواقع إلكترونية أخرى

عندما تبدأ الجمعية بإنشاء موقعها الإلكتروني فإنها بحاجة إلى إرشاد المتصفحين لزيارة موقعها، أحد هذه الأساليب أن تضع روابط أو إعلانات أو دعاية في المواقع الأكثر شهرة والأكثر زواراً هذه الروابط أو الإعلانات أو الدعاية قد تقود بعض المتصفحين إلى زيارة الموقع أو أحد صفحاته مما يعزز الموقع الإلكتروني للجمعية من خلال عدد زواره ومتصفحيه.

التخطيط لجمع التبرعات

تمهيد

أولاً: مفهوم التخطيط

ثانياً: العناصر الأساسية للتخطيط للجمعيات الخيرية

ثالثاً: العناصر الأساسية لخطة جمع التبرعات

الفصل التاسع

التخطيط لجمع التبرعات

تمهيد

أصبح التخطيط في غاية الأهمية للجمعيات الخيرية في جميع إجراءاتها المالية والإدارية وفي جميع ما تقوم به من نشاطات، ولعل الحاجة إلى التخطيط في عملية جمع التبرعات من الإجراءات الضرورية في ظل التنافس الكبير بين المنظمات غير الربحية بشكل عام والجمعيات الخيرية بشكل خاص التي أضحت تتسابق على كسب ود وتعاطف وعطاء المتبرعين، هذا من ناحية ومن ناحية أخرى ما ترتب على أحداث ١١ سبتمبر من ضغوط على الجمعيات الخيرية الإسلامية والعربية الأمر الذي جعل المتبرع يدرس جيداً أوجه تبرعاته في ضوء أهداف وسمات ورسالة الجمعية الخيرية من ناحية وفعالية هذه الجمعيات في خدمة المجتمع أو الأهداف الإنسانية أو الاجتماعية أو الصحية أو البيئية أو غيرها من الأهداف.

وعلى الرغم من أن التخطيط الجيد قد يتطلب جهوداً كبيرة ووقتاً طويلاً إلا أنه في نهاية المطاف يوفر للجمعية الخيرية الكثير من الجهد والوقت والمال، كما يسهم في تحقيق النجاح في بلوغ الأهداف المرسومة.

جمع التبرعات المثمر لا بد من أن ينطلق من تخطيط سليم يأخذ في الاعتبار قدرة الجمعية الخيرية المالية والبشرية والفنية من ناحية والظروف المختلفة المحيطة بالجمعية الخيرية، كما أن التخطيط الجيد هو الذي يدرس الماضي ليستفيد من إيجابياته ويتحاشى سلبياته.

التخطيط مهم لأنه يحقق كما يعتقد كل من (Ciconte & Jacob, 2005) الجوانب

التالية:

ينمي روح الانتماء والشعور بالمسؤولية تجاه الجمعية من قبل قياداتها والعاملين فيها والمتطوعين.

يوفر الإطار الذي يساعد كدليل لاتخاذ القرارات التي يجب البت فيها على المستوى اليومي أو الشهري أو السنوي.

يركز اهتمام الجمعية على بعض الجوانب المهمة التي من شأنها أن تحقق للجمعية مزيداً من النجاحات وتجنبها الإخفاق في تحقيق ما تصبو إليه من أهداف.

يحدد التخطيط الأهداف المدروسة التي تهيئ للجمعية النمو السليم.

عند ما سأل Delgado عن عملية جمع التبرعات الناجحة قال: هناك أربع خطوات لعملية جمع التبرعات الناجحة، وهي التخطيط والتخطيط والعمل. (Klien, 2001a:335)

أولاً: مفهوم التخطيط

مفهوم التخطيط من المفاهيم الواسعة الانتشار في جميع مناحي الحياة وعلى جميع المستويات، على المستوى الفردي أو الشخصي نسمع أن فلاناً منظماً، بمعنى أنه يخطط بشكل جيد لأمر حياته، ونسمع أن فلاناً فوضوياً، بمعنى أنه لا يخطط بشكل جيد لأمر حياته، وكأننا نجد رابطاً بين التخطيط والتنظيم، وقد نعزو نجاح فلان إلى قدرته على التخطيط، ويستخدم مفهوم التخطيط بشكل أوضح على مستوى الجمعيات والمنظمات والمؤسسات في كل شأن من شئونها، سواء تعلق ذلك بالجانب الاجتماعي أو الجانب الاقتصادي أو الجانب الإداري، بل إن التخطيط السليم هو الذي يأخذ في اعتباره جميع هذه الجوانب في نفس الوقت.

يعني مفهوم التخطيط العملية أو العمليات التي يتم من خلالها تقييم الوضع الراهن للجمعية من جميع أبعادها الاجتماعية والمالية والإدارية وتحديد أوجه النجاحات والإخفاقات في مسيرتها، والأهداف التي تسعى لبلوغها، بما في ذلك تحديد الوسائل والأساليب التي تنوي استخدامها لبلوغ تلك الغايات، ويعتبر التخطيط عاملاً من العوامل المهمة التي تساعد الجمعيات الخيرية لبلوغ النجاح وتجنب الفشل والتعثر وتجنب الفوضى والمخاطر التي عادة ما تقود إلى الفشل.

فالتخطيط يركز على التبصر في جوانب القوة والضعف سواء في الجمعية أو في المحيط الاجتماعي الذي توجد فيه الجمعية، إذا لا يكفي أن ننظر للجمعية في معزل عن محيطها الاجتماعي الذي تستمد منه مدخلاتها وتصب فيه مخرجاتها، كما أن التخطيط السليم يعين الجمعية الخيرية على التبصر بالفرص المتاحة في محيطها وسبل الاستفادة منها، كما يعينها على التبصر بالمخاطر الممكنة وكيفية التعامل معها.

التخطيط يركز على الماضي والحاضر لينطلق إلى المستقبل، فالمسؤول عن التخطيط في أي جمعية خيرية يجب أن يسأل: كيف كانت الجمعية في الماضي البعيد والقريب؟ وكيف أصبحت الآن؟ وكيف ستصبح في المستقبل؟ وكيف يمكن أن يتحقق هذا المستقبل.

ولأن التخطيط لعملية جمع التبرعات لا يمكن أن ينظر لها بمعزل عن عملية التخطيط للجمعية الخيرية بشكل عام، فصيافة خطة جمع التبرعات الناجحة هي التي تتمخض من خلال الفهم التام للمستويات العليا من التخطيط الذي ينظم عمل الجمعية في حاضرها، ويرسم الخطوط العريضة لمستقبلها، لذا سنقف أولاً عند مناقشة وعرض أهم القضايا المرتبطة بالتخطيط للجمعية الخيرية، ومن هذا العرض يمكن أن نناقش قضية التخطيط لعملية جمع التبرعات.

ثانياً: العناصر الأساسية للتخطيط للجمعيات الخيرية

رسالة الجمعية Mission Statement

ورسالة الجمعية عبارة عن جملة مختصرة موجزة ومعبرة في ذات الوقت، تحتاجها كل منظمة سواء أكانت ربحية أم غير ربحية من أجل التعريف بغاياتها وفلسفتها وقيمها الأساسية.^(٣٣)

التخطيط الاستراتيجي للجمعيات الخيرية

مما لا شك فيه أن أي منظمة ربحية كانت أو غير ربحية بحاجة إلى خطة إستراتيجية توضح وتتبع بمسيرة المنظمة في المستقبل، ومن الصعب على أي جمعية خيرية أن تصنع قرارات راشدة فيما تريد عمله اليوم إذا لم تكن تدرك جيداً ما سوف تكون عليه في المستقبل، وبما أن التخطيط عملية مستمرة فإن عملية التخطيط عملية دائمة فالانتهاء من وضع خطة ما هو إلا خطوة للبدء في وضع خطة أخرى.

(٣٣) - لمزيد من المعلومات عن رسالة الجمعية أنظر الفصل الثامن.

خطوات إعداد الخطة الاستراتيجية للجمعيات الخيرية:

١- تشكيل لجنة التخطيط:

بما أن التخطيط الاستراتيجي أحد دعائم الجمعيات الخيرية، وبما أن التخطيط بشكل عام والتخطيط الاستراتيجي بشكل خاص عملية مستمرة دائمة، هذا يجعل من الضرورة تشكيل لجنة تتولى مهمة التخطيط، وتكتسب مع الوقت الخبرة والتجربة، وتكون مهامها وضع الخطط للجمعية الخيرية ومتابعة تنفيذها وتطويرها.

النموذج المستخدم في معظم المنظمات غير الربحية هو أن يتولى مجلس الإدارة مهام التخطيط، هذا النموذج غير فعال، والنموذج الأكثر فعالية هو تشكيل لجنة خاصة للتخطيط تتولى صياغة الخطط ومتابعتها بشكل دوري. (Sand, 2004)

كما تختلف المنظمات غير الربحية في اختيار أعضاء لجنة التخطيط، فهناك منظمات تحصر عضوية لجنة التخطيط في أعضاء مجلس الإدارة، وهناك منظمات تشكل أعضاء لجنة التخطيط من بعض أعضاء مجلس الإدارة إلى جانب أفراد آخرين يمكن أن يسهموا في عملية التخطيط بشكل فعال. (Sand, 2004) المهم في عملية اختيار أعضاء لجنة التخطيط أن يتم الاختيار على أساس الكفاءة والخبرة والالتزام بصرف النظر أكانوا أعضاء في مجلس الإدارة أم لا. ومن الأجدى لأي جمعية خيرية أن تتضمن لجنة التخطيط العديد من الخبرات والسمات والخصائص والقدرات التي تعكس تنوع المجتمع الذي تمارس فيه الجمعية الخيرية وظائفها.

ومن الفئات التي يجب أن تمثل في لجنة التخطيط الفئات التالية:

- أعضاء مجلس الإدارة:

يجب أن يكون رئيس لجنة التخطيط أحد أعضاء مجلس الإدارة، والذي يستطيع أن يكون بمثابة حلقة الوصل بين لجنة التخطيط ومجلس الإدارة، الأمر الذي يمكنه من إطلاع مجلس الإدارة على التقارير الصادرة من لجنة التخطيط، كما يمكن أن تضم لجنة التخطيط أعضاء آخرين من أعضاء مجلس الإدارة، مما يساعد على إدراك مجلس الإدارة أهمية وفائدة التخطيط.

- الإدارة التنفيذية:

يجب أن يكون المدير التنفيذي للجمعية الخيرية أحد أعضاء لجنة التخطيط، وذلك لأهمية موقعه في الجمعية، إضافة إلى أنه عادة ما يكون المسؤول عن وضع مسودة الخطة الإستراتيجية للجمعية. ومن المهم أن تكون هذه العضوية أحد المهام الرئيسية للمدير التنفيذي مما يحتم عليه حضور جميع جلسات ومداولات لجنة التخطيط.

- العاملون في الجمعية:

من المهم أن تتضمن لجنة التخطيط بعض الأعضاء العاملين في الجمعية والذين عادة ما يعيشون عمل الجمعية بشكل يومي، ويفضل أن يكون أحد المشرفين ضمن عضوية لجنة التخطيط، وإذا كانت الجمعية كبيرة ولديها العديد من البرامج فمن الأفضل أن يتم اختيار واحد من كل برنامج من البرامج التي تقدمها الجمعية.

- المستفيدون:

من الضروري أن يكون ضمن أعضاء لجنة التخطيط أحد المستفيدين أو الذين سبق وأن استفادوا من برامج الجمعية، والذي يستطيع أن يعطي صورة واقعية عن أهمية وفعالية الخدمات التي تقدمها الجمعية وأوجه القصور أو الضعف أو القوة في هذه البرامج.

- المؤسسات ذات العلاقة:

نظراً لارتباط عمل الجمعية بالعديد من المؤسسات سواء كانت حكومية أو أهلية، ولأهمية بعض هذه المؤسسات في دعم الجمعية مادياً أو معنوياً أو فنياً فإن على الجمعية الخيرية حتى تحظى بمزيد من الدعم أن تأخذ في الاعتبار عند صياغة خططها توجهات هذه المؤسسات مما يجعل من اختيار أحد منسوبي أهم هذه المؤسسات ضمن لجنة التخطيط عاملاً مهماً في صياغة الخطة بشكل يزيد من دعم المؤسسات الأخرى للجمعية.

- الخبراء:

إذا لم يكن لدى الجمعية الخيرية أعضاء أو متطوعين ممن لهم خبرة ودراية في مجال التخطيط وإذا كان لدى الجمعية القدرة المالية لدفع أجور خبراء، أو إذا كانت تستطيع أن تستعين بخبراء في مجال التخطيط بشكل تطوعي فمن الأفضل الاستعانة بمن لهم خبرة في مجال التخطيط يكون ضمن أعضاء لجنة التخطيط، والذي يمكن أن يثري عمل تلك اللجنة.

- المتبرعون:

معظم الجمعيات الخيرية تعتمد بالدرجة الأولى على الدعم المادي من قبل المتبرعين، ومن أجل الأخذ في الحسبان وجهات نظر المتبرعين في عمل الجمعية الخيرية في الحاضر والمستقبل أصبح من الضروري اختيار أحد المتبرعين ضمن أعضاء لجنة التخطيط.

- المتطوعون:

إذا كانت الجمعية تعتمد في بعض أعمالها أو نشاطاتها على المتطوعين بشكل دائم أو شبه دائم ولأهمية وجهة نظر المتطوعين عن وجهة واتجاهات الجمعية فمن الأفضل أن تضم لجنة التخطيط أحد المتطوعين وخاصة ممن لهم خبرة طويلة في مجال العمل التطوعي، فمعظم المتطوعين الذين مارسوا العمل الخيري لفترة طويلة تتكون لديهم معلومات جيدة عن حاجات المجتمع للخدمات المختلفة ومعرفة الشرائح الاجتماعية الأكثر حاجة لخدمات الجمعية مما يجعل المردود من إشراكهم في وضع وصياغة الخطة مفيداً.

- المجتمع المحلي:

الجمعيات الخيرية وجدت كي تخدم المجتمع المحلي بشكل عام أو أحد فئاته، ولأهمية أن يكون لهذا المجتمع إسهام في مستقبل الجمعية فمن الأفضل أن تضم لجنة التخطيط أحد المواطنين الذين ليس لهم مصلحة مباشرة بخدمات الجمعية، والذي يستطيع أن يعبر عن وجهة نظر المجتمع.

إضافة إلى ذلك يجب أن تعكس لجنة التخطيط المجتمع الذي تعيش فيه من حيث الخصائص والسمات الاجتماعية والاقتصادية والديموغرافية على النحو التالي:
العمر: أن تضم لجنة التخطيط مختلف الفئات العمرية، بحيث يكون من بينهم مسنين وشباب.

التوزيع الجغرافي: إذا كانت الجمعية الخيرية تخدم منطقة جغرافية كبيرة فيجب أن تمثل هذه المناطق ضمن لجنة التخطيط، كذلك الحال إذا كانت المدينة التي تخدمها الجمعية كبيرة فيجب أن يؤخذ التنوع بين هذه الأحياء في الاعتبار عند اختيار ممثلين لهم في لجنة التخطيط.
المستوى الاقتصادي: يجب أن تعكس لجنة التخطيط تنوع المستوى الاقتصادي للمجتمع الذي تخدمه الجمعية، بحيث يتمثل في هذه اللجنة الأغنياء والفقراء والطبقة الوسطى، لأن استبعاد الطبقة الفقيرة قد يفوت على لجنة التخطيط الكثير من الأمور التي لا يدركها إلا من يأتون من هذه الطبقة.

وعلى الرغم من أن تحقيق هذا التنوع قد يؤدي إلى تضخم عدد أعضاء لجنة التخطيط، إلا أنه يمكن التغلب على هذه المشكلة من خلال اختيار العضو الذي تتوفر فيه أكثر من سمة واحدة، على سبيل المثال أن يكون العضو متطوعاً وفي نفس الوقت متبرعاً وفي نفس الوقت مسناً وفي نفس الوقت يقطن في أحد الأحياء التي يجب اختيار عضو منها، وبهذه الطريقة يمكن اختيار العدد المناسب مع المحافظة إلى أقصى حد على تنوع السمات الاجتماعية والاقتصادية والديموغرافية لأعضاء لجنة التخطيط. (Sand, 2004)

٢- المسؤول عن صياغة مسودة الخطة الاستراتيجية

على الرغم من تعدد مصادر إعداد أو تطوير الخطة الاستراتيجية للجمعية الخيرية سواء أكانت مصادر داخلية أو خارجية إلا أن صياغتها الأولية يجب أن تسند إلى شخص معين وتختلف الجمعيات في ذلك حيث نجد النماذج التالية:

بعض الجمعيات الخيرية تسند مهام صياغة الخطة الاستراتيجية الأولية إلى المدير التنفيذي، وهذا النموذج هو السائد في معظم الجمعيات الخيرية، وذلك لعدة اعتبارات أهمها أن

المدير التنفيذي يمثل العمود الفقري للجمعية الخيرية، كما أنه أكثر أعضاء الجمعيات الخيرية اتصالاً بالوحدات المختلفة بالجمعية.

في حين تسند بعض الجمعيات الخيرية مهام صياغة الخطة الإستراتيجية الأولية إلى أحد أعضاء الجمعية ممن لهم خبرة ومعرفة في مجال التخطيط.

كما تسند بعض الجمعيات الخيرية مهام صياغة الخطة الإستراتيجية الأولية إلى أحد المتطوعين في الجمعية من ذوي الدراية والخبرة في مجال التخطيط.

كما أن بعض الجمعيات الخيرية تسند مهام صياغة الخطة الإستراتيجية إلى جهة خارجية متخصصة.

ومهما كانت الجهة التي تتولى صياغة الخطة الإستراتيجية، يجب عند اختيارها وضع فائدة الجمعية في المقام الأول، وعلى أي حال يجب على الجمعية أن تطور عملية التخطيط من خلال إعداد وتدريب بعض أعضاء الجمعية على عملية التخطيط، والذي سيؤدي في النهاية إلى تكوين كوادر بشرية قادرة على القيام بعملية التخطيط بطريقة فعالة.

بعد صياغة مسودة الخطة يجب عرضها على لجنة التخطيط، ويفضل أن تقدم الخطة على شكل موضوعات أو فصول بحيث تناقش اللجنة الموضوع الأول وتضع ملاحظاتها ثم تعاد مناقشتها في الجلسة التالية، ومن ثم الانتقال إلى الموضوع الثاني وهكذا حتى تتم صياغتها في شكلها النهائي. (Sand, 2004)

٣- عناصر الخطة الإستراتيجية للجمعيات الخيرية

تتضمن الخطة الإستراتيجية مجموعة من العناصر أو المكونات التي يجب أخذها في الاعتبار عند وضع خطة إستراتيجية، ومن أهم هذه العناصر التالي:

• تقدير الاحتياجات Needs Assessment

تنشأ الجمعيات الخيرية لمواجهة احتياجات المجتمع أو بعض فئاته في جانب أو أكثر من جوانب الحياة، سواء أكانت هذه الاحتياجات في الجانب الصحي أو التربوي أو المهني أو المادي أو غير

ذلك. من هذا المنطلق فإن أي تخطيط يجب أن يبدأ في تحديد هذه الاحتياجات.

ما هي هذه الحاجات؟ كم عدد الأشخاص الذين يحتاجونها، الإجابة على هذه الأسئلة يجب أن تكون كمية، فلا يكفي على سبيل المثال أن نقول أن هناك حاجة ماسة لتأهيل المصابين في حوادث المرور، وإنما الأصح أن تصاغ هذه العبارة بشكل كمي، على النحو التالي: نتوقع أن يكون هناك ما يزيد على ١٥٠٠ شخص ممن يحتاجون إلى إعادة تأهيل نتيجة للإصابات بالحوادث المرورية.

يجب أن تعتمد هذه التقديرات على المصادر الموثوقة، ففي المثال السابق يجب أن نتقصى إحصاءات حوادث المرور لتحديد مثل هذه الاحتياجات، وإذا كانت الجمعية مهتمة بمدينة مثل مدينة الرياض فيجب على اللجنة تقصي هذه المعلومات الخاصة بمدينة الرياض، كما يمكن الاعتماد على المصادر المتاحة فإذا كانت نتائج التعداد السكاني متوفرة فإنها قد تساعد المخططين في تحديد بعض الاحتياجات، على سبيل المثال إذا كانت الجمعية مهتمة بإيواء المسنين فإنها قد تتقصى طبيعة المسنين المودعين في الدور من ناحية اقتصادية واجتماعية وبعد تحديد أهم خصائصهم وسماتهم الاجتماعية والاقتصادية والديموغرافية ومقارنتها بإحصاءات التعداد السكاني وتوقع أعدادهم في المستقبل فإن ذلك يساعد في تحديد الأعداد التي يمكن أن تكون في حاجة إلى خدمات الجمعية، كما يمكن الاعتماد على المسوح الاجتماعية التي تجريها المؤسسات الحكومية أو الأكاديمية أو المؤسسات والجمعيات الأهلية.

• تقييم الخدمات التي تقدمها الجمعية في الوقت الراهن

تقييم الخدمات أو النشاطات أو البرامج التي تقدمها الجمعية في الوقت الراهن هو الخطوة الأولى للتخطيط للمستقبل، وحتى تكون الجمعية الخيرية قادرة على تقييم الماضي والحاضر يجب أن تعطي الجانب المعلوماتي عن المستفيدين والخدمات والبرامج اهتماماً خاصاً، لأنه من خلال هذه المعلومات التي تجمعها وتنظمها وتحفظ بها الجمعية، يمكن لها أن تجيب عن الأسئلة التي تركز عليها عملية التقييم، على سبيل المثال:

كم عدد الأفراد أو الأسر المستفيدة من خدمات الجمعية أو في نوع من أنواع الخدمات التي تقدمها الجمعية؟

ما الخصائص والسمات الاجتماعية والاقتصادية والديموغرافية للمستفيدين من الجمعية أو من أحد الخدمات التي تقدمها الجمعية؟
 ما الاتجاهات التي توحى بها البيانات الخاصة بهذه الخصائص والسمات؟
 فعلى سبيل المثال كم عدد المسنين الذين تخدمهم الجمعية في الوقت الحاضر مقارنة بأعدادهم في السنوات الثلاث أو الخمس الماضية؟

هل هذا الاتجاه في تزايد أم في تناقص؟

إلى أي مدى استفاد المستفيدون من الجمعية من الخدمات أو البرامج التي قدمتها الجمعية لهم؟ فعلى سبيل المثال إذا كانت الجمعية الخيرية تقدم تدريباً مهنيّاً للعاطلين عن العمل من أبناء الأسر الفقيرة، لتساعدهم على الالتحاق بعمل ما، فيجب أن تسأل الجمعية كم عدد الذين التحقوا بهذه البرامج؟ وكم عدد الذين التحقوا بعمل من الأعمال التي دربتهم الجمعية لها؟

• المعلومات المتعلقة بدخل الجمعية ومصروفاتها

لجان التخطيط في الجمعيات الخيرية يجب أن تكون لديها معلومات دقيقة عن دخل الجمعية، الإجابة على الأسئلة التالية يمكن أن تساعد هذه اللجان:

ما مصادر دخل الجمعية؟

ما نسبة دخل الجمعية من أجور الخدمات أو النشاطات التي تقدمها؟

ما نسبة دخل الجمعية من المساعدات الحكومية؟

ما نسبة دخل الجمعية من الإعانات الدائمة من المؤسسات الخيرية؟

ما نسبة دخل الجمعية من الإعانات الدائمة من المؤسسات والشركات التجارية؟

ما نسبة دخل الجمعية من الاستثمارات، سواء أكانت عقارات أو أسهم أو مشروعات تجارية؟

ما نسبة دخل الجمعية من جمع التبرعات؟

ما نسبة دخل الجمعية من الوصايا والوقف الخيري؟

ما مصروفات الجمعية الخيرية؟

ما نسبة ما يصرف على المرتبات والأجور؟

ما نسبة ما يصرف على تشغيل الجمعية؟

ما نسبة ما يصرف على البرامج والخدمات والنشاطات التي تقدمها الجمعية؟

لجنة التخطيط في أي جمعية خيرية مطالبة بمعلومات تفصيلية عن الدخل والمصروف موزعة حسب البرامج التي تقدمها، على سبيل المثال إذا كانت الجمعية الخيرية تقدم برنامجين أحدهما لمساعدة الأطفال المعاقين والآخر لمساعدة المسنين، فيجب على لجنة التخطيط أن تحدد دخل كل برنامج على حدة وتحدد كذلك مصادر هذا الدخل، ومصروفات كل برنامج من هذين البرنامجين، ومجال الصرف فيهما.

• التخطيط للمستقبل

بعد أن تقوم لجنة التخطيط بتحديد المعلومات المتعلقة باحتياجات المجتمع، وبعد أن تقيم واقع هذه الخدمات، وبعد أن تجمع وتنظم المعلومات الدقيقة والمفصلة عن دخل الجمعية ومصروفاتها، بعد أن تكتمل هذه المعلومات تصبح لجنة التخطيط في وضع يؤهلها لصياغة الخطة النهائية، ولكن يجب التأكيد أن أي تخطيط مهما بذل في إعداده وصياغته يمكن أن يتأثر بعوامل خارجية أو داخلية تؤثر في مستقبل الجمعية الخيرية، فالعامل الاقتصادي وما يتأثر به من مشكلات التضخم يؤثر بطريقة مباشرة وغير مباشرة في مصروفات ودخل الجمعية، كذلك الخدمات التي تقدمها الجمعية قد تتعرض للزيادة أو النقص عما خطط لها، كذلك الدعم الذي تتلقاه الجمعية من المؤسسات التجارية أو الأثرياء، هل سيزيد هذا الدعم أم ينقص أم يبقى على ما هو عليه، كما تؤثر في خطط الجمعية الخيرية القرارات التي قد يتخذها مجلس الإدارة بإدخال برامج جديدة أو توسيع بعض البرامج القائمة.

• محتويات الخطة

الخطة الإستراتيجية لأي جمعية خيرية تتضمن مجموعة من البنود التي يجب توضيحها ضمن محتويات الخطة من أهم هذه البنود التالي:

- رسالة الجمعية (انظر الصفحات السابقة من هذا الفصل)

- أغراض الجمعية: تمثل أغراض الجمعية الخيرية المهام العامة لها، والتي يجب أن تتمخض من رسالة الجمعية، فعند تحديد هذه الأغراض يجب توضيح كيف ستخدم هذه الأغراض رسالة الجمعية.
- الأهداف هي النهايات التي تسعى الجمعية الخيرية لبلوغها، والتي يجب أن تنطلق من أغراض الجمعية ورسالتها، يجب أن تصاغ هذه الأهداف بحيث تتوفر فيها الخاصيتان التاليتان:
- الزمن: يجب أن يحدد كل هدف من الأهداف بفترة زمنية محددة، كم عدد المستفيدين الذين تتوقع الخطة قبولهم خلال فترة زمنية محددة مثل شهر أو سنة أو سنتين.
- القابلية للقياس: إذا كنا لا نستطيع قياس الأهداف فإن ذلك يعني أننا لا نستطيع أن نقيم النجاح أو الفشل في تحقيق هذه الأهداف، المهم أن تكون الأهداف قابلة للقياس سواء أكانت أفراداً، كم أسرة أو فرداً سيتم خدمتهم، أو كم قطعة من الملابس الشتوية سيتم توزيعها، أو كم طناً من المواد الغذائية سيتم توزيعها على المحتاجين، يجب أن تكون الأهداف واضحة ودقيقة وقابلة للقياس، ما يجب التأكيد عليه أن أهداف الخطة ما هي إلا تقديرات مما يجعل استخدام الأرقام في غاية الأهمية والتي تمكن من قياس النتائج بطريقة موضوعية.
- النشاطات: معظم الخطط تتضمن نشاطات وبرامج محددة، ومن أجل سهولة إنجاز هذه النشاطات والبرامج وتنظيمها، يجب تحديد أي أقسام الجمعية سيكون مسؤولاً عن إنجاز كل نشاط أو برنامج، وفي أي وقت، وما البرامج التي سيتم البدء بها، وما الخدمات التي ستقدمها هذه البرامج.

• الاعتبارات الضرورية في صياغة الخطة:

- هناك مجموعة من الاعتبارات التي يجب مراعاتها في صياغة الخطة الإستراتيجية للجمعية الخيرية، أهم هذه الاعتبارات هي:
- الدقة:** بما أن التخطيط ما هو إلا تنبؤ بالمستقبل في ضوء مجموعة من المعطيات، لذا فإن التنبؤ بأشياء محددة أكثر فائدة ودقة من التنبؤ بأشياء عامة أو مطلقة، فعندما نقول "نتوقع زيادة عدد المستفيدين من برنامج أ من برامج الجمعية ٢٢٪ في العام القادم" فإن هذا التوقع أكثر دقة وتحديداً

من أن نقول "نتوقع زيادة عدد المستفيدين من برنامج أ من برامج الجمعية في العام القادم"
الفترة الزمنية للخطة: تعتمد الفترة الزمنية للخطة على طبيعة الجمعية الخيرية وتجاربها،
 كذلك على البيئة التي تقع فيها الجمعية، فإذا كانت البيئة المحيطة بالجمعية تتصف بنوع من الثبات
 والاستقرار في مدخلاتها ومخرجاتها، فإن ذلك يساعد على وضع خطة طويلة الأمد عشر سنوات
 مثلاً، أما إذا كانت البيئة المحيطة بالجمعية بما في ذلك مدخلاتها ومخرجاتها غير مستقرة، فإن
 التخطيط طويل الأمد غير مجد في هذه الحالة، وعادة ما تميل معظم الجمعيات الخيرية للتخطيط
 لمدة ثلاث سنوات.

الواقعية: يجب أن لا تتضمن الخطة الإستراتيجية أهدافاً لا يتوقع إنجازها سواء أكانت
 هذه الأهداف مرتبطة بتشغيل الجمعية أو ببرامجها ونشاطاتها، فوجود مثل هذه الأهداف تشتت
 تركيز الجمعية عما تستطيع إنجازه فعلاً.

• إجازة الخطة من مجلس إدارة الجمعية،

في أي جمعية خيرية صغيرة كانت أم كبيرة حديثة أم قديمة فإن الخطة الإستراتيجية تعتبر
 وثيقة في غاية الأهمية خاصة بالنسبة لمجلس الإدارة، لأنها تشكل توجه الجمعية، هناك مجموعة
 من الإجراءات التي يجب أن تتخذ لتأكيد أهمية الخطة منها:
 يجب أن ترسل مسودة الخطة إلى جميع أعضاء مجلس الإدارة، قبل الاجتماع المحدد
 لمناقشتها، بحيث يتسنى للأعضاء قراءتها وتسجيل ملاحظاتهم عليها أو تدوين الأسئلة المهمة التي
 تحتاج إلى إجابات من رئيس لجنة التخطيط.
 يجب أن يوضح المدير التنفيذي للجمعية مجمل ملاحظات العاملين على الخطة
 والاقتراحات أو التحفظات التي أبدوها.
 يجب أن يشجع أعضاء مجلس الإدارة على إبداء ملاحظاتهم على الخطة، فقناعتهم بالخطة
 من العوامل المهمة في تبنيها والسعي لإنجاحها.

إذا كانت هناك ملاحظات جوهرية -سواء من أعضاء مجلس الإدارة أو من مجمل
 ملاحظات العاملين في الجمعية من خلال المدير التنفيذي- على مسودة الخطة فيجب إعادتها إلى
 لجنة التخطيط لأخذ هذه الملاحظات في الاعتبار، وبعد الانتهاء منها يجب إرسالها لأعضاء مجلس

الإدارة من أجل قراءتها وإبداء مرئياتهم حيالها في الاجتماع المحدد لإعادة مناقشتها، ومما يجب التأكيد عليه أن الوقت والجهد الذي يبذل في إعداد الخطة أمر إيجابي لصياغة خطة إستراتيجية جيدة.

وحتى تكون الخطة واضحة المعالم وقابلة للتطبيق، يجب على المدير التنفيذي، أن يوضح الخطوات التي من خلالها يستطيع العاملون في الجمعية من تطبيقها .
ولأن الانتهاء من الخطة لا يعني نهاية عمل لجنة الخطط، لذا على رئيس لجنة الخطط أن يوضح الإجراءات والآليات التي يجب اتخاذها - بعد إقرار الخطة - لعملية المتابعة.

٤- مهام لجنة التخطيط بعد إجازة الخطة

إجازة الخطة من قبل مجلس الإدارة لا يعني نهاية الرحلة بل بدايتها، وهذا ما تتجاهله بعض الجمعيات الخيرية التي تنتهي مهمة لجنة التخطيط فيها بمجرد إقرارها من قبل مجلس الإدارة، وهذا إجراء غير سليم لأنه يتجاهل حقيقة أن التخطيط عملية مستمرة ودائمة، ومن أجل جعل الخطة أكثر واقعية يجب على لجنة التخطيط الاجتماع بعد ثلاثة أشهر من إقرار الخطة، وتكون مهمة اللجنة في هذا الاجتماع مقارنة الأهداف التي حددت في الخطة مع ما تم إنجازه وما لم يتم إنجازه منذ إجازة الخطة، كما يمكن للجنة القيام ببعض التعديلات على الخطة إذا كان ذلك ضرورياً وبما يجعل ما تتضمنه الخطة من أهداف أكثر واقعية وأقرب إلى الإنجاز، وبعد الاجتماع الأول يجب على اللجنة أن تضع جدولاً للاجتماعات القادمة بحيث لا تقل عن أربع مرات في العام تناقش فيها مسيرة الخطة وتحديد ما تم إنجازه من الأهداف التي تضمنتها الخطة.

ثالثاً: العناصر الأساسية لخطة جمع التبرعات

تتضمن خطة جمع التبرعات مجموعة من العناصر المهمة التي تساعد الجمعية الخيرية في تحقيق أهدافها القريبة والبعيدة المدى، ومن أهم هذه العناصر ما يلي:

١-المسؤول عن وضع الخطة؛

مسؤولية صياغة الخطة في شكلها الأولي من مهام اللجنة المشرفة على جمع التبرعات،

الخطة الأوليّة يمكن أن يقوم بها شخص واحد ممن له دراية بهذا الموضوع، ولكن الأمر يعتمد على طبيعة الجمعية الخيرية من حيث رسالتها وأهدافها وحجمها وعدد العاملين فيها، ففي بعض الجمعيات الكبيرة قد يشارك في وضع الخطة مجموعة كبيرة تتقاسم العمل في البداية، حيث يقوم بعضهم بتحديد الاحتياجات، والبعض الآخر يتولى تحديد مصادر الدعم، وآخرون يتولون تحديد أهداف جمع التبرعات، وآخرون يتولون جانب الدعاية والتسويق، وآخرون يتولون كيفية تنفيذ عملية جمع التبرعات، ففضية كم يشارك في صياغة خطة جمع التبرعات قضية نسبية تعتمد على عدة متغيرات، ففي الجمعيات الصغيرة يكفي أن يتولى هذه المهمة شخص أو شخصان.

على الرغم من أن خطة جمع التبرعات تقع على كاهل اللجنة المسؤولة عن جمع التبرعات إلا أن ذلك لا يعني بحال من الأحوال عدم إشراك العاملين في الجمعية وخاصة الأشخاص الذين يستطيعون أن يثروا هذه الخطة بخبراتهم وتجاربهم أو من خلال موقعهم الوظيفي في الجمعية.

مناقشة خطة جمع التبرعات من قبل العاملين في الجمعية من شأنه أن يثري هذه الخطة حيث ستستفيد اللجنة المسؤولة عن جمع التبرعات من تراكم الخبرات والتجارب المختلفة لأعضاء الجمعية الآخرين، وفي بعض الحالات يفضل أن تستعين الجمعية بخبرات المتخصصين الذين يمكن أن يساهموا في تطوير عملية التخطيط، كما أن احتكاك أعضاء الجمعية بصفة عامة واللجنة المسؤولة عن جمع التبرعات بصفة خاصة مع هؤلاء الخبراء والمختصين تتيح للأعضاء طرح الأسئلة المهمة التي قد يجدون لها عند هؤلاء الخبراء والمختصين الإجابات العملية التي تعينهم في وضع الخطة السليمة.

بعد الانتهاء من وضع الخطة في صورتها الأولية يجب أن تعرض بشكل رسمي على أعضاء الجمعية ممن لهم علاقة مثل العاملين في الإدارة المالية، والمتطوعين من ذوي الخبرة وغيرهم ممن لهم صلة قريبة أو بعيدة بموضوع جمع التبرعات

٢- تحديد إستراتيجية جمع التبرعات؛

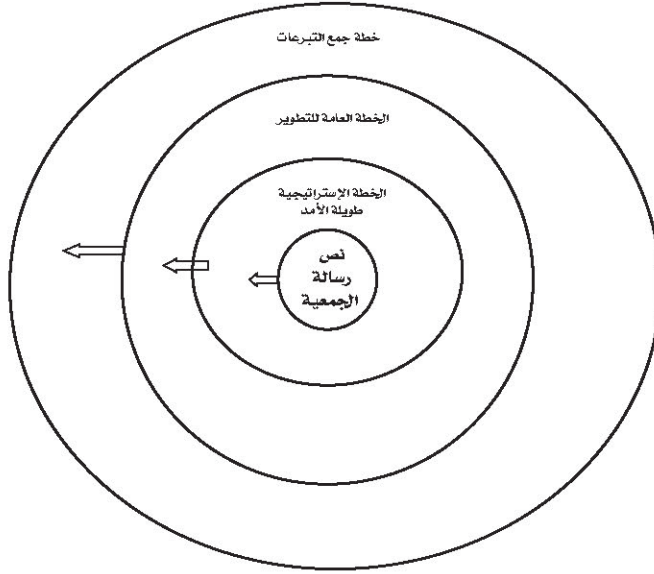
يجب أن يكون لدى الجمعية الخيرية التي تنوي القيام بحملة جمع تبرعات مهما كان

حجمها ومهما كانت أهدافها إستراتيجية عامة لما تريد أن تقوم به، والتي هي بمثابة البوصلة التي في ضوئها يتحدد نهج الجمعية في عملية جمع التبرعات، إستراتيجية جمع التبرعات في المؤسسات الخيرية تتضمن غايتين أساسيتين هما:

- التركيز على ما تقوم به الجمعية أو تتوي أن تقوم به، أي تحديد مجال اهتمام الجمعية، بحيث يكون هناك وضوح في الرؤى يمنع الغموض والتشتت في اهتمامات الجمعية.
- تحديد الغرض من جمع التبرعات، والذي في ضوئه يمكن تحديد الأهداف الرئيسية والفرعية، وضع الأهداف وتحديدها ليست مسألة اعتباطية هناك عوامل عديدة تؤثر في تحديده . كما سنرى . إلا أنه من الواجب أن تكون هذه الأهداف واقعية ومنطقية وقابلة للتحقيق.
- تحديد هذه الأهداف يعتمد على الجمعية الخيرية من ناحية حجمها وخبراتها وطبيعة نشاطها، وبشكل عام فإن الأهداف مهما كانت بسيطة في البداية فإن النجاح في تحقيقها يؤدي إلى مزيد من الثقة في النفس والسير قدماً في السنوات المقبلة، أما وضع أهداف كبيرة فإنها قد تؤدي إلى الإخفاق والشعور بالفشل، وربما أدى ذلك إلى دخول الجمعية في أزمة مالية تؤثر في حاضرها ومستقبلها، وفي مجمل نشاطاتها.

خطة جمع التبرعات يجب أن تتوافق مع ثلاثة جوانب للجمعية هي:

/الخطة التطويرية العامة



المصدر : <http://www.raise-funds.com/1101forum.html>

فرسالة الجمعية هي التي تحدد الخطة الإستراتيجية طويلة الأمد وهذه بدورها تحدد الخطة التطويرية العامة وهذه بدورها تحدد خطة جمع التبرعات. تجاوز هذه الدوائر لا يخدم مصلحة الجمعية الخيرية على المدى الطويل، ربما استطاعت الجمعية أن تجني قليلاً من المال، ولكن هذا التجاوز قد يؤدي إلى إخفاقات في المستقبل، فالمتبرعون عادة ما يتبرعون بسبب تعاطفهم مع رسالة الجمعية وقيام الجمعية بالخروج عن هذه الرسالة يترك في نفوس المتبرعين توجهات سلبية تجاه الجمعية وربما توجهوا بتبرعاتهم إلى جمعيات أخرى أكثر التزاماً برسالتها.

٣- كيفية جمع التبرعات

ناقشنا في الفصلين السابع والثامن بعض أساليب جمع التبرعات التي يمكن للجمعيات الخيرية استخدامها، وعلى الرغم من أن كل أسلوب أو طريقة من هذه الطرق لها إيجابياتها وسلبياتها، إلا أنه ليس هناك قاعدة عامة لتفضيل أسلوب دون آخر، لذا فإن عملية اختيار الأسلوب المناسب يعتمد على عدة اعتبارات يتعلق بعضها بالسمات الداخلية للجمعية والآخر بالبيئة المحيطة بالجمعية، فعلى سبيل المثال تفضيل المقابلة الشخصية على الرسائل البريدية يكون في حالة توفر المتطوعين المؤهلين القادرين على إجراء المقابلات بطريقة مجدية، في حين تتطلب الرسائل البريدية قوائم بالأسماء والعناوين لمجموعة كبيرة بالمترعين والمترعين المحتملين، وتوفر ميزانية لإرسال الرسائل البريدية. ويوضح الجدول ٩-١ العلاقة بين بعض أساليب جمع التبرعات وجدوها ومتطلباتها :

الجدول ٩-١ العلاقة بين بعض أساليب جمع التبرعات وجدوها ومتطلباتها

الأسلوب	العائد من الجهد والوقت	الاستثمار في المال المدفوع	الحاجة للمتطوعين	الحاجة للمتخصصين	الحاجة إلى السيولة	الحاجة إلى خبرات خارجية
المقابلة الشخصية	عالي	عالي	متوسط	عالي	منخفض	منخفض
البريد الموجه	متوسط	متوسط	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض
البريد غير الموجه	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	عالي	متوسط
الهاتف	متوسط	متوسط	عالي	عالي	متوسط	عالي
من باب إلى باب	متوسط	منخفض	عالي	متوسط	متوسط	منخفض
المناسبات الخاصة	منخفض	متوسط	عالي	عالي	عالي	منخفض

من أهم ركائز خطة جمع التبرعات هي وضع ميزانية عملية، والميزانية في أبسط معانيها تعني قائمة ببندود الحاجات التي سوف يتم الصرف عليها أو لها أي التكاليف، سواء كانت هذه التكاليف لتغطية البرامج أو النشاطات أو كانت ضمن متطلبات تشغيل الجمعية الخيرية، والقائمة الأخرى تتضمن قائمة ببندود الموارد التي سيتم من خلالها الحصول على المال، أي الدخل. هذه الميزانية غالباً ما تبني على التقديرات الموضوعية التي تعتمد على البيانات السابقة والخبرات، ومع ذلك لا يمكن أن تكون هذه التقديرات صحيحة مائة في المائة، لأن هناك الكثير من المتغيرات سواء ما يتعلق بالتكاليف أو ما يتعلق بالدخل يمكن أن تؤثر في هذه التقديرات. ونظراً لما يتطلبه جمع التبرعات من مصروفات فمن الأفضل للجمعية الخيرية أن تفرد ميزانية خاصة لجمع التبرعات والتي تتضمن أهم بندود الصرف على حملات جمع التبرعات كما يوضحها الجدول ٢-٩ .

بعض الجمعيات الخيرية عادة ما تبني ميزانيتها على أساس تساوي الدخل والإنفاق، مما يعني أن أي تغير طفيف في الموارد ربما أدى إلى التأثير في نشاط الجمعية، ولكن من الأفضل أن تفكر الجمعية الخيرية في البدء في توفير ولو نسبة يسيرة من دخلها في صندوق الاحتياط. وبعد تحديد الميزانية بالتفصيل يتم تقسيم المبالغ المراد جمعها إلى قسمين هما:

القسم الأول: الموارد المالية الثابتة أو شبه الثابتة:

وهي المبالغ المالية التي عادة ما يتم الحصول عليها من خلال المصادر التالية:

- المؤسسات والشركات والإعانات الحكومية
- المبيعات
- أجور الخدمات التي تقدمها الجمعية
- ريع المدخرات أو الاستثمارات

القسم الثاني: المبالغ المالية التي ينبغي جمعها من المتبرعين الأفراد:

من مجموع المبالغ التي يجب على الجمعية جمعها يتم استقطاع المبالغ التي سوف يتم الحصول عليها من القسم الأول والتي تشمل الموارد الثابتة أو شبه الثابتة. والمبلغ المتبقي هو ما يتم جمعه من المتبرعين الأفراد، وهذه المبالغ هو ما يجب أن تركز عليه خطة جمع التبرعات.

ويمكن تقسيم المتبرعين الأفراد إلى ثلاث شرائح حسب إسهامها المتوقع على النحو التالي:

٦٠٪ من المبالغ المطلوب جمعها عادة ما تأتي من ١٠٪ من المتبرعين من ذوي الهبات الكبيرة.

٢٠٪ من المبالغ المطلوب جمعها عادة ما تأتي من ٢٠٪ من المتبرعين الذين اعتادوا التبرع للجمعية.

٢٠٪ من المبالغ المطلوب جمعها عادة ما تأتي من ٧٠٪ من المتبرعين الجدد.

الخطوة التالية تتمثل في تحديد أعداد المتبرعين في كل شريحة من الشرائح السابقة.

(Klien, 2001, b)

الجدول ٢ - ٩ بنود المصروفات الخاصة بجمع التبرعات

البند	التكلفة السنوية	ملاحظات
رواتب		
رسوم المتعاونين والاستشاريين		
المواصلات		
احتياجات المقر		
الطباعة والتصاميم		
المنشورات		
تدريب منسوبي الجمعية		
الموقع الإلكتروني والدعم التقني		
الهاتف		

		الخدمات البريدية
		الطعام والمشروبات التي تقدم في المناسبات
		تكاليف المناسبات الخاصة
		تكلفة البرامج الخاصة الأخرى
		المجموع

المصدر: Bray, 2005:3/7

٥- تحديد مصادر الدعم

بعد أن تحدد الجمعية الخيرية المبالغ المالية التي تستهدفها حملة جمع التبرعات بناء على حاجة الجمعية لتنفيذ برامجها ونشاطاتها، تأتي عملية تحديد مصادر جمع التبرعات وتقدير ما يمكن جمعه من هذه المصادر.

على اللجنة المسؤولة عن جمع التبرعات أن تطرح على نفسها الأسئلة التالية وتبحث عن الإجابة عنها من خلال البحث والتقصي ومن خلال التجارب السابقة؛

ما المؤسسات الخيرية التي يمكن أن يكون لها اهتمام ببرامج الجمعية ونشاطاتها؟
ما المؤسسات والشركات التجارية أو الصناعية التي يمكن أن يكون لها اهتمام ببرامج الجمعية ونشاطاتها؟

كم ريالاً يمكن أن تتبرع به تلك المؤسسات الخيرية أو الشركات التجارية أو الصناعية؟
هل هناك مؤسسات حكومية يمكن أن تدعم برامج ونشاطات الجمعية؟
هل هناك من الأثرياء من يرغب في تبني أحد برامج أو أحد نشاطات الجمعية بالكامل أو جزءاً كبيراً من تكاليفها؟

هل هناك مؤسسات خيرية يمكن أن تدعم برامج الجمعية؟

ما شروط هذه المؤسسات لدعم الجمعيات الخيرية؟

ما النماذج التي يجب تعيئتها، وكيف يمكن الحصول على هذه النماذج؟ وما المواعيد النهائية لتقديم هذه النماذج؟
 ما الطريقة الأفضل للتعامل مع المجتمع المحلي لدعم برامج الجمعية ونشاطاتها والانخراط في نشاطاتها؟
 هل هناك جهات أخرى خارج المجتمع المحلي يمكن أن تسهم في دعم برامج ونشاطات الجمعية؟ وكيف يمكن الاتصال بها؟
 الإجابة على هذه الأسئلة تحتاج من الجمعية إلى البحث والتقصي والنقاش الجاد، وإذا كانت للجمعية خبرة سابقة في جمع التبرعات فيجب أن تعود إلى هذه الخبرات والتجارب لتستطقتها للإجابة على كثير من الأسئلة السابقة، أما إذا لم تكن لدى الجمعية خبرات وتجارب كافية فعليها الاستعانة بالمستشارين والخبراء الذين يمكن أن يجيبوا على كثير من هذه الأسئلة.

٦- المصادر المتاحة لعملية جمع التبرعات:

الإمكانات المتنوعة المتاحة للجمعية الخيرية في غاية الأهمية، فهي التي تحدد ما يمكن لها القيام به وما لا يمكن لها القيام به. يجب على الجمعية أن تحدد ما إذا كان يتوفر لها الإمكانات التالية:

الكادر البشري الذي يمكن أن ينظم ويتولى القيام بنشاطات وفعاليات جمع التبرعات:
 هل ستتولى الجمعية القيام بعملية جمع التبرعات بمفردها؟ أم أن هناك من سيتولى هذه العملية نيابة عنها؟ أما أن هناك من سوف يقوم بمساعدتها للقيام بعملية جمع التبرعات ولو بشكل جزئي؟
 هل تستطيع الجمعية في حالة عدم قدرتها على القيام بعملية جمع التبرعات أن تجد من يقوم بها نيابة عنها؟

هل في استطاعة الجمعية أن تدفع التكاليف للجهة التي ستتولى عملية جمع التبرعات؟
 الخبرات والمهارات التي تحتاجها الجمعية:

ما طبيعة النشاطات أو البرامج التي سوف تقوم بها الجمعية لجمع التبرعات؟
 ما الخبرات والمهارات الضرورية لإنجاز مثل هذه المهمات؟

هل لدى الجمعية مثل هذه الخبرات؟ وإذا لم تتوفر لديها هل يمكن لها الحصول عليها؟
المعلومات المتعلقة بموارد التمويل:
هل لدى الجمعية المعلومات الكافية عن الموارد المحتملة للدعم والتي سوف تلجأ إليها
لتنفيذ أهدافها؟
هل لدى الجمعية معلومات عن الشركات والمؤسسات التي يمكن أن تدعم برامجها
وأنشطتها؟
ما المعلومات التي لدى الجمعية عن هذه الشركات والمؤسسات؟
ما المبالغ أو الأشياء أو الخدمات التي تسعى الجمعية للحصول عليها من هذه الشركات
والمؤسسات؟
ما الآلية التي سوف تلجأ إليها الجمعية للحصول على ما تريد من هذه المؤسسات
والشركات؟
ثقة المجتمع بالجمعية الخيرية:
عادة ما يحاول الناس الارتباط وتقديم العون والدعم للجمعيات الناجحة سواء أكانت على
المستوى المحلي أو الوطني، يجب أن يسأل العاملون في الجمعية أنفسهم:
ما إذا كان الناس يرغبون في الارتباط بجمعيتهم؟
كيف يستطيعون أن يزدوا ثقة الجمهور بجمعيتهم؟
وكيف يستطيعون أن يتواصلوا مع الجمهور الذين يسعون لكسب ثقتهم وتعاطفهم؟
أهم الوسائل لكسب ثقة ودعم المجتمع أفراداً وجماعات ومنظمات هي الدعاية والإعلان
عن نشاطات الجمعية وما حققته وتحققه من نجاحات في خدمة المجتمع، كذلك طبيعة ونوعية
الأهداف التي تسعى الجمعية لتحقيقها، فالأهداف التي تمس حاجات المجتمع الأساسية أو التي
تقدم خدمات للفئات الاجتماعية الأكثر حاجة وإلحاحاً غالباً ما تنال رضا وتعاطف الناس، كل ذلك
يساعد في تحسين صورة الجمعية في أذهان أفراد المجتمع، ويزيد من دعمهم لها، توفير المعلومات
التي توضح للمتبرعين والمتبرعين المحتملين أهمية وفعالية ما تقوم به الجمعية لسد حاجات
ضرورية أو برامج ونشاطات تحسن حياة المجتمع بشكل عام أو أحد فئاته الاجتماعية.

• الوقت:

من العوامل المهمة لنجاح عملية جمع التبرعات عامل الوقت، ويعني ذلك الوقت المتاح للجمعية لتنظيم وإدارة وإجراء نشاط أو نشاطات جمع التبرعات المقترحة، كما يتضمن ذلك الوقت الكافي للإعداد لفعاليات جمع التبرعات، حيث قد يحتاج بعضها إلى عدة أشهر من أجل التخطيط والتنظيم.

٧- الموافقة على إستراتيجية وخطة جمع التبرعات:

بعد أن تنتهي اللجنة المسؤولة عن صياغة خطة جمع التبرعات تعتبر الخطة في هذه الحالة نسخة أولية يجب عرضها على مجلس إدارة الجمعية، وتصبح هذه الخطة رسمية إذا تم إقرارها من هذا المجلس، إضافة إلى ذلك تحتاج موافقة مجلس الإدارة على البنود التالية بوجه خاص:

- العبارة التي تنصدر حملة جمع التبرعات أو ما يعرف برسالة جمع التبرعات والتي تعبر بشكل مختصر عن الغاية من جمع التبرعات.
- أسلوب أو أساليب جمع التبرعات المقترح استخدامها.
- الهدف التي تخطط الجمعية الوصول إليه من خلال حملة جمع التبرعات.
- المصادر والميزانية التي تمكن الجمعية من القيام بجمع التبرعات.

(Norton, & Culshaw, 2000)

إعداد وتدريب الكوادر البشرية في الجمعيات الخيرية

أولاً: أعضاء مجلس الإدارة

اختيار أعضاء مجلس الإدارة

مصادر اختيار أعضاء مجلس الإدارة الجدد

تحديد مهام أعضاء مجلس الإدارة

تطوير مهارات أعضاء مجلس الإدارة

ثانياً: جامعي التبرعات

المهارات الضرورية لجامعي التبرعات اختيار المتطوعين

وإلحاقهم بالجمعية الخيرية طريقة اختيار المتطوعين

ثالثاً: التدريب

أهمية التدريب للمتطوعين

إعداد المتطوعين للعمل في مجال جمع التبرعات للجمعيات الخيرية

خطة تدريب المتطوعين لجمع التبرعات

أساليب تدريب المتطوعين لجمع التبرعات

الفصل العاشر

إعداد وتدريب الكوادر البشرية في الجمعيات الخيرية

تمهيد

لا يمكن النظر إلى عملية جمع التبرعات أو التعامل معها بمعزل عن الجمعية الخيرية بناءً ووظيفة، لأن عملية جمع التبرعات من ناحية تعتمد كلياً على ما يتوفر في الجمعية الخيرية من خبرات بشرية وما تملكه من قدرات مادية، ومن ناحية أخرى ما تتمتع به من علاقات مع محيطها الاجتماعي بمؤسساته ووحداته المختلفة التي تهيئ لهذه العملية الدعم والمساندة. وإذا أدركنا أهمية جمع التبرعات وكونه الوسيلة الرئيسة لجمع المال الذي يمثل العمود الفقري لأي جمعية خيرية، فإن العاملين في الجمعيات الخيرية بمختلف مستوياتهم الوظيفية يجب أن يكونوا مصدراً من مصادر دعم عملية جمع التبرعات، من منطلق أن هذه العملية بالنسبة للجمعيات الخيرية قضية محورية يجب أن يسهم في فعاليتها جميع منسوبي الجمعية الخيرية سواء بشكل مباشر أو غير مباشر.

وإذا أدركنا أن معظم العاملين في الجمعيات الخيرية هم من المتطوعين سواء أكانوا أعضاء في مجلس الإدارة أو متطوعين في تنفيذ برامج ونشاطات الجمعية أو كانوا متطوعين في تيسير الأعمال الإدارية أو الروتينية للجمعية ممن لا يتوفر في الكثير منهم الإعداد الجيد، فإن ذلك يلقي على الجمعية مهمة اختيار الكوادر المناسبة وإعدادها وتدريبها حتى تستطيع القيام بمهامها على أفضل وجه.

أولاً: أعضاء مجلس الإدارة

اختيار أعضاء مجلس الإدارة

نظراً لطبيعة الجمعيات الخيرية التي تعتمد أساساً على التبرعات فإن عملية اختيار أعضاء مجلس الإدارة يجب أن تأخذ في الاعتبار هذا البعد، هذا لا يعني التركيز في اختيار أعضاء

مجلس الإدارة على عملية جمع التبرعات فحسب، فمجالس الجمعية الخيرية يجب أن تتوفر فيها خبرات متنوعة ومهارات محددة، معظم مجالس إدارات الجمعيات الخيرية تسعى لكسب أعضاء مجلس إدارتها من الأثرياء، وعلى الرغم من أن هذه الصفة مرغوبة ومهمة في عضو مجلس الإدارة، إلا أن ثروة عضو مجلس الإدارة لا تعني بحال من الأحوال تميزه وفعاليته وفائدته.

مجلس الإدارة الناجح هو الذي يحتوي أعضاء يتميزون باختلاف خلفياتهم الاجتماعية والديموغرافية وقدراتهم الإبداعية، والذين لديهم الرغبة الأكيدة في خدمة الجمعية والمجتمع، وليس مجرد عضوية مجلس الإدارة.

في اختيار أعضاء مجلس الإدارة يجب أن يعكس هذا الاختيار المجتمع الذي تخدمه الجمعية الخيرية، من حيث المستويات الاجتماعية والديموغرافية والجغرافية.

إضافة إلى ذلك يجب أن تتوفر بعض الخبرات أو المهارات المهمة التي تضمن نجاح الجمعية في تحقيق أهدافها من عملية جمع التبرعات، ومن أهم هذه الخبرات والمهارات التالي:

الخبرات المتخصصة في جمع التبرعات

الخبرات المتخصصة في الجوانب القانونية

الخبرات المتخصصة في الجوانب المالية والاستثمارية

الخبرات المتخصصة في الإدارة

الخبرات المتخصصة في مجال العلاقات العامة، والإعلام

الخبرات المتخصصة في مجال العلوم الاجتماعية

المهارات المرتبطة بالقدرة على طلب التبرعات

إضافة إلى ذلك يجب أن يتوفر في بعض أعضاء مجلس الإدارة القدرة على الوصول إلى الأثرياء، كما يجب أن يكون من بين أعضاء مجلس الإدارة قادة المجتمع والمؤثرين فيه الذين يمكن أن يساهموا بشكل أو آخر في تحقيق أهداف وتطلعات الجمعية الخيرية من عملية جمع التبرعات.

مصادر اختيار أعضاء مجلس الإدارة الجدد:

هناك عدة مصادر يمكن الرجوع لها لاختيار أعضاء مجلس الإدارة الجدد من أهم هذه المصادر التالي:

- أعضاء مجلس الإدارة الحاليين: يمكن الرجوع إلى أعضاء مجلس الإدارة الحاليين في أي جمعية خيرية لتسمية أعضاء جدد، فأعضاء الجمعية عادة أكثر الناس معرفة بحاجات الجمعية وأكثر معرفة بمجتمعهم المحلي وما يضمه من طاقات بشرية يمكن أن تسهم في إدارة الجمعية من خلال الانخراط في عضوية مجلس الإدارة، ويمكن مساعدة هؤلاء الأعضاء في عملية تحديد الأعضاء الجدد من خلال تحديد السمات المرغوبة في أعضاء مجلس الإدارة مثل المهارات والنوع والمنطقة الجغرافية والخبرات السابقة.
- معرفة أعضاء مجلس الإدارة الحاليين بهذه الخصائص والسمات تساعدهم في عملية البحث ضمن هذه المحددات.
- العاملون في الجمعية الخيرية من ذوي الخبرة والمعرفة في مجال العمل الخيري والذين تمكنهم خبرتهم في هذا المجال واتصالاتهم الشخصية من تحديد واقتراح أعضاء جدد لعضوية مجلس الإدارة.
- المتبرعون والمستفيدون من الجمعية: يمكن أخذ توصيات المتبرعين الرئيسيين والمستفيدين من خدمات الجمعية في اختيار أعضاء جدد للجمعية الخيرية.
- تكوين لجنة خاصة تكون مهامها اختيار الأعضاء الجدد لمجلس الإدارة، ويمكن تشكيل هذه اللجنة من بعض أعضاء مجلس الإدارة والعاملين في الجمعية وكذلك من بعض قيادات المجتمع.

تحديد مهام أعضاء مجلس الإدارة

من عوامل نجاح الجمعية الخيرية هو نجاح أعضاء مجلس إدارتها في أداء مهماتهم بشكل جيد، ولا يتحقق مثل هذا النجاح إلا من خلال التحديد الدقيق لمهام كل عضو من الأعضاء، فكل

عضو يحتاج إلى توصيف لمهامه الوظيفية بصرف النظر عن سابق خبراته أو قدراته.

يجب أن يكون هناك توصيف مكتوب يزود به العضو قبل أن يكلف بأي مهمة مهما كانت.

وفيما يخص جمع التبرعات فإن الأعضاء الجدد في حاجة ماسة لمعرفة الجوانب المختلفة لهذه العملية خاصة في الجمعية الخيرية التي ينتسبون لها من ناحية أهدافها وأساليبها ومحيطها الاجتماعي، كما يجب أن يقف العضو الجديد للجنة جمع التبرعات على تاريخ جمع التبرعات للجمعية والوقوف على إنجازات وإخفاقات الجمعية في هذا المجال.

تطوير مهارات أعضاء مجلس الإدارة؛

قبل البدء في تحديد سبل تطوير مهارات أعضاء مجلس الإدارة بشكل عام وأعضاء لجنة جمع التبرعات بشكل خاص يجب تحديد اهتمامات الأعضاء الجدد وتحديد المجالات التي يمكن أن يبدعوا فيها، كما يجب تحديد قدراتهم واهتماماتهم ومهاراتهم وخبراتهم وتوجيههم في ظل تلك الخبرات والاهتمامات إلى اللجان والنشاطات والبرامج الملائمة لهذه الاهتمامات والقدرات.

يجب على المسؤولين في الجمعية الخيرية ألا يفترضوا أن الأعضاء الجدد يعرفون ما عليهم القيام به حتى وإن كانت لهم سابق خبرة وتجربة، من هذا المنطلق على المسؤولين في الجمعيات الخيرية في تعاملها مع الأعضاء الجدد اتباع الإجراءات التالية:

- يجب تزويد الأعضاء الجدد بوصف مفصل عن المهام الوظيفية التي سيقومون بها، ويجب أن يكون هذا التوصيف مكتوباً وفي متناول العضو الجديد.
- يجب أن يعطى العضو الجديد قدرًا كافيًا من التدريب في المجال الذي سوف ينخرط فيه، وخاصة للأعضاء الذين سوف يسهمون في عملية جمع التبرعات، لأن عملية جمع التبرعات تختلف إلى حد كبير عن مجالات التطوع الأخرى التي قد يكون العضو الجديد قد انخرط فيها.
- يجب أن توضح للعضو الجديد الأمور التالية:

- رسالة الجمعية الخيرية وما تعنيه هذه الرسالة
- أهداف الجمعية
- البرامج والنشاطات التي تقوم بها الجمعية.
- الاحتياجات المالية والبشرية والفنية للجمعية.
- تحديد الوقت أو ساعات العمل الذي يحتاجها العضو الجديد لإنجاز المهام الموكلة به بصورة جيدة.
- أهمية جمع التبرعات في تحقيق أهداف الجمعية الخيرية ودور أعضاء مجلس الإدارة في إنجاحها.

ثانياً: جامعوا التبرعات

المهارات الضرورية لجامعي التبرعات:

على الرغم من أن هناك العديد من العوامل التي تلعب دوراً مهماً في عملية جمع التبرعات إلا أن جامع التبرعات يعد من أهم هذه العوامل المؤثرة في نجاح هذه العملية، فعملية جمع التبرعات عملية اجتماعية بالدرجة الأولى لأنها شكل من أشكال التفاعل الاجتماعي التي تتطلب التأثير من قبل جامع التبرعات في المتبرع المحتمل، القدرة على التأثير تحتاج إلى عدة مهارات واستعدادات في جامع التبرعات والتي يحددها كل من Norton, 2000 و Culshaw في التالي:

• الاعتقاد والحماس:

يجب أن يؤمن جامع التبرعات بالعمل الذي تقوم به الجمعية الخيرية التي يعمل من أجلها، وحاجة المجتمع لمثل هذا العمل، إيمان وحماس جامع التبرعات وتكريس جهوده لخدمة الجمعية والبرامج التي تقوم بها يشجع الآخرين لخدمة الجمعية ورسالتها من خلال عطائهم ودعمهم المادي والمعنوي.

• القدرة على السؤال؛

يجد كثير من الناس صعوبة بالغة عند ما يطلب منهم أن يسألوا الآخرين للتبرع لقضية من القضايا، وعلى الرغم من صعوبة طلب التبرع والحرص الذي قد يشعر به الكثير من الناس، إلا أن طلب التبرع أمر لا بد منه، فإذا لم تسأل الناس فلن يعطوك شيئاً، من هذا المنطلق فإن القدرة على طلب التبرع تعتبر من أهم مهارات جامع التبرعات، سواء كان ذلك من خلال رسالة طلب التبرع أو من خلال كلمة تلقى في مناسبة من المناسبات أو من خلال محادثة هاتفية، أو من خلال زيارة لطلب الدعم من أحد المتبرعين الرئيسيين، كل ذلك يتطلب من جامع التبرعات القدرة على سؤال الآخرين التبرع بكفاءة.

• القدرة على الإقناع؛

دائماً ما يكون لدى الناس خيارات متعددة فيما يتعلق بطريقة تعاملهم مع ما يملكونه من أموال وكيفية التصرف بها، وتتنافس متطلباتهم المختلفة على ما لديهم من أموال، جامع التبرعات الجيد هو الذي يستطيع أن يقنع الآخرين أن مساعدة الجمعية في تنفيذ برامجها عمل يستحق دعمهم المالي، فهذا الدعم يجب أن يبدو للمتبرع المحتمل على أنه استثمار مهم، وعلى جامع التبرعات أن يقدم القضية التي يجمع المال من أجلها بطريقة مقنعة ومؤثرة.

• الثقة بالنفس والقدرة على التعامل مع الرفض؛

من السمات الضرورية في جامع التبرعات أن يكون واثقاً في نفسه، ويجب أن تبدو هذه الثقة ماثلة في مظهره وسلوكه، كما يجب عليه أن يتخلص من مظاهر التردد، فإلّا فأناس قلّ ما يعطون المتردد، كما يجب أن يكون قادراً على المحافظة على ثقته بعد أن يواجه حالة أو حالات الرفض، يجب أن يدرك حقيقة من حقائق عملية جمع التبرعات وهي أن الناس الذين يرفضون التبرع أكثر ممن يبادرون بالعطاء عند ما يطلب منهم ذلك، ومن السهل أن يشعر جامع التبرعات بالحزن أو يساوره القلق عند ما تجري الأمور بعكس ما يريد، من المهم لجامع التبرعات بعد كل حالة رفض، أن يجمع قواه وثقته للتعامل مع المتبرع المحتمل التالي بنفس القدر من الحماس والثقة والأمل الذي بدأ به في المرة الأولى.

• الإصرار والمثابرة:

يستسلم كثير من جامعي التبرعات بسرعة عند ما يجابهون عدداً من مواقف الرفض، الاستسلام يعني نهاية العلاقة بين المتطوع وبين عملية جمع التبرعات، لذا على المتطوع لجمع التبرعات أن يتحلى بالصبر والمثابرة والإصرار، ولتعلم أن حالات الفشل والإخفاق في المحاولات السابقة لا تعني أن الحالات القادمة سوف تلقى نفس المصير، فقد يكون الفشل في حالات سابقة مرده عامل الصدفة فحسب، وعلى جامع التبرعات أن يبحث في أسباب الفشل، كما عليه البحث عن أساليب جديدة للإقناع، وإذا كان جامع التبرعات المتطوع يؤمن بأهمية ما يقوم به فعليه أن لا يستسلم وأن يعمل بجد وصدق حتى يستطيع أن يغير مواقف المتبرعين المحتملين.

• الصدق:

يجب أن يكون جامع التبرعات صادقاً في جميع الأوقات، يجب أن يدرك أن محاولاته لإقناع الآخرين بالتبرع قد تدفعه أحياناً لقول بعض الحقيقة وليس كل الحقيقة، أو الإدعاء بأكثر من الواقع، يجب على جامع التبرعات أن يكون صادقاً فيما يخص عمل الجمعية التي يعمل من أجلها، وأن يوضح بصدق نجاحاتها وأثر ما تقوم به على المجتمع، يجب أن يسلط الضوء على الإنجازات الجيدة دون مبالغة أو تحريف للحقيقة.

• المهارات الاجتماعية:

يجب أن يتحلى جامع التبرعات ببعض المهارات الاجتماعية والنفسية كالثقة بالنفس والصبر وحسن التصرف، فجامع التبرعات الواثق من نفسه دون غرور عادة ما يكون أكثر تقبلاً من قبل المتبرعين المحتملين الذين يتأثرون بهذه الثقة التي يتصف بها جامع التبرعات، مما يعزز دعمهم للعمل الخيري، كما أن سمة الصبر في جامع التبرعات في غاية الأهمية في التعامل مع ما يهم المتبرع المحتمل وأخذ تساؤلاته مأخذ الاعتبار، كما يجب أن يتصف جامع التبرعات بحب الاجتماعات والتعامل مع الناس، والقدرة على تذكر الأسماء والوجوه، وأن يكون مرحاً، لين العريكة سهل المعشر، محباً لمساعدة الآخرين.

• القدرة على الاتصال بالآخرين:

جامع التبرعات الذي يملك اتصالات بالآخرين سواء أكانوا أفراداً أو مؤسسات عادة ما يكونوا أوفر حظاً في عملية جمع التبرعات من جامع التبرعات الذي لا يملك إلا قدراً محدوداً من الاتصالات، ولكن ذلك لا يعني دائماً أن كثرة الاتصالات والروابط بالآخرين تحقق أهداف جامع التبرعات، وعلى أي حال فإن على جامع التبرعات أن يكون قادراً على خلق الروابط والاتصالات مع الآخرين الذين يمكن أن يساهموا في دعم الجمعية التي يعمل من أجلها، كما على جامع التبرعات أن يكون له القدرة في تشجيع الآخرين كي يقوموا بالنيابة عنه بسؤال الآخرين من أقرائهم أو أصدقائهم أو زملائهم بالتبرع.

• الإبداع

على جامع التبرعات أن لا يركن دائماً إلى الأساليب والنشاطات السابقة بل على جامع التبرعات أن يبدع نشاطات جديدة تجذب المتبرعين السابقين والمتبرعين المحتملين للمساهمة، ولأن ظروف الحياة دائماً في تغير فإن الأساليب والنشاطات الجديدة قد تكون أكثر ملائمة لهذه الظروف والمتغيرات.

• الفرص:

يجب على جامع التبرعات أن يكون قوي الملاحظة للفرص المتاحة التي يمكن أن يجني من ورائها دعماً مادياً أو معنوياً للجمعية التي يعمل من أجلها، فالمناسبات الدينية والاجتماعية والاقتصادية كالأعياد والإنجازات التي تحققها الشركات التجارية عادة ما تكون فرصة جيدة لجمع التبرعات.

• التنظيم:

تعتبر مهارة التنظيم أمراً أساسياً لجامع التبرعات، يجب على جامع التبرعات أن ينظم المعلومات التي تتعلق بعمله بطريقة يسهل عليه إسترجعها وقت الحاجة، وأن يحتفظ بملفات منظمة عن المتبرعين يتضمن تاريخ ومقدار تبرعاتهم، كذلك عن المتبرعين المحتملين، كما يجب أن تتضمن هذه الملفات تنظيماً للمواعيد القريبة والبعيدة، والملاحظات المهمة المتعلقة بنشاطاته.

• القدرة على إدراك جوانب الضعف:

يجب على جامع التبرعات أن يكون قادراً على إدراك جوانب الضعف والعمل على تلافيها في المستقبل، هناك مجموعة من الإجراءات التي يمكن أن تساعد جامع التبرعات لتجاوز نقاط الضعف أهمها ما يلي:

- التركيز على الأشياء التي يجيدها فإذا كان يجيد المقابلات الشخصية مع الأثرياء فعليه أن يركز على هذا المجال من مجالات جمع التبرعات وأن يعمل على تطوير مهاراته فيه، وإذا كان يجيد رسائل طلب التبرع فعليه أن يطور هذه المهارة.
- البحث عن المساعدة من الأفراد المتميزين في جمع التبرعات.
- محاولة التعلم من خلال الخبرة العملية ومحاولة الإجابة في المرات التالية.
- على جامع التبرعات أن يفتتم فرص التدريب المتاحة، والاستفادة منها في المجال العملي.

اختيار المتطوعين وإلحاقهم بالجمعية الخيرية

تعني عملية اختيار المتطوعين وإلحاقهم بالجمعية الخيرية مجموعة الإجراءات التي يتم من خلالها اختيار الأشخاص الملائمين لأعمال أو مهام محددة في ضوء توصيف الوظائف والمهام التي تحتاجها الجمعية. في ضوء تحديد مفهوم اختيار المتطوعين يجب أن تجيب الجمعية الخيرية على التساؤلات التالية: (٢٤)

(٢٤) أنظر

Ciconte, B. L. & Jacob, J.G.

2005 Fundraising Basics, A Complete Guide: Jones & Bartlett. Pup., Boston.

Bray, Ilona

2001 Effective Fundraising For Nonprofits: Real World Strategies That Work.

Norton, Michael & Murray Culshaw

2000 Getting Started in Fundraising

Sand, Michael A.

2004 How to Manage an Effective Nonprofit Organization: From Writing and Managing Grants to Fundraising, Board Development, and Strategic Planning.

ما مدى حاجة الجمعية الخيرية للمتطوعين؟

ما الأعمال التي سوف تناط بهؤلاء المتطوعين؟

دون تحديد مدى الحاجة للمتطوعين وتحديد الأعمال والمهام التي سيقومون بها تصبح عملية اختيار وتوظيف المتطوعين عملية اعتباطية عديمة الجدوى، بل قد تكون عبئاً ثقيلاً على الجمعية، من هذا المنطلق يجب على الجمعية الخيرية أن تحدد أولاً الأعمال والمهام التي تحتاجها الجمعية قبل البدء في عملية اختيار وإلحاق المتطوعين في الجمعية، وعلى المسؤول عن إدارة المتطوعين أن يأخذ ذلك في الاعتبار.

طريقة اختيار المتطوعين:

هناك عدة طرق لاختيار المتطوعين للمنظمات غير الربحية بصفة عامة والجمعيات الخيرية التي تسعى لجمع التبرعات بصفة خاصة، من هذه الطرق وأكثرها فعالية هي طريقة الملاءمة بين الأهداف والأشخاص، تتضمن هذه الطريقة الخطوات التالية:

على الجمعية الخيرية أن تحدد بوضوح الأعمال التطوعية التي تحتاجها، وتعد قائمة بهذه الحاجات والأعمال والمهام، التي تتوقع أن يقوم بها المتطوعون. فإذا كانت الجمعية الخيرية تريد القيام بجمع التبرعات عليها أن تحدد طبيعة هذه العملية من ناحية حجمها وأساليبها.

تحديد المهارات أو الخبرات أو القدرات الضرورية لكل عمل أو مهمة من الأعمال أو المهام المحددة. فإذا كانت الجمعية الخيرية بحاجة إلى جامعي تبرعات فيجب أن تحدد المهارات والخبرات الضرورية لهؤلاء المتطوعين الذين ستوكل إليهم هذه العملية، كذلك يمكن أن تكون الجمعية أكثر دقة وتحديداً في اختيار المتطوعين مع ما يتماشى مع طريقة جمع التبرعات، فإذا كانت الجمعية تنوي جمع التبرعات من الأثرياء من خلال المقابلة الشخصية فيجب أن تبحث عن المهارات والخبرات والسمات الشخصية الملائمة لهذا النوع من جمع التبرعات.

بعد تحديد المهارات أو الخبرات أو القدرات الضرورية يجب أن تحدد الأماكن التي يمكن أن يوجد به هؤلاء المتطوعون المحتملون كالمدارس أو الجامعات أو المؤسسات الرسمية أو غير الرسمية والجمعيات والمؤسسات والنوادي الثقافية أو الرياضية..

بعد تحديد الأفراد أو الجماعات المستهدفة للتطوع يجب أن يتم الاتصال بهم من خلال

الوسائل المتاحة كالخطابات الشخصية أو من خلال البريد الإلكتروني متضمناً الأهداف التي تسعى الجمعية الخيرية لتحقيقها من خلال النشاط التي تدعوهم للانخراط فيه، وأهمية هذا النشاط أو البرنامج في خدمة المجتمع أو أحد شرائحه.

ويجب على الجمعية في دعوتها لهؤلاء المتطوعين المحتملين أن تبرر خصوصية هذه البرامج أو النشاطات وميزاتها وما يعود عليهم من الانخراط فيها، بحيث تستهوي هؤلاء المتطوعين المحتملين وتدفعهم للتطوع.

تحديد سبل الاتصال بالمتطوعين المستهدفين وكيفية تهيئتهم:

يتم الاتصال بين المشرف على المتطوعين والمتطوعين المحتملين من خلال أحد الإجراءات التالية:

- الطريقة المباشرة:

تقوم الجمعية بعقد لقاء بين المشرف على المتطوعين والمتطوعين المستهدفين يلقي المشرف فيه كلمة توضح الغاية من التطوع في هذا النشاط أو البرنامج، هذا الاجتماع بين المشرف على التطوع والمتطوعين المستهدفين يمكن أن يحقق الكثير من الغايات، أهمها إعطاء فكرة وافية عن الأعمال أو المهام التي تتوقعها الجمعية من المتطوعين، الأمر الآخر أن هذا اللقاء من شأنه أن يتيح الفرصة للمتطوعين لطرح ما يهمهم من تساؤلات، كما يتيح لهم تكوين فكرة عامة عن التطوع، وكسب معلومات عن العمل التطوعي الفعلي الذي يمكن أن يسند إليهم.

ومن المفيد إشراك المتطوعين ممن هم على رأس العمل في هذا اللقاء، والتحاور مع المتطوعين المحتملين، والحديث عن العمل التطوعي الذي يقومون به، وأحاسيسهم عن العمل الذي يقومون به.

- الطريقة غير المباشرة:

تتيح هذه الطريقة للجمعية كسب أعداد كبيرة من المتطوعين بكلفة قليلة، حيث يستخدم المشرف على المتطوعين الإعلانات في المجلات والصحف أو من خلال التلفاز أو الإذاعة أو من خلال المواقع الإلكترونية أو البريد الإلكتروني لجذب المتطوعين، حيث يوضح من خلال هذه

الوسائل أهمية العمل التطوعي في البرامج أو النشاطات التي تزرع الجمعية القيام بها، وفائدته للمجتمع.

ثالثاً: التدريب

أهمية التدريب للمتطوعين

بصرف النظر عن نوعية المتطوعين من حيث كفاءاتهم وقدراتهم ومهاراتهم وخبراتهم فإن التدريب عنصر أساس لنجاح و تحقيق الأهداف المرجوة من عملية التطوع، سواء أكان هذا التطوع يهدف إلى مساعدة الأطفال المعاقين أو فئة المسنين، أو كان الهدف منه إعداد المتطوعين لحملة من حملات جمع التبرعات، وتبدو أهمية التدريب للمتطوعين سواء أكانوا جدد أو من المتطوعين القدامى في التالي: (٢٥)

- يدلل اهتمام الجمعية الخيرية بتدريب منسوبيها بشكل عام والمتطوعين بشكل خاص على حرصها بالمعايير العالية لما تقوم به من عمل، فالاهتمام من قبل الجمعية الخيرية بالتدريب يؤكد اهتمامها بجودة العمل من ناحية، وبالعاملين من المتطوعين من ناحية أخرى.
- دخول أفراد جدد لعمل جديد قد يؤدي إلى وقوعهم في أخطاء نتيجة الجهل بهذا العمل مما يؤدي إلى تراكم المشكلات، كما قد يؤدي إلى عدم إنجاز العمل المطلوب بشكل جيد أو الإخفاق في تأديته، هذه الحالة من الفشل أو الإخفاق عادة ما تؤدي إلى نفور المتطوعين من العمل التطوعي بشكل عام، فالتدريب إذن يقلل من الأخطاء التي يمكن أن يرتكبها المتطوعون الجدد، وما يترتب عليها من مشكلات.
- يتيح التدريب للمتطوعين الجدد فرصة التعرف على رسالة الجمعية الخيرية، وأهدافها المحددة، كما يتيح لهم الفرصة لمعرفة واجباتهم والأعمال والمهام المطلوبة منهم كمتطوعين، وكيفية إنجازها على أفضل وجه.

- يتيح التدريب للمتطوعين معرفة البيئة الاجتماعية والقانونية والاقتصادية والسياسية التي سوف يعملون فيها، معرفة المتطوع بهذه الجوانب تجنبهم وتجنب الجمعية الكثير من المشكلات، كما تسهل لهم هذه المعرفة أداء مهامهم بشكل أفضل.
- يتيح التدريب للمتبرعين القدامى الفرصة لتطوير مهاراتهم وتعزيز خبراتهم، ما يؤدي إلى تحسين أدائهم، كما يتيح لهم التدريب اكتساب مهارات جديدة قد تحتاجها الجمعية نتيجة للتغيرات التي تطرأ على برامجها ونشاطاتها، أو للحاجات المجتمعية المستجدة.
- يساعد التدريب المتطوعين على صقل مهاراتهم ومعرفتهم، ما يؤدي إلى أداء المهام التي يقومون بها أو يكلفون بها بشكل أكثر فعالية ومهنية.
- يساعد التدريب على إيجاد بيئة اجتماعية مفعمة بالعلاقات الشخصية ما يساعد المتدرب على خلق نوع من التفهم الشخصي والجماعي والذي يؤدي بالتالي على تعزيز قدرة الفرد على العمل مع المتطوعين الآخرين من ناحية والمستفيدين من خدمات الجمعية من ناحية أخرى.
- بعض المهام التي يقوم بها جامعو التبرعات المتطوعين قد تتطلب على بعض المخاطر سواء أكانت هذه المخاطر طبيعية أو اجتماعية أو قانونية، والتدريب الجيد للمتطوعين الجدد يقلل من حدوث هذه المخاطر نتيجة الوعي بها ومعرفة أهم الطرق للتعامل معها.
- يمكن أن يستخدم التدريب كوسيلة من وسائل اختيار المتطوعين، أو وسيلة لتوجيههم إلى مجال معين، حيث تبدو أثناء التدريب بعض الإيجابيات والسلبيات أو مواطن القوة والضعف التي يتصف بها المتطوعون، كما يساعد التدريب في توزيع المتطوعين على الأعمال والمهام المتاحة لدى الجمعية في ضوء مواطن القوة لدى المتطوعين، فقد نجد في بعض المتطوعين قدرة جيدة على صياغة الخطابات فيوجه بعد تدريبه إلى مهمة صياغة خطابات طلب التبرع، أو كتابة مقالة في جريدة تحت على التبرع.

إعداد المتطوعين للعمل في مجال جمع التبرعات للجمعيات الخيرية

المتطوع، في مجال العمل الخيري بشكل عام وفي مجال جمع التبرعات بشكل خاص، مهما كان مؤهله أو كفاءته أو سماته الشخصية واستعداداته الفطرية يأتي للعمل في الجمعية الخيرية

كشخص غريب يجهل الكثير عن الجمعية التي سيعمل بها أو لها، كما قد يجهل الكثير من متطلبات المهام التي سيقوم بها، من هذا المنطلق فإن عملية الإعداد تعتبر في غاية الأهمية حتى تحدد الجمعية الفائدة المرجوة من عملية التطوع، هذا من ناحية ومن ناحية أخرى حتى يحقق المتطوع في مجال جمع التبرعات النجاح والرضا الذي يسعى لتحقيقه، إضافة إلى ذلك فإن عملية الإعداد قد تقلل من نسبة التسرب، فعدم إعداد المتطوعين أو سوء إعدادهم قد يؤدي إلى فشل جامع التبرعات في مهمته وبالتالي إلى تسربه من العمل التطوعي بشكل عام.

تشمل عملية إعداد المتطوعين في مجال العمل الخيري بشكل عام وعملية جمع التبرعات بشكل خاص أربع خطوات متتالية هي:

(١) التهيئة

(٢) التدريب

(٣) التطوير

(٤) التقييم

(١) التهيئة

بعد اختيار المتطوع للعمل في الجمعية الخيرية فإن أولى مهام المشرف على المتطوعين أن يوضح العلاقة المتوقعة بين المتطوع من ناحية والجمعية من ناحية أخرى، بحيث يدرك المتطوع طبيعة هذه العلاقة بشكل عام، والتهيئة هنا تعني عملية إعداد المتطوع لعلاقة واضحة مع الجمعية.

(٢) التدريب

يعني التدريب العملية التي يتم من خلالها إعداد المتطوع لأداء بعض الأعمال أو المهام التي تتضمنها نشاطات أو برامج الجمعية، والفرق بين التهيئة والتدريب يتمثل في أن التهيئة لا تتجاوز في العادة معلومات عامة وغير رسمية يجب على كل متدرب معرفتها، في حين أن التدريب يهدف إلى

تزويد المتطوع ببعض المعلومات والمهارات والأساليب التي يحتاجها المتطوع لأداء عمل من الأعمال أو مهمة من المهام، كما أن التدريب قد يأخذ وقتاً طويلاً، كما قد يتطلب تنوعاً في خبرات ومؤهلات المدربين حسب حاجات الجمعية وبرامجها ونشاطاتها.

(٣) التطوير

وتعني العملية التي من خلالها يتم تحديث معلومات ومهارات المتطوع فيما يخص المهام والأعمال التي يقوم بها.

(٤) التقييم

المرحلة الأخيرة من مراحل إعداد المتطوعين هي مرحلة التقييم والتي تسعى إلى معرفة جوانب القوة والضعف في أداء المتطوع وإلى أي حد استطاع الاستفادة من مراحل التهيئة والتدريب أو التطوير، كما أن عملية التقييم عملية مستمرة.

خطة تدريب المتطوعين لجمع التبرعات

جمع التبرعات عملية اجتماعية نفسية اقتصادية تحتاج إلى مهارات وقدرات يصقلها التدريب والممارسة، ولأن هناك أساليب متنوعة لجمع التبرعات فإن المتطوع الذي يصلح لجمع التبرعات من خلال أسلوب من هذه الأساليب قد لا يصلح لأسلوب آخر. فإذا كانت لدى المتطوع القدرة على الكتابة المؤثرة، فإن مثل هذا المتطوع يصلح في إعداد وصياغة رسائل طلب التبرع وشكر المتبرعين، ويمكن أن يوجه تدريبه لتنمية هذه المهارة، وإذا كان لدى المتطوع قدرة على التحدث والمناقشة والقدرة على الإقناع، فيمكن أن يوجه تدريبه إلى مجال المقابلات الشخصية مع المتبرعين المحتملين، وإذا كانت لدى المتطوع ملكة في البلاغة وقدرة على الخطابة فيمكن أن يوجه تدريبه في مجال إلقاء الخطابات في المناسبات الاجتماعية التي تعقد من أجل جمع التبرعات.

ولمعرفة احتياجات المتطوع ونوع التدريب الذي يحتاجه يجب تحديد الجوانب التالية:

• تحديد المعلومات:

تحديد المعلومات التي يحتاجها المتطوع لأداء عمل أو مهمة أمر في غاية الأهمية، لأن المعلومات المرتبطة بالموضوع الذي تجمع من أجله التبرعات، أو المعلومات المرتبطة بالأشخاص أو الجماعات الذين ستجمع منهم التبرعات تساعد جامع التبرعات في أداء مهمته المناطة به بنجاح، فالبعد المعلوماتي في غاية الأهمية، فهو الذي يكون الإدراك والوعي بالقضية أو الحالة التي يتعامل معها جامع التبرعات المتطوع، فعلى سبيل المثال إذا كانت مهمة جامع التبرعات هي جمع التبرعات من الأثرياء فعليه أن يتعرف على حياة هؤلاء الناس وكيف يعيشون وما هي الأمور التي يهتمون بها، وكيفية تحديد موعد المقابلات معهم من حيث المكان والزمان، إلى غير ذلك من المعلومات التي يمكن تساعده في نيل ثقة وتعاطف المتبرع المحتمل.

• تحديد المهارات:

كل أسلوب من أساليب جمع التبرعات يحتاج إلى مهارات خاصة والتي تساعد جامع التبرعات في أداء مهماته بنجاح.

المهارات التي يكتسبها المتطوع، في مجال جمع التبرعات، من خلال التدريب في غاية الأهمية لنجاح جامع التبرعات، فإذا كانت الجمعية الخيرية تسعى لجمع التبرعات من خلال الرسائل البريدية، فعلى المشرف على التدريب أن يوجه المتدربين إلى مهارة كتابة رسائل طلب التبرع وشكر المتبرعين، وبشكل عام على المشرف على المتطوعين أن يحدد المهارات التي يحتاجها المتطوعون ويوجه التدريب نحو تعزيز هذه المهارات، مع الأخذ في الاعتبار القدرات الطبيعية للمتطوعين، فلا يوجه المتطوع إلى مجال لا يجيده أو ليس لديه القدرة أو المهارة للقيام به، أو ليس لديه الرغبة فيه.

• تحديد الأساليب:

يجب على المشرف على المتطوعين في مجال جمع التبرعات أن يحدد الأساليب الملائمة لجمع التبرعات ولا نعني هنا بالأساليب أساليب جمع التبرعات، ولكن نعني أن يساعد التدريب

المتدرب في كيفية القيام بمهامه، فإذا تمّ اختيار المتطوع ضمن المجموعة التي ستقوم بجمع التبرعات من خلال المقابلات الشخصية فإن التدريب يجب أن يساعده في كيفية الإعداد للمقابلة، وما الأشياء التي يجب أن يصطحبها معه لإجراء المقابلة مثل؛ التقارير والبروشورات وغيرها، وأن يتدرب على كيفية البدء بالمقابلة، وما هي الأشياء التي يجب أن يركز عليها، وكيف تجرى المقابلة، وما الأشياء التي يجب أن يأخذها في الاعتبار بالنسبة للمتبرع المحتمل، وغير ذلك من الأمور التي يمكن أن تسهم في تعاطف المتبرع المحتمل مع القضية أو البرنامج الذي تجمع من أجله التبرعات.

أساليب تدريب المتطوعين لجمع التبرعات (٢٦)

هناك العديد من الأساليب المستخدمة في تدريب المتطوعين والتي تختلف في منظورها وتركيزها حسب مجالات التطوع وحسب السمات والخصائص الشخصية للمتطوعين، وحسب مستوياتهم المعرفية والمهنية، كما تختلف هذه الأساليب حسب مجالات جمع التبرعات وأنواعه، ويمكن تقسيم أساليب التدريب إلى الأقسام التالية:

(٢٦) أنظر

Alexander, G. D. & K. J. Carlson

2005 Essential Principles for Fundraising Success, San Francisco, John

Wiley & Sons.

Ciconte, B. L. & Jacob, J.G.

2005 Fundraising Basics, A Complete Guide. Boston: Jones & Bartlett. Pup.

Dove, Kent E. 2001 Conducting a Successful Fundraising Program: A Comprehensive Guide and Resource. San Francisco: Jossey-Bass.

Bray, Ilona 2001 Effective Fundraising For Nonprofits: Real World Strategies That Work. Berkeley CA: Nolo.

Norton, Michael & Murray Culshaw

2000 Getting Started in Fundraising. India: Sage Pub.

١. التدريب المنهجي:

يأخذ هذا النوع من التدريب عدة أشكال، كما سوف نرى، ويهدف لإعداد المتطوعين لأعمال أو مهام محددة، وتختلف فترة هذا النوع من التدريب حسب طبيعة الأعمال أو المهام، وحسب خبرة ومهارة المتطوع، حيث قد تأخذ وقتاً أطول في الحالات التي يكون فيها العمل أو المهمة معقدة، أو في الحالات التي يفتقر فيها المتطوع الخبرة والمهارة، ومن أنماط هذا النوع من التدريب الأنماط التالية:

- التدريب أثناء العمل: يعتبر هذا النمط من التدريب ملائماً لبعض نشاطات الأعمال الخيرية بصفة عامة وخاصة الأعمال التي تتطلب مهارات فنية أو مهنية، وقد يصلح هذا النمط من التدريب لأنواع محددة من حالات التدريب على جمع التبرعات، مثل إعداد رسائل جمع التبرعات، حيث يقوم المتدرب بمتابعة وتقليد المدرب الذي يقوم بصياغة خطابات حقيقية لجمع التبرعات، ثم بعد ذلك يكلف المتدرب بصياغة بعض الخطابات والتي يقوم المدرب بمراجعتها وإقرارها أو طلب تعديلها.
- لعب الدور: وفي هذا النوع من التدريب يرتب المشرف على التدريب وضعاً مسرحياً حيث يقوم المتدربون بأداء أدوار مختلفة الغاية منها معرفة متطلبات هذا الدور في الواقع، ومعرفة الأساليب التي يجب أن يستعين بها، ومعرفة المواقف المختلفة والمفاجآت التي يمكن أن يتعرض لها جامع التبرعات، وتتنفع هذه الطريقة في تدريب المتطوعين على إجراء المقابلات الشخصية حيث يتمص أحد المتدربين دور جامع التبرعات وآخر دور المتبرع المحتمل، ويقوم بقية المتطوعين بدور الملاحظ، وهكذا تجرى هذه العملية مع كل واحد من المتطوعين، وفي النهاية يقدم المدرب ملاحظاته مبدئياً الإيجابيات والسلبيات.
- حل المشكلات: يركز هذا الأسلوب على تدريب المتطوع حل المشكلات من خلال المناقشة بين المتطوعين والمدرّب ومن خلال العصف الذهني بين كافة أفراد المجموعة، حيث يقوم المدرّب بطرح بعض المشكلات المتعلقة بجمع التبرعات ويترك لأفراد المجموعة طرح الحلول لها، ثم يقوم المدرّب باستعراض تلك الحلول التي يطرحها المتدربون ويقوم بنقدها والتعليق عليها وطرح الحلول المثالية لها.

- الندوات وورش العمل والمحاضرات: تصلح هذه الطريقة في تعزيز الجانب المعرفي المتعلق بجمع التبرعات بصورة عامة، ولهذا الأسلوب أهميته في تكوين الوعي والمعرفة بالأبعاد المختلفة لجمع التبرعات.
- القراءات المنظمة: يعتبر هذا الأسلوب من أقدم أساليب التدريب، حيث يطلب من المتدرب قراءة كتيبات أو مذكرات عن قضية أو موضوع أو أكثر، وتعتمد فعالية هذا الأسلوب بقدرة مؤلف هذه الكتيبات على تقريبها من الواقع، كذلك بقدرة المتدرب على الاستيعاب.
- التدريب من خلال الانترنت: فتحت الانترنت المجال واسعاً لما يعرف بالتعليم عن بعد بشكل عام والتدريب عن بعد بشكل خاص، حيث يتيح هذا الأسلوب استخدام العديد من الوسائل المقروءة والمسموعة والمشاهدة إضافة إلى إمكانية الحوار بين المتدرب من ناحية والمدرّب من ناحية أخرى، بصرف النظر عن التباعد الجغرافي. وعلى الرغم من تعدد أساليب التدريب إلا أنه يستحسن الاعتماد على أكثر من أسلوب بحيث تتيح للمتدرب فرص الاستماع والمشاهدة والملاحظة والمناقشة والتجريب والتي من شأنها أن تعزز فعالية التدريب من ناحية ومن ناحية أخرى تساعد المتدرب على الاهتمام والانتباه والتي من شأنها أن تركز موضوع التدريب في ذهن المتدرب.

٢. التطوير

ونعني بالتطوير هنا تحديث المعلومات والمهارات من خلال الدورات التدريبية المقننة، أو تحديث المهارات من خلال الممارسة، وعادة ما يتولى هذه العملية الأشخاص المتميزون في المجال محور التدريب، هناك ثلاث عمليات أساسية لعملية تطوير المهارات هي:

- الشرح أو التوضيح من خلال الاستعانة بالتجريب للمهارات المراد تطويرها.
- الملاحظة العلمية للمتطوع وهو يحاول القيام بأداء هذه المهارة
- النقد والتحليل

يمكن أن يقوم المدرّب بأداء المهارات المراد تطويرها أمام المتطوعين المتدربين، وخلال أداء هذه المهارات يقوم المدرّب أو المشرف على المتطوعين بتوضيح سبب أو أسباب أداء المدرّب هذه المهارة بهذا الشكل أو هذه الصورة.

الهدف من أداء المهارة بصورة واقعية ليس فقط إتاحة الفرصة للمتدربين لملاحظ ما تمّ ولكن فهم وإدراك ما تمّ أدائه، على سبيل المثال؛ عند ما يقوم المدرب في مجال جمع التبرعات بصياغة رسالة طلب تبرع من أحد المتبرعين المحتملين ويركز في خطابه مثلاً على إنجازات الجمعية الخيرية، التي يرأس نيابة عنها، وليس على أهداف الجمعية، فيجب أن يوضح للمتدربين أهمية التركيز على الإنجازات وليس الأهداف، لأن الإنجازات تبرز بشكل فعال الدور الذي تلعبه الجمعية الخيرية أكثر بكثير من مجرد سرد الأهداف التي قد تحقق جزء منها أو لم تتحقق. يجب أن يوضح المدرب كيف يؤثر ذلك في المتبرع المحتمل ويصبح أكثر تعاطفاً مع رسالة الجمعية وأهدافها.

٣. الإدراك والتحليل والتعميم؛

حتى تزيد فرصة المتطوع المتدرب من التعلم المثمر لما يتلقاه من تدريب، يجب على المشرف على التدريب أو المدرب أن يتبع الخطوات الأساسية في التعلم وهي ما يعرف بالإدراك والتحليل والتعميم، هذه الخطوات الثلاث هي الخطوات الطبيعية التي يتعلم الناس من خلالها الأشياء تعلماً مثمراً، على المدرب أن يضع في اعتباره هذه الخطوات حتى يطمئن من أن المتدربين قد استفادوا الاستفادة المرجوة من عملية التدريب.

- الإدراك: حتى نستطيع أن نحكم بمدى استفادة المتدرب من التجربة التي مر بها أو الخبرة التي عايشها يجب أن يكون قادراً على وصفها على أقل تقدير، بحيث يدرك فعلاً ما تمّ في التجربة التي شاهدها فيما قام به المدرب أو فيما قام المتدرب نفسه به.

يجب أن يكون أيضاً مدركاً لردة فعل الطرف الآخر، سواء أكان عميلاً أو متبرعاً محتملاً، إذا كانت التجربة التي أجراها المدرب مثلاً هي طلب التبرع من خلال الهاتف، فيجب أن يدرك المتدرب كيف بدأ المدرب حديثه مع المتبرع المحتمل، وكيف طلب التبرع، وما هي ردة فعل المتبرع المحتمل، إذن فالإدراك يعني فهم الموقف من قبل المتدرب.

- التحليل: حتى تتم الاستفادة من عملية "الإدراك" السابقة يجب أن يكون المتدرب قادراً على تحليل عملية الإدراك.
- عملية الإدراك وحدها لا تعني اكتمال عملية التعلم، فالتحليل يضيف بعداً جديداً لعملية الإدراك والمتمثلة في قدرة المتدرب على كشف العوامل المرتبطة بالموقف أو التجربة، ولماذا نتج ما نتج؟، إذا استعدنا المثال السابق، فقد يسأل المدرب: لماذا بدأ حديثه مع المتبرع المحتمل بالسلام عليكم؟ لماذا أخبره باسمه؟ لماذا أخبره باسم الجمعية؟ ما الفائدة من إخبار المتبرع المحتمل بهذه المعلومات؟ لماذا جاءت ردة فعل المتبرع بهذا الشكل؟
- التعميم: لا تكتمل عملية التعلم أو التدريب الفعال دون الاستفادة من التجربة التي يمر بها الفرد من خلال قدرته على توظيفها في مواقف أخرى مماثلة، والاستفادة من إيجابياتها وتفادي سلبياتها، فالمقصود بالتعميم القدرة على توظيف ما تعلمه الفرد من خبرة في مكان وزمان محددين إلى مواقف مستقبلية مشابهة.

المراجع العربية

القرآن الكريم

سنن الدارمي

<http://hadith.al-islam.com/Display/Hier.asp?Doc=8-/22-6-2007>

الشعراوي، محمد متولي ، هؤلاء هم المحسنون. البلاغ

www.balagh.com/mosoa/tarbiah/tr0x6ojm.htm-4-10-2007

غانم، البيومي إبراهيم

ما بعد ١١ سبتمبر تحديات المجتمع المدني العربي العمل الخيري العربي في مهب الريح ،

<http://www.humanitarianibh.net/articles/after11.htm>-25-4-2007

المراجع الأجنبية

Alexander, G. D. & K. J. Carlson

2005 Essential Principles for Fundraising Success, San Francisco, John Wiley & Sons.

Allison, Michael, Jude Kaye

2001 Strategic Planning for Nonprofit Organizations, Second Edition, San Francisco: John Wiley & Sons.

Asturias, Jose

2006 Why do Individuals Contribute to Public Radio? , Wharton Research Scholars Journal, University of Pennsylvania

Australia. Charities Commission Preparatory Unit

2004 About the Proposed Commission. Wellington: Ministry of Economic Development <http://www.charities.govt.nz/about/index.html>-22-7-2007

Banbrough, Renford

1963 The Philosophy of Aristotle. Translated by J.L. Creed and A.E. wardman. Penguin Books Australia Ltd

Bandura, A.

1986 Social foundations of thought and action: A social cognitive. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

Beckwith, Sandra

1998 Publicity for Nonprofits: Generating Media Exposure That Leads to Awareness, Growth, and Contributions. Chicago, IL, Kaplan Business

Bernheim, Douglas

1994 "A Theory of Conformity" Journal of Political Economy, vol. 102(5), 841-877.

Billing, J., Holt, D., & Smith, J.

1985 Athletic fund-raising: Exploring the motives behind private donations. Chapel Hill, NC: University of North Carolina Press.

Birch, D. & Veroff, J.

1966 Motivation: A study of action. Belmont, CA: Brooks/Cole Publishing Company.

Briers, Barbara , Mario Pandelaere & Luk Warlop

2007 Adding exchange to charity: A reference price explanation, Journal of economic psychology, vol. 28, n. 1, pp. 15-30

Blau, P.

1964. Exchange and Power in Social Life. New York: John Wiley & Sons.

Boris, E. T.

1987 The Values of the Wealthy: Philanthropic Attitudes as a Reflection of Political Philosophy in American Culture. Independent Sector Spring Research Forum Working Paper. New York: Independent Sector.

Brakely, G.

1980 Tested ways to fund raising. New York: Amacom.

Bray, Ilona

2001 Effective Fundraising For Nonprofits: Real World Strategies That Work. Berkeley CA: Nolo.

Bremner, Robert.

1994 Giving: Charity and Philanthropy in History. New Brunswick, NJ: Transaction Publishers.

Burlingame, Dwight F.

1997 Critical Issues in Fund Raising (AFP/Wiley Fund Development Series)

Burnett, Ken

2002 The Zen of Fundraising: 89 Timeless Ideas to Strengthen and Develop Your Donor Relationships. San Francisco, John Wiley & Sons.

Charities Definition Inquiry.

2001 Report of the Inquiry into the Definition of Charities and Related Organisations. Canberra. http://www.cdi.gov.au/report/pdf/Charities_final.pdf, 22-6-2007

- Ciconte, B. L. & Jacob, J.G.
2005 Fundraising Basics, A Complete Guide. Boston: Jones & Bartlett. Pup.
Copilevitz, E.
1996 «The Potential Dilemma of Contingency Gift». Fund Raising
Management. Vol. 36.iss. 12 pg.34
- Cugliari, C. W.
2005 A Post-Positivist Quality Study of Philanthropic Donors to
Appalachian Ohio. Unpublished Ph. D. Dissertation. Ohio State
University.
- Dove, Kent E.
2001 Conducting a Successful Fundraising Program: A Comprehensive
Guide and Resource. San Francisco: Jossey-Bass.
- Friedlander, Walter A & Robert Z. Apte,
1979 Introduction to Social Welfare. Prentice-Hall Sociology Series.
- Galper, J. (1998). «Generosity by the numbers» American
Demographics, 20(8), 24.
Garecht, Joe, & Brent Barksdale
2003 25 Fundraising Secrets, Collierville TN: Instantpublisher.Com
- Gray, P.
1994 Psychology. New York, NY: Worth Publishers.
Guy, B. S., & Patton, W. E.
1989 «The marketing of altruistic causes: Understanding why people help».
The Journal of Consumer Marketing, 6(1), 19.
- Hart ,R. Theodore,
2002 ephanlatharopy : using the internet to build support» , international of
non profit and voluntary section , voi .7 no.4
- Heyman, noa
2004 Intergenerational Value Transmission Through Philanthropy and
Charitable Giving. Unpublished Ph.D. Dissertation. Adelphi University.

Herbaugh, W

1998 «What do donations buy? A model of philanthropy based on prestige and warm glow». Journal of Public Economics 67–284

Hodgkinson, Virginia A., and Murray S. Weitzman.

1996 Giving and Volunteering in the United States, Washington, DC: Independent Sector.

James M

1999 Fund Raising: Evaluating and Managing the Fund Development Process (AFP/Wiley Fund Development Series)... Greenfield.

Johnston, M.

2005 The future of ePhilanthropy: Final thoughts. In T. Hart, J. M. Greenfield, & M. Johnston (eds.) Nonprofit internet strategies: Best practices for marketing, communications, and fundraising success. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, inc.

Keegan, P. B.

1994 Fundraising for Nonprofits: How to Build a Community Partnership. Collins, Pub: New York, NY:

Kelly, Kathleen S.

1997 Effective Fund-Raising Management, Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

Kelly, Kathleen S.

1991 Fund Raising and Public Relations: A Critical, Analysis, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.

Klein, Kim

2003, «Fundraising in Times of Crisis» Grassroots, Fundraising Journal, VOLUME 22/ NUMBER 4 JULY/AUGUST 2003

Klien, Kim

2001, Fundraising for Social Change, Chardon Press. . San Francisco, John Wiley & Sons.

Klien, Kim & Roth, Stephanie

1999 Choosing the Right Fundraising Strategy». Grassroots Fundraising Journal, v.18, no.3.

Kottasz, R.

2004 How should charitable organisations motivate young professionals to give philanthropically», International Journal of Nonprofit & Voluntary Sector, Marketing, 9(1), 9-27.

Kuniholm, Roland

1995 Complete Book of Model Fund-Raising Letters. NJ: Prentice Hall.

Maslow, A.

1943 A Theory of Human Motivation». Psychological Review. 50, 370- 396.

McClelland, D.

(1961). The Achieving Society. Princeton, NJ: D. Van Nostrand Company.

McClelland, D.

(1975). Power: The Inner Experience. New York, NY: Wiley.

McGregor-Lowndes, Myles

2002 DEFINING CHARITY, 14th Annual Conference 24-25 October 2002
Panel Session: Comparative Analysis: The Global Perspective

Norton, Michael & Murray Culshaw

2000 Getting Started in Fundraising. India: Sage Pub.

Payton, Robert L.

1987 Philanthropy: Voluntary Action for the Public Good, <http://www.paytonpapers.org>. 3-2-2007

Prince, R.A. & File, M.F. (1994). The Seven Faces of Philanthropy: A New Approach to Cultivating Major Donors. San Francisco: Jossey-Bass.

Reilly, Thomas.

1995 "Million Dollar Motivations." Currents . Washington, DC: Council for the Advancement and Support of Education.

Sand, Michael A.

2004 How to Manage an Effective Nonprofit Organization: From Writing and Managing Grants to Fundraising, Board Development, and Strategic Planning. NJ: The Career press, inc.

Schaff, Terry

2002 The Fundraising Planner: A Working Model for Raising the Dollars You Need (Jossey-Bass Nonprofit and Public Management Series.)

Schervish, P. G.

1997 Inclination, Obligation, and Association: Published in Critical Issues in Fund Raising San Francisco: Joseey-Bass, 1997. pp 110-138 What we Know and What We Need to Learn about Donor Motivation

Schervish, P. G. & Havens, J. J.

2003 How do People Leave Bequests: Family or Philanthropic Organizations? In Death and Dollars, Alicia Munnell and Annika Sunden (eds), Brookings Press.

Schortgen, A. C.

2006 The Face of Donors in Ameica: Who Gives & Why it Matters. Unpublished Ph.D. Dissertation, The University of Texas at Dallas

Silberg, C. S.

1990 Factors Associated with the Philanthropic Behaviors of Major Donors. Unpublished Doctoral dissertation. College Park, MD: University of Maryland

Stein, M. & Kenyon, J.

2004 A decade of online fundraising». The Nonprofit Quarterly, 11(4) 66-75

The Encyclopedia of Philosophy

Warwick, Mal

How to Write Successful Fundraising Letters, <http://www.malwarwick.com/assets/presentations/How-to-Write-Successful-Fundraising-Letters-09-05.pdf>

Wendroff , Alan L.

2003 Special Events: Proven Strategies for Nonprofit Fundraising, John New York: Wiley & Sons, Inc.

Williams, Karla A

2003 Donor Focused Strategies for Annual Giving Aspen's Fund Raising Series for the 21st Century

Wispe. L. (ed.)

1978, Altruism, sympathy and helping, New York: Academic Press

White P.

2001 Altruism and the development of charity under the law of England and Wales. Liverpool: Charities Commission. <http://www.ivr.org.uk/white.doc> , 5-7-2007

Wolf, Thomas

2002 Managing a Nonprofit Organization in the Twenty-First Century. New York:Rockefeller.

Wikipedia

Yoegel, Rob

1996 New ways to raise money, Philadelphia: Jun 1996.
Vol.19, Iss. 6; pg. 48, 6 pgs

الكشاف العام

الأجهزة والمؤسسات الرسمية، ٢٥	١
الأجهزة، ٤٦	الابتسامة، ٥٢
أجور الخدمات التي تقدمها الجمعية، ٢٠٩	الإبداع، ١٦٧، ١٦٢
الإحاطة الجيدة بالمشروع، ١٤٤	إبراهيم غانم البيومي، ٩٤
الإحباط، ٨٩	الاتجاهات السياسية، ٥٤
احترام حقوق المتبرع، ١٠١	اتخاذ القرار الملائم، ٦٠
احترام حقوق المستفيد، ١٠١	اتخاذ القرارات بشأن الخطابات، ١٢٦
احترام قوانين حماية المعلومات، ١٠١	الاتصالات وتقنية المعلومات، ٢٤
الاحترام، ٥٨	الإتقان والكمال، ٤١
الاحتراف بالمتبرعين والمتطوعين، ١٦٠	الإثبات النفسية، ٧٢
الاحتياجات المالية والبشرية والفنية	الأثاث، ٤٦
للجمعية، ٢٢١	الأثرية، ١٤١
احتياجات المقر، ٢١٠	إجازة الخطة من مجلس إدارة الجمعية، ٢٠٣
أحداث ١١ سبتمبر، ١٩١، ١٧٥، ١٧٤، ٩٣، ٩٢	الإجبار، ٧٠
الأحداث، ١٥٣	اجتماعية، ١٥٨
الإحسان إلى الحيوان، ٤٤	الاجتماعيون، ٥٥
الإحسان إلى من أساء، ٤٤	الاجتهادات، ١٠٣
الإحسان، ١٤، ٤٤	إجراء المكالمات الهاتفية مع المتبرعين، ١٢٥
الأخبار المحلية، ١٨٢	إجراءات قانونية، ٤٤
الاختلاط بالآخرين، ٥٤	إجراءات نقل ملكية، ٤٤
اختيار أعضاء مجلس الإدارة، ١٧	الإجراءات، ١٠١
اختيار العاملين، ١٧	أجهزة الحاسب الآلي والبرامج المناسبة، ١٣٢
اختيار المتطوعين، ١١	الأجهزة الحكومية، ٤٦، ٤٦

اختيار الوقت مهم جداً، ١٥٢	إساءة استخدام الأموال، ٨٩
اختيار نوع المناسبة، ١٦٣	الأساليب التقليدية، ٢٥
الأخطاء، ١٢٢	الأساليب الحديثة، ٢٥
الإدارة التنفيذية، ١٩٥	أساليب جمع التبرعات التقليدية، ١٥
الأديبات الغربية، ٣٤	أساليب جمع التبرعات، ١٣٩
الأديبات المعاصرة، ٣٩	أساليب، ١٧١
إدخال وتحديث البيانات، ١٢٦	الأساليب، ٢٥
الإدراك والتحليل والتعميم، ٢٣٦	أسباب الحماس، ٨٤
آدم سميث، ٥٢	أسباب المشكلات الاجتماعية، ٣٧
الأدوات الضرورية، ١١٧	الاستثمارات، ٢٠٠
الأديان السماوية، ٢١	الاستجداء، ٩٠
الإذاعة، ١٦٦	استخدام القوة، ٧٠
الارتباط بالمنظمات، ٦٧	الاستراتيجيات، ٢٣
الارتقاء بالفنون، ٣٢	إستراتيجية جمع التبرعات، ٩، ١٦
إرسال التقارير الدورية عن إنجازات الجمعية، ١٣٤	أستراليا، ٣٥
إرسال خطابات الشكر للمتبرعين أولاً بأول، ١٢٦	الاستشاريون، ١٢٠
إرسال خطابات شكر للمتبرعين أو المتطوعين، ١٨٧	استطلاعات الرأي، ١٨٦
أرسطو، ٢١	الاستعداد للمقابلة مع المتبرع المحتمل، ١٤٤
الإرشاد، ١١٩	الاستعداد والرغبة والقدرة، ١١٤
أرقام الهواتف، ١٦٧	الاستفادة من التجربة، ٢٣٧
الإرهاب، ٩٢	الاستقامة والأمانة، ١١٠
الإرهاق الوظيفي، ١٢٢	استقلال، ٣٥
الأزمات، ٦٥	استثمارات البحوث، ١٨٦
	أستورياس، ٦٠، ٥٨
	الأسرة، ٦٥

الأطفال، ٧٠	الأسس العامة لجمع التبرعات، ٩٨، ٩٥، ١٥
اطلاع بالمنظمات الداعمة للجمعيات، ١٢١	الأسس والمبادئ الأخلاقية، ٩٨
الإعاقة، ٣٢	الأسس والمبادئ العلمية، ٩٨
الإعانات الدائمة، ٢٠٠	أسعار التذاكر، ١٦٥
الاعتبارات الأساسية لكتابة رسائل طلب	أسلوب الرسالة اللغوي، ١٥٣
التبرع، ١٥٣	أسلوب الرسائل البريدية لجمع التبرعات، ١٤٦
الاعتبارات الضرورية في صياغة الخطة، ٢٠٢	أسلوب المقابلة المباشرة، ١٣٩، ١٥٠
الاعتراف الرسمي، ٥٥	الأسماء، ١٦٧
الاعتقاد، ٢٢١	إشباع الجوع، ٥٦
الإعداد الجيد، ٢٣، ١١٧	إشباع الحاجة إلى الانتماء، ٦٩
أعداد كبيرة من الناس، ٢٨	إشباع الحاجة إلى السيطرة، ٦٩
الأعراض الظاهرة للمشكلة، ٣٧	إشباع الحاجة إلى النجاح الاجتماعي، ٦٩
أعراض المشكلة، ٢٨	إشباع عاطفي للفرد، ٧٠
أعضاء مجلس إدارة الجمعية، ١٠٦	الإشراف، ١٢٣
أعضاء مجلس الإدارة، ١٨٢، ١٥٢	إشراك الآخرين، ٨٤
أعضاء من الطبقة العاملة، ١٢٣	إشراك جميع أعضاء مجلس الإدارة في
الإعلان الدولي للمبادئ الأخلاقية الأساسية	المناقشات، ١٢٠
لجمع التبرعات، ٩٨	الأشعة، ١١٧
الإعلان على مواقع الكترونية أخرى من خلال	الأشياء العينية، ٤٦، ٣٢
الروابط، ١٧٦	الأصدقاء، ٥٤
الإعلان في الصحف، ١٦٦	الإصرار والمتابعة، ٢٢٣
أعماق النفس البشرية، ٧١	الإطار النظري لدوافع العطاء والتبرع، ٥١
الأعمال الخيرية، ٢١	أطر الوعي، ٦٥
الأعمال الروتينية اليومية، ١٢٦	إطفاء العطش، ٥٦
الأعمال الفنية والإدارية، ١٢٨	الأطفال المعاقين، ١٨٣

الأعمال الفنية، ١٦٥	الأماكن العامة، ١٣٩
أغراض الجمعية، ٢٠٢	الأمانة، ٩٩
افتتار المؤسسة أو الجمعية الخيرية إلى	الامتيازات، ١٠٢
الخبرات البشرية، ٩٤	الأمرء، ٥٥
أفراد، ٣٨	أمريكا، ٣٤
الأفراد، ٥٣، ٨٥، ١٠٥	إمكانات المؤسسة، ١١٧
أفضل من إرسال رسالة دون اسم محدد، ١٠٧	الأمور الجديدة في الجمعية، ١٥٣
أفضل من إرسال رسالة، ١٠٧	الأمية الحاسوبية، ١٧٤
أفضل من محادثة هاتفية، ١٠٧	الأناينة، ٥١
أفلاطون، ٢١	الانترنت كوسيلة لجمع التبرعات، ١٧١
الأفلام، ١٢٧	الانترنت، ١٣٤
الاقتراحات، ٢٠٣	الانتماء إلى المؤسسات الخيرية، ٥٩
الاقتصادية، ١٥	الانتماء إلى الوحدات الاجتماعية، ٥٧
الأقران، ٥٤	الانتماء، ٥٧
إقناع المترددين، ٨٨	الانجاز الذاتي، ١٠٧
الإقناع بأهمية التبرع للقضية أو المشروع، ١٥٤	انجازات الجمعية الخيرية، ١٣٩، ١٥٠
الأكاديميون، ٢٣	الإنجازات القديمة، ١٥٣
الإكراه، ٧٠	انخراط المتطوعين، ١٠٧
ألتا فيستا، ١٨٥	الإنسان كائن عاقل، ٧١
الالتزام بالقوانين الوطنية، ١٠٠	الإنسان كائن منطقي، ٧١
الالتزام، ٢٣	الإنسان كائن أناني، ٧١
ألكسندر، ١٠٤، ١٠٩	انسحاب بعض المانحين، ٨١
الإلهام بخلفية المتبرع، ١٤٥	الانسحاب من مساندة الجمعية، ١٠٦
الإلكترونية، ١٥٩	الأنظمة القمعية، ٩٠
أما مؤسسة الملك فيصل الخيرية، ٨٧	الإنفاق، ٤٢، ٤٣

أهمية العبارة الافتتاحية، ١٥٦	الإنفاق الخيري، ٩١
أهمية العمل الخيري، ٥١	الإنفاق في السر والعلانية، ٤٤
أهمية القضية، ١٤	إنقاذ الأرواح، ٣٥
أهمية عملية جمع التبرعات، ١٢٢	الأنماط الأساسية لأسلوب المقابلة
الأوقاف، ٤٥	الشخصية، ١٤٠
إي. سي. شورتجن، ٢٣	أنماط التنظيم الاجتماعي، ٤٥
الآيات الكريمة، ٤٣	أنماط الحروف الواضحة والمناسبة، ١٥٣
الإيثارية، ٥١، ٥٣	أنواع الرسائل البريدية لجمع التبرعات، ١٤٧
الإيثاريون، ٥٥	أنواع المناسبات، ١٦٧
الإيجابيات والسلبيات، ٢٣٤	اهتمام الجمهور، ١٨٥
ايرلندا، ٩٨	الاهتمام المتنامي، ١٧٨
الإيمان بالله، ٤١	الاهتمام برعاية الحيوان، ٣٦
	الاهتمام بعامل الوقت، ١١٢
ب	الاهتمام بمصادر الدخل المختلفة، ١١٢
باديريس، ١٧٣	أهداف الجمعية، ٢٢١
باري، ١٦٠	الأهداف العامة، ١٤
باكستان، ٩٢	أهداف المتبرعين، ٥٣
بانبروف، ٢١	الأهداف والغايات، ٣٣
بايتن، ٣١، ٤٢	أهداف ونشاطات ومشروعات الجمعية، ١٢٥
بايفر، ٣٧	الأهلية والقدرة العقلية، ٤٦
البحوث الطبية، ١٨٣	أهم دلالات، ٢٢
البذل، ٢١، ٣١	أهمية الانترنت في العمل الخيري، ١٦
البر، ١٤، ٢٩	أهمية الانترنت للجمعيات الخيرية، ١٧١
براكلي، ٥٧، ٥٨	أهمية التبرعات، ٥١
برامج تعليمية، ٤٦	أهمية التدريب للمتطوعين، ٢٢٨

البرامج والنشاطات التي تقوم بها الجمعية، ٢٢١	بيلينج، ١٠٥، ٦٨
براي، ١٦٤	البيئة المحيطة، ٦٢
براير، ١٠٤، ٦١	
برنس، ٥٤	
برنهايم، ٥٨	تأثير الجماعات الأولية، ٥٤
البروشورات، ١٥٤، ١٦٨	التأثير على القرارات، ٩٣
البريد الالكتروني، ١٧٦، ١٧٥، ١٣٣	التأثير في سلوك الفرد، ٥٧
البريدية، ١٥٩	التاج البريطاني، ٣٥
بريطانيا، ٢٤	التاريخ الإنساني، ١٩٢١
بريمنر، ٣٦	تأسيس الجمعيات والمؤسسات الخيرية، ١٢٢
بسبب الضائقة المالية، ٣٦	تأييد إدارة المنظمة، ٨٤
البضائع، ١٦٥	التبادل الاجتماعي، ٧٠
البطاقات الائتمانية، ١٣٤	تبادل اللعب، ٧٠
البطاقات البنكية، ١٨٣	تبادل المذكرات، ٧٠
البطاقات الشخصية، ١٧٩	التبرع للأعمال الخيرية يشبع حاجات
بطاقات الصرف الآلي، ١٣٤	اجتماعية، ٧٢
بلاو، ٧٠	التبرع للأعمال الخيرية، ٢٣
بناء جمعية قوية وناجحة، ٨٣	التبرع للأعمال الخيرية، ٣٢
بندلاير، ٦٠	التبرع للجمعيات، ٢٣
بندورا، ٦٣	التبرع للمنظمات غير الربحية، ٢٣
بنود المصروفات الخاصة بجمع التبرعات، ٢١٠	التبرع للمؤسسات، ٢٣
بوريس، ٥٤	التبرع، ٢٩، ٣٦
بيرش، ٦١، ٦٢، ٦٩	التبرعات السخية، ٥٩
بيري، ١١٩	التبرعات الصغيرة، ١٠٩
بيع التذاكر لهذه المناسبات، ١٥٩	التبرعات المنقولة والمحسوبة والمقيدة، ١٠٢

التبرعات ترتبط بالارتباطات، ١٠٥	تحديد المبلغ المطلوب، ١٥٠
التبرعات والهبات، ٢٥، ٢٥	تحديد المسؤوليات والمهام، ١٢٠
التبرعات، ١٥، ٢٢	تحديد المعلومات، ٢٣٢
التبشيرية، ٩٢	تحديد المهارات، ٢٣٢
تبني الاتجاهات الإيجابية، ١١١	تحديد ساعات العمل، ٢٢١
التجارب، ١٥	تحديد مصادر الدعم، ٢١٠
التجارية، ١٥	تحريك الجانب العاطفي، ١٥٤
التجاوزات، ١٠٢، ١٢٢	تحريك وتوجيه السلوك الإنساني، ٥٩
تجديد المناطق الحضرية والريفية، ٣٥	تحسين الأوضاع الإنسانية والاجتماعية، ٩٧
تجديد طلب دعم المتبرعين لنشاطات	تحسين الأوضاع الحياتية، ٣٢
الجمعية وبرامجها، ١٤٦	تحسين الحالة الاقتصادية للمحرومين، ٥٥
التجديد، ١٦٢	تحسين الصالح العام، ٣٨
تجربة الصليب الأحمر الأمريكي، ١٧٥	تحسين حال الإنسان، ٣٢
تجميد أرصدة، ٩٢	التحضير لجداول الأعمال، ١٢٠
تجنب فرض وجهة النظر على بقية أعضاء	تحضير وتوزيع المواد والمعلومات الضرورية
المجلس، ١٢٠	لأعضاء مجلس الإدارة، ١٢٠
التجهيزات، ١٥	التحفظات، ٢٠٣
تحجيم العمل الخيري، ٩٢	تحقيق الأهداف المرجوة، ١١٧
التحدي، ١٦٧	تحقيق روح الوثائق، ٣٥
تحديث الموقع، ١٨١	التحليل الإحصائي، ٦٧
تحديد إستراتيجية جمع التبرعات، ٢٠٦	التحليلات النظرية، ١٠٤
تحديد الأساليب، ٢٣٢	التحويل الإلكتروني، ١٣٤
تحديد الزمان والمكان الملائمين، ١٢٠	التخصصات، ١٢٤
تحديد الزمان والمكان، ١٦٤	تخصيص مكتب إعلامي، ١٢٧
تحديد القضايا الرئيسية والفرعية، ١٥٣	التخطيط المبكر للحملة، ١٤٨

التخطيط لجمع التبرعات، ١٦	التركيب الطبقي للمجتمع، ١٢٣
التخطيط للمستقبل، ٢٠١	التركيز على التبرعات الكبرى، ١٠٩
التخطيط، ١١٩، ١٢٣، ١٩٢	الترويج الاجتماعي، ٥٥
تخفيف الاعتمادية، ٨١	ترويجية، ١٥٨
تخفيف المعاناة، ٢٨، ٣٣	ترويض النفس، ٩٠
تخفيف معاناة المحتاجين، ٣٤	التسول، ٩٠، ٣٢
تخفيف معاناة المرضى، ٣٦	تسويق الجمعية إلى المانحين، ٨٢
التخفيف من المشكلة، ٦٥	التسويق، ١٥١
التخفيف من معاناة المحتاجين، ٣٦	النشاحن والتنافس بين المتطوعين، ١٢٨
التخلي عن النزعة الأنانية، ١٠٥	التشخيص، ١١٧
التدريب أثناء العمل، ٢٣٤	تشرفش، ٦٥، ٦٨، ٦٤
تدريب أعضاء مجلس الإدارة، ١٢٢	تشغيل الجمعية، ٢٠١
التدريب الفعال، ٢٣٧	تشكيل الحس الخيري، ٧٤
تدريب الكوادر البشرية، ١٧	تشكيل لجنة التخطيط، ١٩٤
تدريب المتطوعين، ١٧	تصنيف الجمهور، ٣٦
التدريب المنهجي، ٢٣٤	تصنيف قاعدة المتبرعين، ١٤٩
التدريب من خلال الانترنت، ٢٣٥	التصنيفات، ١٠٣
تدريب منسوبي الجمعية، ٢١٠	التطوع لتقديم المال، ٣٢
التدريب، ٢٣١، ٢٢٨	التطوع، ٣٥
تدفق الأموال، ٢٢	تطوير الألعاب الرياضية والذهنية، ٣٥
تدمير الأغنياء، ٥٢	تطوير التعليم، ٣٢، ٣٥
التراث الديني، ٥٤	تطوير الفنون والثقافة والعلوم، ٣٥
التراجع الاقتصادي، ٨٩	تطوير المؤسسات الاجتماعية، ٣٣
تربوية، ١٥٨	تطوير المؤسسات الدينية، ٣٥
ترفيهية، ١٥٨	تطوير حقوق الإنسان، ٣٥

التقارير الصحفية، ١٢٩	التطوير، ٢٣٥، ٢٣١
تقدير الاحتياجات، ١٩٨	تطوير المؤسسات الاجتماعية، ٣٣
تقدير المتبرعين، ١١٠	التعاطف، ١٠٥
تقدير ذات المستفيد، ١٠٢	التعاميم العاجلة، ١٨٦
تقديم العون، ٣٤	التعاون، ٩٣
التقرب من المسؤولين، ٥٤	تعدد جهات التمويل، ١١٢
تقليص العمل الخيري الإسلامي، ٩٣	التعريف ببرامج العمل، ١٢٠
التقنيات، ١٣٢، ٢٥	تعزيز الصلة بين الجمعية الخيرية وبيئتها
التقنية والتجهيزات، ١١٨، ١٣٠	الاجتماعية، ٨٢
التقنية، ١٥	تعزيز موقع الجمعية الخيرية، ١٨٧
تقوية أواصر العلاقة بين الجمعية الخيرية	التعميم، ٢٣٧
والمتبرعين، ١٤٦	تغليب التفاعل الشخصي في عملية جمع
التقييم، ٢٣١	التبرعات، ١٠٧
تكاليف المناسبات الخاصة، ٢١١	التغيرات الاجتماعية، ٢١
تكريم المتطوعين، ١٦٣	التغيرات الاقتصادية، ٢١
تكريم لشخصية من الشخصيات، ١٦٣	التغيرات التقنية، ٢١
تكلفة البرامج الخاصة الأخرى، ٢١١	التغيرات الديموغرافية، ٢١
التكلفة السنوية، ٢١٠	التغيرات السياسية، ٢١
تكلفة جمع التبرعات، ١٠٢	تفاعل اجتماعي، ٧٣
تكوين الأنصار والمؤيدين، ٨٢	التفاعل الدائم، ١٢١
التلفاز، ١٦٦، ١٣١	تفسير دوافع السلوك، ٥٦
تمثيل الجمعية في النشاطات والمناسبات	تقارير الأداء، ١١٠
الاجتماعية، ١٢٤	التقارير الإدارية، ١٠٢، ١٠٠، ١٥
التمرين، ١٤٢	التقارير الرصينة، ١٢٧
التمويل، ١٠٢	التقارير السنوية، ١٥٤

التناقض بين الإعانة والتنمية، ٣٣	توعية الجمهور ببرامج المؤسسة، ١٥٩
التناقض بين الرحمة والعدل، ٣٣	توعية الجمهور، ١٥٩
التناقض بين المصلحة الشخصية وبين	توفر الأجهزة، ١١٧
التضحية، ٣٣	توفر وسائل الدفع المختلفة، ١٣٤
الانشئة الاجتماعية، ٥٣	توفير السيولة اللازمة لتطوير الجمعية، ٨١
التصير، ٩٣	التوقيع على الرسائل، ١٥٠
تنظيم الوقت، ١٦٣	توماس هويس، ٥١
التظيم، ١٦٦، ٢٢٤	تيار العولمة، ٩١
التظيمات الأهلية غير الربحية، ٤٥	
تنمية الحياة الاجتماعية، ٤٤	ث
التنمية الشاملة لجوانب حياة الإنسان، ٣٣	الثروة، ٣٨
تنمية المجتمع وتحسين الحياة المادية والفكرية	ثقافية، ١٥٨
والاجتماعية، ٩٧	ثقة المجتمع بالجمعية الخيرية، ٢١٣
تنمية المجتمع، ٣٥	ثقة الناس في الجمعية أو المؤسسة الخيرية، ١٠٨
تنمية المسؤولية المدنية، ٣٥	الثقة بالنفس، ٢٢٢
تنمية الوعي البيئي، ٣٥	
التهديد، ١٠٠	ج
تهميش العاملين، ١٢٢	جاكوب، ٢٩، ١٧٧، ١٦٠، ١٥٨، ١٤٨، ١٤٦، ١٢١، ١١٩
التهيئة، ٢٣٠	٠، ٨٢، ٨٨، ١٨٩
توثيق الصلة بالحضور، ١٦٦	جالبر، ٥٣
توجيه المتصل للشخص المناسب، ١٣١	جامع التبرعات، ١٠٣، ١٣٩
التوجيهات العامة للجمعية الخيرية، ١٢٥	الجامعات الأمريكية، ٢٣
التوزيع الجغرافي، ١٩٧	الجانب الإنساني، ٣٣
توصيف وظيفة المدراء العاميين للمؤسسات	الجانب التنظيمي، ٢٥
والجمعيات الخيرية، ١٢١	الجانب الديني، ٣٤

الجانب العاطفي، ١٠٨، ١٥٦	الجهات الرسمية، ٢١
الجانب المنطقي، ١٠٨	الجهاز البشري، ١١٨، ١١٩
جذور أسباب المشكلة، ٣٨	الجهد التنظيم، ٢٣
جراي، ١٠٦، ٥٨	الجهل بطبيعة العمل الخيري، ٨٨
الجماعات الاجتماعية، ٥٧	الجهود الحكومية، ٤٤
الجماعات المرجعية، ٥٤	الجهود الرامية لزيادة سعادة الإنسان، ٣٦
الجماعات، ١٢	الجهود العلمية، ٥٦
جمع الأموال، ٤٦	الجهود المبذولة، ٤٦
جمع التبرعات التدريجي، ١٠٩	الجهود لبلوغ الأهداف المرسومة، ١٠٩
جمع التبرعات الحديثة، ١٧١	الجوانب الأخلاقية، ٩٨
جمع التبرعات الفعال، ٨٠	الجوانب التعليمية والتربوية، ٤٥
جمع التبرعات عن طريق الهاتف، ١٠٧	الجوانب التعليمية والمهنية والتنمية، ٨٧
جمع التبرعات، ١٨٧، ١٠٦، ٣٠	الجوانب الدينية، ٤٥
جمع المال، ١٥٩	الجوانب السياسية، ٩٩
الجمعيات، ٤٥	الجوانب القانونية، ٢١٨، ٩٧
الجمعيات الخيرية الغربية، ٩٣	جوانب القوة، ١٩٢
الجمعيات الخيرية المسيحية، ٩٣	الجوانب المالية والاستثمارية، ٢١٨
الجمعيات الخيرية، ١٢	جوجل، ١٨٥
الجمعيات والمؤسسات الخيرية، ٢٩	الجود، ٣١
الجمعيات، ٢١، ٢٥	جوزف بولتر، ٥٢
جمعية الإحسان، ٣٩	جونستن، ١٧٤
جمعية البر بالرياض، ٣٩	الجيران، ٧٠
الجمعية الخيرية، ٣٩، ١٨٥	
الجمعية أو المؤسسة الخيرية، ١٠٣	
الجمهور، ١٢٧	

ح

- حاجات أعضاء مجلس الإدارة، ١٢١
- الحاجات الدنيا، ٥٦
- الحاجات العضوية، ٥٦
- حاجات المجتمع المعاصر، ٢١
- الحاجات المجتمعية المتنامية، ٢٣
- الحاجات الملحة، ٩٠
- الحاجات غذاء، ١٢
- الحاجات كساء، ١٢
- الحاجات مال، ١٢
- الحاجة إلى الاحترام، ٧٢، ٥٧، ٦٨، ١٠٦
- الحاجة إلى الانتماء، ٦٨، ٧٢، ١٠٥
- الحاجة إلى الإنجاز الذاتي، ١٠٥
- الحاجة إلى الانجاز، ٥٧، ٦٨
- الحاجة إلى الحب، ١٠٥، ٥٧
- الحاجة إلى تعزيز المكانة الاجتماعية، ٧٢
- حاجز الهيمنة الحكومي، ٩٢
- الحاضر، ٢٨
- حافز الاستقلال، ٦٢
- حافز الانجاز، ٦١
- حافز الفضول، ٦١
- حال الكوارث، ٦٥
- حالات الجمعيات الصغيرة، ١٢٦
- حب الإنسانية، ٣١، ٣٦
- حب البشرية، ٣١، ٣٦
- الحب والانتماء، ٥٨
- حجم الالتزام والتفاني، ٦٧
- حجم الرسالة، ١٥٦
- الحراك السياسي الاجتماعي، ٩٢
- الحركة، ٩٢
- حرية الاختيار، ١٠٠
- الحس والوجدان الخيري، ٦٧
- حضور المناسبات الخاصة، ١٦٨
- الحفاظ على سرية المتبرع، ١٠١
- الحفلات الثقافية، ١٦٤
- الحفلات الرياضية، ١٦٤
- الحفلات الفنية، ١٦٤
- حقوق الإنسان، ٩٣، ٩١
- الحكومة الأمريكية، ٩١
- الحكومة الباكستانية، ٩١
- حل الصراعات، ٢٥
- حل المشكلات، ٢٣٤
- الحلول الجذرية لمشكلات الإنسانية، ٣٣
- الحلول الجزئية، ٣٣
- الحلول النهائية لمشكلة الإنسان، ٣٣
- الحماس، ٢٢١
- حملات جمع التبرعات، ٢٣
- حملة التبرعات الخاصة، ٨٢
- الحوار مع المتبرع، ١٣٠
- الحوافز الاجتماعية، ٢٤

الاجتماعية، ٢١٨	الحوافز الاجتماعية، ٦٢
الخبرات والتجارب والدراسات، ١٠٣	حوافز الاستقلال، ٦٢، ٦٩
الخبرات، ١٢٤، ١٥	الحوافز الاقتصادية، ٢٤
الخبرة اللازمة، ٩٠	حوافز الانتماء، ٦٩، ٦٢
الخدمات، ٢٠٠، ٣٢	الحوافز الحسية، ٦١
الخدمات الاجتماعية، ١٣	الحوافز الديموغرافية، ٢٤
الخدمات البريدية، ٢١١	الحوافز الذاتية للسلوك، ٦٢
الخدمات الترويية، ١٣	الحوافز الذاتية، ٦١
الخدمات الصحية، ١٣	حوافز السلطة، ٦٢، ٦٩
الخدمات المتخصصة، ٣٤	الحوافز السياسية، ٢٤
الخدمات المهنية، ١٣	حوافز العدوان، ٦٢، ٦٩
خدمة المجتمع، ٤٥	حوافز العطاء، ٢٧
الخصال الكريمة، ٤١	الحوافز الفطرية، ٦٢
الخصائص الديموغرافية، ٦٥	الحوافز النفسية، ٢٤
الخصائص، ٢٠٠، ٢٦	الحالات البنكية، ١٨٣
خطابات الدعم، ١٢٣	الحالة المالية، ١٠٥
خطابات الدعوة، ١٣٠	الحيطة في جمع التبرعات، ١٠٠
خطابات الدعوة للتبرع، ١٥١	
خطابات الدعوة للمناسبات، ١٨٧	خ
خطابات السياسيين، ١٧٥	الخائف، ٢١
الخطابات الصادرة من الجمعية، ١٢٦	الخبراء، ١٩٦
الخطابات الواردة إلى الجمعية، ١٢٦	خبرات الآخرين، ٩١
خطابات شكر المتبرعين، ١٣٠	الخبرات المتخصصة في الإدارة، ٢١٨
خطابات طلب المنح من المؤسسات، ١٣٠	الخبرات المتخصصة في جمع التبرعات، ٢١٨
الخطابات، ١٣١	الخبرات المتخصصة في مجال العلوم

الخطة الإستراتيجية طويلة المدى، ٢٠٧	الدعم الحكومي، ٣٩
الخطة الإستراتيجية، ٢٠١	الدعم السياسي، ٦٩
الخطة التطويرية العامة، ٢٠٧	دعم الشركات، ٢٢
الخطط، ٢٢	الدعم المادي، ١٥، ٢٥
خطوات اتخاذ القرار، ١٢٠	الدعم المالي المستمر، ٢٢
خلاصة الفصل، ٧١	الدعم المعنوي، ١٥
خلق الصداقات، ٨٠	دعم المؤسسات الحكومية، ٢٢
خلق مصادر مستمرة، ٨١	دعوة الشركات، ١٦٦
الخير العام، ٣٢، ٣٧	دعوة المؤسسات التجارية، ١٦٥
الخيرية الإسلامية، ٩٢	دعوة المؤسسات الخدمية، ١٦٥
	دعوة المؤسسات الصناعية، ١٦٥
د	دفع الأفراد إلى التبرع، ٥٤
الدارمي، ٤٢	الدقة، ٢٠٢
الدافع، ١١٤	دلالات الإحسان، ٤٢
دائرة الإحسان، ٣٣، ٤٢	الدوافع الاجتماعية، ٦٩
دخل الجمعية، ٢٠٠	دوافع التبرع، ٦٠
الدخل، ٣٨	دوافع التبرع للأعمال الخيرية، ٦٤
الدراسات الميدانية، ٧١	دوافع السلوك الإنساني، ٥١، ٦٤
الدراسات، ١٥	دوافع العطاء لدى الإنسان، ٥٧
الدراسة المتأنية، ٢٢	دوافع العطاء والتبرع، ٧٠
الدعاية المنظمة والهادفة، ١٦٦	دوافع العطاء، ٢٧
الدعاية، ١٦٦	دوافع سلوك المتبرعين، ٥٧
دعم المؤسسات والجمعيات الخيرية، ١٠٥	دوافع عاطفية ومنطقية، ١٠٨
دعم الأعمال المفيدة، ٨٢	الدوافع، ٧١
دعم الأفراد، ٢٢	الدورات التدريبية، ٩١

- الدول الإسلامية، ٨٧
- الرسائل الإخبارية، ١٦٧، ١٥٤
- الدول الكبرى، ٩٤
- الرسائل الإعلامية، ١٥٩
- الدول النامية، ٢٢
- الرسائل البريدية الخاصة، ١٤٨، ١٢٨
- ديلقادو، ١٩٢
- الرسائل البريدية العامة، ٤٧، ١٣٨
- الديمقراطية، ٩٣
- الرسائل البريدية، ١٥٥، ١٥٤، ١٣٠
- الدين الإسلامي الحنيف، ٢١
- رسائل طلب التبرع، ١٥٦
- رسول صلى الله عليه وسلم، ٤٢
- رسوم المتعاونين والاستشاريين، ٢١٠
- رسوم محددة، ١٠٢
- الرضا المطلق، ٧٢
- ر
- الزراعة الاجتماعية الشاملة، ٤٥
- راقب شهري، ١٠٢
- رعاية الإنسان، ٣٥
- راحة أعضاء مجلس الإدارة، ١٢٠
- الرغبة والنية في مساعدة الآخرين، ٥٧
- رايلي، ٥٣
- رقم الفاكس، ١٨٠
- الريح المادي، ٤٥
- ركائز العمل الخيري، ١٢٧
- الرحمة، ٣٢
- الروابط، ١٨٥، ١٥٢
- الرد الآلي، ١٣١
- الروابط المتينة، ١٢٩
- رد الجميل، ٥٥
- رواتب، ٢١٠
- الرسالة الإخبارية الالكترونية، ١٨٥
- روث، ١٦١، ١٦٠
- رسالة الجمعية الخيرية، ٢٠٧
- روح التحدي، ١٦٢
- رسالة الجمعية، ١٧٨، ٢٢٨
- روسو، ٩٢
- رسالة جوجل، ١٧٩
- الرؤية الصحيحة، ١١٤
- رسالة طلب التبرع، ١٤٩
- ربيع المدخرات أو الاستثمارات، ٢٠٩
- رسالة ميكروسوفت، ١٧٩
- الرئيس الفخري، ١٥٢
- الرسائل الإخبارية للجمعية، ١٤٩

ز

- الزمن، ٢٠٢
 سلوك الطفل الخيري، ٥٣
 الزيادة، ٤٢
 سلوك المتبرعين والملتطوعين للعمل الخيري، ٧١
 زيادة حجم المصادر المتاحة، ٨١
 سلوك المتبرعين، ٥٦
 السلوك المقبول اجتماعياً، ١١٣
 السمات الاجتماعية والاقتصادية، ٢٠٠
 السمات الشخصية والمهارات، ٩١

س

- ساند، ١٩٤، ١٩٨
 سبل الاتصال بالأثرياء والمشهورين
 والمؤثرين، ١٢٥
 ستاين، ١٧٤
 السمات الجيدة، ٥٥
 السمات الحسنة، ١٠٨
 سميت، ١٠٥، ٥٨، ٦٨
 السياسات الداخلية، ٩١
 السياسية، ٩١، ٩٣
 السيطرة على الآخرين، ٥٢
 السيطرة على الجمعيات، ٥٩
 سكرافيتش، ١٤، ٧٤
 سلامة البيئة وحمايتها من الأخطار، ٣٥
 السعادة، ٩٩
 سقراط، ٢١
 سعادة وخير الإنسان، ٢١
 السعادة، ٥٢
 سيكوت، ١١٩، ١٢١، ١٤٦، ١٤٧، ١٥٨، ١٦٠، ١٧٧، ١٨٩
 سيلبارج، ٥٢
 سيلبارج، ٦٧
 السلعة، ١٥٨
 السلطة، ٥٨

ش

- الشارع، ١٣٨
 الشاكرون، ٥٥
 الشح، ٤٢
 السلوك الإنساني، ١٤، ٥٦، ٦٣
 السلوك الحقيقي للأم، ٥٣
 السلوك الخيري، ٦٧

الشركات التجارية، ٤٦	ص
الشركات والأفراد، ٣٩	الصبر، ٤٣
الشركات والمؤسسات التجارية، والصناديق، ١٠٥	الصحف، ١٣١
الشركات والمؤسسات التجارية، ٨٧	الصدق، ٢٢٣
الشركات، ١٥، ١٣	صدقة للمحتاجين، ٣٦
الشروط القانونية، ١٢٢	الصراع، ٩٢
الشروط غير القانونية، ١٢٢	صرف التبرع في الوجهة أو الغاية، ١٠٠
الشروط، ١٤	صرف أموال التبرعات، ١٨٣
شعار الجمعية، ١٧٦	الصعوبات، ١٢٣
الشعوب الإسلامية، ٩٣	صغر السن، ٣٦
الشعوب الأفريقية والآسيوية، ٩٣	صفات المحسنين، ٤٢
شعور الفرد بالرضا، ٦٨	الصناديق الخيرية، ٤٦
شعور الفرد برد الجميل، ٦٩	صندوق البريد، ١٨٠
الشعور بالأمن والسلامة، ٥٧	الصور المعبرة، ١٢٧
الشعور بالثقة في النفس، ٧٣	صياغة الخطة الإستراتيجية، ١٦
الشعور بالرضا المطلق، ٥٧	الصيت الحسن، ٥٥
الشعور بالرضا، ٥٧، ٧٢	ض
الشعور بالغبطة، ٧٢	ضبط المناقشات في القضايا المطروحة، ١٢٠
الشعور بتقدير الآخرين، ٦٨	الضرائب، ٥٥
الشفاعة الحسنة، ٤٤	الضرر، ١٢٦
الشفافية، ٩٩، ٨٢، ٢٣	الضرورة والتأثير، ٦٧، ٦٥
شكر المنعم، ٥٤	الضعف، ٣٢
شورتجن، ٥٢	الضغط، ٩٢، ١٠٠
الشؤون المالية والاجتماعية والقانونية، ١٢٣	
الشيخ الشعراوي، ٤١، ٤٢	

ط

الطاقة، ١١٤	العامل الاجتماعي، ٥١
طاقم التمريض المتمكن، ١١٧	العامل النفسي، ٥١
طباعة التذاكر، ١٦٦	العامل الاقتصادي والسياسي، ٥١
الطباعة والتصاميم، ٢١٠	العامل الديني، ٥١
الطبيب، ١١٧	العاملين في الجمعية، ١٩٥
الطريقة المباشرة، ٢٢٧	العاملين، ٢٢
الطعام والمشروبات التي تقدم في	العائد المادي، ١٦٦
المناسبات، ٢١٠، ٢١١	العائد من التبرع أعلى من كلفة الحصول
الطلاب، ٧٠	عليه، ١٠٠
طلب الدعم، ١٤٦	العبادات، ٤١
الطلب المباشر، ٦٤	العبارات واضحة، ١٣٠
	العجز، ٣٢

ظ

ظاهرة العطاء والتبرع للعمل الخيري، ٥١	عدد الرسائل التي يجب علينا إرسالها، ١٥١
ظاهرة العمل الخيري، ٥٦	عدد المشاركين في المقابلة الشخصية، ١٤٥
الظرف البريدي، ١٤٩	عدم افتراض معرفة المتبرع المحتمل
الظواهر الإنسانية، ٢١	بالقضية، ١١٣
	عدم الدقة، ١٣٠
	عدم توفر التجهيزات الحاسوبية والإلكترونية، ٩٤
	عدم توفر التجهيزات المكتبية، ٩٤
	عدم توفر النظم المالية، ٩٤
	عدم توفر النظم المحاسبية الرشيدة، ٩٤
	العروض البهلاوانية، ١٦٩
	العروض الثقافية، ١٦٩
	العروض الفنية، ١٦٩
	العطاء الذي يزيد على الواجب، ٤٢

ع

العادات، ٩٩
عاطفي، ٣٨
العالم الإسلامي، ٩٢
العالم العربي والإسلامي، ٩٢
عالم المعلومات والاتصالات، ١٣٢

العمل، ١٩٢	العطاء المتواصل، ٢٨
العمليات البيولوجية، ٦٣	العطاء أو التبرع، ٥٦
عملية التعلم، ٢٣٨	العطاء للأعمال الخيرية، ٦٨
عملية الضبط الضرورية، ١٢٣	العطاء، ٢١، ٢٨
عملية جمع التبرعات، ١٢٢	العطايا، ١٠٣
عملية مركزية في الحياة الاجتماعية، ٧٠	العطف، ٣٢
العمولات، ١٠٢	عقاب الجماعة، ٥٧
العناصر الأساسية لخطة جمع التبرعات،	عقلاني، ٢٨
٢٠٤، ١٨٩	العلاقات، ١٥٣
العناصر الأساسية للتخطيط للجمعيات	العلاقات الاجتماعية الأولية، ٥٧
الخيرية، ١٨٩	العلاقات الاجتماعية الحميمة، ٥٧
العناوين، ١٦٧	العلاقات الرومانسية، ٦٩
العناية بالصحة العامة، ٢٥	العلاقات، ٤١
العنف، ٧٠	العلاقة بالمساهمين، ١٠١، ١٠٠
العوامل الاجتماعية والطبيعية، ٦٣	العلاقة بين الأصدقاء، ٧٠
العوامل البيئية، ٦٣	العلاقة بين الجمعية ومحيطها الاجتماعي، ١٦٧
العوامل الشخصية، ٦٣	العلاقة بين المتبرع والجمعية، ١١٣
العوامل المرتبطة بجامع التبرعات، ٥٧	علاقة حميمة، ٨٠
العوائد المتوقعة، ٧٠	العلوم الاجتماعية، ٣١
العون، ٣٦	العمر، ١٩٧
	العمل الإيثاري، ٥٢
غ	العمل التطوعي، ٣١
غريزة العدوان، ٦٢	العمل الخيري، ٦٨، ١٣، ٢٢، ٢٥، ٣١، ٤٥
الغضب، ١٥٦	العمل المنظم، ٤٥
الغموض، ١٣١	العمل الهادف، ٣٢

الفئات المحرومة، ٣٧

الفئة العليا، ١٥٧

الفئة الوسطى، ١٥٧

فيروف، ٦٩، ٧١

غياب الإمكانات المالية، ١١٩

الغيظ، ٤٢

ف

الفاكس، ١٣١

فايل، ٥٤

الفترة الزمنية للخطة، ٢٠٣

الفرص المتاحة، ١٩٢

الفرص، ٢٢٤، ١٢٧

الفرق بين الإحسان والبر، ٢٩

الفرق بين مفهوم الإحسان ومفهوم البر، ٣٦

فرنر، ٦٣

فستجر، ٦٠

الفعاليات، ١٦٦

الفعاليات المصاحبة للمناسبة الخاصة، ١٦٢

الفقر، ٣٢

انفقاء، ٤٥

فلسفة أخلاقية وتنظيمية، ٧٩

الفلسفة الشخصية، ٥٤

فلسفة العطاء، ٢٥

فلسفة المشاركة، ٥٤

الفهم والتنبؤ بسلوك الفرد والجماعة، ٦٣

الفوائد، ٧٠

الفوائد الاجتماعية من التبرع، ٥٧

الفوائد الضريبية، ٥٧

ق

قابلية موروثية للعطف، ٥٢

القادة الاجتماعيين، ١٧٢

قاعدة البيانات الخاصة بالجمعية، ١٢٦

قاعدة البيانات، ١٣٤

قاعدة بيانات لمتبرعين، ١٤٦

قاموس ويبستر، ٣٧

قانون إلزييث للفقر، ٣٤

القانونية للمؤسسة، ١٠٣

قائمة جيدة بالأسماء والعناوين، ١٤٩

القبول الاجتماعي، ٥٧، ٧١

قبول التبرع إذا كان اختيارياً، ١٠٠

قبول التبرع من قبل المؤسسة أو الجمعية، ٤٦

القدرات الشخصية، ١٠٧

قدرات جامع التبرعات، ١٠٥

القدرة المالية، ٥٧

القدرة على إدراك جوانب الضعف، ٢٢٥

القدرة على الاتصال بالآخرين، ٢٢٤

القدرة على الإقناع، ٢٢٢

القدرة على التعامل مع الرفض، ٢٢٢

القدرة على السؤال، ٢٢٢	القوى الدولية المهيمنة، ٩١
القدرة على الكتابة المؤثرة، ١٢٩	قيادة مجلس الإدارة، ١٢٠
القدوة الحسنة، ٦٦	القيادة، ١١٤
القدوة الحسنة والخبرات، ٦٥	القياديون، ١١٤
القدوة، ١٠٦	قيم اجتماعية رفيعة، ٧٠
القرارات المنظمة، ٢٣٥	القيم الإنسانية، ١٠٥
قصص واقعية، ١٥٦	القيم الدينية أو الأخلاقية، ٥٤
القضاء على الأمراض، ٢٥	القيم الطبيعية، ٥٢
القضاء على الفقر، ٢٥	القيم، ٩٧
القضايا الإنسانية، ٥٥	قيمة الخير، ٢١
القضايا الرئيسية من عملية	
جمع التبرعات، ١٢٥	ك
القضايا الرئيسية والفرعية، ١٥٣	كارلسن، ١٠٤، ١٠٩، ١٥٥، ١٦٠
القضايا المهمة، ١٢١	كالشوا، ٢٢١
القضايا المؤثرة، ١٧	كانيون، ١٧٤
القضايا، ٢١	كبار المسؤولين، ١٥٢
قضية خيرية، ٣١	الكبر، ٣٦
القطاع غير الربحي، ٥١	الكبيرة، ٨٦
القمصان الرياضية، ١٧٩	كتابة التقارير عن حالة التبرع والمتبرعين، ١٢٦
قواعد علمية، ٢٣	الكتب، ٢٣، ٣٩
القواعد والتعليمات، ١٠٣	كرامة المستفيد، ١٠١
قوانين العمل الخيري، ٣٤	كرة القدم، ١٥٨
القوانين المدنية المحلية أو الوطنية أو	الكرم، ٣٦، ٣١
الدولية، ١٠٣	الكفاءة والالتزام، ١٠٧
القوانين، ٩٨	كلاين، ١٦٠، ١٦١، ١٩٢، ٢١٠

م

- كلشاو، ١٦١، ٢١٤، ٨١، ١٥٦
- الكلمات التي تتصف بالحيوية والدقة، ١٥٦
- الكلمات المعبرة، ١٥٦
- الكلمات الواضحة والبسيطة، ١٥٦
- الكمال في العمل الحسن، ٤٢
- كندا، ٣٤
- الكوارث والمجاعات، ٦٧
- الكوارث، ٣٢
- كوبيليفيتز، ٤٦
- كوتاز، ٥٣، ٥٤، ٦٧
- كوجلياري، ٣٢، ٣٦
- كونت، ٩١
- كيفية التصرف في التبرعات، ١٠١
- كيفية جمع التبرعات، ١٦، ٢٠٨
- كينث بولدنج، ٥٢
- لجنة جمع التبرعات، ١٦٥
- اللحظة المناسبة، ١٥٦
- لذة العطاء، ١٣
- اللذة، ٥٢
- لضغوط الدولية، ٩١
- لعب الدور، ١٤٢، ٢٣٥
- لقاءات مجلس الإدارة، ١٢٠
- مأساة المشردين، ٦٦
- ماسلو، ١٤، ٥٦، ٥٧، ٦٨
- ماكيلاند، ١٤
- المال عصب الحياة، ٧٩
- المانح، ٣٧، ٣٨
- المبادئ الأخلاقية الدولية لجمع التبرعات، ١٥، ٩٨
- المبادئ الأخلاقية والإنسانية والقانونية، ٩٨
- المبادئ الأخلاقية، ٢٣
- المبادئ الأساسية الدولية لجمع التبرعات، ٩٧
- المبادئ والقيم والمواقف، ٩٧
- مباراة خيرية، ١٥٨
- مبالغ التبرع، ١٥٣
- مبررات جمع التبرعات، ٨١، ١٤
- مبررات عملية جمع التبرعات في غاية الأهمية، ٨٤
- المبررات مقنعة، ٨٤
- المبلغ المناسب الذي يمكن أن يطلب، ١١٢
- المبيعات، ٢٠٩
- متابعة البريد الإلكتروني، ١٢٦
- المتبرع المحتمل، ١٣٩، ١٥٤
- المتبرع له، ١٣
- المتبرع، ١٠٣، ١٢
- المتبرعون، ١٩٦، ١٠٢
- متطلبات المهنة، ١١٧

ل

المتطلبات والأدوات، ١١٧	المحاسبية، ٨٢
المتطوع، ١٠٧	المحاضرات، ٢٣٥
المتطوعون غير الأساسيين، ١٢٠	المحافظة على البيئة، ٣٢
المتطوعون، ١٢٧، ١٢٠	المحافظة على القيم، ٣٢
المتعة في جمع التبرعات، ١٥٨	المحافظة على الوقت، ١٢١
المتغيرات الديموغرافية، ٦٧	المحافظة على كرامة المستفيد، ١٠١
مواجهة الصعوبات، ٩٠	المحترفين في جمع التبرعات، ١١٩
المجاعات، ٦٥	محتوى الموقع، ١٨٢
مجال العلاقات العامة والإعلام، ٢١٨	محتويات الخطة، ٢٠١
المجتمع الإغريقي، ٢١	المحرك لتبني الأعمال الخيرية، ٥٧
المجتمع العام، ١٢٣	محركات البحث، ١٨٥
المجتمع المحلي، ١٩٦	المحفزات، ٧١
المجتمع المصري القديم، ٢١	المحليون، ٥٤
المجتمع، ١٣	المخالفات، ١٢٢، ١٠٣
المجتمعات المتقدمة، ٢١	المختبر، ١١٧
المجتمعات، ٢٥	المخلوق، ٢١
المجلات، ١٢١	مخلوقات، ٤١
مجلس إدارة الجمعية، ١٢٥	المدرء التنفيذيون، ١١٩
مجلس الإدارة، ١٩٤، ١٢٢	مدرء الشركات والمؤسسات التجارية، ١٤١
المجلس الاستشاري، ١٢٤، ١٢٥	المدرء العامون، ١٢٠
المجلس التأسيسي، ١٢٢	المدفوعات والتعويضات، ١٠٢
مجموعة القوى البشرية، ١١٩	المدفوعات والتعويضات، ١٠٠
محاكمة الجمعيات والمؤسسات الخيرية	المدير التنفيذي، ١٩٧، ١٥٢
الإسلامية، ٩٢	المدير الجيد، ١٢٢
المحاسبة المباشرة، ١٠١	المدير العام، ١٥٢، ١٢٥

مدينة الرياض، ١٩٩٠، ١٥٤	المساهمة الفعالة في جمع التبرعات، ١٢٢
المراجعة الدقيقة لتاريخ الدعم الخيري، ٨٧	مساهمة المنظمات والشركات والمؤسسات
المراحل المختلفة، ١٢١	التجارية، ١٠٥
مراقبة تنفيذ برامج الجمعية، ١٢٢	المساهمين، ١٥
المرتبات والأجور، ٢٠١	مسبقة ثقافية، ١٥٨
مردود الإحسان، ٣٣	المستثمرون، ٥٤
المردود، ٥٧	المستشارين الخارجيين، ١٢٠
المرض، ٣٦	المستفيد من التبرعات، ١٠٣
المرضى بأمراض معينة، ٣٥	المستفيدين، ٢٢، ١٩٥، ١٠٢
المزادات الحية، ١٦٨	المستقبل، ٣٨
المزادات الخيرية، ١٦٨	المسح الاجتماعي، ٦٤
المزادات الصامتة، ١٦٨	المسنين، ٤٥
مزودي الخدمات، ١٠٢	مسيرة الجمعية الخيرية، ١٢٧
مسار الإحسان، ٣٣	المسؤول عن وضع الخطة، ٢٠٥
المساعدات الحكومية، ٢٠٠	مسؤولية جامعي التبرعات تجاه التبرعات، ١٠٠
المساعدات المادية والطبية والتعليمية، ٩٣	المسؤولية، ٨٢
مساعدة الآخرين، ٤٤، ١٣	المسؤولية الاجتماعية، ٥٤
مساعدة الإنسان لأخيه الإنسان، ٢١	المسؤولية الأخلاقية، ٥٥
مساعدة الجمعية الخيرية، ٥٧	المسؤولية التامة، ١٢٢
مساعدة الشعب الأفغاني، ٩٢	المسؤولية المعلوماتية، ١٠١
المساعدة العاجلة، ٣٣	مسؤولية جامعي التبرعات تجاه المعلومات، ١٠٠
مساعدة المحرومين، ٩٧	مسؤولية جامعي التبرعات، ١٥
مساعدة وإرشاد الأعضاء الجدد، ١٢٣	المسؤولين في الحكومات، ١٤١
مساهمة الأفراد، ١٠٥	المسؤولين، ٢٢
المساهمة الشخصية، ١٢٢	المشاركات التطوعية، ١٠٥

المعاملات المالية والبنكية، ١٣٤	المشاركة الكلية، ١١٠
المعاملات، ٤١	المشاركة في الجماعات، ٦٥
المعاملة الخاصة، ٥٨	المشاركة في الجماعات الاجتماعية، ٦٩
المعانة، ٢٢	المشاركة في حملات جمع التبرعات، ١٢٥
معايير الأساليب المحاسبية الوطنية أو	مشاريع الدعم، ١٣٠
الدولية، ١٠٢	المشاريع المبتكرة، ٨٣
المعايير الدولية لمزاولة جمع التبرعات، ١٥	مشاريع طلب الدعم، ١٢١
المعايير الدولية لمزاولة جمع التبرعات، ٩٧، ٩٨	المشكلات الاجتماعية، ٣١، ٤٥
المعايير الذاتية للفرد، ٦٢	المشكلات الأخلاقية، ٢٣
المعايير الملائمة، ٢٦	المشكلات السياسية، ٢٣
معرفة الأشخاص عامل مهم، ١١٢	المشكلات القانونية، ٢٣
معرفة نقاط القوة، ١٢٥	المشكلات المالية، ١٠٦
المعلومات الأساسية عن الجمعية، ١٨٠	المشكلات، ١٢٣
المعلومات الخاصة بالداعمين و المتبرعين، ١٨٤	مصادر التبرعات، ١٨٣
المعلومات الخاصة بالمانحين، ١٠١	مصادر الدخل، ١٦
المعلومات الصادقة، ١٠١	المصادر المتاحة لجمع التبرعات، ١٦
المعلومات العامة الصادقة والصحيحة، ١٠١	مصادر جمع التبرعات، ١٥، ٨٥
المعلومات المطلوبة، ١٣٣	المصادر غير المقيدة أو الحرة، ٦٥
معلومات عن كيفية التبرع، ١٨٣	المصادر والميزانية، ٢١٤
المعلومات، ١٥	المصروفات المتوقعة، ١٦
المعوقات الاجتماعية والاقتصادية، ٨٨	المصلحة، ٤٦
المعوقات الاجتماعية، ١٥	المضايقة، ١٠٠
المعوقات الإدارية، ١٥	مطاردة، ٩٤
المعوقات التقنية، ١٥	المطويات، ١٦٦
المعوقات السياسية، ١٥، ٩١	المعاملات التجارية، ٧٠

مكاتب المتبرعين، ١٢٤	المعوقات الفنية والإدارية والتقنية، ٩٤
المكافآت الجوهرية، ٦٩	المعوقات المعوقات الفنية، ١٥
المكافآت الداخلية والخارجية، ٦٧	المعوقات، ٨٨
المكافآت الداخلية، ٦٥	المعوقين، ٣٤
المكافآت العرضية، ٦٨	المفاهيم، ١٤، ٣١
مكافآت غير مباشرة، ٥٢	مفهوم الإحسان، ٣٣، ٣٩
مكافحة الإرهاب، ٩٤	مفهوم البر والإحسان والعمل الخيري في اللغة
المكالمات الصادرة من الجمعية، ١٢٦	العربية، ٢٩
المكالمات الهاتفية، ١٣٠	مفهوم البر، ٣٤، ٣٩
المكالمات الواردة إلى الجمعية، ١٢٦	مفهوم التخطيط، ١٨٩، ١٩٢
مكان العمل، ١٣٨	مفهوم العمل الخيري في العالم العربي، ٣٩
المكان المجهز، ١٣٠	مفهوم العمل الخيري، ٤٤
مكان المقابلة، ١٠٥	المقابل، ١٠٨
المكان الملائم الذي يحبزه الجمهور، ١٦٤	المقابلات الخاصة، ١٢٨
المكانة الاجتماعية العالية، ١٠٨	المقابلات الشخصية الخاصة، ١٤١
المكانة الاجتماعية، ٥٨	المقابلات الشخصية العامة، ١٤٠
مكانة الجمعية الخيرية، ٨٣	المقابلات العامة، ١٢٨
المكثبات المؤثرة، ٥٢	المقابلة الشخصية، ١٣٩، ١٠٤
الملابس الشتوية، ٢٠٢	المقابلة المباشرة، ١٢٨
الملابس، ٤٣	المقابلة المعمقة، ٦٤
الملاجئ، ٦٦	المقابلة وجهاً لوجه، ١٣٩
الملاحظة العلمية للمتطوع، ٢٣٥	مقابلة، ١٢٤
ملاحقة العاملين، ٩٢	المقارنات الاجتماعية، ١٤
الملائكة، ٤١	المقالات، ٢٣
الملصقات، ١٦٦	المكاتب الاستشارية المتخصصة، ٢٣

المهارات، ١٧، ٢٦، ١١٨	ممارسة التأثير، ١٥٤
مهام المجلس الاستشاري، ١٢٥	المملكة العربية السعودية، ٨٩، ١٢٢
المهام المناطة بمجلس الإدارة التخطيط، ١٢٢	الممنوح، ٣٧، ٣٩
المهتمون، ٢٢	المناسبات الخاصة، ١٦٦، ١٦٠، ١٠٧
المهرجانات والاحتفالات، ١٦٩	مناسبات الدعوة إلى حفلة غداء أو عشاء، ١٦٨
الموارد المالية، ٢٥	المنتجات، ١٦٥
المواصلات، ٢١٠	منح دراسية، ٤٦
الموافقة على إستراتيجية وخطة جمع	المنشورات، ٢١٠
التبرعات، ٢١٤	المنطلق الديني، ٢٤
مواقع الانترنت، ١٣١	المنطلقات الفلسفية، ١٥١
المؤتمر الدولي الرابع، ٩٨	المنظمات الخيرية، ٤٥
المؤتمرات الدولية، ٩٨	المنظمات غير الربحية، ١٣
المؤثرات، ١٥٦	المنظمات والمؤسسات، ٩٣
المؤسسات، ٤٥	المنظمات، ٤٦
المؤسسات الحكومية بالتعقيد، ٨٨	المنظور الاجتماعي، ٢٥
المؤسسات الحكومية، ١٥، ٨٨	المنظور الاقتصادي، ٢٥
المؤسسات الخاصة، ٣٩	المنظور التبادلي، ١٤، ٦٨
المؤسسات الخيرية المسيحية، ٩٣	المنظور النفسي، ٢٥
المؤسسات الخيرية، ٢٥	المنفعة الشخصية، ٥٢
المؤسسات الدينية، ٩٧	مهاتفة، ١٢٤
المؤسسات العائلية الصغيرة، ٨٦	المهارات الاجتماعية، ٢٢٣
المؤسسات العائلية، ١٥، ٨٦	المهارات الضرورية لجامعي التبرعات، ٢٢١
المؤسسات المنظمة، ٢١	المهارات المرتبطة بالقدرة على طلب
المؤسسات ذات العلاقة، ١٩٥	التبرعات، ٢١٨
المؤسسات، ١٣، ١٥، ٤٦	مهارات فنية، ٢٣

- مؤسسة الملك خالد الخيرية، ٨٧
- مؤسسة خيرية، ٢٢
- مؤسسة سلطان بن عبدالعزيز الخيرية، ٨٧
- موسوعة ويكيبيديا، ٥٧
- موسوعة ويكيبيديا، ٣٢
- الموظفون، ١٢٦، ١٢٠
- الموقع الالكتروني الخاص، ١٧٦
- الموقع الالكتروني، ١٧٥، ٢١٠
- الدعم التقني، ٢١٠
- الموقع الإلكتروني، ١٦
- ميتانتل، ٣٧
- الميزانية المناسبة، ١٦
- الميزانية، ١٦٥، ١٢١
- ن**
- نبات وحيوان، ٤١
- النبرة الجادة والمنطقية، ١٥٥
- النبيين، ٤١
- نجاح عملية جمع التبرعات، ٢٥
- الندوات، ٢٣٥
- النزعة الأنانية، ٥٨
- النزعة الخيرية، ٦٧
- النزعة لعمل الخير، ٣٦
- النشاطات الأهلية، ٩٧
- النشاطات التطوعية، ٣٢
- النشاطات الخيرية، ٢١
- النشاطات، ٢٠٢، ٢٠٠
- نشر البريد الإلكتروني، ١٨٧
- النشرات الإخبارية الالكترونية، ١٨٥
- النشرات الإخبارية، ١٤٠
- النشرات الاليكترونية، ١٦
- النشرات، ١٣١
- النشرة الإخبارية الالكترونية، ١٨٦
- النصح، ١٢٥
- نظام خصم الضرائب، ٥٥
- نظرة الإجلال، ٥٤
- النظريات الاجتماعية، ٥٦
- النظريات متوسطة المدى، ٥٦
- نظرية التبادل الاجتماعي، ١٤، ٧٠
- نظرية الحاجات لماسلو، ٥٦
- نظرية الحاجات لماكلييلاند، ٥٩
- نظرية الحاجات، ١٤
- نظرية المعايير الاجتماعية، ٥٨
- نظرية المعرفة الاجتماعية، ٦٢
- نظرية المقارنات الاجتماعية، ٦٠، ١١٣
- نظرية ماكلييلاند للحاجات، ٦٩
- النظم والقوانين، ٤٥
- نغمة الشخصية والعاطفية، ١٥٥
- نفحات روحية عالية، ٧٠
- النفع العام، ٣٤

النقد والتحليل، ٢٣٥	التهبات المخططة، ١٠٧
النقد والشيكات، ١٣٤	التهبات المعتبرة، ١٠٩
النقد، ٤٦	التهبات، ٣٢، ٤٦
نقل التبرع، ٤٦	هبة التحدي، ١٠٦
نقمة الفقراء والمعوزين، ٥٢	الهجوم الشرس، ٩٤
النموذج التحليلي لدوافع السلوك	الهدف الرئيس، ١٥٩
الإنساني، ١٤، ٦١	الهدف المرسوم، ١٥٧
النموذج التحليلي للدوافع الإنسانية، ٦٩	هريوف، ٥٨
النموذج المثالي، ١١٧	هوبز، ٩٢
النموذج المستخدم، ١٩٤	هودجكنسن، ٥٣، ٦٦
نموذج تشرفش التحليلي، ٦٤	هوية الجمعية، ١٨١
نموذج سكيرفيس التحليلي، ٧٤	هايمان، ٥٣، ٥٤، ٦٧
نموذج سكيرفيس، ١٤	هيئة الإغاثة الإسلامية العالمية، ٩٣
نوازع الخير والعطف والرحمة، ١٥٥	
نورتن، ١٦١، ٢٢١، ٨١	و
نية المتبرع بالتبرع، ٤٦	واجب ديني وإنساني، ٩٠
نيوزيلندا، ٣٤	وارلوب، ٦٠
	الواقعية، ٢٠٣
	وايتزمان، ٥٣، ٦٦
	ورش العمل، ٢٣٥
	الورعون، ٥٤
	وزارة الشؤون الاجتماعية، ٨٨
	وسائل إعلامية، ١٢٧
	وسائل الاتصال الحديثة، ١٣١
	وسائل الاتصال المناسبة، ١٣١
	هـ
الهاتف الجوال، ١٣١	
الهاتف المجاني، ١٣١	
الهاتف، ١٣٨، ١٣١	
هارت، ١٧٤	
التهبات الرئيسية، ١٢٢	
التهبات الكبيرة، ١٢١	

- وسائل الإعلام، ١٠٧
الوسائل الالكترونية الحديثة، ٢٤
الوسائل الرئيسية، ٤٥
وسيلة الاستجابة لطلب التبرع، ١٤٩
الوسيلة الأكبر أهمية في التمويل المالي، ٤٧
الوصف العام، ١٥٤
وصف حالة، ١٥٤
الوضع المثالي لعملية جمع التبرعات، ١١٧
وضوح الإجراءات الإدارية والمالية، ٨٦
الوضوح والشفافية والمحاسبية، ٨٩
الوضوح، ٢٣
وطني واجتماعي، ٩٠
الوفاء بالعهد، ٤١
الوقت اللازم لتنفيذ عملية جمع التبرعات، ١٦
الوقت، ٢١٤
الولايات المتحدة، ٥٢
الولايات المتحدة الأمريكية، ٥٤
ويسبي، ٥٢، ٥٣

ي

- ياهو، ١٨٥
يوجل، ١٤٨
اليوم الآخر، ٤١

traff!ka

marketing communications

Tel +966 1 293 45 65

Fax +966 1 293 29 73

P.O.Box 300477 Riyadh 11372 K.S.A

www.traffikaksa.com

