



واقع الجمعيات الأهلية وتعزيز دورها في المجتمع العماني

وزارة التنمية الاجتماعية
جامعة السلطان قابوس
جمعية الاجتماعيين العمانية

2022 م



واقع الجمعيات الأهلية وتعزيز دورها في المجتمع العماني

وزارة التنمية الاجتماعية
جامعة السلطان قابوس
جمعية الاجتماعيين العمانية

2022 م



صَالِحُ الْمُلُوكِ السُّلْطَانُ هَيْثَمُ بْنُ طَارِقٍ الْمُعْظَمِ
حَفِظَهُ اللَّهُ وَرَعَاهُ

السُّلْطَانُ هَيْثَمُ بْنُ طَارِقٍ الْمُعْظَمِ

فهرس المحتويات

5	ملخص:
7	الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة
29	الفصل الثاني: الاستمارة التشخيصية للجمعيات الأهلية
91	الفصل الثالث: المجموعات البؤرية والمقابلات الفردية
118	الفصل الرابع: استبانة المنتسبين للجمعيات الأهلية
159	الفصل الخامس: استبانة المستفيدين من خدمات الجمعيات الأهلية
181	الفصل السادس: الملخص التنفيذي لدراسة واقع الجمعيات وتعزيز دورها في المجتمع العماني
217	مراجع الدراسة
222	الملاحق
241	فريق العمل

مشروع دراسة واقع الجمعيات الأهلية

ملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع الجمعيات الأهلية بسلطنة عمان، وذلك من خلال تبني منهج بحثي مختلط باستخدام أدوات كمية ونوعية، وقد تضمن أربع دراسات؛ تناولت الدراسة المسحية الشاملة الأولى على تشخيص واقع الجمعيات الأهلية من خلال استمارة تشخيصية استقصت مختلف الجوانب الإدارية والتنظيمية للجمعيات، وركزت الدراسة الثانية النوعية التعرف على واقع الجمعيات الأهلية من خلال مقابلات جماعية وفردية، بينما تبنت الدراسة الثالثة منهجاً كمياً للوقوف على آراء منتسبي الجمعيات الأهلية حول واقع وتحديات وطموحات تلك الجمعيات، وركزت الدراسة الرابعة على المستفيدين من خدمات الجمعيات الأهلية من خلال استبيان تمت الاستجابة عليه. وقد توصل الفريق البحثي إلى مجموعة من النتائج التي تم استنباطها من نتائج الدراسات الأربع، وقد تم صياغة التوصيات لمتخذي القرار.



الفصل الأول

الإطار النظري للدراسة

أولاً: المقدمة

ثانياً: مشكلة الدراسة وتساؤلاتها

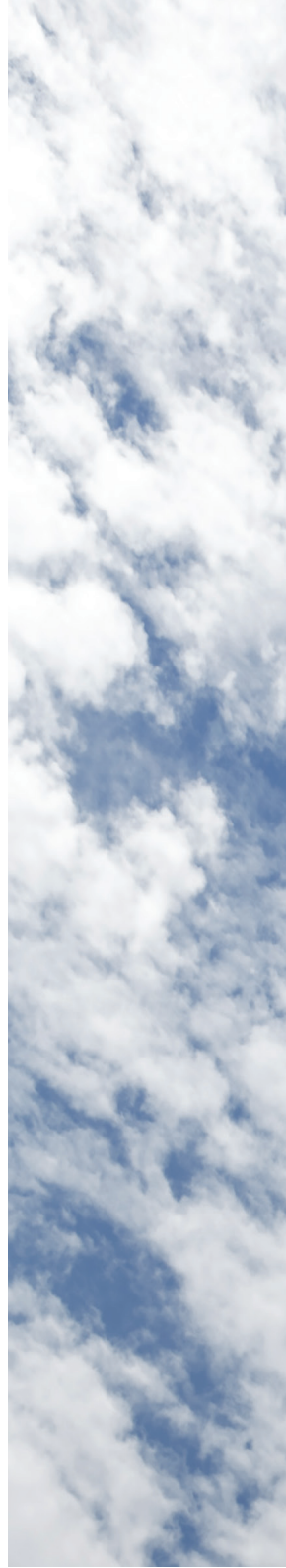
ثالثاً: أهداف الدراسة

رابعاً: أهمية الدراسة

خامساً: مفاهيم الدراسة

سادساً: المنهجية العلمية المتبعة

سابعاً: مصادر البيانات



ارتبطت نشأة المجتمع المدني كمفهوم وممارسة بالقيم الإنسانية والأخلاقية التي تدعو إلى التعاون والتكاتف بين الأفراد بمختلف أطيافهم، وجاءت الأديان والفلسفات المختلفة مؤكدة على هذه القيم، والتي تعزز قيم الخير والتطوع والتي تُرجمت في شكل هيئات أو جمعيات مارست أدوارها الخيرية والرعاية على مر التاريخ البشري. وفي العصر الحديث، تأثرت هذه المؤسسات بنوياً ووظيفياً، بالتغيرات والتحولات الثقافية، والسياسية والاجتماعية والاقتصادية التي مرت بها المجتمعات سواء الغربية والعربية؛ فقبل ظهور المنظمات المدنية بصورتها الحديثة، حفل التاريخ الإسلامي بالعديد من صور العمل التطوعي والهيئات الخيرية كالتى ارتبطت بالإطعام والسقيا (عثمان، 2000)، أو بالطرائق الصوفية والأوقاف التي مثلت شكلاً من أشكال المجتمع المدني آنذاك (الهاشمي، 2011).

ومع تغيرات وتحولات المجتمعات العربية وتأثير تصورات الحداثة وعوامل العولمة، وتزايد الحركات الاجتماعية وتراجع دور الدولة الشمولية في تحقيق الأساسيات، حدثت تغيرات بنوية ووظيفية على أدوار هذه المنظمات، انتقلت فيها من الدور الخيري الرعائي إلى الدور التنموي الإنمائي، وأصبحت عنصراً مشاركاً ومسانداً في عملية البناء. وقد سعت الدول اليوم إلى الاهتمام بهذا القطاع، والعمل على تطوير أدواره ووظائفه الخيرية والتنموية، وتوظيف التمويل المادي وتفعيل وتمكين برامجها للحد من المخاطر الاجتماعية والاقتصادية والبيئية التي باتت تُهدد العديد من المجتمعات. كما أصبحت هذه المؤسسات إلى جانب هذه الوظائف، ضمن مؤسسات التنشئة الاجتماعية بالتوازي مع مؤسسات التنشئة الاجتماعية الأخرى، كالمدرسة والاعلام والنادي والمسجد التي يستقي الفرد من خلالها قيم التطوع والانتماء والمواطنة والمشاركة الاجتماعية. وعليه يمثل هذا القطاع جزءاً من السياق الثقافي والاقتصادي والاجتماعي والسياسي، ومحصلة المجتمع والثقافة المدنية السائدة، وتعدُّ الجمعيات الأهلية عاملاً مهماً من عوامل الحفاظ على هُويّات الأمم والدول واستقرارها، وتسهم في تحقيق أمن المجتمع، لما توفره من شراكة مجتمعية، كما أنّها تُعدُّ ركيزة مهمة من ركائز التنمية المتوازنة والمستدامة، ومن أهم المؤسسات الفعّالة في صنع سياسات الدولة العامة (إبراهيم، 2020).

ومع الانفتاح العالمي، اشتمل المجتمع المدني، على مؤسسات متعددة ومتنوعة بحسب نوع المؤسسة والمجال الذي تعمل فيه؛ فهناك مؤسسات مدنية سياسية، وتتمثل في الأحزاب والحركات والمنظمات والجمعيات السياسية التي تعمل للوصول إلى السلطة وتنمية التغيير السياسي من خلال أفكارها وبرامجها المعلنة ولها برامجها وقاعدتها الجماهيرية، وتهدف هذه المؤسسات إلى المشاركة السياسية والتنمية السياسية للمجتمع، إلى جانب المؤسسات المدنية المهنية، وتتضمن الاتحادات والنقابات والجمعيات المهنية المعنية بشريحة المهنة والتي تمثل مصالح الشرائح المنتمة لها والمدافعة عن حقوقها والمنتخبة من قواعدها المهنية وصولاً إلى إداراتها العليا، وتعمل وفق أنظمة خاصة، وتعتمد المهنية التامة في تنفيذ برامجها وأهدافها وتسعى لتمثيل والدفاع عن الشرائح الممثلة لها، بالإضافة إلى المؤسسات المدنية التطوعية والأهلية؛ وهي المؤسسات الأهلية والمنظمات غير الحكومية الإنسانية والخيرية والجمعيات الأهلية والمنظمات التطوعية الأخرى، وهي المؤسسات الأهلية التي تضم أعضائها

المتطوعين لرسالة معينة يحكمها نظامها الداخلي وهيكلها التنظيمي، وتسعى لتحقيق أهدافها المعلنة وفق برامج محددة (الهاشمي، 2011).

إن المجتمع المدني، لا يمكن فهمه بعيداً عن السياق التاريخي والتغيرات والتطورات الاقتصادية والسياسية والثقافية الذي مرت بها المجتمعات، ومن المعروف أن ولادة المجتمع المدني، بصورته الحالية، جاء نتيجة لطبيعة التغيرات المجتمعية على كافة الأصعدة التي مرت على منظومة المجتمعات الأوروبية خلال قيام الثورتين الصناعية والسياسية الفكرية، حيث اعتبرت السياق الاجتماعي منظومة وقيماً وممارسات جديدة (قنديل، 2017). إن اندلاع هذه الثورات، أدى إلى تغيير النظام السياسي والديني، وإزاحة طبقة النبلاء والسلطة الدينية الكهنوتية آنذاك. واجتماعياً، أدى إلى بروز الطبقة البرجوازية الأوروبية، والتي أظهرت قيم التنوير والمذاهب العقلية التي واكبت التطورات العلمية مما أتاح ظهور مفاهيم جديدة نحو المعرفة والإنسان، وأكسب أهمية للمجتمع المدني، وتطور مفهومه ليشمل فئات أخرى في المجتمع، ومع تراكم المعرفة التي تزامنت مع التغيرات الاجتماعية والاقتصادية تطور المفهوم إلى أن أصبح مفهوم العقد الاجتماعي المبدأ الأساسي في نشوء المجتمع المدني.

■ مُلَمَحٌ تَارِيخِيٌّ لِلْمَجْتَمَعِ الْمَدْنِيِّ:

لقد استحوذت فكرة المجتمع المدني Civil Society على اهتمام الكثير من الباحثين والمهتمين بقضايا المجتمع، واختلفت الدراسات النقدية في تعريفه كمصطلح مفاهيمي إلا أنها اتفقت جميعاً على أن مفهوم المجتمع المدني أو المنظمات الأهلية أو غير الحكومية يركز على البعد الطوعي، والطابع الوسيط بين الدولة والأفراد كأحد الأركان الأساسية. وعليه يمكن تتبع مفهوم المجتمع المدني عبر مراحل التاريخ التي أنتج العديد من المدارس الفكرية، والمقاربات النظرية؛ لصياغة وبلورة هذا المفهوم، حيث أسهمت في تحليل وفهم أعمق لبعض قضايا المجتمع المدني. وتعود جذور نشأة المفهوم إلى الفلاسفة اليونان، حيث يعتبر أرسطو أول من استخدم تعبير المجتمع المدني في كتابه «السياسة» وناقش دور المجتمع المدني في صناعة القرار. وبنى الفكر الكلاسيكي الإغريقي نظريته للمجتمع المدني من خلال السلطة السياسية التي أعدت لبناء الحضارات، فلم يتصور الإغريقون مجتمعاً مدنياً بدون سياسة، وهذا ما جسده السياسي بيركليس Perikles (490 ق.م - 429 ق.م) بقوله: «لا نقول للإنسان الذي ليس له مصلحة في السياسة أنه إنسان يُعنى بشؤونه الخاصة، بل نقول أنه لا عمل له هنا على الإطلاق» (مفتي، 2014: ص. 19-20)، كما أُستعمل مفهوم المجتمع المدني في زمن النهضة الأوروبية حتى القرن الثامن عشر للدلالة على المجتمع والدولة معاً، أي أن المجتمع المدني بحسب صياغته الأولى هو كل تجمع بشري خرج من حالة الطبيعة إلى الحالة المدنية التي تتمثل بوجود هيئة سياسية قائمة على اتفاق تعاقدية وفق نظرية العقد الاجتماعي، وبهذا المعنى فإن المجتمع المدني يعبر عن كل واحد لا تميز فيه يضم المجتمع والدولة معاً، وهو لا يعرف المراتب أو التدرج الاجتماعي، ولا يعرف السيطرة والتبعية (الصبيحي، 2000). وتعتبر نظرية العقد الاجتماعي، والتي ظهرت في أواخر القرن السادس عشر، من النظريات الأساسية التقليدية، في دراسة المجتمع المدني حتى القرن الثامن عشر، حيث أسهمت في «إحلال العلاقات المدنية محل العلاقات الطبيعية» وتم فهم المجتمع المدني باعتباره موازياً للمجتمع السياسي مع وجود الدولة (جهيدة، 2015، ص. 55).

كما اكتسب مفهوم المجتمع المدني تطوراً مهماً مع المفكر أنطونيو غرامشي Antonio Gramsci (1891-1937) حيث اعتبره مجالاً للتنافس الأيديولوجي من أجل الهيمنة، نتيجة لربطه بين الهيمنة من جهة وبين المثقفين من جهة أخرى، حيث حلل غرامشي البنية الفوقية للمجتمع، وميز فيها بين مستويين كبيرين، وهما: المجتمع المدني ووظيفته الهيمنة عن طريق الثقافة والأيديولوجيا، والمجتمع السياسي ووظيفته السيطرة والقيادة (قنديل، 2008). أما الاتجاه النقدي فقد قدم رؤية معاصرة في النظر إلى المجتمع المدني مستمداً أفكاره من مدرسة فرانكفورت، فقد اعتبر هابرماس Habermas (1929) المجتمع المدني جزءاً من عالم الحياة، الذي يتداخل فيه العالم الشخصي والعالم العام، وأضاف هابرماس لهذا المجتمع دوراً يمكن أن يؤديه في التأثير على السياسة في المجتمع، كما اعتبرها أبنية اتصالية يمكنها أن تحدث التغيير في المجتمع (الزعيبي، 2007)، وأعطت التوجهات الليبرالية الحديثة المجتمع المدني معنى آخر بحيث تكون مؤسساته ومنظماته غير خاضعة للدولة أو السوق ولكنها تلعب دوراً محورياً في تشغيل كليهما، وعليه ارتبط المفهوم بتراجع دور الدولة بحيث يمكن لمؤسسات ومنظمات المجتمع المدني أن تحل محلها وتقدم خدمات اجتماعية متسمة بالمرونة والابتكار وتفعيل دورها الرقابي على مؤسسات الدولة والقطاع الخاص (Kaldor, 2003). ويعتبر نموذج هانتينغتون، من المقاربات النظرية الحديثة لدراسة مؤشرات البنية المؤسسية والاهتمام بمفهوم بناء المؤسسة، والاهتمام بتفعيل دور المنظمات الأهلية ليصبح فاعلاً وتنموياً، حيث وضع أربعة معايير يمكن الحكم من خلالها على مدى التطور الذي بلغته المؤسسة أو المنظمة، والمعايير هي: القدرة على التكيف في مقابل الجمود، الاستقلال في مقابل التبعية، التعقيد في مقابل الضعف التنظيمي، وأخيراً التجانس في مقابل الانقسام.

لقد فرق إيمانويل كانت Immanuel Kant (1724 - 1804) بين الجوهر والمظهر باعتبار أن المجتمع المدني ميداناً محمياً يُمكن الناس من اتخاذ قراراتهم ضمن شروط الحرية، إلا أن فكرة كانت لم تجد لها مرجعية تجريبية، وجاء نقد جورج هيجل Hegel Georg (1770-1831) لكانت في التنظير تتمثل في التأكيد على: العائلة، والمجتمع المدني والدولة. فيرى أن المجتمع المدني يعبر عن الإنسان الاقتصادي التي تشكل مصالحة الخاصة، فهو حلقة وصل بين العائلة والدولة غير أن تصور هيجل للمجتمع المدني فشل في تحقيق درجة من الحرية القصوى؛ لعدم استطاعته في حل مشكلة الفقر (إهرنبرغ، 2008)، وفي مواجهة المنطلقات الفكرية لهيجل، قدم كارل ماركس Karl Marx (1818-1883) تعريفه للمجتمع المدني على أنه حلقة التنافس الواسعة للمصالح الاقتصادية البرجوازية، وهو الذي تمخضت عنه الدولة ومؤسساتها المختلفة، أي أن وجود الدولة يعني وجود مجتمع مدني، كما أن وجود المجتمع المدني هو الذي أفرز الدولة ذات السلطة والقوة الخاضعة للقانون والنظام، وهو أمر لم يسبق وجوده في التنظيم العشائري أو التشكيلات الاقتصادية القديمة (الصوراني، 2004).

وعليه يمكن القول أن المجتمع المدني Civil Society لقي اهتماماً بارزاً في العلوم الاجتماعية وخاصة في القرن الواحد والعشرين، حيث يعدّ هذا المفهوم من المفاهيم المُحيرة لدى المنظرين والمفكرين لتعدد مرادفاته وتنوّع تعريفاته وفق السياق الزماني والمكاني الناتج عن اختلاف المجتمعات وثقافاتها (Edwards, 2011)، فلم يصل المجتمع المدني Civil Society لمستوى التوقعات التي أثارها الأكاديميون وصانعو السياسات والناشطون من الناحية التنظيرية والتطبيقية باعتباره نموذجاً معيارياً وواقعاً تجريبياً (Heinrich, 2005). إن التعاريف المقدمة ترى في المجتمع المدني، مجموع المؤسسات التي تتيح للأفراد

التمكن من الخيرات والمنافع العامة دون تدخل أو توسط الحكومة، وتحدد الوظيفة الأساسية في لعب دور الوساطة بين الفرد المواطن والدولة القوية المطلقة السيادة. (يعقوبي، 2008) وبشكل عام يمكن القول بأن المجتمع المدني هو «الإطار الذي تنتظم فيه علاقات الأفراد والجماعات على أسس ديمقراطية»، أي ذلك المجتمع الذي تحترم فيه حقوق المواطن السياسية والاقتصادية والثقافية في حدها الأدنى، وتقوم فيه دولة المؤسسات بالمعنى الحديث للكلمة (فهيمة شرف الدين، 2002: ص.37).

■ دلالات المُجتمع المدني وإشكالية المعنى:

وتبرز الإشكالية المفاهيمية للمجتمع المدني فيما تم طرحه في تاريخ الفكر الإنساني، فقد أشار آدم فيرغسون Adam Ferguson (1723-1816) أن وجود المجتمع المدني Civil Society هو بديل مرغوب به في المجتمعات ذات النزعة الفردية مما يجعل الأمر أكثر تعقيداً في الاتفاق على أهدافه في مجتمعات أخرى، حيث يقوم المفهوم على مبدأ التفكير والتأمل أكثر مما يمكن إسقاطه عملياً على الواقع الاجتماعي، أما جورج هيجل GWF Hegel (1770-1831) يرى أن المجتمع المدني Civil Society ليس سوى تنظيم ذاتي متوازن مع الدولة يسهم في الصالح العام بعيداً عن مسألة الاختلافات البديهية بين خصائص وسمات المجتمعات، وفي المقابل أكد دي توكفيل Alexis de Tocqueville (1805-1859) على مسألة دور المجتمع المدني Civil Society في حماية المجتمع ضد هيمنة الدولة التي تعمل على إعادة التوازن بين الدولة والسوق، وقد عاد روبرت بوتنام Robert D. Putnam (1941) ليظهر مخاوفه المرتبطة بهشاشة المجتمع المدني civil society وانهياره مبرراً ذلك إلى صعود القيم الفردانية على القيم الجماعية وإلى الخصوصية التاريخية لهذا المفهوم الذي يرجع جذوره لتجربة أوروبا الغربية في القرن الثامن عشر (Lewis, 2002).

وتعدّ المنظمات غير الحكومية NGOs أحد أشكال المجتمع المدني Civil Society، حيث تتمتع هذه المنظمات باستقلالية كيانها وهويتها وأدواتها وارتباط أعضائها وانسجامهم مع بعضهم البعض وتنوع أساليب تفاعلها مع مؤسسات الدولة والسوق، ونظراً لوضوح سمات المنظمات غير الحكومية NGOs وخصائصها وأدوارها في المجالات المختلفة ولاسيما المرتبطة بتوفير الصحة والتعليم وتقديم الخدمات الأخرى مع تراجع أدوار الدولة المنوطة تجاه التزاماتها المجتمعية، أسهم ذلك في تعزيز مفهوم المنظمات غير الحكومية NGOs ليحل محل مفهوم المجتمع المدني civil society ويغيبه في الوقت الذي ظهرت مرادفات مفاهيمية ضيقة أخرى كمفهوم القطاع الثالث، ومفهوم القطاع غير الربحي، ومفهوم الاقتصاد الاجتماعي (Edwards, 2011). إلا أن مايكل براتون Michael Bratton (1989) قدم رؤية مخالفة عمّا طرح سابقاً في تأكيده على أن المنظمات غير الحكومية NGOs مُساندة لمفهوم المجتمع المدني civil society في رسم ملامحه الملتبسة من خلال تطبيق مبدأ المشاركة وتعزيز التنمية الديمقراطية، لثلاثة أسباب رئيسية ومتمثلة في التالي:

- **أولاً:** إن وجود المنظمات غير الحكومية NGOs كجهات فاعلة ومستقلة وتعددية تساعد على تعزيز مكانة المجتمع المدني Civil Society، فكلما زاد عدد هذه المنظمات كلما أتاحت فرصة استخدام الأدوات المدنية في الرقابة والمحاسبة والمساءلة.

- **ثانياً:** تمثل المنظمات غير الحكومية NGOs مصالح طبقات المجتمع كالتبقات الضعيفة والمهمشة، وتعدّ هذه المنظمات أداة ضاغطة للتأثير على السياسات العامة عاكسة تغييراً جوهرياً من القاعدة إلى رأس الهرم.

- **ثالثاً:** تلعب المنظمات غير الحكومية NGOs تحولات جذرية في المفاهيم الديمقراطية حيث جاءت لملء الفراغ الناجم عن ضعف الأحزاب السياسية والنقابات العمالية. وعليه فإن المجتمع المدني civil society والمنظمات غير الحكومية NGOs معاً تعتبر مشروعاً تنموياً تحولياً يسعى إلى إعادة تشكيل بناء المجتمعات وإيجاد مجتمعات حديثة وحضارية (2002, Mercer).

وعلى الرغم من الاهتمام المتزايد بمفهوم المجتمع المدني، كما يطلق عليه عالمياً، إلا أن بعض الإشكاليات مازالت تعتري الفهم النظري لبعض قضاياها ومن أهمها ما ارتبط بالمفاهيم المستخدمة في التعريف به، واستخدام التعريف المناسب والذي يحدد أهم عناصره التي ارتبطت بالظروف الثقافية للمجتمعات وتاريخ نشأته والبنية الثقافية والسياسية المختلفة. إن المجتمع المدني له مسميات كثيرة، كالقطاع الثالث، القطاع الخيري، القطاع المستقل، القطاع التطوعي، الجمعيات التطوعية، والمنظمات غير الحكومية ولكن التركيز على بعض الجوانب في واقع بعض المنظمات وتجاوز الجوانب الأخرى في القطاع في كل مصطلح، أدى إلى إهمال جوانب أخرى في هذا القطاع، مثلاً القطاع الخيري يركز على التبرعات التي يتلقاها من بعض المصادر الخيرية الخاصة، ولا تمثل كل مواردها إلى جانب أن توزيع هذه الاموال لا تكون على مجالات رعائية أو ما يسمى بأعمال الخير ذات الصبغة الدينية (الكثيري، 2014).

والحديث عن المنظمات الأهلية والمجتمع المدني والمبادرات المدنية التطوعية في الأدبيات العربية، يشير عدة التباسات في التعريف، هي موضع نقاش حاد بين المثقفين خاصة المثقفين العرب، فمنهم من يزج بالأحزاب السياسية ضمن تلك المنظومة، ومنهم من يضع تحت لوائها مراكز الفكر الممولة إما من الحكومة أو من جهات خارجية؛ والبعض الآخر يدرج المجتمع المدني تحت لواء القوى المعارضة للنظام الحاكم. والالتباس في بعض الأحوال ناجم عن رواسب الأفكار الدخيلة، والاختلاط بين التعريفات المستوردة وفق مصادر استيرادها (جهيدة، 2015).

وحقيقة لا يعد العمل التطوعي ونظام التكافل غريباً عن الفكر العربي، مثلما هو ليس غريباً عن القيم الإسلامية. فابن خلدون في سياق حديثه عن الفصل بين العمران البشري والسياسة، وبين أهل السياسة مقابل أهل الحرف والصناعة، كما برز عند الفارابي في كتابه (المدينة الفاضلة). ومع التطور الذي لحق بالمجتمعات العربية، يمكن القول أن المنظمات الأهلية الحديثة، بدأت في التشكل منذ القرن التاسع عشر، وتختلف في درجة التطور والتغير وفقاً للسياق الثقافي، الاقتصادي والاجتماعي التي مرت به. مما لا شك فيه أن العولمة أسهمت في ذلك التحول، كمياً وكيفياً، وتضاعف عدد ونوعية المنظمات الأهلية والحقوقية، الذي جاء بعضها مدعوماً بمؤسسات ودول غربية لتنشط في قضايا الحريات والديمقراطية وحقوق الإنسان.

■ ميلاد المجتمع الأهلي من العربي إلى الخليجي

يتكوّن المجتمع الأهلي في مصر من مجموعة من الهيئات غير الحكومية، حيث تمثل الجمعيات الأهلية الجزء الأكبر، إلى جانب المراكز الشبابية والغرف التجارية والصناعية والنقابات المهنية والتجارية والأحزاب السياسية. ويعمل المركز المصري لدعم المنظمات الأهلية غير الحكومية في مصر والشرق الأوسط على تقديم الدعم الفني والمادي وبناء القدرات المؤسسية لهذه المنظمات وتوفير فرص الممارسة العملية للمنظمات الأهلية للقيام بأهدافها التنموية الاقتصادية والاجتماعية. كما يعمل على دعم وتشجيع التواصل والتعاون بين هذه المنظمات مع المنظمات الداخلية الحكومية أو القطاع الخاص والخارجية في المنطقة من حيث توفير الموارد المالية التمويلية (جامعة الملك عبد العزيز، 2007).

أما في المغرب، فيمتلك القطاع التطوعي منظمات أهلية نشطة تمثل جزءاً أساسياً من دعائم المجتمع المدني؛ وتمثل موطناً لواحد من أكثر قطاعات المجتمع المدني حرية وديناميكية في الشرق الأوسط؛ حيث تلعب تلك المنظمات دوراً رئيسياً في معالجة القضايا الاجتماعية، وغالباً ما يتم تمويله من قبل الحكومات والمنظمات في جميع أنحاء أوروبا والولايات المتحدة الأمريكية. كما تتمتع العديد من المنظمات غير الحكومية بدرجة من الاستقلال عن الدولة في العمل بعيداً عن الإجراءات البيروقراطية والانخراط في النشاطات السياسية كوسيط للتفاوض في العلاقة بين الدولة والافراد، وإعادة تصور أشكال المجتمع وخلق ساحات جديدة لدعم الفئات المهمشة (Newcomb, 2004).

ويُقصد بالمؤسسات الأهلية في الخليج هي «الجمعيات الأهلية والمهنية والحقوقية والشفافية والشبابية والنسائية والنقابات والاتحادات» (العكري وآخرون، د.ت، ص 2)، إن المنظمات الأهلية في صورتها الحديثة، في الدول الخليجية، تمثلت في تنظيمات جاءت نوعاً ما بتنظيمات مدنية مستقلة عن السلطة والقبيلة، وساهمت التغيرات في سبعينيات القرن العشرين بالتحول الكبير على المستويين الكمي والنوعي (الهاشمي، 2011) في أهداف وأدوار هذه المنظمات. والمطلع على الدراسات والبحوث التي تناولت قضايا الجمعيات الخيرية، يجد أن هذه الجمعيات تختلف أهدافها عن أهداف المجتمع المدني المتعارف عليها في مؤسسات المجتمع المدني الأخرى، العربية والغربية. فجميع الجمعيات النسائية ركزت في دراساتنا على مشكلات وقضايا المرأة وتمكينها وقضايا الزواج والطلاق والأسرة وتنشئة الأطفال وتأثير الخدمات الأجنبية على التنشئة، بجانب القضايا المتعلقة بالأحوال الشخصية والحقوق والمساواة. والجمعيات المهنية الأهلية بدورها أصدرت دراسات تركز على جوانب وأبعاد لها علاقة بالمهنة، كالأطباء والمهندسين والمحامين والمعلمين. أما الجمعيات الأهلية المتخصصة في مجال الاجتماع والاقتصاد وحقوق الانسان فقد ركزت دراساتنا على القضايا الاجتماعية والظواهر الاجتماعية كفراغ الشباب والمخدرات وفرص العمل واصدار تقارير دورية عن حقوق الإنسان أو دراسات عن القضايا الاقتصادية وغيرها. وتؤكد معظم الدراسات والبحوث الصادرة عن مؤسسات المجتمع الأهلي رغبتها في العمل جنباً إلى جنب مع الحكومات وأصحاب الأعمال في تنفيذ مقررات وتوصيات المؤتمرات الدولية. مع ضعف المشاركة ومحدودية التنفيذ التي تعود الى العلاقة الضعيفة بينها وبين القطاعات الأخرى، الحكومية والخاصة (العكري وآخرون، د.ت).

وتعدُّ دولة الكويت من طلائع الدول الخليجية في التشريع النقابي والتنظيم للجمعيات الأهلية والتي أعطت تراخيص لتشكيل الجمعيات الأهلية بمختلف التخصصات، كما أن الكويت سبّاقة في قيام أول جمعية علنية لحقوق الإنسان في الخليج في عام 1980 م وهي الجمعية الكويتية لحقوق الإنسان والتي ظلت تعمل دون ترخيص لسنوات حتى منح لها الترخيص الرسمي في عام 2002 م. وتتميز الكويت بوجود جمعية للشفافية وهي الجمعية الكويتية للشفافية. وما يميز الكويت عن غيرها من دول مجلس التعاون الخليجي الدعم السخي الذي تقدمه الدولة والقطاع الخاص إلى منظمات المجتمع المدني مما يجعل عملها ذو طابع احترافي متقدم إضافة إلى حرية انضمامها إلى الاتحادات والشبكات والروابط الإقليمية والعربية والدولية وهو ما يعكس حضورها الخارجي. وتعتبر الجمعية الثقافية الاجتماعية النسائية أسبق الجمعيات وجوداً على الساحة النسائية في الكويت؛ حيث تأسست في فبراير عام 1963 م، وتعمل هذه الجمعية في الدفاع عن الحقوق الاجتماعية والاقتصادية للمرأة والنهوض بمستواها التعليمي والصحي، بجانب اهتمامها برعاية الاطفال المعاقين والشباب (العكري وآخرون ، د.ت). وقد قامت مؤسسات المجتمع المدني في الكويت على تكملة الدور الحكومي ليس على نطاق أو الدور الداخلي فحسب إنما امتد إلى الدور الخارجي أيضاً فتعددت أدوار المجتمع المدني الخارجية. وكان هناك دوراً خيرياً إغاثياً، للمساعدة الخاصة لمنكوبي الزلازل، والمساعدات التي تُقدم للبلاد الفقيرة، والرعاية الصحية الخارجية وغيرها، وكذلك الدور الثقافي الاجتماعي والعلمي، والذي ميز هذه المؤسسات بمشاركات علمية فاعلة ومن خلال إسهامات علمية مميزة، بالإضافة إلى الدور الاقتصادي بهذه المؤسسات ونقل الخبرات الاقتصادية. وفيما يتعلق بالإطار القانوني الذي ينظم عمل المنظمات المدنية في الكويت، فإن القانون (24) لعام 1962م ينظم الإطار السياسي والقانوني الذي تعمل في إطاره المنظمات المدنية في الكويت، ووفقاً لهذا القانون تراقب وزارة الشؤون الاجتماعية عمل الجمعيات الأهلية التي تتلقى مساعدات حكومية، ومنعت التعديلات التي أدخلت عام 1965م على هذا القانون الجمعيات الأهلية من ممارسة النشاط السياسي (الهاشمي، 2011).

أما البحرين، فتعد من أولى دول المنطقة، إلى جانب الكويت، التي عرفت نشاط المجتمع المدني منذ وقت مبكر، فبعض المؤسسات الأهلية في البحرين يعود تأسيسها لأكثر من 50 عاماً. (الشبراوي، 2003، ص. 67) كما تعد البحرين من أهم الدول الرائدة في مجال المجتمع الأهلي على المستويين العربي والخليجي، والذي ظهرت نواته في بدايات القرن العشرين، فبعد تأسيس النادي الأدبي بمدينة المحرق، تم تأسيس أول تجمع تطوعي نظامي عام 1141هـ تحت مسمى «نادي الإصلاح الاجتماعي» جمعية الإصلاح حالياً- وهي أول مؤسسة تطوعية في منطقة الخليج العربي، وتتميز بأنها ذات صفة دينية اجتماعية وخيرية، ثم جاء تأسيس مجموعة من الشابات البحرينيات نادياً خاصاً بالمرأة البحرينية. وهي الجمعية التي تأسست فيما بعد تحت مسمى جمعية رعاية الطفل والأمومة « وذلك عام 1953م (الهاشمي، 2015، ص. 103) وفي عام 2002 صدر مرسوم بتعديل القانون المذكور بحيث يسمح بقيام الاتحادات في ما بين منظمات المجتمع المدني وانضمامها إلى المنظمات الدولية.

المملكة العربية السعودية، ولفترة ليست ببعيدة، كان يوجد بها شبه غياب لمؤسسات المجتمع الأهلي، إلا ما اقتصر على الجمعيات الخيرية والإغاثية، ولكن في الألفية الثالثة، تم الاهتمام مؤخراً بالمؤسسات الأهلية، وإعداد مسودة النظام المحددة للقطاع الأهلي، وتم الترخيص للجمعيات الثقافية في المدن الرئيسية، والجمعية الوطنية لحقوق الإنسان، وجمعيات دعم المرأة مثل جمعيات سيدات الأعمال، وجمعيات الرعاية

الاجتماعية، (العكري وآخرون، د.ت.، ص 13) . وفي هذا الصدد يمكننا القول بأنه على الرغم من شبه غياب مؤسسات المجتمع الأهلي في المملكة العربية السعودية، إلا أنها قد أصدرت العديد من الأنظمة التي تنظم العديد من الجمعيات الخيرية والإغاثية (الهاشمي، 2015: ص 101-102).

أما دولة قطر، فتعود بدايات ظهور المجتمع الأهلي فيها إلى خمسينيات وستينيات القرن العشرين، وفي عقدي السبعينيات والثمانينيات تسارعت خطوات نمو هذا المجتمع وبدأت تظهر جمعيات جديدة، وكان ذلك انعكاساً لما تشهده البلاد من تنمية اقتصادية واجتماعية متسارعة لتلبية الاحتياجات المتنامية والمتغيرة للمجتمع القطري آنذاك، وتحملت الدولة من خلال أجهزتها ومؤسساتها ومواردها المسؤولية الأكبر والعبء الأعظم في تحقيق هذه التنمية في الميادين المختلفة (الهاشمي، 2011، ص 103-104). وتنتشر في دولة قطر العديد من مؤسسات الأهلية، مثل : جمعية الهلال القطري، دار الإنماء الاجتماعي، جمعية قطر الخيرية، ومؤسسات النفع العام مثل الجمعية القطرية لمكافحة السرطان، المركز الثقافي للطفولة، الجمعية القطرية لتأهيل ذوي الاحتياجات الخاصة، المؤسسة القطرية لحماية الطفل والمرأة، كما نظم قانون 2006 عمل منظمات القطاع الأهلي، بالتوازي مع إقامة بعض المنظمات الأهلية من قبل الدولة مثل اللجنة الوطنية لحقوق الانسان، ومركز الدوحة لحرية الإعلام والمؤسسة العربية للديمقراطية، إلى جانب الجمعيات المهنية كجمعية المحامين والصحفيين (العكري وآخرون، د.ت.، ص 14).

كما أن تاريخ المجتمع الأهلي في دولة الإمارات العربية المتحدة حديث إلى درجة كبيرة إذ بدأ يتشكل مع مطلع السبعينيات من القرن العشرين، حيث برزت في تلك الفترة فئات وشرائح اجتماعية جديدة كالطبقة المتوسطة والمتعلمة والشرائح الإدارية والاجتماعية، كما برزت المؤسسات الاجتماعية الحديثة والتي حلت محل المؤسسات التقليدية، مع تنامي قناعات ومفاهيم وبديهيّات وسلوكيات معاصرة كتعليم المرأة وحرية الفرد واستقلالية القضاء. ووفقاً للأنشطة العامة تعد الجمعيات النسائية الأكثر فاعلية والأكثر حضوراً وعقداً للمؤتمرات، ومحاولة الاتصال والتواصل مع التجارب النسائية العالمية، مثلما سعت هيئات ومؤسسات المجتمع الأهلي في الإمارات إلى التواصل التدريجي مع المؤسسات العالمية في محاولة للانفتاح على تجارب الآخرين ورفع آفاق التغيير والتطور لمؤسسات القطاع الأهلي المختلفة (الهاشمي، 2011). وعلى الرغم من التحول الكبير في قطاع المنظمات الأهلية في دول الخليج إلا أنه مازالت هناك العديد من المعوقات والتحديات التي تحول أمام تفعيل نشاط هذا القطاع، فمازال محدوداً في نشاطاته وتأثيراته رغم التحرك وفق ما تسمح به النظم والتشريعات القائمة في هذه الدول (الهاشمي، 2015).

أما في سلطنة عُمان فتمارس الجمعيات الأهلية دورها وفق مجموعة من الأسس المبينة على الثقافة الإسلامية وعلى الأعراف الاجتماعية لخدمة المجتمع العماني بكافة شرائحه. ولقد تشكلت تاريخياً جذور المؤسسات الأهلية في تنظيمات تعاونية مثل منظومة إدارة الري التقليدي، وسنن البحر، وسنن البادية وتعاونيات أهل الحرف والمهن والتجار، حيث تعد هذه التعاونيات قديماً الجسر بين منظومة الاسرة وبين أجهزة الدول. ومع بداية النهضة عام 1970م، جاءت فكرة تكوين الجمعيات التطوعية، فتم توفير السبل سواء المجتمعية أو القانونية لإقامتها وتكوينها وجاء ظهور الجمعية التاريخية العمانية كأول جمعية تأسست رسمياً عام 1972م وفق الإطار القانوني؛ والتي قدمت دوراً مهماً في الحفاظ على الآثار والمخطوطات والمواقع الأثرية. ويمثل القانون رقم 3/1973 والقانون 14/2000 من القوانين والتشريعات المنظمة للعمل

التطوعي والجمعيات الأهلية؛ حيث سعت إلى تنظيم العمل الأهلي، وتخصيص مؤسسات حكومية بعينها لمتابعة عملها مثل وزارة التنمية الاجتماعية، وحددت الضوابط التي تكفل للجمعيات عملها ونشاطها المنظم. مثل الحق الدستوري للجميع في تكوين الجمعيات (النظام الأساسي للدولة 1996 في مادته (33) وقانون الجمعيات الأهلية (2000/14) الذي نظم تأسيس وعملية اشهار الجمعيات والاشراف عليها إلى جانب التشريعات المنظمة للعمل التطوعي. وجاءت موافقة مجلس الوزراء على إنشاء الجمعيات المهنية وأيضاً اللائحة التنظيمية لعمل أندية الجاليات 2003/23. كما جاءت وثيقة رؤية عُمان 2040 لتؤكد عليها كأحد التوجهات الاستراتيجية التي تسعى لتوفير الحياة الكريمة المستدامة لأفراد المجتمع العُماني مستقبلاً، وذلك من خلال العمل على مؤشر تمكين المجتمع المدني وتفعيل مشاركته في التنمية المستدامة وبناء إطار تنظيمي فاعل ومحفز لعمل مؤسساته مع القطاع الحكومي والقطاع الخاص في مجالات التنمية الاجتماعية انطلاقاً من أهداف التنمية المستدامة (وحدة مُتابعة تنفيذ رؤية عُمان 2040، 2020).

في المقابل يعدُّ مفهوم الجمعيات الأهلية هو المفهوم المعتمد رسمياً في القانون العُماني وتعتبر وزارة التنمية الاجتماعية الجهة الإدارية المختصة بالمتابعة والإشراف عليها، وقد حددت مجالات عمل هذه الجمعيات في بداياتها على الجوانب الرعاية كإيواء الأيتام، ورعاية الطفولة والأمومة ورعاية المسنين ورعاية المعوقين والفئات الخاصة والخدمات النسائية وعلى إثر هذا القانون مباشرة تتابع ظهور الجمعيات المهنية وأندية الجاليات (وزارة التنمية الاجتماعية، 2021)، ويُعقب الهاشمي (2009، ص. 97) حول استخدام مصطلح المجتمع المدني في الأدبيات الرسمية الحكومية العُمانية بأنها جاءت لتجلى الشك عن جدلية استقلالية الجمعيات الأهلية عن الدولة وأنها تعمل خارج إطار تدخلها سواء كشريك على قدم المساواة مع الدولة أو كمعارض للدولة وما تضعه من سياسات وهو الذي قد لا يعكس واقع العمل المدني في الجمعيات الأهلية بسلطنة عُمان في الوقت الراهن. وبالرغم من عدم اشتغالها على المبادرات والحركات الاجتماعية والسياسية، إلا أن هناك تزايداً في الوعي بأهمية القطاع الأهلي كشريك في التنمية الاجتماعية، سواء من قبل الدولة أو المجتمع نفسه. وفي السنوات الأخيرة تنامي عدد الجمعيات الأهلية بشكل ملحوظ وتنوعت مجالات عملها، فبالإضافة إلى جمعيات المرأة العمانية ظهرت الجمعيات الرعائية والجمعيات التوعوية، والجمعيات التكافلية وجمعيات ذوي الإعاقة والجمعيات المهنية.

الدراسات السابقة ذات الصلة:

حاولت بعض الدراسات تحليل واقع الجمعيات الأهلية وتشخيصها من خلال تسليط الضوء على مواضيعها ونشاطها وأدوارها؛ ومن بين هذه المحاولات دراسة جهيدة (2015) التي هدفت إلى جمع معلومات حول واقع مؤسسات المجتمع المدني في الجزائر، والكشف عن إمكانياتها وأدوارها الفعلية ومدى مساهمتها في التنمية، وتكونت عينة هذه الدراسة من (50) خمسين جمعية نشطة، وقد توصلت نتائجها إلى امتلاك الجمعيات بنية مؤسسية ضعيفة للغاية، وتمحور أعمالها حول شخص الرئيس أو الأعضاء المؤسسين لها، وعدم التزامها بقوانينها الداخلية، وتمتعها بهامش من الحرية، واعتمادها على الدولة في تمويلها، بالإضافة إلى محدودية مساهمتها في تحقيق التنمية نتيجة تركّز أنشطتها في مجالات محددة.

أما دراسة بركات (2005) التي سعت إلى التعرف على واقع الجمعيات الخيرية بالمجتمع العربي المعاصر والمطبقة أداؤها على أعضاء مجلس الإدارة العاملين بثلاثة جمعيات خيرية بمملكة البحرين والبالغ عددهم (٦٨) عضواً، فقد خلصت نتائجها إلى أن نشاط الجمعيات الخيرية يهتم في المرتبة الأولى بتقديم الخدمات والبرامج على المستوى المحلي، ويمثل موضوع الفقر ورعاية الأسر الفقيرة النشاط الأساسي للجمعيات الخيرية التطوعية في المجتمع العربي، إلى جانب معاناتها من نقص الخبرات المهنية لتقديم خدماتها، وافتقارها لدعم المؤسسات الأخرى بالمجتمع، كما أنها تفتقر إلى توظيف الأساليب التكنولوجية الحديثة في تقديم الخدمات، وعدم الاهتمام بالبحث العلمي لخدمة أهداف التطوع وافتقارها للبرامج التدريبية التي تسهم في زيادة قاعدة المتطوعين داخلها، فضلاً عن حاجتها لوجود استراتيجية واضحة لتنمية القدرة المؤسسية وتعزيز التشبيك بين الجمعيات الخيرية قومياً ودولياً.

كما سعت بعض الدراسات إلى استعراض ملامح النشأة التاريخية والتطور للجمعيات الأهلية ومحددات تشكلها مثل دراسة إلياس (2013) التي قدمت لمحة تاريخية عن نشأة الجمعيات الأهلية في العالم والدول العربية، وسعت إلى الكشف عن آلية معالجة شروط وإجراءات تأسيس الجمعيات الأهلية بدول الخليج، وذلك من خلال تحليل مضمون الأحكام القانونية المنظمة للجمعيات الأهلية في دول مجلس التعاون ومدى مساهمتها للتوجهات القانونية الحديثة كالقانون الدولي لحقوق الإنسان، وقد توصلت الدراسة إلى أن جميع قوانين دول الخليج أوردت نصوصاً لتنظيم تكوين الجمعيات الأهلية وتسجيلها وإشهارها وهي من وجهة نظر الباحث تشكل قيداً على الحق في ممارسة حرية المجتمع بتكوين الجمعيات، كما تتدخل بعض قوانين دول الخليج في شؤون الإدارة الداخلية للجمعية مما يؤثر على استقلاليتها.

في حين استعرضت دراسة الزعبي (2007) ملامح تطور المجتمع المدني وآفاق تشكله ومحدداته في الوطن العربي في ظل التحولات العالمية، وذلك من خلال تحليل مضامين التراث النظري والدراسات السابقة، حيث كشفت الدراسة عن وجود نقص شديد في قواعد البيانات الخاصة بالمجتمع المدني وأنشطته وبرامجه، وسيطرة العمل الحكومي على مؤسسات المجتمع المدني مع غياب شبه كامل للحدود الفاصلة بين العمل الأهلي والحكومي، واعتبار العمل التطوعي رمزاً للوجهة الاجتماعية مصحوباً بشخصنة مؤسسات المجتمع المدني.

ومن جهة أخرى، أعطت العديد من الدراسات اهتماماً كبيراً على الصعوبات والمعوقات والتحديات الإدارية والتنظيمية التي تواجه الجمعيات الأهلية والتي تحول دون قيامها بالأدوار المنوطة والمأمول منها ومن بين هذه الدراسات دراسة القرني (2021) والتي هدفت إلى الكشف عن التحديات التي تواجه الجمعيات الأهلية في تحقيق الميزة التنافسية حيث طبق المقياس على (467) من العاملين في الجمعيات الأهلية، وأسفرت نتائج الدراسة إلى تحديات مرتبطة بالموارد البشرية ناتجة عن عدم اهتمام أعضاء مجلس الإدارة بالجمعية على تحفيز العاملين وعدم تعاون العاملين والقيادات وحاجة العاملين لدورات تدريبية.

أما دراسة الأغبرية (2016) والتي سعت للوقوف على قيمة رأس المال الاجتماعي للجمعيات الأهلية ومدى أهميته في المجتمع العماني والمطبقة على خمسة عشر مديراً تنفيذياً بالجمعيات الخيرية وستون مستفيداً من الخدمات التي توفرها، فقد كشفت نتائجها عن وجود صعوبات داخلية تعيق عمل الجمعيات

الخيرية تتمثل في صعوبة جذب المتطوعين، وقلة العاملين بها، وضعف التمويل، وعدم وجود مبنى خاص لها، وضعف التبرعات التي تحصل عليها، ووجود خلافات في مجلس الإدارة تعرقل عملها، كما تواجه صعوبات خارجية تتمثل في التعقيد في أخذ الموافقات على الأنشطة التي تقيمها الجمعية، وابتعاد المسؤولين عن واقع عمل الجمعيات الأهلية، ووجود تعقيدات في قانون الجمعيات الأهلية.

أما دراسة الآغا (2015) فقد تناولت المعوقات التي تواجه التشبيك بين الجمعيات الأهلية وسبل مواجهتها وذلك من خلال تحليل الأدبيات والدراسات السابقة وإجراء المقابلات مع قيادات الجمعيات الأهلية وأعضاء مجالس إدارتها، وقد أسفرت الدراسة إلى أن غياب التخصص في العمل وتقسيمه وعدم تأهيل العاملين على عملية التشبيك وعدم قدرة مجالس الإدارة على التخطيط والتدريب المستمر للعاملين وقلة تبادل الخبرات وغياب الحوار المجتمعي بين الجمعيات وغياب وجود لائحة تنظيم خاصة بعملية التشبيك، وندرة وجود رؤية مشتركة بين الجمعيات تؤسس لأهداف طويلة المدى.

وكشفت نتائج دراسة الحاييس والذهلي (2015) والتي هدفت إلى الوقوف على المعوقات الثقافية التي تواجه الفرق الأهلية في مجال التنمية واشتملت على عينة قوامها تسعة عشر فريقاً تطوعياً، إلى وجود معوقات تواجه المتطوعين بالفرق الأهلية بالمجتمع العماني وتحد من فاعليتهم في مجال التنمية ناتجة عن قلة الوقت المتاح لديهم للمشاركة في العمل التطوعي، وكثرة الضغوط الحياتية، وضعف خبرتهم، ونقص الوعي بثقافة العمل التطوعي.

كما أجرى معوض وبركات والدهان ويونس (2014) دراسة هدفت إلى تحليل أنشطة الجمعيات الأهلية ومراكز التأهيل الخاصة بذوي الاحتياجات الخاصة، والتي طبقت على ست وثلاثون جمعية ومركز تأهيل، وأسفرت النتائج عن نقص الموارد المالية من حيث المعوقات التي تحول دون قيام الجمعيات ومراكز التأهيل بوظيفة الاتصال على أكمل وجه، يليها قلة الكوادر البشرية، إضافة إلى عدم توافر نظام للحوافز لرفع مستوى أداء العاملين، ووجود تعقيدات خاصة باستقبال ذوي الاحتياجات الخاصة وإدخالهم ضمن برامج التأهيل بصورة كبيرة، وعدم قيام الجمعيات أو مراكز التأهيل بإجراء مسوحات لمعرفة الاحتياجات قبل البدء في عملية التأهيل.

وفي ذات السياق، هدفت دراسة عبد ربه (2014) للتعرف على التحديات الإدارية التي تؤثر في أداء الجمعيات الخيرية، وقد بلغ إجمالي عدد العينة المستجيبة على الاستبانة مئتان وتسعة مبحوثاً عنه من العاملين في هذه الجمعيات وخمسة عشر عضواً من أعضاء مجالس إدارات الجمعيات في المقابلات المفتوحة، وكشفت النتائج عن التأثير السلبي لضعف التمويل وعجز الاعتمادات المالية على التخطيط، ووجود تعقيدات وروتين في نظم الرقابة الحكومية، وغياب المعلومات الدقيقة (كالإحصائيات والبيانات الدقيقة) في عملية التخطيط، بالإضافة إلى بطء العمل وتعقد الإجراءات وتركز السلطة في يد شخص واحد، وغياب مفهوم القيادة وغلبة مفهوم الرئاسة بدلاً منه، ووجود تحديات مرتبطة بالبيئة تمثلت في انخفاض المستوى الاقتصادي لأفراد المجتمع وتأثيره على ضعف المشاركة الإيجابية في نشاط الجمعيات الخيرية.

وأنت هذه النتائج منسجمة مع ما خلصت إليه دراسة الكثيري (2014) والتي هدفت إلى التعرف على واقع ممارسة العمليات الإدارية في المنظمات غير الحكومية، والوقوف على أهم التحديات العامة المؤثرة

على كفاءة هذه العمليات الإدارية حيث اشتملت عينة الدراسة على ثمان وتسعين عضواً من مجلس الإدارة؛ بجمعيات المرأة العمالية بمحافظة ظفار ومسقط، وكشفت نتائج الدراسة أن أكثر التحديات تأثيراً على كفاءة عمليات الإدارة وتتمثل في ضعف الدعم المادي المقدم من المجتمع في تمويل الجمعيات ونقص في الدراسات التي تستهدف الصعوبات الإدارية بالجمعيات، وغياب لجهاز تنسيقي عام كاتحاد جمعيات المرأة.

كما خلصت دراسة أحمد (2010) التي سعت إلى تحديد المشكلات التنظيمية والإدارية والمالية والمجتمعية التي تواجه جمعية بيوت الشباب المصرية في تحقيق أهدافها المطبقة على عينة قوامها أربع وستون مفردة تشتمل على أعضاء مجلس الإدارة والإداريين، خلصت إلى أن أهم المشكلات الإدارية التي تواجه جمعية بيوت الشباب تتمثل في تعقد الإجراءات الإدارية والروتينية، وشكلية عمليات الإشراف والمتابعة وعدم توافر الكوادر الشابة وعدم اهتمام العاملين بتقييم الأداء، أما بالنسبة لأهم المشكلات الفنية فتمثلت في صعوبة توظيف موارد المؤسسات الحكومية لخدمة أهدافها، وضعف الاهتمام باستطلاع آراء المستفيدين، وعدم كفاية الأجهزة المتاحة للأعمال الإدارية، وعدم كفاية الدورات التدريبية الخاصة بمجال عملها، بالإضافة إلى مشكلات مجتمعية ناتجة عن ضعف التنسيق بين الجمعية والجمعيات المجاورة في إنجاز الأهداف، وتجاهل مؤسسات المجتمع المحلي لدور الجمعية.

كما يمكن لأي متتبع للدراسات السابقة أن يستقرئ العلاقة بين الجمعيات الأهلية وطبيعة برامجها وأنشطتها وخدماتها المقدمة لتلبية احتياجات الفئات المستهدفة وتوفير الدعم لها وما يصاحبها من تحديات، حيث أشارت نتائج دراسة العنزي (2019) والتي طبقت على عينة الدراسة من رؤساء الجمعيات والمدراء التنفيذيين في مائة واثنان وخمسين جمعية بمدينة الرياض، إلى ضرورة وضوح الأهداف من خلال الاهتمام بتحديد نوعية الفئات المستهدفة وتشجيع الأهالي على المشاركة في أنشطتها وحرص الجمعية على استفتاء آراء الفئات المستهدفة في الخدمات التي يمكن تقديمها.

أما دراسة قاسم والغانم (2019)، والتي أتت بهدف تحديد دور مؤسسات المجتمع المدني في تعليم الشباب للمشروعات البيئية وكيفية المشاركة فيها والمطبقة على عينة من الشباب في مدينة الرياض قوامها مئتان وثلاث مفردات، حيث كشفت نتائجها وجود قصور لدى مؤسسات المجتمع المدني في بناء قدرات الشباب للعمل في المشروعات الإنتاجية الصغيرة نتيجة قلة تنظيم ورش عمل تهتم بتنمية الابداع والابتكار لدى الشباب، وقلة تشجيع المبادرات الشبابية.

وخلصت دراسة الفحل (2011)، التي شخّصت القدرات التخطيطية المتوفرة لدى مديري الأندية النسائية، وذلك من خلال تطبيق استبانة على جميع مديري الأندية النسائية والبالغ عددهم إحدى وسبعون مديراً، إلى أن الأندية النسائية كأحد المنظمات الأهلية نشأت بدون توطيّن أو تأصيل في المجتمع المصري، كما ركزت اهتمامها بالإعانة المقررة التي تُمنح لها على حساب الأنشطة والأهداف المُبتَغاة مما أدى ذلك إلى الاهتمام بما يسمى بتجهيز الملف الخاص بإجراءات استحقاق وصرف الإعانة المقررة، والانضمام الروتيني لها والعضوية بها دونما معرفة بها وبأهدافها.

أما دراسة حسان (2010) التي هدفت إلى رصد واقع مساهمات منظمات المجتمع المدني في تعليم الكبار بمصر والمطبقة على سبعة مسؤولاً من منظمات المجتمع المدني، فقد كشفت عن ضعف تلبية

احتياجات المجتمع المختلفة نتيجة التركيز على بعض المجالات وإهمال مجالات أخرى أو التركيز على فئات وإهمال فئات أخرى، وغياب التكامل بين منظمات المجتمع المدني فيما بينها وبين مؤسسات القطاع الخاص، كما أشارت دراسة أبو الوفاء ومبروك (2000)، والتي حاولت توضيح مدى إسهام الجمعيات الأهلية في التنمية المجتمعية والمطبقة على عينة قوامها (720) مفردة منهم (270) فرداً من القيادات و(450) فرداً من المستفيدين من الخدمات التي تقدمها هذه الجمعيات، إلى مجموعة من الصعوبات التي تواجه المستفيدين أثناء تعاملهم مع الجمعيات تمثلت في بيروقراطية الجهاز الوظيفي القائم على تسيير أمور الجمعية، وتفشي المحسوبية وانتشار الشللية بصفة دائمة، وضعف الخدمات المقدمة.

وعلى صعيد آخر، بحثت بعض الدراسات دور الجمعيات الأهلية في تحقيق التنمية مثل دراسة الغامدي (2019) التي أتت بغرض التعرف على دور المنظمات غير الربحية في تحقيق التنمية الاجتماعية المستدامة في ضوء الرؤية الوطنية 2030 بالمملكة العربية السعودية، وقد طبقت أداة الاستبانة على مائتين وثمانية وثمانين من العاملين في المنظمات غير الربحية بمنطقة الرياض، وألف وثمانمائة واثنان وأربعون من المستفيدين من الخدمات المقدمة، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أهمها: أن المجال المؤسسي هو أكثر المجالات مساهمة في تحقيق التنمية الاجتماعية المستدامة من وجهة نظر العاملين وقادة المجتمع المحلي، كما أظهرت النتائج التوجه الجاد لدى العاملين في المنظمات إلى تفعيل برامج الرؤية الوطنية 2030.

وكشفت دراسة العاني والسعدي والحضرمي (2016) عن الدور الريادي لمنظمات المجتمع المدني في ضوء إدارة التنمية البشرية المستدامة بسلطنة عمان حيث شمل مجتمع الدراسة على عينة قوامها مائة وأربعة وخمسون من ممثلي ورؤساء منظمات المجتمع المدني، وتوصلت الدراسة إلى أن أكثر الممارسات الريادية التي تقوم بها منظمات المجتمع المدني تتمثل في المجال التوعوي والمساعدات الخيرية، نتيجة تقديم المساعدات المادية والعينية للمحتاجين وذوي الدخل المحدود وتساهم هذه الجمعيات بشكل كبير في دعم أسر النظام الاجتماعي والمتعففة.

عطفاً على ذلك، كشفت نتائج دراسة فورهاد وحسن (Forhad & Hassan, 2013) والتي هدفت إلى تحديد دور المنظمات غير الحكومية في عملية التنمية المستدامة في البلدان النامية من خلال إجراء المقابلات النوعية لعدد ستة عشر مستفيداً من لجنة تطوير الريف ببنجلاديش، إلى أن البرامج التي تنفذها المنظمات غير الحكومية قادرة على تقديم مساهمات إيجابية في عملية التنمية المستدامة، كما أن نجاح تنفيذ هذه البرامج يعتمد على كفاءة أداء العاملين في هذه المنظمات، وهدفت دراسة نيكخا وريدزوان (Nikkhah & Redzuan, 2010) إلى توضيح مساهمة المنظمات غير الحكومية في التنمية المجتمعية المستدامة، وقد استعرضت الدراسة إطاراً نظرياً قائماً على توضيح العلاقة بين المنظمات غير الحكومية والتنمية المستدامة وتحليل مضامين الدراسات السابقة، وقد أسفرت نتائجها إلى أن المنظمات غير الحكومية تساهم في التنمية المجتمعية المستدامة، وذلك من خلال تطبيقها للبرامج والوظائف المتعلقة بتمويل المشاريع الصغيرة والتي بدورها تعمل على بناء وتطوير قدرات أفراد المجتمع وتمكينهم، وتحسين نوعية حياتهم، وتساعدتهم على اكتشاف إمكاناتهم والاعتماد على مواردهم الخاصة.

وفيما يتعلق بآليات تفعيل دور الجمعيات الأهلية، فتتوفر دراسات عدة تناولت هذا الجانب مثل دراسة البحري (2018) والتي خرجت بمجموعة من آليات التنفيذ من بعد تحليل أبرز المعوقات التي تواجه الجمعيات الخيرية في تحقيق التمكين الاقتصادي للأسر المعسرة وتطبيق أداتها على عينة من العاملين في جمعيي الرحمة ودار العطاء والبالغ عددهم أربع وثمانون جمعية وتمثلت بضرورة تدريب الإداريين بالجمعيات الخيرية وإيجاد التدابير الإدارية لتجاوز هذه المعوقات وتوظيف متخصصين قادرين على العمل بكفاءة عالية وفق أسس علمية تساعد على إنجاح البرامج والمشاريع، كما سعت دراسة صوفي وعرفان (2012) إلى اقتراح آليات لتفعيل دور المجتمع المدني في المجتمع العُماني من خلال تحليل التراث النظري والمشاهدات الواقعية، والزيارات الميدانية ومقابلة بعض المسؤولين في بعض منظمات المجتمع المدني، وتوصلت نتائجها إلى أن من أهم الآليات لتفعيل دور منظمات المجتمع المدني في تقديم خدمات الرعاية الاجتماعية تتمثل في التزام هذه المنظمات بمبادئ التنمية، واهتمامها بمعالجة القضايا المهمة، وتنفيذ برامج طويلة المدى، وتنويع أهدافها، وتقوية مشاركة أفراد المجتمع، ووضع أسس سليمة للشاركة بين الحكومة والمجتمع المدني، وتأهيل وتدريب قيادات المنظمات، وتحديث وتطوير القوانين والتشريعات، ومن ناحية أخرى قيّمت دراسة الشيراوي (2004) برامج وأدوار الجمعيات الأهلية في دول مجلس التعاون للخروج بمقترحات لتفعيل دورها وتخطي التحديات الذاتية والموضوعية المعيقة لها عبر تحليل مضامين الأدبيات والدراسات السابقة، وقد خلصت الدراسة إلى أن الدور التنموي المأمول من الجمعيات الأهلية في دول مجلس التعاون الخليجي لا يتأتى تحقيقه إلا من خلال مصفوفة من الإجراءات الرسمية، منها تغيير النظرة الرسمية لهذه المؤسسات والارتقاء بها من حالة جمعيات النفع العام إلى حالة المؤسسات القادرة على تأدية أدوار متصاعدة وعلى جميع أصعدة المجتمع، ومن خلال إحداث تغييرات أساسية في الأنظمة والقوانين الضابطة لعمل هذه المؤسسات والانتقال في التعامل معها من موقع الضد إلى موقع الرديف والداعم لمسيرة التنمية، وإحداث تغييرات أساسية في قيادات الجمعيات وعقولها المفكرة، وابتداع الجديد في مجال النشاط والبرامج والحرص على انخراط قطاعات سكانية أوسع.

تبين من خلال استعراض الدراسات السابقة وجود دراسات تناولت واقع الجمعيات الأهلية كدراستي جهيدة (2015) وبركات (2005) واللاتي أكدت نتائجها محدودية مساهمة الجمعيات الأهلية في دفع عجلة التنمية الناتج عن غياب خطة عمل استراتيجية تسهم في تعزيز القدرة المؤسسية، إضافة إلى ضعف التشريعات القانونية للجمعيات الأهلية في دول الخليج كأحد معوقات العمل الرئيسية كدراسة إلياس (2015)، كما لوحظ أن عناصر الضعف في البناء التنظيمي في الجمعيات الأهلية حازت على اهتمام أكبر من قبل الباحثين وفق نتائج الدراسات السابقة، القرني (2021)، الأغبرية (2016)، الأغا (2015)، معوض وبركات والدهان ويونس (2014)، عبد ربه (2014)، الكثيري (2014)، أحمد (2010)، الحاييس والذهلي (2015)، مع وجود ندرة في الدراسات في عناصر القوة لهذه الجمعيات بحسب علم الباحثين. وفيما يرتبط بتفعيل أدوار الجمعيات الأهلية في المجتمعات العربية عموماً والمجتمعات الخليجية خاصة أوضحت دراسة البحري (2018)، صوفي وعرفان (2012)، الشيراوي (2004)، الغامدي (2019)، العاني والسعدي والحضرمي (2016)، فورهاد وحسن (Forhad Hassan & 2013)، نيكخا وریدزوان (Nikkah & Redzuan, 2010) ضرورة عمل الجمعيات الأهلية من منطلق تنموي وذلك من خلال الاستناد على مبادئها وتناول قضاياها والعمل على مُعالجتها.

ثانياً: مُشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

تواجه الجمعيات الأهلية في المجتمع العُماني كمثيلاتها من المؤسسات في الدول العربية والخليجية العديد من التحديات والصعوبات الذاتية والموضوعية، التي حالت دون استدامتها أحياناً عدة أو قيامها بالمهام المنوطة بها والمتوقعة منها كقوة ثالثة مؤثرة في بناء المجتمع، وفي صنع السياسات والتخطيط الاجتماعي رغم أنها تُعتبر حالياً أكثر رسوخاً ممّا كانت عليه في السابق، ويمكن تلخيص هذه التحديات والصعوبات وفق التقسيم الموضح في الشكل (1) (Antlöv, Brinkerhoff & Rapp, 2010: 422.p) وهو الإطار المفاهيمي الذي تبناه الفريق البحثي لهذه الدراسة الوطنية.



أولاً: التحديات الداخلية: هي عبارة عن عقبات ترتبط بالجمعيات الأهلية ذاتها، وتتمثل في مدى وضوح الرؤية والرسالة، والقيادة، والإجراءات والبنى التنظيمية، وتوفر الموارد، وإدارة التواصل والتفاعل مع أصحاب العلاقة، ونوعية الخدمات المقدمة وجودة الأداء، وقد أشارت العديد من الدراسات العُمانية إلى هذه العقبات والتي أساسها غياب الرؤية المستقبلية المتكاملة وضعف الاستراتيجيات التخطيطية والتنظيمية في الجمعيات الأهلية حيث كشفت نتائج دراسة صوفي وعرفان (2012) وجود معوقات راجعة إلى عدم وضوح أهداف الجمعيات والهيكل التنظيمي لها، كما أظهرت نتائج دراسة البحري (2018) وجود معوقات إدارية وفنية متعلقة بجوانب التخطيط والتنظيم تحول دون تحقيق التمكين الاقتصادي، كما تتمثل هذه التحديات في ضعف المرونة التنظيمية لدى هذه الجمعيات والتي من خلالها تعزز قدرتها على التوقع والتنبؤ بأي تغيير أو مخاطر مفاجئة وتجعلها على أهبة الاستعداد لمواجهتها، وقد أشارت دراسة (Thomas 2020) إلى وجود العديد من التحديات التي يواجهها المجتمع العماني والتي تتمثل في انخفاض التمويل بسبب الأوضاع المعيشية وتذبذب الاقتصاد مما يتعين على الجمعيات الأهلية أن تتسم بالمرونة التنظيمية لضمان استدامة خدماتها.

أما بالنسبة للتحديات المتعلقة بالتنظيم الإداري والقيادة فتعاني الجمعيات من صعوبات ناتجة عن بطء العمل وتعقد الإجراءات، وتركز السلطة في يد شخص واحد، وعدم وجود معايير لقياس معدل إتقان العمل والأداء (عبد ربه، 2014)، إلى جانب وجود خلافات في مجلس الإدارة تعرقل أعمالها (الأغبرية، 2016)، كما تواجه ضعف الموارد والإمكانيات يعود ذلك إلى صعوبة الحصول على التمويل الكافي، والوصول إلى الجهات المانحة مما يزيد الفجوة بين الإمكانيات والموارد المتاحة وبين العمل النوعي المطلوب والمأمول منها، بالإضافة إلى عدم وجود معلومات دقيقة عن الاحتياجات المالية الفعلية، وعدم توفر قاعدة بيانات وإحصائيات دقيقة عن الفئات المستفيدة والمستهدفة، وضعف المتخصصين في تقدير الاحتياجات الفعلية لها، مع وجود فاقد في إنفاق الجمعيات (البحري، 2018؛ عبد ربه، 2014).

من جهة أخرى، تفتقر هذه الجمعيات في كثير من الأحيان إلى القدرة التقنية والتنظيمية على تنفيذ مهمتها وتحقيقها، والقليل منها يستثمر في التدريب من أجل بناء قدرات المتطوعين، وتمتد هذه الصعوبات والتحديات لتشمل الصعوبة في جذب المتطوعين، وقلة العاملين بالجمعية وعدم وجود مبنى وبنية تحتية مهيئة لإدارة أنشطتها وبرامجها وتقديم خدماتها مثلما أشارت إلى ذلك نتائج دراسة الأغبرية (2016)، بالإضافة إلى ضعف المستوى التعليمي لدى معظم القائمين على هذه الجمعيات حيث لا تتجاوز مستوياتهم التعليمية الثانوية، وما يترتب عن ذلك من احتياج إلى العديد من الدورات التدريبية لتنمية مهاراتهم في بناء الاستراتيجيات والقيادة والعمل الجماعي والتخطيط والتنفيذ لإدارة هذه الأنشطة وتقييمها ومتابعتها (العاني والسعدي والحضرمي، 2016)، كما توصلت نتائج دراسة الحاييس والذهلي (2015) إلى أن أهم المعوقات التي تواجه المتطوعين بالفرق الأهلية بالمجتمع العماني وتحد من فاعليتهم في مجال التنمية: قلة الوقت المتاح لديهم للمشاركة في العمل التطوعي، وضعف خبرتهم، ونقص الوعي بثقافة العمل التطوعي، كما أشارت نتائج دراسة الهنائية (2014) إلى ضعف الإعداد المهني لبعض أعضاء الجمعية.

أما على صعيد التشبيك وإدارة التواصل فهي تتسم بالضعف وعدم التنظيم مما يجعله تحدياً رئيسياً آخر، حيث تواجه المؤسسات ضعف التواصل والتنسيق والتشبيك بين مختلف الجمعيات الأهلية، وتداخل أنشطتها، ومحدودية دور الإعلام في الترويج لمؤسسات العمل التطوعي (صوفي وعرفان، 2012) و(الحارثي، 2016).

ثانياً: التحديات الخارجية: هي عبارة عن عقبات ترتبط بالبيئة المحيطة بالجمعيات الأهلية، وغالباً ما تكون خارجة عن سيطرة الجمعيات والتحكم بها وتتمثل في: العوامل السياسية والحوكمة، والعوامل الإدارية والتشريعية، والعوامل الاقتصادية والاجتماعية، والعادات والقيم المجتمعية، فعلى سبيل المثال لا الحصر، مهدت التحولات الاقتصادية والسياسة المتبعة في المجتمع العُماني إلى تقليص دور الدولة في الإنفاق على خدمات الرعاية ونقل عبء الإنفاق على القطاع الأهلي من جمعيات ومؤسسات خيرية، ولجان التنمية، وفرق تطوعية، وجمعيات مهنية وأندية اجتماعية للجاليات الأجنبية، كما أسهمت الظروف الاقتصادية الراهنة الناتجة عن انخفاض أسعار النفط وتقلب المستويات المعيشية للأفراد إلى تراجع مشاركة أفراد المجتمع ومؤسسات القطاع الخاص في تمويل ودعم وبرامج أنشطة هذه الجمعيات، إلا أن هذا لا يجعلنا ننكر الأثر والتغيير الذي أحدثته هذه التحولات الاقتصادية والاجتماعية على الجمعيات الأهلية حيث انتقلت من بنائها التقليدي القائم على التكافل الاجتماعي والوقف إلى بناء مؤسسي تنظمه الأطر القانونية والتشريعية.

عطفاً على ذلك، تتأثر أعمال هذه الجمعيات بالجوانب الثقافية والاجتماعية لدى أفراد المجتمع، حيث لم تخرج من قالب تلك النظرة القاصرة التي تنظر للجمعيات الأهلية بأنها مؤسسات خيرية ورعائية مما يقصي دورها التنموي أو دورها في صنع القرارات كقوة ثالثة في المجتمع تشارك القطاع الحكومي والخاص في التنمية والتخطيط، بالإضافة إلى ضعف روح التطوع في المجتمع وضعف انخراطهم فيها نتيجة غياب إدراكهم بأهمية الدور الذي تلعبه (الحايس والذهلي، 2015)، وصعوبة الانتقال من المجتمع الأهلي القائم على القبلية والعصبية إلى مجتمع المدني قائم على الديمقراطية والشفافية والمساءلة.

كما توجد مجموعة من التحديات التشريعية والقانونية الناجمة عن جمود الأطر القانونية المنظمة والحاكمة للجمعيات الأهلية، ممّا قد يشجع تلك المؤسسات على عدم الإبداع الفكري والبطء في تحقيق الأهداف المرجوة، وتمتد هذه القيود لتشمل الجوانب الإجرائية المطلوبة في التسجيل والإشهار، وفي الحصول على التمويل الخارجي.

وانطلاقاً مما سبق يتضح وجود مؤشرات على التحديات التي تواجهها الجمعيات الأهلية في السلطنة، إلا أنه يلاحظ أن المتوفر من الدراسات العلمية العمالية ذات الصلة، بحثت بعض التحديات وأغفلت البعض الآخر، أو ركزت على عينة صغيرة محدودة جغرافية المكان. لذلك كانت هناك حاجة ماسة إلى دراسة وطنية شاملة تستهدف تشخيص واقع الجمعيات الأهلية بمختلف أنواعها ومسمياتها، وتستقصي التحديات الداخلية والخارجية التي تواجهها الجمعيات، وتضع المقترحات التي يمكن أن تسهم في مساعدة الجمعيات على مواجهة تحدياتها، وزيادة فاعليتها في تحقيق رسالتها الأسمى في المجتمع، وبما يسهم في تحقيق أهداف رؤية عمان 2040.

أسئلة الدراسة

سعت الدراسة الوطنية الحالية إلى الإجابة عن التساؤلات الآتية:

1. ما واقع الجمعيات الأهلية في المجتمع العُماني؟
2. ما التوصيات لتعزيز عمل الجمعيات الأهلية في المجتمع العُماني؟

ثالثاً: أهداف الدراسة:

1. التعرف على واقع الجمعيات الأهلية في المجتمع العُماني، من خلال تسليط الضوء على الممكّنات والمعوقات التي تواجهها هذه الجمعيات.
2. حصر المقترحات لتعزيز عمل الجمعيات الأهلية في المجتمع العُماني.

رابعاً: أهمية الدراسة:

تتبع أهمية الدراسة الحالية من أهمية الجمعيات الأهلية والدور الكبير التي يمكن أن تقوم به في خدمة المجتمع، وتحقيق أهداف التنمية الشاملة، من خلال جهود مشتركة مع الحكومة والقطاع الخاص. ولذلك

يمكن أن تسهم نتائج الدراسة في تشخيص واقع الجمعيات مما يساعد متخذي القرار، على النهوض بالجمعيات الأهلية وفق أسس تجعل من هذه الجمعيات شريكا في تحقيق رؤية عمان 2040 ويمكنها من القيام بالأدوار المنوطة بها في المرحلة القادمة من أجل تحقيق الرفاه الاجتماعي كأولوية من أولويات الرؤية.

خامساً: مفاهيم الدراسة:

اشملت هذه الدراسة على مفهوم الجمعيات الأهلية ويقصد بها: «كُل جماعة ذات تنظيم مستمر تتألف من عدة أشخاص طبيعيين لغرض غير الحصول على ربح مادي، وتهدف إلى القيام بنشاط اجتماعي أو ثقافي أو خيري ويشمل ذلك الصناديق الخيرية والجمعيات والأندية الاجتماعية والثقافية، وتلك التي تنشئها الهيئات الخاصة أو الشركات أو المؤسسات أيًا كانت التسمية التي تطلق عليها ولو كان من بين أنشطتها ممارسة الرياضة البدنية إذا لم تكن هذه الرياضة هي النشاط الرئيسي للجمعية أو النادي» (قانون الجمعيات الأهلية، 2000).

وسيتم عرض الدراسات الميدانية التي قام بها فريق البحث في الصفحات التالية.

سادساً: المنهجية العلمية المتبعة:

اعتمدنا في هذه الدراسة على استخدام المنهج الوصفي والذي يمكن من خلاله « دراسة الواقع أو الظاهرة كما توجد في الواقع، ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كيفياً أو تعبيراً كمياً» (عبيدات وعدس وعبدالحق، 1418: ص. 223)، وكذلك يعرف بأنه «الحصول على معلومات تتعلق بالحالة الراهنة للظاهرة موضوع الدراسة لتحديد طبيعة تلك الظاهرة والتعرف على العلاقات المتداخلة في حدوث تلك الظاهرة ووصفها وتصويرها» (النهاري والسريحي، 2002: ص. 213)، فهو «لا يهدف وصف الظواهر أو وصف الواقع كما هو فقط، بل الوصول إلى استنتاجات تسهم في فهم هذا الواقع وتطويره» (شحاته وآخرون، 1424: ص. 301).

يعد المنهج الوصفي ملائماً لدراسة الظواهر الاجتماعية، لأنه يصف الظواهر وصفاً موضوعياً من خلال البيانات التي يتحصل عليها باستخدام أدوات وتقنيات البحث العلمي. وقد ارتبطت نشأة هذا المنهج بالمسوح الاجتماعية وبالدراسات المبكرة في فرنسا وإنجلترا، وكذا بالدراسات الأنثروبولوجية في الولايات المتحدة. ويقوم المنهج الوصفي على جمع الحقائق والمعلومات ومقارنتها وتحليلها وتفسيرها للوصول إلى تعميمات مقبولة، أو هو دراسة وتحليل وتفسير الظاهرة من خلال تحديد خصائصها وأبعادها وتوصيف العلاقات بينها، بهدف الوصول إلى وصف علمي متكامل لها. ولا يقتصر المنهج الوصفي في التعرف على معالم الظاهرة وتحديد أسباب وجودها، وإنما يشمل تحليل البيانات وقياسها وتفسيرها والتوصل إلى وصف دقيق للظاهرة ونتائجها. لذلك فهو يشتمل على عدد من المناهج الفرعية والأساليب المساعدة، كأن يعتمد مثلاً على دراسة الحالة أو الدراسات الميدانية أو التاريخية أو المسوح الاجتماعية (محمد، 1986: ص. 181).

لذلك تم اعتماد هذا الأسلوب الرئيس في الدراسة، بهدف رصد أبعاد ومعايير المشكلة المدروسة في محاولة لفهمها وتقديم صورة توضيحية عبر وصف دقيق لمشكلة الدراسة بصورة كمية أو نوعية ضمن فترة زمنية محددة. إن من ميزات هذا المنهج إمداد فريق البحث بقدر جيد من المعلومات والبيانات

الأساسية التي ترسم صورة عامة للمشكلة. تم استخدام أسلوب المسح الميداني كأسلوب مساعد للمنهج الوصفي التحليلي الذي يهتم بمجالات محددة دون غيرها بهدف تغطية جوانب النقص أو تقديم إيضاحات حول حالات محددة أبرزتها الأرقام. فمنذ السبعينات تمت الإشارة إلى أهميته حيث ذكر المؤلفان (KALTON, G and MOSER) على أنه «يجب أن ينظر الباحث الاجتماعي إلى عمليات المسح على أنها طريقة، وأسلوب هام ومفيد للغاية في اكتشاف المجال، وفي التجميع المباشر وغير المباشر للمعطيات المتعلقة بالموضوع قيد الدراسة، حيث تسمح بالتركيز على المشكلة كما تقترح النقاط التي تستحق عناء التعقب والدراسة» (Kalton & Moser, 1971).

سابعاً: مصادر البيانات:

اشتملت البيانات الواردة في الدراسة على المصادر التالية:

أ. البيانات الثانوية (الاستمارة التشخيصية للجمعيات الأهلية):

تم جمع البيانات الثانوية من خلال إعداد استمارة إلكترونية خاصة لتجميع البيانات الثانوية من مؤسسات المجتمع الأهلي (الفصل الثاني من الدراسة)، وتم تحليل كافة هذه المعلومات الواردة من هذه المؤسسات إلى جانب التقارير الصادرة من وزارة التنمية الاجتماعية، والدراسات التي تناولت مؤسسات المجتمع الأهلي في سلطنة عُمان، واستفاد الفريق من هذه الاستمارات في عملية إعداد محاور دليل المقابلات البؤرية وكذلك المقابلات الفردية التي سنسعرضها في الفصل الثالث من هذه الدراسة.

ب. المسح الميداني النوعي:

أشرنا سابقاً إلى أننا اعتمدنا أسلوب المسح الميداني من خلال المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم تشكيل فريق فني من أجل إجراء هذه الدراسة وتم تدريبه على منهجية المقابلات البؤرية، حيث تم إجراء مقابلة أربع وأربعون مجموعة بؤرية وتضم مائة وستة عشر عضواً وتشمل كل الفئات الإدارية ومختلف الأنشطة المختلفة موزعة على كل ولايات سلطنة عُمان، كما تم إجراء خمس عشرة مقابلة فردية تضمنت خمسة عشر مستجوب يمثلون أفضل الخبراء في مجال المجتمع الأهلي وقضايا المسؤولية الاجتماعية، وهي تشكل موضوع الفصل الثالث في هذه الدراسة.

ج. الاستمارة الإحصائية:

شكلت إحدى الوسائل الهامة لجمع المعلومات حول مشكلة الدراسة حيث تصميمها بالاعتماد على النتائج التي تم الحصول عليها من المسح الميداني حتى يتمكن قدر المستطاع من تحقيق أهداف الدراسة. وتم استخدام أسلوب الاستمارة الإلكترونية عن طريق [google/drive](https://drive.google.com) و [google/drive](https://drive.google.com). وسنتطرق لنتائج هذه الاستمارة في الفصل الرابع والخامس.





الفصل الثاني

الاستثمار التشخيصية لجمعية الأهلية

تمهيد

أولاً: الإجراءات المنهجية للاستثمار التشخيصية

١. المنهجية العلمية.

٢. مجتمع الدراسة.

٣. أدوات الدراسة.

٤. أساليب التحليل الإحصائي.

ثانياً: نتائج تحليل الاستثمار التشخيصية.

المحور الأول: البيانات الأساسية للمؤسسات الأهلية.

المحور الثاني: بيانات رئيس المؤسسات الأهلية.

المحور الثالث: ميزانية ومصروفات المؤسسات الأهلية.

المحور الرابع: التواصل والقدرات التكنولوجية للمؤسسات الأهلية.

المحور الخامس: تواصل المؤسسات الأهلية مع وزارة التنمية الاجتماعية.

المحور السادس: البرامج التدريبية المقدمة للمؤسسات الأهلية من الجهات

الداعمة.

المحور السابع: البرامج والأنشطة والفعاليات التي تقدمها المؤسسات الأهلية

للفئات المستهدفة خلال الخمس سنوات الأخيرة.



يقدم هذا الجزء من الدراسة شرحاً للإجراءات المنهجية المتبعة في الاستمارة التشخيصية وذلك من خلال تسليط الضوء على المنهجية العلمية ومجتمع الدراسة ومصادر بياناتها التي استند عليها فريق بحث، وما يرتبط بأساليب المعالجة الإحصائية التي استخدمت في تحليل بيانات هذا الجزء من الدراسة.

أولاً: المنهجية العلمية

من منطلق الهدف الرئيسي للدراسة في التعرف على واقع الجمعيات الأهلية في المجتمع العُماني والكشف عن آليات تعزيز أدوارها لخدمة المجتمع العُماني على النحو المأمول منها وتوفير بيئة تمكينية مناسبة لها وذلك بما يتواءم ويتماشى مع تطلعات رؤية عُمان 2040، تستند هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من أجل فحص أسئلة الدراسة حول الفئات المدروسة والمتمثلة في الجمعيات الأهلية المشهرة بسلطنة عُمان (الضامن، 2007) وذلك باستخدام أسلوب المسح الشامل (Survey Studies) والذي يعدّ جزءاً من المنهجية الوصفية متضمناً كافة مفردات الدراسة من الجمعيات الأهلية المشهرة؛ وذلك لمعرفة على المعلومات الدقيقة المتعلقة بالموضوع المراد دراسته ووصفها كما هي للحصول على نتائج صحيحة وسليمة مبنية على الحقائق المجمعّة لاتخاذ القرارات المناسبة والكشف عن العلاقات (بدر، 1994).

ثانياً: مجتمع الدراسة وعينتها

تحدد مجتمع الدراسة وعينتها في جميع الجمعيات الأهلية الموزعة على محافظات السلطنة وولاياتها والبالغ عددها مئتان واحد وخمسون جمعية مشهرة ذات الشخصية الاعتبارية، حيث تعدّ وزارة التنمية الاجتماعية هي الجهة الإدارية المختصة بها، ويمكن استعراض هذه الجمعيات إلى سبعة أنواع تتمثل في جمعيات المرأة العُمانية التي بلغ إجمالي عددها تسع وخمسون جمعية يليها في الترتيب لجان التنمية الاجتماعية والذي يصل إجمالي عددها إلى إحدى وستين لجنة تنمية موزعة على ولايات سلطنة عمان، ثم الفرق الخيرية وهي تابعة للجان التنمية الاجتماعية البالغ عددها ثمانية وخمسون فريقاً خيراً، يتبعها في الترتيب الجمعيات المهنية التي يصل إجمالي عددها حتى عام 2020 إلى إحدى وثلاثون جمعية مهنية، أما الجمعيات الخيرية فقد بلغ إجمالي عددها في سلطنة عُمان إحدى وعشرون جمعية خيرية ليأتي بعدها في الترتيب الأندية الاجتماعية للجان التي وصل عددها إلى إحدى وعشرون نادياً اجتماعياً للجان، وأخيراً المؤسسات الخيرية والبالغ عددها تسع مؤسسات خيرية. ويوضح الجدول (1) إجمالي عدد الجمعيات الأهلية المشهرة بسلطنة عُمان لعام 2020م.

جدول (1): إجمالي عدد الجمعيات الأهلية المشهرة بالمجتمع العُماني لعام 2020

النسبة المئوية (100%)	العدد من دون الأفرع	النسبة المئوية (100%)	العدد مع الأفرع	تصنيف الجمعيات الأهلية
23.5	59	22.6	64	جمعيات المرأة العُمانية
24.3	61	21.6	61	لجان التنمية الاجتماعية
23.1	57	20.1	58	الفرق الخيرية
12.3	31	13.8	39	الجمعيات المهنية
8.4	21	11.3	32	الجمعيات الخيرية
4.8	12	7.4	21	الأندية الاجتماعية للجاليات
3.6	9	3.2	9	المؤسسات الخيرية
%100	250	%100	284	الإجمالي

**اللجان التي ليس بها فرق خيرية: (محضة، مقشن، رخيوت، ضلكوت، المزيونة، شليم وجزر الحلانيات).

ثالثاً: أدوات الدراسة

استند هذا الجزء من الدراسة على الأدوات الكمية والمتمثلة في الاستمارة التشخيصية المطبقة على جميع الجمعيات الأهلية المشهرة، وقد تضمنت تسعة أقسام أساسية، وهي كالآتي:

القسم الأول: ضم هذا القسم نبذة تعريفية للفئة المستهدفة حول دراسة واقع الجمعيات الأهلية وتعزيز دورها في المجتمع العُماني والتي تقوم بها وزارة التنمية الاجتماعية بالتعاون مع جامعة السلطان قابوس وجمعية الاجتماعيين العُمانية.

القسم الثاني: احتوى على البيانات الأساسية لمدخل البيانات الخاصة بالجمعيات الأهلية المشهرة بسلطنة عُمان وذلك لضمان الوصول إلى البيانات بدقة واستخدامها في أغراض الدراسة العلمية وتتمثل هذه البيانات في: الإسم الثلاثي، رقم الهاتف، والبريد الإلكتروني.

القسم الثالث: اختص هذا الجزء من الاستمارة التشخيصية بجمع البيانات الأساسية لعينة الدراسة والممثلة في الجمعيات الأهلية المشهرة بسلطنة عُمان وقد تضمنت الأسئلة من واحد إلى ثلاث عشرة سؤالاً تحددت فيها المتغيرات الأساسية لتوضيح الخصائص العامة للعينة.

القسم الرابع: شمل الكوادر البشرية بالجمعيات الأهلية لعام 2020م، وقد تضمنت الأسئلة من أربعة عشر إلى أربعة وعشرين سؤالاً.

القسم الخامس: استوعب هذا الجزء من الاستثمار التشخيصية ميزانية الجمعية من مصروفات وإيرادات مالية وبعض التفاصيل المهمة الأخرى وقد تضمنت الأسئلة من خمسة وعشرين إلى اثنان وثلاثين سؤالاً.

القسم السادس: وهو القسم الذي غطى محور التواصل والقدرات التكنولوجية للجمعيات الأهلية، وقد تضمن الأسئلة من ثلاثة وثلاثين إلى ثمانية وثلاثين سؤالاً.

القسم السابع: أما بالنسبة لما يرتبط بتواصل الجمعيات الأهلية مع وزارة التنمية الاجتماعية وطبيعة العلاقة بينهما فقد ضم السؤال تسعة وثلاثون وحتى السؤال ثلاثة وأربعون.

القسم الثامن: احتوى هذا الجزء على موضوع البرامج التدريبية والأنشطة والفعاليات المقدمة للجمعيات من قبل الجهات الداعمة خلال الفترة الممتدة من 2016م وحتى 2020م، وقد بدأت أسئلته من السؤال أربعة وأربعون إلى السؤال اثنان.

القسم التاسع: وتماشياً مع الجزء السابق فقد تناول هذا القسم موضوع البرامج التدريبية والأنشطة والفعاليات التي تقدمها الجمعيات إلى الجهات المستهدفة خلال 5 الأعوام الأخيرة، وشملت الأسئلة من ثلاثة وخمسين إلى أربعة وستين سؤالاً.

رابعاً: إجراءات بناء الاستثمار التشخيصية:

قام الفريق البحثي للدراسة ببناء الاستثمار التشخيصية وذلك بالرجوع إلى الأدب النظري والدراسات السابقة المرتبطة بواقع الجمعيات الأهلية، ثم عرضت الأداة في صورتها الأولية للتحكيم على سبعة من المختصين في مجال البحوث الاجتماعية والتربوية، وفي ضوء الاقتراحات التي ذُكرت، تم إجراء التعديلات على مراحل والتي تمثل أبرزها في التالي:

. دمج الاستثمار التشخيصية للجمعيات والمؤسسات والأندية الاجتماعية، والاستثمار التشخيصية للجان التنمية الاجتماعية في استثمار تشخيصية واحدة للجمعيات الأهلية بسلطنة عُمان.

. إجراء التعديلات المطلوبة من الفريق البحثي على الاستثمار التشخيصية حيث تركز أغلبها في الصياغة اللغوية وحذف وإضافة بعض التساؤلات التي تعكس واقع الجمعيات الأهلية.

. بناء الاستثمار الإلكتروني على جوجل درايف (Google Drive) وإضافة الإرشادات العامة لاستيفاء البيانات المطلوبة في الدراسة لمدخل البيانات بعد اعتمادها من الفريق البحثي.

. تطبيق الاستثمار الإلكتروني على عينة تجريبية وحصر ملاحظاتهم وإجراء التعديلات عليها، وقد كانت أبرز الملاحظات عدم وجود خاصية حفظ للبيانات المدخلة في حالة توقف مدخل البيانات عن إدخال بيانات الجمعيات الأهلية لأي ظرف طارئ. ويوضح جدول (2) خصائص العينة التجريبية.

جدول (2): خصائص العينة التجريبية على الاستثمار الإلكترونية لجوجل درايف (google drive)

م	اسم الجمعيات الأهلية	نوع الجمعيات الأهلية	مقر الجمعية
1	لجنة التنمية الاجتماعية بولاية دبا	لجنة التنمية الاجتماعية	محافظة مسندم
2	فريق دبا الخيري	جمعية خيرية	محافظة مسندم
3	جمعية المرأة العمانية بولاية قريات	جمعية المرأة العمانية	محافظة مسقط
4	لجنة التنمية الاجتماعية بولاية خصب	لجنة التنمية الاجتماعية	محافظة مسندم
5	لجنة التنمية الاجتماعية بولاية خصب	لجنة التنمية الاجتماعية	محافظة مسندم

- إعادة بناء الاستثمار الإلكترونية على برنامج أوراكل (Oracle Database) من قبل قسم تقنية المعلومات بوزارة التنمية الاجتماعية: لتجاوز التحدي السابق في الاستثمار المعدة في برنامج (google drive).

- تطبيق الاستثمار الإلكترونية المعدة على برنامج أوراكل (Oracle Database) على عينة تجريبية وحصر ملاحظاتهم وإجراء التعديلات عليها، وكان أبرزها ضرورة إضافة الملاحظة الآتية في الإرشادات العامة لمدخلي بيانات الجمعيات الأهلية وهي: تعبئة الاستثمار التشخيصية من خلال الحاسب الآلي؛ لسهولة التعبئة وسرعتها، في حالة وجود مشكلات فنية على الهواتف. ويوضح جدول (3) خصائص العينة التجريبية.

جدول (3): خصائص العينة التجريبية على الاستثمار الإلكترونية لجوجل درايف (google drive)

م	اسم الجمعيات الأهلية	نوع الجمعيات الأهلية	مقر الجمعية
1	مؤسسة الجسر للأعمال الخيرية	مؤسسة خيرية	محافظة مسقط
2	فريق ينقل الخيري	فريق خيري	محافظة الظاهرة
3	لجنة التنمية الاجتماعية بولاية ينقل	لجنة التنمية الاجتماعية	محافظة الظاهرة
4	جمعية المرأة العمانية بولاية مسقط	جمعية المرأة العمانية	محافظة مسقط
5	النادي الاجتماعي للجالية التونسية	أندية الجاليات	محافظة مسقط

- إجراء كافة التعديلات المطلوبة على الاستثمار التشخيصية حيث تركز أغلبها على طريقة إدخال البيانات بالشكل الصحيح وضمان حفظها.

- بدأ توزيع الاستثمار على العينة الفعلية من تاريخ: 06/14 / 2021م؛ لتعبئة البيانات الخاصة بالجمعيات الأهلية.

خامساً: أساليب التحليل الإحصائي

لمعالجة نتائج الدراسة للاستمارة التشخيصية، استخدم الفريق البحثي البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (spss) في إصداره الخامس والعشرين للوصول إلى البيانات الكمية والرقمية، والتكرارات والنسب المئوية في حساب استجابات عينة الدراسة.

نتائج تحليل الاستمارة التشخيصية

المحور الأول: البيانات الأساسية للمؤسسات الأهلية

1. نوع المؤسسة الأهلية:

جدول (4): توزيع المؤسسات الأهلية المستجيبة بناءً على نوعها

م	النوع المؤسسة	التكرار	النسبة
1	جمعية خيرية	12	5.9%
2	مؤسسة خيرية	1	0.5%
3	نادي اجتماعي	2	1%
4	فريق خيري	51	25.2%
5	جمعية المرأة العمانية	55	27.2%
6	جمعية مهنية	22	10.9%
7	لجنة التنمية الاجتماعية	59	29.2%
	المجموع	202	100%

من خلال البيانات التي يوفرها الجدول (4) يتضح توزيع المؤسسات الأهلية المستجيبة بناءً على نوعها، تغلب عليها لجان التنمية الاجتماعية، والتي مثلت تسع وخمسون لجنة، بنسبة تمثيل بلغت (29.2%)، وهي لجان تم إعادة تشكيلها بالقرار الوزاري رقم (140 / 2016) بإصدار اللائحة التنظيمية لعمل لجان التنمية الاجتماعية والتي يرأسها أصحاب السعادة الولاة، وتضم في عضويتها ممثلين من وزارات مختلفة إلى جانب ممثلين عن أهالي كل ولاية، وتكون مدة العضوية فيها أربع سنوات، ومن أبرز اختصاصاتها دراسة الموضوعات والمشروعات الاجتماعية وتقديم المقترحات بشأنها، واقتراح المشروعات الاجتماعية التي تحتاجها الولاية وفق أولوية أهميتها (وزارة التنمية الاجتماعية، 2021).

وتأتي ثاني المؤسسات المستجيبة، بعد لجان التنمية، جمعيات المرأة العمانية بنسبة (27.2%) ، وإجمالي خمس وخمسين جمعية من إجمالي المستجيبين من المؤسسات الأهلية. وهي تمثل المؤسسات الأهلية الأكثر انتشاراً في سلطنة عمان من بين المؤسسات الأهلية الأخرى كالمهنية وأندية الجاليات. وهي تسعى إلى الاهتمام بالمرأة في المجالات كافة، الاجتماعية والثقافية والصحية والقانونية. كما جاءت الفرق الخيرية ثالثاً، بفارق بسيط عن جمعيات المرأة، وبعدد واحد وخمسون فريقاً من المستجيبين بنسبة (25.2%)، تليها الجمعيات المهنية بنسبة (10.9%)، وبتكرار اثنتان وعشرون استجابة، ثم الأندية الاجتماعية بنسبة ضعيفة (1%) وبتكرار استجابتين، بينما جاءت أقل استجابة من المؤسسات الخيرية بتكرار واحد بنسبة مئوية بلغت (0.5%). وهذا يتوافق مع عدد الجمعيات الأهلية في السلطنة حيث تأتي جمعيات المرأة من حيث العدد الإجمالي خمس وثمانين جمعية منتشرة في جميع المحافظات وأغلب ولايات السلطنة، مقارنة بالجمعيات المهنية واحد وثلاثين جمعية. والتي تؤدي دوراً مهماً وبارزاً في تثقيف وتوعية المجتمع حول القضايا المتعلقة بالمجالات المهنية المختلفة ودورها في عملية تطوير المجتمع، والتي تهدف أيضاً إلى تمكين المهنيين من تبادل الخبرات والمعرفة بينهم.

لقد تشكلت ثقافة المؤسسات الأهلية، مع انتشار ثقافة التطوع في أوساط المجتمع العماني وجاء الدعم القانوني الرسمي لهذه الثقافة حيث تشكلت العديد من المؤسسات لتحقيق أهداف التطوع وثقافته وبالذات بعد عام 1970م. فمن المعروف أن القطاع الأهلي في المجتمع العماني يتشكل من مجموعة من المؤسسات ذات الخصائص المتشابهة في أهدافها والمتنوعة في طبيعة الوظائف التي تمارسها في المجتمع، والمجالات التي تشغل فيها،

مما يشير إلى التنوع في القطاع الأهلي في المجتمع العماني، حيث اتخذت مجالات متنوعة بهدف خدمة المجتمع العماني وأفراده، بين جمعيات خيرية، وجمعيات للمرأة وجمعيات مهنية وأخرى تمثل أندية الجاليات، وهذا التنوع يشير أيضاً إلى التطور والتغير الثقافي الذي طرأ على المجتمع العماني، والوعي بأهمية القطاع الأهلي في التنمية الاجتماعية جنباً إلى جنب مع الحكومة.

2. عدد الأعضاء:

جدول (5): توزيع المؤسسات الأهلية المستجيبة بناءً على إجمالي عدد أعضائها خلال الفترة الزمنية (2016-2020)

م	إجمالي عدد الأعضاء	2016		2017		2018		2019		2020	
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار
1	لا ينطبق	37	18.3%	36	17.8%	18	8.9%	4	2%	0	0%
2	أقل من 100 عضو مشارك	107	53%	115	56.9%	118	58.4%	117	57.9%	114	56.4%
3	100- أقل من 200 عضو مشارك	27	13.4%	22	10.9%	31	15.3%	26	12.9%	19	9.4%
4	200- أقل من 300 عضو مشارك	10	5%	2	1%	6	3%	9	4.5%	8	4%
5	300- أقل من 400 عضو مشارك	0	0%	1	0.5%	4	2%	1	0.5%	8	4%
6	400- أقل من 500 عضو مشارك	1	0.5%	2	1%	2	1%	1	0.5%	4	2%
7	500 عضو مشارك فأكثر	5	2.5%	0	0%	0	0%	3	1.5%	1	0.5%
8	القيم المفقودة	15	7.4%	24	11.9%	23	11.4%	41	20.3%	48	23.8%
	المجموع	202	100%	202	100%	202	100%	202	100%	202	100%

يبين الجدول (5) أعلاه توزيع المؤسسات الأهلية المستجيبة بناءً على إجمالي عدد أعضائها خلال الفترة الزمنية (2016-2020) وبناءً على البيانات يتضح وجود ثباتاً في عدد الأعضاء لمن هم (أقل من 100 عضو مشارك) وذلك في الفترة الممتدة من (2016-2020)، بنسبة تراوحت بين (53%- 58.4%) وبتكرار من (107- 114) ، حيث تزايدت الأعداد في السنوات (2018) بنسبة (58.4%) وبتكرار (118)، وسنة (2019) بنسبة (57.9%)

و بتكرار (117)، بينما حصل تناقص بسيط في عام (2020) بنسبة (56.4%). جاء في المرتبة الثانية (لا ينطبق) وبنسبة تراوحت بين (0%-18.3%) وهي تمثل المؤسسات التي لم يتم إشهارها في الفترة من (2016-2020) وبتكرار سبعة وثلاثين في عام (2016). ويعود التناقص في النسبة إلى إن هذه الجمعيات المستجيبة تم إشهارها خلال هذه الفترة لتصل النسبة إلى (0%) في عام 2020 على اعتبار أن جميع الجمعيات المستجيبة كانت مشهورة لحظة تنفيذ الأداة.

تأتي في المرتبة الثالثة للمؤسسات التي يتراوح عدد أعضائها بين (100- أقل من 200 عضو مشارك)، وبنسبة تراوحت بين (9.4%-15.3%) حيث وصل أعلى تكرار واحد وثلاثون في عدد الأعضاء المنتسبين في عام 2018، وعام 2020 أقل تكراراً بواقع عدد تسع عشر مؤسسة أهلية وهذا يعكس تأثير جائحة كورونا وأيضاً الأحداث الاقتصادية التي مثلت تحدياً حتى على المؤسسات الأهلية.

جاءت المؤسسات الأهلية التي يتراوح عدد أعضائها المشاركين (200- أقل من 300 عضو) في المرتبة الرابعة وبنسبة تراوحت بين (5%-1%)، حيث جاءت أعلى نسبة تمثيل لها في عام 2016، تليها عام 2018، ثم 2020 وأقل نسبة عام 2017 وتُشير النتائج إلى تقارب النسبة بين الأعوام الأربعة. وجاءت خامساً المؤسسات الأهلية التي يتراوح عدد أعضائها بين (300- أقل من 400 عضو مشارك) وبنسبة تراوحت بين (4%) في سنة 2020، و (0%) في 2016 بينما ارتفعت بنسبة (2%). أما المؤسسات التي بلغ عدد أعضائها (500 عضو مشارك فأكثر) فقد جاءت في المرتبة السادسة والأخيرة وبنسبة تراوحت بين (2.5%-0%). وجاء عام 2016 الأعلى وبتكرار خمس استجابات، وأقل نسبة في الأعوام 2017 و 2018 وبنسبة (0%)، بينما أتى عام 2019 بنسبة (1.5%) وعام 2020 تكرار (0.5%).

ويمكن الاستقراء من خلال الجدول (5) قلة عدد الأعضاء المنتسبين وفقاً للمؤسسات المستجيبة. ووفقاً للبيانات يتضح وجود تحدٍ الانتساب إلى المؤسسات الأهلية، وهذا يعود إلى أسباب مختلفة ومتعددة. وهذا يتماشى مع دراسة (الأغبرية، 2016) التي أشارت إلى تحدي جذب المتطوعين للعمل في الجمعيات الأهلية. ورأى (البوسعيد، 2006) أن ذلك عائد إلى غياب التوعية بقيمة العمل التطوعي، وكثرة المسؤوليات الأسرية والعملية، وعدم كفاية الوقت لممارسة العمل التطوعي. بينما عزت دراسة (نجم، 2013) هذا العزوف إلى أسباب تتعلق بالعمل التطوعي نفسه، والقائمين على تنفيذ برامج وأنشطته. وقد تعود إلى طبيعة البرامج المقدمة البسيطة والتقليدية، أو أسباب إدارية مرتبطة بإجراءات الانتساب ورسوم الاشتراك، وضبابية العمل الإداري والمنهجي من مجلس الإدارة. كما أشارت دراسة وزارة التنمية الاجتماعية ممثلة في المديرية العامة لشؤون المرأة والطفل (2000) إلى عجز هذه المؤسسات في استقطاب قطاعات واسعة من السكان كالشباب والباحثين عن العمل (المديرية العامة لشؤون المرأة والطفل، 2000).

جدول (6): توزيع المؤسسات الأهلية المستجيبة بناءً على سنة إشهارها

م	سنة الإشهار	التكرار	النسبة
1	عام 1970 وما قبلها	1	0.5%
2	ما بعد 1970-1980م	3	1.5%
3	ما بعد 1980-1990م	8	4%
4	ما بعد 1990-2000م	19	9.4%
5	ما بعد 2000-2010م	53	26.2%
6	ما بعد 2010-2020م	112	55.4%
7	القيم المفقودة	6	3%
	المجموع	202	100%

أظهرت البيانات في الجدول (6) توزيع المؤسسات الأهلية المستجيبة بناءً على سنة الإشهار، حيث جاءت فترة الإشهار ما بعد 2010-2020 الأعلى في العدد بتكرار بلغ (112) مؤسسة أهلية مستجيبة وبنسبة تكرارية (55.4%)، ويعود ارتفاع عدد الجمعيات المشهرة بعد 2010 إلى التطور الثقافي والوعي المدني والأهلي بأهمية هذه الجمعيات.

وباستقراء الجدول السابق يتضح أن ما بعد 2010 وإلى 2020م، قفز عدد المؤسسات الأهلية المشهرة إلى أكثر من الضعف، بنسبة (55.4%)، وبتكرار بلغ (112)، مقارنة بالفترة الزمنية من 2000-2010م، حيث كان عدد المؤسسات المستجيبة بناءً على سنة الإشهار، في تلك الفترة (53) مؤسسة ومثلت نسبة (26.2%) من الجمعيات المستجيبة. وهذا يعكس التطور الاجتماعي والثقافي الذي يمر به المجتمع العماني، إلى جانب صدور القانون العماني المنظم لعمل المؤسسات الأهلية. وأشهرت في الفترة الزمنية الممتدة من (1990-2000) عدد (19) مؤسسة من المؤسسات الأهلية المستجيبة، وبنسبة تكرارية بلغت (9.4%). في حين جاءت الفترة الزمنية ما بعد 1980-1990م في المرتبة الرابعة وبنسبة (4%)، وبتكرار (8) مؤسسة أهلية مستجيبة، بينما جاءت في المرتبة الأخيرة، الفترة الزمنية من 1970 وما قبلها بنسبة (0.5%) وبتكرار مؤسسة واحد فقط، سبقتها الفترة الزمنية ما بعد 1970-1980م بنسبة (1.5%) وبتكرار ثلاث مؤسسات أهلية مستجيبة.

ومع التطورات التاريخية والاجتماعية التي شهدتها المجتمع العماني، وبدء النهضة العُمانية في بداية السبعينات، جاء تطور المفهوم الأهلي مع تطور الدولة الحديثة في جميع المجالات، ولاسيما الاقتصادية والاجتماعية، مما أسهم في تطور مفهوم التطوع خصائصه وأهدافه، حيث أخذ دوراً تشاركياً وتكاملياً في تنمية المجتمع إلى جانب القطاع الحكومي والخاص. وساعد النظام الأساسي للدولة (1996) على تكوين الجمعيات وتنظيم عملية التأسيس والإشهار. ويعد قانون الجمعيات الأهلية والذي صدر بالمرسوم السلطاني رقم

2000/14 قفزة مهمة في الإطار التنظيمي الرسمي لتشكيل الجمعيات بمختلف أنواعها، وأهدافها الخيرية والمهنية. فلم يكن يتجاوز عدد جمعيات المرأة، مثلاً في عام 2000 إلى سبع وعشرين جمعية، إلى أن وصل العدد إلى خمس وثمانين جمعية في عام 2020، وكذلك الحال بالنسبة للجمعيات المهنية، حيث بدأ إشهارها عام 2001م، أي بعد صدور القانون، حتى وصل عددها اليوم إلى إحدى وثلاثون مؤسسة.

وهذا مؤشر على تعاضم الحاجة إلى هذه المؤسسات مع وجود الدولة الحديثة والمتحضرة والمتمدنة، وإلى كونها مؤشراً إيجابياً من حيث تكامل الأدوار بين المؤسسات الحكومية والقطاع الاقتصادي والاجتماعي. لقد مثلت الجمعيات الأهلية بصورتها الحديثة، منذ بدء النهضة مكوناً وعنصراً من عناصر المجتمع الأهلي المدني، وذلك من خلال التشريعات واللوائح القانونية المنظمة لأدوارها وأنشطتها في تنمية المجتمع العماني.

4- الفئات الرئيسية المستهدفة:

جدول (7): توزيع المؤسسات الأهلية المستجيبة بناءً على الفئات المستهدفة

م	الفئة المستهدفة	التكرار	النسبة
1	المرأة	131	64.9%
2	الأيتام	124	61.4%
3	المسنون	108	53.5%
4	خدمة المجتمع في حالات الكوارث	128	63.4%
5	الطفل	105	52%
6	الأسر المعسرة وذوي الدخل المحدود	147	72.8%
7	الأشخاص ذوي الإعاقة	102	50.5%
8	الأسرة	131	64.9%
9	العاملون في نشاط مهني محدد	47	23.3%
10	أبناء الجاليات	25	12.4%
11	المقيمون من غير العمانيين	42	20.8%
12	الشباب	82	40.6%
13	فئات أخرى	20	9.9%

الجدول (7) يوضح توزيع الفئات المستهدفة ويتبين لنا أن أكثر الفئات المستهدفة من خدمات ونشاط هذه المؤسسات الأهلية، هي الأسر المعسرة وذوي الدخل المحدود، حيث شكلت ما نسبته (72.8%) من الاستجابات وبتكرار مائة وخمس وأربعين مفردة من المؤسسات الأهلية المستجيبة. وتراوحت النسبة في استجابة المؤسسات الأهلية حول الفئات المستهدفة: الأسرة والمرأة والأيتام وخدمة المجتمع في حالات الكوارث بين (61.4%- 64.9%) مما يشير إلى أن خدمات وأنشطة هذه الجمعيات يغلب عليها الطابع الرعائي الخيري التطوعي.

وقد حصلت فئة الأسرة والمرأة على تكرار مائة وإحدى وثلاثون من عدد المؤسسات الأهلية المستجيبة، وفي المرتبة الثانية مما يشكل نسبة قوية (64.9%). تليهما خدمة المجتمع في حالات الكوارث بنسبة كبيرة أيضاً بلغت (63.4%) بواقع عدد مائة وثمان وعشرين مؤسسة أهلية من إجمالي المؤسسات الأهلية المستجيبة في الدراسة. وجاءت فئة الأيتام رابعاً بنسبة (61.4%) وبتكرار مائة وأربع وعشرين استجابة. أما فئة المسنين جاءت خامساً، وبنسبة تمثلت (53.5%) وبتكرار مائة وثمان استجابات، تليها فئة الطفل، في المرتبة السادسة، وبنسبة متقاربة أيضاً حيث حققت (52%) وبواقع عدد مائة وخمسة من المؤسسات المستجيبة. واحتلت فئة الأشخاص ذوي الإعاقة سابعاً وبنسبة بلغت (50.5%) وبتكرار مائة واثنان. مما يشير إلى أن الاهتمام بالأطفال والأشخاص ذوي الإعاقة، يحتاج إلى تركيز أكبر وإلى برامج مهنية وتخصصية، وهذا ما تعاني منه الكثير من المؤسسات الأهلية، وهو ضعف استقطاب الكوادر البشرية ذوي المهارات والاختصاصات المهنية. إلى جانب أن المؤسسات الأهلية التي تخدم هاتين الفئتين تحتاج إلى تكاتف الجهود والتشبيك أو التواصل بينها لخلق فضاء مشترك لخدمتهما.

وجاءت فئة الشباب في المرتبة الثامنة بنسبة (40.6%) وبتكرار اثنان وثمانين استجابة، تليها فئة العاملين في نشاط مهني محدد بنسبة (23.3%) في المرتبة التاسعة وبتكرار أربع وسبعون استجابة. بينما جاءت فئة المقيمين غير العُمانيين عاشرًا بنسبة (20.8%) وبتكرار اثنان وأربعين وجاءت فئة أبناء الجاليات بنسبة في المرتبة الحادية عشر بنسبة (12.4%) وبتكرار خمس وعشرين استجابة، بينما حصلت فئات أخرى على عشرين استجابة وجاءت بالمرتبة الأخيرة بنسبة (9.9%).

لقد تم تحديد المجالات التي تعمل فيها المؤسسات الأهلية في المجتمع العماني، والتي تمثلت في رعاية الأيتام والطفولة، والخدمات النسائية رعاية المسنين، ورعاية المعاقين والفئات الخاصة ومجالات أخرى يتم الاشتغال عليها بعد موافقة الوزير أو موافقة مجلس الوزراء. (المادة 4 من قانون الجمعيات الأهلية).

ويكشف الجدول تنوع الأهداف والفئات المستهدفة مما يشير إلى محاولات هذه المؤسسات تحقيق عنصر التنوع في الخدمة والسعي إلى استهداف الفئات المختلفة تحقيقاً لأهدافها في المجتمع من مساعدة الفئات المحتاجة وإلى استهداف المرأة وذوي الاحتياجات الخاصة والمهنيين. ويشير الجدول المختص بالفئات المستهدفة من برامج وأنشطة هذه الجمعيات، أن هذه المؤسسات مازالت تستهدف تلك الفئات من خدماتها الخيرية ولم تخرج بعد عن الطابع التقليدي الرعائي دون التطرق إلى الاهتمام بالمجالات التنموية، وهنا تتفق مع دراسة البوسعيدي (2015) في نفس الطابع التقليدي، مما يشير إلى أهمية البرامج والورش التدريبية لهذه المؤسسات للرقى بخدماتها وتغطيتها لأكبر شريحة من المجتمع وفي تنوع أدوارها التنموية والمستدامة.

من جانب آخر نجد أن الجدول (7) يوضح أيضاً ضعف إسهام هذه المؤسسات في المجالات التنموية ومجالات الطفولة وذوي الإعاقة والشباب مما يستدعي القول بغلبة المفهوم التطوعي التقليدي على برامجها بمعنى مساعدة الفقراء والمحتاجين المادية والخيرية. وأن هذه المؤسسات يصعب عليها استقطاب قطاعات واسعة من السكان كالشباب والباحثين عن العمل (المديرية العامة لشؤون المرأة والطفل، 2000) والاختصاصيين في مجال الطفولة والإعاقة.

5- المحافظة التي تركز فيها أنشطة المؤسسة الأهلية:

جدول (8): توزيع المؤسسات الأهلية المستجيبة بناءً على المحافظة التي تركز فيها أنشطتها:

م	توزيع أنشطة المؤسسات الأهلية على محافظات السلطنة	التكرار	النسبة
1	مسقط	43	21.3%
2	ظفار	24	11.9%
3	الداخلية	27	13.4%
4	شمال الباطنة	19	9.4%
5	البريمي	6	3%
6	الوسطى	9	4.5%
7	جنوب الباطنة	17	8.4%
8	جنوب الشرقية	14	6.9%
9	الظاهرة	9	4.5%
10	شمال الشرقية	19	9.5%
11	مسندم	12	5.9%
12	قيم مفقودة	3	1.5%
	المجموع	202	100%

يوضح الجدول (8) توزيع المؤسسات الأهلية المستجيبة بناءً على المحافظة التي تركز فيها أنشطتها، حيث حصلت محافظة مسقط النسبة الأعلى من توزيع المؤسسات المستجيبة بنسبة (21.3%) وبتكرار ثلاث وأربعين من إجمالي العينة. وهذا ليس بمستغرب، حيث تمثل محافظة مسقط المركز الرئيسي لمقار مؤسسات الدولة الرسمية ومؤسسات القطاع الخاص، بالإضافة إلى تميزها بكثافة سكانية عالية حيث يبلغ عدد سكانها (1302440) وفق تعداد 2020، في حين جاءت محافظة الداخلية ثانياً بنسبة (13.4%) وبعدها سبع وعشرين استجابة من التكرارات، واحتلت محافظة ظفار ثالثاً بنسبة (11.9%) وبتكرار أربع وعشرين استجابة. ثم تلتها محافظتي شمال الباطنة، وشمال الشرقية بنسبة (9.4%)، وبتكرار تسع عشرة استجابة. وحصلت محافظة جنوب الباطنة على المرتبة الخامسة بنسبة (8.4%) وبتكرار سبع عشر استجابة، في حين جاءت جنوب الشرقية سادساً بنسبة (6.9%)، وأربع عشر استجابة، تلتها محافظة مسندم بنسبة (5.9%) وبتكرار (12) استجابة، ثم الوسطى بنسبة (4.5%) وتكرار 9 استجابات في حين جاءت محافظة البريمي أقل المؤسسات التي تتركز أنشطتها الرئيسية فيها بنسبة (3%) وبتكرار ست استجابات.

يتضح أن النسبة الأكبر من المؤسسات المستجيبة تتركز أنشطتها الرئيسية في محافظة مسقط، حيث تمارس برامجها وأنشطتها مع توفر الخدمات الرئيسية والأساسية، إلى جانب أن المؤسسات الأهلية المهنية وأندية الجاليات تتخذ من محافظة مسقط مقراً لها. والفارق بسيط بين محافظة الداخلية ومحافظة ظفار في توزيع المؤسسات حسب المحافظة التي تركز بها أنشطتها، كما هو الفارق بين محافظة جنوب الباطنة ومحافظتي شمال الباطنة وشمال الشرقية.

6- نوع المقر الرئيسي للمؤسسة الأهلية:

جدول (9): توزيع المؤسسات الأهلية المستجيبة بناءً على نوع مقرها:

م	نوع المقر	التكرار	النسبة
1	ملك	48	23.8%
2	مستأجر	79	39.1%
3	لا يوجد	46	22.8%
4	أخرى	29	14.4%
	المجموع	202	100%

يوضح الجدول (9) توزيع المؤسسات الأهلية المستجيبة وفقاً لنوع المقر، يتضح أن ما نسبته (39.1%) من مقر المؤسسات الأهلية المستجيبة، هي مستأجرة، وبتكرار تسع وسبعين مفردة. بينما جاءت المقار الملك بنسبة (23.8%)، وبتكرار ثمان وأربعين من المؤسسات المستجيبة، بينما جاءت ما نسبته (22.8%)، وبتكرار أربع وستين من المؤسسات المستجيبة أشارت أنه لا يوجد لها مقر سواء أكان ملكاً أو مستأجراً، مما يعكس ضعف الموارد المادية، وقلة الدعم المادي الحكومي والخاص لهذه المؤسسات، والذي يعود إلى بعض اللوائح والأنظمة أو الشروط المحددة لنوع وشكل المقر الذي يمكن أن تمارس فيه الجمعيات برامجها وأنشطتها. كما يمكن أن يعكس ضعف الاعتماد الذاتي في خلق وبناء هذه الموارد المادية، وقلة الخبرة الاستثمارية والتسويقية عند الكوادر البشرية أو الأعضاء القائمين على إدارة تلك المؤسسات. وبغض النظر عن ذلك، فإن للدولة دورها المهم في تحفيز العمل التطوعي وتهيئة المتطلبات الأساسية التي تسهل مهام المتطوعين والقائمين على العمل التطوعي وتنظم أعمالهم. (الحمادي، 2004) ووجود المقر الصالح من اشتراطات نظام التأسيس لهذه المؤسسات، وهو عامل أساسي من العوامل التي تحقق الأمان والاستقرار لهذه المؤسسات، وتساهم في استدامتها.

7- التقسيمات الداخلية للجان للمؤسسات الأهلية:

جدول (10): توزيع المؤسسات الأهلية المستجيبة بناءً على تقسيماتها للجان:

جاء توزيع المؤسسات الأهلية المستجيبة بناءً على تقسيماتها الداخلية ولجانها الخاصة إلى تصدر اللجنة الاجتماعية بتكرار مائة وستة عشر ونسبة (57.4%). وذلك يعود إلى طبيعة هذه المؤسسات الأهلية، الخيرية التطوعية، ودورها الاجتماعي. وجاءت اللجنة الإعلامية في المرتبة الثانية وبنسبة تمثلت في (56.9%) وبتكرار مائة وخمس عشرة استجابة، مما يعكس الجانب الاخباري لأنشطة وبرامج هذه المؤسسات ومع انتشار استخدام وسائل التواصل الاجتماعي. بنسبة أقل جاءت اللجنة المالية في المرتبة الثالثة وبنسبة (39.1%)

م	تقسيمات اللجان	التكرار	النسبة
1	اللجنة الإعلامية	115	56.9%
2	اللجنة الثقافية	72	35.6%
3	اللجنة الاجتماعية	116	57.4%
4	لجنة البرامج والمبادرات	51	25.2%
5	لجنة الدراسات والبحوث	25	12.4%
6	لجنة دعم الأعضاء	16	7.9%
7	لجنة العلاقات العامة	43	21.3%
8	اللجنة المهنية	9	4.5%
9	اللجنة المالية	79	39.1%
10	اللجنة الدينية	47	23.3%
11	لا ينطبق	39	19.3%
12	أخرى	77	38.1%

استجابات (أخرى) في المرتبة الرابعة وبنسبة (38.1%) وبتكرار سبع وسبعين استجابة، تمثلت في الآتي: اللجنة الصحية، لجنة دراسة وحصر الأسر، لجنة الطوارئ والأزمات، لجنة التدريب، لجنة النشر، اللجنة العلمية، اللجنة التنفيذية، اللجنة الرياضية، لجنة الصيانة والمشاريع، اللجنة القانونية، لجنة الأنشطة والترفيه لجنة شؤون الأسرة، لجنة البيئة، لجنة المشغولات الفنية واليدوية، واللجنة التراثية، لجنة التسويق، ولجنة التنسيق والمتابعة، ... إلخ، ويتم تشكيل أو إلغاء اللجان أو فرق العمل حسب الحاجة الفعلية.

في المرتبة الخامسة، جاءت اللجنة الثقافية بنسبة (35.6%) وبتكرار اثنان وسبعين، مما يؤكد اهتمام المؤسسات بالجانب الثقافي في المجتمع، ثم جاءت سادساً لجنة البرامج والمبادرات بنسبة (25.2%) وبتكرار احدى وخمسين استجابة، ثم جاءت اللجنة الدينية في المرتبة السادسة، وبنسبة (23.3%) وبتكرار سبع وأربعين استجابة، تلتها لجنة العلاقات العامة بتكرار ثلاث وأربعين استجابة وبنسبة (21.3%).

بينما جاءت لجنة الدراسات والبحوث في المرتبة العاشرة، وبنسبة بلغت (12.4%)، وحقت خمس وعشرين استجابة، ثم لجنة دعم الأعضاء تالياً بنسبة بلغت (7.9%) وفي المرتبة الأخيرة جاءت اللجنة المهنية بنسبة بلغت (4.5%) وبتكرار تسع استجابات.

ورغم أن البيانات في الجدول تشير إلى التنوع والاختلاف في البرامج والأنشطة التي تمارسها هذه المؤسسات من خلال اللجان المختلفة، إلا أن توزيع اللجان وترتيبها يعطي مؤشراً على البرامج التي تسعى المؤسسات الأهلية تنفيذها وإلى الأهداف الاجتماعية والإعلامية والصحية والفنية والمالية التي تنوي تحقيقها.

المحور الثاني: بيانات رئيس المؤسسات الأهلية:

1. طول فترة الرئاسة (2016-2020):

جدول (11): توزيع المؤسسات الأهلية المشهرة قبل عام 2015م دون لجان التنمية الاجتماعية بناءً على طول فترة الرئاسة:

م	نوع المؤسسة	فترات مختلفة		فترتان متتاليتان		ثلاث فترات متتالية		المجموع
		التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	
1	جمعية خيرية	1	%0.9	2	%1.9	9	%8.5	12
2	مؤسسة خيرية	0	%0	0	%0	1	%0.9	1
3	نادي اجتماعي	0	%0	2	%1.9	0	%0	2
4	فريق خيري	0	%0	2	%1.9	19	%17.9	21
5	جمعية مهنية	2	%1.9	5	%4.7	9	%8.5	16
6	جمعيات المرأة العمانية	3	%2.8	14	%23.2	37	%35	54
	المجموع	6	%5.7	25	%23.6	75	%70.5	106

* الفترة الواحدة تعبر عن سنتين متتاليتين.

يوضح الجدول (11) طول فترة الرئاسة في المؤسسات الأهلية التي أُشهرت قبل عام 2015م دون لجان التنمية الاجتماعية والبالغ عددها (106) مؤسسة أهلية من أصل (202) مؤسسة أهلية مستجيبة على الاستمارة وهي بذلك تمثل نسبة (52.5%) من إجمالي عينة الدراسة؛ ويعود سبب استثناء لجان التنمية الاجتماعية لكونها كيانا مؤسسيا ناتجا عن قرار وزاري، وليس للمجتمع أي يد أو صلة عند اختيار رئيس مجلس إدارتها حيث نصت المادة (2) من القرار الوزاري رقم (2016/140) على الآتي: " تُشكل في كل ولاية لجنة التنمية الاجتماعية بقرار من الوزير برئاسة الوالي فيما عدا ولاية مسقط تكون برئاسة نائب الوالي، وولاية صلالة تكون برئاسة مدير عام الشؤون المحلية بمكتب وزير الدولة ومحافظ ظفار .. وبالتالي فإن الرئيس هو والي الولاية باستثناء ولاية مسقط يكون نائب الوالي، وولاية صلالة تكون برئاسة مدير عام الشؤون المحلية بمكتب وزير الدولة ومحافظ ظفار" كما تم استثناء المؤسسات التي أُشهرت بعد عام 2015 نظراً لحداتها وقصر مدة تشكيلها حيث لا تتجاوز الخمس سنوات، وغالباً ما تكون المؤسسات الحديثة بحاجة لمدة زمنية كافية تزيد عن السنتين لتنظيم العمل فيها ووضع القواعد واللوائح التنظيمية فيها.

وبالعودة إلى الجدول (11)، نلاحظ أن خمس وسبعين مؤسسة أهلية والتي تمثل نسبة (70.5%) من إجمالي الجمعيات المشهرة قبل عام 2015م لم تتغير شخصية الرئيس فيها لمدة ثلاث فترات متتالية - أي خلال آخر ست سنوات حتى عام 2020م- خاصة جمعيات المرأة العمانية بواقع عدد سبع وثلاثين جمعية بنسبة تمثيل

بلغت (35%) من إجمالي الجمعيات المشهرة قبل 2015م، تليها الفرق الخيرية بواقع تسعة عشر فريقاً خيراً بنسبة تمثيل بلغت (17.9%) من إجمالي الجمعيات المشهرة قبل 2015م، أما الجمعيات الخيرية والمهنية فقد أتت بالترتيب الثالث بواقع عدد تسع جمعيات لكل منهما وبنسبة تمثيل بلغت (8.5%).

ويمكن الاستقراء من نتائج الجدول 11 استمرارية شخصية الرئيس لثلاث فترات متتالية مما يجعلها سمة غالبية لدى بعض المؤسسات الأهلية دون غيرها حيث أتت الفرق الخيرية بالمرتبة الأولى من ناحية نوع المؤسسات الأهلية بنسبة تمثيل بلغت (90.4%) من إجمالي الفرق الخيرية المستجيبة على الاستمارة، يليها الجمعيات الخيرية والتي أتت بالمرتبة الثانية بواقع عدد (9) جمعيات خيرية من أصل اثنتا عشر جمعية خيرية أي بنسبة (75%) من إجمالي الجمعيات الخيرية المستجيبة والمشهرة قبل عام 2015م، ومن ثم جمعيات المرأة العمانية بنسبة (68.5%) من إجمالي جمعيات المرأة العمانية، وهنا يُمكننا التساؤل عن أسباب استمرارية ترشيح نفس الشخص لرئاسة مجالس إدارة الجمعيات لفترات متتالية، والاعتبارات التي تم الأخذ بها عند الاختيار، وما إذا كان هذا الثبات لشخصية الرئيس يعكس ضعفاً في ممارسة مبدأ الديمقراطية في الإدارة، فقد أشارت نتائج دراسة الزعبي (2007) إلى وجود توجه لشخصنة المؤسسات الأهلية في الوطن العربي نتيجة ضعف ممارسة مبدأ الديمقراطية داخلها.

2. النوع الاجتماعي للرئيس (2016-2020):

جدول (12): توزيع المؤسسات الأهلية بناءً على النوع الاجتماعي للرئيس:

م	السنة	النوع الاجتماعي	التكرار	النسبة
1	2016	ذكر	96	%47.5
		أنثى	62	%30.7
		لا ينطبق	44	%21.8
2	2017	ذكر	104	%51.5
		أنثى	63	%31.2
		لا ينطبق	35	%17.3
3	2018	ذكر	118	%58.4
		أنثى	65	%32.2
		لا ينطبق	19	%9.4
4	2019	ذكر	129	%63.9
		أنثى	68	%33.7
		لا ينطبق	5	%2.5
5	2020	ذكر	135	%66.8
		أنثى	67	%33.2
		لا ينطبق	0	%0
المجموع			202	%100

يوضح الجدول (12) توزيع المؤسسات الأهلية المستجيبة بناءً على النوع الاجتماعي للرئيس، ويلاحظ أن الذكور حضوا على نسبة تمثيل أكثر في الفترة (2015-2020) من الإناث وتراوح أعدادهم بين ست وتسعين إلى مائة وخمس وثلاثين ذكر بنسبة تمثيل (47.5%- 66.8%) بينما تراوحت أعداد الإناث بين اثنان وستين إلى ثمان وستين بنسبة تمثيل (30.7%- 33.7%)، كما يكشف الجدول عن وجود ارتفاع بمستوى طفيف لرئاسة الإناث لمجالس إدارة المؤسسات الأهلية خلال هذه الفترة الزمنية مقابل حضور لرئاسة الذكور.

وحتى يتم استقراء النتائج بنوع من التفصيل والموضوعية، يوضح الجدول (10) المدرج أدناه توزيع المؤسسات الأهلية بناءً على نوع المؤسسة والنوع الاجتماعي لرئيس مجلس إدارتها خلال عام 2020م فقط وذلك نتيجة خصوصية جمعيات المرأة العمانية ولجان التنمية الاجتماعية من جهة، ووجود بعض المؤسسات الأهلية التي تم إشهارها خلال الفترة الزمنية (2015-2019).

جدول (13): توزيع المؤسسات الأهلية بناءً على النوع الاجتماعي لرئيس مجلس إدارتها خلال عام 2020م:

م	اسم المؤسسة الأهلية	النوع الاجتماعي	التكرار	النسبة *
1	جمعية خيرية	ذكر	5	41.7%
		أنثى	7	58.3%
2	مؤسسة خيرية	ذكر	0	0%
		أنثى	1	100%
3	نادي اجتماعي	ذكر	1	50%
		أنثى	1	50%
4	فريق خيري	ذكر	48	94.1%
		أنثى	3	5.9%
5	جمعية مهنية	ذكر	22	100%
		أنثى	0	0%
6	جمعيات المرأة العمانية	ذكر	0	0%
		أنثى	55	100%
7	لجان التنمية الاجتماعية	ذكر	59	100%
		أنثى	0	0%
	المجموع	ذكر	135	66.8%
		أنثى	67	33.2%

* تم احتسابها بالنسبة لإجمالي نوع المؤسسة الأهلية.

يكشف الجدول (13) أن الإناث يتراهن جميع جمعيات المرأة العمانية وبنسبة (100%)، وقد بدأت بعض الجمعيات المهتمة بالنساء في الوطن العربي إلى ضم الذكور في مجالس إدارتها وتوسيع برامجها وأنشطتها خاصة في الجانب الحقوقي إلا أنها في المجتمع العُماني لا تزال تركز في نشاطها المتجه إلى النساء من خدمات وبرامج وأنشطة وهيكلها الإداري الذي يتكون من الإناث ابتداءً من الأعضاء وانتهاً بمجلس إدارتها، بالمقابل يتراهن الذكور جميع لجان التنمية الاجتماعية وبنسبة (100%) ويعود ذلك إلى أن لجان التنمية الاجتماعية يتراهنها ولاة الولايات بناءً على المادة (2) من القرار الوزاري رقم (2016/140) التي تنتمي إليها.

ويلاحظ أن نسبة تراهن الذكور لمجالس إدارة الجمعيات المهنية (100%) على الرغم من طابعها المهني الذي تتميز به وأهدافها التي تشكلت من أجل تحقيقها كالدفاع عن مهنة محددة وخدمة المهنيين العاملين فيها، والتي غالباً ما يكون منتسبها من حملة مؤهلات علمية جامعية فأعلى على خلاف الفرق الأهلية والتي تعتبر وليدة المجتمع حيث تتشكل من عامة أفراد المجتمع دون وجود أي ضوابط واشتراطات للانتساب فيها - أي لا يشترط أن يكون المنتسب يشغل وظيفة في قطاع مهني محدد أو أن يكون من مخرجات تخصص

محدد دون غيره- وهي بذلك أقرب ما تكون مرآة عاكسة لثقافة المجتمع إلا أن نسبة إداره الذكور لمجالس إدارتها لم تبلغ نسبة (100%) - وإن كانت نسبة تمثيلهم هي الغالبة - حيث تواجدت ثلاث فرق خيرية وبنسبة (5,9%) من إجمالي الفرق الخيرية تتأهها إناث، أما بالنسبة للجمعيات الخيرية فقد أتت لصالح الإناث بنسبة (58.3%) مقابل (41,7%) من الذكور وهي على أي حال نسب متقاربة نوعاً ما.

3. الفئات العمرية للرئيس (2016-2020):

جدول (14): توزيع المؤسسات الأهلية بناءً على الفئات العمرية للرئيس:

الفئات العمرية	2016		2017		2018		2019		2020	
	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار
دون 30 سنة	2.5%	5	3%	6	2%	4	1.5%	3	0.5%	1
30- أقل من 40 سنة	20.8%	42	16.8%	34	15.8%	32	15.3%	31	17.8%	36
40- أقل من 50 سنة	31.2%	63	35.6%	72	43.1%	87	45.5%	92	43.1%	87
50- أقل من 60 سنة	22.3%	45	25.2%	51	27.2%	55	31.2%	63	34.7%	70
60 سنة فأكثر	1.5%	3	2%	4	2.5%	5	4%	8	4%	8
لا ينطبق	21.8%	44	17.3%	35	9.4%	19	2.5%	5	0%	0

يبين الجدول (14) الخصائص العمرية لرؤساء مجالس إدارة المؤسسات الأهلية خلال الفترة الزمنية الممتدة بين 2015 إلى 2020م، حيث يتضح أن الفئة العمرية 40- أقل من 50 سنة أتت في الصدارة حيث تراوحت نسبة تمثيلها خلال الخمس سنوات الأخيرة بين (31.2% - 45.5%) تليها الفئة العمرية 50- أقل من 60 سنة حيث تراوحت نسبة تمثيلها بين (22.3% - 34.7%)، بالمقابل أتت الفئة العمرية دون 30 سنة بالمرتبة الترتيب الأخير بنسبة تكرارية تراوحت بين (0.5% - 3%).

ويوضح الجدول (15) توزيع الفئات العمرية لرئيس مجلس إدارة المؤسسات الأهلية خلال عام 2020م بالنسبة لنوع هذه المؤسسات لمعرفة ما إذا كانت الخصائص العمرية لرئيس مجلس الإدارة تختلف من مؤسسات أهلية دون غيرها.

جدول (15): توزيع المؤسسات الأهلية بناءً على الفئة العمرية لرئيس مجلس إدارتها خلال عام 2020م

اسم المؤسسة	دون 30 سنة	30- أقل من 40 سنة	40- أقل من 50 سنة	50- أقل من 60 سنة	60 سنة فأكثر	المجموع
جمعية خيرية	التكرار	0	1	7	2	12
	النسبة	%0	%8.3	%58.3	%16.7	%100
مؤسسة خيرية	التكرار	0	0	0	1	1
	النسبة	%0	%0	%0	%100	%100
نادي اجتماعي	التكرار	0	0	1	1	2
	النسبة	%0	%0	%50	%50	%100
فريق خيري	التكرار	0	11	28	12	51
	النسبة	%0	%21.6	%54.9	%23.5	%100
جمعية مهنية	التكرار	0	3	4	11	22
	النسبة	%0	%13.6	%18.2	%50	%100
جمعيات المرأة العمانية	التكرار	0	18	27	8	55
	النسبة	%0	%32.7	%49.1	%14.5	%100
لجان التنمية الاجتماعية	التكرار	1	3	20	35	59
	النسبة	%1.7	%5.1	%33.9	%59.3	%100
المجموع	التكرار	1	36	87	70	202
	النسبة	%0.5	%17.8	%43.1	%34.7	%100

* تم احتساب النسبة المئوية بالنسبة لإجمالي نوع المؤسسة الأهلية.

يشير الجدول 15 إلى أن الفئة العمرية (40- أقل من 50 سنة) هي أكثر الفئات العمرية تمثيلاً بالنسبة لأعمار رؤساء مجالس إدارة كل من: الجمعيات الخيرية، والفرق الخيرية، وجمعيات المرأة العُمانية حيث أتت بنسبة (58.3%) و(54.9%) و (49.1%) على التوالي، في الوقت الذي شكلت فيه الفئة العمرية (50- أقل من 60 سنة) الأكثر تمثيلاً في لجان التنمية الاجتماعية حيث أتت بنسبة تكرارية (59.3%) لكون رئيس مجلس إدارتها هو والي الولاية التي تنتمي إليها هذه اللجان وغالباً ما تكون أعمارهم تتجاوز الخمسين سنة، كما شكلت هذه الفئة أيضاً النسبة الغالبة لدى الجمعيات المهنية بنسبة تمثيل بلغت (50%).

4. المؤهل العلمي للرئيس (2016-2020):

جدول (16): وضع توزيع المؤسسات الأهلية بناءً على المؤهل العلمي للرئيس مجلس إدارتها:

2020		2019		2018		2017		2016		الفئات العمرية
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
5.90%	12	5.90%	12	6.40%	13	6.40%	13	5.90%	12	دون الثانوية العامة
24.30%	49	24.30%	49	23.80%	48	23.30%	47	23.80%	48	الثانوية العامة
9.90%	20	9.40%	19	7.90%	16	8.40%	17	6.40%	13	الدبلوم الجامعي
32.70%	66	33.70%	68	30.20%	61	25.20%	51	25.20%	51	البكالوريوس
13.90%	28	11.40%	23	10.40%	21	7.40%	15	6.90%	14	الماجستير
13.40%	27	12.90%	26	11.90%	24	11.90%	24	9.90%	20	الدكتوراة
0%	0	2.50%	5	9.40%	19	17.30%	35	21.80%	44	لا ينطبق
100%	202	100%	202	100%	202	100%	202	100%	202	المجموع

يكشف الجدول (16) توزيع عينة الدراسة من المؤسسات الأهلية بناءً على المؤهل العلمي الذي يحمله رئيس مجلس إدارتها حيث يتضح تصدر حملة مؤهل البكالوريوس والذي تراوحت نسبة تمثيلهم بين (23.3% - 24.3%)، أما يليها مباشرة نسبة حملة مؤهل دبلوم التعليم العام والتي تراوحت بين (9.9% - 13.4%)، ثم حملة بالنسبة لحملة مؤهل الدكتوراة فقد أتت بالترتيب الثالث بنسبة تكرارية تراوحت بين (6.9% - 13.9%)، أما حملة مؤهل دون الثانوية العامة فقد أتت مؤهل الماجستير بنسبة تكرارية تراوحت بين (5.9% - 6.4%)، والمتتبع لهذه الأرقام والنسب المئوية سيلاحظ بالترتيب الأخير بنسب تكرارية تراوحت بين (9.9% - 13.4%)، أما حملة مؤهل دون الثانوية العامة فقد أتت بالترتيب الأخير بنسب تكرارية تراوحت بين (5.9% - 6.4%)، والمتتبع لهذه الأرقام والنسب المئوية سيلاحظ وجود ارتفاع طفيف في المستويات التعليمية لدى رؤساء مجلس الإدارة خلال الفترة الزمنية (2016-2020)، والجدول (17) المدرج أدناه يوضح توزيع المؤسسات الأهلية بناءً على نوع المؤسسات الأهلية والمؤهل العلمي لرؤساء مجالس إدارتها في عام 2020 وذلك لمعرفة ما إذا كان هنالك خصائص علمية مميزة لدى رؤساء مجالس إدارة بعض المؤسسات الأهلية دون غيرها.

جدول (17): توزيع المؤسسات الأهلية بناءً على المؤهل العلمي لرئيس مجلس إدارتها خلال عام 2020م

اسم المؤسسة	دون الثانوية العامة	دبلوم التعليم العام	دبلوم جامعي	البكالوريوس	الماجستير	الدكتوراة
جمعية خيرية	التكرار	0	1	2	5	4
	النسبة	%0	%8.3	%16.7	%41.7	%33.3
مؤسسة خيرية	التكرار	0	0	0	1	0
	النسبة	%0	%0	%0	%100	%0
نادي اجتماعي	التكرار	0	0	0	1	0
	النسبة	%0	%0	%0	%50	%50
فريق خيري	التكرار	2	8	8	15	4
	النسبة	%3.9	%15.7	%15.7	%29.4	%7.8
جمعية مهنية	التكرار	0	2	1	4	9
	النسبة	%0	%9.1	%4.5	%18.2	%40.9
جمعيات المرأة العمانية	التكرار	8	27	6	10	3
	النسبة	%14.5	%49.1	%10.9	%18.2	%5.5
لجان التنمية الاجتماعية	التكرار	2	11	3	30	5
	النسبة	%3.4	%18.6	%5.1	%50.8	%8.5
المجموع	التكرار	12	49	20	66	27
	النسبة	%5.9	%24.3	%9.9	%32.7	%13.4

* تم احتساب النسبة المئوية بالنسبة لإجمالي نوع المؤسسة الأهلية.

يكشف الجدول (17) اختلاف سمات وخصائص المؤسسات الأهلية عند توزيعها بناءً على المؤهل العلمي الذي يحمله رؤساء مجالس إدارتها حيث يتضح الآتي:

- 1- تميز رؤساء مجالس إدارات الجمعيات المهنية بمستوى تعليمي عالٍ حيث حصل حملة مؤهل الدكتوراة أعلى نسبة تمثيل بنسبة تكرارية بلغت (40.9%) من إجمالي الجمعيات المهنية يليها حملة مؤهل الماجستير بنسبة تمثيل بلغت (27.5%)، بالمقابل أتت أقل نسبة تمثيل حملة مؤهل دبلوم التعليم العام بلغت (9.1%).
- 2- حصل رؤساء مجالس إدارات الجمعيات الخيرية من حملة مؤهل البكالوريوس أعلى نسبة تمثيل حيث بلغت (41.7%) من إجمالي الجمعيات الخيرية يليها حملة مؤهل الدكتوراة بنسبة تمثيل بلغت (33.3%) وحصل حملة مؤهل دبلوم التعليم العام أقل نسبة تمثيل بنسبة (8.3%).
- 3- شكل حملة مؤهل البكالوريوس أعلى نسبة تمثيل في الفرق الخيرية حيث أتت بنسبة تكرارية (29.4%) من إجمالي الفرق الخيرية المستجيبة، يليها حملة مؤهل الماجستير بنسبة (27.5%)، أما أقل نسبة تمثيل فقد كانت لدى دون حملة مؤهل دبلوم التعليم العام بنسبة (3.9%).

4- حصل حملة مؤهل البكالوريوس في لجان التنمية الاجتماعية أعلى نسبة تمثيل حيث بلغت (50.8%) من إجمالي لجان التنمية الاجتماعية المستجيبة، يليها حملة مؤهل دبلوم التعليم العام بنسبة (18.6%)، و ثم حملة الدكتوراة بنسبة (13.6%)، في حين مثلوا حملة دون مؤهل الثانوية العامة أقل نسبة تمثيل بلغت (3.4%).

5- مثلن حملة مؤهل دبلوم التعليم العام أعلى نسبة تمثيل لدى رئيسات مجلس إدارة جمعيات المرأة العمانية حيث بلغت (49.1%) من إجمالي جمعيات المرأة العمانية المستجيبة، يليها حملة مؤهل البكالوريوس بنسبة تمثيل بلغت (18.2%)، بينما مثلن حملة مؤهل الدكتوراة أقل نسبة تمثيل بلغت (1.8%).

ومن خلال هذه النتيجة يمكن أن نستقرئ المستوى التعليمي العالي الذي يتمتع به رؤساء الجمعيات المهنية حيث تركزت عند مؤهل الدكتوراة و ثم الماجستير، وتأتي هذه النتيجة منسجمة مع الأدوار المنوطة بها وما هو متوقع ومأمول منها خاصة أن الانتساب لها يأتي وفق ضوابط واشتراطات معينة، كأن يكون العضو من مخرجات تخصص علمي محدد أو يشغل وظيفة تنتمي للمهنة التي تقع ضمن نطاق أعمال هذه الجمعيات، والجدير بالذكر أن أحد رؤساء هذه الجمعيات والمتمثل في رئيس الجمعية الاقتصادية العمانية أصبح وزيراً للاقتصاد مما يعطي انطباعاً عن القوة العلمية والخبرة التي يتسم بها رؤساء مجالس إدارتها، وتأتي بالمرتبة الثانية الجمعيات الخيرية ثم الفرق التطوعية إلا أن ما يستوقفنا عند التحليل هو المستوى التعليمي لمجالس إدارة جمعيات المرأة العمانية حيث أتت بالمرتبة الأخيرة وهو ما يطرح تساؤلاً حول واقع رئاستها، حيث تشكلت هذه الجمعيات في بداية النهضة المباركة وحضت على دعم واهتمام من لدن جلالة السلطان قابوس بن سعيد- طيب الله ثراه- وهي تسبق الجمعيات المهنية والفرق التطوعية والجمعيات الخيرية من حيث تاريخ التأسيس والإشهار، وأكثرهن انتشاراً وتوزيعاً حيث توجد في جميع ولايات السلطنة بواقع عدد تسع وخمسين جمعية، وتمتلك دعماً مالياً ثابتاً على خلاف بقية المؤسسات الأهلية إلا أن المستوى التعليمي لرئيسات مجالس إدارتها يعطي مؤشراً وانطباعاً عن عدم النضج الإداري لدى هذه الجمعيات والذي يتمثل في عملية اختيار رؤساء مجالس إدارتها وعدم وجود لوائح وضوابط تشريعية تقنن العضوية بمجلس إدارتها، وهذا يتفق مع نتائج دراسة الأغبري (2016) والتي اقترحت وضع معايير لاختيار أعضاء مجالس الإدارة، ويراعى في ذلك الوظيفة والمؤهل العلمي والمكانة الاجتماعية.

المحور الثالث: ميزانية ومصروفات المؤسسات الأهلية

1. مصادر تمويل المؤسسات الأهلية:

جدول (18): توزيع مصادر التمويل في المؤسسات الأهلية

م	مصادر التمويل	التكرار	النسبة
1	اشتراكات الأعضاء	92	45.5%
2	القطاع الخاص	89	44.1%
3	التبرعات والهبات والعطايا	83	41.1%
4	تبرعات الأعضاء	61	30.2%
5	الإعانات الحكومية	54	26.7%
6	إيرادات الأنشطة والبرامج	54	26.7%
7	الإيرادات أخرى	38	18.8%
8	إيجارات بعض المباني	17	8.9%

يوضح الجدول (18) مصادر تمويل المؤسسات الأهلية والتي تعدّ سبباً في فاعلية وديمومة المشاريع والبرامج والأنشطة في المؤسسات الأهلية بسلطنة عُمان، ويمكن تقسيمها إلى مصادر التمويل الذاتي مثل: رسوم اشتراكات الأعضاء، وتبرعات الأعضاء بالإضافة إلى إيرادات الأنشطة وبرامجها، وإيجارات بعض المباني الخاصة بالمؤسسات الأهلية، أما مصادر التمويل الخارجي فيمكن ذكرها هنا على النحو التالي: الإعانات الحكومية والقطاع الخاص والتبرعات والهبات والعطايا من مختلف القطاعات في المجتمع العماني، علماً أن هذه المؤسسات الأهلية لا يجوز أن تحصل على تمويل خارجي فيما عدا المبالغ الخاصة بثمن المعدات والأدوات اللازمة لنشاطها وكذلك ثمن الكتب والمطبوعات فيما لا يتعارض مع قانون المطبوعات والنشر وبإذن من وزير التنمية الاجتماعية.

وبقراءة الجدول (18) نجد أن أغلب المؤسسات الأهلية تتلقى تمويلها من اشتراكات الأعضاء حيث بلغ عدد هذه المؤسسات الأهلية المعتمدة على اشتراكات الأعضاء اثنان وتسعين مؤسسة بنسبة (45.5%)؛ ويمكن أن يعزى ذلك إلى تخصيص الباب الخامس من قانون الجمعيات الأهلية رقم (2000/14) وتعديلاته حول مالية الجمعية والتي يعد فيها اشتراكات الأعضاء أحد واجباتهم الأساسية اتجاه المؤسسة الأهلية المنتسبين إليها حيث لا تفقّل عضويتهم إلّا بعد دفع الاشتراكات السنوية التي يحددها مجلس الإدارة بالمؤسسة وهو الذي يجعلها مصدر تمويل ذاتي رئيسي ناتج عن وجود مواد قانونية ملزمة لمنتسبيها.

في حين جاء القطاع الخاص كممول ثانٍ للمؤسسات الأهلية بعدد يصل إلى تسع وثمانين مؤسسة ونسبة (44.1%) يليها بعدد مقارب في الترتيب الثالث التبرعات والهبات والعطايا حيث بلغ عدد المؤسسات الأهلية التي تتلقى هذا النوع من التمويل ثلاث وثمانين مؤسسة ونسبة (41.1%); ويمكن تفسير ذلك أن القطاع الخاص في سلطنة عُمان يخصص مبلغاً سنوياً لتمويل المشاريع والبرامج الاجتماعية وذلك تعزيزاً لمبدأ المسؤولية الاجتماعية التي تقوم على ضرورة التزام القطاع الخاص في تنمية المجتمع المحلي العُماني بمشاريع وأنشطة مستدامة.

كما أشار الجدول (18) إلى أن تبرعات الأعضاء في المؤسسات الأهلية لا تقل أهمية عن مصادر التمويل السابقة الذكر حيث بلغ عدد المؤسسات الأهلية التي تتلقى تبرعات من الأعضاء ما يقارب واحد وستون من أصل مائتان واثنان مؤسسة أهلية ونسبة (30.2%) وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة عوض، بركات، الدهان، يونس (2014) أن عينة الدراسة تستند على أساليب التمويل من اشتراكات أعضائها والهبات والتبرعات كأسلوب لتمويل الأنشطة بمؤسساتها الأهلية.

يليها في الترتيب الإعانات الحكومية وإيرادات الأنشطة والبرامج كمصدر تمويل خامس والذي بلغ عدد المؤسسات الأهلية فيها أربع وخمسين بنسبة (26.7%) والجدير بالذكر هنا أن جزءاً كبيراً من الإعانات الحكومية السنوية تكون مقدمة لجمعيات المرأة العُمانية وذلك لدعم البرامج الموجهة للمرأة العُمانية وتنمية مهاراتها وتعزيز قدراتها.

وتأتي إيجارات بعض المباني كأحد مصادر التمويل الأخيرة للمؤسسات الأهلية حيث بلغ عدد هذه المؤسسات التي تستفيد من تأجير جزء من مبانيها سبع عشر بنسبة (8.9%); ويعود انخفاض نسبة هذا المصدر التمويلي للجمعيات الأهلية إلى أن ثلاثة أرباع عينة الدراسة لا يمتلكون مقرأً رئيسياً لمؤسساتهم وأشارت عينة الدراسة إلى بعض الإيرادات التي يتلقوها من تأجير مبانيها والمتمثلة في تأجير ركن الطفل بجمعيات المرأة العُمانية، تأجير قاعات الأفراح الملحق بمباني الجمعيات المرأة العُمانية، وتأجير قاعات الجمعية لإقامة المعارض، وتأجير المحلات التجارية وغيرها.

وقد ذكرت المؤسسات الأهلية إيرادات تمويلية أخرى تتمثل في: صناديق جمع المال من أفراد المجتمع العُماني الموزعة في المؤسسات التجارية على سبيل المثال، والتبرعات التي تتلقاها عن طريق بوابة التبرعات الخيرية الرقمية واشتراكات الرقم المجاني لشركات الاتصالات ومشاريع حاويات جمع الملابس وإعادة تدويرها، وتأجير ممتلكاتها كالحافلات، كما أنها تتلقى تمويلات غير مباشرة ترتبط بتوفير مواردها الأساسية.

وعلى الرغم من مصادر التمويل الذي تتلقاه المؤسسات الأهلية وتنوعها إلا أنها لا تزال تواجه ضعفاً في التمويل المالي وعجز الاعتمادات المالية مع وجود تعقيدات في نظم الرقابة الحكومية، وضعف المتخصصين في تقرير الاحتياجات المالية الفعلية مما يعيقها في تقديم خدماتها وبرامجها على أكمل وجه وما يصاحبها من ضعف في إيجاد استراتيجيات توليد المال وتنمية مواردها المالية وذلك وفق نتائج دراستي عبدربه (2014) وبركات (2005).

2. وجود محاسب أو موظف مالي:

جدول (19): توزيع المؤسسات الأهلية المستجيبة بناءً على وجود محاسب أو موظف مالي:

م	هل يوجد محاسب أو موظف مالي؟	التكرار	النسبة
1	نعم	90	%44.5
2	لا	87	%43.1
3	لا ينطبق	25	%12.4
	المجموع	202	%100

يشير الجدول (19) إلى وجود محاسب أو موظف مالي في المؤسسات الأهلية حيث توضح المادة (38) من قانون الجمعيات الأهلية (2000/14) إلى ضرورة عرض الحساب الختامي والميزانية العمومية على أحد المحاسبين المعتمدين مشفوعاً بالمستندات المؤيدة له لفحصه وتقديم تقرير عنه في حالة تجاوزت مصروفات وإيرادات المؤسسة الأهلية عن عشرة آلاف ريالاً عُمانياً، وعليه فإن عدد المؤسسات الأهلية التي تؤكد وجود محاسب أو موظف مالي لديها بلغت إلى (90) مؤسسة أهلية وبنسبة (%44.5) وهي دلالة تؤكد على وجود مبالغ مالية تقدر أكثر من عشرة آلاف ريالاً عُمانياً في حساباتها البنكية الخاصة لهذه المؤسسات وتبرز هذه النتيجة في جمعيات المرأة العُمانية التي تتلقى دعماً حكومياً سنوياً والفرق الخيرية التي تتلقى المساهمات المالية والعينة من أفراد المجتمع والجهات الحكومية، والشركات والمؤسسات الخاصة من داخل سلطنة عمان بعد تمكنها من الحصول على تصاريح جمع المال من الجمهور بترخيص من وزير وزارة التنمية الاجتماعية وفق المادة (44) من قانون الجمعيات الأهلية (2000/14).

وفي المقابل، يبين الجدول (19) المؤسسات الأهلية التي لا يتوفر لديها محاسب أو موظف مالي بلغ مجموع عددها مائة واثنى عشر وبنسبة (%55,5) وهو مؤشر يعكس انخفاض المبالغ المودعة في حساباتها البنكية بأقل من عشرة آلاف ريالاً عُمانياً على سبيل المثال لا الحصر لجان التنمية الاجتماعية.

3. توفر قواعد البيانات لأوجه الصرف:

جدول (20): توزيع المؤسسات الأهلية المستجيبة بناءً على توفر قواعد بيانات لأوجه الصرف في المشاريع والبرامج

م	هل تتوفر قواعد بيانات حول أوجه الصرف في المشاريع والبرامج؟	التكرار	النسبة
1	نعم	161	79.7%
2	لا	41	20.3%
	المجموع	202	100%

يوضح الجدول (20) توزيع عينة الدراسة بناءً على امتلاكهم قاعدة بيانات لأوجه الصرف في المشاريع والبرامج، حيث بلغ عدد المؤسسات الأهلية التي تمتلك قواعد البيانات مائة وواحد وستون مؤسسة بنسبة (79.7%)، ويمكن أن تعزى هذه النتيجة إلى المادة القانونية رقم (38) من قانون الجمعيات الأهلية (2000/14) والتي تنص على وجوب أن يكون لكل مؤسسة أهلية ميزانية سنوية وحساباً ختامياً يتم استعراضها على الجمعية العمومية ووزارة التنمية الاجتماعية في نهاية كل عام ميلادي. أما بالنسبة للمؤسسات الأهلية التي لا تمتلك قواعد بيانات لمصروفاتها بلغ عددها واحد وأربعون مؤسسة وبنسبة (20.3%).

4. الفئات التي يتم الإفصاح لها:

جدول (21): توزيع المؤسسات الأهلية المستجيبة بناءً على الفئات التي يتم الإفصاح لها عن المشاريع ومصادر تمويلها وطرق الإنفاق

م	الفئات التي يتم الإفصاح لها	التكرار	النسبة
1	وزارة التنمية الاجتماعية	139	78.8%
2	أعضاء المؤسسة الأهلية	44	21.8%
3	المجتمع	15	7.4%
4	لا يتم الإفصاح	4	2%
	المجموع	202	100%

يبين الجدول (21) توزيع المؤسسات الأهلية بناءً على الفئات التي يتم الإفصاح لها عن المشاريع ومصادر تمويلها وطرائق الإنفاق وتعدّ وزارة التنمية الاجتماعية هي الفئة الأولى التي تفصح لها المؤسسات الأهلية حول مشاريعها وبرامجها والذي بلغ مجموع عددها مائة وتسع وثلاثون مؤسسة أهلية وبنسبة (78.8%) من إجمالي عينة الدراسة، يليها فئة الأعضاء المنتسبين للمؤسسات الأهلية حيث بلغ عددها أربع وأربعين وبنسبة (21.8%) من إجمالي العينة، وقد يعود تصدر الفئتين السابقتين وزارة التنمية الاجتماعية والأعضاء المنتسبين للمؤسسات الأهلية هنا إلى طبيعة آلية عمل المؤسسات الأهلية والتي تكون ملزمة قانونياً باستعراض تقرير مفصل للمشاريع ومصادر تمويلها وطرق الإنفاق في اجتماعاتها السنوية أمام الفئتين الآتيتين الذكر، بينما جاءت فئة الإفصاح للمجتمع العماني في المرتبة الثالثة بعدد وصل إلى خمس عشرة مؤسسة أهلية وبنسبة (7.4%) من إجمالي العينة والتي تكون على الأغلب ما تفصحه المؤسسات الخيرية وفرقها الحاصلة على تصاريح جمع المال من الجمهور لكسب مستويات الثقة المجتمعية، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة الأغبري (2016) والذي أكد فيها المستفيدون على وجود شفافية في تعامل المؤسسات الأهلية معهم وتأثيرها على مستوى الخدمات التي يقدمونها لهم. أما بالنسبة لعدد المؤسسات الأهلية التي لا تفصح عن مشاريعها وبرامجها لأي فئة بلغت أربع مؤسسات وبنسبة (2%) يمكن تفسيرها لعدم تنفيذها لأي مشاريع وبرامج حتى تتبنى آلية الإفصاح عنها.

5. الوسائل المستخدمة في الإفصاح عن المشاريع ومصادر التمويل وطرائق الإنفاق:

جدول (22): توزيع المؤسسات الأهلية المستجيبة بناءً على الوسائل المستخدمة في الإفصاح عن مصادر التمويل وطرائق الإنفاق

م	الوسائل المستخدمة في الإفصاح	التكرار	النسبة
1	الاجتماعات واللقاءات السنوية	120	59.4%
2	وسائل التواصل الاجتماعي (تويتر، فيسبوك، انستجرام، يوتيوب،...)	43	21.3%
3	وسائل الإعلام التقليدية (التلفزيون والصحافة والإذاعة)	7	3.5%
4	أخرى	32	15.8%
	المجموع	202	100%

يظهر الجدول (22) أن الاجتماعات واللقاءات السنوية هي أحد الوسائل المتبعة للإفصاح عن المشاريع ومصادر تمويلها وطرائق الإنفاق في المؤسسات الأهلية والتي بلغ عددها مائة وعشرون مؤسسة ونسبة (59.4%)، يليها في الترتيب الثاني استخدام وسائل التواصل الاجتماعي للإعلان عن هذه المشاريع والبرامج التي تتبناها المؤسسات الأهلية بعدد وصل إلى ثلاثة وأربعون ونسبة (21.3%) في حين جاء في الترتيب الثالث الإفصاح في وسائل الإعلام التقليدية كالتلفاز والصحافة والإذاعة بعدد بلغ سبع مؤسسات أهلية ونسبة (3.8%) من إجمالي عينة الدراسة وتفسر نتائج دراسة عوض، بركات، الدهان، يونس (2014) ضعف استثمار المؤسسات الأهلية لوسائل الإعلام التقليدية ناتج عن التكاليف العالية في حالة عمل إعلانات فيها على سبيل المثال مقابل القدرة المالية المؤسسية.

وقد أضافت المؤسسات الأهلية وسائل أخرى في الإفصاح عن مشاريعها وبرامجها وتتمثل في المخاطبات الرسمية لوزارة التنمية الاجتماعية التي ترسل إما عن طريق البريد العادي أو البريد الإلكتروني أو الفاكس، إضافة إلى الإفصاح عنها في إصدارات الكتب وتقاريرها السنوية.

المحور الرابع: التواصل والقدرات التكنولوجية للمؤسسات الأهلية

1. هل يوجد لدى المؤسسات الأهلية وسائل التواصل الأساسية؟

جدول (23): توزيع المؤسسات الأهلية المستجيبة بناءً على وسائل التواصل الأساسية المتوفرة لديها (الهاتف، الموقع الإلكتروني، البريد الإلكتروني)

م	وسائل التواصل الأساسية المتوفرة لدى المؤسسات الأهلية	التكرار	النسبة
3	للبريد الإلكتروني	143	70.8%
1	رقم الهاتف	128	63.4%
2	للموقع الإلكتروني	82	40.6%

يفصح الجدول (23) توزيع المؤسسات الأهلية المستجيبة بناءً على وسائل التواصل الأساسية المتوفرة لديها كالهاتف، والموقع الإلكتروني، والبريد الإلكتروني، ويتضح أن أغلب عينة الدراسة تمتلك بريداً إلكترونياً حيث بلغ عددها مائة وثلاث وأربعون مؤسسة مثلت ما نسبته (70.8%) بينما بلغ عدد المؤسسات الأهلية التي تمتلك رقم هاتف مائة وثمان وعشرون مثلت ما نسبته (63.4%)، وأخيراً بلغ عدد المؤسسات الأهلية التي تمتلك موقعاً إلكترونياً للتواصل اثنان وثمانون مؤسسة أهلية ونسبة (40.6%).

2. هل يوجد لدى المؤسسات الأهلية حسابات التواصل الاجتماعي؟

جدول (24): توزيع المؤسسات الأهلية المستجيبة بناءً على امتلاكها لحسابات وسائل التواصل الاجتماعي

م	هل يتوفر نظام مالي إلكتروني متخصص؟	التكرار	النسبة
1	نعم	58	28.7%
2	لا	144	71.3%
	المجموع	202	100%

يعكس الجدول (24) أن ثلاثة أرباع عينة الدراسة تمتلك حسابات خاصة في تطبيق الواتس اب حيث بلغ عدد المؤسسات الأهلية المالكة لها مائة وثلاث وخمسون مؤسسة أهلية وبنسبة (75.7%)، يليها حسابات في تطبيق تويتر بواقع عدد مائة وثلاثة وسبعين من إجمالي عينة الدراسة وبنسبة (67.8%) ثم تطبيق الانستجرام وبواقع (126) مؤسسة أهلية وبنسبة (62.4%) يتبعها مباشرة في الترتيب تطبيق الفيس بوك بعدد بلغ ستة وخمسون مؤسسة أهلية وبنسبة (27.7%)، في حين مثل تطبيق سناب شات أقل التطبيقات المستخدم في المؤسسات الأهلية حيث بلغ عدد امتلاكهم لهذا التطبيق اثنا عشر بنسبة (5.9%). كما صرحت المؤسسات الأهلية بامتلاكهم حسابات تواصل اجتماعية أخرى تتمثل في: تطبيق لينكد إن LinkedIn وهو عبارة عن شبكة تواصل مهنية، وقنوات على تطبيق اليوتيوب You Tube. وقد جاءت دراستي العاني، السعدي، الحضرمي (2016) والأغبرية (2016) تؤكدان أن المؤسسات الأهلية تميل إلى استخدام وسائل التواصل الاجتماعي لسهولة استعمالها وكثرة مستخدميها وفق الوقت الراهن.

3. توفر نظام مالي إلكتروني متخصص لدى المؤسسات الأهلية:

جدول (25): توزيع المؤسسات الأهلية المستجيبة بناءً على توفر نظام مالي إلكتروني متخصص

م	هل يتوفر نظام مالي إلكتروني متخصص؟	التكرار	النسبة
1	نعم	58	28.7%
2	لا	144	71.3%
	المجموع	202	100%

يوضح الجدول (25) توزيع عينة الدراسة بناءً على امتلاكهم نظام مالي إلكتروني متخصص لدعم المشاريع والبرامج القائمة، حيث بلغ عدد المؤسسات الأهلية التي تمتلك لهذه الأنظمة المالية المتخصصة ثمان وخمسون مؤسسة بنسبة (28.7%)، أما بالنسبة للمؤسسات الأهلية التي لا تمتلك أنظمة مالية متخصصة بلغ عددها مائة وأربع وأربعين مؤسسة بنسبة (71.3%) وعليه فإن أغلب المؤسسات الأهلية لا تمتلك الأنظمة المالية الإلكترونية المتخصصة وقد يعود ذلك إلى حاجة أعضاء منتسبين متخصصين وذوي كفاءة عالية للعمل عليها.

4. وجود شراكات مع مؤسسات المجتمع:

جدول (26): توزيع المؤسسات الأهلية المستجيبة بناءً على إقامتها لشراكات مع مؤسسات المجتمع

م	طبيعة التواصل مع وزارة التنمية الاجتماعية	التكرار	النسبة
1	دائماً	163	80.7%
2	غالباً	31	15.3%
3	نادراً	5	2.5%
4	لا يوجد تواصل	2	1%
5	أخرى	1	0.5%
	المجموع	202	100%

كشف الجدول (26) أن ثلاثة أرباع عينة الدراسة لديهم شراكات فاعلة مع القطاع الحكومي، حيث بلغ عددها مائة واثنان وأربعين مؤسسة بنسبة (70.3%) من إجمالي عينة الدراسة، يليها توطيد المؤسسات الأهلية شراكاتها مع الفرق التطوعية حيث وصل عدد هذه المؤسسات مائة وأربع وعشرين مؤسسة أهلية بنسبة (61.4%)، وباعتبار أن القطاع الخاص والمجتمع المحلي أحد مصادر التمويل الرئيسية للمؤسسات الأهلية فقد جاءت النتائج تؤكد على وجود شراكات متبادلة بين المؤسسات الأهلية والقطاع الخاص والمجتمع المحلي حيث بلغ عدد هذه المؤسسات الأهلية المعززة لهاتين الشراكتين (112) مثلت ما نسبته (55.4%)، بينما بلغ عدد المؤسسات الأهلية التي تعزز شراكاتها مع مؤسسات أهلية أخرى بهدف تبادل الخدمات والخبرات والمهارات مائة وثلاث مؤسسات أهلية بنسبة وصلت (50.5%)، يتبعها تعزيز الشراكة مع رواد الأعمال حيث بلغ عدد المؤسسات الأهلية المعززة لمثل هذه الشراكات ثمان وستين مؤسسة أهلية بنسبة (33.7%) وهناك شراكات بين المجموعات الطلابية والمؤسسات الأهلية وصل عددها خمس وأربعين مؤسسة أهلية بنسبة (22.3%)، يليها الشراكات مع منظمات خارجية بلغ عدد المؤسسات فيها أربع عشرة مؤسسة بنسبة (6.9%). كما أضافت المؤسسات الأهلية إلى وجود شراكات أخرى مع مؤسسات أكاديمية ومؤسسات شبابية مثل: رؤية الشباب، وصدى الشباب، ومركز رباط للمبادرات والمسؤولية الاجتماعية. وتشير نتائج دراسة الأغبرية (2016) بأن مستويات التشبيك التي تمتلكها المؤسسات الأهلية سواء كانت محلية، أو إقليمية أو دولية تساعد على رفع أداء عملها.

المحور الخامس: تواصل المؤسسات الأهلية مع وزارة التنمية الاجتماعية:

1. طبيعة التواصل مع وزارة التنمية الاجتماعية:

جدول (27): توزيع المؤسسات الأهلية المستجيبة بناءً على طبيعة التواصل مع وزارة التنمية الاجتماعية:

م	طبيعة التواصل مع وزارة التنمية الاجتماعية	التكرار	النسبة
1	دائماً	163	80.7%
2	غالباً	31	15.3%
3	نادراً	5	2.5%
4	لا يوجد تواصل	2	1%
5	أخرى	1	0.5%
	المجموع	202	100%

يشير الجدول (27) إلى توزيع المؤسسات الأهلية المستجيبة بناءً على طبيعة التواصل مع وزارة التنمية الاجتماعية، حيث جاء التواصل بصفة دائمة في المرتبة الأولى وبنسبة عالية جداً (80.7%)، وبتكرار مائة وثلاث وستين استجابة، مما يعكس التواصل الدائم والمستمر بين هذه المؤسسات الأهلية ووزارة التنمية الاجتماعية وهذا مبرر كون الوزارة هي الجهة الرئيسية والمشرفة على تكوين هذه المؤسسات والمجالات والخدمات التي تقدمها. جاءت الإستجابة (غالباً) ضعيفة مقارنة بالاستجابة الأولى، وفي المرتبة الثانية وبنسبة (25.3%) وبتكرار (31) استجابة من المؤسسات الأهلية المستجيبة، بينما جاءت (نادراً) في المرتبة الثالثة وبنسبة ضعيفة جداً (2.5%) وبواقع عدد (5) تكرارات، بينما جاءت الاستجابة بـ (لا يوجد تواصل) أيضاً ضعيفة جداً بلغت (1%) وبتكرار استجابتين اثنتين. وجاءت (أخرى) في المرتبة الأخيرة وبنسبة ضعيفة جداً بلغت (0.5%) وبتكرار استجابة واحدة فقط.

لقد تشكلت ثقافة التطوع في أوساط المجتمع العماني وصوره منذ فترة طويلة، وعليه فقد جاء القانون ليدعمها بشكل رسمي؛ وليحقق أهداف التطوع في بوتقة التطوع المؤسسي المنظم وبالذات بعد 1970م، وأيضاً سعياً لخلق بيئة ديمقراطية تسعى إلى المزيد من المشاركة السياسية في الحياة العامة وترسيخ مفهوم المواطنة الحقة والتكامل والشراكة بين المؤسسات.

بعد صدور قانون الجمعيات الأهلية، ومن باب التنسيق في الأداء بين الوزارة والجمعيات، تعتبر وزارة التنمية الاجتماعية هي المؤسسة الرسمية وفقاً لقانون الجمعيات الأهلية، التي تشرف وتتابع شؤون الجمعيات

وفقاً لأحكام القانون. والتواصل الدائم بين هذه المؤسسات والوزارة مما يعني أولاً إن المجال الاجتماعي هو مجال مشترك، مما يخلق التشارك والتكامل بينهم في العمل. ولكن؛ تظل الموافقة المسبقة قبل التأسيس والشروع في تنفيذ الخطة السنوية أو البدء أو الشروع في البرنامج، لابد من اعتمادها من وزارة التنمية الاجتماعية أساسية، مما يتيح لها مراقبة وحل المؤسسة في حالة الإخلال بنص القانون مما يشير إلى عدم استقلالية هذه المؤسسات في عملها عن توجهات ودعم الوزارة.

2. الوسائل المفعلة للتواصل مع وزارة التنمية الاجتماعية:

جدول (28): توزيع المؤسسات الأهلية المستجيبة بناءً على الوسائل المفعلة للتواصل مع وزارة التنمية الاجتماعية

م	وسائل التواصل مع وزارة التنمية الاجتماعية	التكرار	النسبة
1	البريد الإلكتروني	127	37.1%
2	البريد التقليدي/ العادي	104	51.5%
3	الهاتف الثابت/ النقال	165	81.7%
4	وسائل التواصل الاجتماعي	78	38.6%
5	اللقاءات والاجتماعات	129	63.9%
6	أخرى	3	1.5%

يشير الجدول إلى توزيع المؤسسات الأهلية المستجيبة بناءً على الوسائل المفعلة للتواصل مع وزارة التنمية الاجتماعية، حيث أكدت على أن وسيلة الهاتف الثابت/ النقال هي الوسيلة الأولى، من الوسائل الأخرى المستخدمة للتواصل، بنسبة (81.7%)، وبتكرار مائة وخمس وستين استجابة، وذلك يعود إلى أسباب عدة منها، أن فترة الدوام الرسمي من الساعة 7:30 صباحاً - 2:30 مساءً، وثانياً في أحيان كثيرة يكون التواصل في حالة الاستفسار أو أخذ المشورة أو التنسيق حول موضوع ما مرتبط بالبرامج والأنشطة المقدمة والتي تحتاج إلى رد سريع ومباشر بعيداً عن المراسلات الرسمية. وأيضاً لسهولة استخدام الهاتف وسرعة الرد في حال أن الموضوع هو بسيط. تالياً تأتي اللقاءات والاجتماعات في المرتبة الثانية بنسبة (63.9%) وبتكرار مائة وتسعة وعشرين وذلك يعكس دور اللقاءات والاجتماعات بين الوزارة وهذه المؤسسات، مما تخلق مناخاً ودياً ومباشراً بينهما. وجاء البريد الإلكتروني في المرتبة الثالثة، بنسبة (37.1%) وبتكرار (127) استجابة. وذلك يشير إلى ضعف استخدام الوسائل الرسمية والإلكترونية في التواصل وأيضاً لأسباب فنية مرتبطة بالشبكة الإلكترونية وبالذات في المحافظات والمناطق النائية. جاء رابعاً البريد التقليدي والعادي بنسبة (51.5%) وبتكرار مائة وأربع استجابات، مما يعكس استمرارية التواصل الرسمي بالوسيلة التقليدية وأيضاً لطبيعة الموضوع الذي يتم التواصل حوله. أما وسائل التواصل الإلكتروني فجاء في المرتبة الخامسة كوسيلة للتواصل بين المؤسسات الأهلية ووزارة التنمية الاجتماعية، بنسبة (38.6%) وبتكرار ثمان وسبعين استجابة

من المؤسسات المستجيبة. ويعكس ذلك إلى أن وسائل التواصل الاجتماعي، رغم انتشارها وسهولة التواصل بها، إلا أنها لا تمثل وسيلة رسمية للتعاطي في الكثير من القضايا المهمة والتي تحتاج إلى رد رسمي من الوزارة. ومع ذلك أشارت بعض الاستجابات في استخدام وسيلة اليوتيوب بمعدل (اثنا عشر استجابة) LinkedIn (تسع استجابات) والرسائل النصية (استجابة واحدة).

3. أكثر فترات التواصل مع وزارة التنمية الاجتماعية:

جدول (29): توزيع المؤسسات الأهلية المستجيبة بناءً على أكثر فترات التواصل مع وزارة التنمية الاجتماعية:

م	فترات التواصل مع وزارة التنمية الاجتماعية	التكرار	النسبة
1	بداية/ نهاية كل عام	136	67.3%
2	عند المناسبات والأحداث	143	70.8%
3	عند وجود مشاركات داخلية/ خارجية	104	51.5%
4	أخرى	28	13.9%

يشير الجدول (29) إلى توزيع المؤسسات الأهلية المستجيبة بناءً على أكثر الفترات التي يتم فيها التواصل بين المؤسسات الأهلية ووزارة التنمية الاجتماعية، وجاءت فترة المناسبات والأحداث في المرتبة الأولى بنسبة (70%) وبتكرار (143) استجابة من الجمعيات الأهلية المستجيبة، وذلك يؤكد الوظيفة التي تقوم بها هذه المؤسسات ونوعية الخدمات المقدمة للمجتمع، حيث لا بد من اعتماد هذه البرامج من قبل الوزارة قبل الشروع في تنفيذها. تأتي (بداية/ نهاية كل عام)، في المرتبة الثانية، وبنسبة مرتفعة، في أكثر فترات التواصل مع الوزارة بنسبة (67.3%) وبتكرار مائة وستة وثلاثون استجابة، وهذا يشير إلى أن مجلس إدارة كل جمعية عليه أن يقدم التقرير السنوي لأنشطته وإنجازات المؤسسة، والقائمة السنوية بالأعضاء إلى جانب كشف الميزانية السنوية. جاءت "عند وجود المشاركات الداخلية/الخارجية، في المرتبة الثالثة بنسبة لا بأس بها (51.5%) وبتكرار مائة وأربعة، وهذا يعكس أهمية الموافقة الرسمية والاعتماد من وزارة التنمية بالذات على المشاركات الخارجية، حيث تنص اللائحة في المادة (5) على أهمية الرجوع وأخذ الموافقة من الوزارة. وهناك فترات أخرى للتواصل مثلت نسبة (13.9%) وبتكرار ثمان وعشرون استجابة جاءت في التواصل الشهري من خلال إرسال المحاضر والتقارير الدورية، ولأخذ المشورة من المختصين في الوزارة من خلال المراجعات المستمرة، أو التشاور في المشاريع التي يتم تنفيذها، أو في كل ما يسهل عمل الفريق ويضمن وصول المساعدات لمستحقيها، أو بعد عقد الاجتماعات الدورية، أو عند حدوث إشكاليات وتحديات في المؤسسة، أو عند اجتماعات اللجنة الدورية، وهنا إشارة إلى لجان التنمية الاجتماعية.

4. المدة المستغرقة للرد على استفسارات وطلبات المؤسسات الأهلية من قبل وزارة التنمية الاجتماعية:

جدول (30): توزيع المؤسسات الأهلية المستجيبة بناءً على المدة المستغرقة للرد على الاستفسارات والطلبات:

م	المدة المستغرقة للرد على الاستفسارات والطلبات	التكرار	النسبة
1	خلال أسبوع	125	61.9%
2	خلال شهر	49	24.3%
3	خلال 3 أشهر	5	2.5%
4	خلال 6 أشهر	2	1%
5	خلال سنة	1	0.5%
6	لا يتم الرد	3	1.5%
7	أخرى	17	8.4%
	المجموع	202	100%

يوضح الجدول (30) توزيع المؤسسات الأهلية المستجيبة بناءً على المدة المستغرقة للرد على الاستفسارات والطلبات، حيث جاءت الفترة الزمنية (خلال أسبوع) في المرتبة الأولى وبنسبة (61.9%)، وبتكرار مائة وخمس وعشرون استجابة، مما يعكس التواصل الدائم والمستمر بين هذه المؤسسات ووزارة التنمية الاجتماعية. ويؤكد أيضاً ما تم ذكره في الجدول السابق من أن التواصل الدائم يكون حول بعض الإشكاليات والتحديات التي تواجهها هذه المؤسسات، وأيضاً لطبيعة البرامج المنفذة التي تأخذ الطابع الوقتي والآني، كتنفيذ محاضرة أو زيارة ما، وكما تعكس، في الجانب الآخر عدم استقلالية هذه المؤسسات عن الوزارة في اتخاذ الرأي أو تنفيذ الخدمات، وضعف أو عدم تمكن الكوادر البشرية أو مجالس إدارة هذه الجمعيات من اتخاذ القرار في برامجهم وأنشطتهم والفئات التي تقدم خدماتها لهم. تالياً، (يأتي الرد خلال شهر)، بنسبة (24.3%) وبتكرار (49)، أي ما يقارب ثلث الاستجابات من هذه الجمعيات يتم الرد عليها خلال شهر، مما يعني أن التواصل يكون في قضايا مرتبطة بالتقارير أو محاضر الاجتماعات أو الخطط السنوية ولكن قد يعكس التأخير لأسباب متعلقة بعدم المعرفة أو أسباب تقنية. جاء (الرد خلال 3 أشهر) بنسبة ضعيفة (2.5%) وبتكرار خمس مما يشير إلى أن معظم القضايا يتم الرد عليها في فترة لا تتجاوز الشهر، وذلك أيضاً يمكن رده إلى أن هناك فترة زمنية محددة يفترض أن يتم الرد فيها حسب اللوائح والأنظمة في هذا المجال. جاءت جملة (لا يتم الرد)

بنسبة جـداً ضعيفة تمثلت في (1.5%) وبتكرار ثلاث استجابات. أما خلال سنة فقد جاءت في المرتبة الأخيرة وبنسبة أيضاً ضعيفة (0.5%) وبتكرار استجابة واحدة. وقد جاءت الاستجابات (أخرى) مختلفة، فقد جاءت كما يلي: بأن المدة المستغرقة في الرد تعتمد على الموضوع أو القضية المطالب الرد عليها "فبعضها خلال يومين وبعضها أكثر من شهرين وأحيانا خلال دقائق من خلال الاتصال المباشر. وهناك استجابة ذكرت أنه لم يتم الرد حول موضوع استلام مبنى الجمعية (حتى الآن منذ عام 2015).

5. هل تردكم تغذية راجعة (ملاحظات) حول الخطة السنوية من وزارة التنمية الاجتماعية:

جدول (31): توزيع المؤسسات الأهلية المستجيبة بناءً على ورود تغذية راجعة من وزارة التنمية الاجتماعية:

م	هل تردكم تغذية راجعة (ملاحظات) حول الخطة السنوية	التكرار	النسبة
1	نعم	131	64.9%
2	لا	71	35.1%
	المجموع	202	100%

يوضح الجدول (31) توزيع المؤسسات الأهلية المستجيبة بناءً على ورود تغذية راجعة من وزارة التنمية الاجتماعية، حيث جاءت الاستجابات حول سؤال، هل تردكم تغذية راجعة (ملاحظات) حول الخطة السنوية من وزارة التنمية الاجتماعية، الإجابة بنعم في المرتبة الأولى، وبدرجة تحقق قوية بنسبة (64.9%) وبتكرار مائة وواحد وثلاثون مفردة مما يؤكد أن الوزارة كجهة منظمة وداعمة لهذه المؤسسات، تسعى إلى إبداء الرأي في الخطط السنوية التي تردها، تأتي الإجابة بلا بنسبة (35.1%) وبتكرار احدى وسبعون استجابة، وهي نسبة منخفضة وتعكس إما أن الخطة السنوية جيدة ولا تحتاج إلى رأي الوزارة في عناصرها، أو قد تشير إلى عدم متابعة هذه الخطط، أو عدم توثيق الردود من جانب المؤسسات الأهلية.

6. طبيعة التغذية الراجعة الواردة من وزارة التنمية الاجتماعية:

جدول (32): توزيع المؤسسات الأهلية المستجيبة بناءً على طبيعة التغذية الراجعة الواردة من وزارة التنمية الاجتماعية:

م	طبيعة التغذية الراجعة الواردة من وزارة التنمية الاجتماعية	التكرار	النسبة
1	ملاحظات قانونية	52	25.7%
2	ملاحظات عامة على طبيعة البرامج والأنشطة	103	51%
3	ملاحظات مالية	44	21.8%
4	ملاحظات على آلية الإجراءات المتبعة في التنفيذ والتنسيق	91	45%
5	أخرى	13	6.4%

في الجدول (32) إشارة إلى طبيعة التغذية الراجعة الواردة من وزارة التنمية الاجتماعية، حيث يوضح توزيع المؤسسات الأهلية المستجيبة بناءً على طبيعة التغذية الراجعة الواردة من وزارة التنمية الاجتماعية، حيث جاءت (الملاحظات العامة على طبيعة البرامج والأنشطة) في المرتبة الأولى وبنسبة قوية (51%) وبتكرار مائة وثلاث استجابات، مما يعكس الإشراف المباشر على أنشطة وخدمات هذه المؤسسات. جاءت (الملاحظات على آلية الإجراءات المتبعة في التنفيذ والتنسيق) بنسبة عالية (45%) وبتكرار استجابات عددها واحد وتسعون وهي أيضاً تمثل نسبة كبيرة وتؤكد التدخل والإشراف من الوزارة ليس فقط على طبيعة البرامج والأنشطة بل وعلى إجراءات التنفيذ والتنسيق. تأتي (الملاحظات القانونية) ثالثاً وبنسبة (25.7%) وبتكرار (52) استجابة، وهذا أيضاً يشير إلى ضعف إلمام أعضاء مجالس إدارة هذه المؤسسات بالجوانب القانونية، وأيضاً قد يشير إلى ضعف وضوح وشفافية هذه القوانين واللوائح. رابعاً تأتي (الملاحظات المالية) بنسبة (21.8%) وبتكرار استجابات أربع وأربعين استجابة، وبينت الاستجابات (أخرى) على النقاط التالية: اعتماد محاضر الاجتماعات، والشكر على الجهود وبعض التوجيهات في بعض المشاريع والبرامج، و(سبع استجابات) لم ترد أي ملاحظات ولم يتم استلام أي تغذية راجعة.

المحور السادس: البرامج التدريبية المقدمة للمؤسسات الأهلية من الجهات الداعمة:

1- الجهة المنفذة للبرامج خلال الفترة الزمنية (2016-2020):

جدول (33): توزيع المؤسسات الأهلية المستجيبة بناءً على البرامج التدريبية المقدمة لهم من الجهات الداعمة خلال الفترة الزمنية (2016-2020):

م	شراكات مع المؤسسات	2016		2017		2018		2019		2020	
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار
1	جهة حكومية	19.8%	40	26.2%	53	27.7%	56	28.2%	57	24.3%	49
2	مؤسسات خاصة	16.3%	33	23.3%	47	22.3%	45	24.3%	49	19.8%	40
3	وزارة التنمية الاجتماعية	17.8%	36	26.2%	53	25.7%	52	25.2%	51	28.7%	58
4	جمعيات ومؤسسات أهلية	13.9%	28	12.4%	25	15.8%	32	14.4%	29	13.9%	28
5	فرق خيرية	5.9%	12	7.9%	16	8.4%	17	10.4%	21	9.4%	19
6	لجان التنمية الاجتماعية	10.4%	21	8.4%	17	11.9%	24	9.4%	19	9.4%	19
7	جهات من خارج سلطنة عمان	1.5%	3	2.0%	4	2.5%	5	2.0%	4	2.0%	4
8	منظمات دولية	0.5%	1	1.5%	3	2.0%	4	1.5%	3	1.5%	3
9	غير ذلك	3.0%	6	4.0%	8	3.0%	6	2.5%	5	3.5%	7
10	لا يوجد	55.0%	111	52.0%	105	50.0%	101	43.6%	88	42.1%	85

يوضح الجدول (33) توزيع المؤسسات الأهلية المستجيبة بناءً على البرامج التدريبية المقدمة من الجهات الداعمة خلال الفترة الزمنية (2016-2020) وبناءً على الرؤية العامة للجدول السابق نلاحظ ثبات ترتيب الجهات الداعمة المقدمة للبرامج التدريبية للمؤسسات الأهلية خلال أربع السنوات وذلك منذ عام 2016 وحتى عام 2019 على النحو الآتي:

جاءت في الصدارة ما يقارب نصف عينة الدراسة التي تؤكد عدم حصولها على أي فرص تدريبية من قبل المؤسسات الآتية الذكر: (جهة حكومية، مؤسسات خاصة، وزارة التنمية الاجتماعية، جمعيات ومؤسسات أهلية، فرق خيرية، لجان التنمية الاجتماعية، جهات من خارج سلطنة عمان، منظمات دولية) وذلك في الفترة الممتدة من (2016-2019) بنسبة تراوحت بين (55%-43.6%)؛ وتؤكد نتائج دراسة أحمد (2010) إلى عدم كفاية البرامج التدريبية الخاصة بعمل الجمعيات وهي أهم المشكلات الفنية في الجمعيات الأهلية التي أدت إلى نقص في الخبرات المهنية والعملية مما جعل منتسبيها غير قادرين على تقديم خدماتهم للمجتمع بشكلٍ فاعل وملمس الأثر المجتمعي (بركات، 2005)، وعليه فقد خرجت توصيات دراسة الحوسني (2013) إلى ضرورة صياغة لوائح وآليات الشراكة الفعلية المتكافئة بين المجتمع الأهلي ومؤسسات الدولة والقطاع الخاص في ظل استراتيجية وطنية لتعزيز التنمية والحداثة.

يليهما في الترتيب الثاني وجود برامج تدريبية مقدمة من الجهات الحكومية إلى المؤسسات الأهلية على الرغم من انخفاض نسبة المستفيدين من هذه البرامج إلا أنها بدأت ترتفع ارتفاعاً طفيفاً منذ عام 2016 والتي بلغت نسبتها (19.8%) وحتى عام 2019 إلى نسبة (28.2%). ويدل على ضعف نسبة البرامج التدريبية المقدمة من الجهات الحكومية إلى المؤسسات الأهلية لضعف تفعيل الشراكة فيما بينهما والتي قد تساعد في تنمية وتطوير مهارات المنتسبين لهذه الجمعيات مما يجعل كل قطاع يعمل بمعزل عن القطاع الآخر.

وتأتي وزارة التنمية الاجتماعية في الترتيب الثالث بعد الجهات الحكومية التي قدمت مجموعة من البرامج التدريبية للمؤسسات الأهلية خلال الفترة الممتدة من (2016م-2019م) حيث كانت نسبة دعمها بالتدريب خلال السنوات الأربع الأخيرة تتراوح بين عامي 2016م إلى 2019م (17.8%-25.7%) وهو كذلك مؤشراً يعكس الحاجة إلى تعزيز دور وزارة التنمية الاجتماعية في دعم وتنمية المؤسسات الأهلية في سلطنة عمان وإيجاد الفرص التدريبية التي قد تعزز من آليات عمل هذه الجمعيات باعتبارها المسؤولة الأولى عن الإشراف عليها ومتابعة وتطوير أدائها بما يحقق الأهداف التنموية في الخطط الخمسية وتطلعات رؤية 2040. وقد ارتفعت هذه النسبة في 2020 إلى 28.7 وهذه الزيادة التدريجية قد تعكس ازدياد وعي المسؤولين بالوزارة إلى أهمية تأهيل القائمين على هذه المؤسسات الأهلية.

وفي الترتيب الرابع جاءت المؤسسات الخاصة كجهات داعمة للجمعيات الأهلية بتقديم البرامج التدريبية منذ عام 2016م وحتى عام 2019م والتي تراوحت نسبتها بين (16.3%-24.3%) وبالجدير بالذكر هنا اهتمام سلطنة عمان في الآونة الأخيرة بتفعيل مفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات لإحداث التنمية الشاملة، وقد تضمنت وثيقة رؤية عُمان 2040 هدفاً رئيسياً متصلاً بالمسؤولية الاجتماعية كأولوية خاصة بالرعاية والحماية الاجتماعية. وقد بلغ عدد الشركات الداعمة لبرنامج المسؤولية الاجتماعية التي تشرف عليه وزارة التنمية الاجتماعية خلال الفترة (2011م-2019م) تسع وخمسون (59) شركة ومؤسسة ساهمت بمبلغ يصل إلى ثمانية ملايين وثلاثمائة واثني وستون ألف ومئتان واثني وثلاثون ريالاً عُمانياً (8.362,320 ر.ع)؛ لدعم مختلف البرامج التي نفذتها الوزارة بالتعاون مع مختلف الشركاء (دائرة برامج المسؤولية الاجتماعية، 2020)، ويمكن أن نستنتج طبيعة الدعم المقدمة من مؤسسات الخاصة التي تأخذ طابع الدعم المالي لتنفيذ البرامج التدريبية للجمعيات الأهلية.

أما بالنسبة للجمعيات والمؤسسات الأهلية كجهة داعمة لنظائرها من الجمعيات الأهلية فقد حصلت على الترتيب الخامس خلال الفترة الممتدة من 2016م-2019م بنسبة تراوحت ما بين (13.9%-15.8%) وهي نسبة ضئيلة يعود ذلك إلى ضعف قدرة الجمعيات الأهلية على إدارة البرامج التدريبية والتنموية وفق ما أشارت إليه نتائج دراسة (هاشم، 2007). وقد أوصت دراسة بركات (2005) إلى أهمية إجراء البحوث والدراسات العلمية للتعرف على أوضاع الجمعيات وكفاءتها في تقديم برامجها التدريبية للفئات الأخرى.

وعلى الرغم من تولى لجان التنمية الاجتماعية اختصاصات دعم ومساندة العمل الاجتماعي التطوعي وتوضيح الطرائق القانونية لممارسته والتنسيق مع العاملين لتذليل أي مشاكل تواجهها إلا أنها جاءت في المرتبة السادسة في البرامج التدريبية التي تقدمها للمؤسسات الأهلية فلم تتجاوز نسبتها منذ عام 2016م وحتى عام 2017م ما يقارب (10.4%). يليها مباشرة في الترتيب الفرق الخيرية التي تدرج تحت مظلتها ويرجع ذلك إلى طبيعة اختصاصات كل من لجان التنمية الاجتماعية والفرق الخيرية التي تركز على تحسين المستوى

المعيشي للفرد والأسرة والمجتمع، وتشجيع ومساندة المشروعات المدرة للدخل، على الرغم من أن نتائج دراسة (الهائية، 2014) أكدت إلى أن الخدمات الاقتصادية المقدمة لم تسهم بالقدر المناسب في تحسين نوعية الحياة الاقتصادية كفئة المرأة على سبيل المثال.

في حين جاء كل من فئتي الجهات خارج سلطنة عمان والمنظمات الدولية كجهات داعمة للبرامج التدريبية المقدمة للمؤسسات الأهلية في المراتب الأخيرة، حيث تراوحت نسبة دعمهما للمؤسسات الأهلية (1.5%-2%)، (0.5%-1.5%) على التوالي خلال الفترة الممتدة من (2016م - 2019م)، ويمكن تفسير هذه النتيجة إلى وجود تشريعات وضعتها حكومة سلطنة عمان كواجب لأدائها وتنفيذها فلا يجوز للجمعيات الأهلية الخروج عنها حيث يشكل إطار يقيد العمل على تشبيك الجمعيات الأهلية مع جهات خارج سلطنة عمان وهو الذي يشكل تأثيراً غير مباشر على أداء الجمعيات الأهلية لأعمالها التي قد تحقق أهدافها المنوطة (عثمان، عرفان، د.ت).

وبالرجوع إلى الجدول (33) وقراءته نلاحظ وجود تغير طفيف في ترتيب الجهات الداعمة المقدمة للبرامج التدريبية للمؤسسات الأهلية في عام 2020م بخلاف (4) سنوات التي سبقتها والذي يمكن استعراضها كالآتي: حيث حازت المؤسسات الأهلية التي لم تتلق برامج تدريبية من الجهات الداعمة على المرتبة الأولى ونسبة (42.1%)، يليها وزارة التنمية الاجتماعية بنسبة (28.7%)، ثم الجهات الحكومية بنسبة (24.3%)، يتبعها المؤسسات الخاصة بنسبة (19.8%)، ليأتي بعدها جمعيات ومؤسسات أهلية بنسبة (13.9%)، ثم لجان التنمية الاجتماعية والفرق الأهلية التي تتساوى نسبتها (9.4%)، وفي المراتب الأخيرة الجهات من خارج سلطنة عمان والمنظمات الدولية (2%)، (1.5%).

وعليه يمكن أن نستخلص من الجدول (33) البرامج التدريبية المقدمة للمؤسسات الأهلية من الجهات الداعمة خلال الفترة الزمنية (2016م - 2020م) مرتبة ترتيباً تنازلياً على النحو الآتي: جهة حكومية، وزارة التنمية الاجتماعية، المؤسسات الخاصة، المؤسسات والجمعيات الأهلية، لجان التنمية الاجتماعية، الفرق الأهلية، الجهات من خارج سلطنة عمان، والمنظمات الدولية.

2- تصنيف البرامج التدريبية خلال الفترة الزمنية (2016-2020):

جدول (34): توزيع المؤسسات الأهلية المستجيبة بناءً على تصنيف البرامج التدريبية خلال الفترة الزمنية (2016-2020):

م	تصنيف البرامج التدريبية	2016		2017		2018		2019		2020	
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار
1	إدارية	22.3%	45	24.8%	50	23.8%	48	24.8%	50	27.7%	56
2	فنية	17.8%	36	21.8%	44	24.3%	49	25.2%	51	20.3%	41
3	تخصصية	15.8%	32	17.3%	35	17.3%	35	20.3%	41	22.3%	45
4	ثقافية	24.8%	50	23.3%	47	25.2%	51	25.2%	51	24.3%	49
5	تقنية	9.9%	20	11.4%	23	13.4%	27	10.9%	22	14.4%	29
6	غير ذلك	5.4%	11	5.4%	11	5.9%	12	7.4%	15	5.9%	12
7	لا يوجد	55.0%	111	52.0%	105	50.0%	101	43.6%	88	42.1%	85

يعكس الجدول (34) توزيع المؤسسات الأهلية المستجيبة بناءً على تصنيف البرامج التدريبية خلال الفترة الزمنية (2016م - 2020م) والتي تضمنت خمسة أنواع من البرامج وهي: البرامج التدريبية الإدارية ويقصد بها البرامج التي تساعد الجمعيات على إعادة النظر في سياساتها وخططها وبرامجها ومشروعاتها، وتساعدهم على تصميم برامج فاعلة تتماشى مع رؤيتهم وأهدافهم وتذلل التحديات والعقبات عادة ما تشمل فئة مجالس الإدارة في الجمعيات الأهلية (بركات، 2005)، أما بالنسبة للبرامج التدريبية الفنية فهي: برامج لتطوير مهارات وقدرات الأعضاء المنتسبين للجمعيات، كما تعرف البرامج التدريبية التخصصية على أنها تطوير الخبرات والمعارف التخصصية لمزاولة مهن أو عمل متخصص ويمكن أن يبرز في الجمعيات المهنية فيما يرتبط بالقطاع الأهلي، إضافة إلى البرامج التدريبية الثقافية التي تتضمن أنواعاً من المعارف والمعلومات الثقافية العامة، وأخيراً البرامج التدريبية التقنية التي تكسب المنتسبين في القطاع الأهلي مجموعة من المهارات والقدرات

في كيفية التعامل مع التكنولوجيا والمعلومات، وقد أشارت نتائج تحليل أغلب الجمعيات الأهلية إلى عدم تلقيها لمثل هذه الأنواع من البرامج التدريبية خلال الفترة الممتدة من عام 2016م وحتى عام 2020م والتي تراوحت نسبتهما بين (42.1%) إلى (55%) وتتماشى هذه النتيجة مع تحليل بيانات الجدول (33). وبالعودة إلى الجدول (31) حول تصنيف البرامج التدريبية التي قدمت للمؤسسات الأهلية في عام 2016م جاءت البرامج التدريبية الثقافية في المرتبة الأولى حيث بلغ عددها خمسون (50) وبنسبة (24.8%)، يليها في المرتبة الثانية البرامج التدريبية الإدارية بعدد وصل إلى خمسة وأربعين (45) وبنسبة (22.3%) ثم البرامج التدريبية الفنية بلغ عددها ستة وثلاثون (36) وبنسبة (17.8%)، في حين حصلت البرامج التدريبية التخصصية على المرتبة ما قبل الأخير بعدد وصل إلى إثنان وثلاثون (32) وبنسبة (15.8%)، وأخيراً البرامج التدريبية التقنية بعدد بلغ عشرين (20) وبنسبة (9.9%).

وفي عام 2017م حصلت البرامج التدريبية الإدارية على المرتبة الأولى بعدد وصل إلى خمسين (50) وبنسبة (24.8%) بينما البرامج التدريبية الثقافية جاءت بالمرتبة الثانية بلغ عددها سبعة وأربعين (47) وبنسبة (23.3%)، ثم البرامج التدريبية الفنية بعدد وصل إلى أربعة وأربعين (44) وبنسبة (21.8%)، وفي المرتبة الرابعة البرامج التدريبية التخصصية حيث بلغ عددها خمسة وثلاثون (35) بنسبة (17.3%)، وفي المرتبة الأخيرة جاءت البرامج التدريبية التقنية بعدد وصل إلى ثلاثة وعشرون (23) وبنسبة (11.4%).

في حين أن تصنيف البرامج التدريبية التي قدمت للمؤسسات الأهلية في عام 2018 وعام 2019 جاءت بنفس الترتيب التنازلي الآتي: ففي المرتبة الأولى البرامج التدريبية الثقافية والذي بلغ عددها واحد وخمسون (51) وبنسبة (25.2%) في عام 2018م و 2019م، يليها في المرتبة الثانية البرامج التدريبية الفنية بعدد وصل في عام 2018 إلى تسعة وأربعين (49) وبنسبة (24.3%)، أما في عام 2019م بلغ واحد وخمسون (51) وبنسبة (25.2%)، ثم البرامج التدريبية الإدارية الذي بلغ عددها في عام 2018 ثمانية وأربعين (48) وبنسبة (23.8%)، وفي عام 2019م سجلت ارتفاعاً طفيفاً جداً حيث وصل عددها إلى خمسون (50) وبنسبة (24.8%) في حين حصلت البرامج التدريبية التخصصية على المرتبة ما قبل الأخيرة في عام 2018م بعدد وصل إلى خمسة وثلاثين (35) وبنسبة (17.3%) أما عام 2019م فقد ارتفع ليصل عددها إلى واحد وأربعين (41) وبنسبة (20.3%)، وأخيراً البرامج التدريبية التقنية ففي عام 2018م بلغ عددها سبع وعشرون (27) وبنسبة (13.4%) أما في عام 2019م فقد وصل عددها إلى إثنان وعشرون (22) وبنسبة (10.9%).

بينما جاء تصنيف البرامج التدريبية المقدمة للمؤسسات الأهلية في عام 2020م كالآتي: حازت البرامج التدريبية الإدارية على المرتبة الأولى حيث بلغ عددها ستة وخمسون (56) وبنسبة (27.7%)، يليها في المرتبة الثانية البرامج التدريبية الثقافية بعدد وصل إلى تسعة وأربعين (49) وبنسبة (24.3%) ومن ثم البرامج التدريبية التخصصية بلغ عددها خمس وأربعون (45) وبنسبة (22.3%) في حين حصلت البرامج التدريبية الفنية على المرتبة ما قبل الأخيرة بعدد وصل إلى واحد وأربعين (41) وبنسبة (20.3%)، وأخيراً البرامج التدريبية التقنية بعدد بلغ تسعة وعشرين (29) وبنسبة (14.4%).

3- إجمالي عدد الأعضاء المشاركين في التدريب خلال الفترة الزمنية (2016م - 2020م):

جدول (35): توزيع المؤسسات الأهلية المستجيبة بناءً على إجمالي عدد الأعضاء المشاركين في التدريب خلال الفترة الزمنية (2016م - 2020م):

م	عدد الأعضاء المشاركين في التدريب		2016		2017		2018		2019		2020	
	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار
1	لا يوجد	111	55.0%	105	52.0%	101	50.0%	88	43.6%	85	42.1%	
2	أقل من 100 عضو مشارك	59	29.2%	67	33.2%	71	35.1%	80	39.6%	89	44.1%	
3	100- أقل من 200 عضو مشارك	7	3.5%	8	4.0%	6	3.0%	10	5.0%	6	3.0%	
4	200- أقل من 300 عضو مشارك	3	1.5%	3	1.5%	7	3.5%	4	2.0%	1	0.5%	
5	300- أقل من 400 عضو مشارك	6	3.0%	4	2.0%	4	2.0%	3	1.5%	2	1.0%	
6	400- أقل من 500 عضو مشارك	1	0.5%	1	0.5%	0	0.0%	1	0.5%	2	1.0%	
7	500 عضو مشارك فأكثر	5	2.5%	6	3.0%	6	3.0%	7	3.5%	8	4.0%	
8	القيم المفقودة	10	5.0%	8	4.0%	7	3.5%	9	4.5%	9	4.5%	
	المجموع	202	100%	202	100%	202	100%	202	100%	202	100%	

وبالقاء نظرة عامة على الجدول أعلاه، نجد أن هناك ضعف في أنواع البرامج التدريبية المقدمة للمؤسسات الأهلية حيث بلغ أعلاها ست وخمسون (56) وأقلها (29) خلال السنوات الخمس الأخيرة وفي المقابل فهو عدد قليل بالنسبة لعدد الجمعيات الأهلية المشهورة حتى عام 2021م في سلطنة عُمان والتي يبلغ إجمالي عددها مائتان وخمسون (250) جمعية أهلية، كما أن أبرز أنواع البرامج التدريبية التي قدمت خلال الفترة الممتدة من (2016م - 2020م) كانت البرامج التدريبية الثقافية تتبعها البرامج التدريبية الإدارية بينما تكاد أن تختفي البرامج التدريبية التقنية والبرامج التدريبية التخصصية وهو مؤشر يدعو إلى الوقوف على تفعيل هذا النوع من البرامج التدريبية في القطاع الأهلي خلال السنوات المقبلة كأحد أولويات الاستراتيجية الوطنية لمجتمع عُمان الرقمي والحكومة الإلكترونية

يبين الجدول (35) توزيع المؤسسات الأهلية المستجيبة بناءً على إجمالي عدد الأعضاء المشاركين في التدريب خلال الفترة الزمنية (2016م - 2020م) وبالإطلاع على الجدول (35) نلاحظ أن ما يقارب نصف عينة الدراسة المستجيبة تؤكد عدم مشاركة الأعضاء الملتحقين بالجمعيات الأهلية في البرامج التدريبية خلال الفترة الزمنية الممتدة من (2016-2020) بنسبة تراوحت بين (55%- 43.6%) وقد جاءت هذه النتيجة تؤكد على نتيجة الجدول (30) في أن ما يقارب نصف عينة الدراسة لم تحصل على أي فرص تدريبية من قبل الجهات الداعمة. كما أوضح الجدول (32) وجود ارتفاع بسيط في إجمالي عدد الأعضاء المشاركين في التدريب الذين بلغ عددهم أقل من مائة (100) عضو مشارك وذلك بنسبة تراوحت من (29.2%) في عام 2016 إلى (44.1%)

في عام 2020م بزيادة تصل إلى (16.25%) أما بالنسبة لعدد الأعضاء المشاركين في التدريب في الفئات المحصورة بين (100) مشارك إلى (500) عضو مشارك فأكثر، فقد تراوح أعلى نسبة فيها (5%) وأقلها (0%).

وعليه يمكن أن نستخلص من الجدول (35)، وجود ضعف في إلحاق الأعضاء المنتسبين بالجمعيات الأهلية بالبرامج التدريبية بحسب بركات (2005)، فإن ذلك يمكن أن يعكس حاجة الجمعيات الأهلية للبرامج التدريبية التي يمكن أن تسهم في توسعة قاعدة المتطوعين داخلها، وعليه فإن وضع التدريب كأولويات العمل في الجمعيات ضرورة حتمية، كما يجب أن يكون اهتمامها بالتدريب على نفس درجة اهتمام الجمعيات الأهلية بتوفير الموارد المالية لبرامجها وأنشطتها.

4- الفئة المستهدفة في البرامج التدريبية خلال الفترة الزمنية (2016 - 2020):

جدول (36): توزيع المؤسسات الأهلية المستجيبة بناءً على الفئة المستهدفة في البرامج التدريبية خلال الفترة الزمنية (2016 - 2020):

م	الفئات المستهدفة في التدريب	2016		2017		2018		2019		2020	
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار
1	أعضاء مجلس الإدارة	27.7%	56	6.4%	13	26.2%	53	29.2%	59	33.7%	68
2	الأعضاء دون مجلس الإدارة	23.3%	47	19.3%	39	24.3%	49	25.7%	52	29.7%	60
3	المتطوعون دون الأعضاء	14.4%	29	10.4%	21	2.5%	5	5.4%	11	3.0%	6
4	العاملون بأجر في المؤسسات الأهلية	7.9%	16	5.0%	10	2.0%	4	2.0%	4	1.5%	3
5	غير ذلك	12.9%	26	14.4%	29	6.9%	14	7.9%	16	5.9%	12
6	لا يوجد	55.0%	111	52.0%	105	50.0%	101	43.6%	88	42.1%	85

يشير الجدول (36) إلى توزيع المؤسسات الأهلية المستجيبة بناءً على الفئة المستهدفة في البرامج التدريبية خلال الفترة الزمنية (2016-2020) ووفقاً للاستخلاص الأولي للجدول السابق، نلاحظ وجود ثبات في ترتيب الفئة المستهدفة في البرامج التدريبية في الأربع السنوات الآتية: 2016م، 2018م، 2019م، 2020م ماعدا عام 2017م ويمكن استعراض نتائج الجدول التفصيلية وفق الترتيب الآتي:

جاء ما يقارب نصف عينة الدراسة تؤكد عدم وجود فئات مستهدفة في البرامج التدريبية وذلك في الفترة الممتدة من (2016م - 2020م) بنسبة تراوحت بين (43.6%- 55%); وقد جاءت هذه النتيجة تؤكد على نتيجة الجدول (33) والجدول (35) في عدم التحاق أعضاء الجمعيات الأهلية للبرامج التدريبية مع غياب الجهات الداعمة لتنفيذها. إلا أن دراسة (الكثيري، 2014) جاءت معاكسة لهذه النتيجة والتي أكدت على أن هناك نسبة كبيرة من المبحوثات في جمعيات المرأة العُمانية قد حصلن على دورات تدريبية كما أن قيادات الجمعيات الأهلية من النساء العُمانية يؤمنن بأهمية التدريب لتطوير أداء المنتسبين لها وتشجع أعضائها على الالتحاق ببرامج التدريب.

يليهما في الترتيب الثاني استهداف فئة أعضاء مجلس الإدارة في البرامج التدريبية خلال أربع السنوات الآتية: 2016م، 2018م، 2019م، 2020م والتي تراوحت نسبتها ما بين (27.7%-33.7%) ويعكس المؤشر أعلاه وجود ارتفاع بسيط بنسبة زيادة تصل إلى (7.9%) من عام 2016م وحتى عام 2020م ماعدا عام 2017م، وتأتي فئة الأعضاء دون مجلس الإدارة كفئة مستهدفة ثالثة في البرامج التدريبية بالمؤسسات الأهلية خلال الفترة الممتدة بين 2016م - 2020م باستثناء عام 2017م وقد تراوحت نسبتها ما بين (23.8%-29.7%) وهو مؤشر كذلك يبين ضعف تدريب الأعضاء المنتسبين للجمعية العمومية في المؤسسات الأهلية.

في حين جاء المتطوعون دون الأعضاء كفئة مستهدفة رابعة في البرامج التدريبية بالمؤسسات الأهلية خلال الفترة الممتدة بين 2016م - 2020م ماعدا عام 2017م وقد تراوحت نسبتها ما بين (3%-14.4%) ويدل انخفاض النسبة هنا على وجود تراجع ملحوظ في تدريب فئة المتطوعين، حيث تؤكد نتائج دراسة (بركات، 2005) حاجة الجمعيات للبرامج التدريبية التي يمكن أن تسهم في زيادة قاعدة المتطوعين، وتضيف دراسة (عبد ربه، 2014) ضرورة تصميم برامج تدريبية للمتطوعين بأساليب جديدة ومبتكرة تجذب المشاركين في العمل التطوعي (عثمان، عرفان، 2012)، أما بالنسبة لفئة العاملين بأجر في الجمعيات الأهلية فقد حازت على المرتبة الخامسة خلال الأربع السنوات الآتية: 2016م، 2018م، 2019م، 2020م من حيث البرامج التي تلقوها وذلك بنسبة تتراوح ما بين (1.5%-7.9%)، ويعدّ تدريب العاملين بأجر في القطاع الأهلي ضرورة ملحة لإكسابهم المهارات الإدارية والفنية اللازمة لتسيير العمل الداخلي للجمعية في مساراتها الصحية.

بالعودة إلى الجدول (36) نلاحظ وجود تغير طفيف في ترتيب المؤسسات الأهلية المستجيبة بناءً على الفئة المستهدفة في البرامج التدريبية في عام 2017م بخلاف (4) الأربع سنوات التي سبق ذكرها والتي يمكن استعراضها كالآتي: حازت فئة الأعضاء دون مجلس الإدارة المستهدفة في البرامج التدريبية على المرتبة الأولى وبنسبة (19.3%)، يليها فئة المتطوعين دون الأعضاء بنسبة (10.4%)، ثم فئة أعضاء مجلس الإدارة بنسبة (6.4%)، وفي المرتبة الأخيرة فئة العاملين بأجر في المؤسسات الأهلية بنسبة (5%).

وعليه يمكن أن نستنتج من الجدول (36) الفئات المستهدفة في البرامج التدريبية خلال الفترة الزمنية (2016م - 2020م) بناءً على عينة الدراسة جاءت مرتبة ترتيباً تنازلياً وذلك على النحو الآتي: أعضاء مجلس الإدارة، الأعضاء دون مجلس الإدارة، المتطوعون دون الأعضاء، العاملون بأجر في المؤسسات الأهلية.

المحور السابع: البرامج والأنشطة والفعاليات التي تقدمها المؤسسات الأهلية للفئات المستهدفة خلال الخمس سنوات الأخيرة:

1- الجهة المشاركة في تنفيذ البرامج خلال الفترة الزمنية (2016م - 2020م):

جدول (37): توزيع المؤسسات الأهلية المستجيبة بناءً على الجهة المشاركة في تنفيذ البرامج خلال الفترة الزمنية (2016م - 2020م):

م	الجهات المشاركة في تنفيذ البرامج التدريبية	2016		2017		2018		2019		202	
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار
1	الجهات الحكومية	17.3%	35	26.2%	53	28.7%	58	31.7%	64	24.3%	49
2	المؤسسات الخاصة	2.0%	4	19.3%	39	21.8%	44	22.8%	46	22.3%	45
3	وزارة التنمية الاجتماعية	21.8%	44	4.0%	8	22.8%	46	23.8%	48	25.2%	51
4	الجمعيات والمؤسسات الأهلية	14.9%	30	16.3%	33	18.3%	37	19.3%	39	16.3%	33
5	الفرق الخيرية	9.9%	20	3.0%	6	12.9%	26	15.3%	31	13.4%	27
6	لجان التنمية الاجتماعية	11.4%	23	4.0%	8	11.9%	24	10.4%	21	8.4%	17
7	جهات من خارج سلطنة عمان	1.5%	3	2.5%	5	2.0%	4	2.5%	5	2.0%	4
8	المنظمات الدولية	1.0%	2	1.0%	2	1.5%	3	1.5%	3	1.0%	2
9	غير ذلك	5.9%	12	3.0%	6	5.0%	10	5.9%	12	5.0%	10
10	لا يوجد	53.0%	107	47.0%	95	43.6%	88	37.6%	76	44.1%	89

يُشير الجدول (37) إلى أبرز الجهات التي شاركت المؤسسات الأهلية في تنفيذ برامجها وأنشطتها خلال الفترة الزمنية (2016م-2020م)، ويلاحظ بشكل عام بثبات ترتيب الجهات التي عملت المؤسسات الأهلية على إشراكها في تنفيذ برامجها وأنشطتها خاصة في السنوات الثلاث الأخيرة، ويمكن استخلاص نتائج هذا الجدول كالآتي:

بالرغم من استمرار انخفاض عدد المؤسسات التي لم تشارك أي جهة في تنفيذ برامجها وأنشطتها خلال آخر خمس سنوات إلا أنها أتت في الصدارة نتيجة لعدم تنفيذها أي برامج وأنشطة خلال تلك الفترة الزمنية أيضاً، وتركيزها على تقديم الخدمات وتوفير الدعم والمساعدات وتلبية احتياجات الفئات المستفيدة أو نتيجة عدم إشهارها قبل عام 2020م حيث تراوحت نسبة هذه المؤسسات بين (37.6%- 53%).

وأتت بالمرتبة الثانية الجهات الحكومية والتي تراوحت نسبة مشاركتها في عملية تنفيذ البرامج والأنشطة والفعاليات بين (17.3%- 31.7%) ثم وزارة التنمية الاجتماعية في المرتبة الثالثة والتي تراوحت نسبة مشاركتها بين (4%- 25.2%) ويمكن أن تدل هذه النتيجة أن المؤسسات الأهلية ما زالت تعتمد بدرجة كبيرة

على المؤسسات الحكومية ووزارة التنمية الاجتماعية في تنفيذ برامجها وأنشطتها، ويمكن إرجاع ذلك للمكانة الاجتماعية التي تحظى بها هذه المؤسسات مما يسهل الوصول إلى الفئات المستهدفة من خلال البرامج والأنشطة، ويسهل في عملية الترويج والتسويق لها إعلامياً، كما يعطي هذه الأنشطة والبرامج صفة القبول والثقة بها من قبل أفراد المجتمع.

أما المؤسسات الخاصة فقد أتت بالترتيب الرابع حيث تراوحت نسبة مشاركتها بين (2%- 22.8%) وهي نسبة وإن بدت ضعيفة في بدايتها إلا أنها شهدت ارتفاعاً في مستوى مشاركتها وصولاً إلى نسبة (22.8%) في عام 2019م ونسبة (22.3%) في عام 2021م ، أما المؤسسات الأهلية فأُتت نسبة المشاركة والتعاون معهم بترتيب متأخر، حيث جاء التعاون مع الجمعيات والمؤسسات الأهلية بالمرتبة الخامسة بنسبة مشاركة تراوحت بين (14.9%- 19.3%) ثم الفرق الخيرية بنسبة مشاركة تراوحت بين (3%- 15.3%) يليها لجان التنمية الاجتماعية بنسبة تراوحت بين (4%- 11.9%)، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة العاني والسعدي والحضرمي (2016) والتي أشارت إلى الحاجة إلى تفعيل التعاون بين المؤسسات الأهلية من خلال عقد ورش عمل تدريبية مشتركة أو فتح مجال التعاون في تنفيذ مشروعات تنموية، أو في عقد مؤتمرات أو ندوات حيث كشفت نتائجها عن ضعف التواصل الشبكي بين الجمعيات الأهلية نتيجة استمرار هذه الجمعيات في ممارسة أنشطتها بشكل منعزل مما ينعكس بشكل سلبي على فاعلية الخدمات التي تقدمها، كما أوصت دراسة الآغا (2015) ودراسة الغامدي (2019) بضرورة التنسيق والتشبيك بين المؤسسات الأهلية بما يعمل على إيجاد صيغة من التكامل والترابط بين أدوارها وأنشطتها، وضرورة بلورة رؤية مستقبلية لدورها ولكيفية التشبيك فيما بينها لتفعيل جهودها وتجنب الإزدواجية في تقديم الخدمات.

بالمقابل أتت الجهات من خارج سلطنة عمان والمنظمات الدولية بالمرتبة الأخيرة حيث تراوحت نسبة مشاركتها للمؤسسات الأهلية بين (1.5%- 2.5%) و (1%- 1.5%) على التوالي ويعود ذلك إلى وجود نصوص قانونية منظمة لعملية الانتساب أو المشاركة أو الانضمام لأي جمعية أو هيئة أو ناد مقره خارج سلطنة عمان أو إقامة أي أنشطة ومحاضرات إلا بعد الحصول على ترخيص بذلك من قبل وزارة التنمية الاجتماعية وفق ما قضت عليه الجزئيتين (ب، ج) بالمادة (5) من قانون الجمعيات الأهلية، وهذا البند ينطبق على الكثير من المؤسسات الأهلية في الدول العربية حيث أوصت دراسة إلياس (2013) بالسماح للمؤسسات الأهلية بالانضمام إلى عضوية الاتحادات الإقليمية والعربية والدولية والمشاركة في أنشطتها وفعاليتها دون اشتراط الموافقة المسبقة من الجهة الإدارية المختصة على ذلك.

وبالعودة إلى الجدول (37) نلاحظ تزايد عدد المؤسسات الأهلية التي لم تقم بأي شراكة مع أي جهة في تنفيذ برامجها في عام 2020م مقارنة بعامي 2018م و2019م، ويمكن أن يُعزى ذلك إلى سببين رئيسيين وهما:

• تقديم المؤسسات الأهلية الخدمات والمساعدات لأفراد المجتمع المتضررين من جائحة كورونا «كوفيد-19»، والتي أدت إلى فقدان العديد من الأفراد لوظائفهم وخسارة أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتراكم الديون.

• أثر الاحترازات الوقائية التي نفذتها الدولة للحد من تفشي جائحة كورونا «كوفيد-19» والتي أدت إلى توقف الكثير من المؤسسات الأهلية في إعداد وتنفيذ برامجها وأنشطتها، حيث مُنعت التجمعات

واستئجار القاعات التدريبية، وتم منع الحركة بشكل جزئي، مما أثر ذلك بشكل سلبي على أنشطة وبرامج الجمعيات الأهلية والتي يغلب عليها طابع التجمع والتجمهر بالرغم من توجهها إلى استثمار التكنولوجيا ومنصات التواصل الاجتماعي لتنفيذ خططها وبرامجها.

2- طبيعة البرامج التدريبية المقدمة خلال الفترة الزمنية (2016م- 2020م):

جدول (38): توزيع المؤسسات الأهلية المستجيبة بناءً على طبيعة البرامج التدريبية المقدمة خلال الفترة الزمنية (2016م- 2020م):

م	طبيعة البرامج التدريبية المقدمة	2016		2017		2018		2019		2020	
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار
1	إنمائي مستدام	10.9%	22	17.3%	35	22.3%	45	24.3%	49	22.8%	46
2	توعوي	33.7%	68	36.1%	73	38.1%	77	38.6%	78	36.1%	73
3	خدمي	24.8%	50	25.2%	51	30.7%	62	30.7%	62	29.2%	59
4	غير ذلك	7.4%	15	7.4%	15	6.9%	14	7.9%	16	7.9%	16
5	لا يوجد	53.0%	107	47.0%	95	43.6%	88	37.6%	76	44.1%	89

يكشف الجدول (38) عن طبيعة البرامج والأنشطة التي قدمتها المؤسسات الأهلية خلال الفترة الزمنية (2016م - 2020م) والتي صُنفت في ثلاثة أنواع، وهي: برامج إنمائية مستدامة ويُقصد بها البرامج التأهيلية والتي من خلالها يتم تعزيز قدرات ومهارات الفئات المستهدفة مما يسهم مستقبلاً في قدرتهم على تلبية احتياجاتهم بأنفسهم دون الحاجة لخدمات المؤسسات الأهلية وغالباً ما تكون هذه البرامج على هيئة مبادرات طويلة المدى ومستمرة، وأما البرامج التوعوية يُقصد بها البرامج الهادفة إلى رفع مستوى المعرفة حول ما يحيط الأفراد من قضايا وأحداث ومساعدتهم على الإلمام بالحقائق العلمية، وبالنسبة للبرامج الخدمية فيُقصد بها البرامج التي من خلالها يتم توفير وتقديم خدمة معينة للأفراد وغالباً ما تكون قصيرة المدى.

وتُشير النتائج إلى تصدر المؤسسات الأهلية التي لم تنفذ أي برنامج تدريبي حيث تراوحت نسبتها بين (37.6%- 53%) نتيجة عدم تنفيذها لأي برامج وأنشطة خلال هذه الفترة كما ذكر ذلك سابقاً، أما بالنسبة للمؤسسات الأهلية المنفذة للبرامج التدريبية فقد أتت البرامج التوعوية بالمرتبة الأولى حيث تراوحت بين (33.7%- 38.6%) ومن ثم البرامج الخدمية والتي أتت بنسبة (25.2%- 30.7%)، أما البرامج الإنمائية المستدامة فقد أتت بالترتيب الأخير بالرغم من أن نسبة تمثيلها زادت أكثر من الضعف حيث بلغت نسبة تمثيلها بعام 2020م (22.8%) بعدما كانت نسبة تمثيلها (10.9%) بعام 2016م.

ويمكن الاستنتاج من هذه النتائج أن المؤسسات الأهلية ما زالت تعمل إلى حد الآن في إطار الأدوار التقليدية الخدمية والرعاية مثلما أكدت على ذلك دراسة الزعبي (2007) مصحوباً بضعف دورها الإنمائي حيث تتمحور طبيعة برامجها وأنشطتها التدريبية على الجوانب التوعوية والخدمية، وقد أكدت دراسة العاني والسعدي والحضرمي (2016) على أن العديد من الخدمات التي تقدمها الجمعيات الأهلية في المجتمع

الْعُماني تتركز في المجال التوعوي والمتمثلة في توعية المواطنين اجتماعياً وثقافياً وتنموياً وصحياً حيث ساهمت وسائل التواصل الاجتماعي في تفعيل هذا الجانب وتمكين المؤسسات الأهلية من نشر النشرات التوعوية.

3- تصنيف البرامج التدريبية المقدمة خلال الفترة الزمنية (2016-2020):

جدول (39): توزيع المؤسسات الأهلية المستجيبة بناءً على تصنيف البرامج التدريبية المقدمة خلال الفترة الزمنية (2016م-2020م):

م	تصنيف البرامج التدريبية	2016		2017		2018		2019		2020	
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار
1	إدارية	17.8%	36	20.8%	42	19.3%	39	23.3%	47	19.8%	40
2	تخصصية	19.3%	39	22.8%	46	22.8%	46	26.2%	53	24.8%	50
3	تقنية	9.4%	19	13.9%	28	11.4%	23	13.4%	27	13.4%	27
4	ثقافية	23.8%	48	26.7%	54	31.2%	63	27.7%	56	24.8%	50
5	غير ذلك	8.4%	17	7.4%	15	9.9%	20	10.4%	21	12.4%	25
6	فنية	21.3%	43	24.3%	49	28.7%	58	28.2%	57	24.8%	50
7	لا يوجد	53.0%	107	47.0%	95	43.6%	88	37.6%	76	44.1%	89

يُبين الجدول (39) توزيع المؤسسات الأهلية المستجيبة بناءً على تصنيف البرامج التدريبية المقدمة خلال الفترة (2016م-2020م) والتي تمثلت في خمسة أنواع من البرامج تم التطرق للمقصود بها سابقاً، وقد كشفت نتائج التحليل عن تصدر المؤسسات الأهلية التي لم تنفذ أي برامج تدريبية حيث تراوحت نسبة تمثيلها بين (37.6%-53%) نتيجة عدم تنفيذها لأي برامج وأنشطة تدريبية وتتماشى هذه النتائج مع الجداول (37) و (38) السابقة.

وتكشف النتائج أن تصنيف البرامج التدريبية التي نفذتها المؤسسات الأهلية خلال الفترة (2016م-2018م) أتت بنفس الترتيب التنازلي حيث احتلت البرامج التدريبية الثقافية المرتبة الأولى والتي بلغ عدد المؤسسات المستجيبة المنفذة لها (48) وبنسبة (23.8%) في عام 2016م وأربع وخمسين (54) استجابة بنسبة تمثيل (26.7%) في عام 2017م وثلاث وستون (63) استجابة بنسبة تمثيل (31.2%) في عام 2018م، يليها في المرتبة الثانية البرامج التدريبية الفنية بواقع عدد ثلاث وأربعين (43) استجابة بنسبة تمثيل (21.3%) في عام 2016م وتسع وأربعين (49) استجابة بنسبة تمثيل (24.3%) في عام 2017م وثمان وخمسون (58) استجابة بنسبة تمثيل (28.7%) في عام 2018م، ومن ثم البرامج التخصصية بعدد بلغ تسع وثلاثين (39) استجابة بنسبة تمثيل (19.3%) في عام 2016م وست وأربعون (46) استجابة بنسبة تمثيل (22.8%) في عام 2017م وست وأربعون (46) استجابة بنسبة تمثيل (22.8%) في عام 2018م، في حين حصلت البرامج التدريبية الإدارية على المرتبة ما قبل الأخيرة بواقع ست وثلاثين (36) استجابة بنسبة تمثيل (17.8%) في عام

2016م وإثنتان وأربعون (42) استجابة بنسبة تمثيل (20.8%) في عام 2017م وتسع وثلاثون (39) استجابة بنسبة تمثيل (19.3%) في عام 2018م ، وبالمرتبة الأخيرة أتت البرامج التدريبية التقنية بواقع تسع عشرة (19) استجابة بنسبة تمثيل (9.4%) في عام 2016م وثمان وعشرون (28) استجابة بنسبة تمثيل (13.9%). في عام 2017م وثلاث وعشرون (23) استجابة بنسبة تمثيل (11.4%) في عام 2018م.

أما في عام 2019م حصلت البرامج التدريبية الفنية على المرتبة الأولى بواقع سبع وخمسين (57) استجابة بنسبة تمثيل (28.2%) بينما البرامج التدريبية الثقافية جاءت بالمرتبة الثانية حيث بلغ عددها ست وخمسون (56) استجابة بنسبة تمثيل (27.7%). ثم البرامج التدريبية التخصصية بواقع (53) استجابة بنسبة تمثيل (26.2%)، وفي المرتبة الرابعة البرامج التدريبية الإدارية حيث بلغ عددها سبع وأربعون (47) استجابة بنسبة تمثيل (23.3%)، وفي المرتبة الأخيرة جاءت البرامج التدريبية التقنية بعدد وصل إلى سبع وعشرين (27) استجابة بنسبة تمثيل (13.4%).

بينما جاء تصنيف البرامج التدريبية التي نفذتها للمؤسسات الأهلية في عام 2020م على النحو الآتي: حازت البرامج التدريبية التخصصية والثقافية والفنية على المرتبة الأولى حيث أتت بواقع عدد خمسين (50) استجابة بنسبة تمثيل (24.8%)، يليها في المرتبة الثانية البرامج التدريبية الإدارية بواقع أربعين (40) استجابة بنسبة تمثيل بلغت (19.8%) وأتت بالمرتبة الأخيرة البرامج التدريبية التقنية بواقع عدد سبع وعشرون (27) استجابة بنسبة تمثيل (13.4%).

ويمكن أن نستخلص من الجدول (39)، بتنفيذ البرامج التدريبية الثقافية والفنية والتخصصية مع وجود ضعف في الاهتمام بالبرامج الإدارية والتقنية على الرغم من معاناة هذه المؤسسات من تحديات إدارية تنظيمية وتحديات تقنية من ناحية، وضعف اهتمام المؤسسات الأهلية في تنفيذ البرامج التدريبية حيث ما يزيد عن ثلث عينة الدراسة لم تنفذ أي برامج تدريبية خلال عامي 2019 و2020م، والذي يمكن أن يعزى لجائحة كورونا في 2020، إلا أن النظرة التفاعلية تعكس تحولا في الفترة الأخيرة إلى مزيد من البرامج التدريبية مقارنة بالبرامج التوعوية.

4- إجمالي عدد الأعضاء المشاركين في البرامج التدريبية المقدمة خلال الفترة الزمنية (2016م- 2020م):

جدول (40): توزيع المؤسسات الأهلية المستجيبة بناءً على إجمالي عدد الأعضاء المشاركين في التدريب خلال الفترة الزمنية (2016م- 2020م)

م	عدد الأعضاء المشاركين في البرامج التدريبية المقدمة	2016		2017		2018		2019		2020	
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار
1	لا يوجد	53.0%	107	47.0%	95	43.6%	88	37.6%	76	44.1%	89
2	أقل من 10 عضو مشارك	30.2%	61	35.6%	72	39.1%	79	45.0%	91	38.6%	78
3	100- أقل من 200 عضو مشارك	5.0%	10	5.9%	12	4.0%	8	7.4%	15	3.0%	6
4	200- أقل من 300 عضو مشارك	2.0%	4	2.0%	4	1.5%	3	0.0%	0	3.0%	6
5	300- أقل من 400 عضو مشارك	2.0%	4	1.0%	2	3.5%	7	2.0%	4	1.0%	2
6	400- أقل من 500 عضو مشارك	0.5%	1	0.5%	1	1.0%	2	0.0%	0	1.5%	3
7	500 عضو مشارك فأكثر	2.5%	5	3.5%	7	3.5%	7	4.0%	8	4.0%	8
8	القيم المفقودة	5.0%	10	4.5%	9	4.0%	8	4.0%	8	5.0%	10
	المجموع	100%	202	100%	202	100%	202	100%	202	100%	202

يوضح الجدول (40) توزيع المؤسسات الأهلية بناءً على إجمالي عدد الأعضاء المشاركين في البرامج التدريبية خلال الفترة (2016م- 2020م) حيث أتت المؤسسات الأهلية التي لم يُشارك أي عضو فيها في البرامج التدريبية بالمرتبة الأولى وتراوحت نسبة تمثيلها بين (37.6%- 53%) نتيجة لعدم تنفيذها لأي برنامج تدريبي، يليها المؤسسات الأهلية التي بلغ إجمالي عدد المشاركين في البرامج التدريبية أقل من 100 عضو حيث تراوحت نسبة تمثيلها بين (30.2%- 45%)، يليها المؤسسات التي بلغ إجمالي عدد أعضائها المشاركين بالبرامج التدريبية بين 100 - أقل من 200 عضو بنسبة تراوحت بين (3%- 7.4%)، بالمقابل أتت المؤسسات التي بلغ إجمالي عدد الأعضاء المشاركين بالبرامج التدريبية بين 400 عضو - أقل من 500 عضو أقل نسبة تمثيل حيث تراوحت بين (0.5%- 1.5%)، وتُعزى هذه النتيجة إلى قلة عدد الأعضاء المنتسبين لهذه المؤسسات الأهلية خاصة الأندية الاجتماعية والجمعيات المهنية و لجان التنمية الاجتماعية المحددة بعدد لا يتجاوز سبعة عشر (17 عضو).

5- الفئة المستهدفة في البرامج التدريبية المقدمة خلال الفترة الزمنية (2016م- 2020م):

جدول (41): توزيع المؤسسات الأهلية المستجيبة بناءً على الفئة المستهدفة في البرامج التدريبية المقدمة خلال الفترة (2016م - 2020م):

م	الفئة المستهدفة في البرامج التدريبية المقدمة	2016		2017		2018		2019		2020	
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار
1	الأسر المعسرة وذوي الدخل المحدود	20.3%	41	21.8%	44	23.3%	47	28.2%	57	24.8%	50
2	الأسرة	22.3%	45	22.3%	45	25.2%	51	27.2%	55	20.8%	42
3	الأشخاص ذوي الإعاقة	7.4%	15	9.4%	19	13.4%	27	11.9%	24	12.9%	26
4	الشباب	12.4%	25	14.9%	30	15.8%	32	17.3%	35	15.8%	32
5	الطفل	16.8%	34	16.3%	33	22.8%	46	20.3%	41	15.8%	32
6	العاملون في نشاط مهني محدد	7.9%	16	9.9%	20	10.4%	21	11.9%	24	11.4%	23
7	المرأة	28.7%	58	32.2%	65	36.1%	73	38.1%	77	30.7%	62
8	المسنين	10.9%	22	11.9%	24	14.9%	30	14.4%	29	11.9%	24
9	المقيمون غير العمانيين	3.0%	6	4.0%	8	4.0%	8	5.0%	10	5.4%	11
10	الأيتام	13.4%	27	11.9%	24	15.3%	31	17.3%	35	14.4%	29
11	غير ذلك	4.0%	8	4.5%	9	5.0%	10	5.9%	12	6.4%	13
12	لا يوجد	53.0%	107	47.0%	95	43.6%	88	37.6%	76	44.1%	89

يُبين الجدول (41) توزيع المؤسسات الأهلية بناءً على الفئة المستهدفة في البرامج التدريبية خلال الفترة (2016م- 2020م) حيث أتت المؤسسات الأهلية التي لم تستهدف أي فئة بالمرتبة الأولى حيث تراوحت نسبتهما بين (37.6%- 53%) نتيجة لعدم تنفيذها لأي برامج تدريبية أو انصباب اهتمامها في تقديم الدعم والمساندة للفرق الخيرية كلجان التنمية الاجتماعية، أما بالنسبة للمؤسسات التي استهدفت فئات المجتمع في برامجها فقد أتت المرأة في المرتبة الأولى حيث تراوحت نسبة تمثيلها بين (28.7%- 38.1%) نتيجة اهتمام جمعيات المرأة العمانية بهذه الفئة والتي تتوزع في جميع ولايات سلطنة عمان بالإضافة إلى اهتمام بعض الجمعيات الخيرية والمهنية بالمرأة بجانب جمعيات المرأة العُمانية يليها فئة الأسر المعسرة وذوي الدخل المحدود وفئة الأسرة حيث جاءت بنسب متقاربة جداً وتراوحت نسبة تمثيلها (20.3%- 28.2%) و(22.3%- 27.2%) على التوالي وتتفق هذه النتيجة مع دراسة بركات (2005) والتي أشارت إلى الاهتمام بموضوع رعاية الأسر الفقيرة يمثل النشاط الأساسي للجمعيات الخيرية التطوعية في المجتمع العربي، أما فئة الطفل فقد أتت بالمرتبة الثالثة بنسبة تراوحت بين (16.3%- 22.8%) يليها فئة الشباب والتي أتت بنسب تكرارية تراوحت بين (12.4%- 17.3%) وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة العاني والسعدي والحضرمي (2016).

ومن ثم جاءت فئة الأيتام التي تراوحت نسبة تمثيلها بين (11.9%- 17.3%). يليها فئة المسنين والتي تراوحت نسبة تمثيلها بين (10.9%- 14.4%). ومن ثم فئة الأشخاص ذوي الإعاقة بنسبة تمثيل تراوحت بين (7.4%- 13.4%). وتؤكد نتائج دراسة الشيراوي (2004) على أن أنشطة المؤسسات الأهلية في الخليج تتضمن المجال الخيري الديني، وخدمات وأنشطة تستفيد منها فئات خاصة في المجتمع، كالأطفال والأشخاص ذوي الإعاقة والمسنين.

بالجهة المقابلة، أتت فئة العاملين في نشاط مهني محدد والمقيمين من غير العمانيين في المرتبة الأخيرة حيث جاءت بنسب تراوحت بين (7.9%- 11.9%) و (3%- 5.4%) على التوالي نتيجة قلة عدد الجمعيات المهنية المعنية بالعاملين بقطاع مهني محدد حيث يبلغ عددها لغاية عام 2020م واحد وثلاثون (31) جمعية مهنية، وقلة عدد الأندية الاجتماعية المشاركة في الاستجابة وقلة عددها فعلياً في المجتمع العماني حيث لا يتجاوز عددها عن إثنا عشرة (12) نادياً اجتماعياً. وعليه يمكن أن نستنتج أبرز الفئات المستهدفة من البرامج التدريبية والأنشطة التي تقدمها عينة الدراسة والتي يمكن ترتيبها على النحو الآتي: المرأة، الأسر المعسرة وذوي الدخل المحدود، والأسرة، والطفل، والأيتام، وهذه الخلاصة تتفق مع ما توصلت إليه الدكتورة أماني قنديل والتي أشارت إلى أن خريطة المؤسسات الأهلية ترسم لنا الفئات الرئيسة المستفيدة وهم الفقراء ومحدودي الدخل والنساء والأطفال (قنديل، 2011: ص.129).

6- إجمالي عدد الأفراد المستهدفين المشاركين في البرامج والأنشطة المقدمة خلال الفترة الزمنية (2016م- 2020م):

جدول (42): توزيع المؤسسات الأهلية المستجيبة بناءً على إجمالي عدد الأفراد المستهدفين المشاركين في البرامج والأنشطة المقدمة خلال الفترة الزمنية (2016م- 2020م):

م	عدد الأفراد المستهدفين المشاركين في البرامج والأنشطة المقدمة	2016		2017		2018		2019		2020	
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار
1	لا يوجد	53.0%	107	47.0%	95	43.6%	88	37.6%	76	44.1%	89
2	أقل من 100 مشارك	19.8%	40	24.8%	50	25.7%	52	30.2%	61	23.8%	48
3	100- أقل من 200 مشارك	4.5%	9	6.4%	13	8.9%	18	9.9%	20	4.5%	9
4	200- أقل من 300 مشارك	3.5%	7	3.0%	6	1.0%	2	2.0%	4	6.4%	13
5	300- أقل من 400 مشارك	2.5%	5	2.5%	5	4.0%	8	2.0%	4	2.0%	4
6	400- أقل من 500 مشارك	2.0%	4	0.0%	0	1.0%	2	1.0%	2	1.5%	3
7	500 مشارك فأكثر	7.9%	16	9.9%	20	9.9%	20	11.4%	23	11.9%	24
8	القيم المفقودة	6.9%	14	6.4%	13	5.9%	12	5.9%	12	5.9%	12
	المجموع	100%	202	100%	202	100%	202	100%	202	100%	202

يكشف الجدول (42) توزيع المؤسسات الأهلية بناءً على إجمالي عدد الأفراد المستهدفين المشاركين في البرامج التدريبية والأنشطة المقدمة خلال الفترة (2016م- 2020م) حيث أتت المؤسسات الأهلية التي لم يُشارك أي فرد في برامجها وأنشطتها بالمرتبة الأولى وتراوحت نسبة تمثيلها بين (37.6%- 53%)، يليها المؤسسات الأهلية التي بلغ إجمالي عدد الأفراد المستهدفين المشاركين في برامجها وأنشطتها أقل من 100 مشارك حيث تراوحت نسبة تمثيلها بين (19.8%- 30.2%)، وبالمرتبة الثالثة أتت المؤسسات التي بلغ إجمالي عدد الأفراد المشاركين 500 مشارك فأكثر بنسبة تراوحت بين (7.9%- 11.9%)، يليها المؤسسات التي بلغ إجمالي عدد الأفراد المشاركين بين 100 - أقل من 200 عضو بنسبة تراوحت بين (4.5%- 9.9%)، بالمقابل أتت المؤسسات التي بلغ إجمالي عدد الأفراد.

المستهدفين المشاركين بالبرامج التدريبية والأنشطة المقدمة بين 400 عضو - أقل من 500 عضو أقل نسبة تمثيل حيث تراوحت بين (0%- 1.5%)، وتعكس هذه النتيجة ضعف وقلة الأفراد المستهدفين المشاركين في البرامج والأنشطة المقدمة من قبل المؤسسات الأهلية.

7- هل التزمت المؤسسات الأهلية بتنفيذ جميع برامج الخطة السنوية لعام 2020م؟

جدول (43): توزيع المؤسسات الأهلية المستجيبة بناءً على التزام المؤسسات الأهلية بتنفيذ جميع برامج الخطة السنوية لعام 2020م:

م	نسبة الالتزام	التكرار	النسبة
1	100%	46	22.8%
2	80%	61	30.2%
3	60%	38	18.8%
4	40%	25	12.4%
5	20%	9	4.5%
6	لم تلتزم بتنفيذ الخطة	23	11.4%
	المجموع	202	100%

يوضح الجدول (43) نسبة التزام المؤسسات الأهلية بتنفيذ جميع برامجها وخططها السنوية حيث أتت نسبة (80%) بالمرتبة الأولى بواقع عدد إحدى وستين (61) استجابة ونسبة تمثيل بلغت (30.2%) من إجمالي عينة الدراسة، يليها مباشرة الالتزام بنسبة (100%) بواقع عدد ست وأربعين (46) استجابة ونسبة تمثيل بلغت (22.8%)، ثم الالتزام بنسبة (60%) بواقع عدد ثمان وثلاثين (38) استجابة ونسبة تمثيل بلغت (18.8%)، في حين جاءت الالتزام بنسبة (20%) بالمرتبة الأخيرة حيث بلغت عدد الاستجابات تسع (9) ونسبة تمثيل (4.5%).

وما يثير الانتباه في الجدول أعلاه، أن هنالك ثلاث وعشرون (23) مؤسسة أهلية ونسبة تمثيل (11.4%) من إجمالي عينة الدراسة المستجيبة على الاستمارة لم تلتزم بتنفيذ الخطة، وأن عدد المؤسسات الأهلية التي تراوحت نسبة التزامها بين (40%) لم تلتزم بتنفيذ الخطة، وقد بلغت سبع وخمسون (57) مؤسسة أهلية ونسبة تمثيل وصلت (28.2%) وهذا ما يدل على ضعف بعض المؤسسات الأهلية في تخطيط أنشطتها ويأتي هذا الضعف على اعتبار أن وظيفة التخطيط وظيفه فنية لا يقدر ممارستها بشكل جيد إلا من أعد لها، وتحتاج للمهارة والخبرة في حين أن المؤسسات الأهلية تعتمد على كوادر متطوعة تتباين في مستوى تأهيلها، وهذا ما يتفق مع نتائج دراسة هاشم (2007) وعبدربه (2014).

8- ما التحديات التي تواجه المؤسسات الأهلية في تنفيذ الخطة السنوية؟

جدول (44): توزيع المؤسسات الأهلية المستجيبة بناءً على التحديات التي تواجهها في تنفيذ الخطة السنوية لعام 2020م:

م	نوع التحديات	التكرار	النسبة
1	تحديات مالية	175	86.6%
2	تحديات المجتمع	86	42.6%
3	تحديات مرتبطة بالكادر البشري	78	38.6%
4	تحديات إدارية وتنظيمية	61	30.2%
5	تحديات قانونية	48	23.8%
6	أخرى	22	10.9%

يوضح الجدول (44) أبرز التحديات التي تواجه المؤسسات الأهلية عند تنفيذها للخطط السنوية حيث أتت التحديات المالية بالمرتبة الأولى والتي تواجه مائة وخمس وسبعين (175) مؤسسة أهلية وبنسبة تمثيل بلغت (86.6%) من إجمالي عينة الدراسة نتيجة عدم وجود مصدر دخل ثابت ومستدام لها، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة صوفي وعرفان (2012)، وعبد ربه (2014) ودراسة عوض وآخرون (2014) والأغبرية (2016) والبحري (2018) حيث أشارت نتائجهما إلى ضعف الموارد والإمكانيات التي تواجه المؤسسات الأهلية نتيجة صعوبة الحصول على التمويل الكافي وصعوبة الوصول إلى الجهات المانحة. وأتت التحديات المرتبطة بالمجتمع بالمرتبة الثانية والتي تواجه (86) مؤسسة أهلية وبنسبة تمثيل بلغت (42.6%) والتي تتمثل في إحجام أفراد المجتمع عن دعم برامج وأنشطة المؤسسات الأهلية وانخفاض معدلات المشاركة فيها نتيجة لوجود نظرة الشك والريبة التي يروجها البعض حول تلك المؤسسات مما يؤدي إلى انحسار دورها، كما أدى ضبابية مفهوم التطوع إلى ضعف مشاركة أفراد المجتمع بالشكل المطلوب والمأمول في تنفيذ أنشطة وبرامج المؤسسات الأهلية أو الاستفادة منها كما أشارت إلى ذلك نتائج دراسة بركات (2005).

في الجهة المقابلة، أشارت دراسة صوفي وعرفان (2012) إلى أثر انخفاض المستوى الثقافي والاقتصادي لدى أفراد المجتمع مما يؤثر سلبياً على مشاركتهم في أنشطة وبرامج المؤسسات الأهلية وهو ما يبرر ضعف مشاركة العنصر النسائي في بعض أنشطة المؤسسات الأهلية. عطفاً على ذلك، تأثرت أعمال المؤسسات الأهلية بنظرة أفراد المجتمع التي لم تخرج عن دورها الرعائي والخيري وإقصاء الدور التنموي وصنع القرارات عنها، بالإضافة إلى انخفاض روح التطوع وضعف انخراطهم فيها نتيجة غياب إدراكهم بأهمية الدور الذي تلعبه (الحايس والذهلي، 2015).

أما التحديات المرتبطة بالكادر البشري فقد أتت بالمرتبة الثالثة بواقع عدد ثمان وسبعين (78) مؤسسة أهلية وبنسبة (38.6%)، والتي تُعزى إلى نقص عدد الكوادر البشرية والمتمثلة في أعداد المنتسبين إلى المؤسسات الأهلية والمتطوعين وقلة فرص التوظيف لمحدودية الموارد المالية التي تحد من توجه هذه المؤسسات إلى إعلان فرص وظيفية، كما تتمثل في ضعف الإمكانيات المتوفرة لدى هذه الكوادر مما يحتم الأمر توفير مجموعة من البرامج التدريبية لتنمية مهاراتهم الإدارية والفنية ورفع مستوى كفاءتهم، بالإضافة إلى عدم وضوح التوصيف الوظيفي الخاص بالموظفين والمنتسبين بهذه المؤسسات وهذا ما أكدت عليه دراسة عبد ربه (2014)، أما دراسة العنزي (2019) فقد أوضحت وجود تحديات متمثلة في عدم وجود معايير واضحة لضمان المتطوعين وبقائهم في العمل، وعدم وجود خطط مرسومة لاستقطاب موظفين متميزين أو متطوعين، كما خرجت دراسة إبراهيم (2010) بمجموعة من المقترحات لتنمية الموارد البشرية في المؤسسات الأهلية والتي تمثلت في دعوة أفراد المجتمع من خلال وسائل التواصل المختلفة إلى المشاركة في البرامج التي تقدمها المؤسسات الأهلية، وتدريب العاملين فيها وإكسابهم المهارات اللازمة التي تمكنهم من المشاركة في صنع واتخاذ القرارات التي تتعلق بتقديم الخدمات والبرامج والأنشطة المأمول منها.

من جهة أخرى، جاءت التحديات الإدارية والتنظيمية بالمرتبة الرابعة بواقع ثمان وأربعين (61) استجابة وبنسبة تمثيل (30.2%) من إجمالي عينة الدراسة، وقد أشارت نتائج دراسة أحمد (2010) إلى بعض هذه التحديات والتي تمثلت في تعقد الإجراءات الإدارية والروتينية، وشكلية عمليات الإشراف والمتابعة، كما أكدت نتائج دراسة أبو الوفا ومبروك (2000) على ضرورة تحديث وتطوير أساليب العمل الإداري بالمؤسسات الأهلية وتحديد العلاقات التنظيمية بين الوحدات الفرعية مما يصبح من السهل معه تحديد أهداف واضحة ومحددة للعمل الإداري.

بالمقابل جاءت التحديات القانونية بالمرتبة ما قبل الأخيرة بواقع (48) استجابة وبنسبة تمثيل بلغت (23.8%) من إجمالي عينة الدراسة، وتتمثل هذه التحديات في ورود نصوص قانونية تنظم عملية تكوين وتشكيل المؤسسات الأهلية مما يجعلها تشكل قيداً على الحق في ممارسة حرية التجمع وتأخر إجراءات الإشهار والحصول على تصاريح لجمع الأموال، وتدخلها في شؤون الإدارة الداخلية فيؤثر على استقلاليتها، بالإضافة إلى وجود قيود في بعض أنشطة المؤسسات الأهلية المحلية والخارجية وهذا ما أشارت إليه نتائج دراسة إلياس (2013)، أما بالمرتبة الأخيرة فقد جاءت تحديات أخرى بواقع عدد (22) استجابة وبنسبة تمثيل (10.9%)، وقد تمثلت في الدعم اللوجستي والمتمثلة في المقر الثابت للمؤسسات الأهلية وتوفير قاعات تدريبية مهيأة ووسائل النقل ووسائل التقنية والاتصال، بالإضافة إلى التحديات الناتجة عن جائحة كورونا «كوفيد-19» والتي حالت دون تنفيذ الخطط والبرامج أو تغييرها بما يتناسب مع التدابير الاحترازية التي وضعت للحد من انتشار الفيروس.

9- هل توجد آلية للمؤسسات الأهلية لقياس رضا المستفيدين؟

جدول (45): توزيع المؤسسات الأهلية المستجيبة بناءً على وجود آلية لقياس رضا المستفيدين:

م	آلية لقياس رضا المستفيدين	التكرار	النسبة
1	نعم	124	61.4%
2	لا	78	38.6%
	المجموع	202	100%

يوضح الجدول (45) توزيع المؤسسات الأهلية المستجيبة بناءً على وجود آلية لقياس رضا المستفيدين، ويقصد بها محاولة معرفة رضا المستفيدين في المجتمع العماني عن طريق ملاحظة ردود الأفعال والأقوال عن البرامج والفعاليات والخدمات الاجتماعية التي تقدمها المؤسسات الأهلية للمجتمع (المهيدب، 2017، ص12) حيث يعدّ قياس رضا المستفيدين من أبرز آليات التقييم والمتابعة وهي خطوة أساسية لتحليل مواطن القوة والضعف في أداء المؤسسات الأهلية؛ لوضع مجموعة من التصورات للتطوير وتجديد عمل القطاع الأهلي باستمرار (المؤسسة الأمريكية للتنمية، د.ت، ص. 2)، وقد حددت دراسة (المعمر وآخرون، 2016، ص. 50) مستوى الرضا المقبول وفق معاييرها بحيث لا تقل عن نسبة (75%) وهي دلالة على إشراك المستفيدين في عملية التخطيط والتنفيذ، والقدرة على معرفة متطلباتهم وتلبيتها بالسرعة الممكنة (المعمر، 2016، ص. 27)، وبالإشارة إلى تحليل نتائج الجدول (45) فقد بلغ عدد المؤسسات الأهلية التي تؤكد على وجود آلية لقياس رضا المستفيدين من خدماتها مائة وأربع وعشرين (124) مؤسسة بنسبة (61.4%) من عينة الدراسة، أما بالنسبة للمؤسسات الأهلية التي لا يوجد معها آلية لقياس رضا المستفيدين بلغ عددها ثمان وسبعون (78) مؤسسة بنسبة (38.6%)، وارتفاع هذه النسبة دليل على وعي واهتمام هذه المؤسسات بقياس أثر أنشطتها على المستفيدين.

10- في حالة الإجابة بنعم، ما الأدوات المستخدمة لقياس رضاهم؟

جدول (46): توزيع المؤسسات الأهلية المستجيبة بناءً على الأدوات المستخدمة لقياس رضا المستفيدين:

م	الأدوات المستخدمة لقياس رضا المستفيدين	التكرار	النسبة
1	مقابلات فردية أو جماعية لتقييم الأنشطة والبرامج والفعاليات	67	54%
2	استطلاع لتقييم رضا المستفيدين	58	46.8%
3	استبانة لمعرفة مدى رضا المستفيدين	48	38.7%
4	تحليل مضمون محتوى المقترحات والشكاوى	33	26.6%
5	أخرى	10	8.1%

يوضح الجدول (45) توزيع المؤسسات الأهلية المستجيبة بناءً على وجود آلية لقياس رضا المستفيدين، ويقصد بها محاولة معرفة رضا المستفيدين في المجتمع العماني عن طريق ملاحظة ردود الأفعال والأقوال عن البرامج والفعاليات والخدمات الاجتماعية التي تقدمها المؤسسات الأهلية للمجتمع (المهيدب، 2017، ص12) حيث يعدّ قياس رضا المستفيدين من أبرز آليات التقييم والمتابعة وهي خطوة أساسية لتحليل مواطن القوة والضعف في أداء المؤسسات الأهلية؛ لوضع مجموعة من التصورات للتطوير وتجديد عمل القطاع الأهلي باستمرار (المؤسسة الأمريكية للتنمية، د.ت، ص. 2)، وقد حددت دراسة (المعمر وآخرون، 2016، ص. 50) مستوى الرضا المقبول وفق معاييرها بحيث لا تقل عن نسبة (75%) وهي دلالة على إشراك المستفيدين في عملية التخطيط والتنفيذ، والقدرة على معرفة متطلباتهم وتلبيتها بالسرعة الممكنة (المعمر، 2016، ص. 27)، وبالإشارة إلى تحليل نتائج الجدول (45) فقد بلغ عدد المؤسسات الأهلية التي تؤكد على وجود آلية لقياس رضا المستفيدين من خدماتها مائة وأربع وعشرين (124) مؤسسة بنسبة (61.4%) من عينة الدراسة، أما بالنسبة للمؤسسات الأهلية التي لا يوجد معها آلية لقياس رضا المستفيدين بلغ عددها ثمان وسبعون (78) مؤسسة وبنسبة (38.6%)، وارتفاع هذه النسبة دليل على وعي واهتمام هذه المؤسسات بقياس أثر أنشطتها على المستفيدين.

6- هل توجد آلية للمؤسسات الأهلية لتقييم أنشطتها وبرامجها:

جدول (47): توزيع المؤسسات الأهلية المستجيبة بناءً على وجود آلية لتقييم الأنشطة والبرامج:

م	آلية لتقييم الأنشطة والبرامج	التكرار	النسبة
1	نعم	134	66.3%
2	لا	68	33.7%
	المجموع	202	100%

يشير الجدول (47) توزيع المؤسسات الأهلية المستجيبة بناءً على وجود آلية لتقييم الأنشطة والبرامج، حيث بلغ عدد المؤسسات الأهلية التي تمتلك آلية لتقييم الأنشطة والبرامج المقدمة مائة وأربع وثلاثون (134) مؤسسة وبنسبة (66.3%)، بينما بلغ عدد المؤسسات الأهلية التي تمتلك آلية لتقييم الأنشطة والبرامج المقدمة ثمان وستون (68) مؤسسة وبنسبة (33.7%)، وعليه فإن أكثر من نصف عينة الدراسة من المؤسسات الأهلية تمتلك آلية تقييم لأنشطتها وبرامجها وهي ما أكدت عليه دراسة (أبو كشك، 2008) بضرورة تقييم البرامج من قبل المؤسسات الأهلية، لإعادة النظر في مضمون الأنشطة والبرامج المقدمة لفئات المجتمع، والبحث عن فئة تستفيد من تلك البرامج.

7- في حالة الإجابة بنعم، ما الأدوات المستخدمة للتقييم؟

جدول (48): توزيع المؤسسات الأهلية المستجيبة بناءً على الأدوات المستخدمة للتقييم:

م	الأدوات المستخدمة لتقييم الأنشطة والبرامج	التكرار	النسبة
1	استطلاع لتقييم الأنشطة والبرامج والفعاليات	83	61.9%
2	مقابلات فردية أو جماعية لتقييم الأنشطة والبرامج والفعاليات	68	50.7%
3	تحليل مضمون محتوى الشكاوي والمقترحات	48	35.8%
4	أخرى	22	16.4%

يظهر الجدول (48) توزيع المؤسسات الأهلية المستجيبة بناءً على الأدوات المستخدمة للتقييم، حيث بلغ عدد المؤسسات الأهلية المستخدمة لأداة الاستطلاع ثلاث وثمانين (83) مؤسسة بنسبة (61.9%). يليها في الترتيب استخدام المقابلات فردية أو جماعية لتقييم الأنشطة والبرامج والفعاليات بعدد وصل إلى ثمان وستين (68) وبنسبة (50.7%) وجاء تحليل مضمون محتوى الشكاوي والمقترحات في المرتبة الثالثة بعدد بلغ ثمان وأربعون (48) وبنسبة (35.8%)، كما ذكرت عينة الدراسة أن هناك أدوات تقييمية أخرى تستخدم في تقييم برامجها وأنشطتها وصل عددها إثنان وعشرون (22) وبنسبة (16.4%).



الفصل الثالث

المجموعات البؤرية والمقابلات الفردية

تمهيد

أولاً: الإجراءات المنهجية للمجموعات البؤرية والمقابلات الفردية

١. الفرق المشاركة.

٢. المنهجية العلمية المتبعة.

٣. مصادر البيانات.

ثانياً: نتائج المجموعات البؤرية والمقابلات الفردية

تمهيد

١. محاور المناقشة

٢. نتائج المجموعات البؤرية.

٣. نتائج المقابلات الفردية.



جاءت هذه الدراسة النوعية كجزء من دراسة واقع المؤسسات الأهلية، ولتحديد الاحتياجات الضرورية والمتطلبات الأساسية للنهوض بالمجتمع الأهلي ومؤسساته المختلفة، حيث تم استخدام المسح الميداني الذي أتاح المشاركة لأعضاء الجمعيات ذكوراً وإناًاً بالمشاركة الفاعلة في تشخيص واقع واحتياجات المجتمع الأهلي وأولوياته، ثم تحليل هذا الواقع بعمق وشمولية تمهيداً لبناء استمارة لتحديد الممكنات والمتطلبات لتعزيز دور مؤسسات المجتمع الأهلي. كل ذلك كان إيماناً بأهمية العمل المجتمعي المبني على ممارسة الحقوق التي تعتمد على منهجية تقييم الاحتياجات للنهوض بالمؤسسات، من وجهة نظر الأعضاء وأبناء المجتمع، وإتاحة المجال لتفاعل المجتمع ومشاركته وبناء العلاقة معه كأساس لبناء العلاقة المجتمعية الفاعلة.

أولاً: الإجراءات المنهجية للمجموعات البؤرية والمقابلات الفردية:

1- الفرق المشاركة:

جاءت هذه الدراسة لكي تجمع بين النظري والتطبيقي الميداني؛ لذلك تم تشكيل عدة فرق، فريق توجيهي للمشروع، وفريق تنفيذي، وفريق المسح الميداني وهي على الشكل التالي:

أ. الفريق التوجيهي:

يتمثل دور هذا الفريق في عملية الإشراف العام على سير عمل الدراسة، ووضع الأهداف العامة، والاطلاع على تقارير تقدم العمل والنتائج التي يرفعها فريق العمل التنفيذي. يجتمع هذا الفريق على الأقل مرة في الشهر من أجل الاطلاع على مسار تقدم العمل في الدراسة أو كلما دعت الحاجة (ملحق 1: كشف بأسماء أعضاء الفريق التوجيهي).

ب. الفريق التنفيذي:

يتولى هذا الفريق الإدارة اليومية للدراسة، ويعد تقريراً دورياً يرفع إلى الفريق التوجيهي يشرح تقدم العمل والمشاكل والصعوبات والتقدم المحرز في هذه الدراسة، حيث قام بإعداد الاستمارات المختلفة وتولى جمع البيانات الثانوية والأولية، إلى جانب مراجعة الأدبيات المتعلقة بهذا الموضوع (ملحق 2: كشف بأسماء أعضاء الفريق التنفيذي).

ج. فريق المسح الميداني والدراسة النوعية:

أما فيما يتعلق بفريق المسح الميداني، فهو يتألف من عدد من المتطوعين الذين انضموا لفريق إعداد الدراسة، عن طريق جمعية الاجتماعيين إلى جانب بعض الموظفين في الوزارة، حيث تم تدريبهم على منهجية المسح، وكيفية إجراء مسوحات نوعية وكما تم تدريبهم على الدليل الذي تم إعداده لهذا الغرض.

2- المنهجية العملية المتبعة:

اعتمدت هذه الدراسة على استخدام المنهج الوصفي والذي يمكن من خلاله «دراسة الواقع أو الظاهرة كما توجد في الواقع، ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كيفياً أو تعبيراً كمياً» (عبيدات وعدس وعبدالحق، 1418: ص. 223)، وكذلك يعرف بأنه «الحصول على معلومات تتعلق بالحالة الراهنة للظاهرة موضوع الدراسة لتحديد طبيعة تلك الظاهرة والتعرف على العلاقات المتداخلة في حدوث تلك الظاهرة ووصفها وتصويرها» (النهاري والسريحي، 2002: ص. 213)، فهو «لا يهدف إلى وصف الظواهر أو وصف الواقع كما هي فقط، بل الوصول إلى استنتاجات تسهم في فهم هذا الواقع وتطويره» (شحاته وآخرون، 1424: ص. 301).

يعد المنهج الوصفي ملائماً لدراسة الظواهر الاجتماعية، لأنه يصف الظواهر وصفاً موضوعياً من خلال البيانات التي يتحصل عليها باستخدام أدوات وتقنيات البحث العلمي. وقد ارتبطت نشأة هذا المنهج بالمسوح الاجتماعية وبالدراسات المبكرة في فرنسا وإنجلترا، وكذا بالدراسات الأنثروبولوجية في الولايات المتحدة. ويقوم المنهج الوصفي على جمع الحقائق والمعلومات ومقارنتها وتحليلها وتفسيرها للوصول إلى تعميمات مقبولة، لذلك فهو يشتمل على عدد من المناهج الفرعية والأساليب المساعدة، كأن يعتمد مثلاً على دراسة الحالة أو الدراسات الميدانية أو التاريخية أو المسوح الاجتماعية (محمد، 1986، ص. 181).

تم بناء الدليل الاسترشادي للدراسة الميدانية بالاعتماد على منهجية McKinsey 7s المقدمة في الثمانينات من قبل مستشاري شركة ماكنزي، وتم استخدام النموذج على نطاق واسع من قبل الأكاديميين والممارسين وما يزال أحد أكثر أدوات التخطيط الاستراتيجي شعبية. وبعد مراجعات عديدة قام بها الفريق البحثي على الدليل الاسترشادي، تم إرسال الدليل لمجموعة من المتخصصين والأكاديميين لتحكيمه (ملحق 3).

وقد سعى النموذج المستخدم إلى التركيز على الموارد البشرية (Soft S)، بدلاً من عناصر الإنتاج الضخم التقليدية من رأس المال والبنية التحتية والمعدات، كمفتاح للأداء التنظيمي العالي في هرم التخطيط. كان الهدف من هذا النموذج هو إظهار كيف يمكن دمج 7 عناصر من الشركة: الهيكل، والاستراتيجية، والمهارات، والموظفون، والأسلوب، والأنظمة، والقيم المشتركة معاً لتحقيق الفعالية في الشركة. النقطة الأساسية في النموذج هي أن جميع المناطق السبعة مترابطة وأن التغيير في منطقة واحدة يتطلب تغييراً في بقية الشركة حتى تعمل بفعالية (Alam, 2017).

ثانياً: نتائج الدراسة الميدانية:

تمهيد

استخدمت الدراسة النوعية أدوات التخطيط الاستراتيجي المتعلقة بتحليل الوضع الراهن بغية تحديد نقاط القوة والضعف، والتحديات والفرص ضمن إطار أداة التحليل الاستراتيجي 7S Framework, McKinsey (Alam, 2017)) والتي تتعلق في الموارد البشرية والمهارات، والهيكل التنظيمي، والأنظمة ونمط الإدارة.

والاستراتيجية والقيم المشتركة، إلى جانب التحديات والممكنات اللازمة لتعزيز دور هذه المؤسسات من أجل القيام بدورها بفعالية وكفاءة وفق توجهات رؤية عمان 2040. تمت مناقشة هذه القضايا مع أعضاء الجمعيات وأصحاب الخبرة والاختصاص. وتم تنفيذ حوالي أربع وأربعون 44 مجموعة بؤرية تضمنت مائة وستة عشر 116 مشاركا، كما هو موضح في الجدول (49)، استمر إجراء هذه المقابلات لمدة أكثر من شهر من منتصف الشهر السادس من عام 2021م حتى نهاية الشهر السابع لنفس العام.

الجدول (49): توزيع عدد المجموعات البؤرية وعدد المشاركين فيها وفق نوع الجمعية:

المجموعة البؤرية	العدد	عدد المشاركين في المقابلة الجماعية
جمعيات المرأة العمانية	13	46
الجمعيات الخيرية	8	22
أندية الجاليات	4	6
الفرق الخيرية	10	22
الجمعيات المهنية	9	20
المجموع	44	116

1- محاور المناقشة:

استخدم فريق البحث في هذه الدراسة أدوات التخطيط الاستراتيجي المتعلقة بتحليل الوضع الراهن بغية تحديد نقاط القوة والضعف، والتحديات والفرص ضمن إطار أداة التحليل الاستراتيجي 7S McKinsey Framework، والتي تتضمن النقاط التالية (Alam, 2017):

أ. الهيئة الإدارية (Staff): ويقصد بالهيئة الإدارية الموظفون داخل المنظمة وهنا يصبح من الضروري الاهتمام والتفكير في هؤلاء الأفراد بشكل متكامل ليس في شخصياتهم فقط بل في كل ما يتعلق بخصائصهم الديموغرافية بما يفيد التنفيذ الفعال للاستراتيجية.

ب. الهيكل (Structure): وتمثل مجموعة العلاقات التنظيمية التي تظهرها الخريطة التنظيمية والأعمال والمهام والمسؤوليات والسلطات المختلفة بالمنظمة، وهي بذلك تشير إلى تقسيم الأنشطة وبيان التخصصات وتحقيق التكامل والتنسيق فيما بينها وهو ما يطلق عليه الهيكل التنظيمي وهو بمثابة عملية تقسيم للعمل إلى وظائف محددة المسؤولية يتم جمعها في وحدات إدارية، ووصف لمهام هذه الوحدات، بالإضافة إلى تصميم لعلاقات العمل بين هذه الوحدات.

ج. الأنظمة (System): وتدل على عمليات التشغيل والتدفقات التي تبين كيفية إتمام العمل داخل المنظمة أولاً بأول وذلك لمختلف العمليات، وهي التي توضح من خلالها إجراءات العمل، والسياسات الضابطة، فإذا كانت إيجابية تمثل نقاط قوة والعكس يعتبر أولوية تطوير تحتاج التدخل السريع.

د. نمط الإدارة (Style of Management): ويمثل نمط القيادة السائد في إدارة المنظمة، وفلسفتها التنظيمية، مع تحديد المنهجية الإدارية للمؤسسة نمطها في التعامل مع المركزية واللامركزية، وكيفية اتخاذ القرارات وحل المشكلات التي تواجهها.

ه. القيم المشتركة (Shared Values): وتمثل القيم والتطلعات الأساسية والطموحات التي يشترك فيها الأفراد بالمنظمة، وإنما تعبر عن الأفكار العريضة للتوجه المستقبلي التي ترغب الإدارة العليا في نشره داخل المنظمة ووجوب مشاركتها من جانب الأفراد.

و. المهارات Skills: وتمثل القدرات والإمكانات والكفاءات القادرة على تحويل المعلومات والمعارف إلى واقع علمي والخصائص التي تميز المنظمة عن غيرها من المنظمات.

ز. الاستراتيجية Strategy: وتشير إلى مجموعة الممارسات المتكاملة الموجودة لدى المنظمة لتنفيذ أهدافها الاستراتيجية. وبطبيعة الحال فهي تتحدد بعد أن يتم بلورة الرؤية المستقبلية، والتي تتشكل على أساسها الرسالة التي تسعى لتحقيقها.

لذلك تم التركيز في هذه المقابلات على المحاور المذكورة أعلاه، كل ما يتعلق بجوانب نقاط القوة وأولويات التطوير، والتحديات والفرص والممكنات المطلوبة حتى يتم تعزيز هذه النقاط موضوع الدراسة على النحو التالي:

• **الهيكل التنظيمي والإداري للجمعيات وندية الجاليات والمؤسسات الخيرية واللجان والفرق الخيرية:** ناقش الأعمال والمهام والمسؤوليات والسلطات المختلفة بالمنظمة، وتقسيم الأنشطة ومعرفة إلى مدى يتوفر هذا الهيكل الإداري واللوائح التنظيمية اللازمة لآلية عمل هذا الهيكل. كما ركز على الإجراءات والعمليات داخل هذا الهيكل التنظيمي.

• **نمط الإدارة:** سعت فيه لمعرفة نمط القيادة السائد في إدارة الجمعية، وفلسفتها التنظيمية، مع تحديد المنهجية الإدارية للجمعية والتعامل مع وزارة التنمية الاجتماعية، وكيفية اتخاذ القرارات وحل المشكلات التي تواجهها.

• **الموارد البشرية والمهارات:** تمت المناقشة حول الموظفين والمتطوعين، داخل المنظمات، والاهتمام بتفكيرهم كل ما يتعلق بخصائصهم الديموغرافية بما يفيد التنفيذ الفعال لتنفيذ الأعمال، وتمثل القدرات والإمكانات والكفاءات القادرة على تحويل المعلومات والمعارف إلى واقع عملي، والخصائص التي تميز المنظمة عن غيرها من المنظمات

• **القيم المشتركة:** ناقشت الدراسة القيم والتطلعات الأساسية والطموحات التي يشترك فيها الأفراد

مع المنظمة، والتي تعبر عن الأفكار العريضة للتوجه المستقبلي التي ترغب الإدارة ومجلس الإدارة في المنظمات في نشره داخل المنظمة ومن ثم يجب مشاركتها من جانب الأفراد: مثل قيم التطوع، المواطنة، خدمة المجتمع، العمل الخيري، تمكين وحقوق المرأة، التماسك الأسري، العادات والتقاليد التي تميز الشعب العماني، التنمية المستدامة.

• **الاستراتيجية:** هدفت الدراسة إلى معرفة الممارسات المتكاملة الموجودة لدى المؤسسات الأهلية لتنفيذ أهدافها الاستراتيجية. وبطبيعة الحال فهي تتحدد بعد أن يتم بلورة الرؤية المستقبلية، والتي تتشكل على أساسها الرسالة التي تسعى لتحقيقها.

• **المتطلبات والممكنات:** ركزت فيها الدراسة على المتطلبات الأخرى التي يرى المبحوثون بأنها ضرورية لعملية تعزيز قدرات الجمعية، أو الفريق من أجل أن يقوم بدوره المنشود في عملية خدمة المجتمع العماني.

2- نتائج المقابلات البورية.

تم توجيه الباحثين بأن الأسئلة مرنة بالقدر الكافي الذي يمكننا من الحصول على إجابة عليها، وتم التذكير بأن القوائم الخاصة بالأسئلة هي مجرد مقترحات تساعد المسهلين في مناقشات مجموعات التركيز، ولا يجب النظر إلى الأسئلة على أنها قائمة يجب القراءة منها كما هو الحال في الاستبيان بل يجب النظر إليها على أنها أسئلة يمكن أن تساعد في توجيه المناقشات واكتشاف قضايا معينة أكثر عمقاً. بالنظر إلى هذا العدد الكبير من الأسئلة يمكن القول بأن بعض القضايا سيتم مناقشتها بتفصيل أكثر مع مجموعات معينة مقارنة بمقارنة بالمجموعات الأخرى. هناك بعض الأسئلة أيضاً التي يمكن ألا تكون مناسبة لنوعيات معينة من المستجيبين. لنذكر بأننا يمكن أن نعدل من صيغة السؤال بما يناسب المستجيبين (رجال أو نساء)، موظفين أو رؤساء المنظمات، أو أعضاء الفريق وهكذا.

ويمكن لنا أن نسرد هذه النتائج كما يلي:

أ. الهيكل التنظيمي واللوائح التنظيمية للجمعية:

دارت المناقشة مع المجموعات البورية حول النظام التأسيسي (الإطار المنظم لعمل الجمعية)، اللائحة التنظيمية، والأدوار داخل الهيكل (الإطار) التنظيمي، والعلاقة بين الفروع والجمعية في حال وجودها، يمكن لنا أن نلخص أهم هذه النتائج على النحو التالي:

- أغلب الجمعيات لديها لجان تعمل ضمن نطاق الهيكل التنظيمي للجمعية، وبعضها يوجد لديها فرق خيرية تحت مظلتها، ولكن لا يوجد هيكل تنظيمي منفصل وواضح ومعلن ومنبثق من النظام الأساسي لدى أغلب الجمعيات، ومرجعية العمل التنظيمي هو النظام الأساسي، وأغلب الجمعيات تدرك آلية العمل والمكونات التنظيمية، وأغلب الجمعيات لديها نظام أساسي مُعد من المؤسسين ماعدا جمعيات المرأة العمانية والجمعيات التي صدر قرار من الوزير بدمجها، وعدد قليل من الجمعيات لديها لوائح تنظيمية تفصيلية لعمل الفرق واللجان التابعة لها، وكذلك الحال مع اللوائح المنظمة لعمل الموظفين والجوانب المالية بها.

- أغلب أعضاء المؤسسات تتضح لديهم أدوار المؤسسة، وبعض الجمعيات لديها أدوار تشاركية بين أعضاء مجلس الإدارة، لكن يوجد قصور في الأدوار لدى مؤسسة واحدة فقط، وعدد قليل جداً من المؤسسات التي لديها نظام حوكمة/ مجلس تنفيذي/ لجنة استشارية.
- يوجد عدد قليل من الجمعيات التي لديها فروع، وهناك صعوبات تواجه المؤسسات لاستحداث فروع منها نقص الأعضاء، وقلة الدعم المالي، والتعقيدات الإدارية، والبعد الجغرافي، بالإضافة لتأثر مؤسسة واحدة بظروف الجائحة لتفعيل عمل الفرع التابع لها، ويوجد لدى بعض أندية الجاليات مندوبين وممثلين لها في المحافظات لكي يقدموا بعض الخدمات لأعضاء الجالية التابعين لها.
- واتضح لفريق البحث عدم وجود وعي كافٍ لدى أغلب الجمعيات (وبشكل أكثر تحديداً أندية الجاليات) لشروط فتح الفروع في المحافظات، ومن خلال جلسات المناقشة لفريق البحث الميداني يمكن لنا أن نصيغ بعض الانطباعات والآراء التي أدلى بها بعض المبحوثين فيما يتعلق بهذا المحور:
- تباين مفهوم الهيكل التنظيمي لدى أغلب الجمعيات، حيث أغلب المبحوثين من أعضاء المؤسسات غير مدركين لمفهوم الهيكل التنظيمي، ويتجسد الهيكل التنظيمي لديهم في مجلس الإدارة، ويمكن تقسيم الجمعيات إلى ثلاثة أنواع:

الأول: قسم ملتزم حرفياً بالنظام الأساسي.

الثاني: يفهم الهيكل التنظيمي من خلال الأدوار المختلفة بشكل سريع.

الثالث: غير مدرك مفهوم الهيكل التنظيمي وأهميته.

- تفرد بعض أعضاء مجلس الإدارة بكافة شؤون الجمعية، وذلك لعدم الوعي القانوني بمفردات القانون واختصاصات مجلس الإدارة، ولعدم وجود نظام حوكمة للجمعيات، وعدم قدرة الجمعيات على التقييم الذاتي، وتباين ردود وإجابات المستجيبين حسب قربهم أو بعدهم من مجلس الإدارة.
- تباينت آراء الباحثين حول وجود جمعيتين في نفس المقابلة، فمنهم رأى ذلك انعكس سلباً على صراحة ومصداقية البيانات لدى بعض الجمعيات، والقسم الآخر رآها فرصة لتبادل الخبرات وفتح مجال الشراكة بين المؤسسات (بعض المؤسسات).
- عدم وجود نظام تقييم أداء من قبل الوزارة للجمعيات، والدعم المالي من قبل الوزارة للجمعيات غير المشروط أدى إلى الاتكالية، مما ساهم في غياب الفكر الاقتصادي التنموي وعدم طرح حلول إبداعية لقضايا الأعمال المجتمعية والحاجة الكبيرة إلى مصادر التمويل.

تمت مناقشة الخدمات الرئيسة لمؤسسات المجتمع الأهلية الدائمة والموسمية والطارئة، وتمت مناقشة الفئات المستفيدة ونوع وحجم التأثير في المجتمع، كما تمت مناقشة آليات التعامل مع الظروف الطارئة. ويمكن لنا أن نلخص أهم النتائج على النحو التالي:

- أغلب الجمعيات لديها برامج عمل أساسية، وموسمية إلى جانب البرامج التي تنفذها في الظروف الطارئة، وأغلب البرامج التي تقدمها المؤسسات تتمثل في برامج التوعية والتثقيف، والبرامج التنموية، بالإضافة للبرامج المتصلة باختصاص المؤسسة، كما تتفرد الجمعيات المهنية وندية الجاليات ببرامج موجهة لدعم الأعضاء، وتقدم بعض الجمعيات برامج مستحدثة تتناسب مع التطورات بالمجتمع.
- تركز جمعيات المرأة العمانية على جميع الفئات في المجتمع كفئات مستهدفة لتقديم الخدمات، بينما تركز الجمعيات والفرق الخيرية على الفئات الأولى بالرعاية كبار السن والمطلقات والأرامل والأطفال... الخ، وتركز الجمعيات المهنية على المختصين وأصحاب المهن التابعة لها في تقديم الخدمات، بالإضافة لتركيز أندية الجاليات على أبناء الجالية التابعة لها، وهناك عدد قليل من المؤسسات التي لديها دليل خاص بالخدمات التي تقدمها.
- ترى أغلب المؤسسات بأن لبرامجها وخدماتها أثر مجتمعي فاعل وعدد قليل جداً منها يرى بتعزيز هذا الأثر، وهذا الانطباع نابع من الملاحظة والمتابعة من خلال انتشار سمعة المؤسسة، ومن خلال الإقبال على الأنشطة والفعاليات وطلب الخدمة، والاستجابة لطلبات المؤسسة، وأيضاً من خلال عدد الحالات المسجلة من المستفيدين من الخدمات، وكذلك زيادة عدد الراغبين في الانضمام للمؤسسة، ومنها يقيس الأثر من خلال حجم التبرعات التي تحصل عليها المؤسسة، وعدد قليل منها يجري البحوث ويستخدم أدوات لقياس هذا الأثر مثل الاستبيان أو استطلاعات الرأي. بشكل عام، يوجد قصور وقلة إدراك باستخدام أدوات قياس الأثر للخدمات المقدمة لدى بعض المؤسسات بأسلوب علمي، حسب رأي فريق البحث.
- يوجد لدى أغلب المؤسسات آلية منظمة وسريعة لاتخاذ القرارات ومبادرات للتعامل مع الحالات الطارئة، بينما عدد قليل من المؤسسات لديها فريق متخصص وتصنيفات لتحديد الأولويات في الظروف الطارئة، ولكن رأى بعض المبحوثين قلة ومحدودية المشاركات الخارجية للمؤسسات لأسباب أهمها التعقيدات الإدارية من الوزارة والدعم المالي.
- ومن خلال جلسات المناقشة لفريق البحث الميداني تم صياغة بعض الانطباعات والآراء لميسري الجلسات والمدونين ومن المراقبين للجلسات، حول الآراء التي أدلى بها بعض المبحوثين فيما يتعلق بهذا المحو:
- يغلب الجانب الخيري الريعي المباشر قصير المدى في الخدمات التي تقدمها المؤسسة على الجوانب الأخرى كالثقافية والتنموية البعيدة المدى، وتشتت وتبعثر المجالات التي تعمل عليها المؤسسات بعيداً عن الأهداف التي أنشئت من أجلها.

- تنحرف أغلب جمعيات المرأة في خدماتها وتتداخل مع الخدمات التي تقدمها مؤسسات أخرى، كما أن تركيز جمعيات المرأة العمانية على جميع الفئات بالمجتمع قد يكون أحد العوامل المؤثرة على جودة الخدمات المقدمة وتحد من وصولها للفئات المعنية بأهداف الجمعية الأساسية. بشكل عام، وجدنا بأن مؤسسات المجتمع المدني تخدم جميع الفئات المجتمعية ولا تكاد توجد فئة مهملة من الخدمات (مستحدثة مثل: المسرحين عن العمل).

- يوجد تباين لدى المؤسسات في قياس الأثر ويبدو هذا جلياً لدى بعض الجمعيات المهنية: حيث يعزى ذلك التباين لطبيعة الجمعية ونوع العضوية فيها. فالجمعيات التي تتمثل عضويتها بمؤسسات مثل جمعية المصارف العمانية تمتلك نظاماً دقيقاً لقياس الأثر أكثر من المؤسسات التي تمثل عضويتها أفراد.

ج. نمط الإدارة:

ناقشت الدراسة في هذا المحور نمط القيادة السائد في إدارة الجمعية، وأسلوب إدارة الجلسات، وكيفية اتخاذ القرارات، وطريقة استخدام التكنولوجيا وقواعد البيانات، ونلخص فيما يلي آراء المبحوثين المستهدفين من المجموعات البؤرية كما يلي:

- يتكرر انتخاب مجلس الإدارة لأغلب جمعيات المرأة العمانية لأكثر من فترة انتخابية، بينما يتغير مجلس الإدارة لدى أغلب المؤسسات الأخرى كالجمعيات المهنية والخيرية. وتتسم العلاقة بين معظم أعضاء مجلس إدارة مؤسسات المجتمع المدني بالطابع الأسري التعاوني، كما أن العلاقة بين مجالس الإدارة والأعضاء علاقة إشرافية تتصف بالتعاون والتشارك والتكامل. وأكد المبحوثون بأن الفترة الزمنية سنتين لانتخاب مجلس الإدارة تعد غير كافية لتقديم مشاريع مهمة في حياة الجمعية.

- يتفق أغلب المبحوثين بأن الأدوار واضحة ومحددة لدى أغلب مؤسسات المجتمع الأهلي حسب تخصصات الهيكل التنظيمي، وتتبع أغلبها النمط الديموقراطي كمنهج في إدارة المؤسسة. ويوجد تنافس إيجابي بين عدد قليل جداً من اللجان في المؤسسة الواحدة.

- تتبع أغلب المؤسسات أسلوباً ممنهجاً في إدارة الجلسات لاجتماعاتها مثل إعداد جدول أعمال ومحاضر للاجتماعات، وتلتزم بعقد اجتماعاتها بصورة اعتيادية، وطائرة عند الضرورة، وذكرت عبارة اجتماعات سرية في بعض الأحيان لدى مؤسسة واحدة فقط، بالمقابل تعترف بعض الجمعيات بنجاح تجربة تقييم رؤساء الجمعيات من قبل مجلس الإدارة، وترى بضرورة تعميم التجربة عن طريق وضع نظام تقييم الأداء لرؤساء الجمعيات من قبل مجلس الإدارة بشكل دوري وشرط لتجديد الترشيح.

- تتميز الغالبية العظمى من المؤسسات بالتجانس والتشاور في اتخاذ القرارات، وتتخذ القرارات لدى بعض المؤسسات بالإجماع وأخرى بالتصويت. وتلجأ بعض المؤسسات في الحالات الطارئة لاتخاذ القرارات باستخدام وسائل التواصل الاجتماعي للتخاطب مع أعضائها، ويوجد عدد قليل من هذه المؤسسات من المؤسسات تتخاطب مع أعضائها عبر البريد الإلكتروني، كما يوجد هناك عدد قليل جداً منها يتخذ القرارات بصورة عاجلة بدون اجتماعات، وبينت جمعية واحدة بأنه يوجد لديها لجنة مصغرة لاتخاذ القرارات المستعجلة.

- تمتلك بعض المؤسسات المهنية والخيرية موقعا إلكترونيا وقاعدة بيانات خاصة بها، وعدد قليل منها يمتلك تطبيقا خاصا ومنصة تختص باستقبال طلبات الخدمة، وتوثق بعضها أغلب أنشطتها وبرامجها بشكل إلكتروني، وأغلب المؤسسات تستخدم برنامج « الأكسيل » في تسجيل وتوثيق بياناتها، وتلجأ إلى أرشفة بياناتها، لكن لدى عدد قليل منها نظام محاسبة ومراجعة وتدقيق مالي.

تم صياغة بعض الانطباعات لفريق البحث الميداني من خلال جلسات المناقشة حول الآراء التي أدلى بها بعض المبحوثين فيما يتعلق بهذا المحور.

- لوحظ وجود تكتلات أو « تحزبات » في بعض الجمعيات مقاومة لتغيير مجلس الإدارة أو التطوير فيه، كما تم انتقاء المستجيبين في هذه المقابلات البؤرية لدى جمعيات المرأة لضمان الولاء لإدارة الجمعية ولوحظ ذلك من خلال ذكر أسماء رئيسة الجمعية بشكل متكرر وكثرة الإطراء والمدح غير المبرر.

- تميل استجابات أعضاء المؤسسات من المبحوثين للمصداقية والوضوح، بينما تميل استجابات أعضاء مجلس الإدارة للدفاع والميل للمثالية في الإجابة، وقد يعزى ذلك لكون الوزارة هي الجهة الإشرافية على المقابلة والدراسة، وأيضاً وجود مؤسسة أخرى في نفس المقابلة حرصاً منهم على الاستمرار للمؤسسة.

د. استراتيجية مؤسسات المجتمع الأهلي:

ناقش الدراسة في هذا المحور التوجه الاستراتيجي ومدى وجود رؤية ورسالة للمؤسسة، والخطط والأهداف التي تضعها هذه المؤسسات، ويتبين أن أهم الآراء في هذا المحور كما يلي:

- أغلب المؤسسات لديها رؤية ورسالة واضحة ومحددة ومعلنة للمجتمع حسب رأي المبحوثين، وتتغير الرؤية والرسالة لدى بعض المؤسسات وفقا لتوجهات سلطنة عمان ك رؤية 2040، وتتغير لدى جمعية السينما والمسرح بتغير مجلس الإدارة. ولدى أغلب المؤسسات أهداف رئيسية واضحة ومحددة وتتفق مع الخطط المعتمدة، بينما قليل منها لديه أهداف فرعية تنبثق من الأهداف الرئيسية، وأهداف تلي تطلعات الأعضاء.

- لدى الغالبية العظمى من المؤسسات خطط سنوية معتمدة ويشارك الأعضاء في وضعها، وبعض المؤسسات لديها خطط مرنة قابلة للتعديل وفقا للظروف الطارئة، وهناك مؤسسات تعتمد خططا تنفيذية سنوية، ويُرحل عدد قليل من هذه المؤسسات برامجها لخطط سنوية لاحقة. تقتصر مؤسستين فقط في وضع برامجها ارتجاليا دون وضع خطة مسبقة، وتوجد خطط بعيدة المدى أيضا لدى مؤسستين فقط.

- تستعين أغلب المؤسسات بالخبراء والمختصين في اعداد الخطط، والاستشارة خاصة المؤسسات الخيرية والجمعيات المهنية، وفي تنفيذ البرامج والأنشطة فتستعين أغلب المؤسسات بهم، وعدد قليل منها يلجأ للمختصين والخبراء من خارج سلطنة عمان، وأغلب جمعيات المرأة العمانية تستعين بوزارة التنمية الاجتماعية كجهة اشراف وموجهة لها، بينما تستعين الفرق الخيرية بلجان التنمية الاجتماعية بالولايات التابعة لها.

- تم صياغة انطباع فريق البحث الميداني من خلال جلسات المناقشة حول الآراء التي أدلى بها بعض المبحوثين فيما يتعلق بهذا المحور، فهناك انطباع بأن مفهوم كل من الرؤية والرسالة والأهداف غير واضحة لدى المستجيبين، وغير حاضرة في ذهن بعض المستجيبين وخاصة لدى الأعضاء. بينما هي حاضرة لدى أغلب المستجيبين من أعضاء مجلس إدارة المؤسسة. وتتغير الرؤية والرسالة في بعض المؤسسات وفقاً للخلفية الثقافية لإدارة المؤسسة أو تتدخل المصالح الشخصية في بلورتها أحياناً.

هـ. الموارد البشرية والمهارات:

- تم مناقشة علاقة الجمعية مع الموظفين وآليات استقطاب الكفاءات والعلاقة مع المتطوعين، كما تم التطرق إلى التدريب وبناء القدرات، ونستعرض آراء المستجوبين حول هذه القضايا كما يلي:
- بعض المؤسسات لديها موظفين بعقود ثابتة ولديهم تغطية تأمينية، والقسم الآخر من المؤسسات لديها موظفين بمكافآت شهرية، وموظفين متطوعين خصوصاً لدى الجمعيات والفرق الخيرية، كما توجد لدى بعض المؤسسات حوافز لموظفيها، وبعضها يكرم الأعضاء المجيدين سواء كان عينية أو بتوفير دورات تدريبية لهم، وذكرت جمعية واحدة بأنها تكرم جميع الأعضاء والشركات الداعمة لها.
- توجد علاقة احترام بين مجلس الإدارة والموظفين بها لدى بعض المؤسسات، واحترام وتعاون مشترك بين مجلس الإدارة والأعضاء المنتسبين للمؤسسة، كما أشارت بعض المؤسسات لوجود علاقة قوية وثقة مع المجتمع بشكل عام.
- تسعى أغلب المؤسسات لاستقطاب الكفاءات المجتمعية، وبعضها يلجأ لاختيار الأعضاء المنتسبين لها بعناية وتشجع دخول أعضاء جدد لها. عدد قليل جداً من المؤسسات تعطي أهمية لاستقطاب الأعضاء من خلال إيجاد شخص مختص بهذه المهمة، أو الاتكال على الأعضاء مسؤولية استقطاب أعضاء جدد، بينما تلجأ بعض المؤسسات لمشاهير التواصل الاجتماعي لاستقطاب أعضاء جدد.
- تقدم بعض المؤسسات دورات تدريبية للعاملين بها وللمجتمع بشكل عام، بينما تقدم أغلبها دورات وبرامج تدريبية متخصصة ومستمرة للأعضاء، وتقدم مؤسسة واحدة من هذه المؤسسات برامج ودورات حسب الاحتياج وتوفر الدعم اللازم للتنفيذ.

و. القيم المشتركة:

- تمت في هذا المحور مناقشة مجموعة التطلعات الأساسية والطموحات التي يشترك فيها الأفراد مع المنظمة، مثل قيم التطوع، والمواطنة، وخدمة المجتمع، والعمل الخيري والتمكين وحقوق المرأة والتماسك الأسري والعادات والتقاليد التي تميز الشعب العماني والتنمية المستدامة. تبين لدينا، من خلال هذه المناقشة، بأن أغلب المؤسسات لديها قيم مشتركة وتطلعات وطموحات تلبي احتياجات المجتمع العماني وتتشارك فيها مع أعضائها مثل قيم المواطنة والتطوع والمحافظة على الموروث الوطني، أما قيم الاستدامة والقيم التنموية وقيم خدمة المجتمع فكانت تتشارك فيها بعض المؤسسات. وتتفرد بعض الجمعيات بقيم مثل قيم المصداقية والمهنية، وتقديم منتج ذو قيمة مضافة وتشجيع المبادرات والإبداع والتطوير، وقيم الريادة والعالمية، والتمكين بأنواعه، وترسيخ الوعي البيئي.

ز. التحديات التي تواجه عمل الجمعيات والفرص المتاحة:

تطرقت المقابلات إلى مجمل التحديات والصعوبات التي تواجهها المؤسسات الأهلية مثل التحديات المالية، والتحديات الثقافية، التحديات الحقوقية والتنظيمية، إلى جانب التحديات التكنولوجية والمعلوماتية، كما تمت مناقشة التحديات الخاصة بالخطط والأهداف، ويمكن لنا أن نعرض نتائج هذه المناقشات فيما يلي:

التحديات المالية:

- تشكل التحديات المالية أكبر التحديات لدى مؤسسات المجتمع المدني، حيث لا يوجد لدى أغلبها مصدر دعم مالي ثابت للمؤسسة وأنشطتها. وتتمثل أكثر التحديات في التكاليف والمصاريف الإدارية بالمؤسسة (أجور ومكافآت العاملين بالمؤسسة/ الكهرباء والماء/ التجديدات الدورية/ رسوم المعاملات الحكومية/ الإعفاء من الضرائب)، كما يوجد هناك تحديات تتصل بمبنى المؤسسة (إيجار المقر/ صيانة/ أرض مخصصة للجمعية).
- تحديات تتعلق بتنظيم دعم الشركات لمؤسسات المجتمع المدني (عدم فهم طبيعة عمل المؤسسة وخاصة المهنية/ النطاق الجغرافي / قلة الدعم المقدم للمؤسسة)، كما تتمثل بعض التحديات في تداخل الأدوار بين المؤسسات وبالتالي الاستحواذ على الدعم المالي لمؤسسات دون أخرى (منافسة الفرق الخيرية/ تداخل المهام مع لجان الزكاة بالولايات)، كما ذكر بعض المبحوثون وجود قضية تحايل بعض الأفراد على المؤسسات وبالتالي استنزاف مواردها.

التحديات الثقافية:

تتمثل أبرز التحديات الثقافية لدى مؤسسات المجتمع المدني في:

- عدم وضوح مفهوم العمل التطوعي لدى أفراد المجتمع والتركيز على التطوع المالي. كما يرى بعض المبحوثون بوجود صور نمطية خاطئة عن طبيعة عمل بعض الجمعيات والمؤسسات في المجتمع. ويوجد عزوف من بعض الفئات المتعلمة والعاملين والباحثين عن عمل من الانخراط في العمل التطوعي، وكما يوجد عزوف من بعض الأفراد بالمجتمع عن العمل التطوعي غير مدفوع الأجر، وذكرت إحدى المبحوثات بأن عزوف الأفراد عن الانسحاب للجمعية يعود إلى ارتفاع رسوم الانسحاب لها.
- تتحفظ بعض الأسر عن الإدلاء ببياناتها الخاصة للمؤسسات الخيرية، ويعود ذلك إلى عدم ثقة هذه الأسر في هذه الجمعيات والفرق وبأنها هذه الأخيرة غير قادرة على الحفاظ على سرية البيانات.

التحديات القانونية والتحديات التنظيمية:

- أكدت بعض الجمعيات المهنية بالذات لعدم وجود قانون شامل ومرن يستوعب طبيعة تخصصاتها.

وأكدت هذه الجمعيات عن عدم رضاها عن التصنيف المتبع في الوزارة ورغبتها في تصنيفها حسب اختصاصاتها، وعدم السماح لها بإجراء اتفاقيات تجارية وعدم السماح للجمعيات باستثمار مبنى الجمعية، بالإضافة لعدم وجود رقابة للعاملين في تقديم الخدمات المتخصصة كالعلاج الطبيعي والأندية الرياضية، وركزت الفرق الخيرية على عدم وجود تشريع قانوني خاص بالفرق الخيرية، و ضرورة إعطائها صفة اعتبارية لدى الجهات الرسمية بالدولة، وعدم مشاركتها في عضوية اللجان بالمؤسسات الحكومية، كما أكدوا بأن وزارة التنمية الاجتماعية لا تسمح بوجود أكثر من فريق بنفس الولاية، حيث خدمات الفريق الواحد غير قادرة على تغطية احتياجات الولاية من الخدمات. لذلك طالبوا بوجود قانون منظم لعمل الجمعيات والفرق الخيرية يلبي الطموحات مع ضرورة مشاركة هذه المؤسسات في عملية إعداد القانون.

- وجود إشكالية في اللوائح الخاصة بجمع المال من الجمهور، وعدم احتواء قانون الجمعيات لتنظيم عملية الاستثمارات الخاصة بالجمعيات، فتركزت المطالب في ضرورة السماح لها بامتلاك مباني استثمارية يعود ريعها للمؤسسة وخدماتها. كما أرجع أغلب المبحوثين التحدي المالي لدى معظم جمعيات المرأة العمانية إلى الأصل القانوني للقضية وحسب رأيهم يتمثل ذلك في عدم السماح لهذه الجمعيات بجمع المال من الجمهور على غرار الفرق والجمعيات الخيرية.
- تشير بعض الجمعيات لعدم كفاية المدة الزمنية لمجلس إدارة الجمعية حسب قانون الجمعيات الحالي، كما تواجه أغلب الجمعيات والمؤسسات صعوبات في الإجراءات الرسمية كالحصول على الموافقات والتصاريح التي تحتاجها كالتأخير وطول فترة طلب الخدمة.
- يوجد تحدٍ تنظيمي لدى المؤسسات الخيرية وجمعيات المرأة يتصف بالإزدواجية والتبعثر في تقدم الخدمات وتوجد لديها فجوة مع برامج وأنشطة وزارة التنمية الاجتماعية.

التحديات التكنولوجية والمعلوماتية:

- تواجه أغلب مؤسسات المجتمع المدني تحديات تكنولوجية يتمثل في عدم وجود ربط إلكتروني بينها وبين وزارة التنمية الاجتماعية، وعدم وجود فريق فني مختص يعنى بالجانب التكنولوجي كإحدى التحديات في تقديم الخدمات. وأكدت المؤسسات الخيرية تحدٍ تكنولوجي واضح مع البيانات والإحصاءات كعدم وجود لجنة مختصة بالبيانات، وعدم توفر إحصاءات وبيانات دقيقة ومحدثة لدى الجهات المختصة تساعد على تقديم الخدمات، وفي المقابل بينت بعض المجموعات بعدم استفادة الوزارة من البيانات التي توفرها هذه المؤسسات في حال توفرها.
- كما أشارت إحدى المؤسسات إلى عدم وعي المستفيدين من خدماتها بالتكنولوجيا كواحد من التحديات التكنولوجية، ويتم الاعتماد بشكل كبير على وسائل التواصل الاجتماعي في عملية التواصل بين مؤسسات المجتمع الأهلي، مثال على ذلك وجود مجموعات الواتس اب تجمع الفرق الخيرية بسلطنة عمان مع جمعية الرحمة.

التحديات المتعلقة بالخطط والأهداف:

- ترى بعض المؤسسات تقصير وزارة التنمية الاجتماعية في وضع البرامج الإعلامية المحفزة للعمل التطوعي واستدامته كتحد تنظيمي لديها. بينما يشير عدد قليل من المؤسسات لتحديات مختلفة مثل عدم تفرغ المتطوعين، وعدم وجود مناهج تعليمية خاصة بالأشخاص ذوي الإعاقة، وعدم حفظ حقوق المؤسسة ونسبتها إلى وزارة التنمية الاجتماعية دون الإشارة إليهم. كما أشاروا إلى وجود قصور في البرامج أو الاستراتيجيات الوطنية المتعلقة بالعمل التطوعي وتفعيل دوره كأداة محفزة للإنتاج على مستوى الأفراد والمجتمع بشكل عام (التسهيلات الخاصة بالساعات التطوعية).
 - تتركز أبرز التحديات الخاصة بالمؤسسات الخيرية فيما يتصل بعلاقتها مع الجهات الأخرى في عدم مشاركتها في إعداد رؤية عمان 2040، وعدم تخصيص كرسي لها في اللجان الفاعلة في الدولة بمجال اختصاصها، بالإضافة إلى عدم وجود تعاون مشترك مع لجان الزكاة بالولايات لدى بعض الفرق الخيرية. كما أكدت بعض المجموعات بوجود قصور في علاقة وزارة التنمية الاجتماعية مع جمعية التوحد فيما يختص بالخطط الخاصة بهذه الفئة.
 - يتمثل أبرز تحد، يرتبط بالخطط والأهداف ويحول دون تنفيذها، في قلة الدعم المالي في المقام الأول لدى أغلب الجمعيات، يليها عدم وجود مقر ثابت للمؤسسة، فيما أشارت بعض الجمعيات للفترة الزمنية لمجالس إدارتها كأحد التحديات لعدم تنفيذ الخطط، وعدم وجود تغذية راجعة لخططها من قبل وزارة التنمية الاجتماعية، بينما تشير جمعية أخرى إلى عدم وجود دعم خاص للبحوث الخاصة بخطط المؤسسة.
 - وفيما يتصل ببرامج المؤسسات يربط بعض المبحوثون عدم وجود استثمار دائم لبرامج الجمعيات حيث يعيق ذلك من تحقيق أهدافها وخططها. وإلى وجود إشكالية في اللوائح الخاصة بجمع المال من الجمهور، وعدم احتواء قانون الجمعيات على مواد واضحة لتنظيم عملية الاستثمارات الخاصة بها.
 - يمكننا استنتاج تحديات جديدة حسب مناقشة كل جمعية فعلى سبيل المثال التحديات البيئية (التضاريس) لجمعية العمانية الجيولوجية تواجه هذا التحدي ويمكن تسهيل مهماته بتوفير الآلات والمعدات وأيضا تسهيل أمور الطيران وغيرها إذا احتاج الأمر لذلك.
- ونتيجة متابعة الحوارات التي دارت مع المبحوثين يتبين لنا بأن المستجيبين ركزوا على إلقاء اللوم على أطراف أخرى كالشركات لعدم توفير الدعم المالي دون التركيز على طبيعة أنشطتهم والبرامج المقدمة ودراسة جدواها، وآلية طلب الدعم بصورة أكثر مهنية. كما تمت ملاحظة بعض المشاهدات لدى المستجيبين والمتمثلة في عدم وجود تشريع قانوني خاص بالفرق الخيرية، كما تبين وجود فجوة بين مفهوم العمل التطوعي وواقعه في المجتمع العماني تتمثل في القيادات الفاعلة فيه ومدى التعاون بين الفئات المثقفة وكافة شرائح المجتمع. بالإضافة إلى ذلك، لاحظ الفريق وجود قصور في البرامج أو الاستراتيجيات الوطنية المتعلقة بالعمل التطوعي وتفعيل دوره كأداة محفزة للإنتاج على مستوى الأفراد والمجتمع بشكل عام (التسهيلات الخاصة بالساعات التطوعية). كما تبين بأنه من أحد دوافع انضمام بعض الأفراد إلى العمل التطوعي قد يكون لأسباب شخصية مثل (الوجهة الاجتماعية وامتيازات معينة) لكسب مكانه اجتماعية معينة.

أكد أغلب المبحوثون على وجود ازدواجية وتضارب في تقديم الخدمة بين كثير من الجمعيات، مثل الأعمال التي تقوم بها جمعيات المرأة العمانية والفرق الخيرية فيما يتعلق بالأعمال المتعلقة بالسلال الرمضانية وأعمال الخير، وقد تكون الجهة المنظمة وهي وزارة التنمية الاجتماعية سبباً في ذلك، ويتمثل في قانون إشهار الجمعيات وتوزيع اختصاصاتها.

ج. المتطلبات والممكنات المطلوبة من قبل الجمعيات:

- تطرقت المناقشات إلى الممكنات المطلوبة من قبل الجمعيات من أجل تعزيز الحوار المجتمعي، وتعزيز القدرات المالية لهذه الجمعيات، كما تم إعطاء المبحوثين الحرية لتحديد المتطلبات من كافة المستويات الإجرائية والاستراتيجية اللازمة لتعزيز قدرات الجمعية أو الفرق من أجل أن تقوم بدوره المنشود في عملية خدمة المجتمع العماني، ويمكن أن نسرد أهم هذه المتطلبات على النحو التالي:
- ترى عدة جمعيات بضرورة تعزيز الثقة بين مؤسسات المجتمع المدني من جهة والوزارة من جهة أخرى، وعقد لقاءات دورية، ودعم النهج التشاركي بينها وبين الجهات الحكومية بشكل عام، وضرورة الاستفادة من الجمعيات في تحقيق أهداف التنمية المستدامة وتسهيل الإجراءات المتعلقة بالمشاركات الخارجية للجمعيات. وتطالب بعض المؤسسات بالتعزيز المعنوي لمجالس إدارتها كنوع من التقدير لها، ومنها يطالب بتنظيم لقاءات سنوية بين الوزارة والمؤسسات الأخرى وتقييم خدماتها، كما تطالب بعض الجمعيات بضرورة مشاركتها في إعداد الخطط الاستراتيجية والقوانين والتشريعات الخاصة بها. وتطالب بعض المؤسسات بضرورة تخصيص كرسي ممثل لمؤسسات المجتمع المدني في اللجان الطارئة «اللجنة العليا لمواجهة جائحة كورونا».
- تطالب أغلب الفرق الخيرية بإعطائها وضع قانوني يسمح لها بخدمة المجتمع مع هامش حرية أكبر وإيصال خدماتها للمستفيدين وبجودة عالية، من خلال تشريع خاص ينظم عملية التطوع، وتتفرد الفرق الخيرية في مطالبتها بالإشهار الرسمي لها، وإعطاء الصلاحية للمديريات التابعة للوزارة في اعتماد برامجها لتسهيل تقديم الخدمات، ويجب أن يأخذ قانون الجمعيات الجديد بعين الاعتبار التباين في طبيعة عمل الجمعيات كون المهام والأهداف والفئة المستفيدة مختلفة.
- تطالب بعض الجمعيات بإيجاد نظام لتصنيف الجمعيات مثل: تصنيف الجمعيات حسب الأداء «Ranking» للحصول على الامتيازات والتسهيلات «الدعم، وتخصيص الأراضي.... الخ»، وإعادة تصنيف الجمعيات حسب الأهداف والأدوار الخاصة.
- تطلب بعض الجمعيات معرفة التغذية الراجعة حول تقاريرها، ونتائج الدراسات التي تجرى حول الجمعيات، وإيجاد لجنة مختصة في متابعة تقييم الجمعيات وتخصيص قسم بالمؤشرات للجمعيات تستطيع كل الجمعيات الاطلاع عليه.
- من أبرز المتطلبات، لدى أغلب مؤسسات المجتمع المدني، من وزارة التنمية الاجتماعية توفير منصة إلكترونية موحدة لربط مؤسسات المجتمع المدني مع الوزارة لتسهيل تقديم الخدمات. وتؤكد على ضرورة إرساء قواعد الحوكمة وإيجاد نظام للشفافية الجمعيات.

- هناك متطلبات خاصة لبعض الجمعيات مثل: ايجاد إطار منظم للإبلاغ عن حالات الإعاقة، ومنح الفرق الأحقية لاستخدام مباني وأراضي الوقف وتسميتها، وتسهيل وجود منافذ تسويقية، والتنسيق بين وزارة التنمية الاجتماعية ووزارة التعليم العالي لفتح مجال الابتعاث للعمانيين في تخصصات الإعاقة، وإيجاد مناهج تعليمية خاصة للأشخاص ذوي الإعاقة الذهنية وإيجاد قاعدة بيانات إحصائية دقيقة بالأشخاص ذوي الإعاقة في سلطنة عمان للتخطيط لبرامجهم.
- من أجل تعزيز عملية الانضمام إلى الجمعيات والفرق التطوعية، بعض المؤسسات طرحت بعض الأفكار مثل: إيجاد سجل للتطوع يتم احتساب ساعات التطوع فيه مع ربطها ببعض المزايا والمحفزات، وتوفير تسهيلات وامتيازات خاصة بأعضاء المؤسسة بدعم من الوزارة مثل البطاقة الصحية، ووجود موقع إلكتروني لتسهيل إجراءات تسجيل الأعضاء، وعدد محدود من الجمعيات المهنية ترى بضرورة إلزامية الانتساب إلى الجمعيات المهنية، وضرورة إشراك الجمعيات المهنية المختصة في عملية مزاوله المهن التخصصية ذات الصلة باختصاصاتها.
- طرحت العديد من الجمعيات فكرة تعزيز العلاقة بين بعضها البعض وبين قادة المجتمع من خلال: إقامة لقاءات منظمة من الوزارة وأندية الجاليات، ومؤسسات المجتمع المدني، وإتاحة الفرصة لتبادل الزيارات المشتركة بين مؤسسات المجتمع المدني، وإيجاد إطار تنظيمي موحد بين الفرق الخيرية في سلطنة عمان، وتعزيز الربط مع مجموعة تواصل.
- أغلب الجمعيات ترى ضرورة تعزيز مصادر التمويل عن طريق توفير أو السماح «باستثمار ثابت للمؤسسة، وتوفير أراضي خاصة بالمؤسسة ذات طابع استثماري مستدام، استغلال المباني الحكومية الشاغرة كمقر للجمعيات «مجمع مؤسسات المجتمع المدني»، وتوفير دعم ثابت من الوزارة للجمعيات والفرق الخيرية. وترى بعض الجمعيات ضرورة اعفاؤها من الضرائب وبعض الرسوم المفروضة من بعض الجهات الخدمية: مثل «رسوم الأراضي، رسوم التأشيرات، السجلات التجارية، رسوم الضمان البنكي، رسوم تجديد الترخيص لأندية الجاليات والجمعيات، نشر إعلانات الجمعيات في الصحف بالتعاون مع وزارة الإعلام مجاناً وبتوصية من وزارة التنمية الاجتماعية.
- تقديم الدعم الفني المستمر في مجال التأهيل والتدريب، فطرحت العديد من الجمعيات ضرورة تأمين بعض المتطلبات لتطوير التخطيط والتخطيط الاستراتيجي، وإعداد المشاريع والبرامج ومسح الاحتياجات المجتمعية، وتوفير دورات متخصصة بعمل الجمعيات يتم الاتفاق عليها بين الطرفين ضمن لقاءات دورية، وتقديم الوزارة دورات تدريبية لمجالس إدارة الجمعيات الجديدة «تنمية مهنية مستدامة» «إدارية، توعية قانونية، إعلامية، تكنولوجية». كما أضاف البعض، الحاجة إلى دورات في طريقة البحث الاجتماعي، والمجال الإداري والقيادي، وورش خاصة برؤساء الجمعيات، توفير الورش والدعم الفني لإعداد الهياكل واللوائح للجمعيات.
- حاول فريق البحث أن يصيغ المتطلبات والممكنات كما جاءت في المناقشات في المجموعات البؤرية، مع العلم في بعض الأحيان، وجود بعض الخلط في بعض المفاهيم، فعلى سبيل المثال نجد سوء فهم للقانون من قبل جمعيات المرأة حيث يمكن تحقيق المطلوب من خلال مجلس الإدارة والجمعية العمومية لتغيير النظام الداخلي.

3- نتائج المقابلات الفردية:

تضمنت المقابلات الفردية مجموعة من الأشخاص الذين لهم دور بارز في قضايا المجتمع الأهلي من مختلف فئات المجتمع، حيث تم توجيه الأسئلة التي تركز على خبرتهم في هذا المجال. وفر الميسرون الظروف المناسبة حتى يكون المجال مناسباً للمبحوثين في عملية التشعب في الإجابات وترك المجال للمبحوثين مفتوحاً من أجل الحصول على كافة الأفكار المتعلقة بخبرتهم والتي تساعدنا على بلورة الحلول لمؤسسات المجتمع المدني والذي تسعى إليه هذه الدراسة. ويمكن سرد هذه النتائج كما يلي:

أ. الهيكل التنظيمي واللوائح التنظيمية للجمعية:

ركزت المناقشة في المقابلات الفردية على النظام التأسيسي (الإطار المنظم لعمل الجمعية)، اللائحة التنظيمية، والأدوار داخل الهيكل (الإطار) التنظيمي، والعلاقة بين الفروع والجمعية في حال وجودها، يمكن لنا أن نلخص أهم النتائج على النحو التالي:

- النظام التأسيسي للجمعيات (البناء الهيكلي) غير مرن وليس لديه القدرة على مواجهة التحديات والتغيرات في المجتمع، وهو يعرقل عمل الجمعيات، والجمعيات بحاجة لأطر خاصة تنظم هيكلية عملها. لذلك يرى الخبراء أهمية وضع هياكل تنظيمية خاصة لكل جمعية من واقعها تحدد الأدوار والمسؤوليات والعلاقات بينها، ومستوى من النظام الأساسي لها، ويتم نشره بشكل واضح ومحدد وموسع لأعضاء الجمعية العمومية. في حين يرى البعض الآخر عدم وجود إشكالية كبيرة لدى الجمعيات وهيكلها مشهورة رسمياً، ولكن توجد إشكالية في تصنيف الجمعيات حسب اختصاصها؛ لذلك هي بحاجة لتعديل قانون الجمعيات ليتناسب مع جميع الجمعيات واختصاصاتها. كما أكدوا على عدم وجود لوائح ومواد قانونية تراعي خصوصية طبيعة المؤسسات الخيرية الخاصة حيث أنها تتبع نظام الجمعيات وليس المؤسسات الخيرية الخاصة (عائلية)، وأكدوا على ضرورة وجود مواد قانونية تراعي هذه الخصوصية في قانون الجمعيات المرتقب.
- الكل أكد على ضرورة إصدار تشريع قانوني ينظم عملية المسؤولية الاجتماعية، والواجب المنوط على الشركات والمؤسسات التجارية.
- ذهب بعض المبحوثين بطرح أن بعض أعضاء مجالس إدارات بعض الجمعيات لا يؤدون أدوارهم بالشكل المطلوب فمنهم من يترفع عن القيام بمهامهم بسبب الوضع والمكانة الاجتماعية لهم، ويقتصر انضمامهم للجمعيات ومجالس إداراتها للحصول على الواجهة الاجتماعية وتطوير سيرتهم الذاتية بانضمامهم لها، لذلك ضرورة بأن يكون المترشحين لأعضاء مجالس الإدارات من ذوي الخبرات والاختصاص بما يتناسب مع مجالات واختصاصات الجمعية، بينما البعض الآخر من المبحوثين، قال بأن الأدوار واضحة بين مجلس الإدارة والأعضاء ويتم تنظيمها من قبل مجلس الإدارة، ويوجد توافق وتجانس بين الخيارات المطروحة والقرارات المتخذة. وأكدوا جميعهم بأن الفترة الزمنية لمجالس إدارات الجمعيات هي فترة غير كافية لتنفيذ البرامج والخطط الخاصة بجمعياتهم.

• لا توجد موانع قانونية في التوسع بالفروع، وهناك رغبة للتوسع بإنشاء الفروع للجمعيات ولكن التكلفة التشغيلية أو الإجراءات الإدارية تعيق ذلك، واقتصار قانون الجمعيات على إشهار جمعية واحدة في المجال الواحد يسبب قصوراً في تأدية الخدمات نظراً لقلة إمكانياتها، أما فيما يتعلق بالمؤسسات الخيرية الخاصة (العائلية)، فإنه لا توجد خطة للتوسع في الفروع لكونها تغطي كافة محافظات سلطنة عمان من خلال التعاون مع لجان التنمية الاجتماعية.

• دمج الجمعيات دون الأخذ بالاعتبار طبيعة اختصاصها، قد يلغي الاختصاصات الأخرى أو يكون سبباً في عزوف الأعضاء عن الانتماء لها. وأضافوا بأنهم لاحظوا انخفاض فاعلية أدوار الأعضاء بعد إشهار الجمعيات، وخاصة بعد الدمج بين الجمعيات بغير رغبة تلك الجمعيات بالدمج.

• ضرورة الاستفادة من التجارب الدولية في إصدار وثائق قانونية لكل فريق أو جمعية مشهورة بكل لوائحها التنظيمية وتخصصاتها، كما أشار بعض المستجيبين لنماذج وممارسات ناجحة في مؤسسات المجتمع المدني والعمل التطوعي، وطلبوا من فريق البحث القائم على هذه الدراسة الاطلاع عليها وتكييفها مع المجتمع العماني بما يتناسب مع احتياجاته. وتتمثل هذه النماذج في: (احتساب الساعات التطوعية، واعتماد الساعات التطوعية الفعلية وتقديرها في التعليم أو العمل، والاطلاع على وثيقة تنظيم عمل الفرق التطوعية بدولة الكويت).

لاحظ فريق البحث بأن الخبراء عكسوا خبراتهم في المؤسسات التي اشتغلوا بها وأشاروا لأهم التحديات التي واجهتها، وبعضهم كانوا واضحين وشفافين في عدم درايتهم بتوزيع الهيكل الإداري والتنظيمي، وركز بعض المستجيبين بشكل مباشر على التحديات التنظيمية والهيكلية من جانب قانوني حسب خبرتهم وتجربتهم.

ب. الخدمات الرئيسية للجمعية:

من خلال المقابلات الفردية حاولنا تسليط الضوء على مجمل الخدمات التي تقدمها لمؤسسات المجتمع الأهلي الدائمة والموسمية والطارئة، وتمت مناقشة الفئات المستفيدة ونوع وحجم التأثير في المجتمع، كما تمت مناقشة آليات التعامل مع الظروف الطارئة. ويمكن لنا أن نلخص أهم النتائج على النحو التالي:

• تعد خدمات مؤسسات المجتمع المدني خدمات مساندة للجهود التنموية الحكومية، وتختلف هذه الخدمات من مؤسسة لأخرى حسب صلاحياتها الممنوحة من وزارة التنمية الاجتماعية. كما أشاروا بأن الخدمات المقدمة من قبل الفرق التطوعية ولجان التنمية الاجتماعية هي مشتركة مع مؤسسات المجتمع، وهي محددة بالأطر القانونية والموارد المالية المتاحة من المجتمع نفسه وهي سبب استمراريته. وهناك توسع في الخدمات المقدمة لدى جمعيات المرأة العمانية لكافة المجتمع على خلاف خدماتها الموضحة وفقاً لقانون إشهارها، ولكن هناك قصور في الجانب الإعلامي من قبل جمعيات المرأة في التوعية ببرامجها وخدماتها في المجتمع.

- حسب رأي المبحوثين يقاس حجم وأثر الخدمات المقدمة من قبل مؤسسات المجتمع المدني من خلال: حجم الطلبات التي ترد إلى الجمعيات في اليوم الواحد وتزايدها المستمر، وهناك تنوع في الخدمات التي تقدمها الفرق الخيرية التابعة للجان التنمية الاجتماعية بالولايات لتشمل تقديم المساعدات، وتنمية الأسر المعسرة وتمكينها، وهي خدمات مجانية، وكما بين المبحوثون بأنه لدى المؤسسات الخيرية القدرة على التوسع في مجالات تقديم الخدمات إلا إن خضوعها لقانون الجمعيات لا يسمح لها بذلك. كما أشار بعض المبحوثون بأنه عندما يصل المستفيد أو طالب الخدمة للمؤسسة بنفسه، فهذا مؤشر لوصول المؤسسة للمجتمع، ويظهر الأثر المجتمعي لدى الجمعيات الخيرية بوضوح وأكثر فاعلية عن جمعيات المرأة العمانية، وهذا يرجع للقيادات بتلك المؤسسات ومهاراتها الإدارية.

- أحرزت الخدمات التي تقدمها الجمعيات والفرق الخيرية النجاح بوصولها للمجتمع بحكم طبيعة اختصاصها، وتجد استجابة سريعة من المجتمع بالتعاون والتكافل في دعم برامجها وأنشطتها المختلفة (خدمات آنية)، بعكس الجمعيات والمؤسسات الأخرى والتي تركز على الجوانب التنموية والتثقيفية للمجتمع؛ حيث لا يوجد وعي كاف من المجتمع بأهميتها وأدوارها. كما يشير أغلب المبحوثين إلى الحاجة الماسة لتفعيل التواصل الإعلامي المنظم بين الجمعيات الأهلية بسلطنة عمان والمجتمع المحلي بإشراف وزارة التنمية الاجتماعية، مع توفير نوافذ إعلامية مسموعة ومقروعة ومرئية تعمل على التسويق لمؤسسات المجتمع المدني والشركات المساهمة في المسؤولية الاجتماعية، بهدف التحفيز وتعزيز للأدوار المطلوبة.

- فيما يتعلق بالاستجابة للظروف الطارئة، هناك استجابة كبيرة من أبناء المجتمع للمبادرات المجتمعية في الظروف الطارئة المختلفة، وهناك استجابة واضحة لمؤسسات المجتمع المدني لهذه الظروف، وحسب رأي بعض المبحوثين بأن استجابة مؤسسات المجتمع المدني ذات الطابع الخيري أكثر سرعة ومرونة في التعامل مع الظروف الطارئة، بينما تجاوب المجتمع للجمعيات المهنية أو ذات الطابع التنموي أو التثقيفي أقل في مثل هذه الظروف. كما أضاف أحدهم بأنه كانت هناك استجابة واضحة لأبناء المجتمع من الخبراء والمختصين في ظروف جائحة كورونا لدعم الأسر المتضررة، وتنوعت الخدمات المقدمة من الفرق والمؤسسات الخيرية لتشمل الأسر المتأثرة بجائحة كورونا، والمسرحيين عن عمل وكذلك الوافدين والمقيمين بسلطنة عمان المتأثرين بالجائحة. لكن هناك من قال بوجود تحدٍ في عدم وضوح الإجراءات الخاصة بالظروف الطارئة من قبل وزارة التنمية الاجتماعية للمؤسسات الخيرية. وهناك إضافة من أحد المبحوثين بأن طبيعة المجتمع العماني في عاداته وتقاليده والقيم الدينية والوطنية والتي تحكمه، انعكست على شكل استجابة فورية للجمعيات الأهلية بسلطنة عمان في آليات التعامل مع الظروف الطارئة التي مرت بها البلاد من خلال شواهد التعامل مع الأعاصير والجائحة في السنوات الأخيرة.

كان الهدف من خلال هذه المناقشة مع الخبراء في المقابلات الفردية تلمس وجود التوجه الاستراتيجي والرؤية والرسالة لدى مؤسسات المجتمع الأهلي، وإلى أي مدى تكون الخطط والأهداف التي تضعها هذه المؤسسات واضحة في برامج عملها، ويمكن أن نبين أهم الآراء في هذا المحور فيما يلي:

- يوجد لدى أغلب الجمعيات رؤية ورسالة مكتوبة ومحددة حسب قانون الاشهار، ولكنها بحاجة للمراجعة والتعديل بما يتناسب مع توجهات سلطنة عمان ورؤية عمان 2040، إلا أن هذه الرؤية والرسالة لا تترجم على أرض الواقع، توجد رؤية ورسالة لدى مؤسسات المجتمع المدني، ولكنها تواجه تحديات وعوامل داخلية وخارجية تحول دون تحقيقها تتمثل في العوامل الداخلية من جهة، وهي مرتبطة بالمؤسسة ذاتها كنظامها التأسيسي أو تصنيفها، وكذلك عدم وضوح أدوار الموارد البشرية بها وعدم تمكينها أو خبرتها الكافية، إضافة لقلة الموارد المالية للمؤسسة، ومن جهة أخرى مرتبطة بالعوامل الخارجية التي تتمثل في عدم وجود نظام حوكمة، وتأخر الإجراءات والموافقات وبطئها من قبل وزارة التنمية الاجتماعية.
- تشارك المؤسسة الأهلية مع الجهات الحكومية في تنفيذ استراتيجيتها لتقديم الدعم للمشاريع التنموية في المجتمع، لكن لم يكن لهذه المؤسسات دور واضح في وضع هذه الرؤى والاستراتيجيات الوطنية.
- فيما يتعلق بأهداف مؤسسات المجتمع الأهلي، هناك أهداف نابذة من الأعضاء المنتسبين للمؤسسة ويسعون لتحقيقها، ولدى بعض المؤسسات خطط قريبة وبعيدة المدى تسعى لتنفيذها، وتعتمد هذه الخطط على مدى تفاعل المجتمع لتحقيق رؤيتها ورسالتها، وأضاف أحد المبحوثين هناك خطط واضحة ومحددة حسب اختصاص الجمعية وليست بحاجة لإعداد خطة سنوية مكررة ولا طائل منها وخاصة لدى الجمعيات المقدمة للخدمات التأهيلية للأشخاص ذوي الإعاقة، ولكن حسب رأي الأغلبية لا تترجم هذه الأهداف العامة إلى خطط وبرامج تفصيلية قابلة للتطبيق على أرض الواقع. ولكن تبقى هناك العديد من أهداف بعض مؤسسات المجتمع المدني معلنة وواضحة للمجتمع، وبعضهم يرى بأن بعض المؤسسات لديها معايير عالمية لتحقيق أهداف المسؤولية الاجتماعية.
- يرى المبحوثون ضرورة وجود تقييم سنوي لعمل مؤسسات المجتمع المدني، بالإضافة إلى معرفة مساهمة الشركات والمؤسسات الربحية في المجتمع، وفق قراءات متعاقبة بشكل شهري أو ربع سنوي ومبني على مؤشرات رقمية واضحة، تضع متخذي القرار في الصورة الحقيقية لعمل تلك المؤسسات وما هي آلية تعزيز دورها في المجتمع بشكل أكبر.
- رغبة المؤسسات في وضع نظام للحوكمة، وحسب رأيهم بأن مؤسسات المجتمع المدني التي تعمل بنظام الحوكمة لها أهداف وخطط واضحة، تستطيع تحقيقها وفق الإمكانيات المتاحة، مع تقييم مستمر وتطوير للخدمات المقدمة، وأغلب الجمعيات المهنية والمؤسسات الخيرية (الخاصة) تكون أكثر تنظيماً ووضوحاً وتحديداً لأولوياتها وأهدافها وخططها الاستراتيجية.

بناءً على ما سبق، نجد هناك فجوة تتمثل في عدم إدراك المفاهيم والمصطلحات المتعلقة بالتخطيط الاستراتيجي (الاستراتيجية، الرؤية، الرسالة، الهيكل التنظيمي وما يخصه) وصعوبة إسقاطها على واقع الجمعيات الأهلية وربطها بالواقع؛ حيث يسود الانطباع بما يلي:

1. **الأول:** قسم قليل ملتزم حرفياً بالنظام الأساسي والرؤية والرسالة (مثال على ذلك أندية الجاليات).
2. **الثاني:** فهم ظاهري وسريع للرؤية والرسالة والهيكل التنظيمي وينعكس ذلك من خلال الأدوار المختلفة
3. **الثالث:** أغلب الجمعيات غير مدركة لمفاهيم الاستراتيجية والرؤية والرسالة والهيكل التنظيمي وأهميته ويتجسد لديهم الهيكل التنظيمي بمجلس الإدارة.

د. الموارد البشرية والمهارات:

تمت مناقشة علاقة الجمعية مع الموظفين وآليات استقطاب الكفاءات من المتطوعين أو العاملين والعلاقة مع المتطوعين، كما تم التطرق إلى التدريب وبناء القدرات واستثمار وتطوير المهارات لدى الموارد البشرية للجمعية، ويمكن عرض آراء المستجوبين حول هذه القضايا فيما يلي:

- تستعين مؤسسات المجتمع المدني بأصحاب الخبرات من الأعضاء من ذوي المهارات المهنية والخصائية المختلفة، وتستقطب الجمعيات أعضائها الجدد من خلال البرامج والورش التي تقدمها الجمعية، وسمعة المؤسسة في المجتمع بقيادتها تساهم في استقطاب الأعضاء للانتساب لها، وحسب رأي بعض المبحوثين يطلع الأعضاء على خطط وأهداف المؤسسات ويتم إشراكهم في وضعها، وهناك وجود توافق دائم بين الأعضاء في الأنشطة والبرامج الموسمية.
- حب الناس لفعل الخير يدفعهم للعمل التطوعي، وتساهم شفافية المؤسسة ووضوح أهدافها وخدماتها في استقطاب أعضاء جدد، وهناك لدى بعض الجمعيات برنامج تعريفي متكامل للأعضاء الجدد. ولكن حسب رأي بعضهم، أغلب الجمعيات والمؤسسات الأهلية لا تمتلك نظام أو خطة محددة لاستقطاب الأعضاء، وتفتقر إلى عملية التحفيز والتوعية على الرغم بأنهم عاملان جديران نحو استقطاب المتطوعين. ويوجد لدى الكثير من الجمعيات أعداد كبيرة من الأعضاء كأرقام فقط، ولكنها غير فاعلة في الواقع.

طرح أحد المبحوثون مجموعة من التساؤلات فيما يتعلق بعلاقة الأعضاء مع الجمعيات، والتي تحتاج إلى المزيد من تعمق والدراسة على النحو التالي:

- هل هناك قلة وعي لدى الأعضاء حول مهامهم وأدوارهم بالجمعيات؟
- هل الأدوار غير واضحة؟
- هل الخلل في إدارة الجمعية لمواردها البشرية وعدم استثمار طاقاتهم؟
- لماذا لا تلقى اجتماعات الجمعية العمومية الاهتمام من الأعضاء؟

كما ذكرنا سابقاً، تضم القيم المشتركة مجموعة التطلعات الأساسية والطموحات التي يشترك فيها الأفراد مع المنظمة، مثل قيم التطوع، المواطنة، خدمة المجتمع، العمل الخيري، والتمكين وحقوق المرأة، والتماسك الأسري، والعادات والتقاليد التي تميز الشعب العماني، والتنمية المستدامة، وقيم التشغيل. وبخلاف المجموعات البؤرية، كان مفهوم القيم واضح مع المستجيبين ومشاركتهم واضحة فيه. ويمكن لنا عرض هذه الآراء على النحو التالي:

- لا توجد طرائق ووسائل مبتكرة لتثقيف وغرس قيم العمل التطوعي لدى الأطفال بما يتناسب مع متغيرات العصر، فأشار بعض المستجوبين حول ضرورة ابتكار وسائل جديدة من قبل مؤسسات المجتمع المدني حول ترسيخ القيم الأصيلة عند النشء خاصة في ظل المتغيرات العصرية، مثل غرس حس الأمن الإلكتروني لدى الناشئة من طلبة المدارس، ترسيخ القيم التنموية في مؤسسات المجتمع المدني بشكل أوسع بدلا من التركيز على تقديم المساعدات المباشرة للمجتمع، تعزيز قيمة المواطنة الرقمية وحماية الفرد الشخصية والوظيفية من الاستغلال الإلكتروني.
- هناك العديد من القيم المتأصلة في المجتمع العماني مثل: التعاون، والتكافل، والتطوع، ونبذ الأحقاد، وحب الخير، والقيم الإسلامية، لذلك يجب أن تركز مؤسسات المجتمع الأهلي على قيم المواطنة والتطوع، والتمكين، كما تعطي حماية بيانات وأسرار الدولة إلكترونيا من أولويات العمل في المؤسسة، كما طلبوا تعزيز قيمة التكافل لدى أفراد المجتمع للمبادرة من أجل توفير الدعم المالي لبرامج وأنشطة الجمعيات.

و. التحديات التي تواجه عمل الجمعيات والفرص المتاحة:

تطرقت المقابلات إلى التحديات المالية، والتحديات الثقافية، التحديات الحقوقية والتنظيمية، إلى جانب التحديات التكنولوجية والمعلوماتية، كما تمت مناقشة التحديات الخاصة بالخطط والأهداف، وحسب رأي المبحوثين يأتي التحدي التشريعي والتنظيمي أولاً، وبعد ذلك يأتي التحدي المالي من أكبر التحديات كونهما المنطلق لحل كل المشاكل الأخرى إذا ما تمت معالجته بشكل صحيح، ويمكن عرض نتائج هذه المناقشات فيما يلي:

التحدي التنظيمي والتشريعي:

- قانون الجمعيات بسلطنة عمان غير مرن ولا يساعد على تطوير الخدمات والابتكار فيها، وغياب التشريع القانوني يعرقل في بعض الأحيان عملية التثقيف المجتمعي للممارسات التي تؤرق المجتمع مثل المحافظة على البيئة، كما أن غياب الوضوح في الرؤية من قبل إدارات بعض الجمعيات والقيادات المحلية يؤدي إلى إخفاق المؤسسة في تحقيق أهدافها من جانب آخر، رأى بعض المبحوثون ربط بين المرونة ووجود مخالفات قانونية لدى بعض الجمعيات ويتم التعامل معها داخليا وإداريا ولا يتم مساءلتهم قضائيا.
- تعرقل بعض المواد القانونية في قانون الجمعيات وتيرة العمل بمؤسسات المجتمع المدني، وتتأخر في

تقديم خدماتها والحصول على الموافقات الخاصة ببرامجها، وكما تواجه الجمعيات صعوبة في التوسع لإنشاء الفروع للجمعيات والانتشار الجغرافي لها في مختلف المناطق، كما ربط البعض بين الفترة الزمنية لمجالس إدارات الجمعيات وإعاقه تحقيق الأهداف ومتابعة التطوير في الخدمات، وهذا ما توافق مع نتائج المجموعات البورية.

- أكد أغلبهم على التحدي والقصور في الإطار العام والقانوني لعمل مؤسسات المجتمع المدني، حيث لا يراعي هذا الإطار طبيعة وتخصصية المؤسسة وتصنيفها حسب الخدمات التي تقدمها، وتوجد قلة من الجمعيات المتخصصة تركز في مجالاتها وتركز على أهدافها بشكل أكبر (النفسية/ حماية الأطفال ضد العنف والإساءة أو الإهمال.. إلخ).
- تركز وزارة التنمية الاجتماعية على الجوانب الإدارية في متابعتها لمؤسسات المجتمع المدني، وتهمل الجانب الإشرافي على البرامج والخطط والأنشطة التي تقدمها المؤسسات، وقد يعود ذلك لضعف وقلة الكادر المتخصص في الوزارة لهذا العمل. كما تشكو الجمعيات من عدم إشراك أغلب الجمعيات في وضع الرؤى والاستراتيجيات الوطنية، ووضع القوانين.
- لا يوجد نظام حوكمة تعمل عليه مؤسسات المجتمع المدني، ولا يوجد مؤشرات لقياس جودة وأداء عمل مؤسسات المجتمع المدني، ولا توجد دراسات لقياس العائد الاجتماعي والاقتصادي للعمل التطوعي باعتباره كقيمة مضافة.
- أكد أغلب المبحوثين على عدم شفافية ووضوح وزارة التنمية الاجتماعية مع مؤسسات المجتمع المدني في اتخاذ بعض القرارات؛ ويتم إخطار المؤسسات بالقرارات دون توضيح الأسباب لها، وأكد أغلبهم عدم التكامل والتشارك الحقيقي بين مؤسسات المجتمع المدني بعضها البعض ومع الجهود الحكومية، هذا مما يسبب الازدواجية في تقديم الخدمات وبطئها، وهدر للموارد والإمكانات، كما أكد بعضهم على وجود تضارب وتداخل في الجهود المقدمة من جمعيات المرأة العمانية وأقسام التنمية الأسرية بدوائر التنمية الاجتماعية. وأضافوا بأنه لا يوجد توصيف وظيفي واضح لأدوار الأعضاء بمؤسسات المجتمع المدني.

التحديات المالية:

- أجمع المبحوثون على قلة الموارد المالية لدى مؤسسات المجتمع المدني لتنفيذ الخطط والبرامج التي تسعى لتحقيقها، ولم يعد هناك دعم مالي مباشر من وزارة التنمية الاجتماعية لبعض الجمعيات (ويقصدوا هنا جمعيات المرأة العمانية)، وحسب رأيهم تعتبر مصادر التمويل الحالية للفرق والجمعيات الخيرية موارد غير ثابتة وغير مستدامة، وهي قائمة على الهبات والتبرعات. كما تعاني الجمعيات من عدم السماح لها بالاستثمارات التجارية الثابتة.
- تعاني الجمعيات من صعوبات في الحصول على الدعم المالي من القطاع الخاص بسبب البرامج المستهلكة وغير المبتكرة، وعدم وجود دراسات جدوى اقتصادية للمشاريع الخاصة بالجمعيات، ويتنافس القطاع الحكومي مع مؤسسات المجتمع المدني في الحصول على الدعم والتمويل المالي من القطاع الخاص لتنفيذ البرامج والمشاريع، كما تتنافس الفرق الخيرية مع الجمعيات في الحصول على الدعم المالي من القطاع الخاص أيضاً.

- تحد بعض القوانين من استثمار الجمعيات للأموال أو البحث عن عائد مالي، كما قال البعض بعدم وجود نصوص قانونية تسمح للفرق بالاستثمار المباشر والاعتماد على نفسها في تمويل مشاريعها وبرامجها ومصاريفها الدائمة، كما تعاني هذه الجمعيات من عدم وجود منصة إلكترونية موحدة للتبرعات وتوزيع التبرعات على الجمعيات حسب مشاريعها أو بالتساوي، ويمكن لهذه المنصة أن توفر قاعدة بيانات موحدة تخدم مؤسسات المجتمع المدني لتقديم خدماتها بشكل مناسب. وبالتالي تجبر الجمعيات على وضع برامج ذات جدوى اقتصادية كون الوضع الحالي للوزارة لا يدعم برامج المسؤولية الاجتماعية والمشاريع المستدامة أو البرامج التشغيلية ذات الجدوى، وإنما تركز على برامج وأنشطة آنية بسيطة.

التحديات الأخرى:

- سبب عدم التكامل والتشارك الحقيقي بين مؤسسات المجتمع المدني مع بعضها البعض الازدواجية في تقديم الخدمات وبطئها، وهدر للموارد والإمكانات، كما يوجد تضارب وتداخل في الجهود المقدمة من جمعيات المرأة العمانية وأقسام التنمية الأسرية بدوائر التنمية الاجتماعية، وبحسب رأيهم قد يكون ذلك عائد إلى قلة عدد الموظفين بدائرة الجمعيات بوزارة التنمية الاجتماعية مقارنة بالزيادة المطردة في عدد الجمعيات. كما أشار بعض المبحوثون إلى عدم وجود موظفين إداريين بالجمعيات لتنظيم العمل الإداري، كما لا يوجد توصيف وظيفي واضح لأدوار الأعضاء بمؤسسات المجتمع المدني.
- هناك تحد مع القطاع الحكومي في إدارة وتشغيل المشاريع التي تنفذها المؤسسات الخيرية، ويقتصر دورها في الجوانب الفنية لتنفيذ المشاريع، وهناك تأخر في الإجراءات والموافقات من الجهات الرسمية لتنفيذ برامج وأنشطة مؤسسات المجتمع المدني. وهناك تحديات تتمثل في عدم وجود منصة رسمية إعلامية لتوثيق أعمال وأنشطة وبرامج مؤسسات المجتمع المدني، وتساهم في نشر ثقافة العمل الاجتماعي بسلطنة عمان بشكل عام. كما لا يتم ذكر مساهمة الجمعيات في تنفيذ البرامج التي تتشارك بها مع الجهات الحكومية ويتم نسبة العمل للجهة الحكومية.
- عدم وجود دراسات استشرافية وتنبؤية للظواهر الاجتماعية المتصلة بتقنية المعلومات والتي من شأنها التركيز على فئة الناشئة والشباب بما يتناسب مع رؤية عمان 2040، حيث يوجد عزوف لدى الشباب عن العمل في مؤسسات المجتمع المدني لعدم الاستقرار المالي بها، وتدني الرواتب فيها وكذلك عدم وجود إقبال كبير على التطوع، بالإضافة إلى عدم وجود دراسات توجه الشباب لاكتساب الخبرات المهنية والتخصصية، كما لا توجد برامج وطنية متخصصة لتأهيل قيادات العمل المجتمعي المدني.
- بالإضافة إلى ما سبق، يمكن لنا أن ندرج بعض التحديات المتمثلة في القصور في تقديم خدمات الدعم النفسي للمجتمع في الظروف والحالات الطارئة من قبل مؤسسات المجتمع المدني، وعدم إعفاء الجمعيات من الرسوم والالتزامات المالية للجهات الحكومية (التأشيرات/ الضرائب/ دعم الكهرباء والماء.... الخ)، وقلة الفترة الزمنية لمجالس إدارات الجمعيات وضرورة التمديد لأكثر من سنتين لتتمكن الجمعيات من تنفيذ أهدافها، وهذه التحديات تتشارك فيها أغلب المجموعات.

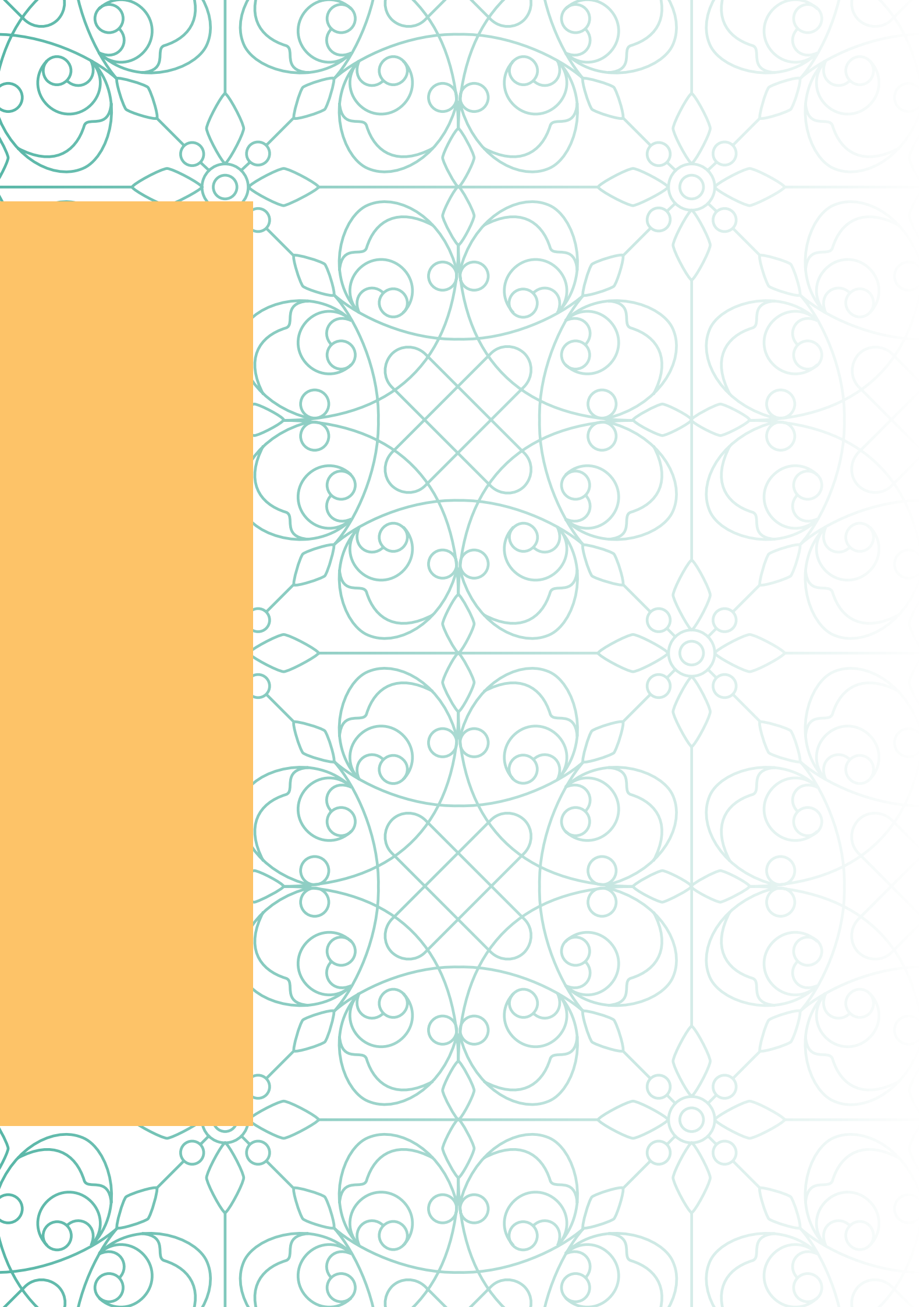
ز. المتطلبات والممكنات المطلوبة من قبل الجمعيات:

تطرقت المناقشات في المقابلات الفردية، إلى الممكنات المطلوبة من قبل الجمعيات من أجل تعزيز الحوار المجتمعي، وتعزيز القدرات المالية من أجل الحصول على التمويل الضروري لهذه الجمعيات، كما أعطي المبحوثين الحرية في تحديد المتطلبات من كافة المستويات الاستراتيجية والإجرائية اللازمة لتعزيز قدرات الجمعية أو الفريق من أجل أن يقوم بدوره المنشود. وجدنا هناك تحديين واضحين وحقيقيين من خلال المقابلات الفردية، هما الجانب التمويلي المادي (متطلبات بناء القدرات التمويلية وما يتعلق بها من التحديات المالية أحد الهواجس الأصلية والمطامح الكبيرة التي تأمل الجمعيات الأهلية النظر فيها بعين الاعتبار)، والمقار الرسمية للمؤسسات الخيرية.

ويمكن سرد أهم هذه المتطلبات على النحو التالي:

- الحاجة لوجود رؤية واضحة من قبل وزارة التنمية الاجتماعية لتطوير مؤسسات المجتمع المدني، وإعادة النظر في تطوير الهياكل التنظيمية والإدارية للجمعيات بما يتناسب مع متطلبات التغيير الاجتماعي، وإيجاد إطار عام لمؤسسات العمل المدني يتناسب مع توجهات رؤية عمان 2040.
- ضرورة تواصل وزارة التنمية الاجتماعية مع لجان التنمية الاجتماعية بالولايات لمراجعة ومناقشة القوانين والتشريعات لتتواءم مع التغيرات التي تطرأ على المجتمع، كما برز مطلب عمل توصيف وظيفي واضح لأدوار أعضاء مجالس إدارات الجمعيات بشكل واضح مع ضرورة الفصل بين الجمعيات حسب اختصاصاتها. كما طالب الكثير منهم بإسقاط تركيز الخطة الخمسية العاشرة على المجتمع المدني بما فيها الحاجة لتطوير مؤشرات قياس الأداء لهذه المؤسسات، كما أكدوا جميعاً على أهمية اللقاءات المستمرة بين الوزارة والمجتمع المدني لما لها من اعتبارات نفسية كبيرة ومهمة عند الأعضاء وإدارات الفرق والجمعيات من أجل الالتزام بهذه المتطلبات.
- يشكل تأصيل المفهوم التنموي للعمل التطوعي قيمة مضافة اجتماعياً واقتصادياً للمجتمع العماني، مع ضرورة إشراك قيادات المجتمع المدني في صنع القرار، وتدريب الأعضاء في مؤسسات المجتمع المدني على كيفية إعداد الخطط والبرامج والاستراتيجيات بما يتناسب مع إمكانياتها والهدف من إنشائها لكيلا تنحرف أو تتشتت أو تتبعثر الجهود.
- استثمار القيادات المجتمعية المؤثرة وعلماء الدين في مواجهة الظواهر المجتمعية بأسلوب ابتكاري ومؤثر من قبل مؤسسات المجتمع المدني، وتطوير الأساليب المستخدمة في توعية أفراد المجتمع حسب فئاتها العمرية والأسلوب الذي يتناسب معها واستحداث وسائل تواصل مبتكرة مع المجتمع، إلى جانب التعاون مع مركز التواصل الخاص بمجلس الشورى من قبل الجمعيات للتوعية الإعلامية لبرامجها. كما طالب البعض بإبراز الدور الإعلامي لأنشطة وبرامج جمعيات المرأة العمانية، وتفعيل الثقة في عمل مؤسسات المجتمع المدني، بحيث يكون لهم مواقع إلكترونية خاصة ومسجلة رسمياً من أجل تغيير الصورة النمطية لمؤسسات المجتمع الأهلي.

- توحيد الجهود لمؤسسات المجتمع المدني فيما بينها لتقديم خدمات ذات جودة عالية، وتنظيم ملتقيات دورية من قبل وزارة التنمية الاجتماعية لمؤسسات المجتمع المدني والمتطوعين لتقليص الفجوة بينها والتشجيع على التكامل والتشارك فيما بينهم، مع ضرورة وجود صندوق تحت إدارة وإشراف الولاية بالمحافظات يتم من خلاله دعم البرامج والأنشطة للفرق الخيرية لتنفيذ الخطط على أرض الواقع. مع ضرورة تأسيس شراكة حقيقية بين القطاعات الثلاث في العمل الاجتماعي (الحكومة والقطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني).
- طرح البعض الحاجة لإيجاد اتحاد أو هيئة تتبع وزارة التنمية الاجتماعية وتشرف على مؤسسات المجتمع المدني، والبعض طرح على وزارة التنمية الاجتماعية ضرورة توفير مدراء إدارة ومنسقين للجمعيات وإيجاد برامج وورش تدريبية متخصصة لإعداد القيادات لإدارة مؤسسات المجتمع المدني اسوة بالبرامج الموجهة لقيادات القطاع الحكومي.
- إيجاد تصنيف يتناسب مع طبيعة كل مؤسسة والخدمات التي تقدمها والفئات التي تخدمها، وإيجاد تصنيف خاص بالمؤسسات الخيرية ذات الطابع العائلي يتناسب مع طبيعة خدماتها وإشراكها في صنع القرار، وتسهيل إجراءات اشهار الجمعيات وإنشاء الفروع لتتوسع بمختلف محافظات وولايات سلطنة عمان.
- السماح لشركات القطاع الخاص في الدخول كأعضاء في الجمعيات المهنية المشابهة لاختصاصاتها، ولا يتم إسناد المناقصات الحكومية لأي شركة إلا إذا كانت عضو في إحدى الجمعيات المهنية إن وجدت، واستثمار الكفاءات العمانية الموجودة بمؤسسات المجتمع المدني، وإشراك الجمعيات المهنية في عملية إحلال العمانيين بمؤسسات العمل ووضع الاشتراطات الخاصة بها والمهن التي تتبعها، كما طلب العديد من المبحوثين ضرورة الاطلاع على التجارب والخبرات الدولية في العمل الاجتماعي بمختلف أشكاله، وتحفيز وزارة التنمية الاجتماعية للمتميزين في البرامج والذين حصلوا على جوائز دولية من مؤسسات المجتمع المدني.
- إيجاد صندوق استثماري يديره مختصون بمجالات الاقتصاد وتساهم فيه مؤسسات المجتمع المدني كلاً بسهمه لإدارة مشاريع استثمارية كبرى ذات جدوى اقتصادية مبتكرة، وتضمن الجانب الرقابي والإشرافي على الموارد المالية لمؤسسات المجتمع المدني، وفرض الرقابة والشفافية (الحوكمة) على مصادر التمويل لمؤسسات المجتمع المدني، وإيجاد صناديق استثمارية تحت إشراف وزارة التنمية الاجتماعية تستقطع منه المبالغ للمشاريع ذات الجدوى والطابع المستدام لمؤسسات المجتمع المدني.
- أكد بعض المبحوثين على ضرورة مساهمة وزارة التنمية الاجتماعية في التمويل وتوفير دعم مالي لمؤسسات المجتمع المدني ، والاستفادة من موازنات المؤسسات الحكومية الفائضة واستثمارها لصالح مؤسسات المجتمع المدني، وإعفاء مؤسسات المجتمع المدني من ضريبة القيمة المضافة، والسماح للجمعيات بإقامة أندية وأسواق ومعارض تجارية مستمرة لاستثمار منتجات الجمعيات، ودعم التطوير في دراسات (دراسة الجدوى) الخاصة بالعائد الاقتصادي والاجتماعي للعمل التطوعي، وضمان مشاركة المؤسسات الأكاديمية والبحثية في دراسة الجدوى وقياس الأثر لبرامج وأنشطة مؤسسات المجتمع المدني.





الفصل الرابع

استبانة المنتسبين للجمعيات الأهلية

تمهيد

أولاً: الإجراءات المنهجية لاستبانة المنتسبين للجمعيات الأهلية

١. المنهجية العلمية.

٢. مجتمع الدراسة.

٣. عينة الدراسة ونوعها.

٤. أداة الدراسة.

ثانياً: نتائج تحليل استبانة المنتسبين للجمعيات الأهلية

المحور الأول: الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة.

المحور الثاني: المعرفة بالهيكل واللوائح التنظيمية بالجمعيات الأهلية.

المحور الثالث: منهجيات العمل والأنشطة الرئيسية بالمؤسسات الأهلية.

المحور الرابع: الإدارة المالية في الجمعيات الأهلية.

المحور الخامس: الموارد البشرية والمهارات والقيم المشتركة.

المحور السادس: التحديات التي تواجه عمل الجمعيات الأهلية.

المحور السابع: المتطلبات والممكنات في الجمعيات الأهلية.



يعرض هذا الجزء من الدراسة شرحاً توضيحياً للإجراءات المنهجية المتبعة في استبانة المنتسبين للجمعيات الأهلية، وذلك من خلال تسليط الضوء على المنهجية العلمية ومجتمع الدراسة وأدواتها التي استند عليها الفريق البحثي، وما يرتبط بأساليب المعالجة الإحصائية التي استخدمت في تحليل بيانات هذا الجزء من الدراسة.

أولاً: المنهجية العلمية:

من منطلق الهدف الرئيسي للدراسة في التعرف على واقع الجمعيات الأهلية في المجتمع العُماني والكشف عن آليات تعزيز أدوارها لخدمة المجتمع العُماني على النحو المأمول منها وتوفير بيئة تمكينه مناسبة لها وذلك بما يتواءم ويتماشى مع تطلعات رؤية عُمان 2040، تم تبني المنهج الوصفي التحليلي من أجل فحص أسئلة الدراسة حول الفئات المدروسة والمتمثلة في الجمعيات الأهلية المشهورة بالمجتمع العُماني (الضامن، 2007، ص. 133) وذلك باستخدام أسلوب المسح بالعينة والذي يشتمل على جزء من مفردات الدراسة من الأعضاء المنتسبين للجمعيات الأهلية بالمجتمع العُماني.

ثانياً: مجتمع الدراسة:

تحدد مجتمع الدراسة في جميع الأعضاء المنتسبين للجمعيات الأهلية المشهورة بالمجتمع العُماني في عام 2020م ذكوراً وإناثاً والبالغ عددهم ستة وعشرون ألفاً ومائتان وسبعة وستون (26267) عضواً وعضوة، موزعة على الجمعيات كالتالي: في جمعيات المرأة العُمانية بلغ إجمالي عدد أعضائها ثمانية آلاف وسبعمائة وخمسة وثلاثون (8735) عضوة، يليها في المرتبة الثانية إجمالي عدد للأعضاء المنتسبين إلى الجمعيات الخيرية والذي يصل إلى خمسة لآلاف وسبعمائة وخمسة وثلاثون (5328) عضو وعضوة، ثم الفرق الخيرية والذي بلغ إجمالي عدد أعضائها أربعة آلاف وستمائة وخمسة وأربعون (4645) يتبعها في الترتيب الجمعيات المهنية حيث وصل عدد أعضائها إلى ثلاثة آلاف وثلاثمائة وثمانية عشر (3318) عضو أما الأندية الاجتماعية للجاليات فوصل إجمالي عدد أعضائها إلى ثلاثة آلاف وثلاثة وتسعين (3093) عضو وعضوة وثمان لجان التنمية الاجتماعية والتي وصل عدد أعضائها المنتسبين إلى ألف وستة وثلاثين (1036) عضو وعضوة، وأخيراً إجمالي عدد الأعضاء المنتسبين في المؤسسات الخيرية البالغ عددهم مائة وإثنا عشرة (112) عضو وعضوة.

جدول (50): إجمالي عدد الأعضاء المنتسبين للجمعيات الأهلية المشهورة مع فروعها بالمجتمع العماني في عام 2020م

النسبة المئوية (100%)	عدد أعضائها المنتسبين	تصنيف الجمعيات الأهلية
33.3	8735	جمعيات المرأة العُمانية
20.3	5328	الجمعيات الخيرية
17.7	14063	الفرق الخيرية
12.6	3318	الجمعيات المهنية
11.8	3093	الأندية الاجتماعية للجاليات
3.9	1036	لجان التنمية الاجتماعية
0.40	112	المؤسسات الخيرية
%100	35685	الإجمالي

ويمكن تحديد خصائص مجتمع الدراسة كالآتي:

أ. كل فرد ذكراً كان أم أنثى ويحمل الجنسية العُمانية وغير العُمانية.

ب. أن يكون منتسباً للجمعيات الأهلية المشهورة والخاضعة لقانون الجمعيات الأهلية كعضو بمجلس الإدارة أو عضو بالجمعية العمومية في عام 2020م، وتتمثل هذه الجمعيات في: الجمعيات والمؤسسات الخيرية، جمعيات المرأة العُمانية، الجمعيات المهنية، الأندية والجاليات الأجنبية، لجان التنمية الاجتماعية، والفرق التطوعية.

ثالثاً: عينة الدراسة ونوعها

تعدُّ وحدة المعاينة في هذا الجزء من الدراسة الأعضاء المنتسبين الذي وصل عددهم إلى ستة وعشرين ألفاً ومائتان وسبع وستين (26267) كمجموعة جزئية من المجتمع الإحصائي على أن لا يقل حجم عينتها الأمثل عن ثلاثمائة وثمانين (380) عضو وعضوة وفق استخدام معادلة ستيفن ثامبسون Steven Thompson. إلا أن العينة الفعلية التي تم التطبيق عليها تجاوزت هذا العدد لتصل إلى ألف ومائة و1100 منتسبٍ ومنتسبة كما سيأتي بيانه لاحقاً.

جدول (51): عينة الدراسة المستهدفة للأعضاء المنتسبين بالجمعيات الأهلية بالمجتمع العماني لعام 2020

نوع الجمعيات الأهلية	مجتمع الدراسة	الوزن النسبي	العينة بعد تطبيق المعادلة
جمعيات المرأة العُمانية	8735	0.33	125
الجمعيات الخيرية	5328	0.20	76
الفرق الخيرية	14063	0.18	68
الجمعيات المهنية	3318	0.13	49
الأندية الاجتماعية للجاليات	3093	0.12	46
لجان التنمية الاجتماعية	1036	0.04	15
المؤسسات الخيرية	112	0.00	1
الإجمالي	35685	1	380

رابعاً: أداة الدراسة:

يقوم هذا الجزء من الدراسة على أداة الاستبانة للإجابة على التساؤل الرئيسي: ما واقع الجمعيات الأهلية وآليات تعزيز دورها لخدمة المجتمع العُماني؟ وقد تضمنت ثمانية (8) محاور أساسية وهي كالآتي:

المحور الأول: نبذة تعريفية للفئة المستهدفة حول دراسة واقع الجمعيات الأهلية وتعزيز دورها في المجتمع العُماني.

المحور الثاني: احتوى على الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة المنتسبين إلى الجمعيات الأهلية المشهرة بالمجتمع العُماني وذلك لضمان الوصول إلى البيانات بدقة واستخدامها في أغراض الدراسة العلمية وتتمثل هذه البيانات في النوع الاجتماعي، وقطاع العمل، والمحافظة.

المحور الثالث: اختص بجمع البيانات حول المعرفة بالهيكل واللوائح التنظيمية بالجمعيات الأهلية، وقد تضمنت الأسئلة اثنا عشر سؤالاً.

المحور الرابع: شمل هذا المحور على منهجيات العمل والأنشطة الرئيسية بالمؤسسات الأهلية، وقد تضمنت على ثماني أسئلة.

المحور الخامس: استوعب هذا الجزء من الاستبانة الإدارة المالية في الجمعيات الأهلية، وقد تضمنت الأسئلة ستة أسئلة.

المحور السادس: وهو المحور الذي غطى محور الموارد البشرية والمهارات والقيم المشتركة، وقد تضمنت الأسئلة على ثماني أسئلة.

المحور السابع: أما بالنسبة للتحديات التي تواجه عمل الجمعيات الأهلية، فقد ضم ثلاثة عشر سؤالاً.

المحور الثامن: ضم هذا المحور المتطلبات والممكنات في الجمعيات الأهلية، وقد شمل تسعة عشر سؤالاً.

خامساً: صدق المحكمين (صدق المحتوى):

للتعرف على مدى صدق محتوى أداة الدراسة في قياس ما وُضعت لقياسه، قام الفريق البحثي ببناء استبانة واقع الجمعيات الأهلية وتعزيز دورها في المجتمع العُماني مستهدفةً جميع أعضاء الجمعيات الأهلية بسلطنة عُمان؛ وذلك بالرجوع إلى الأدب النظري والدراسات السابقة ومخرجات نتائج المقابلات البُورية المعدة في هذه الدراسة، وبعد بناء استمارة صدق التحكيم الخارجي عرضت فيها الأداة في صورتها الأولية على مجموعة من المختصين في المجالات الاجتماعية والتربوية (ملحق 3: قائمة فريق التحكيم الخارجي لصدق محتوى أدوات الدراسة).

وفي ضوء الاقتراحات التي ذُكرت من قبل المحكمين الخارجيين، تم إجراء التعديلات على مراحل والتي تمثلت أبرزها في الآتي:

- تفريغ ملاحظات صدق التحكيم وجمعها في استمارة واحد.
- اعتماد الملاحظات الأكثر تكراراً.
- إجراء كافة التعديلات المطلوبة التي تركزت غالبيتها على تعديل الصياغة اللغوية لبعض الفقرات، والمصطلحات المستخدمة، وإعادة ترتيب بعض الفقرات وتوزيعها بما يتلاءم مع المحاور، وإضافة بعض الفقرات الأخرى لتغطية بعض المحاور في الأداة.
- بناء الاستبانة الإلكترونية على جوجل درايف (google drive) وإضافة الإرشادات العامة لاستيفاء البيانات المطلوبة في الدراسة من قبل المستجيبين.
- بدء توزيع الاستمارة على العينة الفعلية من تاريخ: 2021/10/21م: لتعبئة البيانات الخاصة بالأعضاء المنتسبين بالجمعيات الأهلية.

سادساً: أساليب التحليل الإحصائي:

لمعالجة نتائج الدراسة للاستمارة التشخيصية، استخدم الفريق البحثي البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (spss) الإصدار (25) للوصول إلى البيانات الكمية والرقمية، والتكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية في حساب استجابات عينة الدراسة.

نتائج الاستبانة الخاصة بالمنتسبين للجمعيات الأهلية

يتناول هذا القسم نتائج الاستبانة الخاصة بالمنتسبين للجمعيات الأهلية؛ حيث توضح هذه النتائج ملخصاً عن واقع الجمعيات الأهلية وتعزيز دورها في المجتمع العماني؛ وذلك بهدف التعرف على الجمعيات الأهلية وتفعيل دورها في المجتمع بما يتناسب مع رؤية عمان 2040 واستراتيجية العمل التطوعي من وجهة نظر الأعضاء والعضوات المنتسبين إلى الجمعيات الأهلية بالمجتمع العماني من خلال التركيز على عدد من المحاور كما يظهر في شكل (2).

شكل (2): محاور استبانة واقع الجمعيات الأهلية وتعزيز دورها في المجتمع العماني

المحور الأول	المعرفة بالهيكل واللوائح التنظيمية بالجمعيات الأهلية	المحور الرابع	الموارد البشرية والمهارات والقيم المشتركة
المحور الثاني	منهجيات العمل والأنشطة الرئيسية بالجمعيات الأهلية	المحور الخامس	التحديات التي تواجه عمل الجمعيات الأهلية
المحور الثالث	الإدارة المالية في الجمعيات الأهلية	المحور السادس	المتطلبات والممكنات في الجمعيات الأهلية

أولاً: الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة:

بلغ حجم عينة الدراسة ألف ومائة (1100) فرد من الأعضاء والعضوات المنتسبين في المؤسسات الأهلية بالمجتمع العماني، ومن جميع محافظات سلطنة عمان، ومن الذكور والإناث، وسنستعرض بعض الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة على النحو الآتي:

1- النوع الاجتماعي:

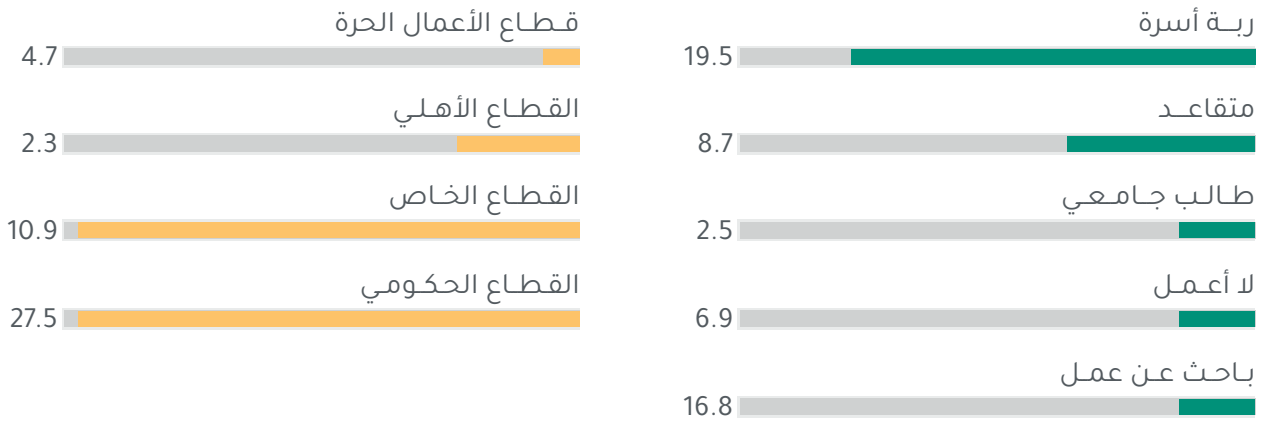
شكل (3): توزيع أفراد العينة على حسب النوع الاجتماعي (%)



يُشير شكل (3) إلى توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغير النوع الاجتماعي حيث بلغت نسبة الذكور المنتسبين للمؤسسات الأهلية والمستجيبين لأداة الدراسة (28%) في حين بلغت نسبة الإناث المستجيبين لأداة الدراسة (72%)، وتعزى هذه النتيجة إلى ارتفاع عدد المنتسبات لجمعيات المرأة العمانية التي تتوزع في مختلف ولايات سلطنة عمان البالغ عددها تسع وخمسون (59) جمعية تمثل ما نسبته (36%) عضوة من إجمالي الأعضاء المنتسبين في المؤسسات الأهلية بالمجتمع العماني وفق إحصائيات وزارة التنمية الاجتماعية لعام 2020م.

2- قطاع العمل:

شكل (4): توزيع أفراد العينة على حسب قطاع العمل (%)



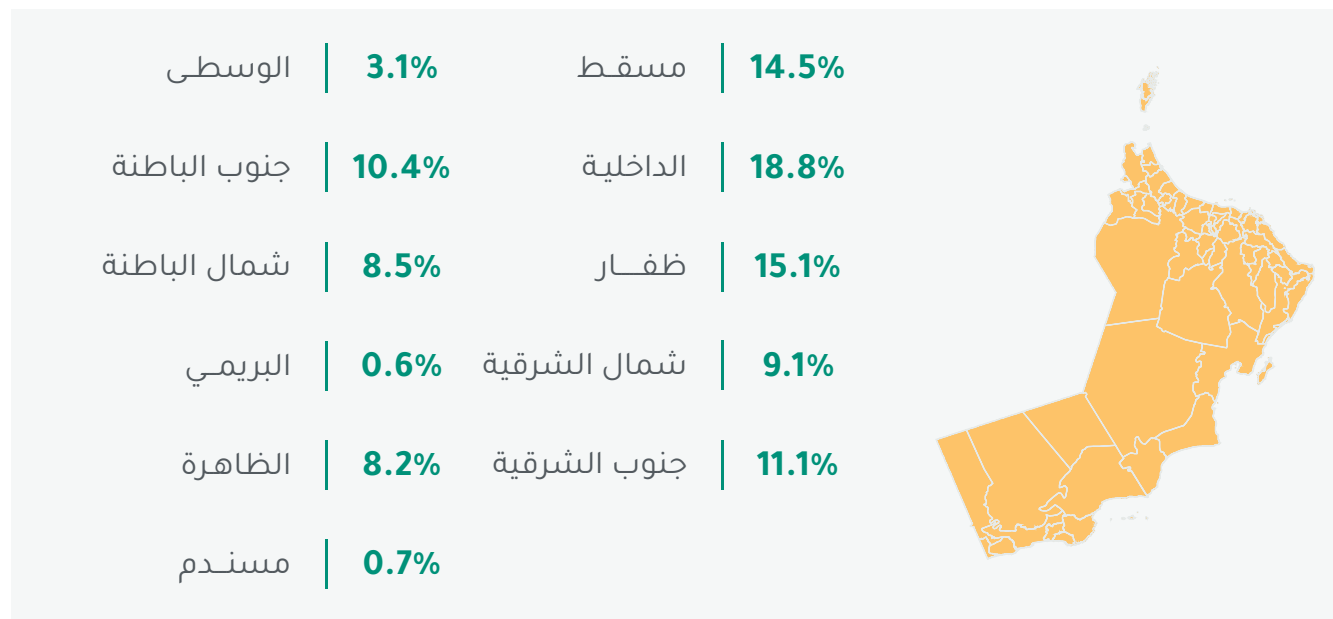
يعكس الشكل (4) توزيع عينة الدراسة حسب قطاع العمل، والذي يشير أن نسبة المنتسبين العاملين في القطاع الحكومي هم الأكثر تمثيلاً في عينة الدراسة حيث بلغت (27.5%) وتتفق هذه النتائج مع دراسة برنسبي ووأربرتون وتشبرز وروزا (Principi, Warburton, Schippers & Rosa, 2012) والتي كشفت عن وجود دافعية أكبر لدى المتطوعين العاملين في العمل التطوعي مقارنة بالمتطوعين الذين ليس لديهم

عمل، ويُعزى ذلك لرغبة العاملين في تطوير معارفهم ومهاراتهم المرتبطة بمجال عملهم. وقد حصلت ربات الأسر على الترتيب الثاني بنسبة تمثيل (19.5%)، ثم الباحثين عن عمل بنسبة تمثيل (16.8%) ويمكن تبرير هذه النتائج إلى امتلاك هذه الفئات الثلاث الوقت الذي يمكنهم من الانتساب إلى المؤسسات الأهلية وتقديم البرامج والأنشطة والخدمات كمسؤولية اجتماعية نحو مجتمعهم.

كما يشير الشكل (4) إلى حصول استجابة الطلبة الجامعيين والعاملين بالقطاع الأهلي على أقل نسبة تمثيل حيث بلغت (2.5%) و (2.3%) على التوالي وأتت هذه النتيجة متفقة مع ما توصلت إليه دراسة محمد (2021) والتي أشارت إلى ضعف مشاركة الشباب الجامعيين في العمل التطوعي نتيجة ضعف معرفتهم بمجالاته وقلة الوقت لديهم، ويعزى ذلك إلى مجموعة من العوامل المُعيقَة للشباب الجامعيين للمشاركة في العمل التطوعي وفق نتائج دراسة درويش (2008) والتي تمثلت في عوامل ذاتية ناتجة عن اهتمام الشباب بالدراسة أكثر من اهتمامهم بالعمل التطوعي، وعوامل أسرية كخوف الأسرة من تأثير التطوع على مستقبل أبنائها، وعوامل اقتصادية كتفضيل الشباب القيام بالأعمال التي تدر عليهم دخلاً.

3- المحافظة المنتمين إليها:

شكل (5): توزيع أفراد العينة على حسب المحافظة (%)



يوضح شكل (5) توزيع عينة الدراسة من المنتسبين للمؤسسات الأهلية بناءً على متغير المحافظة، وتشير النتائج أن سكان محافظة الداخلية الأكثر تمثيلاً بنسبة بلغت (18.8%) يليها سكان محافظة ظفار بنسبة (15.1%)، وأتت محافظة مسقط بالترتيب الثالث بنسبة تمثيل بلغت (14.5%) بالرغم من تمركز المؤسسات الأهلية بها أكثر من غيرها من المحافظات بنسبة (47%) تليها محافظة ظفار بنسبة (10%) ومن ثم محافظة الداخلية بنسبة (9%) مثلما أشارت إلى ذلك نتائج دراسة الحارثي (2016)، في حين شكل سكان محافظة مسندم والبريمي أقل نسبة تمثيل بنسبة بلغت (0.7%) و (0.6%) على التوالي وقد يُعزى ذلك إلى تدني عدد السكان في المحافظتين.

ثانياً: المعرفة بالهيكل واللوائح التنظيمية بالجمعيات الأهلية:

يُناقش المحور الأول المعرفة بالهيكل واللوائح التنظيمية بالجمعيات الأهلية، ويستعرض الجدول (52) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور المعرفة بالهيكل واللوائح التنظيمية بالجمعيات الأهلية.

جدول (52): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور المعرفة بالهيكل واللوائح التنظيمية بالجمعيات الأهلية مرتبة تنازلياً:

الترتيب	المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط	ن	المحور الأول: المعرفة بالهيكل واللوائح التنظيمية بالجمعيات الأهلية
	مرتفع جداً	0.660	3.26	1090	
الأول	مرتفع جداً	0.741	3.39	1080	تعمل مؤسستي ضمن لجان أو فرق عمل لتحقيق أهدافها
الثاني	مرتفع جداً	0.714	3.35	1079	تفعل مؤسستي اختصاصاتها ومهامها وفق نظامها الأساسي
الثالث	مرتفع جداً	0.709	3.34	1079	تعرفني مؤسستي على نظامها الأساسي ولوائحها التنظيمية وموادها القانونية
الرابع	مرتفع جداً	0.774	3.32	1078	تمتلك مؤسستي رؤية ورسالة واضحة ومعلنة للمجتمع
الرابع مكرر	مرتفع جداً	0.787	3.32	1073	تتسم علاقة مجلس الإدارة بالتعاون والتكامل
الخامس	مرتفع جداً	0.762	3.29	1081	تعرفني مؤسستي على واجباتي تجاهها.
السادس	مرتفع جداً	0.769	3.28	1077	تضع مؤسستي قواعد تنظيمية واضحة في التعامل مع أعضائها المنتسبين إليها
السابع	مرتفع جداً	0.781	3.26	1076	تعرفني مؤسستي على حقوقي تجاهها
السابع مكرر	مرتفع جداً	0.813	3.26	1070	تتيح مؤسستي فرص عادلة لترشح في مجلس الإدارة
الثامن	مرتفع	0.796	3.22	1073	تسعى مؤسستي إلى موازنة رؤيتها وخطة عملها مع رؤية عمان 2040
التاسع	مرتفع	0.830	3.12	1067	تستعين مؤسستي بالخبراء والمختصين في إعداد خططها وبرامجها
العاشر	مرتفع	0.813	3.07	1065	يدعم قانون الجمعيات الأهلية الحالي عملها بشكلٍ كافٍ

يعكس الجدول (52) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المنتسبين للمؤسسات الأهلية حول معرفتهم بالهيكل واللوائح التنظيمية، حيث اشتمل على اثني عشر عبارة تراوحت المتوسطات الحسابية فيها بين (3.07-3.39)، وعليه فقد جاءت بين المستوى المرتفع جداً والمرتفع، ولم تحصل أي عبارة على مستوى منخفض ومنخفض جداً.

وكشفت الاستجابات على حصول تسع عبارات على مستوى مرتفع جداً، حيث أتت العبارة «تعمل مؤسستي ضمن لجان أو فرق عمل؛ لتحقيق أهدافها» بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.39) وتعكس هذه العبارة آلية تقسيم العمل والتنظيم الداخلي في المؤسسات الأهلية لتحقيق أهدافها وتختلف هذه النتيجة مع ما توصلت إليه نتائج دراسة صوفي وعرفان (2012) والتي أشارت إلى وجود معوقات في آلية عمل الجمعيات الأهلية تعود إلى عدم وضوح أهدافها والهيكل التنظيمي لها، وجاءت العبارة «تفعل مؤسستي اختصاصاتها ومهامها وفق نظامها الأساسي» بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.35)، أما العبارة «تعرفني مؤسستي على نظامها الأساسي ولوائحها التنظيمية وموادها القانونية» فقد أتت بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.34) وتشير هذه النتيجة إلى وضوح التنظيم المؤسسي والجوانب القانونية المنظمة للعمل بالنسبة للمنتسبين إلى المؤسسات الأهلية، في حين أتت العبارة: «تمتلك مؤسستي رؤية ورسالة واضحة ومعلنة للمجتمع» بالترتيب الرابع بمتوسط حسابي (3.32) وتختلف هذه النتيجة مع ما توصلت إليه نتائج دراسة البوسعيد (2008) والتي كشفت عن غياب الرؤية المستقبلية في الجمعيات الأهلية، وحصلت العبارة «تتسم علاقة مجلس الإدارة بالتعاون والتكامل» على نفس الترتيب والتي يعكس مضمونها على تكاملية العمل في مجالس إدارة المؤسسات الأهلية ولا تتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة الأغبرية (2016) والتي أشارت إلى وجود خلافات في مجلس الإدارة مما يؤدي إلى عرقلة أعمالها المنوطة بها.

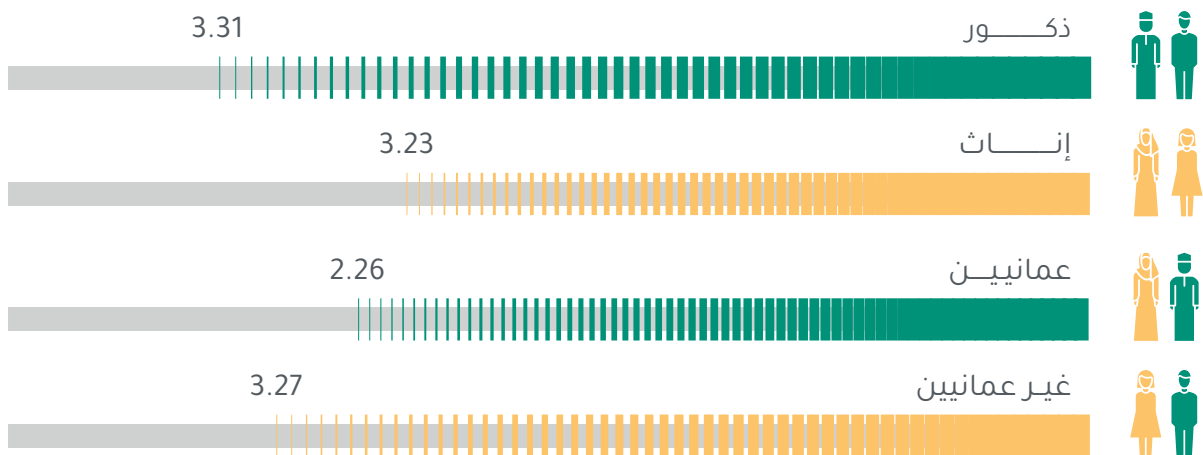
عطفاً على ذلك، أتت العبارة «تعرفني مؤسستي على واجباتي تجاهها» المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (3.29)، أما العبارة «تضع مؤسستي قواعد تنظيمية واضحة في التعامل مع أعضائها المنتسبين» فقد أتت بالمرتبة السادسة بمتوسط حسابي (3.28)، بالمقابل حصلتا العبارتين: «تعرفني مؤسستي على حقوقي تجاهها» و «تتيح مؤسستي فرص عادلة لترشح في مجلس الإدارة» على الترتيب السابع بمتوسط حسابي (3.26)، وتشير هذه العبارات إلى وجود لوائح وقواعد منظمة يعرف من خلالها المنتسب على واجباته وحقوقه وتنظم أسس العمل والعلاقات الداخلية بين الأعضاء المنتسبين وتتيح لهم فرصاً عادلة للمنافسة والترشح في مجالس إدارتها.

كما أوضحت النتائج حصول ثلاث عبارات على مستوى «مرتفع» حيث أتت العبارة «تسعى مؤسستي إلى موازنة رؤيتها وخطة عملها مع رؤية عمان 2040» بمتوسط حسابي (3.22) في المرتبة الثامنة وقد يُعزى ذلك إلى اطلاع المؤسسات الأهلية ومعرفتهم برؤية عُمان 2040 نتيجة إشراكهم في ورش العمل والمختبرات المنفذة عند وضع الرؤية مما انعكس ذلك على رؤية وخطط المؤسسات الأهلية والتي أتت متناسقة ومتواءمة مع أهداف رؤية عمان 2040، تليها العبارة «تستعين مؤسستي بالخبراء والمختصين في إعداد خططها وبرامجها» في المرتبة التاسعة بمتوسط حسابي (3.12) فعلى الرغم من ضعف القدرات الفنية لدى المتطوعين إلا أن هذه العبارة تعكس ضعف الاستعانة بالخبراء والمختصين في إعداد خطط وبرامج المؤسسات الأهلية، أما بالترتيب الأخير فقد أتت العبارة «يدعم قانون الجمعيات الأهلية الحالي عملها بشكلٍ كافٍ» بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.07)، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة بركات (2005) وتعكس هذه العبارة عن عدم كفاية دعم قانون الجمعيات الأهلية للمؤسسات الأهلية في المجتمع العماني للوائح التنظيمية بالجمعيات الأهلية، وقد يعود ذلك إلى التوجس والخوف من إعطاء القانون للجمعيات جرعات كبيرة من المساحة والحرية في العمل التي قد يترتب عليها تجاوزات مجتمعية وقانونية (الكماي، 2017: ص. 213).

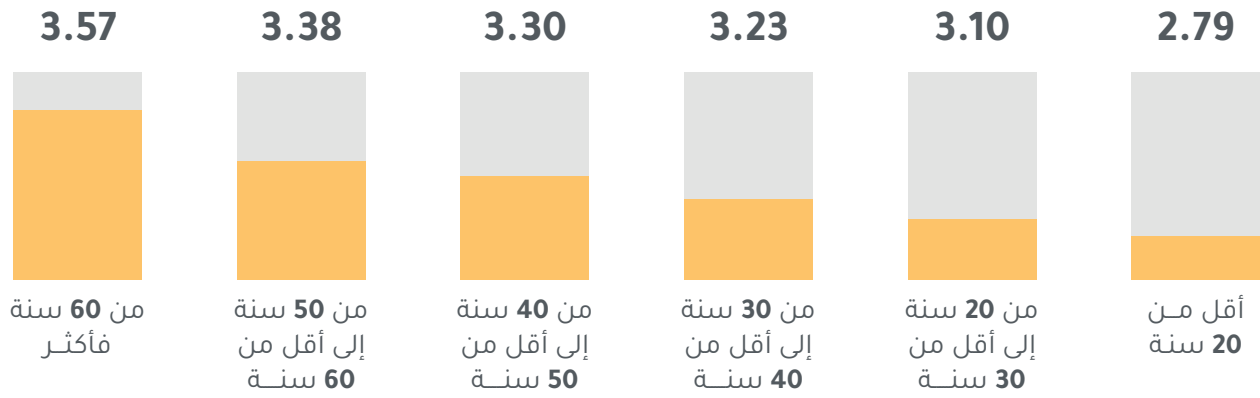
وتعرض الأشكال (6-9) النتائج على حسب بعض الخصائص الديموغرافية؛ حيث نلاحظ من الأشكال:

- يوجد تقارب في متوسط معرفة الأعضاء والعضوات المنتسبين إلى الجمعيات الأهلية بالمجتمع العماني بالهيكل واللوائح التنظيمية بالجمعيات الأهلية لدى العمانيين وغير العمانيين؛ حيث يبلغ المتوسط لدى العمانيين (3.26)، ولدى غير العمانيين (3.27).
- في حين تتفاوت متوسط معرفة الأعضاء والعضوات المنتسبين إلى الجمعيات الأهلية بالمجتمع العماني بالهيكل واللوائح التنظيمية بالجمعيات الأهلية باختلاف الجنس، حيث يبلغ أعلى متوسط لدى الذكور (3.31)، وأقلها لدى الإناث (3.23).
- شكل عام يرتفع متوسط معرفة الأعضاء والعضوات المنتسبين إلى الجمعيات الأهلية بالمجتمع العماني بالهيكل واللوائح التنظيمية بالجمعيات الأهلية لدى الأعضاء الأكبر عمراً؛ حيث يبلغ أعلى متوسط لدى الأعضاء من الفئة العمرية (من 60 سنة فأكثر)، وأقلها لدى الأعضاء من الفئة العمرية (أقل من 20 سنة).
- وبالمثل يزداد متوسط معرفة الأعضاء والعضوات المنتسبين إلى الجمعيات الأهلية بالهيكل واللوائح التنظيمية بالجمعيات الأهلية بزيادة عدد سنوات الانتساب للجمعيات؛ حيث يبلغ أعلى متوسط لدى الأعضاء من فئة الانتساب (من 8 سنوات فأكثر)، وأقلها لدى الأعضاء من فئة الانتساب (أقل من سنتين).
- ويرتفع متوسط معرفة الأعضاء والعضوات المنتسبين إلى الجمعيات الأهلية بالمجتمع العماني بالهيكل واللوائح التنظيمية بالجمعيات الأهلية لدى الأعضاء من فئة (عضو مؤسس) عن الفئات الأخرى (عضو سابق، وعضو جديد)، حيث يبلغ أعلى متوسط لدى الأعضاء من فئة الانتساب (عضو مؤسس) بمتوسط حسابي (3.37)، وأقلها لدى الأعضاء من فئة الانتساب (عضو جديد) بمتوسط حسابي (3.02).
- هناك تفاوت في متوسط إدراك الأعضاء والعضوات المنتسبين إلى الجمعيات الأهلية بالمجتمع العماني بمنهجيات العمل والأنشطة الرئيسية بالجمعيات الأهلية لدى الأعضاء باختلاف نوع الجمعية التي ينتمي لها الأعضاء؛ حيث يبلغ أعلى متوسط لدى الأعضاء الذين ينتمون (لجمعية خيرية) بمتوسط حسابي (3.57)، وأقلها لدى الأعضاء الذين (لا ينتمون بشكل رسمي للجمعيات) بمتوسط حسابي (2.28).

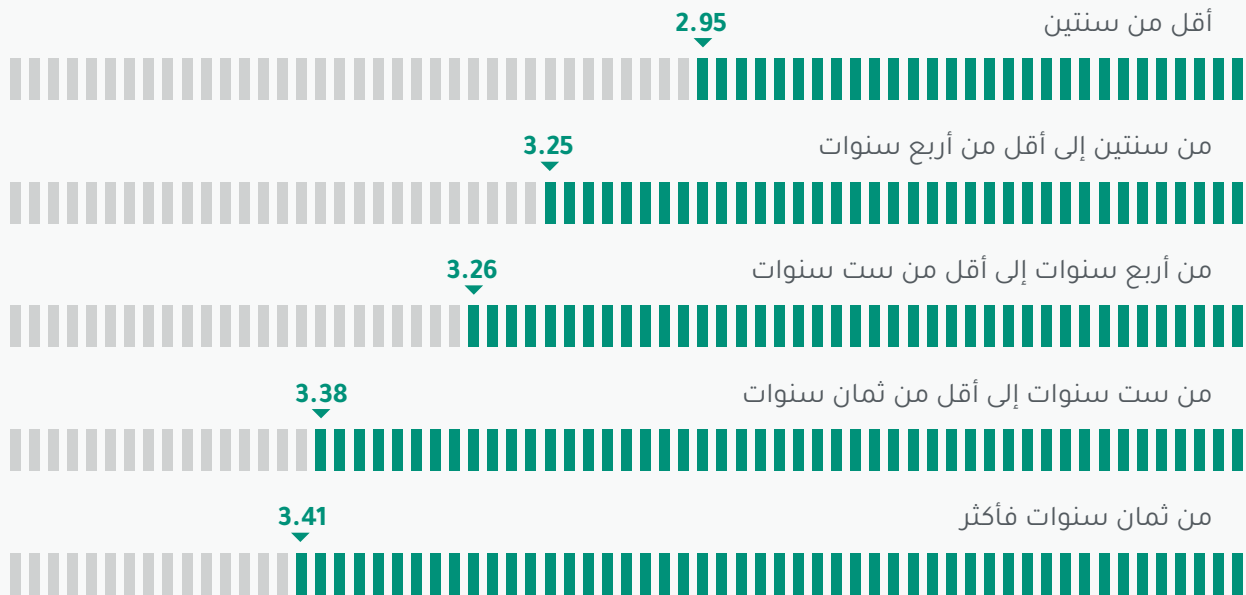
شكل (6): متوسط معرفة الأعضاء بالهيكل واللوائح التنظيمية بالجمعيات الأهلية على حسب الجنس والجنسية



شكل (7): متوسط معرفة الأعضاء بالهيكل واللوائح التنظيمية بالجمعيات الأهلية على حسب العمر



شكل (8): متوسط معرفة الأعضاء بالهيكل واللوائح التنظيمية بالجمعيات الأهلية على حسب حالة الانتساب في الجمعية



شكل (9): متوسط معرفة الأعضاء بالهيكل واللوائح التنظيمية بالجمعيات الأهلية على حسب نوع الجمعية



ثالثاً: منهجيات العمل والأنشطة الرئيسية بالمؤسسات الأهلية

يُناقش المحور الثاني منهجيات العمل والأنشطة الرئيسية بالمؤسسات الأهلية، ويستعرض الجدول (53) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور منهجيات العمل والأنشطة الرئيسية بالمؤسسات الأهلية والتي تقيس عباراته نوعية البرامج والخدمات المقدمة والإجراءات الإدارية والتنظيمية المتبعة.

جدول (53): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور منهجيات العمل والأنشطة الرئيسية بالمؤسسات الأهلية مرتبة تنازلياً:

الترتيب	المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط	ن	المحور الثاني: منهجيات العمل والأنشطة الرئيسية بالمؤسسات الأهلية
	مرتفع جداً	0.636	3.30	1093	
الأول	مرتفع جداً	0.683	3.43	1075	تقدم مؤسستي خدمات وبرامج خيرية.
الثاني	مرتفع جداً	0.738	3.42	1078	تقدم مؤسستي مبادرات في الأزمات المجتمعية والحالات الطارئة.
الثالث	مرتفع جداً	0.699	3.33	1085	تنفذ مؤسستي برامج وفعاليات وفق مناسبات محددة.
الرابع	مرتفع جداً	0.761	3.29	1082	تتبنى مؤسستي خطة عمل وفقاً لاحتياجات المجتمع المحلي.
الرابع مكرر	مرتفع جداً	0.748	3.29	1081	تتسم مؤسستي ببساطة إجراءاتها الإدارية في تنفيذ برامجها وتقديم خدماتها للمجتمع.
الخامس	مرتفع جداً	0.744	3.28	1086	تركز مؤسستي على برامج وفعاليات التوعية.
الخامس مكرر	مرتفع جداً	0.739	3.28	1080	تنفذ مؤسستي برامج وفعاليات وفق خطة زمنية واضحة.
السادس	مرتفع	0.767	3.19	1062	تشارك مؤسستي مع المؤسسات الأهلية العربية في برامجها وفعاليتها.

يوضح الجدول (53) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المنتسبين للمؤسسات الأهلية حول منهجيات العمل والأنشطة الرئيسية بالمؤسسات الأهلية حيث اشتمل على ثمان عبارات تراوح المتوسط الحسابي فيها بين (-3.43 3.19)، وعليه فقد جاءت بين المستوى المرتفع جداً والمرتفع، ولم تحصل أي عبارة على مستوى منخفض ومنخفض جداً.

وكشفت الاستجابات على حصول سبع عبارات على مستوى مرتفع جداً، حيث أتت العبارة «تقدم مؤسستي خدمات وبرامج خيرية» بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.43)، وجاءت العبارة «تقدم مؤسستي مبادرات في الأزمات المجتمعية والحالات الطارئة» بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.42)، أما العبارة

«تنفذ مؤسستي برامج وفعاليات وفق مناسبات محددة» أتت بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.33). ويُمكننا أن نستقرئ من هذه العبارات التي حصلت على المراكز الثلاثة الأولى في هذا المحور الجهود المهمة التي تقدمها هذه الجمعيات في مساعدة مجموعة من فئات المجتمع، وهذا مستمد من ثقافة المجتمع والدين الإسلامي القائم على التكافل الاجتماعي وجباية الزكاة وتوزيع الصدقات على المستحقين. ولا شك أن منهجية العمل والأنشطة في المؤسسات الأهلية المرتكزة على الجانب الخيري والذي يقوم على ثقافة التبرع المادي ينتج عنها تكوين علاقة مباشرة بين هذه المؤسسات والفئات المستفيدة. وفي المقابل فإن ذلك يدل على أن برامج هذه الجمعيات ما تزال تتصف بكونها أنشطة وبرامج آتية ذات حلول مؤقتة مع ضعف في التوجه التنموي، بالإضافة إلى أن تنفيذها يكون في أوقات محددة مثل حالات الطوارئ والأزمات أو في المناسبات كالمناسبات الدينية والأعياد.

كما حصلت العبارتان: «تتسم مؤسستي ببساطة إجراءاتها الإدارية في تنفيذ برامجها وتقديم خدماتها للمجتمع» و «تتبنى مؤسستي خطة عمل وفقاً لاحتياجات المجتمع المحلي» على الترتيب الرابع بمتوسط حسابي (3.29)، فعلى صعيد اتسام المؤسسات الأهلية ببساطة وسهولة الإجراءات تختلف هذه النتيجة مع نتائج دراسة كل من: النهائية (2014) وعبد ربه (2014) وأحمد (2010) اللاتي أشرن إلى أن أهم المشكلات الإدارية التي تواجه المؤسسات والجمعيات الأهلية تتمثل في بطء العمل وتعقد الإجراءات الإدارية وإجراءات الحصول على الخدمات التي تقدمها، أما بالنسبة لتبني المؤسسات الأهلية خطة عمل مبنية على احتياجات المجتمع، فقد أشارت دراسة هاشم (2007) إلى ضعف الجمعيات الأهلية في تخطيط أنشطتها. ولعل نتائج الدراسة الحالية تعكس تطوراً في الممارسات في السنوات الأخيرة وتحسناً في تخطيط وتنفيذ الأنشطة داخل هذه الجمعيات، وهذا قد يعكس تطوراً في وعي مجالس الإدارة والقائمين عليها.

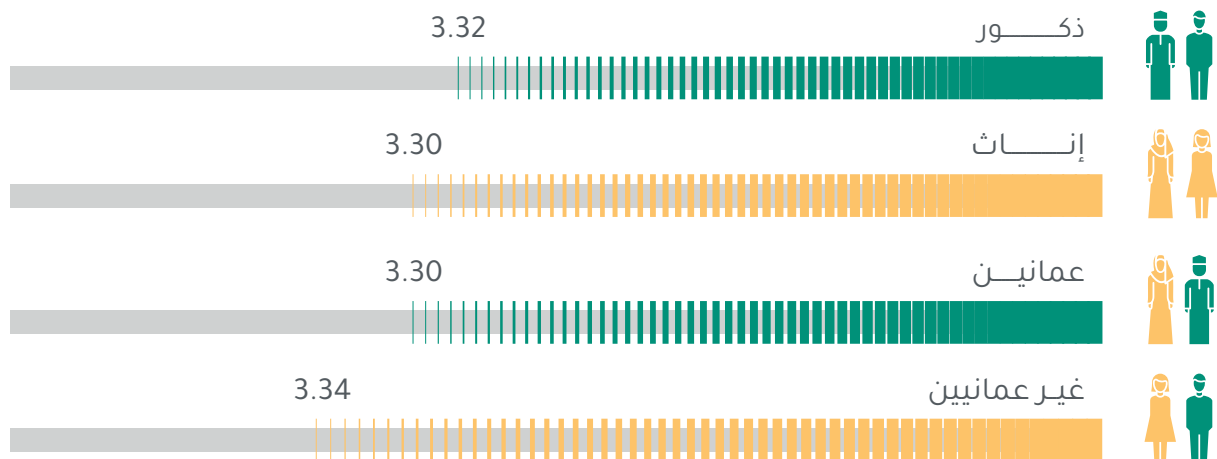
بالمقابل أتت بالمرتبة الخامسة «تركز مؤسستي على برامج وفعاليات التوعوية» بمتوسط حسابي (3.28) وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة العاني وآخرون (2016) والتي أشارت إلى أن العديد من الخدمات الرائدة التي تقدمها الجمعيات الأهلية للمجتمع المحلي لها دور كبير في مجال التنمية البشرية المستدامة خاصة في المجال التوعوي إذ تصل النسبة إلى (86%) والمتمثل في توعية المواطنين اجتماعياً وثقافياً وتنموياً وصحياً، كما حصلت العبارة «تنفذ مؤسستي برامج وفعاليات وفق خطة زمنية واضحة» على نفس الترتيب والتي تشير إلى التزام المؤسسات الأهلية بتنفيذ البرامج المحددة في وفق خططها الموضوعة.

كما أوضحت النتائج حصول العبارة «تشارك مؤسستي مع المؤسسات الأهلية العربية في برامجها وفعاليتها» على الترتيب الأخير بمستوى «مرتفع» حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.19) ويعزى ذلك إلى المواد القانونية المنظمة لعملية الإشتراك مع المؤسسات الأهلية مقرها خارج سلطنة عمان حيث أشارت الجزئية (ب، د) المادة (5) من قانون الجمعيات الأهلية (14/2000) إلى حظر الانتساب أو الإشتراك أو الانضمام إلى جمعية أو هيئة أو ناد مقره خارج البلاد إلا بعد موافقة الوزير، وحظر إرسال وفود إلى خارج سلطنة عمان أو استضافة وفود من خارج البلاد إلا بعد الحصول على موافقة الوزارة.

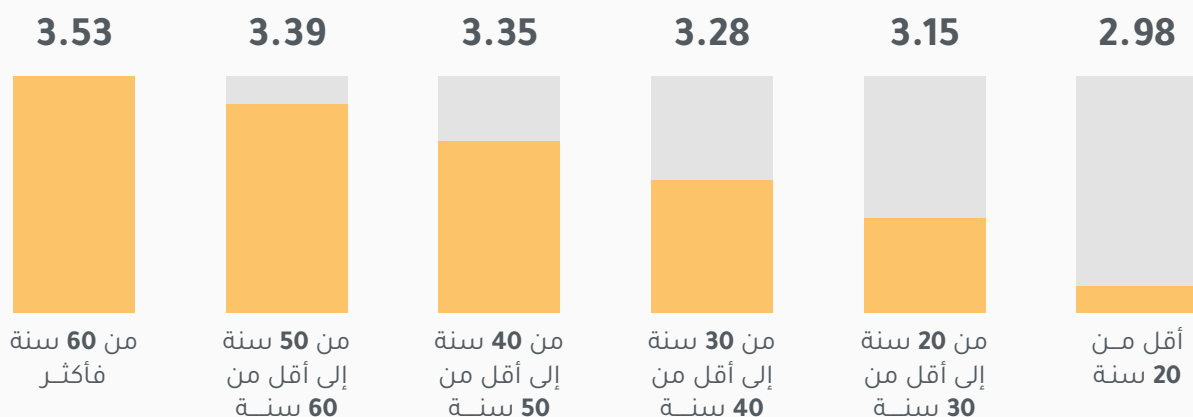
وتعرض الأشكال (10-14) النتائج على حسب بعض الخصائص الديموغرافية؛ حيث نلاحظ من الأشكال:

- يرتفع متوسط إدراك الأعضاء والعضوات المنتسبين إلى الجمعيات الأهلية بالمجتمع العماني بمنهجيات العمل والأنشطة الرئيسية بالجمعيات الأهلية بشكل بسيط لدى الأعضاء غير العمانيين عن الأعضاء العمانيين؛ حيث يبلغ متوسط لدى العمانيين (3.30)، ولدى غير العمانيين (3.34).
- يوجد تقارب بين الذكور والإناث في متوسط إدراك الأعضاء والعضوات المنتسبين إلى الجمعيات الأهلية بالمجتمع العماني بمنهجيات العمل والأنشطة الرئيسية بالجمعيات الأهلية، حيث بلغ المتوسط لدى الذكور (3.32)، ولدى الإناث (3.30).
- يلاحظ ارتفاع متوسط إدراك الأعضاء والعضوات المنتسبين إلى الجمعيات الأهلية بالمجتمع العماني بمنهجيات العمل والأنشطة الرئيسية بالجمعيات الأهلية لدى الأعضاء الأكبر عمراً؛ حيث يبلغ أعلى متوسط لدى الأعضاء من الفئة العمرية (من 60 سنة فأكثر) بمتوسط حسابي (3.53)، وأقلها لدى الأعضاء من الفئة العمرية (أقل من 20 سنة) بمتوسط حسابي (2.98).
- وبالمثل يرتفع متوسط إدراك الأعضاء والعضوات المنتسبين إلى الجمعيات الأهلية بالمجتمع العماني بمنهجيات العمل والأنشطة الرئيسية بالجمعيات الأهلية بزيادة عدد سنوات الانتساب للجمعيات؛ حيث يبلغ أعلى متوسط لدى الأعضاء من فئة الانتساب (من 8 سنوات فأكثر) بمتوسط حسابي (3.44)، وأقلها لدى الأعضاء من فئة الانتساب (أقل من سنتين) بمتوسط حسابي (3.01).
- وهناك تفاوت في متوسط إدراك الأعضاء والعضوات المنتسبين إلى الجمعيات الأهلية بالمجتمع العماني بمنهجيات العمل والأنشطة الرئيسية بالجمعيات الأهلية لدى الأعضاء باختلاف حالة الانتساب في الجمعية التي ينتمي لها الأعضاء؛ حيث يبلغ أعلى متوسط لدى الأعضاء في (عضو مؤسس) بمتوسط حسابي (3.39)، وأقلها لدى الأعضاء من فئة (عضو جديد) بمتوسط حسابي (3.09).
- يتفاوت متوسط إدراك الأعضاء والعضوات المنتسبين إلى الجمعيات الأهلية بالمجتمع العماني بمنهجيات العمل والأنشطة الرئيسية بالجمعيات الأهلية لدى الأعضاء باختلاف نوع الجمعية التي ينتمي لها الأعضاء؛ حيث يبلغ أعلى متوسط لدى الأعضاء الذين ينتمون (لجمعية خيرية)، وأقلها لدى الأعضاء الذين (لا ينتمون بشكل رسمي للجمعيات).

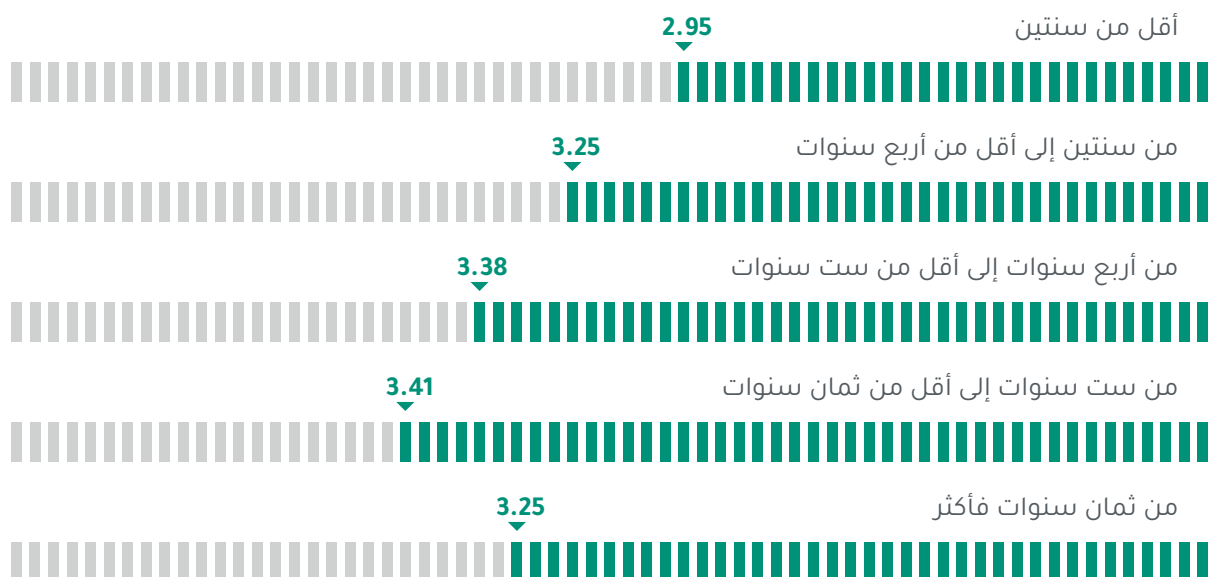
شكل (10): متوسط معرفة الأعضاء بمنهجيات العمل والأنشطة الرئيسية بالجمعيات الأهلية على حسب الجنس والجنسية



شكل (11): متوسط معرفة الأعضاء بمنهجيات العمل والأنشطة الرئيسية بالجمعيات الأهلية على حسب العمر



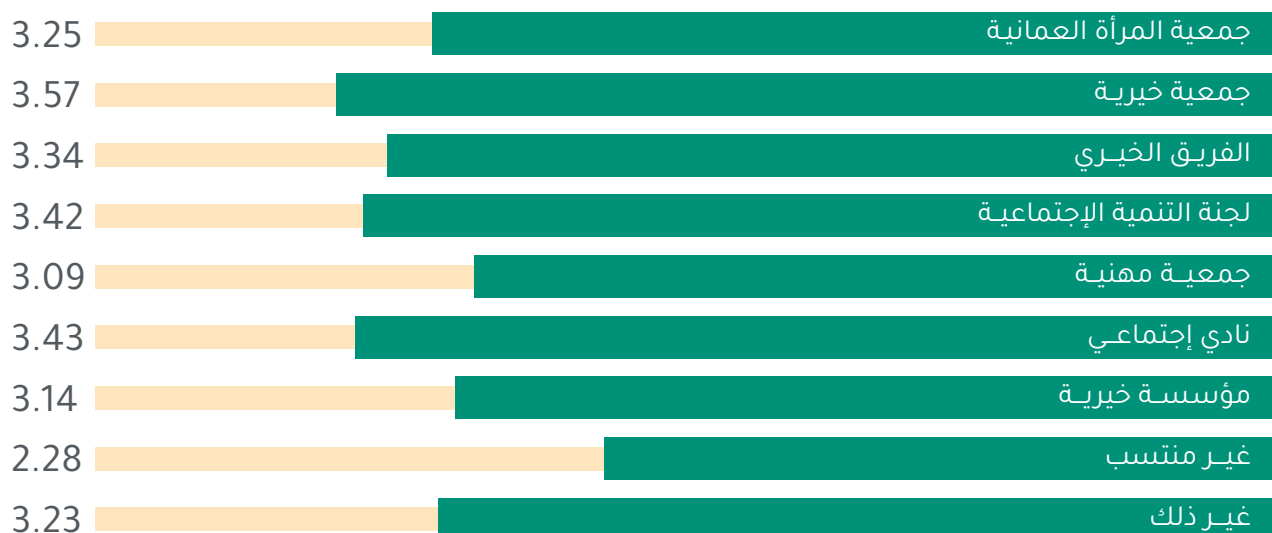
شكل (12): متوسط معرفة الأعضاء بمنهجيات العمل والأنشطة الرئيسية بالجمعيات الأهلية حسب عدد سنوات الانتماء في الجمعية



شكل (13): متوسط معرفة الأعضاء بمنهجيات العمل والأنشطة الرئيسية بالجمعيات الأهلية على حسب حالة الانتساب في الجمعية



شكل (14): متوسط معرفة الأعضاء بمنهجيات العمل والأنشطة الرئيسية بالجمعيات الأهلية على حسب نوع الجمعية



رابعاً: الإدارة المالية في الجمعيات الأهلية

تناول المحور الثالث الإدارة المالية في الجمعيات الأهلية، ويوضح الجدول (54) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور الإدارة المالية في الجمعيات الأهلية.

الترتيب	المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط	ن	المحور الثالث: الإدارة المالية في المؤسسات الأهلية
	مرتفع	0.629	2.99	1092	
الأول	مرتفع	0.739	3.19	1060	تتابع مؤسستي الأعضاء للإيفاء بالتزاماتهم في سداد اشتراكات العضوية.
الثاني	مرتفع	0.852	3.16	1070	تعلن مؤسستي عن آلية صرف الموارد المالية بشفافية تامة.
الثالث	مرتفع	0.808	3.07	1032	تمتلك مؤسستي القدرة على جمع التبرعات من أفراد المجتمع.
الرابع	مرتفع	0.823	3.02	1047	تخصص مؤسستي جزءاً من مواردها المالية للإنفاق على البرامج التدريبية.
الخامس	مرتفع	0.863	3.00	1046	تمتلك مؤسستي أنظمة إلكترونية مالية ومحاسبية دقيقة.
السادس	منخفض	0.960	2.37	853	تتلقى مؤسستي تمويلًا ماديًا من جهات خارج سلطنة عمان وفقاً لقوانين وسياسات سلطنة عمان.

يوضح الجدول (54) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المنتسبين للمؤسسات الأهلية حول الإدارة المالية بالمؤسسات الأهلية حيث تضمن المحور على ست عبارات تراوح متوسطها الحسابية بين (-3.19 2.37)، وعليه فقد جاءت بين المستوى المرتفع والمنخفض، ولم تحصل أي عبارة على مستوى مرتفع جداً أو منخفض جداً.

وكشفت الاستجابات على حصول خمس عبارات على مستوى مرتفع، حيث أتت العبارة «تتابع مؤسستي الأعضاء للإيفاء بالتزاماتهم في سداد اشتراكات العضوية» بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.19)، حيث تعتبر اشتراكات الأعضاء إحدى أهم الموارد المالية للمؤسسات الأهلية والتي حددتها المادة (37) من قانون الجمعيات الأهلية (14/ 2000)، وتؤشر تصدر هذه العبارة إلى اعتماد المؤسسات الأهلية على اشتراكات الأعضاء في تمويل برامجها وأنشطتها نتيجة افتقارها للمصادر المالية الثابتة والمستدامة مثلما أكدت على ذلك نتائج دراسة العاني وآخرين (2016) والتي كشفت أن مصدر تمويل بعض الجمعيات الأهلية يكون من الاشتراكات العضوية إذ يصل إلى (84.9%).

وبالعودة إلى الجدول (54)، أتت العبارة «تعلن مؤسستي عن آلية صرف الموارد المالية بشفافية تامة» بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.16)، بالمقابل حصلت العبارة «تمتلك مؤسستي القدرة على جمع

التبرعات من أفراد المجتمع» على الترتيب الثالث بمتوسط حسابي (3.07) وتعكس هذه النتيجة سهولة الحصول على ترخيص لجمع التبرعات من أفراد المجتمع بالرغم من وجود شروط وضوابط منظمة لعملية تجميع الأموال من أفراد المجتمع حيث نصت المادة (44) من قانون الجمعيات الأهلية (14/ 2000) على: « لا يجوز للجمعية جمع المال من الجمهور أو إقامة الحفلات والأسواق الخيرية أو غير ذلك من وسائل جمع المال إلا للأغراض التي تحقق أهداف الجمعية وبعد الحصول على ترخيص بذلك من الوزير. ويصدر الوزير قراراً بتحديد شروط وقواعد وإجراءات منح الترخيص»، ولا تتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة الحاييس والذهلي (2015) والتي أشارت إلى وجود تحديات متعلقة بالتمويل ناتجة عن كثرة القيود وصعوبة الحصول على موافقات لتنظيم الفعاليات.

أما بالترتيب الرابع فقد أتت العبارة «تخصص مؤسستي جزءاً من مواردها المالية للإنفاق على البرامج التدريبية» بمتوسط حسابي (3.02) وتعكس هذه النتيجة اهتمام المؤسسات الأهلية بتطوير كواردها البشرية من خلال تخصيص جزء من مواردها المالية لتدريبهم حيث أكدت دراسة العاني وآخرون (2016) إلى احتياج القائمين على المؤسسات الأهلية المعنية بالشباب في المجتمع العماني إلى العديد من الدورات التدريبية لتنمية مهاراتهم في بناء استراتيجيات لتوعية الشباب والقيادة والعمل الجماعي والتخطيط وتنفيذ الأنشطة وإدارتها وتقييمها ومتابعتها.

في حين أتت العبارة « تمتلك مؤسستي أنظمة إلكترونية مالية ومحاسبية دقيقة» بترتيب متأخر بمتوسط حسابي (3.00) بالرغم من احتياج هذه المؤسسات الأهلية إلى إدارة الجوانب المالية بكفاءة وجودة عالية حيث يساعد النظام المالي والمحاسبي المؤسسات الأهلية من دراسة الجوانب المالية للمشروعات ومواءمة حجم الإنفاق عليها مع المردود والعائد المرجو منها، كما يُمكنها من الاستعانة بالخبرات في إعداد تقاريرها وتطوير أنظمتها المالية.

وكشفت النتائج عن حصول عبارة واحدة فقط على مستوى منخفض والتي تمثلت في «تتلقى مؤسستي تمويلاً مادياً من جهات خارج سلطنة عمان وفقاً لقوانين وسياسات سلطنة عمان» بمتوسط حسابي (2.37)، ويعود ترتيبها الأخير إلى المواد القانونية المنظمة للجوانب المالية للمؤسسات الأهلية حيث نصت المادة (42) من قانون الجمعيات الأهلية (14/ 2000) على: «لا يجوز لأي جمعية أن تحصل على أموال من شخص أجنبي أو جهة أجنبية ولا أن ترسل شيئاً مما ذكر إلى أشخاص أو جهات أجنبية إلا بإذن من الوزير...»

وتعرض الأشكال (15-18) النتائج على حسب بعض الخصائص الديموغرافية. ونلاحظ من الأشكال ما يلي:

• يوجد تقارب بين متوسط إدراك الأعضاء والعضوات - العمانيين وغير العمانيين - المنتسبين إلى الجمعيات الأهلية بالمجتمع العُماني بالإدارة المالية في الجمعيات الأهلية، حيث يبلغ المتوسط لدى غير العمانيين (3.01)، في حين يبلغ لدى العمانيين (2.99).

• يزيد متوسط إدراك الأعضاء والعضوات المنتسبين إلى الجمعيات الأهلية بالمجتمع العُماني بالإدارة المالية في الجمعيات الأهلية لدى الإناث عن الذكور (3.01 مقابل 2.93 على الترتيب).

• يرتفع متوسط معرفة الأعضاء والعضوات المنتسبين إلى الجمعيات الأهلية بالمجتمع العُماني بالإدارة المالية في الجمعيات الأهلية لدى الأعضاء الأكبر عمراً؛ حيث بلغ أعلى متوسط لدى الأعضاء من الفئة العمرية (من 60 سنة فأكثر)، وأقلها لدى الأعضاء من الفئة العمرية (أقل من 20 سنة) بمتوسط حسابي (2.90).

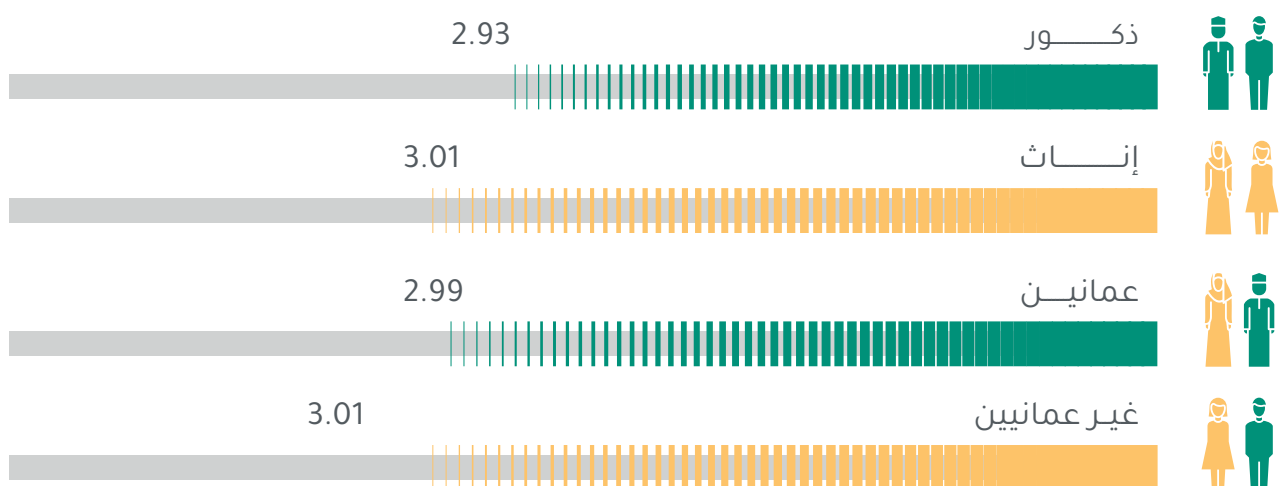
• هناك تفاوت في متوسط إدراك الأعضاء والعضوات المنتسبين إلى الجمعيات الأهلية بالمجتمع العُماني بالإدارة المالية في الجمعيات الأهلية باختلاف عدد سنوات الانتساب للجمعيات؛ حيث بلغ أعلى متوسط (3.10) لدى الأعضاء من فئة عدد سنوات الانتساب (من 6 سنوات إلى أقل من 8 سنوات)، مقابل (2.70) لدى الشباب من فئة (أقل من سنتين).

• تختلف متوسط إدراك الأعضاء والعضوات المنتسبين إلى الجمعيات الأهلية بالمجتمع العُماني بالإدارة المالية في الجمعيات الأهلية باختلاف فئة الانتساب (عضو مؤسس، عضو سابق، عضو جديد)؛ حيث بلغ أقل متوسط (2.80) للأعضاء ضمن فئة (عضو جديد)، وأعلى متوسط (3.06) لدى الأعضاء من فئة (عضو سابق).

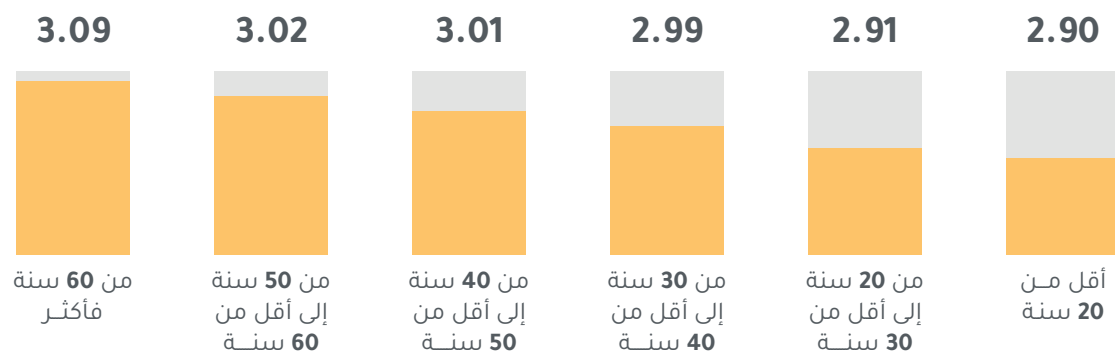
• وهناك تفاوت في متوسط إدراك الأعضاء والعضوات المنتسبين إلى الجمعيات الأهلية بالمجتمع العُماني بمنهجيات العمل والأنشطة الرئيسية بالجمعيات الأهلية لدى الأعضاء باختلاف نوع الجمعية التي ينتمي لها الأعضاء؛ حيث يبلغ أعلى متوسط لدى الأعضاء الذين ينتمون (لجمعية خيرية)

بمتوسط حسابي (3.43)، وأقلها لدى الأعضاء الذين (لا ينتسبون بشكل رسمي للجمعيات) بمتوسط حسابي (2.35).

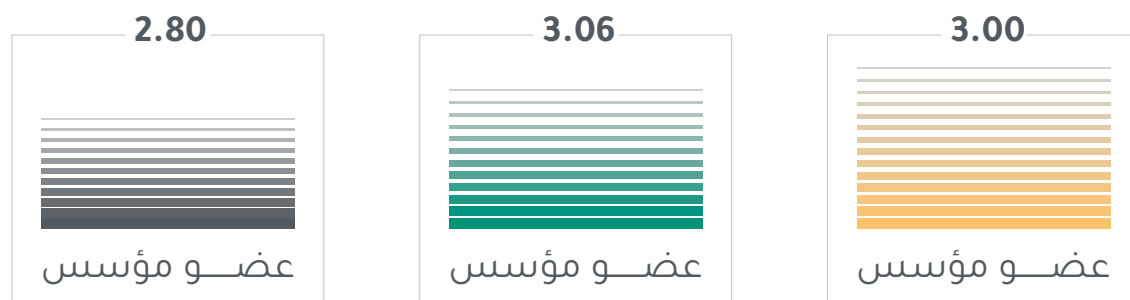
شكل (15): متوسط معرفة الأعضاء بالإدارة المالية في الجمعيات الأهلية على حسب الجنس والجنسية



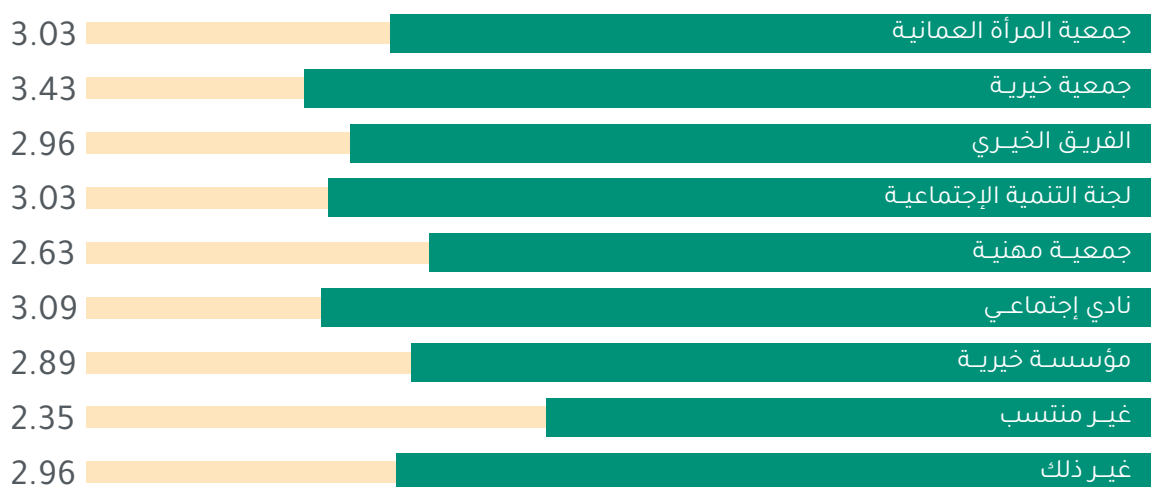
شكل (16): متوسط معرفة الأعضاء بالإدارة المالية في الجمعيات الأهلية على حسب العمر



شكل (17): متوسط معرفة الأعضاء بالإدارة المالية في الجمعيات الأهلية على حسب حالة الانتساب في الجمعية



شكل (18): متوسط معرفة الأعضاء بالإدارة المالية في الجمعيات الأهلية على حسب نوع الجمعية



خامساً: الموارد البشرية والمهارات والقيم المشتركة:

يناقش المحور الرابع بُعد الموارد البشرية والمهارات والقيم المشتركة وهي التي قد تعكس رأس المال الاجتماعي للجمعيات الأهلية المساهمة بشكلٍ أو بآخر في تعزيز آليات عملها وتنظيمها الداخلي على مستوى أعضائها المنتسبين وتنظيمها الخارجي على مستوى المؤسسات في القطاعات المختلفة. ويمكن تحليل وتفسير المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور الموارد البشرية والمهارات والقيم المشتركة من خلال الجدول (55).

الترتيب	المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط	ن	المحور الرابع: الموارد البشرية والمهارات والقيم المشتركة
	مرتفع	0.677	3.11	1093	
الأول	مرتفع جداً	0.741	3.27	1079	تعلن مؤسساتي عن قيم العمل الاجتماعي التي تتبناها بوضوح.
الثاني	مرتفع جداً	0.757	3.25	1076	تساهم مؤسساتي في تعزيز قيم الانتماء والمواطنة لدى منتسبيها.
الثالث	مرتفع	0.777	3.24	1081	يتشارك أعضاء مؤسساتي في التطلعات والطموح لتحقيق أهدافها.
الرابع	مرتفع	0.748	3.23	1073	تستقطب مؤسساتي العديد من المتطوعين.
الخامس	مرتفع	0.821	3.16	1067	تشاركني مؤسساتي في التخطيط واتخاذ القرارات.
السادس	مرتفع	0.839	3.13	1059	تعززني مؤسساتي بحوافز معنوية.
السابع	مرتفع	0.825	3.06	1056	تنمي مؤسساتي مهاراتي في العمل الأهلي من خلال الورش التدريبية.
الثامن	مرتفع	0.935	2.55	936	تعززني مؤسساتي بمكافآت مالية.

جدول (55) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور الموارد البشرية والمهارات والقيم المشتركة مرتبة تنازلياً

يظهر الجدول (55) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المنتسبين حول الموارد البشرية والمهارات والقيم المشتركة بالمؤسسات الأهلية حيث اشتمل المحور على ثمان عبارات تراوح متوسطها الحسابي بين (-3.27 2.55)، وعليه فقد جاءت بين المستويين المرتفع جداً والمرتفع، ولم تحصل أي عبارة على مستوى منخفض أو مستوى منخفض جداً.

لقد أوضحت استجابات المنتسبين للجمعيات الأهلية في الجدول أعلاه إلى وجود عبارتين في المستوى المرتفع جداً، حيث جاءت العبارة التي نصها «تعلن مؤسستي عن قيم العمل الاجتماعي التي تتبناها بوضوح» في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.27)، وقد يعزى وقوع هذه العبارة في المستوى المرتفع جداً إلى أن طبيعة مجالات عمل الجمعيات الأهلية في المجتمع العُماني التي تركز على الفئات المجتمعية المختلفة كفئة رعاية الأيتام والطفولة والأمومة والمسنين والفئات الخاصة والخدمات النسائية وذلك وفق ما جاء في المادة رقم (4) لقانون الجمعيات الأهلية (14/2000) مما يجعل قيم العمل الاجتماعي تتجلى بوضوح للمنتسبين لها، ويتبعها في المرتبة الثانية العبارة التي نصها: «تساهم مؤسستي في تعزيز قيم الانتماء والمواطنة لدى منتسبيها» بمتوسط حسابي وصل إلى (3.25)، حيث تعدُّ الجمعيات الأهلية من أهم الفواعل التي تسهم في مساعدة الدولة على الوفاء بالتزاماتها من خلال العمل الاجتماعي التي تقوم بها في تنمية الإحساس بالمواطنة والوعي بالاحتياجات المشتركة والتخلص من الأنانية التي قد تطبع على سلوك الأفراد وإلى تعزيز الحالة الشعورية الجمعية والإيثار (دهينة، 2018). وقد أيدت النتيجتان السابقتان ما طُرح في الأدب النظري في دراسة محمد (2020، ص373) إلى أن وجود هذه القيم في الجمعيات الأهلية يعدُّ شكلاً من أشكال رأس المال الاجتماعي التي يمكن أن تنتج بيئة صالحة لنمو مهارات وقدرات منتسبيها وهو ما أطلق عليها دو توكفيل Alexis de Tocqueville مسمى «فن الترابط المدني». بينما تختلف هذه النتيجة مع نتائج دراسة الهرميل (2020) التي ترى أن الجمعيات الأهلية تواجه مجموعة من التهديدات المرتبطة بقيمتها المشتركة ناتج عن نقص الكوادر البشرية المؤهلة للعمل في الجمعيات الأهلية مما يؤدي إلى تراجع أشكال التفاعل القيمي.

وبالعودة إلى الجدول (55)، بينت استجابات المنتسبين للجمعيات الأهلية إلى وقوع ست عبارات في المستوى المرتفع، حيث أتت في المرتبة الثالثة العبارة التي نصها «يتشارك أعضاء مؤسستي في التطلعات والطموح لتحقيق أهدافها» بمتوسط حسابي بلغ (3.24)، وترى الجوهري (2020) أن هذه المشاركة في التطلعات والطموح تبرز في حالة تبني المنتسبين إلى الجمعيات الأهلية لمجموعة من القيم المشتركة مثل قيم الشفافية وقيم المشاركة الشعبية وقيم المساءلة وتفعيلها والذي قد يسهم بشكل كبير في عملية تحقيق الجمعيات الأهلية لأهدافها المنوطة بها، وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة عبدربه (2014) التي أشارت إلى وجود ضبابية في تحقيق أهداف الجمعية لجميع العاملين عليها. وجاءت في المرتبة الرابعة العبارة التي نصها: «تستقطب مؤسستي العديد من المتطوعين» بمتوسط حسابي وصل إلى (3.23)، حيث تختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الأغبرية (2016) في أن أبرز التحديات الداخلية التي تواجهها الجمعيات الأهلية بالمجتمع العُماني ما يرتبط بجذب المتطوعين للعمل في الجمعيات الأهلية، ويعود وفق نتائج دراسة البوسعيد (2006) إلى غياب التوعية بأهمية العمل التطوعي، وكثرة المسؤوليات العائلية وعدم وجود الوقت. وحصلت العبارة التي نصها: «تشاركني مؤسستي في التخطيط واتخاذ القرارات» على المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي بلغ (3.16)، وقد أوصت دراسة المدني (2011، ص5123) إلى ضرورة تدعيم مهارات التخطيط واتخاذ القرار لدى المنتسبين بالجمعيات الأهلية من خلال دورات التنمية البشرية المتصلة بتطوير مهارة اتخاذ القرارات كمتغير للتنمية المستدامة في المجتمعات، بينما حازت العبارة التي نصها «تعززني مؤسستي بحوافز معنوية.» على المرتبة السادسة بمتوسط حسابي وصل إلى (3.13) وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة السيد (2021) إلى وجود ضعف في الحوافز والمكافآت المعنوية للمنتسبين في الجمعيات الأهلية، وفي المرتبة السابعة جاءت العبارة التي نصها «تنمي مؤسستي مهاراتي في العمل الأهلي من خلال

الورش التدريبية.» وبمتوسط حسابي بلغ (3.06)، وتتماشى هذا النتيجة مع نتائج دراسة المدني (2011) إلى أن إكساب المعارف والمهارات يتطلب التنفيذ المستمر لبرامج تنمية المهارات وخاصة لفئة الشباب فهم الفئة الأكثر احتياجاً لتحقيق الأهداف الرئيسية للعمل في الجمعيات الأهلية، أما في المرتبة الأخيرة فقد أتت العبارة التي نصها «تعززني مؤسستي بمكافآت مالية» وبمتوسط حسابي وصل إلى (2.55)، وأشارت دراسة القرني (2021) إلى أن عدم اهتمام أعضاء مجلس إدارة الجمعيات الأهلية بالتحفيز المادي للمتسبين له تأثير سلبي على أداء العمل الاجتماعي وتراجعِهِ.

وتعرض الأشكال (19-23) النتائج على حسب بعض الخصائص الديموغرافية. ونلاحظ من الأشكال ما يلي:

• يرتفع متوسط إدراك الأعضاء والعضوات المنتسبين إلى الجمعيات الأهلية بالمجتمع العُماني للموارد البشرية والمهارات والقيم المشتركة في الجمعيات الأهلية لدى العمانيين عن غير العمانيين (3.11 مقابل 3.05 على الترتيب).

• يوجد تقارب بين متوسط إدراك الأعضاء والعضوات - الذكور والإناث - المنتسبين إلى الجمعيات الأهلية بالمجتمع العُماني للموارد البشرية والمهارات والقيم المشتركة في الجمعيات الأهلية، حيث يبلغ المتوسط لدى الإناث (3.12)، في حين يبلغ لدى الذكور (3.10).

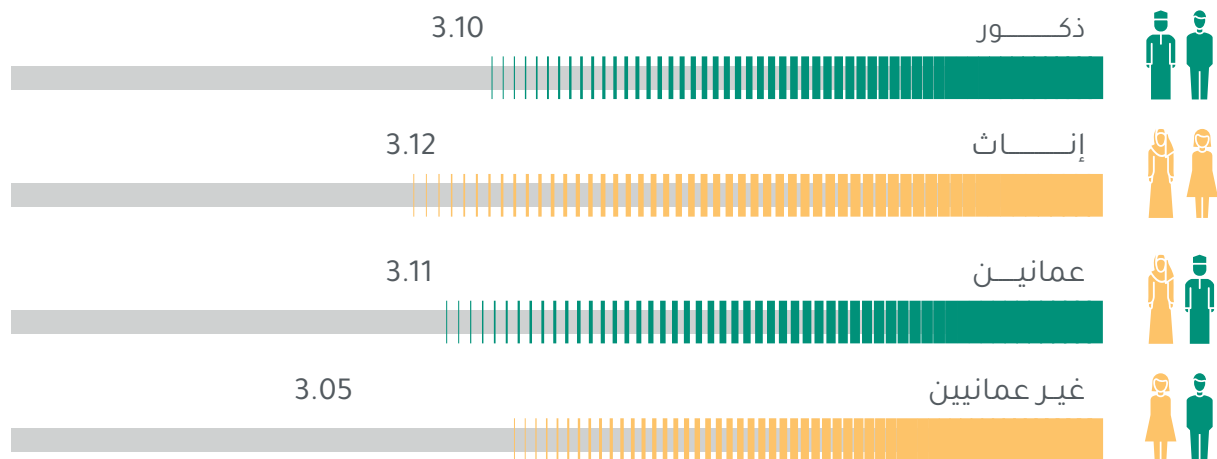
• يزداد متوسط إدراك الأعضاء والعضوات المنتسبين إلى الجمعيات الأهلية بالمجتمع العُماني للموارد البشرية والمهارات والقيم المشتركة في الجمعيات الأهلية لدى الأعضاء الأكبر عمراً؛ حيث يبلغ أعلى متوسط لدى الأعضاء من الفئة العمرية (من 60 سنة فأكثر)، بمتوسط حسابي (3.31)، وأقلها لدى الأعضاء من الفئة العمرية (أقل من 20 سنة) بمتوسط حسابي (3.00).

• توجد اختلافات في متوسط إدراك الأعضاء والعضوات المنتسبين إلى الجمعيات الأهلية بالمجتمع العُماني للموارد البشرية والمهارات والقيم المشتركة في الجمعيات الأهلية باختلاف عدد سنوات الانتساب للجمعيات؛ حيث يلاحظ أن أعلى متوسط لدى الأعضاء من فئة عدد سنوات الانتساب (من 8 سنوات فأكثر) بمتوسط حسابي (3.23)، أما أقل متوسط (2.87) لدى فئة عدد سنوات الانتساب (أقل من سنتين).

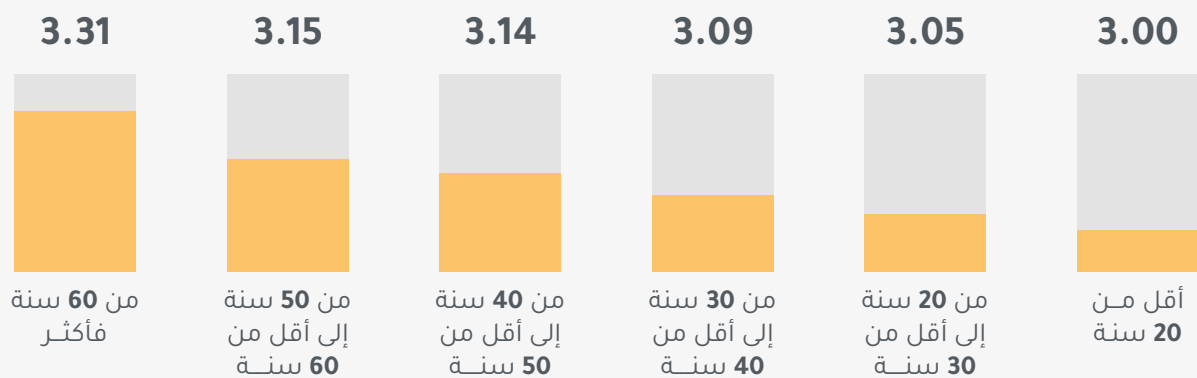
• ويلاحظ ارتفاعاً في متوسط إدراك الأعضاء والعضوات المنتسبين إلى الجمعيات الأهلية بالمجتمع العُماني للموارد البشرية والمهارات والقيم المشتركة في الجمعيات الأهلية لدى الأعضاء من فئة (عضو مؤسس) عن الفئات الأخرى (عضو سابق، وعضو جديد)، حيث يبلغ أعلى متوسط لدى الأعضاء من فئة الانتساب (عضو مؤسس) بمتوسط حسابي (3.19)، وأقلها لدى الأعضاء من فئة الانتساب (عضو جديد) بمتوسط حسابي (2.93).

• وهناك تفاوت في متوسط إدراك الأعضاء والعضوات المنتسبين إلى الجمعيات الأهلية بالمجتمع العُماني بمنهجيات العمل والأنشطة الرئيسية بالجمعيات الأهلية لدى الأعضاء باختلاف نوع الجمعية التي ينتمي لها الأعضاء؛ حيث يبلغ أعلى متوسط لدى الأعضاء الذين ينتمون (لجمعية خيرية) بمتوسط حسابي (3.41)، وأقلها لدى الأعضاء الذين (لا ينتمون بشكل رسمي للجمعيات) بمتوسط حسابي (2.22).

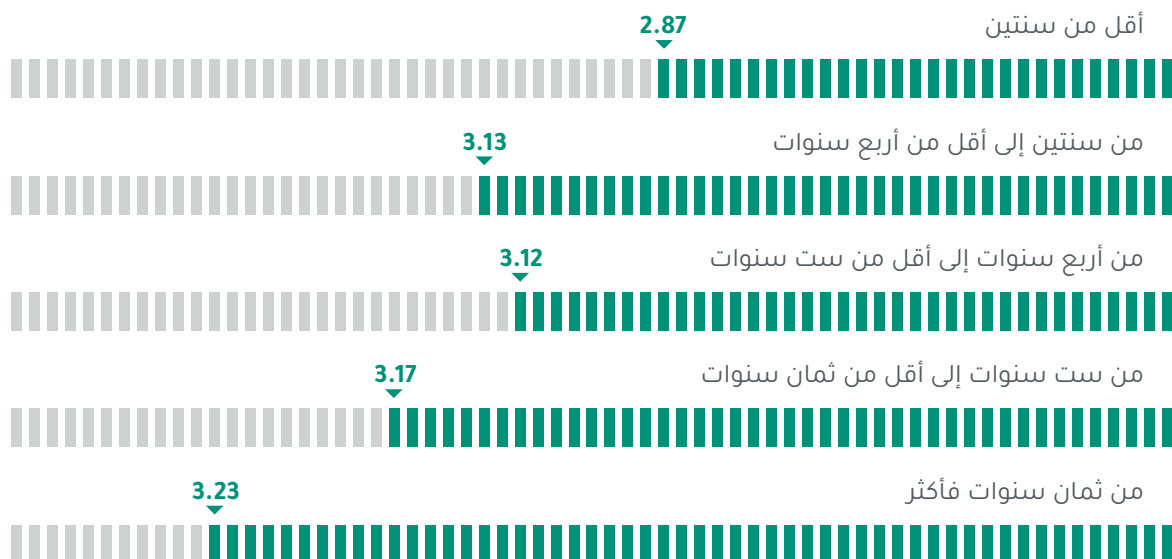
شكل (19): متوسط معرفة الأعضاء بالموارد البشرية والمهارات والقيم المشتركة على حسب الجنس والجنسية



شكل (20): متوسط معرفة الأعضاء بالموارد البشرية والمهارات والقيم المشتركة بناء على العمر



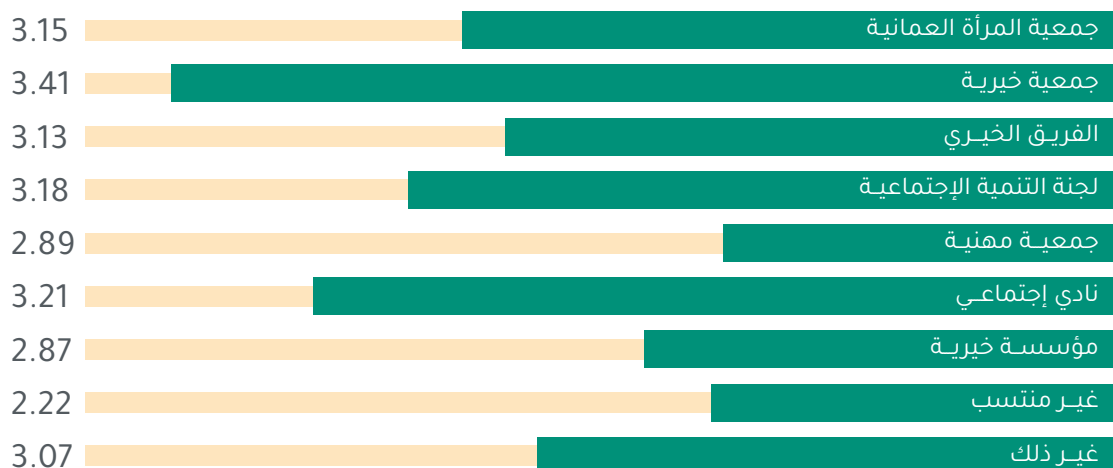
شكل (21): متوسط معرفة الأعضاء بالموارد البشرية والمهارات والقيم المشتركة- عدد سنوات الانتساب



شكل (22): متوسط معرفة الأعضاء بالموارد البشرية والمهارات والقيم المشتركة على حسب حالة الانتساب في الجمعية



شكل (23): متوسط معرفة الأعضاء بالموارد البشرية والمهارات والقيم المشتركة على حسب نوع الجمعية



سادساً: التحديات التي تواجه عمل الجمعيات الأهلية:

سلط الضوء في المحور الخامس على التحديات التي تواجه عمل الجمعيات الأهلية من وجهة نظر المنتسبين فيها، بالرغم من الدور الذي تمارسه الجمعيات الأهلية في مجال التنمية المجتمعية، غير أنها تواجه العديد من التحديات التي تؤثر على أدائها في التنمية الاجتماعية والاقتصادية المستدامة على عدد من المستويات التشريعية، والتمويلية، والثقافية، والتنظيمية المؤسسية (الهيتي، 2006).

ويوضح جدول (56) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور التحديات التي تواجه عمل الجمعيات الأهلية.

الترتيب	المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط	ن	المحور الخامس: التحديات التي تواجه عمل الجمعيات الأهلية
	مرتفع	0.626	2.83	1092	
الأول	مرتفع	0.782	3.30	1071	صعوبة توفر مصدر دخل ودعم ثابت.
الثاني	مرتفع	0.823	2.98	1058	قصور البرامج الإعلامية المحفزة على العمل التطوعي.
الثالث	مرتفع	0.867	2.90	1062	عزوف الفئات المتعلمة من الانخراط في العمل التطوعي.
الثالث مكرر	مرتفع	0.853	2.90	1053	صعوبة الحصول على الأذونات والتصاريح لتنفيذ البرامج والفعاليات.
الرابع	مرتفع	0.831	2.89	1036	تداخل اختصاصات المؤسسات الأهلية مع بعضها البعض.
الخامس	مرتفع	0.851	2.80	1030	غياب المصداقية عند بعض الفئات المحتاجة.
الخامس مكرر	مرتفع	0.828	2.80	1039	ضعف أدوات البحث الاجتماعي في الجمعيات الأهلية.
السادس	مرتفع	0.873	2.78	1049	ضعف موازنة قوانين الجمعيات الأهلية الحالية مع المتغيرات المجتمعية.
السابع	مرتفع	0.972	2.77	1019	عدم توفر مقر مهياً للاجتماع والعمل فيه.
الثامن	مرتفع	0.869	2.75	1039	عدم وضوح مفهوم العمل التطوعي في المجتمع.
التاسع	مرتفع	0.887	2.69	1029	غياب التنسيق بين الجمعيات الأهلية ووزارة التنمية الاجتماعية.
العاشر	مرتفع	0.908	2.65	1038	عدم توفر قاعدة بيانات لبرامج وفعاليات الجمعية.
الحادي عشر	مرتفع	0.922	2.60	1023	انشغال أعضاء مجلس الإدارة بأعمالهم الأخرى.

يظهر الجدول (56) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المنتسبين حول التحديات التي تواجه عمل الجمعيات الأهلية، حيث شمل المحور على ثلاث عشرة عبارة تراوح متوسطها الحسابي بين (-3.30 2.60)، وعليه فقد وقعت جميع العبارات في المستوى المرتفع، ولم تحصل أي عبارة على مستوى مرتفع جداً أو منخفض أو منخفض جداً.

وبالرجوع إلى الجدول (56)، أتت في المرتبة الأولى العبارة التي نصها: «صعوبة توفر مصدر دخل ودعم ثابت» بمتوسط حسابي بلغ (3.30)، وقد يعزى حصول هذه العبارة على المرتبة الأولى في التحديات التي تواجه الجمعيات الأهلية إلى غياب الدعم المالي الحكومي المستدام للجمعيات الأهلية في المجتمع العماني والتي تعتمد مواردها على الأغلب على اشتراكات الأعضاء والتبرعات والهبات والوصايا مع وجود القيود القانونية المتمثلة في أخذ موافقة الوزير لقبولها من عدمه، وتتوافق هذه النتيجة مع ما أشارت له دراسة العنزي (2020) ودراسة عبد ربه (2014) إلى أن أبرز التحديات التي تواجه الجمعيات الأهلية تتمثل في افتقاد الجمعيات للمصادر المالية الثابتة والمستدامة، ويؤدي ذلك إلى وجود تأثير سلبي على التخطيط للبرامج ومشاريع الجمعيات الأهلية التي تعمل في إطار ما هو متوفر من موارد مالية. وعلى وجه العموم فإن البيئة المجتمعية العربية، ومنها البيئة الخليجية تشكو من نقص واضح في ثقافة وسلوك التبرع لدعم العمل التطوعي، ويقتصر هذا الدعم في هذه المجتمعات على ذلك الذي تحركه دوافع دينية تسعى إلى عمل الخير، مع ضعف الدعم المقدم من القطاع الخاص والشركات العاملة بسلطنة عمان، بخلاف الحال في الدول الصناعية المتقدمة، التي ينشط فيها دور قطاع الأعمال في تقديم الدعم المالي إلى مؤسسات العمل التطوعي، مما يخفف كثيراً من اعتماد هذه المنظمات على الدعم المالي الذي يمكن أن تقدمه الحكومة (إلياس، 2013، ص210).

وجاءت في المرتبة الثانية العبارة التي نصها « قصور البرامج الاعلامية المحفزة على العمل التطوعي» بمتوسط حسابي وصل إلى (2.98)، وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة محمد (2021) في ضعف دور الإعلام في التوعية بأهمية العمل التطوعي والتي تعدُّ أحد المعوقات البيئية للمشاركة في الأنشطة التطوعية، وترى بعض الدراسات كدراسة الود (2020) ودراسة حريري (2017) أن شبكات التواصل الاجتماعي في الفترة الأخيرة جاءت كبديل للإعلام الرسمي حيث أصبح لها دوراً فاعلاً في تعميق مفهوم العمل التطوعي بين فئات المجتمع متغلبة على بعض المعوقات كالوقت والمكان التي كانت تحول بين أفراد المجتمع وبين ممارسة الأنشطة التطوعية، كما فتحت آفاقاً جديدة للتطوع والعمل المؤسسي بعيدة عن الأعباء البيروقراطية.

وقد حصلت العبارة التي نصها: «عزوف الفئات المتعلمة من الانخراط في العمل التطوعي» على المرتبة الثالثة وبمتوسط حسابي بلغ (2.90)، وتعزى أسباب العزوف عن العمل التطوعي وفق ما جاء في دراسة نجم (2013) إلى أسباب تتعلق بالعمل التطوعي نفسه، وأسباب تتعلق بالقائمين على العمل التطوعي، وأسباب تتعلق بالشباب أنفسهم، وأسباب تتعلق بالأسرة، كما حازت العبارة التي نصها «صعوبة الحصول على الأذونات والتصاريح لتنفيذ البرامج والفعاليات» على المرتبة الثالثة مكرر، ويمكن أن يعزى ذلك إلى نص المادة (5/د) من قانون الجمعيات الأهلية الصادر بالمرسوم السلطاني رقم 14/2000 بشأن تنظيم المشاركات الداخلية والخارجية للجمعيات الأهلية فعليها الحصول على موافقة وزارة التنمية الاجتماعية قبل وقتٍ كافٍ من تاريخ تنفيذ أي فعاليات أو أنشطة، كما أنه لا يمكن استقبال أي دعوات للمشاركة

الخارجية ما لم يتم إرسالها عبر الدوائر المختصة بوزارة الخارجية أو من المكاتب التنفيذية للمجالس الوزارية أو من الأمانات التابعة للهيئات والمنظمات الخليجية والعربية أو من منظمات الأمم المتحدة، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة العنزي (2019) إلى أن التحدي التنظيمي الأكبر الذي تواجهه الجمعيات الأهلية ما يرتبط بالإجراءات والأنظمة الحكومية التي تنظم عمل الجمعيات الأهلية وتشرف عليها.

بينما حازت العبارة التي نصها «تداخل اختصاصات المؤسسات الأهلية مع بعضها البعض» على المرتبة الرابعة وبمتوسط حسابي وصل إلى (2.89)، وبالرغم من أن قانون الجمعيات الأهلية الصادر بالمرسوم السلطاني رقم 14/ 2000 في الباب الثاني المعنون بتأسيس الجمعية جاءت في أحد مواد النص الآتي: «لا يجوز لأي جمعية أن تتخذ تسمية تدعو إلى اللبس بينها وبين جمعية أخرى»، كما «يحق لوزارة التنمية الاجتماعية رفض إشهار جمعية إذا كان المجتمع في غير حاجة لخدماتها أو لوجود جمعية أو جمعيات أخرى تسد حاجة المجتمع في مجال النشاط المطلوب أو إذا كان تأسيسها لا يتفق مع أمن الدولة أو مصلحتها أو لأي أسباب أخرى تقدرها الوزارة» إلا أن هذا التحدي لازال قائماً وقد يعكس ظهوره في المراتب الخمس الأولى في تحديات عمل الجمعيات الأهلية إلى وجود تداخل اختصاصات للمؤسسات الأهلية في المجتمع العُماني وهو قد يكون مؤشراً إلى أهمية مراجعة اختصاصات الجمعيات ودمج جهودها في إطار يوحد الجهود المبذولة.

وفي المرتبة الخامسة جاءت العبارة التي نصها: «غياب المصداقية عند بعض الفئات المحتاجة» بمتوسط حسابي بلغ (2.80)، وقد يعزى ذلك إلى عدم توفر قاعدة بيانات للفئات المستهدفة لدى الجمعيات الأهلية التي تمكنهم إلى إيصال برامجها وأنشطتها وخدماتها إلى الفئات المستحقة في المجتمع، كما حازت العبارة التي نصها «ضعف أدوات البحث الاجتماعي في الجمعيات الأهلية» على المرتبة الخامسة مكرر، حيث يمكن الاستفادة من أدوات البحث الاجتماعي والعمل على معالجة المشكلات وتطبيق مقترحاتها وتوصياتها في تحقيق التنمية على المستوى المجتمع المحلي في حالة تفعيلها وفق ما جاء في دراسة (الجوهري، 2020، ص. 131).

أما في المرتبة السادسة فقد أتت العبارة التي نصها «ضعف مواءمة قوانين الجمعيات الأهلية الحالية مع المتغيرات المجتمعية» بمتوسط حسابي وصل إلى (2.78)، ويمكن أن يرجع ذلك إلى أن آخر التعديلات التي أجريت على بعض أحكام قانون الجمعيات الأهلية في المجتمع العُماني كانت في عام 2007 أي ما يقارب عشرة سنوات ونيف وهي فترة طويلة جداً، وتتفق هذه النتيجة مع ما أكده مدير دائرة الجمعيات وأندية الجاليات بوزارة التنمية الاجتماعية إلى أن قانون الجمعيات الأهلية المعمول به منذ عام 2000 أصبح لا يتناسب مع التغيرات العالمية والمحلية وتطور القطاع المدني ورؤية عُمان 2040، وهناك جهود مبذولة لإنهاء مسودة قانون الجمعيات الأهلية العُماني الجديد (الجيلانية، 2021).

بينما حصلت العبارة التي نصها «عدم توفر مقر مهياً للاجتماع والعمل فيه» على المرتبة السابعة بمتوسط حسابي بلغ (2.77)، ويمكن أن يعزى ذلك إلى صعوبة الإجراءات الإدارية والمالية التي تواجهها الجمعيات الأهلية لبناء مقر خاص بها، وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة الاستمارة التشخيصية التي جاءت في هذه الدراسة مشيرةً إلى أن عدد الجمعيات التي لا يتوفر لها مقر بلغ ست وأربعون (46) جمعية أهلية مقابل ثمان وأربعون (48) جمعية يتوفر لديها مقر ملك ومهياً للعمل الأهلي فيها.

في حين جاءت في المرتبة الثامنة العبارة التي نصها: «عدم وضوح مفهوم العمل التطوعي في المجتمع.» بمتوسط حسابي وصل إلى (2.75)، وعلى الرغم أن التحدي جاء في ترتيب متراجع مقارنة بالتحديات التي تواجه عمل الجمعيات الأهلية الآنفه الذكر، إلا أن مستوى درجتها كانت مرتفعة وتختلف هذه النتيجة مع نتائج دراسة البوسعيدي (2006) التي كشفت أن الغالبية العظمى من عينة الدراسة، ترى أن مفهوم العمل التطوعي يتمثل في تنمية المجتمع المحلي من جميع النواحي، ويعبر عن الرؤية الشمولية لعينة الدراسة لمجالات العمل التطوعي المختلفة وإسهامها في تنمية المجتمع المحلي، كما يرون أن الدولة تبذل جهوداً من أجل تفعيل ثقافة العمل التطوعي في المجتمع العماني.

وفي المرتبة التاسعة كانت العبارة التي نصها: «غياب التنسيق بين الجمعيات الأهلية ووزارة التنمية الاجتماعية.» بمتوسط حسابي وصل إلى (2.69)، وهي التي قد تؤدي إلى رصد وتسجيل مجموعة من المخالفات ضد الجمعيات الأهلية وخاصة الفئات التي تعمل من أجل مكاسب غير مشروعة علماً بأن قانون الجمعيات الأهلية حدد آليات التنسيق بين الجمعيات الأهلية ووزارة التنمية الاجتماعية بشكل واضح وصريح (الجيلانية، 2021).

وقد حازت العبارة التي نصها «عدم توفر قاعدة بيانات لبرامج وفعاليات الجمعية» على المرتبة العاشرة بمتوسط حسابي قيمته (2.65)، وترى دراسة الجوهري (2020) إلى ضرورة بناء قاعدة بيانات محدثة ودقيقة وكافية عن أنشطة الجمعيات الأهلية وذلك لدعم ممارسة العمل بالجمعيات الأهلية.

وفي المرتبة الأخيرة أتت العبارة التي نصها: «انشغال أعضاء مجلس الإدارة بأعمالهم الأخرى» وبمتوسط حسابي وصل إلى (2.60). ويمكن تفسير هذه النتيجة بالرجوع إلى دراسة البوسعيدي (2006) في أن كثرة المسؤوليات العائلية وعدم وجود الوقت أحد الأسباب المعيقة في العمل الأهلي.

ويمكن أن نستنتج من تحليل نتائج الجدول (56) إلى أن أكثر تحد تواجهه عمل الجمعيات الأهلية في «صعوبة توفر مصدر دخل ودعم ثابت»، وقد كشفت الجماعات البورية أن الجمعيات الأهلية تتكفل بدفع تكاليف ومصاريف إدارية بالمؤسسة كالأجور ومكافآت العاملين، والتجديدات الدورية، ورسوم المعاملات الحكومية، وفيما يرتبط بمبنى المؤسسة كإيجار المقر، والصيانة، والكهرباء والماء مما يثقل كاهلها. بينما نجد أن أدنى التحديات التي تواجهه عمل الجمعيات الأهلية تتمثل في «انشغال أعضاء مجلس الإدارة بأعمالهم الأخرى» وعليه يمكننا القول أن هذا التحدي لا يعد أحد التحديات الرئيسية المعرقلة للعمل الأهلي في المجتمع العماني.

وتعرض الأشكال (24-28) النتائج على حسب بعض الخصائص الديموغرافية. ونلاحظ من الأشكال ما يلي:

• يرتفع متوسط إدراك الأعضاء والعضوات المنتسبين إلى الجمعيات الأهلية بالمجتمع العماني للتحديات التي تواجه عمل الجمعيات الأهلية لدى العمانيين عن غير العمانيين (2.83 مقابل 2.79 على الترتيب).

• يتقارب متوسط إدراك الأعضاء والعضوات - الذكور والإناث - المنتسبين إلى الجمعيات الأهلية بالمجتمع العماني للتحديات التي تواجه عمل الجمعيات الأهلية، حيث يبلغ المتوسط لدى الذكور (2.89)، في حين يبلغ لدى الإناث (2.81).

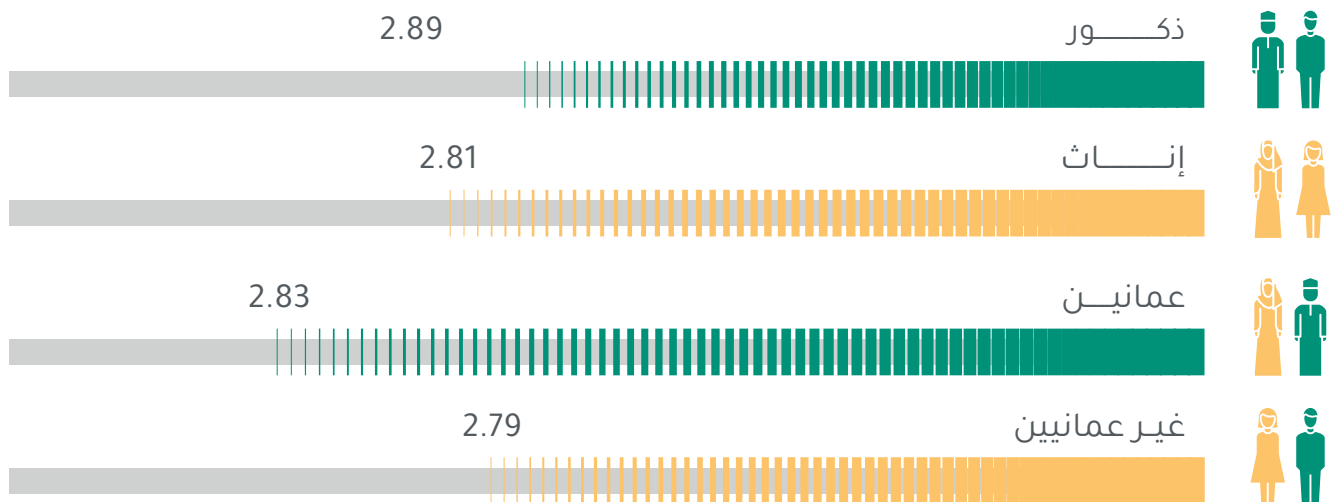
• يختلف متوسط إدراك الأعضاء والعضوات المنتسبين إلى الجمعيات الأهلية بالمجتمع العُماني للتحديات التي تواجه عمل الجمعيات الأهلية باختلاف المرحلة العمرية لدى الأعضاء؛ حيث يبلغ أعلى متوسط لدى الأعضاء من الفئة العمرية (من 60 سنة فأكثر)، بمتوسط حسابي (2.95)، وأقلها لدى الأعضاء من الفئة العمرية (أقل من 20 سنة) بمتوسط حسابي (2.47).

• يتباين متوسط إدراك الأعضاء والعضوات المنتسبين إلى الجمعيات الأهلية بالمجتمع العُماني للتحديات التي تواجه عمل الجمعيات الأهلية باختلاف عدد سنوات الانتساب للجمعيات؛ حيث يلاحظ ارتفاع المتوسط لدى الأعضاء من فئة عدد سنوات الانتساب (من 6 سنوات إلى أقل من 8 سنوات) بمتوسط حسابي (2.97)، مقابل (2.72) لدى الأعضاء من فئة عدد سنوات الانتساب (أقل من سنتين).

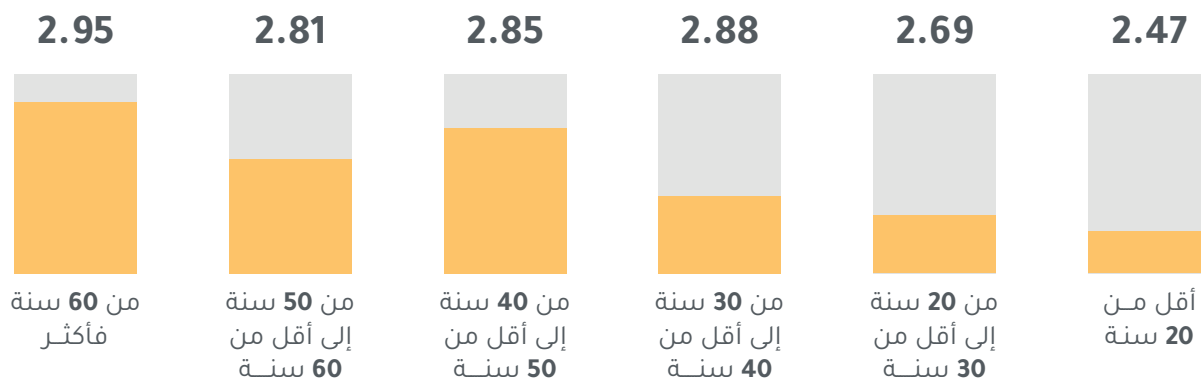
• يرتفع متوسط إدراك الأعضاء والعضوات المنتسبين إلى الجمعيات الأهلية بالمجتمع العُماني للتحديات التي تواجه عمل الجمعيات الأهلية لدى الأعضاء من فئة (عضو مؤسس) عن الفئات الأخرى (عضو سابق، وعضو جديد)، حيث يبلغ أعلى متوسط لدى الأعضاء من فئة الانتساب (عضو مؤسس) بمتوسط حسابي (2.86)، وأقلها لدى الأعضاء من فئة الانتساب (عضو جديد) بمتوسط حسابي (2.75).

• وهناك تفاوت في متوسط إدراك الأعضاء والعضوات المنتسبين إلى الجمعيات الأهلية بالمجتمع العُماني بمنهجيات العمل والأنشطة الرئيسية بالجمعيات الأهلية لدى الأعضاء باختلاف نوع الجمعية التي ينتمي لها الأعضاء؛ حيث يبلغ أعلى متوسط لدى الأعضاء الذين ينتمون (للجمعيات المهنية) بمتوسط حسابي (2.94)، وأقلها لدى الأعضاء الذين ينتمون (لنادي اجتماعي) بمتوسط حسابي (2.52).

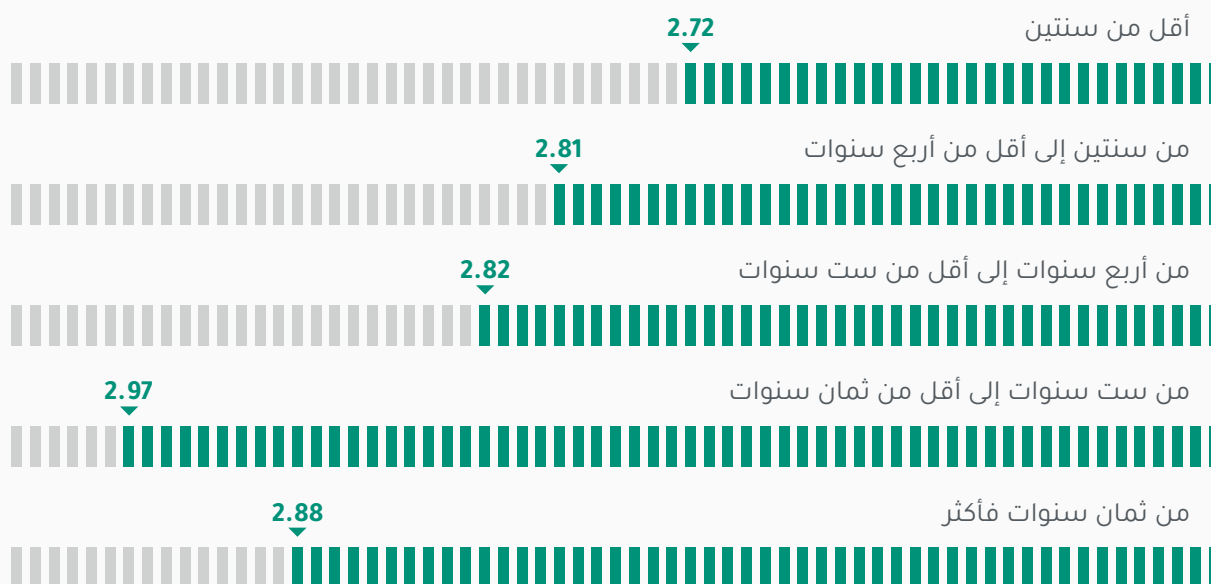
كل (24): متوسط معرفة الأعضاء بالتحديات التي تواجه عمل الجمعيات الأهلية على حسب الجنس والجنسية



شكل (25): متوسط معرفة الأعضاء بالتحديات التي تواجه عمل الجمعيات الأهلية على حسب العمر



شكل (26): متوسط معرفة الأعضاء بالتحديات التي تواجه عمل الجمعيات الأهلية على حسب عدد سنوات الانتماء



شكل (27): الاهتمام بالتحديات التي تواجه عمل الجمعيات الأهلية على حسب حالة الانتماء في الجمعية



شكل (28): الاهتمام بالتحديات التي تواجه عمل الجمعيات الأهلية على حسب نوع الجمعية



سابعاً: المتطلبات والممكنات في الجمعيات الأهلية

ناقش المحور السادس والأخير المتطلبات والممكنات في الجمعيات الأهلية، ويبين جدول (57) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور المتطلبات والممكنات في الجمعيات الأهلية.

جدول (57): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور المتطلبات والممكنات في الجمعيات الأهلية مرتبة تنازلي

الترتيب	المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط	ن	المحور السادس: المتطلبات والممكنات في الجمعيات الأهلية
	مرتفع جداً	0.607	3.31	1090	
الأول	مرتفع جداً	0.684	3.42	1084	تفعيل وسائل التواصل الاجتماعي لرفع مستوى التوعية بأهمية العمل التطوعي.
الثاني	مرتفع جداً	0.759	3.39	1066	توفير سجل للتطوع يتضمن المزايا والمحفزات للمتطوعين.
الثالث	مرتفع جداً	0.783	3.38	1063	إعفاء المؤسسات الأهلية من الضرائب ورسوم بعض الجهات الخدمية.
الرابع	مرتفع جداً	0.696	3.37	1085	السعي إلى تقديم الخدمات والبرامج والأنشطة بأساليب حديثة ومبتكرة للمجتمع.
الخامس	مرتفع جداً	0.729	3.36	1076	السعي لتحقيق استدامة التمويل المادي من خلال تبني مشاريع ذات مردود اقتصادي ذاتي.
الخامس مكرر	مرتفع جداً	0.743	3.36	1073	توفير منصة إلكترونية تسهل إجراءات التسجيل والوصول إلى خدمات المؤسسات الأهلية.

1077	3.34	0.716	مرتفع جداً	السادس	تفعيل المسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص بوضع أنظمة وضوابط داعمة لبرامج وخدمات المؤسسات الأهلية.
1077	3.34	0.726	مرتفع جداً	السادس مكرر	إيجاد معايير لتصنيف الجمعيات وفق أهدافها وطبيعتها نشاطها.
1075	3.33	0.720	مرتفع جداً	السابع	مراعاة التوزيع الجغرافي للجمعيات الأهلية بحيث تشمل جميع المحافظات.
1080	3.32	0.726	مرتفع جداً	الثامن	تركيز المؤسسات الأهلية على برامج التمكين والتأهيل بعيد المدى.
1079	3.31	0.731	مرتفع جداً	التاسع	الاهتمام بتنمية مهارات المتطوعين في المؤسسات الأهلية وفقاً للمتغيرات المجتمعية.
1081	3.31	0.703	مرتفع جداً	التاسع مكرر	تحديث اللوائح والتشريعات والأنظمة التي تضبط عملية تقديم الخدمات.
1077	3.30	0.757	مرتفع جداً	العاشر	تفعيل استمارة تقييم أداء مجلس الإدارة.
1075	3.29	0.771	مرتفع جداً	الحادي عشر	بناء قاعدة بيانات موحدة للمؤسسات الأهلية وأعضائها والمستفيدين والبرامج والخدمات المقدمة.
1073	3.28	0.732	مرتفع جداً	الثاني عشر	تفعيل أنظمة واضحة للمحاسبة والرقابة على المؤسسات الأهلية.
1077	3.27	0.743	مرتفع جداً	الثالث عشر	تقييم برامج وأنشطة المؤسسات الأهلية بصفة دورية.
1064	3.26	0.747	مرتفع جداً	الرابع عشر	التنسيق بين خدمات المؤسسات الأهلية مع بعضها البعض للتقليل من تداخل وتشابك الخدمات المقدمة.
1080	3.24	0.703	مرتفع	الخامس عشر	وضع ضوابط لتنظيم عملية الانتساب إلى المؤسسات الأهلية.
1073	3.23	0.784	مرتفع	السادس عشر	إيجاد حوافز تشجيعية وتسهيلات للأعضاء المنتسبين للمؤسسات الأهلية.

باستقراء الجدول (57) والخاص باستجابات المنتسبين نحو المتطلبات والممكنات في الجمعيات الأهلية، والذي تضمن على تسع عشرة عبارة، تراوح المتوسط الحسابي فيها بين (-3.42 3.23)، وجاء بين المستوى المرتفع جداً والمرتفع. مما يشير إلى عدم حصول أي عبارة على مستوى منخفض أو منخفض جداً.

وكشفت الاستجابات، أن سبع عشرة عبارة حصلت على مستوى مرتفع جداً، بينما حصلت عبارتان على مستوى مرتفع، وفي ضوء ترتيب عبارات المحور ومتوسطاتها الحسابية، جاءت العبارة التي نصها: «تفعيل وسائل التواصل الاجتماعي لرفع مستوى التوعية بأهمية العمل التطوعي»، في الترتيب الأول بمتوسط حسابي (3.42)، مما يعكس درجة تحقق قوية ويعبر عن أهمية توظيف وسائل التواصل الاجتماعي، كوسيلة في رفع مستوى الوعي بقيمة وثقافة العمل التطوعي، وتبرز هذه العبارة نقطتين: أولها قدرة وسائل التواصل الاجتماعي على الانتشار والوصول إلى كل فرد في المجتمع، مع اختلاف ثقافته ووظيفته الاجتماعية من جانب، ومن جانب آخر، إلى ضعف القدرة على جذب المتطوعين، بالطرائق التقليدية، وتشجيعهم على التطوع لتنفيذ بعض برامج وأنشطة الجمعية مع قلة العاملين والمختصين في بعضها (الأغبرية، 2016). إلى جانب تفعيل

يدعم المتطوعين لها والتسويق لهذه الجمعيات وخدماتها. وجاءت العبارة: «توفير سجل للتطوع يتضمن المزايا والمحفزات للمتسبين» في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.39) وهو ما يعبر عن درجة تحقق قوية، وتؤكد أيضاً العبارة الأولى على أهمية التطوع والتشجيع عليه من خلال عمليات الجذب، وتعزيزه بمزايا ومحفزات للمتسبين؛ ولتفعيل منظومة العمل الخيري والتطوعي بصورة مؤسسية ومنظمة وفق سجل محدد وذلك لضعف ثقافة التطوع والدعم المادي والاجتماعي لهذه الجمعيات.

أما العبارة: «إعفاء المؤسسات الأهلية من الضرائب ورسوم بعض الجهات الخدمية» جاءت في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.38)، وهي تعكس الالتزامات المادية المثقلة بها المؤسسات الأهلية بما تدفعه من رسوم وضرائب إلى جانب قلة مصادر الدعم المادي سواء من القطاع الحكومي والخاص والأفراد، والموارد المادية الذاتية، وهنا يعبر عن رغبة أعضاء هذه المؤسسات بالإعفاء كدعم أساسي من الحكومة حتى تستطيع تفعيل دورها في خدمة الفئات المستهدفة، بالمقابل احتلت العبارة «السعي إلى تقديم الخدمات والبرامج والأنشطة بأساليب حديثة ومبتكرة للمجتمع» المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (3.37) مما يشير إلى وعي المتسبين لهذه الجمعيات الأهلية، بالتغير والتطور الاجتماعي الاقتصادي، وحادثة المجتمع في تناول قضاياها. وبالتالي لابد وأن تسعى هذه المؤسسات إلى مواكبة هذا التغير والتطور من خلال وسائل طرح هذه البرامج والأنشطة المقدمة.

وحصلت العبارة: «السعي لتحقيق استدامة التمويل المادي من خلال تبني مشاريع ذات مردود اقتصادي ذاتي.» و«توفير منصة إلكترونية تسهل إجراءات التسجيل والوصول إلى خدمات المؤسسات الأهلية» على المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (3.36) وتعكس العبارة: «السعي لتحقيق استدامة التمويل المادي من خلال تبني مشاريع ذات مردود اقتصادي ذاتي» درجة تحقق قوية بأهمية التمويل المادي في تقديم الجمعيات الأهلية خدماتها للمجتمع، وأيضاً يؤكد ضعف الموارد المادية والتمويلية والتبرعات التي تحصل عليها، وصعوبة توفير احتياجاتها المالية مما يعرضها لأزمات مالية متعددة تعوقها عن تحقيق أهدافها وتقديم خدماتها (بركات، 2005)، أما العبارة: «توفير منصة إلكترونية تسهل إجراءات التسجيل والوصول إلى خدمات المؤسسات الأهلية» تعكس درجة تحقق قوية تمثلت في أهمية توفير منصة إلكترونية موحدة لتسهيل إجراءات التسجيل وفي نفس الوقت سهولة الوصول إلى الخدمات التي تقدمها هذه الجمعيات، وهو ما تشير إلى صعوبة الإجراءات الحالية، وعدم سهولة التعرف على البرامج والخدمات المقدمة من هذه المؤسسات التطوعية الأهلية، كما تعكس الافتقار أيضاً إلى توظيف الوسائل والأساليب التكنولوجية الحديثة (بركات، 2005) في التسجيل أو الإعلان عن الخدمات المقدمة.

بينما جاءت العبارات: «تفعيل المسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص بوضع أنظمة وضوابط داعمة لبرامج وخدمات المؤسسات الأهلية» والعبارة «إيجاد معايير لتصنيف الجمعيات وفق أهدافها وطبيعتها نشاطها» بالترتيب السادس بمتوسط حسابي (3.34) ويؤكد المنتسبون على أهمية «تفعيل المسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص بوضع أنظمة وضوابط داعمة لبرامج وخدمات المؤسسات الأهلية: لتمكينها مادياً ومساعدتها في تنفيذ برامجها وأنشطتها، كما يشير من جانب آخر إلى أن يتخذ هذا التفعيل الصفة الإلزامية القانونية بوضع الأنظمة والضوابط لدعم القطاع الخاص كمصدر من مصادر التمويل لهذه المؤسسات، وإشراكه في العملية التطوعية من حيث اختيار البرامج والمشروعات والورش التدريبية بما

يتناسب مع احتياجات المجتمع، كما تشير العبارة: «إيجاد معايير لتصنيف الجمعيات وفق أهدافها وطبيعة نشاطها.» إلى وعي المنتسبين بتداخل الأنشطة والبرامج المقدمة للمجتمع من هذه الجمعيات الأهلية، مما يؤثر على الجهود المبذولة ويشتت الإمكانات البشرية والمادية. وبالتالي المنتسبون لهذه المؤسسات مدركون أهمية وضع معايير محددة وفاصلة لتصنيف الجمعيات بناء على أهدافها وطبيعة أنشطتها المقدمة.

أما العبارة: «مراعاة التوزيع الجغرافي للجمعيات الأهلية بحيث تشمل جميع المحافظات» فحصلت على المرتبة السابعة بمتوسط حسابي (3.33) فهي تعكس وعي المنتسبين بجغرافية سلطنة عمان وما تحمله من مسافات شاسعة بين محافظة وأخرى، إلى جانب الابتعاد عن المركزية الجغرافية والإجراءات والتسهيلات التي يحصل عليها، وأيضاً يؤكد رغبة المنتسبين في خدمة أفراد مناطقهم بصورة أشمل وأسرع، في حين أتت العبارة «تركيز المؤسسات الأهلية على برامج التمكين والتأهيل بعيد المدى» بالمرتبة الثامنة بمتوسط حسابي (3.32)، وهذا يعبر عن تأكيد المنتسبين على البعد النوعي في البرامج المقدمة، بحيث تتعدى المجال السائد الخيري، إلى برامج تنمية تساهم في تمكين وتأهيل الفئات المستهدفة، والاهتمام ببرامج مستدامة تتعدى البرامج والخدمات المرتبطة بالمناسبات الدينية والاجتماعية فقط.

وحصلت العبارتان: «الاهتمام بتنمية مهارات المتطوعين في المؤسسات الأهلية وفقاً للمتغيرات المجتمعية» و «تحديث اللوائح والتشريعات والأنظمة التي تضبط عملية تقديم الخدمات» على المرتبة التاسعة بمتوسط حسابي (3.31). إن «الاهتمام بتنمية مهارات المتطوعين في المؤسسات الأهلية» يؤكد على وعي المنتسبين بأهمية البرامج والورش التدريبية المقدمة لهؤلاء المتطوعين، بما يتناسب مع «المتغيرات المجتمعية» التي يمر بها المجتمع على جميع المستويات الاجتماعية والاقتصادية، وتعدد الاحتياجات وتنوعها من شرائح المجتمع المختلفة، مما ينعكس على الاستغلال الأمثل لقدرات المؤسسات الأهلية ومواردها البشرية والمادية، وبناء قدراتها التدريبية والتنموية بما يتناسب مع التغيرات والاحتياجات، وذلك كونها تعتمد بصورة أساسية على المتطوعين في تنفيذ خدماتها وبالتالي رفع وتطوير كفاءة الأفراد سينعكس على جودة الخدمة المقدمة وجودتها، أما عبارة: «تحديث اللوائح والتشريعات والأنظمة التي تضبط عملية تقديم الخدمات.» فهي تعكس وعي المنتسبين بالحاجة إلى تحديث اللوائح والتشريعات الخاصة بإدارة عمليات تقديم الخدمات، حيث تمثل بعض اللوائح والتشريعات عائقاً في عملية تقديم الخدمات، وتؤكد أيضاً على أهمية وجود لوائح حديثة ورؤية استراتيجية مؤسسية للعمل الخيري..

أما العبارة التي نصها: «تفعيل استمارة تقييم أداء مجلس الإدارة» فقد جاءت في المرتبة العاشرة بمتوسط حسابي (3.30) مما يؤكد على أهمية تبني قيم الحوكمة والشفافية في العمل الأهلي، فهناك الكثير من الإشكاليات الإدارية والشخصية التي تعاني منها بعض مؤسسات القطاع الأهلي في سلطنة عمان وفي العالم العربي ومنها تحقيق الرقابة الداخلية (هاشم، 2007)، (الأغبرية، 2016)، بالمقابل أتت العبارة «بناء قاعدة بيانات موحدة للمؤسسات الأهلية وأعضائها والمستفيدين والبرامج والخدمات المقدمة.» في المرتبة الحادية عشرة بمتوسط حسابي (3.29)، وتعكس العبارة التحدي الذي يواجهه هذا القطاع مما يعيق تنظيم العمل الأهلي، وتحقيقها لأهدافه والعمل على تقديم خدماتهم للمحتاجين الأساسيين لها.

وحصلت العبارة «تفعيل أنظمة واضحة للمحاسبة والرقابة على المؤسسات الأهلية.» على الترتيب الثاني عشر بمتوسط حسابي (3.28)، وقد أكدت هذه العبارة على أهمية المحاسبة والرقابة على المؤسسات الأهلية، مما يشير إلى احتمالية وجود إشكاليات إدارية ومنهجية في العمل، وأيضاً في إدارة الموارد المالية التي تحصلها سواء من اشتراكات الأعضاء أو من تبرعات المؤسسات والأفراد، ناهيك عما طال العمل الخيري التطوعي من تشويه ناتج عن الاستغلال الخارجي لهذه الجمعيات في بعض المجتمعات العربية، كما احتلت العبارة: «تقييم برامج وأنشطة المؤسسات الأهلية بصفة دورية» على الترتيب الثالث عشر بمتوسط حسابي (3.27)، وهي تعكس أهمية عنصر التقييم، وتقديم التغذية الراجعة الفنية والمهنية حول برامجها وأنشطتها، مما يساعد هذه المؤسسات على تطوير وتحسين برامجها، وتراكم الخبرات والمهارات لرفع الكفاءة المهنية والفنية في تصميمها وتنفيذها، أما العبارة «التنسيق بين خدمات المؤسسات الأهلية مع بعضها البعض للتقليل من تداخل وتشابك الخدمات المقدمة» أتت في المرتبة الرابعة عشر بمتوسط حسابي (3.26) وهنا يؤكد المنتسبون على أهمية التنسيق والتشبيك بين هذه المؤسسات وخدماتها، مما يعكس وعيهم بالدور الذي يلعبه التنسيق والتشبيك في رفع وكفاءة أداء الجمعيات (الأغبرية، 2016) إلى جانب اكتساب المهارات وتبادل الخبرات والتجارب، وتوحيد الجهود.

في حين جاءت العبارة: «وضع ضوابط لتنظيم عملية الانتساب إلى المؤسسات الأهلية.» في المرتبة الخامسة عشر بمتوسط حسابي (3.24) والتي تؤكد على أهمية وضع اللوائح والضوابط المنظمة لعملية الانتساب لهذه المؤسسات، وعلى وجود بعض الإشكاليات المرتبطة بالانضمام لهذه المؤسسات الأهلية، أما العبارة: «إيجاد حوافز تشجيعية وتسهيلات للأعضاء المنتسبين للمؤسسات الأهلية» فقد جاءت في المرتبة السادسة عشر والأخيرة بمتوسط حسابي (3.23) وهذا يعكس تأكيد المنتسبين على أهمية هذه الحوافز التشجيعية والتسهيلات في ممارسة العمل التطوعي والاستمرارية فيه مع الالتزامات الأسرية والاجتماعية والعملية التي يعاني منها البعض.

وتعرض الأشكال (29-33) النتائج على حسب بعض الخصائص الديموغرافية. ونلاحظ من الأشكال ما يلي:

• يرتفع متوسط إدراك الأعضاء والعضوات المنتسبين إلى الجمعيات الأهلية بالمجتمع العُماني للمتطلبات والممكنات في الجمعيات الأهلية لدى غير العُمانيين عن العُمانيين (3.36 مقابل 3.32 على الترتيب).

• يرتفع متوسط إدراك الأعضاء والعضوات - الذكور عن الإناث - المنتسبين إلى الجمعيات الأهلية بالمجتمع العُماني للمتطلبات والممكنات في الجمعيات الأهلية، حيث يبلغ المتوسط لدى الذكور (3.38)، في حين يبلغ لدى الإناث (3.29).

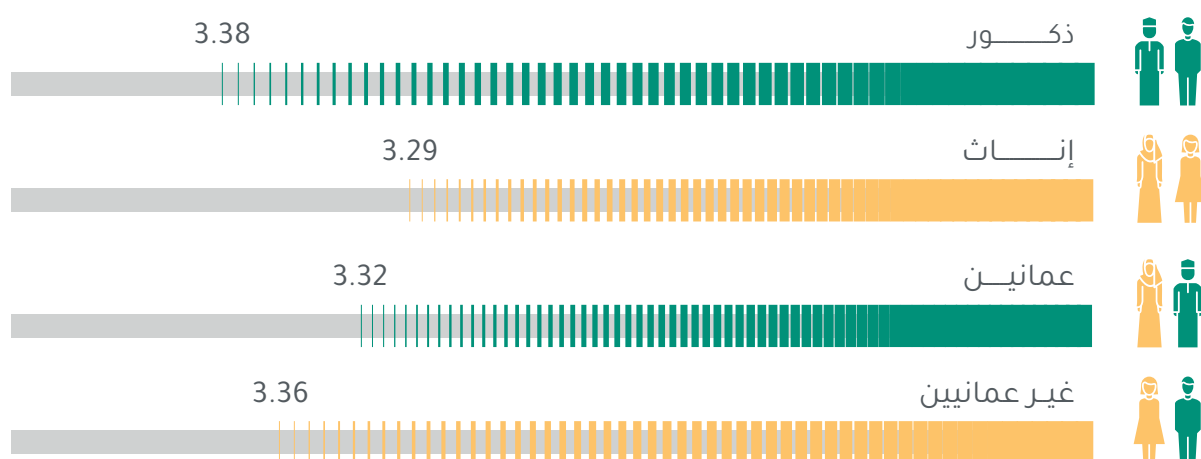
• يتباين متوسط إدراك الأعضاء والعضوات المنتسبين إلى الجمعيات الأهلية بالمجتمع العُماني للمتطلبات والممكنات في الجمعيات الأهلية باختلاف المرحلة العمرية: حيث يبلغ أعلى متوسط لدى الأعضاء من الفئة العمرية (من 50 سنة إلى أقل من 60 سنة) بمتوسط حسابي (3.41)، وأقلها لدى الأعضاء من الفئة العمرية (أقل من 20 سنة) بمتوسط حسابي (2.94).

• يزيد متوسط إدراك الأعضاء والعضوات المنتسبين إلى الجمعيات الأهلية بالمجتمع العماني بالمتطلبات والممكنات في الجمعيات الأهلية بالتقدم في عدد سنوات الانتساب للجمعيات؛ حيث بلغ أعلى متوسط (3.42) لدى الأعضاء من فئة عدد سنوات الانتساب (من 8 سنوات فأكثر)، وفئة (من 6 سنوات إلى أقل من 8 سنوات)، وأقلها (3.12) لدى الأعضاء ضمن فئة (أقل من 2).

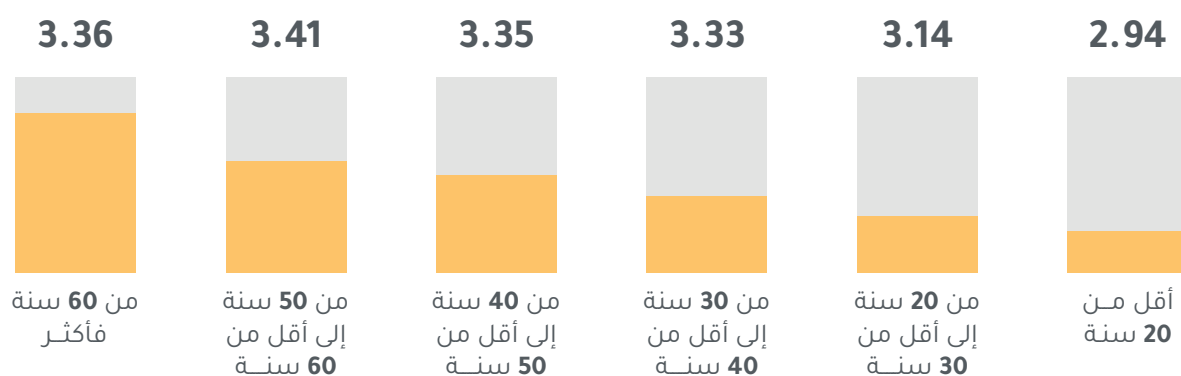
• يرتفع متوسط إدراك الأعضاء والعضوات المنتسبين إلى الجمعيات الأهلية بالمجتمع العماني للمتطلبات والممكنات في الجمعيات الأهلية لدى الأعضاء من فئة (عضو مؤسس) عن الفئات الأخرى (عضو سابق، وعضو جديد)، حيث يبلغ أعلى متوسط لدى الأعضاء من فئة الانتساب (عضو مؤسس) بمتوسط حسابي (3.35)، وأقلها لدى الأعضاء من فئة الانتساب (عضو جديد) بمتوسط حسابي (3.17).

• هناك تفاوت في متوسط إدراك الأعضاء والعضوات المنتسبين إلى الجمعيات الأهلية بالمجتمع العماني بمنهجيات العمل والأنشطة الرئيسية بالجمعيات الأهلية لدى الأعضاء باختلاف نوع الجمعية التي ينتمي لها الأعضاء؛ حيث يبلغ أعلى متوسط لدى الأعضاء الذين ينتمون (لجنة التنمية الاجتماعية) بمتوسط حسابي (3.54)، وأقلها لدى الأعضاء الذين (لا ينتمون بشكل رسمي للجمعيات) بمتوسط حسابي (2.63).

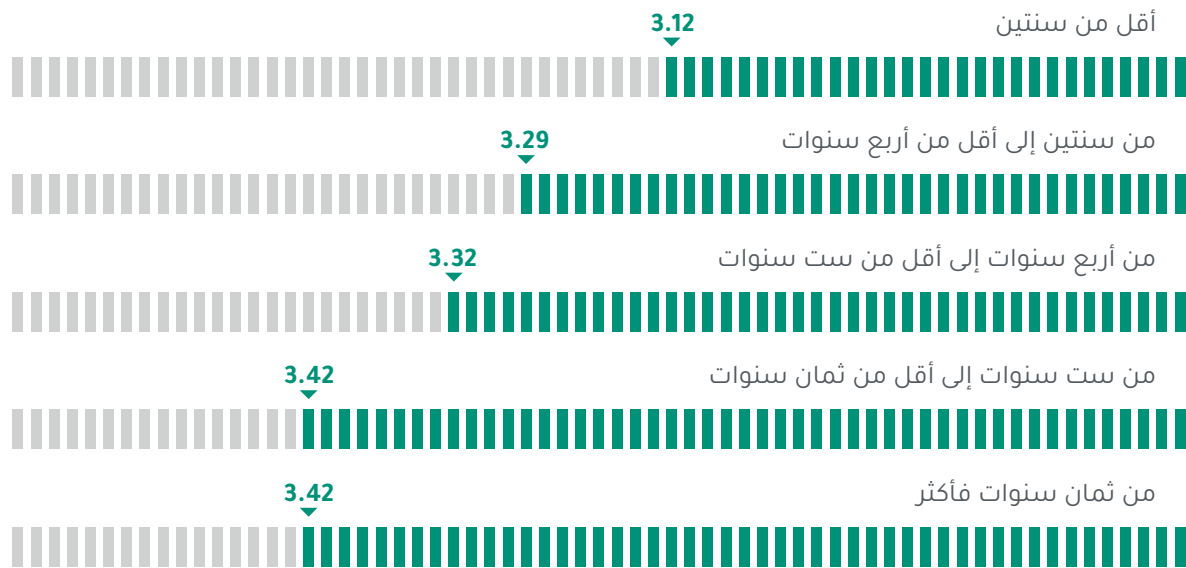
شكل (29): متوسط معرفة الأعضاء بالمتطلبات والممكنات في الجمعيات الأهلية على حسب الجنس والجنسية



شكل (30): متوسط معرفة الأعضاء بالمتطلبات والممكنات في الجمعيات الأهلية على حسب العمر



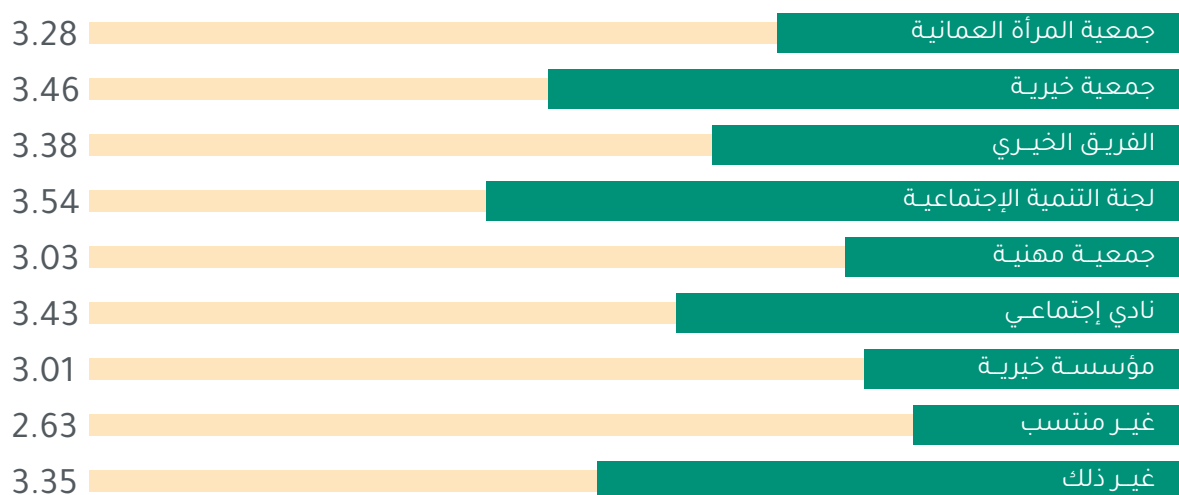
شكل (33): متوسط معرفة الأعضاء بالمتطلبات والممكنات في الجمعيات الأهلية على حسب عدد سنوات الانتساب



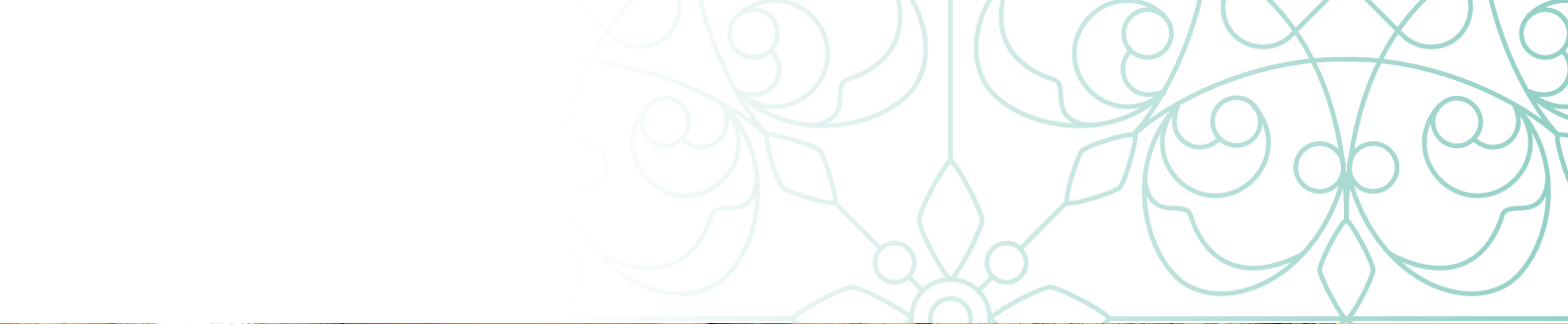
شكل (34): متوسط معرفة الأعضاء بالمتطلبات والممكنات في الجمعيات الأهلية على حسب حالة الانتساب في الجمعية



شكل (35): متوسط معرفة بالمتطلبات والممكنات في الجمعيات الأهلية على حسب نوع الجمعية







الفصل الخامس

استبانة المستفيدين من خدمات الجمعيات الأهلية

تمهيد:

أولاً: الإجراءات المنهجية لاستبانة المستفيدين من خدمات الجمعيات الأهلية

ثانياً: الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة:

١. توزيع أفراد العينة على حسب الجنس.

٢. توزيع أفراد العينة على حسب قطاع العمل.

٣. توزيع أفراد العينة على حسب المحافظة.

ثالثاً: واقع الجمعيات الأهلية وتعزيز دورها في المجتمع العماني

المحور الأول: تواصل المؤسسة الأهلية مع المستفيدين من خدمات الجمعيات الأهلية

المحور الثاني: مشاركة المجتمع في أنشطة الجمعية.

المحور الثالث: جودة الخدمات والديمومة.

المحور الرابع: نوعية الخدمات.

رابعاً: الآليات المقترحة لتفعيل دور الجمعيات الأهلية.



تمهيد:

للتعرف على وجهة نظر أفراد المجتمع العُماني (المستفيدين) من خدمات الجمعيات الأهلية بسلطنة عُمان، تم تقسيم الاستبانة الخاصة بالمستفيدين من خدمات الجمعيات الأهلية إلى ثلاثة أقسام: القسم الأول تناول الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة، والقسم الثاني تطرق لواقع الجمعيات الأهلية وتعزيز دورها في المجتمع العماني، أما القسم الثالث من الاستبانة فركز على الآليات المقترحة لتفعيل دور المؤسسات الأهلية، وقبل التطرق لنتائج الدراسة سنعمل على توضيح الإجراءات المنهجية لاستبانة المستفيدين.

أولاً: الإجراءات المنهجية لاستبانة المستفيدين من خدمات الجمعيات الأهلية:

يقدم هذا الجزء شرحاً توضيحياً للإجراءات المنهجية المتبعة في استبانة المستفيدين من خدمات الجمعيات الأهلية بسلطنة عُمان، وذلك من خلال استعراض المنهجية العلمية ومجتمع الدراسة وأدواتها التي استند عليها الفريق البحثي، وما يرتبط بأساليب المعالجة الإحصائية التي استخدمت في تحليل البيانات.

1- المنهجية العلمية:

من منطلق الهدف الرئيسي للدراسة في التعرف على واقع الجمعيات الأهلية في المجتمع العُماني والكشف عن آليات تعزيز أدوارها لخدمة المجتمع العُماني على النحو المأمول منها وتوفير بيئة تمكينية مناسبة لها، اعتمد هذا الجزء من الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من أجل فحص أسئلة الدراسة حول فئة المستفيدين من خدمات الجمعيات الأهلية بسلطنة عمان (الضامن، 2007، ص: 133).

2- مجتمع الدراسة وعينتها:

تحدد مجتمع الدراسة في جميع المستفيدين من خدمات الجمعيات الأهلية بسلطنة عمان؛ وقد استند الفريق البحثي على العينة المتاحة في اختيار أفراد العينة؛ وذلك لبساطة انتقاء العينة، والاعتماد على ما هو متوفر من المستفيدين للمشاركة في تطبيق أداة الدراسة.

3- أداة الدراسة:

يستند هذا الجزء من الدراسة على أداة استبانة المستفيدين ولتحقيق أهداف الدراسة، شملت الاستبانة على ثمانية (8) محاور أساسية وهي كالآتي:

• **المحور الأول:** ضم نبذة تعريفية حول دراسة واقع الجمعيات الأهلية وتعزيز دورها في المجتمع العُماني، إضافة إلى التعريفات المهمة المستخدمة في أداة الاستبانة.

• **المحور الثاني:** احتوى على الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة وذلك لضمان الوصول إلى البيانات بدقة واستخدامها في أغراض الدراسة العلمية وتتمثل هذه البيانات في: الجنس، قطاع العمل، المحافظة.

• **المحور الثالث:** اختص هذا الجزء من الاستبانة بجمع بيانات حول تواصل المؤسسة الأهلية مع المستفيدين

من خدمات الجمعيات الأهلية، وقد تضمنت الأسئلة أربع أسئلة.

• **المحور الرابع:** شمل هذا المحور على مشاركة المجتمع في أنشطة الجمعية، وقد تضمنت على ست أسئلة.

• **المحور الخامس:** استوعب هذا الجزء من الاستبانة على جودة الخدمات والديمومة، وقد تضمنت الأسئلة ست أسئلة.

• **المحور السادس:** وهو المحور الذي غطى محور نوعية الخدمات، وقد تضمن على خمس أسئلة.

• **المحور السابع:** ضم هذا المحور الآليات المقترحة لتفعيل دور المؤسسات الأهلية من وجهة نظر المستفيدين، وقد شمل ثمانية عشر سؤالاً.

4-صدق المحكمين (صدق المحتوى):

للتعرف على مدى صدق محتوى الأداة لقياس ما وُضعت لقياسه، قام الفريق البحثي ببناء استبانة واقع الجمعيات الأهلية وتعزيز دورها في المجتمع العُماني مستهدفة جميع المستفيدين من خدمات الجمعيات الأهلية بسلطنة عُمان؛ وذلك بالرجوع إلى الأدب النظري والدراسات السابقة المرتبطة بهذه الدراسة، وبعد بناء استمارة صدق التحكيم الخارجي عرضت فيها الأداة في صورتها الأولية على مجموعة من المختصين في المجالات الاجتماعية والتربوية (ملحق 3: قائمة قائمة فريق التحكيم الخارجي لصدق محتوى أدوات الدراسة).

وفي ضوء الاقتراحات التي ذُكرت من قبل المحكمين الخارجيين، تم إجراء التعديلات على مراحل والتي تمثلت أبرزها في الآتي:

• تفريغ ملاحظات صدق التحكيم وجمعها في استمارة واحدة.

• اعتماد الملاحظات الأكثر تكراراً.

• إجراء جميع التعديلات المطلوبة التي تركزت غالبيتها في تعديل الصياغة اللغوية لبعض الفقرات، والمصطلحات المستخدمة، وإعادة ترتيب بعض الفقرات وتوزيعها بما يتلاءم مع المحاور، وإضافة بعض الفقرات الأخرى لتغطية بعض المحاور في الأداة.

• بناء الاستبانة الإلكترونية على جوجل درايف (google drive) وإضافة الإرشادات العامة لاستيفاء البيانات المطلوبة في الدراسة من قبل المستجيبين.

• بدء توزيع الاستمارة على العينة الفعلية من تاريخ: 21 / 10 / 2021م؛ لتعبئة البيانات الخاصة بالأعضاء المنتسبين للجمعيات الأهلية.

لمعالجة نتائج الدراسة للاستمارة التشخيصية، استخدم الفريق البحثي البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS في إصداره (25) للوصول إلى البيانات الكمية والرقمية، والتكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية في حساب استجابات عينة الدراسة.

ثانياً: الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة:

بلغ حجم العينة مائتان وأربعة وتسعون (294) فرداً من أفراد المجتمع المستفيدين من خدمات الجمعيات الأهلية بسلطنة عُمان، ومن جميع المحافظات، ومن الذكور والإناث، وتعرض الأشكال (2-4) النتائج على حسب بعض الخصائص الديموغرافية.

1- النوع الاجتماعي

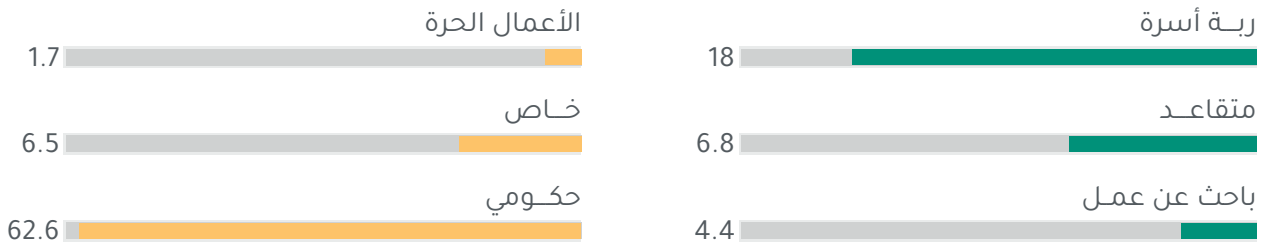
شكل (36): توزيع أفراد العينة على حسب الجنس (%)



يُبين شكل (34) توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغير النوع الاجتماعي حيث بلغت نسبة الذكور المستفيدين من خدمات المؤسسات الأهلية والمستجيبين لأداة الدراسة (46.9%) في حين بلغت نسبة الإناث المستفيدات من الخدمات المقدمة والمستجيبات لأداة الدراسة (53.1%)، وتعزى هذه النتيجة إلى ارتفاع عدد البرامج المقدمة لفئة المرأة سواء كانت مقدمة من جمعيات المرأة العمانية التي تتوزع في مختلف ولايات سلطنة عمان أو من خلال برامج وأنشطة الجمعيات الخيرية والمهنية والفرق التطوعية.

2- قطاع العمل:

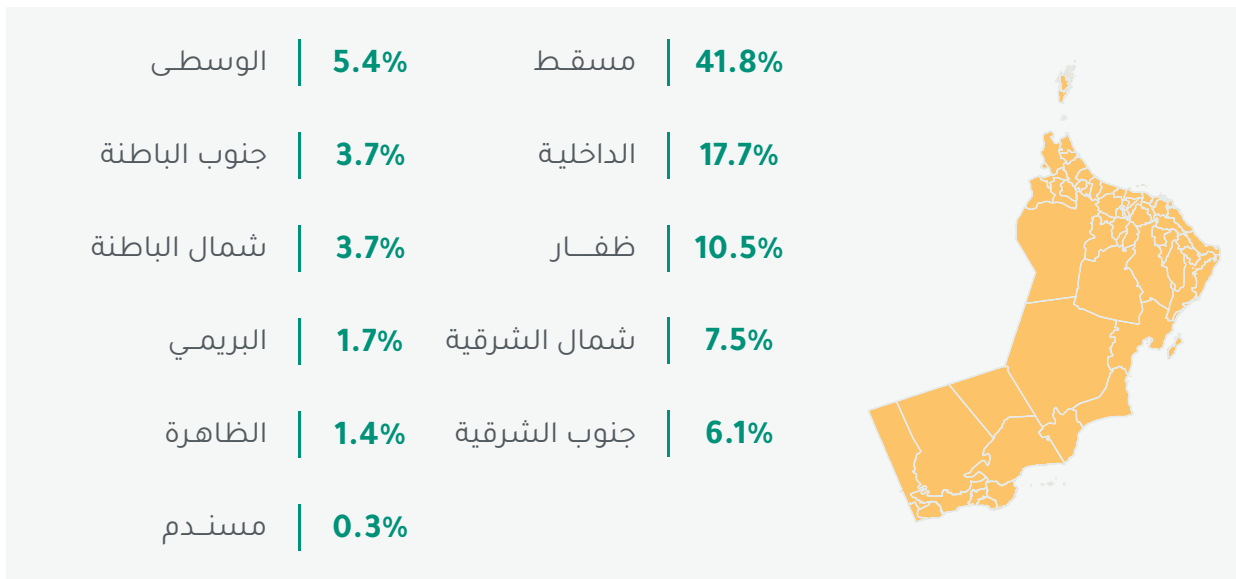
شكل (35): توزيع أفراد العينة على حسب قطاع العمل (%)



يشير الشكل (35) إلى توزيع عينة الدراسة من المستفيدين من خدمات المؤسسات الأهلية حسب قطاع العمل، والذي يوضح أن نسبة المستفيدين العاملين في القطاع الحكومي تتجاوز نصف عينة الدراسة بنسبة تمثيل بلغت (62.6%)، وحصلت فئة ربات الأسر على الترتيب الثاني بنسبة تمثيل (18%)، ثم فئة المتقاعدين بنسبة تمثيل (6.8%)، أما فئة العاملين في القطاع الخاص فقد أتت بالترتيب الرابع بنسبة تمثيل (6.5%).

في المقابل، حصلت فئة الباحثين عن عمل على الترتيب ما قبل الأخير بنسبة (4.4%)، وأتت بالترتيب الأخير فئة أصحاب الأعمال الحرة بنسبة تمثيل (1.7%).

شكل (36): توزيع عينة الدراسة من المستفيدين من خدمات المؤسسات الأهلية بناءً على متغير المحافظة.



يوضح شكل (36) توزيع عينة الدراسة من المستفيدين من خدمات المؤسسات الأهلية بناءً على متغير المحافظة، وتشير النتائج إلى أن سكان محافظة مسقط الأكثر تمثيلاً بنسبة بلغت (41.8%) وتعزى هذه النتيجة إلى تمركز المؤسسات الأهلية في محافظة مسقط بنسبة (47%) مثلما أشارت إلى ذلك نتائج دراسة الحارثي (2016) مما يزيد فرصة استفادة المقيمين بها من البرامج والأنشطة والخدمات المقدمة أكثر من المقيمين بالمحافظات الأخرى، أما المستفيدين من سكان محافظة الداخلية فقد حصلوا على الترتيب الثاني بنسبة تمثيل (17.7%)، وأتت محافظة ظفار بالترتيب الثالث بنسبة تمثيل بلغت (10.5%)، بالمقابل أتت المستفيدين من سكان محافظتي الظاهرة ومسندم أقل نسبة تمثيل بلغت (1.4%) و (0.3%) على التوالي.

ثالثاً: واقع المؤسسات الأهلية من وجهة نظر المستفيدين:

ناقش القسم الثاني من الاستبانة واقع الجمعيات الأهلية من وجهة نظر المستفيدين من خدمات المؤسسات الأهلية بسلطنة عُمان وذلك من خلال التركيز على أربعة محاور كما يظهرها الشكل (37).

شكل (37): محاور واقع الجمعيات الأهلية وتعزيز دورها في المجتمع العماني من وجهة نظر المستفيدين

المحور الأول	تواصل المؤسسة الأهلية مع المستفيدين	المحور الثاني	مشاركة المجتمع في أنشطة الجمعية
المحور الثالث	جودة الخدمات والديمومة	المحور الرابع	توعية الخدمات

1- المحور الأول: تواصل المؤسسة الأهلية مع المستفيدين:

ناقش المحور الأول مدى تواصل المؤسسات الأهلية مع المستفيدين من وجهة نظر أفراد المجتمع المستفيدين من خدمات المؤسسات الأهلية بسلطنة عُمان، ويوضح جدول (58) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور تواصل المؤسسة الأهلية مع المستفيدين.

جدول (58): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور تواصل المؤسسة الأهلية مع المستفيدين

الترتيب	المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط	ن	المحور الأول: تواصل المؤسسة الأهلية مع المستفيدين
	مرتفع	0.62	2.81	283	
الأول	مرتفع	0.75	2.99	267	تستخدم المؤسسات الأهلية التطبيقات الإلكترونية الحديثة للتواصل مع أفراد المجتمع.
الثاني	مرتفع	0.78	2.91	258	تحرص المؤسسات الأهلية على إصدار تقارير دورية عن أنشطتها ونشرها لأفراد المجتمع.
الثالث	مرتفع	0.84	2.87	249	تخصص المؤسسات الأهلية خطوطاً ساخنة للاتصال والتواصل مع أفراد المجتمع.
الرابع	مرتفع	0.88	2.54	272	تهتم المؤسسات الأهلية بالتواصل المستمر مع أفراد المجتمع.

يعكس الجدول (58) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول طبيعة تواصل المؤسسات الأهلية مع المستفيدين من خدماتها، حيث اشتمل هذا المحور على أربع عبارات تراوحت المتوسطات الحسابية فيها بين (-2.81 2.54)، وعليه فقد جاءت جميع العبارات بمستوى مرتفع، ولم تحصل أي عبارة على مستوى مرتفع جداً أو منخفض أو منخفض جداً.

جاءت العبارة «تستخدم المؤسسات الأهلية التطبيقات الإلكترونية الحديثة للتواصل مع أفراد المجتمع» بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.81) وتتماشى هذه النتيجة مع النظرة الدولية للتطوع والتي أصبحت في الوقت الراهن قائمة على شبكات الاتصال الحديثة التي تمتاز بتعدد قنواتها وسهولة استخدامها، كما أن الاهتمام باستثمار التطبيقات الإلكترونية الحديثة يسهم في رسم صورة إيجابية عن المؤسسات الأهلية ويُعرّف أفراد المجتمع بأنشطتها وخدماتها وبرامجها، ولا تتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه نتائج دراسة بركات (2005) والتي أشارت إلى ضعف استعانة الجمعيات للأساليب التكنولوجية الحديثة في تقديم خدماتها، ويعود ذلك إلى التغير الكبير الذي حصل في تكنولوجيا التواصل الاجتماعي بين 2005 والوقت الحالي، أما العبارة التي نصها: «تحرص المؤسسات الأهلية على إصدار تقارير دورية عن أنشطتها ونشرها لأفراد المجتمع» فقد أتت بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.91) وتُعزى هذه النتيجة إلى النظم واللوائح التنظيمية المعمول بها والتي تفرض على المؤسسات الأهلية نشر تقارير عن برامجها وأنشطتها السنوية، كما حصلت العبارة: «تخصص المؤسسات الأهلية خطوطاً ساخنة للاتصال والتواصل مع أفراد المجتمع» على المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (2.87)، تليها العبارة: «تهتم المؤسسات الأهلية بالتواصل المستمر مع أفراد المجتمع» بمتوسط حسابي (2.54)، وتعكس هاتان العبارتان اهتمام المؤسسات الاجتماعية بتفعيل قنوات التواصل بينها وبين أفراد المجتمع، مع وجود مساحات من إمكانية تطوير هذا التواصل وتحسينه من خلال إيجاد خطوط ساخنة وتبني منظومة عمل تكفل ديمومة واستمرار تواصل المؤسسات الأهلية مع أفراد المجتمع بمختلف فئاته سواء كانوا مستفيدين أو مانحين أو متطوعين حيث أشارت دراسة الشعبي والخطيب وكوثر (2016) إلى ضعف علاقة المؤسسات الأهلية بالمتبرعين وانقطاعها بمجرد حصولها على الدعم المطلوب.

وتعرض الأشكال (38-39) النتائج على حسب بعض الخصائص الديموغرافية؛ حيث نلاحظ من الأشكال:

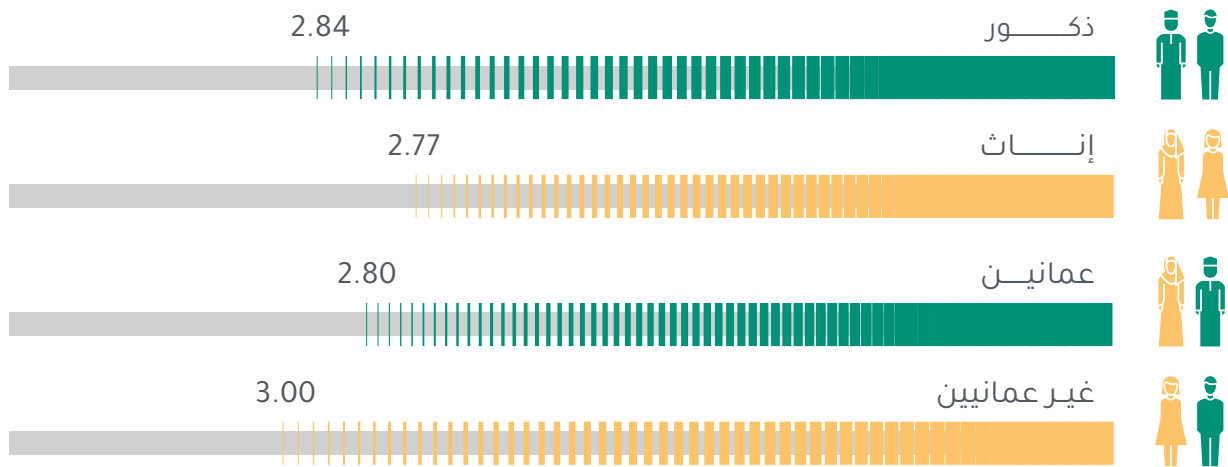
• يختلف متوسط إدراك مدى تواصل المؤسسات الأهلية مع المستفيدين من وجهة نظر أفراد المجتمع المستفيدين من خدمات الجمعيات الأهلية لدى الإناث والذكور، حيث يبلغ المتوسط لدى الإناث (2.77)، ولدى الذكور (2.84).

• في حين يتفاوت متوسط إدراك مدى تواصل المؤسسات الأهلية مع المستفيدين لدى العمانيين عن غير العمانيين من وجهة نظر أفراد المجتمع المستفيدين من خدمات الجمعيات الأهلية: حيث يبلغ أعلى متوسط لدى غير العمانيين (3.00)، وأقلها لدى العمانيين (2.80).

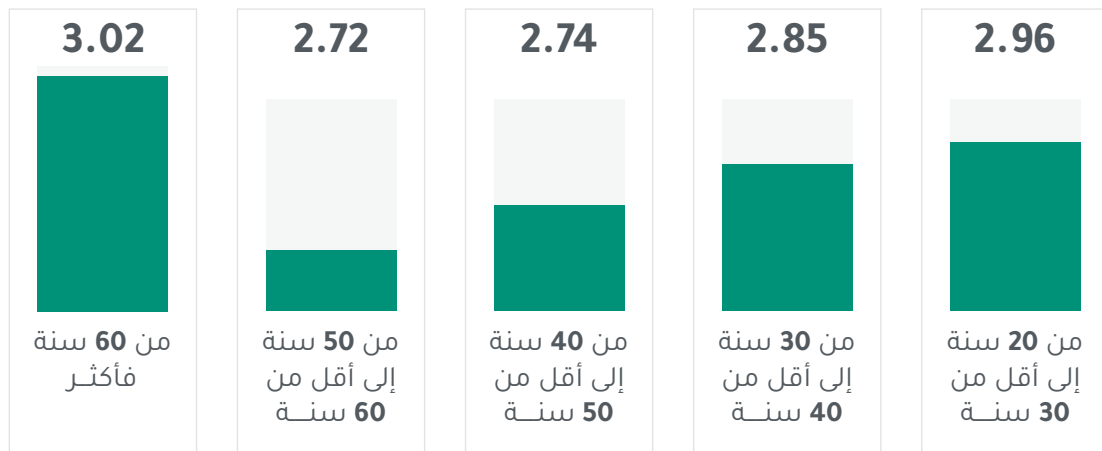
• ارتفاع متوسط تواصل المؤسسات الأهلية مع المستفيدين من وجهة نظر أفراد المجتمع

المستفيدين من خدمات الجمعيات الأهلية بارتفاع العمر؛ حيث أن أعلى متوسط ظهر لدى الأفراد من الفئة العمرية (من 60 سنة فأكثر) بمتوسط حسابي (3.02).

شكل (38): متوسط تواصل المؤسسة الأهلية مع المستفيدين على حسب الجنس والجنسية



شكل (39): متوسط تواصل المؤسسة الأهلية مع المستفيدين على حسب العمر



2- المحور الثاني مشاركة أفراد المجتمع في أنشطة المؤسسات الأهلية:

أما المحور الثاني فتناول مدى مشاركة أفراد المجتمع في أنشطة المؤسسات الأهلية من وجهة نظر المستفيدين من خدمات المؤسسات الأهلية بسلطنة عُمان، ويستعرض جدول (59) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور مشاركة المجتمع في أنشطة المؤسسات الأهلية.

جدول (59): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور مشاركة المجتمع في أنشطة المؤسسات الأهلية

الترتيب	المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط	ن	المحور الثاني: مشاركة المجتمع في أنشطة المؤسسات الأهلية
	مرتفع	0.62	2.95	283	
الأول	مرتفع	0.65	3.05	275	تقدم المؤسسات الأهلية برامجها وأنشطتها للفتات المستهدفة في المجتمع.
الثاني	مرتفع	0.71	3.00	270	تلبى المؤسسات الأهلية الاحتياجات الفعلية لأفراد المجتمع.
الثالث	مرتفع	0.72	2.98	257	تتوافر للمؤسسات الأهلية آليات مناسبة للتعرف على الاحتياجات الفعلية لأفراد المجتمع
الرابع	مرتفع	0.73	2.96	251	تتجاوب المؤسسات الأهلية مع الملاحظات والشكاوي الواردة من أفراد المجتمع
الخامس	مرتفع	0.77	2.86	258	تشرك المؤسسات الأهلية أفراد المجتمع في تقييم برامجها وأنشطتها.

يوضح الجدول (59) استجابات المستفيدين من خدمات المؤسسات الأهلية حول محور مشاركة أفراد المجتمع في أنشطة المؤسسات الأهلية، حيث شمل المحور على خمس عبارات تراوح متوسطها الحسابي بين (-3.05 2.86)، وعليه فقد وقعت جميع العبارات في المستوى المرتفع، ولم تحصل أي عبارة على مستوى مرتفع جداً أو منخفض أو منخفض جداً.

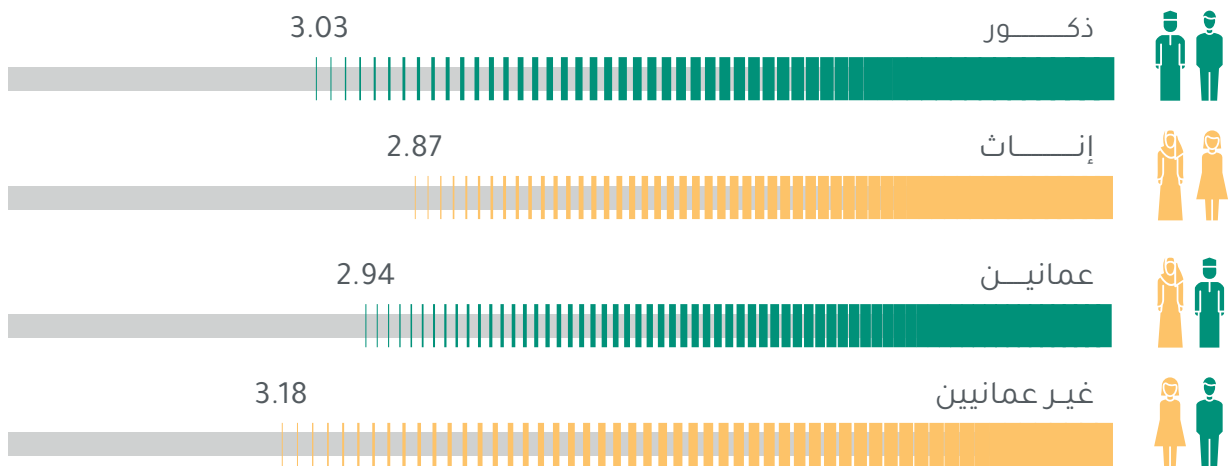
أتت في المرتبة الأولى العبارة التي نصها: «تقدم المؤسسات الأهلية برامجها وأنشطتها للفتات المستهدفة في المجتمع» بمتوسط حسابي بلغ (3.05)، وتعكس هذه العبارة قناعة المستفيدين المستجيبين لأداة الدراسة باستحقاقهم للخدمات والبرامج المقدمة لهم من قبل المؤسسات الأهلية، وأتت العبارة: «تلبى المؤسسات الأهلية الاحتياجات الفعلية لأفراد المجتمع» بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (3.00) مؤكدة بذلك على تلبية المؤسسات الأهلية للاحتياجات الفعلية لأفراد المجتمع، في حين أتت العبارة: «تتوافر للمؤسسات الأهلية آليات مناسبة للتعرف على الاحتياجات الفعلية لأفراد المجتمع» بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (2.89) وتأتي هذه النتيجة داعمة للنتائج السابقة فبدون تواجد الآليات المناسبة للتعرف على الاحتياجات الفعلية لأفراد المجتمع لن تستطيع المؤسسات الأهلية من مقابلتها وتلبيتها وتوجيه خدماتها وبرامجها للفتات المستهدفة، ولا تتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة الشعبي والخطيب وكوثر (2016) والتي أشارت إلى ضعف اهتمام الجمعيات الأهلية بدراسة احتياجات المستهدفين الفعلية والعمل على تلبيتها، بالإضافة إلى أن برامجها ومشاريعها غير موجهة للمحتاجين الحقيقيين.

كما حصلت العبارة التي نصها: «تتجاوب المؤسسات الأهلية مع الملاحظات والشكاوي الواردة من أفراد المجتمع» على المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (2.96) وتعكس هذه العبارة حرص المؤسسات الأهلية على التجاوب والتواصل مع أفراد المجتمع في حالة ورود أي ملاحظات أو شكاوي، بالمقابل أتت العبارة التي نصها: «تشرك المؤسسات الأهلية أفراد المجتمع في تقييم برامجها وأنشطتها» بالترتيب الأخير بمتوسط حسابي بلغ (2.86)، وتعبر هذه النتيجة عن إدراك المستفيدين لضعف إشراك أفراد المجتمع في عملية التخطيط والتنفيذ والتقييم للبرامج والخدمات المقدمة بالرغم من حاجة هذه الجمعيات إليها؛ لضمان استمرارية خدماتها وبرامجها ولرفع كفاءة خدماتها المقدمة وتجويدها، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة بركات (2005) والتي أشارت إلى ضعف إشراك المستفيدين في عمليات التخطيط للبرامج والخدمات.

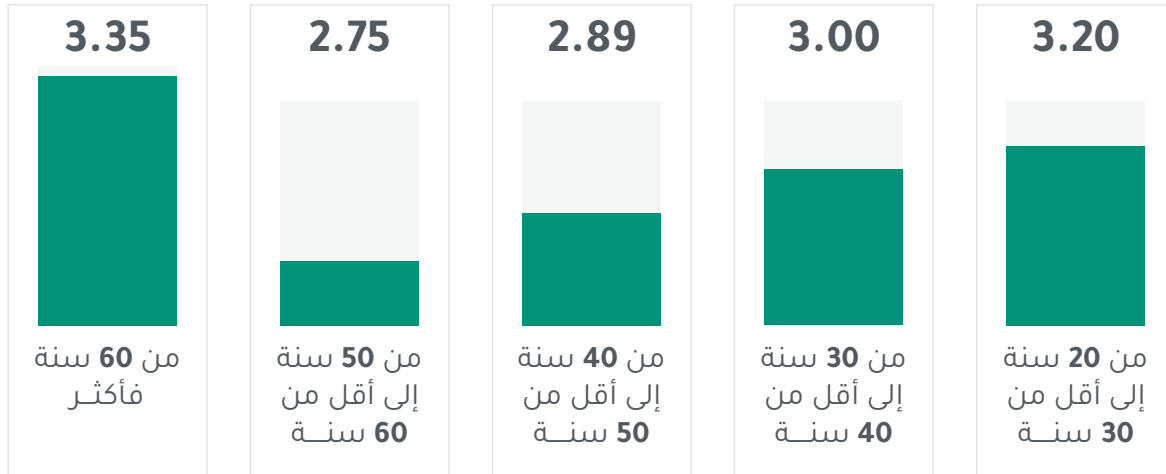
وتوضح الأشكال (40-41) النتائج على حسب بعض الخصائص الديموغرافية؛ حيث نلاحظ من الأشكال:

- يرتفع متوسط الذكور عن الإناث في إدراك مدى مشاركة المجتمع لأنشطة الجمعيات من وجهة نظر أفراد المجتمع المستفيدين من خدمات الجمعيات الأهلية، حيث بلغ المتوسط لدى الذكور (3.03)، في حين بلغ لدى الإناث (2.87).
- يوجد ارتفاع في متوسط إدراك مدى مشاركة المجتمع في أنشطة الجمعيات لدى غير العمانيين عن العمانيين من وجهة نظر أفراد المجتمع المستفيدين من خدمات الجمعيات الأهلية؛ حيث يبلغ المتوسط لدى العمانيين (2.94)، ولدى غير العمانيين (3.18).
- اختلاف متوسط إدراك أفراد المجتمع المستفيدين من خدمات الجمعيات الأهلية لمشاركة المجتمع في أنشطة الجمعية بالتقدم في العمر؛ فأعلى متوسط ظهر لدى الأفراد من الفئة العمرية (من 60 سنة فأكثر)، بمتوسط حسابي (3.35)، وأقلها لدى الأفراد من الفئة العمرية (من 50 سنة إلى أقل من 60 سنة) بمتوسط حسابي (2.75).

شكل (40): متوسط مشاركة المجتمع في أنشطة الجمعية على حسب الجنس والجنسية



شكل (41): متوسط مشاركة المجتمع في أنشطة الجمعية على حسب العمر



3- المحور الثالث: جودة الخدمات والديمومة:

تناول المحور الثالث جودة الخدمات وديمومتها من وجهة نظر المستفيدين من خدمات المؤسسات الأهلية بسلطنة عُمان، ويبين جدول (60) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور جودة الخدمات والديمومة.

جدول (60): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور جودة الخدمات والديمومة

الترتيب	المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط	ن	المحور الثالث: جودة الخدمات والديمومة
	مرتفع	0.64	2.89	282	
الأول	مرتفع	0.71	2.94	270	تتسم المؤسسات الأهلية بوضوح أهدافها لأفراد المجتمع.
الأول مكرر	مرتفع	0.70	2.94	269	تمتلك المؤسسات الأهلية القدرة على تطوير خدماتها بما يتوافق مع مستجدات المجتمع
الثاني	مرتفع	0.74	2.93	260	تسعى المؤسسات الأهلية إلى إقامة مشاريع ذات عائد دائم لأفراد المجتمع.
الثاني مكرر	مرتفع	0.76	2.93	267	تحاول المؤسسات الأهلية تقديم خدماتها بسرعة ودون تأخير.
الثالث	مرتفع	0.73	2.85	267	تقدم المؤسسات الأهلية خدماتها وبرامجها بأساليب جديدة وحديثة لأفراد المجتمع
الرابع	مرتفع	0.77	2.83	274	تقدم المؤسسات الأهلية معلومات كافية عن الخدمات والأنشطة التي تقدمها إلى أفراد المجتمع.

يعكس الجدول (60) استجابات المستفيدين من خدمات المؤسسات الأهلية حول محور جودة الخدمات التي تقدمها المؤسسات الأهلية وديمومتها، حيث شمل المحور على ست عبارات تراوح متوسطها الحسابي بين (-2.83 2.94)، وعليه فقد وقعت جميع العبارات في المستوى المرتفع، ولم تحصل أي عبارة على مستوى مرتفع جداً أو منخفض أو منخفض جداً.

وبالرجوع للجدول (60)، حصلت على المرتبة الأولى العبارتين: «تتسم المؤسسات الأهلية بوضوح أهدافها لأفراد المجتمع» و«تمتلك المؤسسات الأهلية القدرة على تطوير خدماتها بما يتوافق مع مستجدات المجتمع» بمتوسط حسابي (2.94)، ومع أن هاتين العبارتين أبرزتا أن أهداف المؤسسات الأهلية واضحة بالنسبة لأفراد المجتمع، إلا أن هذه النتيجة جاءت مختلفة مع ما توصلت إليه دراسة صوفي وعرفان (2012) والتي أشارت إلى عدم وضوح أهدافها، وبمراعاة الفارق الزمني بين الدراستين، فإن النتائج تدل على أن السنوات العشرة الأخيرة شهدت تطوراً في قدرة المؤسسات الأهلية على تطوير خدماتها وقدرتها على مواكبة مستجدات المجتمع.

بالمقابل، أتت العبارتان: «تسعى المؤسسات الأهلية إلى إقامة مشاريع ذات عائد دائم لأفراد المجتمع» و«تحاول المؤسسات الأهلية تقديم خدماتها بسرعة ودون تأخير» بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (2.93)، وتؤكد هاتان العبارتان على اهتمام المؤسسات الأهلية بسرعة توفير خدماتها، وإقامة مشاريع ذات عائد دائم بحيث تحقق الاستقلالية الاقتصادية للمستفيدين وعدم الاعتماد على المؤسسات الأهلية وتدريبهم على الاستثمار وتطوير مهاراتهم ودعم مشاريعهم الصغيرة، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة الطريف (2019).

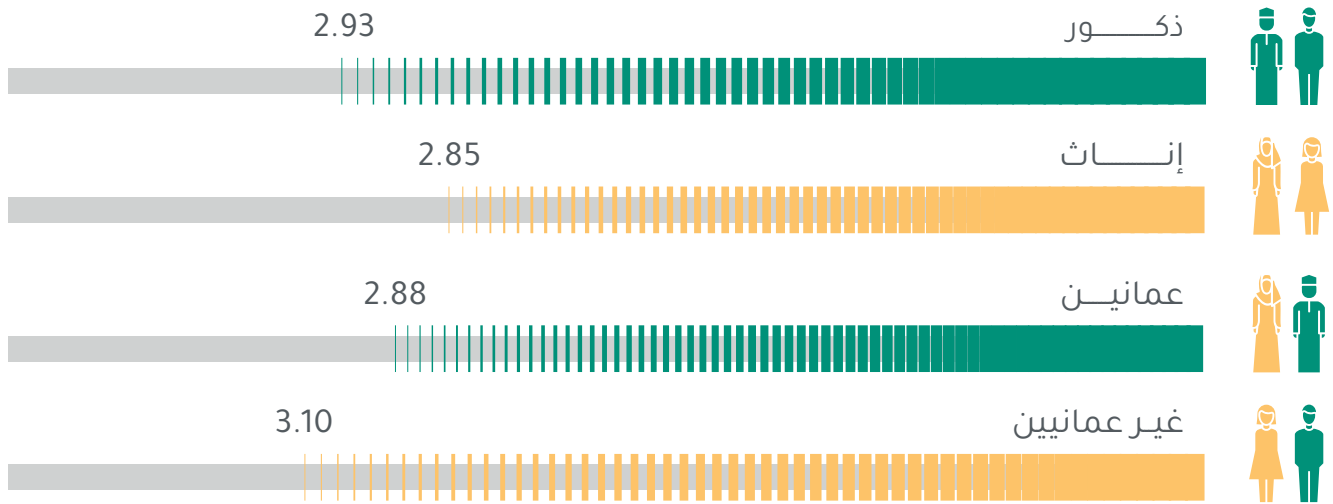
وأنت العبارة: «تقدم المؤسسات الأهلية خدماتها وبرامجها بأساليب جديدة وحديثة لأفراد المجتمع» بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (2.85) حيث تجذب الأساليب الجديدة والحديثة في تقديم الخدمات والبرامج، أفراد المجتمع من فئات مستهدفة أو مانحة أو متطوعة، أما العبارة التي نصها: «تقدم المؤسسات الأهلية معلومات كافية عن الخدمات والأنشطة التي تقدمها إلى أفراد المجتمع» فقد أتت بالترتيب الرابع والأخير بمتوسط حسابي بلغ (2.83)، وربما يعود ذلك نتيجة نشر المؤسسات الأهلية للخدمات والبرامج والأنشطة التي تقوم بها على وسائل الإعلام المختلفة من صحف وتقارير مرئية عبر التلفاز ووسائل التواصل الاجتماعي مما يجعل أفراد المجتمع على علم وإطلاع بها.

وتستعرض الأشكال (42-43) النتائج على حسب بعض الخصائص الديموغرافية. ونلاحظ من الأشكال ما يلي:

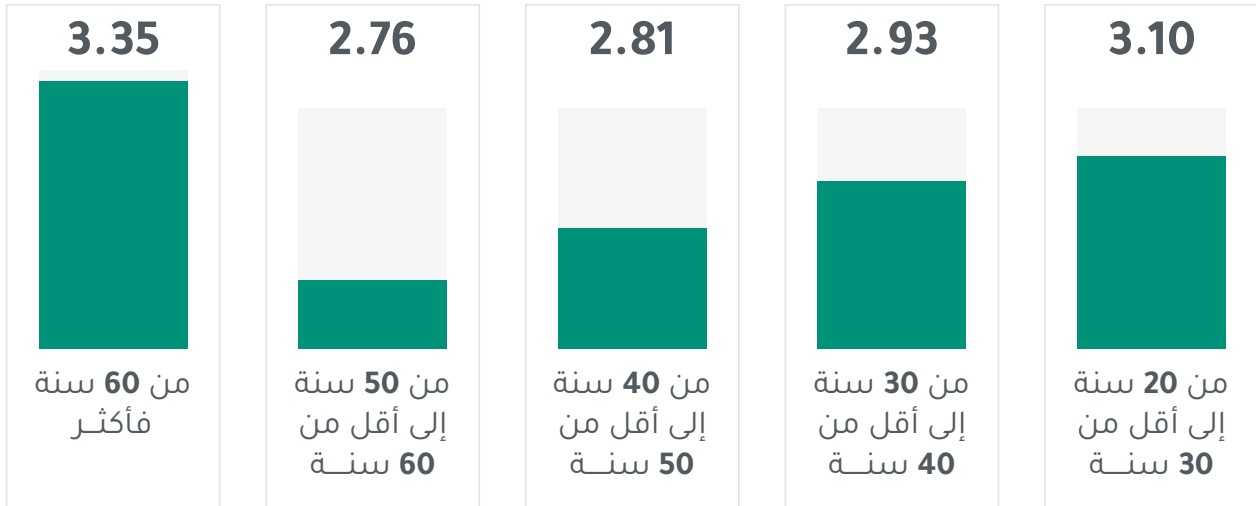
- يرتفع متوسط إدراك أفراد المجتمع المستفيدين من خدمات الجمعيات الأهلية بسلطنة عمان لمستوى جودة الخدمات والديمومة لدى الذكور عن الإناث بشكل بسيط (2.93 مقابل 2.85 على الترتيب).
- يوجد اختلاف في إدراك جودة الخدمات والديمومة بين متوسط أفراد المجتمع - العمانيين وغير العمانيين- المستفيدين من خدمات الجمعيات الأهلية بسلطنة عمان، حيث يبلغ المتوسط لدى العمانيين (2.88)، في حين يبلغ لدى غير العمانيين (3.10).

• تباين في متوسط إدراك أفراد المجتمع المستفيدين من خدمات الجمعيات الأهلية بسلطنة عمان لمستوى جودة الخدمات والديمومة بالتقدم في العمر، إلا أن أعلى متوسط ظهر لدى الأفراد من الفئة العمرية (من 60 سنة فأكثر)، بمتوسط حسابي (3.35).

شكل (44): متوسط جودة الخدمات والديمومة على حسب الجنس والجنسية



شكل (43): متوسط جودة الخدمات والديمومة على حسب العمر



4- المحور الرابع: نوعية الخدمات المقدمة:

ناقش المحور الرابع نوعية الخدمات المقدمة من المؤسسات الأهلية من وجهة نظر المستفيدين من هذه الخدمات بسلطنة عُمان، ويمكن الاطلاع من خلال جدول (61) على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور نوعية الخدمات.

جدول (61): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور نوعية الخدمات

الترتيب	المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط	ن	المحور الرابع: نوعية الخدمات المقدمة
	مرتفع	0.51	2.95	283	
الأول	مرتفع	0.65	3.21	277	تتزايد برامج وأنشطة المؤسسات الأهلية في الأزمات والحالات الطارئة.
الثاني	مرتفع	0.65	3.06	271	تنشط برامج وأنشطة المؤسسات الأهلية في المناسبات الاجتماعية.
الثالث	مرتفع	0.71	2.96	271	تعزز برامج المؤسسات الأهلية الوعي المجتمعي حول أهمية العمل التطوعي.
الرابع	مرتفع	0.76	2.82	253	تقدم المؤسسات الأهلية خدمات استشارية متنوعة لفئات المجتمع.
الخامس	مرتفع	0.84	2.69	249	وجود تحيز ومحاباة عند تقديم الخدمة لأفراد المجتمع

يوضح الجدول (61) استجابات المستفيدين من خدمات المؤسسات الأهلية حول محور نوعية الخدمات المقدمة من هذه المؤسسات، حيث تضمن خمس عبارات تراوح متوسطها الحسابي بين (-3.21 2.69)، وعليه فقد وقعت جميع العبارات في المستوى المرتفع، ولم تحصل أي عبارة على مستوى مرتفع جداً أو منخفض أو منخفض جداً.

وقد حازت العبارة التي نصها: «تتزايد برامج وأنشطة المؤسسات الأهلية في الأزمات والحالات الطارئة» على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.21) وتؤكد هذه النتيجة على ديناميكية العمل وسرعة تعامل المؤسسات الأهلية مع الظروف والأزمات والحالات الطارئة وهذا الأمر عكسته الملحمة الوطنية التطوعية التي شهدتها المجتمع العُماني للتعامل مع آثار الأنواء المناخية «شاهين». وكذلك الآثار الناتجة عن انتشار جائحة كورونا «كوفيد-19»، والتي أدت إلى فقدان عدد كبير من المواطنين لوظائفهم، وتعرض معظم رواد الأعمال وأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لخسائر اقتصادية جسيمة.

وأنت العبارة التي نصها: «تنشط برامج وأنشطة المؤسسات الأهلية في المناسبات الاجتماعية» بالترتيب الثاني بمتوسط حسابي بلغ (3.06)، وتعكس هذه النتيجة إلى أن المؤسسات الأهلية لديها أوقات تنشط بها وغالباً ما ترتبط بالمناسبات الاجتماعية أو الدينية كالبرامج والأنشطة المقدمة خلال شهر رمضان الكريم وعيد الفطر وعيد الأضحى المبارك.

بالمقابل، أتت العبارة التي نصها « تعزز برامج المؤسسات الأهلية الوعي المجتمعي حول أهمية العمل التطوعي» بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (2.96)، أما العبارة التي نصها « تقدم المؤسسات الأهلية خدمات استشارية متنوعة لفئات المجتمع » فقد حصلت على المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ (2.82) وهو ما يعكس دور المؤسسات الأهلية في تعزيز قيم التطوع لدى أفراد المجتمع وجهودها في توفير خدمات استشارية إلى جانب الخدمات التوعوية والمساعدات المادية والعينية، في حين أتت العبارة: «وجود تحيز ومحابة عند تقديم الخدمة لأفراد المجتمع» بالمرتبة الرابعة والأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (2.69)، وتشير هذه العبارة إلى احتمالية وجود محابة أحيانا عند تقديم المؤسسات الأهلية لخدماتها وبرامجها وأنشطتها، وقد يأتي هذا الاعتقاد لدى عينة الدراسة المستجيبين نتيجة غياب المعايير والأسس والضوابط عن أفراد المجتمع أو عدم وضوحها والتي بناءً عليها يتم تحديد الفئات المستحقة من عدمه، ومدى أولوية حصولها على الخدمة، ونوعية الخدمة المطلوبة ومقدارها.

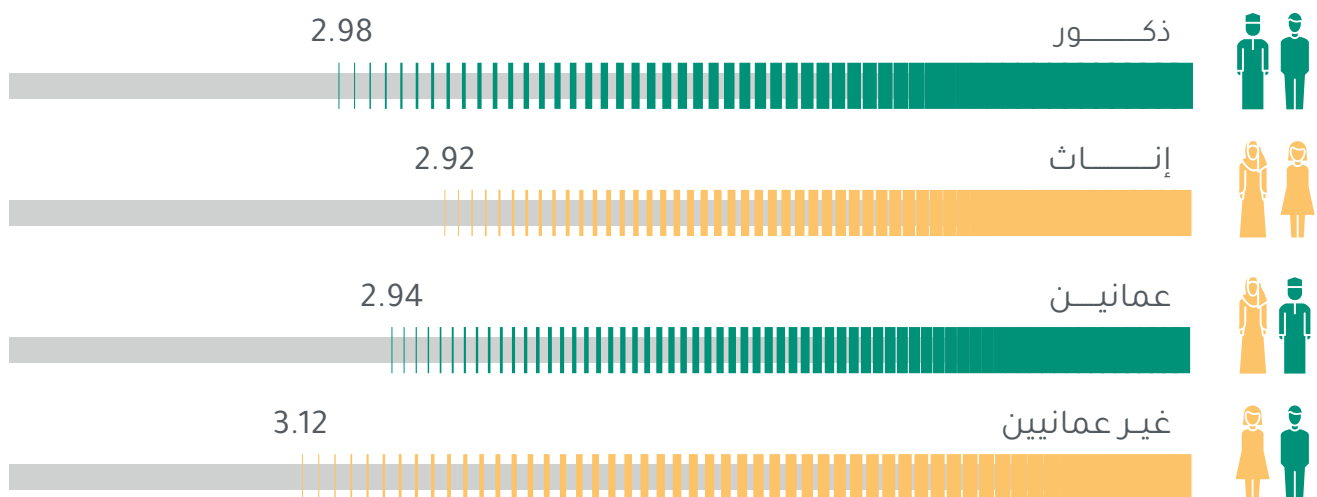
وتعرض الأشكال (44-45) النتائج على حسب بعض الخصائص الديموغرافية. ونلاحظ من الأشكال ما يلي:

- يوجد تقارب بين متوسط أفراد المجتمع - الذكور والإناث - المستفيدين من خدمات الجمعيات الأهلية: في إدراك نوعية الخدمات المقدمة من الجمعيات الأهلية بسلطنة عمان، حيث يبلغ المتوسط لدى الإناث (2.92)، في حين يبلغ لدى الذكور (2.98).

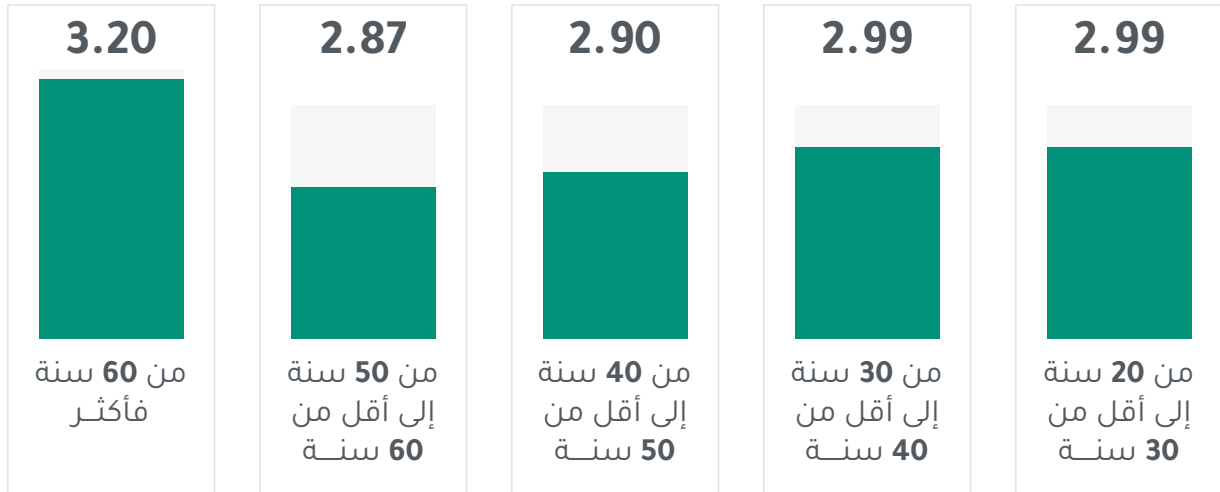
- يرتفع متوسط إدراك أفراد المجتمع المستفيدين من خدمات الجمعيات الأهلية لنوعية الخدمات المقدمة من الجمعيات الأهلية بسلطنة عمان لدى غير العمانيين عن العمانيين (3.12 مقابل 2.94 على الترتيب).

- يوجد تفاوت في متوسط إدراك نوعية الخدمات المقدمة من الجمعيات الأهلية لدى أفراد المجتمع المستفيدين من خدمات الجمعيات الأهلية بسلطنة عمان باختلاف العمر: حيث بلغ أعلى متوسط لدى الأفراد من الفئة العمرية (من 60 سنة فأكثر) بمتوسط حسابي (3.20).

شكل (44): متوسط نوعية الخدمات على حسب الجنس والجنسية



شكل (47): متوسط نوعية الخدمات على حسب العمر



ثالثاً: الآليات المقترحة لتفعيل دور المؤسسات الأهلية:

ناقش القسم الثاني من الاستبانة الآليات المقترحة لتفعيل دور المؤسسات الأهلية من وجهة نظر المستفيدين من خدمات المؤسسات الأهلية بسلطنة عُمان، ويوضح جدول (62) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لهذا الجزء.

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للآليات المقترحة لتفعيل دور المؤسسات الأهلية

الترتيب	المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط	ن	القسم الثاني: الآليات المقترحة لتفعيل دور المؤسسات الأهلية
مرتفع		0.58	3.23	284	
الأول	مرتفع جداً	0.64	3.34	271	السعي لتحقيق استدامة التمويل المادي من خلال تبني مشاريع ذات مردود اقتصادي ذاتي.
الثاني	مرتفع جداً	0.71	3.33	261	إعفاء المؤسسات الأهلية من الضرائب ورسوم بعض الجهات الخدمية
الثالث	مرتفع جداً	0.71	3.32	261	تفعيل أنظمة واضحة للمحاسبة والرقابة على المؤسسات الأهلية.
الثالث مكرر	مرتفع جداً	0.69	3.32	266	توفير منصة إلكترونية تسهل إجراءات التسجيل والوصول إلى خدمات المؤسسات الأهلية
الرابع	مرتفع جداً	0.66	3.31	276	السعي إلى تقديم الخدمات والبرامج والأنشطة بأساليب حديثة ومبتكرة للمجتمع
الرابع مكرر	مرتفع جداً	0.67	3.31	279	تفعيل وسائل التواصل الاجتماعي لرفع مستوى التوعية بأهمية العمل التطوعي
الخامس	مرتفع جداً	0.68	3.27	267	إيجاد معايير لتصنيف الجمعيات وفق أهدافها وطبيعتها نشاطها

الخامس مكرر	مرتفع جداً	0.72	3.27	263	توفير سجل للتطوع يتضمن المزايا والمحفزات للمتسبين
السادس	مرتفع جداً	0.06	3.26	273	الاهتمام بتنمية مهارات المتطوعين في المؤسسات الأهلية وفقاً للمتغيرات المجتمعية
السادس مكرر	مرتفع جداً	0.73	3.26	272	مراعاة التوزيع الجغرافي للجمعيات الأهلية بحيث تشمل جميع المحافظات
السادس مكرر	مرتفع جداً	0.72	3.26	267	بناء قاعدة بيانات موحدة للمؤسسات الأهلية وأعضائها والمستفيدين والبرامج والخدمات المقدمة
السابع	مرتفع جداً	0.70	3.25	265	تحديث اللوائح والتشريعات والأنظمة التي تضبط عملية تقديم الخدمات
الثامن	مرتفع	0.63	3.24	269	وضع ضوابط لتنظيم عملية الانتساب إلى المؤسسات الأهلية
الثامن مكرر	مرتفع	0.69	3.24	268	تركيز المؤسسات الأهلية على برامج التمكين والتأهيل بعيد المدى
الثامن مكرر	مرتفع	0.69	3.24	268	تفعيل المسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص بوضع أنظمة وضوابط داعمة لبرامج وخدمات المؤسسات الأهلية
الثامن مكرر	مرتفع	0.71	3.24	264	تفعيل استمارة تقييم أداء مجلس الإدارة
التاسع	مرتفع	0.74	3.19	269	التنسيق بين خدمات المؤسسات الأهلية مع بعضها البعض للتقليل من تداخل وتشابك الخدمات المقدمة
العاشر	مرتفع	0.73	3.18	266	تقييم برامج وأنشطة المؤسسات الأهلية بصفة دورية
الحادي عشرة	مرتفع	0.74	3.16	260	إيجاد حوافز تشجيعية وتسهيلات للأعضاء المنتسبين للمؤسسات الأهلية

يظهر الجدول (62) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المستفيدين من خدمات المؤسسات الأهلية حول الآليات المقترحة لتفعيل دور المؤسسات الأهلية، والذي تضمن على تسع عشرة عبارة تراوح متوسطها الحسابي بين (-3.34 3.16)، وعليه فقد جاءت عبارات هذا المحور بين المستوى المرتفع جداً والمرتفع، ولم تحصل أي عبارة على مستوى منخفض أو منخفض جداً.

وكشفت الاستجابات، أن اثنتي عشرة عبارة حصلت على مستوى مرتفع جداً، بينما حصلت سبع عبارات على مستوى مرتفع، وفي ضوء ترتيب عبارات المحور، ومتوسطاتها الحسابية، حازت العبارة التي نصها «السعي لتحقيق استدامة التمويل المادي من خلال تبني مشاريع ذات مردود اقتصادي ذاتي» على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.34)، مما يعكس درجة تحقق قوية نتيجة لافتقاد المؤسسات الأهلية للمصادر

المالية الثابتة والمستدامة، واعتمادها على مصادر غير ثابتة للتمويل مثل: الهبات والتبرعات والصدقات واشتراكات الأعضاء، والتي غالباً ما تتأثر بالأوضاع الاقتصادية والمعيشية ومستوى الوعي المجتمعي حول أهمية التبرع والمشاركة في تمويل وإمداد هذه المؤسسات بالموارد المالية اللازمة، ومواجهتها لتحديات متنامية في سبل تحقيق الاستدامة المالية وتحديداً على المدى طويل الأمد، وحاجتها الماسة إلى تطوير وإرساء طرائق حديثة لتجنيد الأموال ورفع كفاءة التبرعات الوطنية والفردية والسعي نحو المشاركة في مشاريع مدرة للدخل مثلما أشارت إلى ذلك نتائج دراسة عيسى (2019)، كما أن تحقيق استدامة التمويل المادي تمكّن المؤسسات الأهلية من تغطية جميع تكاليفها الإدارية وترتيب أولويات أنشطتها، دون الحاجة إلى مطالبة الفئات المانحة بالدعم المادي.

وأنت العبارة: «إعفاء المؤسسات الأهلية من الضرائب ورسوم بعض الجهات الخدمية» في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي وصل إلى (3.33)، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة المنسي (2014) والتي أشارت إلى ضرورة إعفاء الجمعيات الخيرية من قيمة استهلاك الكهرباء والمياه والهاتف، وتؤكد هذه النتيجة على معاناة بعض المؤسسات الأهلية من الالتزامات المادية المفروضة عليها كرسوم أو ضرائب حيث لا تزال بعض الجهات الحكومية في سلطنة عمان تفرض الضرائب والرسوم على المؤسسات الأهلية لإنهاء بعض الخدمات أو الإجراءات مثل: الحصول على قطعة أرض، والإعلان في الصحف المحلية، بالرغم من قيام بعضها من إعفائها مثل: شرطة عمان السلطانية والتي بدورها أوجدت خدمة إلكترونية باسم: طلب إعفاء خيري للجمعيات الخيرية، والتي من خلالها يمكن للمؤسسة الخيرية أن تُدرج طلبها على أن يتضمن الطلب رسالة من وزارة التنمية الاجتماعية إلى مدير عام الجمارك، وتحديد نوع البضاعة والعدد، مع رسالة تعهد أن البضاعة خاصة للجمعيات الخيرية.

أما العبارة التي نصها: «تفعيل أنظمة واضحة للمحاسبة والرقابة على المؤسسات الأهلية» أتت بالمرتبة الثالثة وبمتوسط حسابي بلغ (3.32) وتؤكد هذه النتيجة على ضرورة تفعيل الرقابة والمحاسبة وفقدان الشفافية والثقة بالمؤسسات الأهلية مثلما أشارت إلى ذلك دراسة حسان (2010)، كما تؤكد هذه العبارة على أهمية تفعيل نظام الحوكمة من محاسبة ورقابة على المؤسسات الأهلية حيث كشفت دراسة الخالدي (2021) إلى أن الحوكمة تُعد أداة فاعلة نحو زيادة فاعلية دور المؤسسات الأهلية في التنمية الاجتماعية، وتجويد العمل المؤسسي واتقانه، وبنفس الترتيب جاءت عبارة «توفير منصة إلكترونية تسهل إجراءات التسجيل والوصول إلى خدمات المؤسسات الأهلية» مما تعكس الحاجة إلى تبني المؤسسات الأهلية لبرنامج التحول الإلكتروني مما يسهل على المستفيد ومتلقي الخدمة، والمانح كذلك من تسجيل بياناته والاطلاع على ما تقوم به هذه المؤسسات من برامج وأنشطة، كما تسهم هذه المنصات في توفير قاعدة بيانات تفصيلية ودقيقة عن المؤسسات الأهلية ومنتسبيها والمتطوعين والأنشطة والبرامج والجوانب المالية المتعلقة بها.

في حين جاءت في المرتبة الرابعة العبارة التي نصها: «السعي إلى تقديم الخدمات والبرامج والأنشطة بأساليب حديثة ومبتكرة للمجتمع» بمتوسط حسابي وصل إلى (3.31) ويمكن الاستقراء من هذه العبارة، اهتمام المستفيدين من طرائق تقديم الخدمات والبرامج والأنشطة ومدى حداثتها ومواكبتها للتطورات التقنية والتكنولوجية والتي بدورها تسهم في تجويد الخدمات وتحسين درجة الرضا والقبول من المستفيدين

تجاه خدمات المؤسسة، كما حصلت العبارة «تفعيل وسائل التواصل الاجتماعي لرفع مستوى التوعية بأهمية العمل التطوعي» على نفس الترتيب إما تتميز به من قدرة للوصول إلى مختلف شرائح المجتمع وسهولة استخدامها وسرعة نشر المعلومات من خلالها، فقد أوضحت نتائج دراسة جمعه (2018) إلى أن حملات الجمعيات والمؤسسات الخيرية بوسائل الإعلام تجعل المستفيد يتعرف على أنشطتها وبرامجها بشكل أفضل، كما تُسهم في تقوية علاقاتها بالمستفيدين، إلا أن هنالك بعض من الجمعيات الأهلية ما زالت بعيدة عن المستوى المطلوب والإحترافي في توظيف وتفعيل وسائل التواصل الاجتماعي حيث وجدت جمعيات لا تمتلك صفحات خاصة بها على وسائل التواصل الاجتماعي، بالإضافة إلى نقص اهتمام بعضها بالمحتوى المنشور وعدم تحديثه، ونقص المهارات اللازمة للتعامل مع هذه الوسائل مثلما أشارت إلى ذلك نتائج دراسة عزري وزروق (2017).

وفي المرتبة الخامسة جاءت العبارة التي نصها: «إيجاد معايير لتصنيف الجمعيات وفق أهدافها وطبيعية نشاطها» بمتوسط حسابي بلغ (3.27)، وتطرح هذه العبارة إشكالية تواجهها المؤسسات الأهلية ناتجة عن اختلاط أسس تصنيفها، حيث وجد خلطاً ملحوظاً بين تصنيف يستند على مجالات النشاط وآخر يستند على الفئات المستفيدة أو المستهدفة (قنديل، 2014، ص. 108)، فعلى سبيل المثال يوجد في سلطنة عُمان تصنيف واحد للمؤسسات الأهلية، يتضمن الجمعيات الخيرية، والجمعيات المهنية وجمعيات فئوية تقدم خدماتها لفئات محددة مثل جمعيات المرأة العمانية، وأندية اجتماعية خاصة بالجاليات الأجنبية، ولجان تنمية ذات طابع شبه حكومي، كما حصلت العبارة التي نصها: «توفير سجل للتطوع يتضمن المزايا والمحفزات للمتطوعين» على نفس الترتيب وتشير هذه العبارة إلى أهمية توافر سجل يسهم في استقطاب المتطوع ويضمن حقه حيث يوضح فيه بياناته وأنشطته وساعات تطوعه بما يكفل الإنصاف له أثناء تكريم أو مكافأة المتطوعين المتميزين ومنحهم شهادات مشاركة.

أما في المرتبة السادسة فقد أتت ثلاث عبارات بمتوسط حسابي وصل إلى (3.26)، حيث نصت العبارة الأولى على: «الاهتمام بتنمية مهارات المتطوعين في المؤسسات الأهلية وفقاً للمتغيرات المجتمعية» وتتفق هذه العبارة مع ما توصلت إليه دراسة بركات (2005) والتي أوصت بأهمية وضع التدريب ضمن أولويات الجمعيات الخيرية نتيجة اعتمادها على المتطوعين في تنفيذ برامجها ومشروعاتها، ثم يجب أن يكون اهتمامها بالتدريب على نفس درجة اهتمامها بتوفير الموارد المالية لبرامجها، كما أشارت دراسة عبدالرحمن (2020) إلى ضعف تصميم برامج التدريب للمتطوعين اعتماداً على مجالات تطوعهم. ونصت العبارة الثانية على «مراعاة التوزيع الجغرافي للجمعيات الأهلية بحيث تشمل جميع المحافظات» وهذه النتيجة متوقعة بسبب تمركز المؤسسات الأهلية بمحافظة مسقط بنسبة (47%) مثلما أشارت إلى ذلك نتائج دراسة الحارثي (2016)، أما العبارة الثالثة فقد نصت على «بناء قاعدة بيانات موحدة للمؤسسات الأهلية وأعضائها والمستفيدين والبرامج والخدمات المقدمة» وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة العاني والحضرمي والسعدي (2016) والتي أوصت بأهمية العمل على إنشاء قاعدة بيانات لجمع المعلومات المتعلقة بالأنشطة والفعاليات التي تقدمها الجمعيات على مستوى سلطنة عمان والمتعلقة بمجال التنمية البشرية المستدامة لتعريف أبناء المجتمع بها، ومنحهم فرص للمشاركة في فعاليتها بما يلبي احتياجاتهم وطموحاتهم، كما تتفق هذه النتيجة مع توجهات بعض الدول في إدارة مؤسساتها الأهلية، فعلى سبيل المثال لا الحصر: نصت المادة (19) من اللائحة التنفيذية لقانون تنظيم ممارسة العمل الأهلي بجمهورية مصر العربية الصادر بالقانون رقم

149 / 2019 على أن «تُنشأ بمقر الوزارة المختصة بالتنسيق والتعاون مع الجهات المعنية قاعدة بيانات تقيّد فيها جميع مؤسسات المجتمع الأهلي الخاضعة لأحكام القانون وأنشطتها وبرامجها ومصادر تمويلها، وغير ذلك من المسائل اللازمة...» ، وتحتوى هذه القاعدة على: أسماء مؤسسات المجتمع الأهلي، وبيان بأعضاء الجمعية العمومية للجمعية ومجلس إدارتها أو المؤسسين للمؤسسة الأهلية ومجلس أمنائها، وميادين عملها والأنشطة الرئيسية والفرعية والبرامج القائمة ومصادر تمويلها ونطاقها الجغرافي ومركز إدارتها، ولائحة النظام الأساسي، واللوائح الداخلية، والميزانية السنوية، وبيان بالعاملين ووظائفهم، وبيان بالمستفيدين من خدماتها، وقائمة المتطوعين بها. ويمكن أن تسهم هذه القاعدة في وضع السياسات والبرامج اللازمة لتفعيل وتعزيز دور المؤسسات الأهلية في المجتمع على النحو المأمول منها.

كما جاءت في المرتبة السابعة العبارة التي نصها: «تحديث اللوائح والتشريعات والأنظمة التي تضبط عملية تقديم الخدمات» بمتوسط حسابي وصل إلى (3.25)، وتتفق هذه الدراسة مع نتائج دراسة صوفي وعرفان (2012) والتي توصلت إلى أن أهم الآليات لتفعيل دور المؤسسات الأهلية في تقديم خدمات الرعاية الاجتماعية تتمثل في تحديث وتطوير القوانين والتشريعات بصورة مستمرة حتى تتواءم مع التغييرات الاجتماعية السريعة والتي تتطلب استحداثاً مستمراً لأنماط الرعاية والخدمات الاجتماعية في المرحلة الراهنة والمستقبلية.

بينما حصلت أربع عبارات على الترتيب الثامن بمتوسط حسابي (3.24)، حيث جاءت العبارة الأولى: «وضع ضوابط لتنظيم عملية الانتساب إلى المؤسسات الأهلية» لتعكس أهمية تقنين عملية الانتساب للمؤسسات الأهلية واختيار العناصر المؤهلة (من حيث الخبرة والتفرغ والمستوى التعليمي): لتحقيق التوازن بين قدرات المنتسبين ومؤهلاتهم وما يسند إليهم من أعمال تطوعية، بما يسهم في تسيير برامجها وأنشطتها وتفعيل الدور المناط بها وكسب ثقة أفراد المجتمع والفئات المستفيدة منها. وعلى الرغم من العائد المرجو من عملية تنظيم الانتساب، إلا أن بعض المؤسسات الأهلية بالمجتمع العماني لم تنظم عملية الانتساب باستثناء الجمعيات المهنية والتي وضعت مجموعة من الاشتراطات والمعايير الواجب توافرها لدى المنتسب كالتخصص الأكاديمي أو شغله لوظيفة ذات صلة بنشاط الجمعية، كما ركزت نتائج بعض الدراسات بصفة خاصة على عملية تنظيم الانتساب بمجالس إدارات الجمعيات مثل دراسة المنسي (2014)، ودراسة الأغبرية (2016).

وتعبر العبارة الثانية التي نصها: «تركيز المؤسسات الأهلية على برامج التمكين والتأهيل بعيد المدى»، عن احتياج لتبني مبادرات ومشاريع وبرامج وخدمات تأهيلية بعيدة المدى، مصممة بناءً على احتياج الفئات المستفيدة بحيث يكون أثرها دائم وتنموي ويسهم في اعتماد الفئات المستفيدة على إمكانياتها، ويساعدها في استثمار مهاراتها وطاقاتها، وخروجها بالتالي من قائمة الفئات المستهدفة، أما العبارة الثالثة فقد أكدت على: «تفعيل المسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص بوضع أنظمة وضوابط داعمة لبرامج وخدمات المؤسسات الأهلية» وهذا التفعيل للمسؤولية الاجتماعية لا يتأتى إلا بسلطة قانونية وتشريعية يوضح فيها نسبة مساهمة القطاع الخاص، بالإضافة إلى إدخال البيانات المتعلقة بالمساهمات في قاعدة البيانات المركزية ليتم حصرها وضبطها ووضع السياسات لتوجيه مسارها بالشكل الصحيح والسليم، في حين نصت العبارة الرابعة على « تفعيل استمارة تقييم أداء مجلس الإدارة» وتؤشر هذه النتيجة إلى أهمية الالتفات إلى

مجالس إدارات المؤسسات الأهلية، وتقييم أداءهم بما يسهم في تنمية قدراتهم في مجالات الإشراف والتوجيه واتخاذ القرارات والتعامل مع المنتسبين، كما أكدت دراسة المنسي (2012) على أهمية الرقابة على تصرفات وقرارات مجلس الإدارة وتقييمها.

بينما حازت العبارة التي نصها: «التنسيق بين خدمات المؤسسات الأهلية مع بعضها البعض للتقليل من تداخل وتشابك الخدمات المقدمة» على الترتيب التاسع بمتوسط حسابي (3.19) وتعكس هذه النتيجة الحاجة إلى التنسيق والتشبيك بين الجمعيات والاستفادة من تجاربها الناجحة والتقليل من تكرار الجهود المبذولة في الموضوع الواحد مثلما أشارت إلى ذلك نتائج دراسة حسان (2010). كما أكدت دراسة صوفي وعرفان (2012) على ضعف وغياب التنسيق الواعي بين المؤسسات الأهلية، أما دراسة الغامدي (2019) فقد أكدت على ضرورة التنسيق والتشبيك بين المنظمات غير الربحية بما يعمل على إيجاد صيغة من التكامل والترابط بين أدوارها وأنشطتها. وقد أوصت العديد من الدراسات على أهمية التشبيك مثل دراسة أحمد (2010) وعبدربه (2014)، أما دراسة منصور (2010) فقد اقترحت، للحد من هذه الإشكالية، إنشاء اتحاد نوعي للجمعيات الأهلية مما يسهل عملية التنسيق والتعاون فيما بينها من خلال تبادل الخبرات والتجارب وعقد دورات تدريبية متخصصة.

أما عبارة «تقييم برامج وأنشطة المؤسسات الأهلية بصفة دورية»، فقد حصلت على المرتبة العاشرة بمتوسط حسابي بلغ (3.18)، وهي تعكس أهمية عنصر التقييم المستمر لأنشطة وبرامج المؤسسات الأهلية والخدمات المقدمة مما يساعد على تطوير وتجويد برامجها، ورفع كفاءة الإجراءات الإدارية والنظم المعمول بها.

وفي المرتبة الأخيرة أتت العبارة التي نصها «إيجاد حوافز تشجيعية وتسهيلات للأعضاء المنتسبين للمؤسسات الأهلية» وبمتوسط حسابي وصل إلى (3.16)، وبالرغم من أن روح العمل التطوعي لدى الأعضاء المنتسبين غالباً ما يكون مصدره الانتماء وحب الوطن والرغبة في العطاء وتحقيق النفع العام وتحقيق الذات، إلا أن الحوافز التشجيعية للأعضاء ذوي الأداء الجيد والنشاط المستمر ستؤدي إلى زيادة الإنتاجية والأداء، واستشعار العضو المنتسب بدوره وقيمه مما يضمن استمرار عطائه، وقد أكدت الكثير من الدراسات على العلاقة الطردية بين الحوافز والأداء مثل دراسة عباس (2019).



الفصل السادس

الملخص التنفيذي لدراسة واقع الجمعيات الأهلية
وتعزيز دورها في المجتمع العماني

المقدمة

أولاً: أهم نتائج الدراسة

ثانياً: أهم توصيات الدراسة



يمثل المجتمع المدني ظاهرة ديناميكية وثقافية واجتماعية واقتصادية وسياسية، تستدعي التعامل معها بمنهجية غير تقليدية ومتعددة الأبعاد. فهو لا يمثل كياناً مستقلاً بل تاريخ وثقافة وقيم واقتصاد وقانون وعلاقات (أمانى قنديل)، وقد أصبحت اليوم المنظمات الأهلية من مؤسسات التنشئة الاجتماعية إلى جانب مؤسسات التنشئة الاجتماعية الأخرى؛ كالمدرسة والإعلام والنادي والمسجد والتي يستقي الفرد من خلالها قيم التطوع والانتماء والمواطنة والمشاركة الاجتماعية. كما يمثل عنصراً مشاركاً ومسانداً في عملية التنمية الاجتماعية والاقتصادية في الدول الأخرى. وأهمية إثارة الدور التنموي، وإمكانية تفعيل وتأثير هذه المنظمات في الحد من المخاطر الاجتماعية والاقتصادية والثقافية التي تهدد المجتمعات العربية وتعاضمها، فإن المنظمات هي جزء من السياق الثقافي والاقتصادي والاجتماعي والسياسي، وهي محصلة المجتمع ومحصلة الثقافة المدنية السائدة. ويختلف حجم وشدة التحديات التي يواجهها القطاع الأهلي كحال القطاع الحكومي والقطاع الخاص، وفي معظم دول العالم يتمثل أكبر تحدٍّ يواجهه القطاع الأهلي في سعي الحكومات للتحكم والسيطرة على أنشطته؛ مما أدى إلى ظهور جمعيات أهلية شبه حكومية، كما تمثلت عملية إقصاء دور هذه الجمعيات في صنع القرار واحدة من التحديات الأساسية، وعن المشكلات العائدة إلى عدم تفعيل الحوكمة والمساءلة وعدم الاهتمام بالتطوير المهني للكوادر البشرية العاملة فيها، وعدم القدرة على فهم السياق الاجتماعي أو الاقتصادي المحيط بالمجتمع وما به من صعوبات (Bromideh, 2011: p.199).

أما بالنسبة للجمعيات الأهلية في المجتمعات العربية لم يتم استيرادها من الخارج، بل متأصلة في عمق التاريخ العربي وتعكس ثقافةً وقيماً وتقاليداً راسخة، مما يجعلنا بحاجة إلى تحليل واقعها بعيداً عن المبالغة في التوقعات وتعميم مقولات لم يتم اختبارها في الواقع العربي؛ كالتعميم القائل بأن التشريعات الحاكمة لها هي المحدد الرئيس لفعاليتها، غافلين عن محددات أخرى بدت أكثر حسماً لفعاليتها أهمها قدرات الجمعيات ذاتها البشرية والمادية والفنية (قنديل، 2011: ص.156-157)، وعلى الرغم من تزايد عدد الجمعيات الأهلية وتوسعها، وانخراطها في أنشطة ومجالات مختلفة ومتنوعة إلا أنها ما تزال تواجه العديد من التحديات والمعوقات التي أدت إلى جمودها وتباطؤها، وحالت دون تفعيل دورها على النحو المأمول منها، وتتمثل هذه التحديات في مجموعة من الإجراءات المفروضة عليها والتي تقيد قدرتها في الحصول على التمويل وإدارة الأموال، بالإضافة إلى تحديات داخلية ناتجة عن افتقارها إلى القدرة الكافية والفاعلة لتخطيط برامجها وأنشطتها، وقلة الموارد وعدم استدامتها، وضعف تواصل هذه الجمعيات مع بعضها البعض ومع الفئات المستفيدة، وانصباب جُلِّ تركيزها واهتمامها على البرامج والأنشطة على حساب أهم مجالات حيوية وهما: التطوير التنظيمي الداخلي، وإدارة التواصل الخارجي (Rishmawi, 2007: p.34).

من جانب آخر، تُعاني الجمعيات من غياب الشفافية والممارسة الديمقراطية داخل مؤسساتها، مما يضر بسمعتها ويفقدها مصداقيتها واعتمادها على العمل العشوائي والفردية وضبابية أهداف ومجال عمل بعضها، مما يجعلها في حالة تخبُّط يؤدي بها إلى الفشل (الهاشمي، 2015، ص.109-110)، كما أدى الخلط

الملحوظ في تصنيف الجمعيات الأهلية إلى وجود تحدٍّ آخر نتيجة استناد البعض في التصنيف على مجالات النشاط، واستناد البعض الآخر على الفئات المستفيدة أو المستهدفة، مما يؤدي إلى عدم تواجد معايير محددة وثابتة؛ يكون لها قدرة تفسيرية وقدرة على المقارنة بين هذه الجمعيات، فضلاً عن إشكالية توثيق البيانات والتي تقع على عاتق الحكومة من جانب والجمعيات الأهلية من جانب آخر، مما يتطلب الأمر إلى احتواء القانون على مواد وبنود تلزم الجمعيات الأهلية بتسجيل وتوثيق مشروعاتها ومصادر إنفاقها ومصادر تمويلها والفئات المستفيدة وغير ذلك من بيانات عن العاملين والمتطوعين على أن يترجم هذا التوثيق بمنصة إلكترونية (قنديل، 2014: ص.163-164).

وفي المجتمعات الخليجية فواقع الجمعيات ليست في حالٍ أفضل من الدول العربية، فرغم تنامي عددها إلا أنها ما تزال تواجه العديد من التحديات والمعوقات التي تحد من تطورها وتعيق عملها، لأنها لم تستقر في تشكيلات واضحة بل ما زالت في طور التبلور وتتنازعها قوى تشدها إلى الخلف قائمة على انتماء قبلي وديني، بالإضافة إلى عدم تمتعها بالاستقلالية الكافية وخضوعها بشكل أو بآخر للإشراف من جانب أجهزة الدولة نتيجة اعتمادها على الدعم الرسمي خصوصاً أن غالبية المنتمين لهذه الجمعيات هم موظفون لدى الدولة (العكري وجناحي وحافظ، د.ت: ص.26)، أما بالنسبة للجمعيات الأهلية في المجتمع العماني فهي تواجه كمثيلتها من المؤسسات في الدول العربية والخليجية العديد من التحديات والصعوبات الذاتية والموضوعية التي حالت دون استدامتها في عدة أحيان أو قيامها بالمهام المنوطة بها والمتوقعة منها كقوة ثالثة مؤثرة في بناء المجتمع، وفي صنع السياسات والتخطيط الاجتماعي رغم أنها تُعتبر حالياً أكثر رسوخاً مما كانت عليه في السابق، وسنتناول التحديات والصعوبات وفق التقسيم الموضح في الشكل (1) المدرج أدناه (Antlöv, Brinkerhoff & Rapp, 2010: p.422).



شكل (1): يوضح التحديات الداخلية والخارجية التي تواجه مؤسسات المجتمع المدني

هي عبارة عن عقبات ترتبط بالجمعيات الأهلية ذاتها، وتتمثل في مدى وضوح الرؤية والرسالة والقيادة والإجراءات والبنى التنظيمية، وتوفر الموارد وإدارة التواصل والتفاعل مع أصحاب العلاقة، ونوعية الخدمات المقدمة وجودة الأداء، وقد أشارت العديد من الدراسات العُمانية إلى التحديات والعقبات التي في أساسها غياب الرؤية المستقبلية المتكاملة وضعف الاستراتيجيات التخطيطية والتنظيمية في الجمعيات الأهلية، حيث كشفت نتائج دراسة صوفي وعرفان (2012) إلى وجود معوقات تعود إلى عدم وضوح أهداف الجمعيات والهيكل التنظيمي لها، كما أظهرت نتائج دراسة البحري (2018) إلى وجود معوقات إدارية وفنية متعلقة بجوانب التخطيط والتنظيم التي تحول دون تحقيق التمكين الاقتصادي، كما تتمثل التحديات في افتقار الجمعيات إلى المرونة التنظيمية، والتي من خلالها تعزز قدرتها على التوقع والتنبؤ بأي تغيير أو مخاطر مفاجئة وتجعلها على أهبة الاستعداد لمواجهتها، وقد أشارت دراسة (Thomas) (2020) إلى وجود العديد من التحديات التي يواجهها المجتمع العماني والتي تتمثل في انخفاض التمويل بسبب الأوضاع المعيشية وتذبذب الاقتصاد مما يتعين على الجمعيات الأهلية أن تتسم بالمرونة التنظيمية لضمان استدامة خدماتها.

أما بالنسبة للتحديات المتعلقة بالتنظيم الإداري والقيادة فتعاني الجمعيات من صعوبات ناتجة عن بطء العمل وتعقد الإجراءات، وتركز السلطة في يد شخص واحد، وعدم وجود معايير لقياس معدل إيقان العمل والأداء (عبد ربه، 2014)، إلى جانب وجود خلافات في مجلس الإدارة تعرقل أعمالها (الأغبرية، 2016)، كما تواجه ضعف الموارد والإمكانات، ويعود ذلك إلى صعوبة الحصول على التمويل الكافي، والوصول إلى الجهات المانحة مما يزيد الفجوة بين الإمكانيات والموارد المتاحة وبين العمل النوعي المطلوب والمأمول منها، بالإضافة عدم وجود معلومات دقيقة عن الاحتياجات المالية الفعلية، وعدم توفر قاعدة بيانات وإحصائيات دقيقة عن الفئات المستفيدة والمستهدفة، وضعف المتخصصين في تقدير الاحتياجات الفعلية لها، مع وجود فاقد في إنفاق الجمعيات، وهذا ما أكدت عليه دراسة كل من: عبد ربه (2014) والبحري (2018).

من جهة أخرى، تفتقر هذه الجمعيات في كثير من الأحيان إلى القدرة التقنية والتنظيمية على تنفيذ مهمتها وتحقيقها، وقليل منها يستثمر في التدريب من أجل بناء قدرات المتطوعين، وتمتد الصعوبات والتحديات لتشمل صعوبة في جذب المتطوعين، وقلة العاملين بالجمعية وعدم وجود مبنى وبيئة تحتية مهيئة لإدارة أنشطتها وبرامجها وتقديم خدماتها مثلما أشارت إلى ذلك نتائج دراسة الأغبرية (2016)، بالإضافة إلى ضعف المستوى التعليمي لدى معظم القائمين على هذه الجمعيات؛ حيث لا تتجاوز مستوياتهم التعليمية دبلوم التعليم العام، وما يترتب عن ذلك من احتياج إلى العديد من الدورات التدريبية لتنمية مهاراتهم في بناء الاستراتيجيات والقيادة والعمل الجماعي والتخطيط وتنفيذ الأنشطة وإدارة هذه الأنشطة وتقييمها ومتابعتها (العاني والسعدي والحضرمي، 2016)، كما توصلت نتائج دراسة الحاييس والذهلي (2015) إلى أن أهم المعوقات التي تواجه المتطوعين بالفرق الأهلية بالمجتمع العماني وتحد من فاعليتهم في مجال التنمية: هي قلة الوقت المتاح لديهم للمشاركة في العمل التطوعي، وضعف خبرتهم، ونقص الوعي بثقافة العمل التطوعي، كما أشارت نتائج دراسة الهنائية (2014) إلى ضعف الإعداد المهني لبعض أعضاء الجمعية.

أما على صعيد التشبيك وإدارة التواصل فهي تتسم بالضعف وعدم التنظيم مما يجعله تحدياً رئيسياً آخر؛ حيث تواجه هذه المؤسسات ضعف التواصل والتنسيق والتشبيك بين مختلف الجمعيات الأهلية،

وتداخل أنشطتها، ومحدودية دور الإعلام في الترويج لمؤسسات العمل التطوعي (صوفي وعرفان، 2012) و(الحارثي، 2016).

ولمواجهة التحديات الداخلية وتذليلها لا بدّ لهذه الجمعيات أن تعتمد على قواعد وأنظمة تساعد على الحوكمة، وعلى هياكل ديمقراطية شفافة وخاضعة للمساءلة، وتقديم الدعم لها لتحسين رؤيتها ورسالتها واستراتيجياتها بطريقة تشاركية؛ أي إشراك الأعضاء والفئات المستفيدة والمستهدفة وتنمية قدراتها التنظيمية من ناحية الإدارة المالية والإدارية، مما يؤدي إلى تحسين الشفافية والمساءلة وثقيفها لاستخدام تقنيات التواصل والضغط والحوار ودعم التشبيك بين الجمعيات الأهلية على المستويات المحلية والإقليمية والدولية من أجل بلورة رؤى مشتركة، وتبادل المعلومات والخبرات (Samad, 2006: p.27).

ثانياً: التحديات الخارجية:

وهي عبارة عن عقبات ترتبط بالبيئة المحيطة بالجمعيات الأهلية، وغالباً ما تكون خارجة عن سيطرة الجمعيات والتحكم بها وتتمثل في العوامل السياسية والحوكمة، والعوامل الإدارية والتشريعية، والعوامل الاقتصادية والاجتماعية، والعادات والقيم المجتمعية، فعلى سبيل المثال لا الحصر مهدت التحولات الاقتصادية والسياسية المتبعة في المجتمع العُماني إلى تقليص دور الدولة في الإنفاق على خدمات الرعاية ونقل عبء الإنفاق على القطاع الأهلي من الجمعيات والمؤسسات الخيرية، ولجان التنمية، والفرق التطوعية، والجمعيات مهنية والأندية الاجتماعية للجاليات الأجنبية، كما أسهمت الظروف الاقتصادية الراهنة الناتجة عن انخفاض أسعار النفط وتقلب المستويات المعيشية للأفراد إلى تراجع مشاركة أفراد المجتمع ومؤسسات القطاع الخاص في تمويل ودعم برامج وأنشطة هذه الجمعيات، إلا أن هذا لا يجعلنا ننكر الأثر والتغيير الذي أحدثته هذه التحولات الاقتصادية والاجتماعية على الجمعيات الأهلية حيث انتقلت من بنائها التقليدي القائم على التكافل الاجتماعي والوقف إلى بناء مؤسسي تنظمه الأطر القانونية والتشريعية.

عطفاً على ذلك، تتأثر أعمال هذه الجمعيات بالجوانب الثقافية والاجتماعية لدى أفراد المجتمع حيث لم تخرج من قالب تلك النظرة القاصرة التي تنظر للجمعيات الأهلية بأنها مؤسسات خيرية ورعائية مما يقصي دورها التنموي أو في صنع القرارات كقوة ثالثة في المجتمع تشارك القطاع الحكومي والقطاع الخاص في التنمية والتخطيط، بالإضافة إلى غياب روح التطوع في المجتمع وضعف انخراطهم فيها نتيجة غياب إدراكهم بأهمية الدور الذي تلعبه (الحايس والذهلي، 2015)، وصعوبة الانتقال من المجتمع الأهلي القائم على القبلية والعصبية إلى مجتمع المدني قائم على الديمقراطية والشفافية والمساءلة.

كما توجد مجموعة من التحديات التشريعية والقانونية الناجمة عن جمود الأطر القانونية المنظمة والحاكمة للجمعيات الأهلية، ممّا قد يشجع تلك المؤسسات على عدم الإبداع الفكري والبطء في تحقيق الأهداف المرجوة، وتمتد هذه القيود لتشمل الجوانب الإجرائية المطلوبة في التسجيل والإشهار وفي الحصول على التمويل الخارجي. وانطلاقاً مما سبق يتضح حاجة الجمعيات الأهلية إلى آليات عمل جديدة ومبتكرة لمواجهة هذه التحديات والمعوقات بشقيها (الداخلية والخارجية). وعليه حددت مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية:

1. ما واقع الجمعيات الأهلية في المجتمع العُماني؟

2. ما التوصيات لتعزيز عمل الجمعيات الأهلية في المجتمع العُماني؟

ثالثاً: أهداف الدراسة:

1. التعرف إلى واقع الجمعيات الأهلية في المجتمع العُماني؛ من خلال تسليط الضوء على المُمكنات، والمعوقات التي تواجهها هذه الجمعيات.

2. حصر المقترحات لتعزيز عمل الجمعيات الأهلية في المجتمع العُماني.

رابعاً: أهمية الدراسة:

سعت هذه الدراسة إلى تشخيص واقع الجمعيات الأهلية ورصد التحديات التي تواجهها والتوصل إلى حلول تساعد متخذي القرار للنهوض بالجمعيات الأهلية وفق رؤية عُمان 2040 وقيامها بالأدوار المنوطة بها في المرحلة القادمة من أجل تحقيق الرفاه الاجتماعي كأولوية من أولويات هذه الرؤية.

خامساً: مفاهيم الدراسة:

شملت هذه الدراسة على مفهوم الجمعيات الأهلية ويقصد بها: "كُل جماعة ذات تنظيم مستمر تتألف من عدة أشخاص طبيعيين، لغرض غير الحصول على ربح مادي وتهدف إلى القيام بنشاط اجتماعي أو ثقافي أو خيري ويشمل ذلك الصناديق الخيرية والجمعيات والأندية الاجتماعية والثقافية وتلك التي تنشئها الهيئات الخاصة أو الشركات أو المؤسسات أياً كانت التسمية التي تطلق عليها ولو كان من بين أنشطتها ممارسة الرياضة البدنية إذا لم تكن هذه الرياضة هي النشاط الرئيسي للجمعية أو النادي" (قانون الجمعيات الأهلية، 2000).

منهجية الدراسة (الأدوات والعينة):

تستند هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من أجل فحص أسئلة الدراسة حول الفئات المدروسة والمتمثلة في الجمعيات الأهلية المشهورة في سلطنة عُمان (الضامن، 2007، ص: 133) وذلك باستخدام أسلوب المسح الشامل (Survey Studies) والذي يعدُّ جزءاً من المنهجية الوصفية متضمن على كافة مفردات الدراسة من الجمعيات الأهلية المشهورة؛ وذلك لتعرف على المعلومات الدقيقة المتعلقة بالموضوع المراد دراسته ووصفها كما هي للحصول على نتائج صحيحة وسليمة مبنية على الحقائق المجمعّة لاتخاذ قرارات مناسبة والكشف عن العلاقات (بدر، 1994، ص: 303).

وتضمن المشروع الحالي أربع دراسات:

الدراسة الأولى: وهي دراسة مسحية شاملة، تم فيها استهداف جميع الجمعيات الأهلية بالسلطنة، من خلال استمارة تشخيصية استقصت مختلف الجوانب المتعلقة بعمل هذه الجمعيات وهيكلها وواقع عملها.

الدراسة الثانية: وهي دراسة نوعية تم فيها استهداف عينة من الجمعيات والأفراد من خلال المقابلات الجماعية والفردية.

الدراسة الثالثة: دراسة كمية استهدف فيها المنتسبين للجمعيات الأهلية من أفراد قاموا بالاستجابة لاستبيان تم تصميمه لدراسة واقع الجمعيات من وجهة نظر المنتسبين لها.

الدراسة الرابعة: دراسة كمية ركزت على المستفيدين من خدمات هذه الجمعيات الأهلية من أفراد المجتمع، وذلك بالإجابة على استبيان احتوى على مجموعة من المحاور المتصلة بخدمات هذه الجمعيات.

الدراسة الأولى: المجتمع والعينة والأدوات:

تحدد مجتمع الدراسة وعينتها في جميع الجمعيات الأهلية الموزعة على محافظات سلطنة عمان وولاياتها والبالغ عددها (251) مائتان وإحدى وخمسون جمعية مشهرة ذات الشخصية الاعتبارية حيث تعدّ وزارة التنمية الاجتماعية هي الجهة الإدارية المختصة بها، ويوضح الجدول (1) إجمالي عدد الجمعيات الأهلية المشهرة في سلطنة عُمان لعام 2020م.

جدول (1): إجمالي عدد الجمعيات الأهلية المشهرة في المجتمع العماني لعام 2020م

تصنيف الجمعيات الأهلية	العدد مع الأفرع	النسبة المئوية (100%)	العدد من دون الأفرع	النسبة المئوية (100%)
جمعيات المرأة العُمانية	64	22.6	59	23.5
لجان التنمية الاجتماعية	61	21.6	61	24.3
الفرق الخيرية	58	20.1	57	23.1
الجمعيات المهنية	39	13.8	31	12.3
الجمعيات الخيرية	32	11.3	21	8.4
الأندية الاجتماعية للجاليات	21	7.4	12	4.8
المؤسسات الخيرية	9	3.2	9	3.6
الإجمالي	284	%100	250	%100

في هذه العينة تم استهداف كافة مجتمع الدراسة من الجمعيات الأهلية والبالغ عددها 250 مائتان وخمسون جمعية، وقد تكون العينة النهائية المستجيبة للاستمارة التشخيصية من 202 مائتين واثنين من الجمعيات، أي بنسبة استجابة 81% من المجتمع الكلي. ويستعرض جدول 2 توزيع المؤسسات الأهلية المستجيبة بناءً على نوعها.

جدول (2): توزيع المؤسسات الأهلية المستجيبة بناءً على نوعها

م	النوع المؤسسة	التكرار	النسبة
1	جمعية خيرية	12	5.9%
2	مؤسسة خيرية	1	0.5%
3	نادي اجتماعي	2	1%
4	فريق خيري	51	25.2%
5	جمعية المرأة العمانية	55	27.2%
6	جمعية مهنية	22	10.9%
7	لجنة التنمية الاجتماعية	59	29.2%
	المجموع	202	100%

من خلال البيانات التي يوفرها جدول (2) يتضح توزيع المؤسسات الأهلية المستجيبة بناءً على نوعها، وتغلب عليها لجان التنمية الاجتماعية، والتي مثلت (59) تسع وخمسون لجنة، بنسبة تمثيل بلغت (29.2%)، يليها جمعيات المرأة العمانية (27.2%)، ثم الفرق الخيرية (25.2%).

أما فيما يتعلق بالأداة المستخدمة في الدراسة الأولى المسحية فقد تم استخدام استمارة تشخيصية تضمنت الأسئلة من (1-13) المتغيرات الأساسية لتوضيح الخصائص العامة للعينة. وتضمنت الأسئلة من (14-24) سؤالاً متصلاً بالكوادر البشرية بالجمعيات الأهلية لعام 2020م، واشتمل الجزء الثالث على ميزانية الجمعية من مصروفات وإيرادات مالية وبعض التفاصيل المهمة الأخرى وذلك في الأسئلة من (25-32). كما تم تغطية محور التواصل والقدرات التكنولوجية للجمعيات الأهلية، من خلال الأسئلة من (33-38). أما بالنسبة لما يرتبط بتواصل الجمعيات الأهلية مع وزارة التنمية الاجتماعية وطبيعة العلاقة بينهما فقد ضم السؤال 39 وحتى السؤال 43. واحتوى الجزء الذي يليه على موضوع البرامج التدريبية والأنشطة والفعاليات المقدمة للجمعيات من قبل الجهات الداعمة خلال الفترة الممتدة من 2016م وحتى 2020م، وقد بدأت أسئلته من السؤال 44 إلى السؤال 52. ثم تمت تغطية البرامج التدريبية والأنشطة والفعاليات التي تقدمها الجمعيات إلى الجهات المستهدفة خلال الأعوام الخمسة الأخيرة، وشملت الأسئلة من (53-64) سؤالاً.

الدراسة الثانية: المجتمع والعينة والأدوات:

تمثل مجتمع هذه الدراسة في جميع الجمعيات الأهلية في سلطنة عمان؛ واعتمدت هذه الدراسة على المنهج النوعي من خلال تنفيذ حوالي 44 أربع وأربعين مجموعة بؤرية تضمنت 116 مائة وستة عشرة مستجوب، كما هو موضح في الجدول (3).

الجدول (3): توزيع عدد المجموعات البؤرية وعدد المشاركين فيها وفق نوع الجمعية

المجموعة البؤرية	العدد	عدد المشاركين في المقابلة الجماعية
جمعيات المرأة العمانية	13	46
الجمعيات الخيرية	8	22
أندية الجاليات	4	6
الفرق الخيرية	10	22
الجمعيات المهنية	9	20
المجموع	44	116

كما تم تنفيذ حوالي 15 خمس عشرة مقابلة فردية بمقاربة مختلفة، تضمنت 15 خمسة عشر مشاركاً يتوزعون بين مجلس عُمان، ورؤساء مؤسسات في المجتمع الأهلية، وخبراء في مجال المسؤولية الاجتماعية والمجتمع المدني، وخبراء في مجال التواصل المجتمعي.

واستخدم فريق البحث في هذه الدراسة أدوات التخطيط الاستراتيجي المتعلقة بتحليل الوضع الراهن بغية تحديد نقاط القوة والضعف، والتحديات والفرص ضمن إطار أداة التحليل الإستراتيجي 7S McKinsey Framework، والتي تتعلق بالهيئة الإدارية (Staff)، والهيكل (Structure) والأنظمة (System)، ونمط الإدارة (Style of Management)، والقيم المشتركة (Shared Values)، والمهارات (Skills)، والإستراتيجية (Strategy). لذلك تم التركيز في هذه المقابلات على المحاور المذكورة أعلاه، كل ما يتعلق بجوانب نقاط القوة وأولويات التطوير، والتحديات والفرص والممكنات المطلوبة حتى يتم تعزيز هذه النقاط موضوع الدراسة على النحو التالي:

الهيكل التنظيمي والإداري للجمعيات وأندية الجاليات والمؤسسات الخيرية واللجان والفرق الخيرية، ناقش الأعمال والمهام والمسؤوليات والسلطات المختلفة بالمنظمة، وتقسيم الأنشطة ومعرفة إلى أي مدى يتوفر هذا الهيكل الإداري واللوائح التنظيمية اللازمة لآلية عمل هذا الهيكل. كما ركز على الإجراءات والعمليات داخل هذا الهيكل التنظيمي.

نمط الإدارة: سعت فيه الدراسة لمعرفة نمط القيادة السائد في إدارة الجمعية، وفلسفتها التنظيمية، مع تحديد المنهجية الإدارية للجمعية والتعامل مع وزارة التنمية الاجتماعية، وكيفية اتخاذ القرارات وحل المشكلات التي تواجهها.

الموارد البشرية والمهارات: تمت المناقشة حول الموظفين والمتطوعين داخل المنظمات، والاهتمام بتفكيرهم كل ما يتعلق بخصائصهم الديموغرافية وبما يفيد التنفيذ الفعال لتنفيذ الأعمال، وتمثل القدرات والإمكانات والكفاءات القادرة على تحويل المعلومات والمعارف إلى واقع عملي، والخصائص التي تميز المنظمة عن غيرها من المنظمات.

القيم المشتركة: تم مناقشة القيم والتطلعات الأساسية والطموحات التي يشترك فيها الأفراد مع المنظمة، والتي تعبر عن الأفكار العريضة للتوجه المستقبلي التي ترغب الإدارة ومجلس الإدارة في المنظمات في نشره داخل المنظمة، ثم يجب مشاركتها من جانب الأفراد: مثل قيم التطوع والمواطنة وخدمة المجتمع والعمل الخيري والتمكين، وحقوق المرأة، والتماسك الأسري، والقيم والعادات والتقاليد التي تميز الشعب العماني، والتنمية المستدامة.

الاستراتيجية: كان الهدف منها، معرفة الممارسات المتكاملة الموجودة لدى المنظمات لتنفيذ أهدافها الاستراتيجية. وبطبيعة الحال فهي تتحدد بعد أن يتم بلورة الرؤية المستقبلية، والتي تتشكل على أساسها الرسالة التي تسعى لتحقيقها.

المتطلبات والممكنات: تم التركيز فيها على المتطلبات الأخرى التي يرى المبحوثون بأنها ضرورية لعملية تعزيز قدرات الجمعية أو الفريق من أجل أن يقوم بدوره المنشود في عملية خدمة المجتمع العماني.

الدراسة الثالثة: المجتمع والعينة والأدوات:

تحدد مجتمع الدراسة الثالثة من جميع الأعضاء المنتسبين للجمعيات الأهلية المشهورة بالمجتمع العماني في عام 2020م ذكوراً وإناثاً، والبالغ عددهم (26267) ستة وعشرون ألفاً ومائتان وسبعة وستون عضواً وعضوة، موزعة على الجمعيات كالتالي: في جمعيات المرأة العمانية بلغ إجمالي عدد أعضائها (8735) ثمانية آلاف وسبعمائة وخمس وثلاثون عضوة، يليها في المرتبة الثانية إجمالي عدد للأعضاء المنتسبين في الجمعيات الخيرية والذي يصل إلى (5328) خمسة آلاف وثلاثمائة وثمانية وعشرين عضواً وعضوة، ثم الفرق الخيرية والتي بلغ إجمالي عدد أعضائها (4645) أربعة آلاف وستمائة وخمسة وأربعون فريقاً خيراً، يليها في الترتيب الجمعيات المهنية حيث وصل عدد أعضائها إلى (3318) ثلاثة آلاف وثلاثمائة وثمانية عشر عضواً، أما الأندية الاجتماعية للجاليات فوصل إجمالي عدد أعضائها إلى (3093) ثلاثة آلاف وثلاثة وتسعين عضواً وعضوة، ثم لجان التنمية الاجتماعية والتي وصل عدد أعضائها المنتسبين إلى (1036) ألف وستة وثلاثين عضواً وعضوة، وأخيراً إجمالي عدد الأعضاء المنتسبين في المؤسسات الخيرية البالغ عددهم (112) مائة واثنى عشرة عضواً وعضوة. ويوضح جدول 4 إجمالي عدد الأعضاء المنتسبين للجمعيات الأهلية في عام 2020م.

جدول (4): إجمالي عدد الأعضاء المنتسبين للجمعيات الأهلية المشهورة مع فروعها بالمجتمع العماني في عام 2020م

النسبة المئوية (100%)	عدد أعضائها المنتسبين	تصنيف الجمعيات الأهلية
33.3	8735	جمعيات المرأة العُمانية
20.3	5328	الجمعيات الخيرية
17.7	14063	الفرق الخيرية
12.6	3318	الجمعيات المهنية
11.8	3093	الأندية الاجتماعية للجاليات
3.9	1036	لجان التنمية الاجتماعية
0.40	112	المؤسسات الخيرية
%100	35685	الإجمالي

جدول (5): عينة الدراسة للأعضاء المنتسبين للجمعيات الأهلية في المجتمع العماني لعام 2020م

العينة بعد تطبيق المعادلة	الوزن النسبي	مجتمع الدراسة	نوع الجمعيات الأهلية
125	0.33	8735	جمعيات المرأة العُمانية
76	0.20	5328	الجمعيات الخيرية
68	0.18	14063	الفرق الخيرية
49	0.13	3318	الجمعيات المهنية
46	0.12	3093	الأندية الاجتماعية للجاليات
15	0.04	1036	لجان التنمية الاجتماعية
1	0.00	112	المؤسسات الخيرية
380	1	35685	الإجمالي

تعدُّ وحدة المُعَايَنة في هذا الجزء من الدراسة الأعضاء المنتسبين الذي وصل عددهم إلى (26267) ستة وعشرين ألفاً ومائتين وسبعة وستين عضواً وعضوة، كمجموعة جزئية من المجتمع الإحصائي على أن لا يقل حجم عينتها الأمثل عن (380) ثلاثمائة وثمانين عضواً وعضوة وفق استخدام معادلة ستيفن ثامبسون Steven Thompson . ويستعرض جدول 5 عينة الدراسة الثالثة.

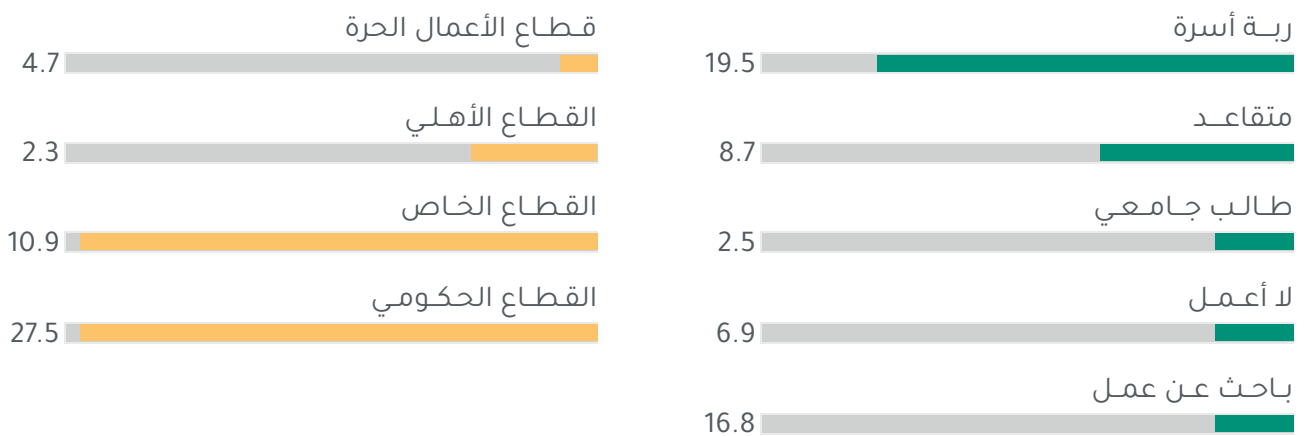
وقد بلغ حجم عينة الدراسة (1100) ألف ومائة فرد من الأعضاء والعضوات المنتسبين للمؤسسات الأهلية بالمجتمع العُماني، ومن جميع محافظات سلطنة عمان، ومن الذكور والإناث، كما هو واضح في شكل 2.

شكل (2): توزيع أفراد العينة على حسب النوع الاجتماعي (%)



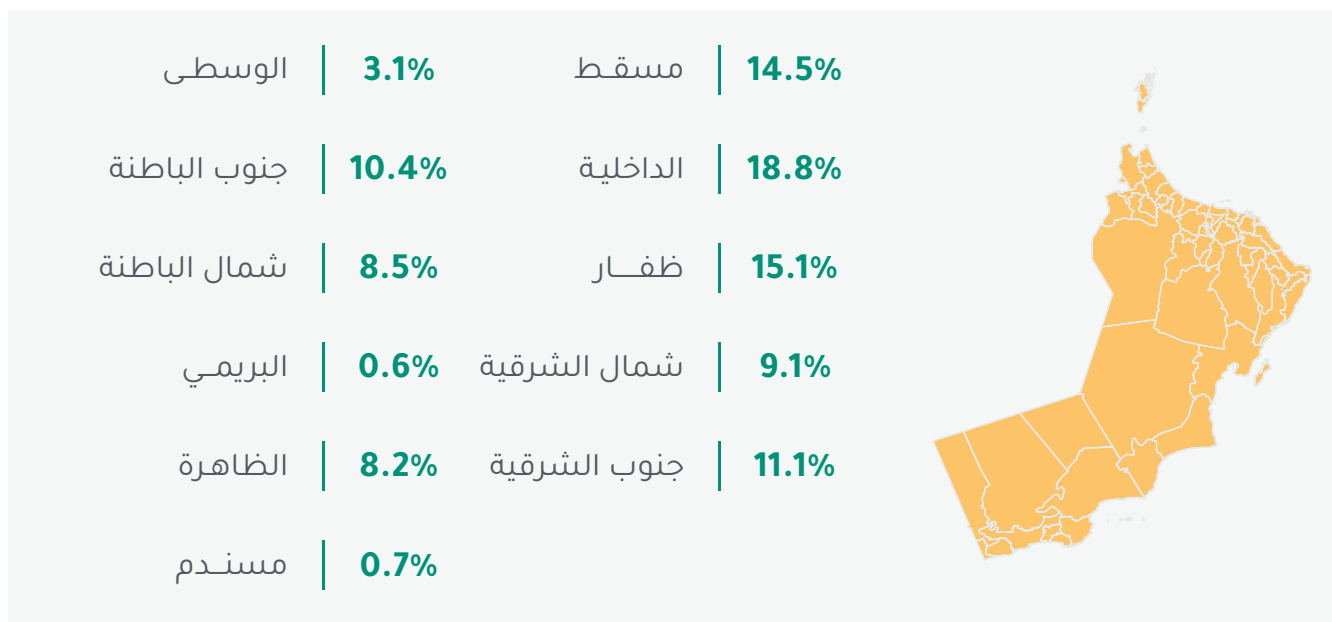
يُشير شكل (2) إلى توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغير النوع الاجتماعي حيث بلغت نسبة الذكور المنتسبين للمؤسسات الأهلية والمستجيبين لأداة الدراسة (28%) في حين بلغت نسبة الإناث المستجيبات لأداة الدراسة (72%)، وتعزى هذه النتيجة إلى ارتفاع عدد المنتسبات لجمعية المرأة العمانية التي تتوزع في مختلف ولايات سلطنة عمان البالغ عددها (59) تسع وخمسون جمعية تمثل ما نسبته (36%) عضوة من إجمالي الأعضاء المنتسبين للمؤسسات الأهلية في المجتمع العماني وفق إحصائيات وزارة التنمية الاجتماعية لعام 2020م. ويستعرض شكل 3 توزيع العينة بناء على قطاع العمل.

شكل (3): توزيع أفراد العينة على حسب قطاع العمل (%)



يعكس الشكل (3) توزيع عينة الدراسة حسب قطاع العمل، والذي يشير إلى أن نسبة المنتسبين العاملين في القطاع الحكومي هم الأكثر تمثيلاً في عينة الدراسة حيث بلغت (27.5%). ويُعزى ذلك لرغبة العاملين في تطوير معارفهم ومهاراتهم المرتبطة بمجال عملهم. وقد حصلت ربات الأسر على الترتيب الثاني بنسبة تمثيل (19.5%)، ثم الباحثون عن عمل بنسبة تمثيل (16.8%) ويمكن تبرير هذه النتائج إلى امتلاك هذه الفئات الثلاث الوقت الذي يمكنهم من الانتساب إلى المؤسسات الأهلية وتقديم البرامج والأنشطة والخدمات كمسؤولية اجتماعية نحو مجتمعهم. كما يشير الشكل (3) إلى حصول استجابة الطلبة الجامعيين والعاملين بالقطاع الأهلي على أقل نسبة تمثيل حيث بلغت (2.5%) و (2.3%) على التوالي. ويوضح شكل 4 توزيع العينة بناءً على المحافظة المنتمين إليها.

شكل (4): توزيع أفراد العينة على حسب المحافظة (%)



يوضح شكل (4) توزيع عينة الدراسة من المنتسبين للمؤسسات الأهلية بناءً على متغير المحافظة، وتشير النتائج أن سكان محافظة الداخلية الأكثر تمثيلاً بنسبة بلغت (18.8%) يليها سكان محافظة ظفار بنسبة (15.1%)، وأتت محافظة مسقط بالترتيب الثالث بنسبة تمثيل بلغت (14.5%) بالرغم من تمركز المؤسسات الأهلية بها أكثر من غيرها من المحافظات بنسبة (47%) تليها محافظة ظفار بنسبة (10%) ومن ثم محافظة الداخلية بنسبة (9%)، في حين أتت سكان محافظتي مسندم والبريمي أقل نسبة تمثيل بلغت (0.7%) و (0.6%) على التوالي وقد يُعزى ذلك إلى تدني عدد السكان في المحافظتين.

وفيما يتصل بالأداة المستخدمة في الدراسة الثالثة، فقد تم الاعتماد على استبانة شملت ثمانية محاور أساسية وهي كالآتي:

المحور الأول: ضم نبذة تعريفية للفئة المستهدفة حول دراسة واقع الجمعيات الأهلية وتعزيز دورها في المجتمع العُماني.

المحور الثاني: احتوى على الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة المنتسبين إلى الجمعيات الأهلية المشهرة بالمجتمع العُماني وذلك لضمان الوصول إلى البيانات بدقة واستخدامها في أغراض الدراسة العلمية وتتمثل هذه البيانات في النوع الاجتماعي، وقطاع العمل، والمحافظة.

المحور الثالث: اختص هذا الجزء من الاستبانة بجمع بيانات حول المعرفة بالهيكل واللوائح التنظيمية بالجمعيات الأهلية، وقد تضمنت الأسئلة اثني عشرة سؤالاً.

المحور الرابع: شمل هذا المحور على منهجيات العمل والأنشطة الرئيسية بالمؤسسات الأهلية، وقد تضمنت على ثماني أسئلة.

المحور الخامس: استوعب هذا الجزء من الاستبانة على الإدارة المالية في الجمعيات الأهلية، وقد تضمنت الأسئلة ست أسئلة.

المحور السادس: وهو المحور الذي غطى محور الموارد البشرية والمهارات والقيم المشتركة، وقد تضمنت الأسئلة على ثماني أسئلة.

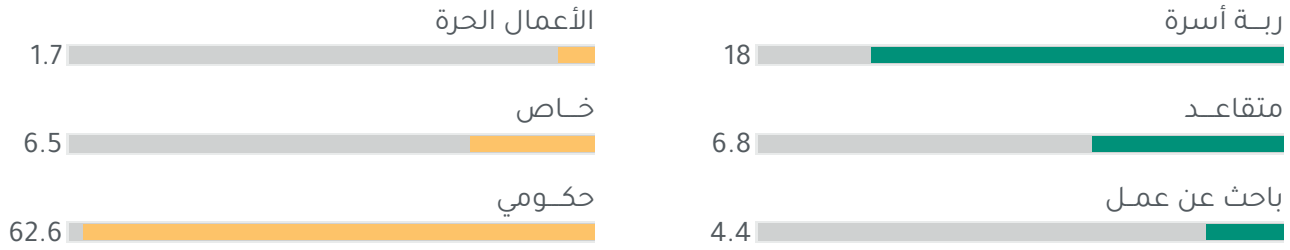
المحور السابع: أما بالنسبة للتحديات التي تواجه عمل الجمعيات الأهلية، فقد ضم على ثلاثة عشر سؤالاً.

المحور الثامن: ضم هذا المحور المتطلبات والممكنات في الجمعيات الأهلية، وقد شمل تسعة عشر سؤالاً.

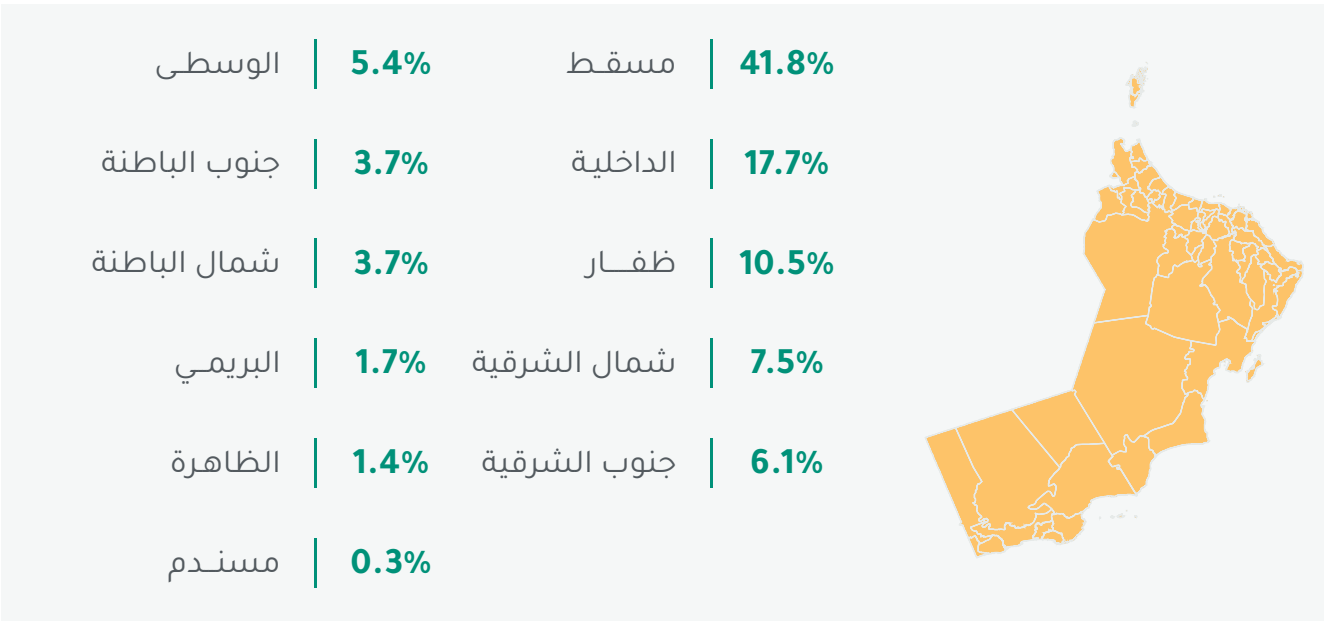
الدراسة الرابعة: المجتمع والعينة والأدوات:

تمثل مجتمع الدراسة الرابعة في عموم أفراد المجتمع المستفيدين من خدمات الجمعيات الأهلية في سلطنة عمان، وقد تم تبني العينة المتيسرة والتي بلغت في نهاية مرحلة جمع البيانات 294 لمائتين وأربعة وتسعين فرداً من أفراد المجتمع المستفيدين من هذه الخدمات، ومن جميع محافظات سلطنة عمان، من الذكور والإناث (53.1% من الإناث)، ويعرض شكل 5 توزيع أفراد العينة بحسب قطاع العمل. ويستعرض شكل 6 توزيع أفراد العينة بناء على المحافظة.

شكل (5): توزيع أفراد العينة على حسب قطاع العمل (%)



شكل (6): توزيع أفراد العينة على حسب المحافظة (%)



وفيما يتصل بأداة الدراسة التي استهدفت المستفيدين من خدمات الجمعيات الأهلية: فقد اشتملت الاستبانة على أربعة محاور: ناقش المحور الأول مدى تواصل المؤسسات الأهلية مع المستفيدين من وجهة نظر أفراد المجتمع المستفيدين من خدمات الجمعيات الأهلية في سلطنة عمان، أما المحور الثاني فتناول مدى مشاركة المجتمع في أنشطة الجمعية من وجهة نظر أفراد المجتمع المستفيدين من خدمات الجمعيات الأهلية في سلطنة عمان، في حين تناول المحور الثالث جودة الخدمات والديمومة من وجهة نظر أفراد المجتمع (المستفيدين) من خدمات الجمعيات الأهلية في سلطنة عمان، أما المحور الرابع فناقش نوعية الخدمات المقدمة من الجمعيات الأهلية، كما تضمنت الاستبانة الآليات المقترحة لتفعيل دور المؤسسات الأهلية من وجهة نظر أفراد المجتمع المستفيدين من خدمات الجمعيات الأهلية في سلطنة عمان.

الخصائص السيكومترية للمقاييس والتحليل الإحصائي:

للتأكد من صدق الأدوات المستخدمة في المشروع الحالي، تم تحكيم جميع الأدوات البحثية المستخدمة في الدراسات الأربعة، من خلال مجموعة من الأكاديميين والخبراء العاملين في مختلف المؤسسات الأكاديمية والمدنية، وفيما يتصل بمعالجة نتائج الدراسات الكمية، استخدم فريق البحث البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية ((SPSS في إصداره (25)، وتم استخدام المتوسطات الحسابية والتكرارات والنسب المئوية في تحليل استجابات عينة الدراسة.

أولاً: أهم نتائج الدراسة

يستعرض هذا الموجز أهم النتائج التي توصل إليها المشروع من خلال الدراسات الأربع التي قام بها فريق البحث، وسيتم عرض نتائج كل دراسة بشكل منفصل.

1- النتائج المبنية على الاستمارة التشخيصية:

يمكن استعراض أبرز النتائج التي يمكن استخلاصها من خلال تحليل الاستمارة التشخيصية التي تم استهداف جميع الجمعيات الأهلية في سلطنة عمان:

0. التنوع في القطاع الأهلي في المجتمع العماني، حيث اتخذت مجالات متنوعة بهدف خدمة المجتمع العماني وأفراده، بين جمعيات خيرية، وجمعيات للمرأة العمانية وجمعيات مهنية وأخرى تمثل أندية الجاليات، وهذا التنوع يشير أيضاً إلى التطور والتغير الثقافي الذي طرأ على المجتمع العماني، والوعي بأهمية القطاع الأهلي في التنمية الاجتماعية جنباً إلى جنب مع الحكومة.

1. قلة عدد الأعضاء المنتسبين وفقاً للمؤسسات المستجيبة.

2. جاءت فترة الإشهار ما بعد 2010م-2020م الأعلى في العدد بتكرار بلغ (112) مائة واثنًا عشر مؤسسة أهلية مستجيبة ونسبة تكرارية (55.4%)، ويعود ارتفاع عدد الجمعيات المشهرة بعد 2010م إلى التطور الثقافي والوعي المدني والأهلي بأهمية هذه الجمعيات إلى جانب صدور القانون العماني المنظم لعمل المؤسسات الأهلية. وهذا مؤشر على تعاظم الحاجة إلى هذه المؤسسات مع وجود الدولة الحديثة والمتحضرة والمتمدنة، وإلى كونها مؤشر إيجابي من حيث تكامل الأدوار بين هذه المؤسسات الحكومية والقطاع الاقتصادي والاجتماعي.

3. أكثر الفئات المستهدفة من خدمات ونشاط هذه المؤسسات الأهلية، هي الأسر المعسرة وذوي الدخل المحدود، حيث شكلت ما نسبته (72.8%) من الاستجابات وتكرر (147) مائة وسبع وأربعين مفردة من المؤسسات الأهلية المستجيبة. وتراوحت النسبة في استجابة المؤسسات الأهلية حول الفئات المستهدفة: الأسرة والمرأة والأيتام وخدمة المجتمع في حالات الكوارث بين (61.4%- 64.9%) مما يشير إلى أن خدمات

وأنشطة هذه الجمعيات يغلب عليها الطابع الرعائي الخيري التطوعي. وقد حصلت فئة الأسرة والمرأة على تكرار (131) مائة وواحد وثلاثين من عدد المؤسسات الأهلية المستجيبة، وفي المرتبة الثانية مما يشكل نسبة قوية (64.9%).

4. جاءت فئة الأطفال عموماً والأشخاص ذوي الإعاقة سادساً وسابعاً مما يشير إلى أن الاهتمام بالأطفال والأشخاص ذوي الإعاقة، يحتاج إلى تركيز أكبر وإلى برامج مهنية وتخصصية، وهذا ما تعاني منه الكثير من المؤسسات الأهلية، وهو ضعف استقطاب الكوادر البشرية ذوي المهارات والاختصاصات المهنية.

5. ضعف اسهام هذه المؤسسات في المجالات التنموية ومجالات الطفولة وذوي الإعاقة والشباب مما يستدعي القول بغلبة المفهوم التطوعي التقليدي على برامجها بمعنى مساعدة الفقراء والمحتاجين. وأن هذه المؤسسات تعاني صعوبة في استقطاب قطاعات واسعة من السكان كالشباب والباحثين عن العمل والاختصاصيين في مجال الطفولة والإعاقة.

6. يتضح أن النسبة الأكبر من المؤسسات المستجيبة تتركز أنشطتها الرئيسية في محافظة مسقط، حيث تمارس برامجها وأنشطتها مع توفر الخدمات الرئيسية والأساسية، إلى جانب أن المؤسسات الأهلية المهنية وأندية الجاليات تتخذ من محافظة مسقط مقراً لها.

7. رغم أن البيانات تشير إلى التنوع والاختلاف في البرامج والأنشطة التي تمارسها هذه المؤسسات من خلال اللجان المختلفة، إلا أن هناك ضعفاً في التركيز على اللجان التقنية والتسويقية.

8. استمرارية شخصية الرئيس لثلاث فترات متتالية مما يجعلها سمة غالبية لدى بعض المؤسسات الأهلية دون غيرها.

9. المستوى التعليمي المنخفض لمجالس إدارة جمعيات المرأة العمانية رغم أنها أكثر انتشاراً وتوزعاً، حيث تتواجد في جميع ولايات سلطنة عمان بواقع عدد (59) تسع وخمسين جمعية، وتمتلك دعماً مالياً على خلاف بقية المؤسسات الأهلية مما يعطي مؤشراً وانطباعاً عن عدم النضج الإداري لدى هذه الجمعيات والذي يتمثل في عملية اختيار رؤساء مجالس إدارتها وعدم وجود لوائح وضوابط تشريعية تقنن العضوية بمجلس إدارتها، مما يستدعي وضع معايير لاختيار أعضاء مجالس الإدارة.

10. تواجه معظم الجمعيات ضعفاً في التمويل المالي وعجز الاعتمادات المالية مع وجود تعقيدات وروتين في نظام الرقابة الحكومي، وضعف المتخصصين في تقرير الاحتياجات المالية الفعلية مما يعيقها في تقديم خدماتها وبرامجها على أكمل وجه وما يصاحبها من افتقار في وجود استراتيجيات لتوليد المال وتنمية مواردها المالية.

11. يتضح أن أغلب عينة الدراسة تمتلك بريداً إلكترونياً حيث بلغ عددها (143) مائة وثلاث وأربعون مؤسسة مثلت ما نسبته (70.8%) بينما بلغ عدد المؤسسات الأهلية التي تمتلك رقم هاتف (128) مائة وثمان وعشرون مؤسسة أهلية مثلت ما نسبته (63.4%)، وأخيراً بلغ عدد المؤسسات الأهلية التي تمتلك موقعاً إلكترونياً للتواصل (82) اثنتان وثمانين مؤسسة أهلية ونسبة (40.6%).

12. ثلاثة أرباع عينة الدراسة تمتلك حسابات خاصة في تطبيق الواتساب حيث بلغ عدد المؤسسات الأهلية المالكة له (153) مائة وثلاث وخمسين مؤسسة أهلية وبنسبة (75.7%)، يليها حسابات في تطبيق تويتر بواقع عدد بلغ (137) مائة وسبعة وثلاثون من إجمالي عينة الدراسة وبنسبة (67.8%) ثم تطبيق الانستجرام وبواقع (126) مائة وست وعشرين مؤسسة أهلية وبنسبة (62.4%) يتبعها مباشرة في الترتيب تطبيق الفيس بوك بعدد بلغ (56) ست وخمسين مؤسسة أهلية وبنسبة (27.7%)، في حين مثل تطبيق سناب شات أقل التطبيقات المستخدم في المؤسسات الأهلية حيث بلغ عدد املاكهم لهذا التطبيق (12) اثنا عشر مؤسسة أهلية بنسبة (5.9%).

13. جاء التواصل مع وزارة التنمية الاجتماعية بصفة دائمة في المرتبة الأولى وبنسبة عالية جدًا (80.7%)، وبتكرار (163) مائة وثلاث وستين استجابة، مما يعكس التواصل الدائم والمستمر بين هذه المؤسسات الأهلية ووزارة التنمية الاجتماعية.

14. جاءت الفترة الزمنية (خلال أسبوع) في المرتبة الأولى وبنسبة (61.9%)، وبتكرار (125) مائة وخمس وعشرين استجابة، مما يعكس التواصل الدائم والمستمر بين هذه المؤسسات ووزارة التنمية الاجتماعية.

15. أكد نصف عينة الدراسة عدم حصولها على أي فرص تدريبية من قبل المؤسسات الآتية الذكر: (جهة حكومية، مؤسسات خاصة، وزارة التنمية الاجتماعية، جمعيات ومؤسسات أهلية، فرق خيرية، لجان التنمية الاجتماعية، جهات من خارج السلطنة، منظمات دولية) وذلك في الفترة الممتدة من (2016م-2019م) بنسبة تراوحت بين (55%- 43.6%).

16. هناك ضعف في أنواع البرامج التدريبية المقدمة للمؤسسات الأهلية حيث بلغ أعلاها (56) ستة وخمسون برنامجاً وأقلها (29) تسعة وعشرون خلال السنوات الخمس الأخيرة وفي المقابل فهو عدد قليل بالنسبة لعدد الجمعيات الأهلية المشهورة حتى عام 2021م في سلطنة عُمان والتي يبلغ إجمالي عددها (250) مائتين وخمسون جمعية أهلية، كما أن أبرز أنواع البرامج التدريبية التي قدمت خلال الفترة الممتدة من (2016م-2020م) كانت البرامج التدريبية الثقافية تتبعها البرامج التدريبية الإدارية بينما تكاد أن تختفي البرامج التدريبية التقنية والبرامج التدريبية التخصصية.

17. نصف عينة الدراسة المستجيبة تؤكد على عدم مشاركة الأعضاء الملتحقين بالجمعيات الأهلية في البرامج التدريبية خلال الفترة الزمنية الممتدة من (2016م-2020م) بنسبة تراوحت بين (55%- 43.6%).

18. وجود ضعف في الاهتمام بتنفيذ البرامج التدريبية والإدارية والتقنية على الرغم من معاناة هذه المؤسسات من تحديات إدارية تنظيمية وتحديات تقنية من ناحية، وضعف اهتمام المؤسسات الأهلية في تنفيذ البرامج التدريبية حيث ما يزيد عن ثلث عينة الدراسة لم تنفذ أي برامج تدريبية خلال عامي 2019م و2020م.

19. تمثلت أبرز التحديات في ضعف الموارد والإمكانيات التي تواجه المؤسسات الأهلية نتيجة صعوبة الحصول على التمويل الكافي وصعوبة الوصول إلى الجهات المانحة، وإحجام أفراد المجتمع عن دعم برامج وأنشطة المؤسسات الأهلية وانخفاض معدلات المشاركة فيها. و نقص عدد الكوادر البشرية والمتمثلة في أعداد المنتسبين إلى المؤسسات الأهلية والمتطوعين وقلة فرص التوظيف لمحدودية الموارد المالية.

20. أكثر من نصف عينة الدراسة من المؤسسات الأهلية تمتلك آلية تقييم لأنشطتها وبرامجها.

2- النتائج المبينة على المقابلات الجماعية والفردية:

تم تحليل نتائج المقابلات الجماعية والفردية ضمن إطار أداة التحليل الإستراتيجي 7S Framework McKinsey ومن أبرز النتائج:

1. تعد خدمات المؤسسات المجتمعية المدني خدمات مساندة للجهود التنموية الحكومية، وتختلف هذه الخدمات من مؤسسة لأخرى حسب صلاحياتها الممنوحة من وزارة التنمية الاجتماعية، وتعد الخدمات المقدمة من قبل الفرق التطوعية ولجان التنمية الاجتماعية مشتركة مع مؤسسات المجتمع، وهي محددة بالأطر القانونية والموارد المالية المتاحة من المجتمع نفسه وهي سبب استمراريتها.

2. أحرزت الخدمات التي تقدمها الجمعيات والفرق الخيرية النجاح بوصولها للمجتمع بحكم طبيعة اختصاصها، وتجد استجابة سريعة من المجتمع بالتعاون والتكافل في دعم برامجها وأنشطتها المختلفة (خدمات آنية)، بعكس الجمعيات والمؤسسات الأخرى والتي تركز على الجوانب التنموية والتثقيفية للمجتمع؛ حيث لا يوجد وعي كاف من المجتمع بأهميتها وأدوارها.

3. أغلب الجمعيات لديها لجان تعمل ضمن نطاق الهيكل التنظيمي للجمعية، وبعضها يوجد لديها فرق خيرية تحت مظلتها، ولكن لا يوجد هيكل تنظيمي منفصل وواضح ومعلن ينبثق من النظام الأساسي لدى أغلب الجمعيات.

4. توجد إشكالية في تصنيف الجمعيات حسب اختصاصها؛ لذلك هي بحاجة لتعديل قانون الجمعيات ليتناسب مع جميع الجمعيات واختصاصاتها. مع عدم وجود لوائح ومواد قانونية تراعي خصوصية طبيعة المؤسسات الخيرية الخاصة.

5. أغلب أعضاء المؤسسات تتضح لديهم أدوار المؤسسة، وبعض الجمعيات لديها أدوار تشاركية بين أعضاء مجلس الإدارة.

6. تباين مفهوم الهيكل التنظيمي لدى أغلب الجمعيات، حيث أن أغلب المبحوثين من أعضاء المؤسسات غير مدركين لمفهوم الهيكل التنظيمي.

7. قانون الجمعيات في سلطنة عمان غير مرن ولا يساعد على تطوير الخدمات والابتكار فيها، وغياب التشريع القانوني يعرقل في بعض الأحيان عملية التثقيف المجتمعي للممارسات التي تُوْرَق المجتمع مثل المحافظة على البيئة.

8. تفرد بعض أعضاء مجلس الإدارة بكافة شؤون الجمعية، وذلك لعدم الوعي القانوني بمفردات القانون اختصاصات مجلس الإدارة، ولعدم وجود نظام حوكمة للجمعيات، وعدم قدرة الجمعيات على التقييم الذاتي.

ووجود بعض أعضاء مجالس إدارات بعض الجمعيات ممن يترفع عن القيام بمهامهم بسبب الوضع والمكانة الاجتماعية لهم، ويقتصر انضمامهم للجمعيات ومجالس إداراتها للحصول على الواجهة الاجتماعية.

9. عدم وجود نظام تقييم أداء من قبل الوزارة للجمعيات، والدعم المالي من قبل الوزارة للجمعيات غير المشروط أدى إلى الإتكالية، مما ساهم في غياب الفكر الاقتصادي التنموي وعدم طرح حلول إبداعية لقضايا الأعمال المجتمعية والحاجة الكبيرة إلى مصادر التمويل.

10. تركّز وزارة التنمية الاجتماعية على الجوانب الإدارية في متابعتها لمؤسسات المجتمع المدني، وتهمل الجانب الإشرافي على البرامج والخطط والأنشطة التي تقدمها المؤسسات، وقد يعود ذلك لضعف وقلة الكادر المتخصص في الوزارة لهذا العمل. كما تشكو الجمعيات من عدم إشراك أغلب الجمعيات في وضع الرؤى والاستراتيجيات الوطنية، ووضع القوانين.

11. عدم شفافية ووضوح وزارة التنمية الاجتماعية مع مؤسسات المجتمع المدني في اتخاذ بعض القرارات؛ ويتم إخطار المؤسسات بالقرارات دون توضيح الأسباب لها، وأكد أغلبهم عدم التكامل والتشارك الحقيقي بين مؤسسات المجتمع المدني بعضها البعض ومع الجهود الحكومية، هذا مما يسبب الازدواجية في تقديم الخدمات وبطئها، وهدر للموارد والإمكانات، كما أكد بعضهم على وجود تضارب وتداخل في الجهود المقدمة من جمعيات المرأة العمانية وأقسام التنمية الأسرية بدوائر التنمية الاجتماعية. وأضافوا بأنه لا يوجد توصيف وظيفي واضح لأدوار الأعضاء بمؤسسات المجتمع المدني.

12. أغلب الجمعيات لديها برامج عمل أساسية، وموسمية إلى جانب البرامج التي تنفذها في الظروف الطارئة، وأغلب البرامج التي تقدمها المؤسسات تتمثل في برامج التوعية والتثقيف، والبرامج التنموية، بالإضافة للبرامج المتصلة باختصاص المؤسسة، كما تتفرد الجمعيات المهنية وأندية الجاليات ببرامج موجهة لدعم الأعضاء، وتقدم بعض الجمعيات برامج مستحدثة تتناسب مع التطورات بالمجتمع.

13. ترى أغلب المؤسسات بأن لبرامجها وخدماتها أثر مجتمعي فاعل وعدد قليل جداً منها يرى بتعزيز هذا الأثر، ولكن هذا الانطباع لديها نابع من الملاحظة والمتابعة من خلال انتشار سمعة المؤسسة، ومن خلال الإقبال على الأنشطة والفعاليات وطلب الخدمة، مع وجود قصور وقلة إدراك باستخدام أدوات قياس الأثر للخدمات المقدمة لدى أغلب المؤسسات بأسلوب علمي، باستثناء الجمعيات التي تتمثل عضويتها بمؤسسات مثل جمعية المصارف العمانية فإنها تمتلك نظاماً دقيقاً لقياس الأثر أكثر من المؤسسات التي تتمثل عضويتها أفراد.

14. لا يوجد نظام حوكمة تعمل عليه مؤسسات المجتمع المدني، ولا يوجد مؤشرات لقياس جودة وأداء عمل مؤسسات المجتمع المدني، ولا توجد دراسات لقياس العائد الاجتماعي والاقتصادي للعمل التطوعي باعتباره كقيمة مضافة.

15. يوجد لدى أغلب المؤسسات آلية منظمة وسريعة لاتخاذ القرارات ومبادرات للتعامل مع الحالات الطارئة، بينما عدد قليل من المؤسسات لديها فريق متخصص وتصنيفات لتحديد الأولويات في الظروف الطارئة.

16. يغلب الجانب الخيري الريعي المباشر قصير المدى في الخدمات التي تقدمها المؤسسة على الجوانب الأخرى كالثقافية والتنموية البعيدة المدى، وتنشئت المجالات التي تعمل عليها المؤسسات بعيداً عن الأهداف التي أنشئت من أجلها.

17. تتداخل أغلب جمعيات المرأة العمانية في خدماتها مع الخدمات التي تقدمها مؤسسات أخرى، كما أن تركيز جمعيات المرأة العمانية على جميع الفئات بالمجتمع قد يكون أحد العوامل المؤثرة على جودة الخدمات المقدمة وتحد من وصولها للفئات المعنية بأهداف الجمعية الأساسية.

18. يتكرر انتخاب مجلس الإدارة لأغلب جمعيات المرأة العمانية لأكثر من فترة انتخابية، بينما يتغير مجلس الإدارة لدى أغلب المؤسسات الأخرى كالجمعيات المهنية والخيرية. وكما تتسم العلاقة بين معظم أعضاء مجلس إدارة مؤسسات المجتمع المدني بالطابع الأسري التعاوني، كما أن العلاقة بين مجالس الإدارة والأعضاء علاقة إشرافية تتصف بالتعاون والتشارك والتكامل. كما أكد المبحوثون بأن الفترة الزمنية سنتين لانتخاب مجلس الإدارة تعد غير كافية لتقديم مشاريع مهمة في حياة الجمعية.

19. يتفق أغلب المبحوثين بأن الأدوار واضحة ومحددة لدى أغلب مؤسسات المجتمع الأهلي حسب تخصصات الهيكل التنظيمي، وتتبع أغلبها النمط الديموقراطي كمنهج في إدارة المؤسسة. ويوجد تنافس إيجابي بين عدد قليل جداً من اللجان في المؤسسة الواحدة.

20. تتبع أغلب المؤسسات أسلوباً ممنهجاً في إدارة الجلسات لاجتماعاتها مثل إعداد جدول أعمال ومحاضر للاجتماعات، وتلتزم بعقد اجتماعاتها بصورة اعتيادية، وطارئة عند الضرورة، وذكرت عبارة اجتماعات سرية في بعض الأحيان لدى مؤسسة واحدة فقط. بالمقابل تعترف بعض الجمعيات في نجاح تجربة تقييم رؤساء الجمعيات من قبل مجلس الإدارة، وترى بضرورة تعميم التجربة عن طريق وضع نظام تقييم الأداء لرؤساء الجمعيات من قبل مجلس الإدارة بشكل دوري وشرط لتجديد الترشيح.

21. تتميز الغالبية العظمى من المؤسسات بالتجانس والتشاور في اتخاذ القرارات، وتتخذ القرارات لدى بعض المؤسسات بالإجماع وأخرى بالتصويت. وتلجأ بعض المؤسسات في الحالات الطارئة لاتخاذ القرارات باستخدام وسائل التواصل الاجتماعي للتخاطب مع أعضائها.

22. تمتلك بعض المؤسسات المهنية والخيرية موقع إلكتروني وقاعدة بيانات خاصة بها، وعدد قليل منها يمتلك تطبيقاً خاصاً ومنصة تختص باستقبال طلبات الخدمة، وتوثق بعضها أغلب أنشطتها وبرامجها بشكل إلكتروني، وأغلب المؤسسات تستخدم برنامج " الأكسل " في تسجيل وتوثيق بياناتها، وتلجأ إلى أرشفة بياناتها، لكن لدى عدد قليل منها نظام محاسبة ومراجعة وتدقيق مالي.

23. لوحظ وجود تكتلات أو "تحزبات" في بعض الجمعيات مقاومة لتغيير مجلس الإدارة أو التطوير فيه.

24. أغلب المؤسسات لديها رؤية ورسالة لكنها غير واضحة للجميع، وخاصة لدى المستجيبين من خارج مجلس الإدارة، وتتغير الرؤية والرسالة لدى بعض المؤسسات وفقاً لتوجهات سلطنة عمان كرؤية 2040، ولدى أغلب المؤسسات أهداف رئيسية واضحة ومحددة وتتفق مع الخطط المعتمدة، بينما قليل منها لديه أهداف فرعية تنبثق من الأهداف الرئيسية، وأهداف تلي تطلعات الأعضاء.

25. لدى الغالبية العظمى من المؤسسات خطط سنوية معتمدة ويشارك الأعضاء في وضعها، وبعض المؤسسات لديها خطط مرنة قابلة للتعديل وفقاً للظروف الطارئة، وهناك مؤسسات تعتمد خطتها تنفيذية سنوية. وعدد قليل من هذه المؤسسات تقوم بتحويل برامجها لخطط سنوية لاحقة.

26. بعض المؤسسات لديها موظفين بعقود ثابتة ولديهم تغطية تأمينية، والقسم الآخر من المؤسسات لديها موظفين بمكافآت شهرية، وموظفين متطوعين خصوصاً لدى الجمعيات والفرق الخيرية.

27. تسعى أغلب المؤسسات لاستقطاب الكفاءات المجتمعية، وبعضها يلجأ لاختيار الأعضاء المنتسبين لها بعناية وتشجع دخول أعضاء جدد لها. عدد قليل جداً من المؤسسات تعطي أهمية لاستقطاب الأعضاء من خلال إيجاد شخص مختص بهذه المهمة.

28. تقدم بعض المؤسسات دورات تدريبية للعاملين بها وللمجتمع بشكل عام، بينما تقدم أغلبها دورات وبرامج تدريبية متخصصة ومستمرة للأعضاء.

29. أغلب المؤسسات لديها قيم مشتركة وتطلعات وطموحات تلي احتياجات المجتمع العماني وتتشارك فيها مع أعضائها مثل قيم المواطنة والتطوع والمحافظة على الموروث الوطني، أما قيم الاستدامة والقيم التنموية وقيم خدمة المجتمع فكانت تتشارك فيه بعض المؤسسات. وتتفرد بعض الجمعيات بقيم مثل قيم المصداقية والمهنية، وتقديم منتج ذو قيمة مضافة وتشجيع المبادرات والإبداع والتطوير، وقيم الريادة والعالمية، والتمكين بأنواعه، وترسيخ الوعي البيئي.

30. تشكل التحديات المالية أكبر التحديات لدى مؤسسات المجتمع المدني، حيث لا يوجد لدى أغلبها مصدر دعم مالي ثابت للمؤسسة وأنشطتها. وتتمثل أكثر التحديات في التكاليف والمصاريف الإدارية بالمؤسسة (أجور ومكافآت العاملين بالمؤسسة/ الكهرباء والماء/ التجديدات الدورية/ رسوم المعاملات الحكومية/ الإغفاء من الضرائب)، كما يوجد هناك تحديات تتصل بمبنى المؤسسة (إيجار المقر/ صيانة/ أرض مخصصة للجمعية)

31. تحديات تتعلق بتنظيم دعم الشركات لمؤسسات المجتمع المدني (عدم فهم طبيعة عمل المؤسسة وخاصة المهنية/ النطاق الجغرافي / قلة الدعم المقدم للمؤسسة)، كما تتمثل بعض التحديات في تداخل الأدوار بين المؤسسات.

32. عدم وضوح مفهوم العمل التطوعي لدى أفراد المجتمع والتركيز على التطوع المالي. كما يرى بعض المبحوثون بوجود صور نمطية خاطئة عن طبيعة عمل بعض الجمعيات والمؤسسات في المجتمع. ويوجد عزوف من بعض الفئات المتعلمة والعاملين والباحثين عن عمل من الانخراط في العمل التطوعي، وكما

يوجد عزوف من بعض الأفراد بالمجتمع عن العمل التطوعي غير مدفوع الأجر. في الوقت الذي لا توجد طرائق ووسائل مبتكرة لتثقيف وغرس قيم العمل التطوعي لدى الأطفال بما يتناسب مع متغيرات العصر.

33. أكدت بعض الجمعيات المهنية بأنه لا يوجد قانون شامل ومرن يستوعب طبيعة تخصصاتها، وأكدت هذه الجمعيات عن عدم رضاها على التصنيف المتبع في الوزارة ورغبتها في تصنيفها حسب اختصاصاتها. وعدم السماح لها بإجراء اتفاقيات تجارية وعدم السماح للجمعيات باستثمار مبنى الجمعية، بالإضافة لعدم وجود رقابة للعاملين في تقديم الخدمات المتخصصة كالعلاج الطبيعي والأندية الرياضية، وركزت الفرق الخيرية على عدم وجود تشريع قانوني خاص بالفرق الخيرية، و ضرورة إعطائها صفة اعتبارية لدى الجهات الرسمية بالدولة، وعدم مشاركتها في عضوية اللجان بالمؤسسات الحكومية، كما أكدوا بأن وزارة التنمية الاجتماعية لا تسمح بوجود أكثر من فريق بنفس الولاية، لأن خدمات الفريق الواحد غير قادرة على تغطية احتياجات الولاية من الخدمات. لذلك طالبوا بوجود قانون منظم لعمل الجمعيات والفرق الخيرية يلبي الطموحات مع ضرورة مشاركة هذه المؤسسات في عملية إعداد القانون.

34. وجود إشكالية في اللوائح الخاصة بجمع المال من الجمهور، وعدم احتواء قانون الجمعيات لتنظيم عملية الاستثمارات الخاصة بالجمعيات، فتركزت المطالب في ضرورة السماح لها بامتلاك مباني استثمارية يعود ريعها للمؤسسة وخدماتها.

35. عدم كفاية المدة الزمنية لمجلس إدارة الجمعية حسب قانون الجمعيات الحالي، كما تواجه أغلب الجمعيات والمؤسسات صعوبات في الإجراءات الرسمية كالحصول على الموافقات والتصاريح التي تحتاجها كالتأخير وطول فترة طلب الخدمة.

36. تواجه أغلب مؤسسات المجتمع المدني تحديات تكنولوجية يتمثل في عدم وجود ربط إلكتروني بينها وبين وزارة التنمية الاجتماعية، وعدم وجود فريق فني مختص يعنى بالجانب التكنولوجي كإحدى التحديات في تقديم الخدمات.

37. ترى بعض المؤسسات بتقصير وزارة التنمية الاجتماعية في وضع البرامج الإعلامية المحفزة للعمل التطوعي واستدامته كتحذٍ تنظيمي لديها. بينما يشير عدد قليل من المؤسسات لتحديات مختلفة مثل عدم تفرغ المتطوعين، وعدم وجود مناهج تعليمية خاصة بالأشخاص ذوي الإعاقة، وعدم حفظ حقوق المؤسسة.

38. قلة الدعم المالي في المقام الأول لدى أغلب الجمعيات، يليها عدم وجود مقر ثابت للمؤسسة، فيما أشارت بعض الجمعيات للفترة الزمنية لمجالس إدارتها كأحد التحديات لعدم تنفيذ الخطط، وعدم وجود تغذية راجعة لخططها من قبل وزارة التنمية الاجتماعية.

39. ركز المستجيبون بإلقاء اللوم على أطراف أخرى كالشركات لعدم توفر الدعم المالي دون التركيز على طبيعة أنشطتهم والبرامج المقدمة ودراسة جدواها، وآلية طلب الدعم بصورة أكثر مهنية.

40. وجود فجوة بين مفهوم العمل التطوعي وواقعه في المجتمع العماني تتمثل في القيادات الفاعلة فيه ومدى التعاون بين الفئات المثقفة وكافة شرائح المجتمع. بالإضافة إلى وجود قصور في البرامج أو الإستراتيجيات الوطنية المتعلقة بالعمل التطوعي وتفعيل دوره كأداة محفزة للإنتاج على مستوى الأفراد والمجتمع بشكل عام (التسهيلات الخاصة بالساعات التطوعية).

41. وجود ازدواجية وتضارب في تقديم الخدمة بين العديد من الجمعيات.

42. دمج الجمعيات دون الأخذ بالاعتبار طبيعة اختصاصها، قد يلغي الاختصاصات الأخرى أو يكون سببا في عزوف الأعضاء عن الانتماء لها. وانخفاض فاعلية أدوار الأعضاء بعد إشهار الجمعيات، وخاصة بعد الدمج بين الجمعيات بغير رغبة تلك الجمعيات بالاندماج.

43. عدم وجود دراسات استشرافية وتنبؤية للظواهر الاجتماعية المتصلة بتقنية المعلومات والتي من شأنها التركيز على فئة الناشئة والشباب بما يتناسب مع رؤية عمان 2040، حيث يوجد عزوف للشباب عن العمل في مؤسسات المجتمع المدني لعدم الاستقرار المالي بها، وتدني الرواتب فيها وكذلك عدم وجود إقبال كبير على التطوع، بالإضافة إلى عدم وجود دراسات توجه الشباب لاكتساب الخبرات المهنية والتخصصية، كما لا توجد برامج وطنية متخصصة لتأهيل قيادات العمل لإدارة مؤسسات المجتمع المدني.

3- النتائج المبنية على استبيان المنتسبين:

يمكن إجمال أبرز النتائج المبنية على عينة المنتسبين (ن = 1100) فيما يلي:

1. تعدُّ الجمعيات الأهلية من أهم المؤسسات التي تسهم في مساعدة الدولة على الوفاء بالتزاماتها من خلال العمل الاجتماعي التي تقوم بها في تنمية الإحساس بالمواطنة والوعي بالاحتياجات المشتركة.

2. وضوح آلية تقسيم العمل والتنظيم الداخلي في المؤسسات الأهلية، بناء على رأي المنتسبين لها.

3. منهجية العمل والأنشطة في المؤسسات الأهلية ما زالت تركز على الجانب الخيري والذي يقوم على ثقافة التبرع المادي الأمر الذي يؤدي إلى وجود علاقة مباشرة بين هذه المؤسسات والفئات المستفيدة وغالباً ما تتصف بأنها أنشطة وبرامج آنية ذات حلول مؤقتة بعيدة عن التوجه التنموي.

4. اعتماد المؤسسات الأهلية على اشتراكات الأعضاء في تمويل برامجها وأنشطتها نتيجة افتقادها للمصادر المالية الثابتة والمستدامة.

5. يوجد تفاوت في متوسطات إدراك الأعضاء والعضوات المنتسبين في الجمعيات الأهلية بالمجتمع العماني بمنهجيات العمل والأنشطة الرئيسية بالجمعيات الأهلية لدى الأعضاء باختلاف نوع الجمعية التي ينتمي لها الأعضاء.

6. تزايد التحديات المالية التي تواجه الجمعيات الأهلية مع غياب الدعم المالي الحكومي المستدام للجمعيات الأهلية في المجتمع العُماني والتي تعتمد مواردها على الأغلب على اشتراكات الأعضاء والتبرعات والهبات والوصايا مع وجود القيود القانونية.

7. ضعف دور الإعلام في التوعية بأهمية العمل التطوعي والتي تعدُّ أحد المعوقات البيئية للمشاركة في الأنشطة التطوعية.

8. ضعف مواءمة قوانين الجمعيات الأهلية الحالية مع المتغيرات المجتمعية.

9. ضرورة تفعيل المسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص بوضع أنظمة وضوابط داعمة لبرامج وخدمات المؤسسات الأهلية.

10. ضرورة تفعيل وسائل التواصل الاجتماعي لرفع مستوى التوعية بأهمية العمل التطوعي.

11. ضرورة الاهتمام بتنمية مهارات المنتسبين والمتطوعين في المؤسسات الأهلية وتحديث اللوائح والتشريعات والأنظمة التي تضبط عملية تقديم الخدمات.

12. أهمية توفير سجل للتطوع يتضمن المزايا والمحفزات للمنتسبين.

13. ضرورة إعفاء المؤسسات الأهلية من الضرائب ورسوم بعض الجهات الخدمية.

وتبين الجداول الآتية متوسطات العبارات المتضمنة في محاور الدراسة الثالثة.

الترتيب	المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط	ن	المحور الأول: المعرفة بالهيكل واللوائح التنظيمية بالجمعيات الأهلية
	مرتفع جداً	0.660	3.26	1090	
الأول	مرتفع جداً	0.741	3.39	1080	تعمل مؤسستي ضمن لجان أو فرق عمل لتحقيق أهدافها
الثاني	مرتفع جداً	0.714	3.35	1079	تفعل مؤسستي اختصاصاتها ومهامها وفق نظامها الأساسي
الثالث	مرتفع جداً	0.709	3.34	1079	تعرفني مؤسستي على نظامها الأساسي ولوائحها التنظيمية وموادها القانونية
الرابع	مرتفع جداً	0.774	3.32	1078	تمتلك مؤسستي رؤية ورسالة واضحة ومعلنة للمجتمع
الرابع مكرر	مرتفع جداً	0.787	3.32	1073	تتسم علاقة مجلس الإدارة بالتعاون والتكامل
الخامس	مرتفع جداً	0.762	3.29	1081	تعرفني مؤسستي على واجباتي تجاهها.
السادس	مرتفع جداً	0.769	3.28	1077	تضع مؤسستي قواعد تنظيمية واضحة في التعامل مع أعضائها المنتسبين إليها
السابع	مرتفع جداً	0.781	3.26	1076	تعرفني مؤسستي على حقوقي تجاهها
السابع مكرر	مرتفع جداً	0.813	3.26	1070	تتيح مؤسستي فرص عادلة لترشح في مجلس الإدارة
الثامن	مرتفع	0.796	3.22	1073	تسعى مؤسستي إلى موازنة رؤيتها وخطة عملها مع رؤية عمان 2040
التاسع	مرتفع	0.830	3.12	1067	تستعين مؤسستي بالخبراء والمختصين في إعداد خططها وبرامجها
العاشر	مرتفع	0.813	3.07	1065	يدعم قانون الجمعيات الأهلية الحالي عملها بشكل كافٍ

الترتيب	المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط	ن	المحور الثاني: منهجيات العمل والأنشطة الرئيسية بالمؤسسات الأهلية
مرتفع جداً		0.636	3.30	1093	
الأول	مرتفع جداً	0.683	3.43	1075	تقدم مؤسستي خدمات وبرامج خيرية.
الثاني	مرتفع جداً	0.738	3.42	1078	تقدم مؤسستي مبادرات في الأزمات المجتمعية والحالات الطارئة.
الثالث	مرتفع جداً	0.699	3.33	1085	تنفذ مؤسستي برامج وفعاليات وفق مناسبات محددة.
الرابع	مرتفع جداً	0.761	3.29	1082	تبنى مؤسستي خطة عمل وفقاً لاحتياجات المجتمع المحلي.
الرابع مكرر	مرتفع جداً	0.748	3.29	1081	تنسم مؤسستي ببساطة إجراءاتها الإدارية في تنفيذ برامجها وتقديم خدماتها للمجتمع.
الخامس	مرتفع جداً	0.744	3.28	1086	تركز مؤسستي على برامج وفعاليات التوعية.
الخامس مكرر	مرتفع جداً	0.739	3.28	1080	تنفذ مؤسستي برامج وفعاليات وفق خطة زمنية واضحة.
السادس	مرتفع	0.767	3.19	1062	تشارك مؤسستي مع المؤسسات الأهلية العربية في برامجها وفعاليتها.

الترتيب	المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط	ن	المحور الثالث: الإدارة المالية في المؤسسات الأهلية
مرتفع		0.629	2.99	1092	
الأول	مرتفع	0.739	3.19	1060	تتابع مؤسستي الأعضاء للإيفاء بالتزاماتهم في سداد اشتراكات العضوية.
الثاني	مرتفع	0.852	3.16	1070	تعلن مؤسستي عن آلية صرف الموارد المالية بشفافية تامة.
الثالث	مرتفع	0.808	3.07	1032	تمتلك مؤسستي القدرة على جمع التبرعات من أفراد المجتمع.
الرابع	مرتفع	0.823	3.02	1047	تخصص مؤسستي جزءاً من مواردها المالية للإنفاق على البرامج التدريبية.
الخامس	مرتفع	0.863	3.00	1046	تمتلك مؤسستي أنظمة إلكترونية مالية ومحاسبية دقيقة.
السادس	منخفض	0.960	2.37	853	تتلقى مؤسستي تمويلاً مادياً من جهات خارج سلطنة عمان وفقاً لقوانين وسياسات سلطنة عمان.

الترتيب	المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط	ن	المحور الرابع: الموارد البشرية والمهارات والقيم المشتركة
	مرتفع	0.677	3.11	1093	
الأول	مرتفع جداً	0.741	3.27	1079	تعلن مؤسستي عن قيم العمل الاجتماعي التي تتبناها بوضوح.
الثاني	مرتفع جداً	0.757	3.25	1076	تساهم مؤسستي في تعزيز قيم الانتماء والمواطنة لدى منتسبيها.
الثالث	مرتفع	0.777	3.24	1081	يتشارك أعضاء مؤسستي في التطلعات والطموح لتحقيق أهدافها.
الرابع	مرتفع	0.748	3.23	1073	تستقطب مؤسستي العديد من المتطوعين.
الخامس	مرتفع	0.821	3.16	1067	تشاركني مؤسستي في التخطيط واتخاذ القرارات.
السادس	مرتفع	0.839	3.13	1059	تعززني مؤسستي بحوافز معنوية.
السابع	مرتفع	0.825	3.06	1056	تنمي مؤسستي مهاراتي في العمل الأهلي من خلال الورش التدريبية.
الثامن	مرتفع	0.935	2.55	936	تعززني مؤسستي بمكافآت مالية.

الترتيب	المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط	ن	المحور الخامس: التحديات التي تواجه عمل الجمعيات الأهلية
	مرتفع	0.626	2.83	1092	
الأول	مرتفع	0.782	3.30	1071	صعوبة توفر مصدر دخل ودعم ثابت.
الثاني	مرتفع	0.823	2.98	1058	قصور البرامج الإعلامية المحفزة على العمل التطوعي.
الثالث	مرتفع	0.867	2.90	1062	عزوف الفئات المتعلمة من الانخراط في العمل التطوعي.
الثالث مكرر	مرتفع	0.853	2.90	1053	صعوبة الحصول على الأذونات والتصاريح لتنفيذ البرامج والفعاليات.
الرابع	مرتفع	0.831	2.89	1036	تداخل اختصاصات المؤسسات الأهلية مع بعضها البعض.
الخامس	مرتفع	0.851	2.80	1030	غياب المصداقية عند بعض الفئات المحتاجة.
الخامس مكرر	مرتفع	0.828	2.80	1039	ضعف أدوات البحث الاجتماعي في الجمعيات الأهلية.
السادس	مرتفع	0.873	2.78	1049	ضعف موازنة قوانين الجمعيات الأهلية الحالية مع المتغيرات المجتمعية.
السابع	مرتفع	0.972	2.77	1019	عدم توفر مقر مهياً للاجتماع والعمل فيه.
الثامن	مرتفع	0.869	2.75	1039	عدم وضوح مفهوم العمل التطوعي في المجتمع.
التاسع	مرتفع	0.887	2.69	1029	غياب التنسيق بين الجمعيات الأهلية ووزارة التنمية الاجتماعية.
العاشر	مرتفع	0.908	2.65	1038	عدم توفر قاعدة بيانات لبرامج وفعاليات الجمعية.
الحادي عشر	مرتفع	0.922	2.60	1023	انشغال أعضاء مجلس الإدارة بأعمالهم الأخرى.

الترتيب	المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط	ن	المحور السادس: المتطلبات والممكنات في الجمعيات الأهلية
					مرتفع جداً
الأول	مرتفع جداً	0.684	3.42	1084	تفعيل وسائل التواصل الاجتماعي لرفع مستوى التوعية بأهمية العمل التطوعي.
الثاني	مرتفع جداً	0.759	3.39	1066	توفير سجل للتطوع يتضمن المزايا والمحفزات للمتسبين.
الثالث	مرتفع جداً	0.783	3.38	1063	إعفاء المؤسسات الأهلية من الضرائب ورسوم بعض الجهات الخدمية.
الرابع	مرتفع جداً	0.696	3.37	1085	السعي إلى تقديم الخدمات والبرامج والأنشطة بأساليب حديثة ومبتكرة للمجتمع.
الخامس	مرتفع جداً	0.729	3.36	1076	السعي لتحقيق استدامة التمويل المادي من خلال تبني مشاريع ذات مردود اقتصادي ذاتي.
الخامس مكرر	مرتفع جداً	0.743	3.36	1073	توفير منصة إلكترونية تسهل إجراءات التسجيل والوصول إلى خدمات المؤسسات الأهلية.
السادس	مرتفع جداً	0.716	3.34	1077	تفعيل المسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص بوضع أنظمة وضوابط داعمة لبرامج وخدمات المؤسسات الأهلية.
السادس مكرر	مرتفع جداً	0.726	3.34	1077	إيجاد معايير لتصنيف الجمعيات وفق أهدافها وطبيعتها نشاطها.
السابع	مرتفع جداً	0.720	3.33	1075	مراعاة التوزيع الجغرافي للجمعيات الأهلية بحيث تشمل جميع المحافظات.
الثامن	مرتفع جداً	0.726	3.32	1080	تركيز المؤسسات الأهلية على برامج التمكين والتأهيل بعيد المدى.
التاسع	مرتفع جداً	0.731	3.31	1079	الاهتمام بتنمية مهارات المتطوعين في المؤسسات الأهلية وفقاً للمتغيرات المجتمعية.
التاسع مكرر	مرتفع جداً	0.703	3.31	1081	تحديث اللوائح والتشريعات والأنظمة التي تضبط عملية تقديم الخدمات.
العاشر	مرتفع جداً	0.757	3.30	1077	تفعيل استمارة تقييم أداء مجلس الإدارة.
الحادي عشر	مرتفع جداً	0.771	3.29	1075	بناء قاعدة بيانات موحدة للمؤسسات الأهلية وأعضائها والمستفيدين والبرامج والخدمات المقدمة.
الثاني عشر	مرتفع جداً	0.732	3.28	1073	تفعيل أنظمة واضحة للمحاسبة والرقابة على المؤسسات الأهلية.
الثالث عشر	مرتفع جداً	0.743	3.27	1077	تقييم برامج وأنشطة المؤسسات الأهلية بصفة دورية.
الرابع عشر	مرتفع جداً	0.747	3.26	1064	التنسيق بين خدمات المؤسسات الأهلية مع بعضها البعض للتقليل من تداخل وتشابك الخدمات المقدمة.
الخامس عشر	مرتفع	0.703	3.24	1080	وضع ضوابط لتنظيم عملية الانتساب إلى المؤسسات الأهلية.
السادس عشر	مرتفع	0.784	3.23	1073	إيجاد حوافز تشجيعية وتسهيلات للأعضاء المنتسبين للمؤسسات الأهلية.

4- النتائج المبينة على الدراسة الرابعة (استبيان المستفيدين):

يمكن استعراض أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة الكمية التي استهدفت المستفيدين من خدمات الجمعيات الأهلية بما يلي:

1. وجود رضا عام واتجاه إيجابي نحو الخدمات التي تقدمها الجمعيات الأهلية من قبل المستفيدين من هذه الخدمات.
2. تتواصل المؤسسات الأهلية مع المستفيدين بطرائق عديدة تعكس اهتمامها بتلبية حاجات أفراد المجتمع.
3. تتشارك الجمعيات مع جميع أفراد المجتمع فيما يتصل ببرامجها، وتجاوبها مع مختلف الظروف التي يمر بها المجتمع.
4. تتصف خدمات الجمعيات بالجودة العالية وباستخدام أساليب حديثة، وتتسم بالشفافية حول هذه الخدمات، ولديها القدرة على تطوير هذه الخدمات بما يتناسب والمستجدات.
5. تتزايد برامج وأنشطة المؤسسات الأهلية في وقت المناسبات الاجتماعية ووقت الأزمات والحالات الطارئة.
6. ضرورة تنمية مهارات المتطوعين في المؤسسات الأهلية وفقاً للمتغيرات المجتمعية.
7. ضرورة العمل بالتوصيات التي لاقت تأكيداً من المشاركين والواردة في جدول 16.

الانحراف المعياري	المتوسط	ن	تواصل المؤسسة الأهلية مع المستفيدين
0.62	2.81	283	
0.75	2.99	267	تستخدم المؤسسات الأهلية التطبيقات الإلكترونية الحديثة للتواصل مع أفراد المجتمع.
0.78	2.91	258	تحرص المؤسسات الأهلية على إصدار تقارير دورية عن أنشطتها ونشرها لأفراد المجتمع.
0.84	2.87	249	تخصص المؤسسات الأهلية خطوطاً ساخنة للاتصال والتواصل مع أفراد المجتمع.
0.88	2.54	272	تهتم المؤسسات الأهلية بالتواصل المستمر مع أفراد المجتمع.

جدول (12)

الانحراف المعياري	المتوسط	ن	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور مشاركة المجتمع في أنشطة الجمعية
0.65	3.05	275	تقدم المؤسسات الأهلية برامجها وأنشطتها للفئات المستهدفة في المجتمع.
0.71	3.00	270	تلبى المؤسسات الأهلية الاحتياجات الفعلية لأفراد المجتمع.
0.72	2.98	257	تتوافر للمؤسسات الأهلية آليات مناسبة للتعرف على الاحتياجات الفعلية لأفراد المجتمع
0.73	2.96	251	تتجاوب المؤسسات الأهلية مع الملاحظات والشكاوي الواردة من أفراد المجتمع
0.77	2.86	258	تشارك المؤسسات الأهلية أفراد المجتمع في تقييم برامجها وأنشطتها.
0.62222	2.9527	284	مشاركة المجتمع في أنشطة المؤسسات الأهلية

جدول (13)

الانحراف المعياري	المتوسط	ن	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور جودة الخدمات والديمومة
0.64	2.89	282	جودة الخدمات والديمومة
0.71	2.94	270	تتسم المؤسسات الأهلية بوضوح أهدافها لأفراد المجتمع.
0.70	2.94	269	تمتلك المؤسسات الأهلية القدرة على تطوير خدماتها بما يتوافق مع مستجدات المجتمع
0.74	2.93	260	تسعى المؤسسات الأهلية إلى إقامة مشاريع ذات عائد دائم لأفراد المجتمع.
0.76	2.93	267	تحاول المؤسسات الأهلية تقديم خدماتها بسرعة ودون تأخير.
0.73	2.85	267	تقدم المؤسسات الأهلية خدماتها وبرامجها بأساليب جديدة وحديثة لأفراد المجتمع
0.77	2.83	274	تقدم المؤسسات الأهلية معلومات كافية عن الخدمات والأنشطة التي تقدمها إلى أفراد المجتمع.

جدول (14)

الانحراف المعياري	المتوسط	ن	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور نوعية الخدمات
0.51	2.95	283	نوعية الخدمات المقدمة
0.65	3.21	277	تتزايد برامج وأنشطة المؤسسات الأهلية في الأزمات والحالات الطارئة.
0.65	3.06	271	تنشط برامج وأنشطة المؤسسات الأهلية في المناسبات الاجتماعية.
0.71	2.96	271	تعزز برامج المؤسسات الأهلية الوعي المجتمعي حول أهمية العمل التطوعي.
0.76	2.82	253	تقدم المؤسسات الأهلية خدمات استشارية متنوعة لفئات المجتمع.
0.84	2.69	249	وجود تحيز ومحابة عند تقديم الخدمة لأفراد المجتمع

جدول (15)

الانحراف المعياري	المتوسط	ن	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور الآليات المقترحة لتفعيل دور المؤسسات الأهلية من وجهة نظر المستفيدين
0.58	3.23	284	الآليات المقترحة لتفعيل دور المؤسسات الأهلية
0.64	3.34	271	السعي لتحقيق استدامة التمويل المادي من خلال تبني مشاريع ذات مردود اقتصادي ذاتي.
0.71	3.33	261	إعفاء المؤسسات الأهلية من الضرائب ورسوم بعض الجهات الخدمية
0.71	3.32	261	تفعيل أنظمة واضحة للمحاسبة والرقابة على المؤسسات الأهلية.
0.69	3.32	266	توفير منصة إلكترونية تسهل إجراءات التسجيل والوصول إلى خدمات المؤسسات الأهلية
0.66	3.31	276	السعي إلى تقديم الخدمات والبرامج والأنشطة بأساليب حديثة ومبتكرة للمجتمع
0.67	3.31	279	تفعيل وسائل التواصل الاجتماعي لرفع مستوى التوعية بأهمية العمل التطوعي

0.68	3.27	267	إيجاد معايير لتصنيف الجمعيات وفق أهدافها وطبيعية نشاطها
0.72	3.27	263	توفير سجل للتطوع يتضمن المزايا والمحفزات للمتسبين
0.06	3.26	273	الاهتمام بتنمية مهارات المتطوعين في المؤسسات الأهلية وفقاً للمتغيرات المجتمعية
0.73	3.26	272	مراعاة التوزيع الجغرافي للجمعيات الأهلية بحيث تشمل جميع المحافظات
0.72	3.26	267	بناء قاعدة بيانات موحدة للمؤسسات الأهلية وأعضائها والمستفيدين والبرامج والخدمات المقدمة
0.70	3.25	265	تحديث اللوائح والتشريعات والأنظمة التي تضبط عملية تقديم الخدمات
0.63	3.24	269	وضع ضوابط لتنظيم عملية الانتساب إلى المؤسسات الأهلية
0.69	3.24	268	تركيز المؤسسات الأهلية على برامج التمكين والتأهيل بعيد المدى
0.69	3.24	268	تفعيل المسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص بوضع أنظمة وضوابط داعمة لبرامج وخدمات المؤسسات الأهلية
0.71	3.24	264	تفعيل استمارة تقييم أداء مجلس الإدارة
0.74	3.19	269	التنسيق بين خدمات المؤسسات الأهلية مع بعضها البعض للتقليل من تداخل وتشابك الخدمات المقدمة
0.73	3.18	266	تقييم برامج وأنشطة المؤسسات الأهلية بصفة دورية
0.74	3.16	260	إيجاد حوافز تشجيعية وتسهيلات للأعضاء المنتسبين للمؤسسات الأهلية

جدول (16)

ثانياً: أهم توصيات الدراسة

بناء على نتائج الدراسات الأربع التي قام بها الفريق، يمكن التوصية بما يلي:

1- أهم التوصيات المتعلقة بنتائج الجانب التشريعي:

بناء تشريع عصري مرّن، يتيح الفرصة لمؤسسات المجتمع الأهلي والجهود التطوعية إلى المساهمة في التنمية المستدامة وفق التوجهات الواضحة لرؤية عمان 2040 والخطط الوطنية المتعلقة بها، **على أن يراعي هذا التشريع المحددات التالية:**

- 1- سن قانون يتسم بالمرونة والشفافية، مقروناً بلائحة تنظيمية واضحة تراعي متطلبات وممكنات الجمعيات، ومراعاة الخصوصية لبعض الجمعيات والمؤسسات والفرق.
- 2- تحديد الأدوار بشكل واضح بين مؤسسات المجتمع الأهلي وبين الجهات الحكومية وشركات القطاع الخاص والمجتمع المحلي.
- 3- وضع ضوابط تنظم آليات تجديد الترخيص بعد إشهار كل جمعية، وفق مؤشرات ومعايير الفعالية للجمعية.
- 4- تحديد الفترة الزمنية لمجالس الإدارة وفق أسس ومعايير تتناسب مع تحقيق أهداف الجمعية بشكل فعّال.

2- أهم التوصيات المتعلقة بنتائج الجانب التنظيمي والخطط والاستراتيجيات:

من الضروري العمل على إيجاد هيكل تنظيمي وإداري فعّال قادر على عملية الربط الإلكتروني بين الجمعيات ووزارة التنمية الاجتماعية، وتحقيق التكامل الدائم، ومراقبة الأداء للمشاريع والبرامج المقترحة، وتوفير قاعدة بيانات قادرة على إنتاج المؤشرات الإحصائية اللازمة لعملية التخطيط والتطوير، والاستفادة من التغذية الراجعة بحيث **يشتمل هذا الهيكل على العناصر التالية:**

1. إيجاد قاعدة بيانات تضم كافة مؤسسات المجتمع المدني وأنشطتها والعاملين فيها.
2. تطوير آلية تأهيل وتدريب الكوادر البشرية بالوزارة وتلك المنتسبة للمؤسسات ومجالس إدارتها، والعاملين في مجال العمل التطوعي.
- 3- إنشاء سجل للتطوع يتضمن كافة أسماء المتطوعين، ويشتمل على التصنيفات والمجالات والخبرات، والمهارات، والقدرات والأنشطة، وفق مؤشرات اجتماعية واضحة.

4- إعداد أدلة مبنية على أسس علمية تتعلق بالأنظمة والقوانين، وكذلك أدلة متعلقة بالمشاريع والبرامج التي تعنى بالمجتمع الأهلي ودراسات الجدوى والكفاءات المالية والإدارية، وتدريب المعنيين بالجمعيات عليها.

5- إعداد نظام للحوكمة ووضع فترة زمنية محددة من أجل تطبيق قواعد الحوكمة لهذه المؤسسات.

6- تعزيز العمل المشترك بين الوزارة من جهة، وبين الكوادر البشرية في مؤسسات المجتمع الأهلي من جهة أخرى، بما يحقق أهداف الخطط الخمسية ورؤية عمان 2040 وكذلك أهداف التنمية الألفية.

3- أهم التوصيات المتعلقة بنتائج خدمة المجتمع ونشر ثقافة التطوع:

وضع خطة متكاملة لتحفيز مؤسسات المجتمع المدني والأهلي على تقديم خدمات وبرامج ومشاريع لخدمة المجتمع المحلي، وفق المتطلبات، كما تراعي هذه الخطة المتطلبات التالية:

1- تعزيز إشراك الجمعيات في الاجتماعات واللقاءات الرسمية، المتعلقة بالمجتمع، ودعم التشبيك بين الجمعيات الأهلية لتحقيق أهداف التنمية الشاملة وخدمة المجتمع.

2- إجراء مسح للاحتياجات المجتمعية وترتيب الأولويات في عمل الجمعيات، وقياس رضا المستفيدين عن خدماتها.

3- تطوير مؤشرات لقياس جودة وأداء عمل مؤسسات المجتمع المدني، وتنفيذ دراسات لقياس العائد الاجتماعي والاقتصادي للعمل التطوعي.

4- تقديم الدعم الفني للجمعيات من خلال إعداد دليل للمشاريع والبرامج التنموية التي تلبى الاحتياجات المجتمعية.

5- إعداد خطة لتعزيز ثقافة التطوع وتأسيس المفهوم التنموي للعمل التطوعي وخاصة بين الشباب لتشجيع الانضمام للمؤسسات الأهلية بشكل أكبر.

4- التوصيات المتعلقة بنتائج البعد المالي ومصادر التمويل:

نقترح بناء خطة متكاملة تتضمن البرامج والمشاريع التي تؤمن الموارد المالية إلى مؤسسات المجتمع المدني وتضمن الاستمرارية لها وفق معايير اقتصادية، ويتم مراقبة تلك الموارد المالية عن طريق وحدة متخصصة، وفق ضوابط ومعايير واضحة **وعلى أن تراعي النقاط التالية:**

- 1- بناء آلية للدعم المالي المستدام لتمكين الجمعيات الأهلية من ممارسة أنشطتها وبرامجها بشكل ملائم.
- 2- مساعدة الجمعيات على امتلاك بعض الممكنات الاستثمارية (مثل الأراضي) من أجل استثمارها لضمان توفر الدعم المالي الدائم للأنشطة والبرامج التي تقوم بها الجمعيات.
- 3- تنظيم عملية التبرعات ضمن منصة واحدة ووضع تشريعات ومعايير وآليات الاستفادة منها وفق الاحتياجات المجتمعية ومدى جدوى المشاريع المتقدمة للتمويل.
- 4- تنظيم عملية إدارة برامج المسؤولية الاجتماعية للشركات ووضع الضوابط والمعايير للاستفادة من هذا التمويل لمؤسسات المجتمع الأهلي، وفق شفافية واضحة، تتيح آلية مراقبة تلك البرامج والمشاريع.

المراجع العربية:

1. أبو الوفا، جمال محمد، ومبروك، سحر فتحي محمود. (2000). تفعيل دور الجمعيات الأهلية في التنمية المجتمعية: دراسة حالة. عالم التربية: المؤسسة العربية للاستشارات العلمية وتنمية الموارد البشرية، 1 (1)، 293-368.
2. أحمد، محمد أبو أحمد (2010). استراتيجية مقترحة لمواجهة مشكلات بعض أنساق التنظيمات الأهلية العاملة في مجال رعاية الشباب: دراسة حالة لجمعية بيوت الشباب المصرية.
3. الآغا، بدر عاشور (2015). المعوقات التي تواجه التشبيك بين الجمعيات الأهلية وسبل مواجهتها.
4. الأغبرية، أمل بنت محمد. (2016). دور رأس المال الاجتماعي في تنمية الجمعيات الأهلية (رسالة ماجستير)، كلية الآداب والعلوم الاجتماعية، جامعة السلطان قابوس، سلطنة عمان.
5. إلياس، يوسف. (2013). التنظيم القانوني للجمعيات الأهلية في دول مجلس التعاون. المكتب التنفيذي لمجلس وزراء الشؤون الاجتماعية بدول مجلس التعاون لدول الخليج العربي، رابط الاسترجاع: <https://gulfpolicies.org/2019-05-18-07-14-32/92-2019-06-25-12-45-40/826-2019-06-26-10-10-16>
6. إهرنبرغ، جون (2008). المجتمع المدني: التاريخ النقدي للفكرة. (ترجمة: علي حاكم صالح و حسن ناظم). المنظمة العربية للترجمة: بيروت.
7. البحري، سعود (2018). المعوقات التي تواجه الجمعيات الخيرية في تحقيق التمكين الاقتصادي للأسر المعسرة: دراسة ميدانية مطبقة على الجمعيات الخيرية بمحافظة مسقط (رسالة ماجستير)، كلية الآداب والعلوم الاجتماعية، جامعة السلطان قابوس، سلطنة عمان.
8. الشبراوي، مريم عيسى. 2003. التقرير السنوي الثالث للمنظمات الأهلية العربية لعام 2003 ، الشبكة العربية للمنظمات الأهلية.
9. بدر، أحمد. (1994). أصول البحث ومناهجه، المكتبة الأكاديمية.
10. بركات، ودي (2005). تفعيل الجمعيات الخيرية التطوعية في ضوء سياسات الإصلاح الاجتماعي بالمجتمع العربي المعاصر.
11. جهيدة ، شاوش إخوان. (2014). واقع المجتمع المدني في الجزائر دراسة ميدانية لجمعيات مدنية بسكرة أنموذجا (رسالة دكتوراة). جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر.
12. الحارثي، أسماء (2016). مؤسسات العمل التطوعي وتوزيعها الجغرافي في سلطنة عمان. (رسالة ماجستير)، كلية الآداب والعلوم الاجتماعية، جامعة السلطان قابوس، سلطنة عمان.
13. الحاييس، عبدالوهاب جودة، الذهلي، نهى (2015) المعوقات الثقافية التي تواجه الفرق الأهلية في مجال التنمية في سلطنة عُمان. دراسات في التنمية والمجتمع، (3)، ص. 349-368.
14. حسان، محمود حسان سعيد. (2010). استراتيجية مقترحة لتفعيل مساهمات منظمات المجتمع المدني في تعليم الكبار بمصر حتى 2020. المؤتمر السنوي الثامن - المنظمات غير الحكومية وتعليم الكبار في الوطن العربي - الواقع والرؤى المستقبلية: جامعة عين شمس - مركز تعليم الكبار، تونس: مركز تعليم الكبار ، جامعة عين شمس، 894 - 934.
15. دويدري، رجاء وحيد. (2000). أساسياته النظرية وممارسته العملية، ط (1)، دمشق: دار الفكر.
16. الزعبي، علي زيد. (2007). واقع المجتمع المدني العربي ومستقبله. مجلة العلوم الاجتماعية: جامعة الكويت - مجلس النشر العلمي، 35 (1)، 62-13.
17. الشيراوي، مريم عيسى (2014). المنظمات الأهلية في الخليج العربي: الواقع والتحديات. شؤون اجتماعية، 21 (81)، ص 85-109.
18. الصبيحي، أحمد شكر (2000). مستقبل المجتمع المدني في الوطن العربي. مركز دراسات الوحدة العربية: بيروت.
19. الصوراني، غازي (2004). تطور مفهوم المجتمع المدني وأزمة المجتمع العربي، ط1، مركز دراسات الغد العربي: فلسطين.
20. صوفي، عبد الرحمن، وعرفان، محمود. (2014). دور منظمات المجتمع المدني في دعم خدمات الرعاية الاجتماعية في المجتمع العماني: الضرورات والمستلزمات. مجلة الآداب والعلوم الاجتماعية: جامعة السلطان قابوس - كلية الآداب والعلوم الاجتماعية، 2 (5)، 67-82
21. الضامن، منذر. (2007). أساسيات البحث العلمي، ط (1)، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

22. عثمان، عبد الرحمن احمد، 2000، العمل الطوعي (مفاهيمه النظرية وتطبيقاته العملية)، دار جامعة أفريقيا للطباعة والنشر.
23. العاني؛ وجيه، السعدي؛ خالد، الحضرمي، أحمد (2016). الدور الريادي لجمعيات المجتمع المدني من خلال تفعيل التواصل الاجتماعي بسلطنة عمان.
24. عبد ربه، مجدي (2014). التحديات الإدارية التي تواجه الجمعيات الخيرية وسبل مواجهتها: دراسة تطبيقية على عينة من الجمعيات الخيرية في سلطنة عمان، مجلة كلية الآداب والعلوم الاجتماعية.
25. العكري، عبد الله. جناحي، عبد الله. حافظ، محمود. (د.ت). حالة الأدبيات الموضوعية حول المجتمع المدني في دول مجلس التعاون الخليجي. المركز الوطني للدراسات. المنامة، البحرين.
26. العنزي، عزيزة عقاب (2019). التحديات التي تواجه الجمعيات الأهلية في تحقيق الاستدامة: دراسة مطبقة على الجمعيات الأهلية في مدينة الرياض (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة الملك سعود، الرياض.
27. الغامدي، فواز بن علي بن محمد، والعمرى، عبيد بن عبد الله (2019). دور المنظمات غير الربحية بمنطقة الرياض في تحقيق التنمية الاجتماعية المستدامة في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030: دراسة ميدانية (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة الملك سعود، الرياض.
28. الفحل، طارق إسماعيل. (2011). تحليل القدرات التخطيطية للأندية النسائية. مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية: جامعة حلوان - كلية الخدمة الاجتماعية، 9(30)، 4057-4105.
29. قاسم، مصطفى محمد، والغانم، غانم بن سعد. (2019). دور مؤسسات المجتمع المدني في تحقيق التنمية الاجتماعية للشباب السعودي في ضوء رؤية المملكة 2030. مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية: جامعة حلوان - كلية الخدمة الاجتماعية، 1(47)، 35-74.
30. القرني، ريهام مدحت (2021). التحديات التي تواجه الجمعيات الأهلية في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة مطبقة على العاملين بالجمعيات الأهلية. مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الأكاديمية، (22)، 231-254.
31. قنديل، أماني (2008). الموسوعة العربية للمجتمع المدني. الهيئة المصرية العامة للكتاب: القاهرة.
32. قنديل، أماني (2011). أي دور يلعبه المجتمع المدني: قراءة نقدية في الواقع والأدبيات.
33. قنديل، أماني (2014). قياس الإسهام الاقتصادي والاجتماعي للمنظمات الأهلية في دول مجلس التعاون)، ط1. المكتب التنفيذي عن وزراء الشؤون الاجتماعية ومجلس وزراء العمل بدول مجلس التعاون الخليجي العربي: البحرين.
34. قنديل، أماني (2017). التحولات التي شهدتها خريطة المنظمات الأهلية العربية 2000-2015، المجلة الدولية لعلوم المكتبات والمعلومات، الجمعية المصرية للمكتبات والمعلومات والارشيف، القاهرة
35. الكثيري، خالد مانع (2014). واقع ممارسة العمليات الإدارية في المنظمات غير الحكومية: دراسة ميدانية مطبقة على جمعيات المرأة العمانية بسلطنة عمان (رسالة ماجستير)، كلية الآداب والعلوم الاجتماعية، جامعة السلطان قابوس، سلطنة عمان.
36. شرف الدين، فهيمة. 2002، الواقع العربي وعوائق تكوين المجتمع المدني، المستقبل العربي، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، ع 278..
37. مركز الإحصاء. (2019). دليل تصميم وتنفيذ المسوحات الإحصائية، دليل رقم (8)، أبوظبي، تاريخ الاسترجاع: 2021/29/6م، رابط الاسترجاع: <https://www.scad.gov.ae/>
38. فمعوض، محمد؛ يونس، عبدالرحمن شوقي محمد؛ الدهان، منى حسين محمد؛ و بركات، طه محمد طه. (2014). الواقع الفعلي للنشاط الاتصالي لدى الجمعيات الأهلية ومراكز تأهيل ذوي الاحتياجات الخاصة. مجلة دراسات الطفولة: جامعة عين شمس - كلية الدراسات العليا للطفولة، 17 (65)، 147-156.
39. مفتي، محمد (2014). مفهوم المجتمع المدني والدولة المدنية. مركز البحوث والدراسات: بيروت.
40. الهاشمي، أبو بكر علي (2011). تطور المجتمع المدني في دول مجلس التعاون الخليجي: التحديات والواقع. مجلة العلوم الإنسانية والتطبيقية، (20)، 91-117.
41. الهاشمي، سعيد بن سلطان. 2009. مؤسسات المجتمع المدني في سلطنة عمان: الواقع والتحديات. المستقبل العربي مج. (32) 369. 91-104.
42. الهنائي، مريم (2014). دور الجمعيات الأهلية في تحسين نوعية حياة المرأة العمانية: «دراسة ميدانية مطبقة على محافظة مسقط» (رسالة ماجستير)، كلية الآداب والعلوم الاجتماعية، جامعة السلطان قابوس، سلطنة عمان.
43. وحدة متابعة تنفيذ رؤية عُمان (2040). وثيقة الرؤية. سلطنة عُمان. تاريخ الاسترجاع: 11 يوليو 2021م، رابط الاسترجاع: <https://>

44. وزارة التنمية الاجتماعية، قانون الجمعيات الأهلية وتعديلاته (14/2000)، سلطنة عمان.
45. جامعة الملك عبدالعزيز، 2007 المنظمات الأهلية والمجتمع المدني والمبادرات المدنية التطوعية، الإصدار 18، نحو مجتمع المعرفة: سلسلة دراسات يصدرها مركز النّاج الإعلامي.
46. يعقوبي، إسماعيل (2008). المجتمع المدني في الفكر المعاصر، ج1، الحوار المتمدن، ع:2177، <https://www.ahewar.org/debat/show.art.asp?aid=123431>
47. محمد، حمدان طاهر (2021). تصور تخطيطي مقترح لتفعيل مشاركة الشباب الجامعي في العمل التطوعي. مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية، 2 (56)، 367-398.
48. درويش، أماني البيومي (2008). العوامل التي تحول دون مشاركة الشباب الجامعي في العمل التطوعي. مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، 9 (33)، 59-93.
49. العاني، وجيهة؛ لاشين، محمد؛ الحارثية، عائشة؛ راشد، الفهدي (2017). دور الجمعيات الأهلية في تحفيز الشباب للعمل التطوعي المرتبط بالعائدات الاجتماعية والاقتصادية في سلطنة عمان. مجلة الآداب والعلوم الاجتماعية، 8 (1)، 65-79.
50. محمد، هالة منصور عبد الرحمن. (2020). رأس المال الاجتماعي وزيادة فاعلية المجتمع المدني لتحقيق التنمية: دراسة ميدانية على عينة من الجمعيات الأهلية في محافظة الفيوم. حوليات آداب عين شمس: جامعة عين شمس - كلية الآداب، مج48، 371 - 412. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1151295>
51. الهرميل، نها ممدوح مصطفى. (2020). آليات الجمعيات الأهلية لتحقيق أهداف التنمية المستدامة. مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية: جامعة حلوان - كلية الخدمة الاجتماعية، ع52، ج1، 269 - 303. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1090790>
52. الجوهري، ريهام مصطفى عبد الحميد محمد. (2020). العلاقة بين أبعاد الحكم الرشيد وتحقيق الجمعيات الأهلية لأهدافها. مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية: جامعة حلوان - كلية الخدمة الاجتماعية، ع51، ج1، 93 - 136. مسترجع من <http://search.mandumah.com.squ.idm.oclc.org/Record/1090692>
53. المدني، محمد عبدالعزيز. (2011). التخطيط لتطوير إسهامات الجمعيات الأهلية في تنمية المهارات كمتغير في التنمية البشرية. المؤتمر العلمي الدولي الرابع والعشرون للخدمة الاجتماعية - الخدمة الاجتماعية والعدالة الاجتماعية: جامعة حلوان - كلية الخدمة الاجتماعية، مج11، حلوان: كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، 5086 - 5159. مسترجع من <http://search.mandumah.com.squ.idm.oclc.org/Record/114918>
54. السيد، ريم أحمد أحمد. (2021). المعوقات التي تواجه الجمعيات الأهلية في تحقيق إعادة الهيكلة: دراسة مطبقة على مجالس إدارات الجمعيات الأهلية ببندر الفيوم. مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية: جامعة الفيوم - كلية الخدمة الاجتماعية، ع24، 107 - 130. مسترجع من <http://search.mandumah.com.squ.idm.oclc.org/Record/1181691>
55. القرني، ريهام مدحت محمد. (2021). التحديات التي تواجه الجمعيات الأهلية في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة مطبقة على العاملين بالجمعيات الأهلية. مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية: جامعة الفيوم - كلية الخدمة الاجتماعية، ع22، 231 - 254. مسترجع من <http://search.mandumah.com.squ.idm.oclc.org/Record/1117821>
56. دهينة، لطفي. (2018). دور العمل التطوعي في تنمية ثقافة المواطنة وتعزيز قيم التضامن المجتمعي. مجلة العلوم القانونية والسياسية، م9، ع2، 248-261. مسترجع من: <https://www.asjp.cerist.dz/en/downArticle/110/9/3/72230>
57. البوسعيد، راشد حمد بن حميد. (2006). العمل التطوعي في المجتمع العماني (الواقع وآليات التفعيل): دراسة ميدانية. شؤون اجتماعية: جمعية الاجتماعيين في الشارقة، مج23، ع89، 9 - 62. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/17404>
58. الهيتي، نوزاد عبد الرحمن. (2006). المنظمات غير الحكومية في دول مجلس التعاون الخليجي: الواقع الراهن والتحديات المستقبلية. آفاق اقتصادية: اتحاد غرف التجارة والصناعة - مركز البحوث والتوثيق، مج27، ع105، 75 - 93. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/274803>
59. العنزي، عزيزة عقاب مشعان. (2020). التحديات التي تواجه الاستدامة المالية في الجمعيات الأهلية وسبل مواجهتها. مجلة جامعة أم القرى للعلوم الاجتماعية: جامعة أم القرى، مج13، ع1، 80 - 148. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1139354>

60. محمد، حمدان طاهر. (2021). تصور تخطيطي مقترح لتفعيل مشاركة الشباب الجامعي في العمل التطوعي. مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية: جامعة أسوان - كلية الخدمة الاجتماعية، مج2، ع56، 367-398. مسترجع من: https://dss.journals.ekb.eg/article_201943_3d8fe5743d071268d96a7e7b031d5c05.pdf
61. الود، حبيب. (2020). العمل التطوعي لدى الشباب عبر شبكات التواصل الاجتماعي صفحة الفيس بوك «ناس خير» أنموذجاً. المجلة الجزائرية للأمن الإنساني، م02، ع01، 524-504. مسترجع من: <http://193.194.91.150:8080/en/downArticle/474/6/1/140660>
62. حريري، هند حسين محمد. (2017). واقع العمل التطوعي في مجال البحث العلمي عبر شبكات التواصل الاجتماعي لطالبات كلية التربية بجامعة جدة. مجلة التربية: جامعة الأزهر - كلية التربية، ع173، ج2، 284 - 326. مسترجع من <http://search.mandumah.com.squ.idm.oclc.org/Record/883449>
63. نجم، منور عدنان محمد، ونجم، إيمان عدنان. (2013). أسباب عزوف الشباب الجامعي عن العمل التطوعي. أعمال المؤتمر الدولي الأول لعامة شؤون الطلبة: طلبة الجامعات الواقع والآمال: الجامعة الإسلامية بغزة، غزة: الجامعة الإسلامية - عمادة شؤون الطلبة، 208 - 241. مسترجع من <http://search.mandumah.com.squ.idm.oclc.org/Record/773213>
64. إلياس، يوسف. (2013). التنظيم القانوني في دول مجلس التعاون. سلسلة الدراسات الاجتماعية: المكتب التنفيذي لمجلس الوزراء الشؤون الاجتماعية بدول مجلس التعاون لدول الخليج العربية، ع74، 291-1. مسترجع من: <https://gulfpolicies.org/attach-ments/old/article/2647/%D8%A7%D9%84%D8%AA%D9%86%D8%B8%D9%8A%D9%85%20%D8%A7%D9%84%D9%82%D8%A7%D9%86%D9%88%D9%86%D9%8A%20%D9%84%D9%84%D8%AC%D9%85%D8%B9%D9%8A%D8%A7%D8%AA%20%D8%A7%D9%84%D8%A3%D9%87%D9%84%D9%8A%D9%87.pdf>
65. الجبلانية، عهود. (2021). مراجعة قانون الجمعيات الأهلية وحوكمة القطاع المدني لتحقيق رؤية 2040. جريدة عُمان، مسترجع من: <https://www.omandaily.om/>
66. عبدربه، مجدي مصطفى. (2014). التحديات الإدارية التي تواجه الجمعيات الخيرية وسبل مواجهتها دراسة تطبيقية على عينة من الجمعيات الخيرية في سلطنة عمان. مجلة الآداب والعلوم الاجتماعية، جامعة السلطان قابوس، مسترجع من: https://www.researchgate.net/publication/319372035_The_Administrative_Challenges_Facing_Charity_Organizations_and_Methods_of_Confronting_Them_A_Study_on_a_Sample_of_Omani_Charity_Organizations/fulltext/59a73c9b4585156873cfd132/The-Administrative-Challenges-Facing-Charity-Organizations-and-Methods-of-Confronting-Them-A-Study-on-a-Sample-of-Omani-Charity-Organizations.pdf
67. الحاييس، عبدالوهاب جودة، الذهلي، نهى (2015) المعوقات الثقافية التي تواجه الفرق الأهلية في مجال التنمية في سلطنة عُمان. دراسات في التنمية والمجتمع، (3)، ص. 349-368.
68. الحارثي، أسماء (2016). مؤسسات العمل التطوعي وتوزيعها الجغرافي في سلطنة عمان. (رسالة ماجستير)، كلية الآداب والعلوم الاجتماعية، جامعة السلطان قابوس، سلطنة عمان.
69. الهنائي، مريم (2014). دور الجمعيات الأهلية في تحسين نوعية حياة المرأة العمانية: «دراسة ميدانية مطبقة على محافظة مسقط» (رسالة ماجستير)، كلية الآداب والعلوم الاجتماعية، جامعة السلطان قابوس، سلطنة عمان.
70. الكمالي، يحيى بن محمد (2017). دور مؤسسات المجتمع المدني في دعم المشاركة المجتمعية لتنمية المجتمعات المحلية بسلطنة عمان (رسالة للحصول على درجة الدكتوراة)، جامعة عين شمس، جمهورية مصر.
71. النجار، أمل بنت يوسف (2020). آليات المنظمات غير الربحية في استثمار المتطوعين وفقاً لرؤية 2030. مكتبة الملك فهد الوطنية.
72. بركات، وجدي (2005). تفعيل الجمعيات الخيرية التطوعية في ضوء سياسات الإصلاح الاجتماعي بالمجتمع العربي المعاصر، جامعة حلوان، المؤتمر العلمي الثامن عشر 16-17/ 3/2005.
73. الضامن، منذر. (2007). أساسيات البحث العلمي، ط (1)، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
74. بدر، أحمد أنور. (1994). أصول البحث ومناهجه، ط (1)، الكويت: المكتبة الأكاديمية.
75. الطريف، غادة بنت عبد الرحمن. (2019). إسهام برامج العمل الخيري في تحقيق التنمية المستدامة. مجلة الجامعة الإسلامية للبحوث الإنسانية، 27 (2).
76. عباس، منير (2019). آثار الحوافز المادية والمعنوية في أداء العاملين دراسة حالة «الجامعة السّوريّة الخاصّة». مجلة جامعة

- دمشق للعلوم الاقتصادية والسياسية، 35 (1)، 1-40.
77. جمعة، شيماء عز الدين زكي. (2018). تقييم فاعلية استخدام الاتصال التسويقي المتكامل في الجمعيات والمؤسسات الخيرية. *المجلة المصرية لبحوث الرأي العام*, 17(2), 213-269.
78. عيسى، ياسر حسني (2019). محددات الاستدامة المالية للمنظمات غير الربحية الفلسطينية في محافظة بيت لحم (رسالة ماجستير). جامعة القدس.
79. الخالدي، جميلة بنت محمد. (2021). حوكمة القطاع غير الربحي ودورها في التنمية الاجتماعية دراسة ميدانية على الجمعيات الأهلية بمدينتي الرياض والدمام. *مجلة البحوث والدراسات الاجتماعية*, 1 (2)، 111-139.
80. الشعبي، خالد: الخطيب، ياسر: كوثر، عصام (2016)، تقييم دور الجمعيات الخيرية في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر المتبرعين والمستفيدين. *مجلة جامعة الملك عبد العزيز* 3 (2)، 1-44.
81. محمد، علي محمد (1986). علم الاجتماع والمنهج العلمي. الإسكندرية: دار المعارف الجامعية.
82. شحاتة وآخرون (1424). معجم المصطلحات التربوية والنفسية. القاهرة: الدار المصرية اللبنانية.
83. النهاري، عبد العزيز، والسريحي، حسن (2002). مقدمة في مناهج البحث. جدة : دار خلود.
84. عبيدات، ذوقان: عدس، عبدالرحمن عبدالحق، كايد (1418). البحث العلمي مفهومه وأدواته وأساليبه. عمان: دار الفكر.

* المراجع الأجنبية:

85. Alam, P. A. (2017). Measuring Organizational Effectiveness through Performance Management System and Mck-insey's 7 S Model. *Asian Journal of Management*, 8(4), 1280-1286.
86. Antlöv, H., Brinkerhoff, D. W., & Rapp, E. (2010). Civil society capacity building for democratic reform: Experience and lessons from Indonesia. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 21(3), 417-439.
87. Edwards, M. (2011). Introduction: Civil society and the geometry of human relations. In *The Oxford handbook of civil society*.
88. Forhad, Ahmed & Hassan, Azizul (2013) The Role of NGOs in The Sustainable Development in Bangladesh. *Present Environment and Sustainable Development*, (2), pp. 59- 72.
89. Heinrich, V. F. (2005). Studying civil society across the world: Exploring the thorny issues of conceptualization and measurement. *Journal of Civil society*, 1(3), 211-228.
90. Kaldor, mary (2003). Civil society and accountability. *Journal of human development*, 4(1), p4-2.
91. KALTON, G and MOSER C. (1971). "Survey Methods in Social Investigation.", Second edition. London: Heinemann.
92. Lewis, D. (2002). Civil society in African contexts: Reflections on the usefulness of a concept. *Development and change*, 33(4), 569-586.
93. Mercer, C. (2002). NGOs, civil society and democratization: a critical review of the literature. *Progress in development studies*, 2(1), 5-22.
94. Nikkhah, H. A; Redzuan. M. B. (2010) The Role of NGOs in Promoting Empowerment for Sustainable Community. *Journal of Human Ecology*, (2), pp. 85-92.
95. Rachel Newcomb, "Singing to So Many Audiences': Negotiations of Gender, Identity, and Social Space in Fes, Morocco" (Princeton University, 2004).
96. Thomas, Basil John. (2020). Organizational resilience of NGOs in Oman. *GIS Business*, 14(6), 1097-1117. Retrieved from <https://gisbusiness.org/index.php/gis/article/view/16858>.
97. Thompson, Steven K. (2012). Sampling. United State: John Wiley and Sons.
98. Principi, A., Warburton, J., Schippers, J., & Rosa, M. D. (2012). The role of work status on European older volunteers' motivation. *Research on Aging*, 35(6), 710-735.

الملاحق



دليل الأسئلة:

دراسة واقع الجمعيات الأهلية وتعزيز دورها في المجتمع العماني

فريق العمل:

وزارة التنمية الاجتماعية

جامعة السلطان قابوس

جمعية الاجتماعية العمانية

2021م

الموضوع	المحور الرئيسي	الأسئلة المقترحة	الوقت التقريبي
الترحيب		الترحيب والتعريف بالمجموعة وهدفها وبث روح الاطمئنان، والتذكير بأهداف الدراسة وآلية تنفيذها، وتقديم نبذة عن البحث، بحيث نبين وجود استراتيجية لتطوير عمل مؤسسات المجتمع المدني، لذلك ضروري الأمور كما هي.	2 د
البيانات الأولية		تدوين البيانات الأولية لأعضاء الجماعة يتم من خلال البرنامج Zoom	0 يدون المعلومات والمدون يضعها في استمارة التفريغ
أسئلة تمهيدية		مناقشة بسيطة عن المجتمع الأهلي في عُمان؟ او ممكن سؤال للوالي مثلاً: كيف العلاقة بينكم وبين المجتمع الأهلي؟ كيف ترون واقع المجتمع المدني في السلطنة؟	3 د
النظام التأسيسي واللوائح التنظيمية للجمعية	الهيكل التنظيمي والنظام التأسيسي: الأدوار داخل الهيكل التنظيمي: العلاقة بين الفروع والجمعية:	كيف ترون البناء الهيكلي لمؤسسات المجتمع الأهلي؟ لجان؟ فرق تطوعية؟ نظام إداري خاص للجمعية؟ إلى أي مدى أعضاء مجلس الإدارة يعرفوا أدوارهم بشكل واضح؟ ما هي معوقات التوسع في الجمعيات والفروع؟	5 دقيقة
الخدمات الرئيسية للجمعية	الخدمات: نوع وحجم التأثير في المجتمع: آليات التعامل مع الظروف الطارئة	ما نوع الخدمة التي تقدمها مؤسسات المجتمع الأهلي؟ هل يشارك المجتمع في تقديم الخدمات؟ ما مدى سهولة الإجراءات المتبعة للحصول على الخدمة؟ هل لعمل الجمعية أثر مجتمعي واضح؟ ما هو؟ ما مدى استجابة الجمعيات للظروف الطارئة؟ هل للجمعيات دور في الظروف الطارئة؟ كيف يمكن لها ان تساعد في هذه المشكلة؟	5 د
الاستراتيجية:	الرؤية والرسالة: الخط والأهداف	هل توجد رؤية ورسالة استراتيجية للمجتمع المدني؟ هل تضع الجمعيات خطط سنوية بشكل فعال؟ هل تقوم الجمعيات بإعلان الأهداف المراد تحقيقها لجميع الأعضاء وأفراد المجتمع؟ من يشارك في وضع الأهداف؟ وإلى أي مدى ترى بأن هذه الأهداف تمثل تطلعاتهم؟ هل يتم استشارتكم في اعداد الخطط او التنسيق معكم؟ هل توجد تحديات تحول دون تحقيق الأهداف؟ وما هي؟	5 د

5 د	<p>هل يوجد فرع تطوعية ام افراد؟</p> <p>هل يوجد نظام استقطاب؟</p> <p>هل يتوفر لدى أعضاء الجمعيات الكفاءات والجدارات المختلفة؟</p> <p>الى أي مدى تحرص الجمعية على الاستفادة من المهارات المجتمعية؟</p> <p>هل ابتكرت الجمعية خدمات أو نظم حديثة أو برامج إبداعية؟</p>	<p>العلاقة مع الموظفين:</p> <p>استقطاب الكفاءات والعلاقة مع المتطوعين</p>	الموارد البشرية والمهارات
5 د	<p>هل توجد قيم مجتمعية تسعى الجمعيات لتحقيقها؟ قيم التطوع، المواطنة، خدمة المجتمع، العمل الخيري، تمكين وحقوق المرأة، التماسك الأسري، العادات والتقاليد التي تميز الشعب العماني، التنمية المستدامة؟</p> <p>إلى أي مدى يشترك فيها الأفراد مع الجمعيات في القيم والتطلعات؟، (ما مدى قوة هذه القيم لدى أعضاء الجمعية)</p> <p>هل تؤمن الجمعية بقيم التنمية ام ينحصر اهتمامها بالعمل الخيري؟</p>	<p>القيم والتطلعات الأساسية والطموحات:</p> <p>قيم التشغيل والتنمية:</p>	القيم المشتركة
10 د	<p>ماهي التحديات المالية التي تواجهها الجمعيات؟ وماهي الجهات التي ترى بانها قادرة على تذليل هذا التحدي؟</p> <p>ما هي التحديات الثقافية التي تواجه المجتمع؟ الى أي مدى ترى بان ثقافة التطوع وخدمة الآخرين موجودة في ثقافة المجتمع؟</p> <p>هل المجتمع يعطي تمييز لقيم التطوع والعمل الخيري؟</p> <p>ما هي التحديات القانونية التي تواجهها الجمعية؟</p> <p>ما هي التحديات التنظيمية؟ ما هي الطريقة المناسبة لكي يوجد لوائح تنظيمية فعالة في الجمعيات؟</p> <p>ماهي التدخلات التي تقع خارج نطاق عمل الوزارة وتمارسها على المجتمع الاهلي؟</p> <p>ماهي العلاقة مع مؤسسات المجتمع المدني الأخرى؟</p>	<p>مالية:</p> <p>ثقافية:</p> <p>قانونية:</p> <p>تنظيمية: (إذا كانت كافية المناقشة في الفقرات السابقة يمكن تجاوز هذه الفقرة)</p>	التحديات التي تواجه عمل الجمعية والفرص المتاحة
10 د	<p>إلى أي مدى تقوم الجمعية بعقد لقاءات مع القيادات المحلية؟</p> <p>هل تلتقي مع صناع القرار من أجل حل مشاكل المجتمع؟</p> <p>ما هو الدور الذي تقوم به الجمعية من أجل توعية المجتمع بالقضايا العامة والملحة؟</p> <p>كيف تقوم الجمعية لكسب الأهالي لمساندة الجمعية أو قضايا بعينها؟</p> <p>هل تستخدم وسائل التواصل الاجتماعي؟ ما هي الوسائل الأكثر فعالية حسب رأيكم؟</p>	<p>مشاركة المجتمع</p> <p>طرق التواصل مع المجتمع</p>	متطلبات بناء القدرة على الحوار المجتمعي

10 د	<p>ما هي مصادر التمويل المختلفة التي تدعم الجمعيات؟</p> <p>هل يتم الاعتماد على برامج المسؤولية الاجتماعية في الشركات؟</p> <p>هل هناك بعض من الموارد المالية المتاحة تعتمد على التمويل الذاتي؟ كيف؟</p> <p>كيف تقوم الجمعية بعمل دراسة جدوى للمشروعات قبل تنفيذها؟</p> <p>هل تبنى المشاريع بشكل علمي؟</p> <p>هل المشاريع تكون مكتوبة عندما تقدم للشركات؟</p>	<p>مصادر التمويل</p> <p>دراسات الجدوى والمشاريع مبنية بشكل علمي</p>	<p>متطلبات بناء القدرات التمويلية</p>
10 د	<p>العلاقة مع الوزارة: ما هي النقاط التي نحتاجها الجمعيات من الوزارة حسب رأيكم؟</p> <p>الإطار التشريعي: (كيف وضع قانون الجمعيات؟)</p> <p>العلاقة مع الجمعيات الأخرى:</p> <p>الشركاء الاجتماعيين، قادة المجتمع المحلي:</p> <p>مصادر التمويل:</p> <p>التخطيط والتخطيط الاستراتيجي، واعداد المشاريع والبرامج ومسح الاحتياجات المجتمعية:</p>	<p>عملية تعزيز قدرات الجمعية، او الفريق من اجل ان يقوم بدوره المنشود في عملية خدمة المجتمع العماني، هنا نترك لهم الحرية لإضافة ما يرغبون به من كافة المستويات إجرائية والاستراتيجية</p>	<p>المتطلبات والممكنات بشكل عام :</p>

بعض النقاط المهمة للمدون والمسير لنجاح العمل:

- 1- ضرورة مراجعة الدليل من قبل المسير والمدون، وطرح الأسئلة بشكل واضح، وفي حال كانت الإجابات خارج نطاق السؤال يشير المدون إلى ذلك.
- 2- ضرورة الالتزام بالوقت. المقابلة تقسم إلى قسمين، الساعة حول المحاور الأولى، والساعة الثانية للتحديات والممكنات المطلوبة حتى تقوم مؤسسات المجتمع المدني بدورها بأكمل وجه.
- 3- يلخص الميسر بنهاية كل محور الأفكار المهمة من كل طرف على شكل جمل لها معنى ويطلب تايهم عليها، حتى يسهل مهمة المدون.
- 4- ضرورة تغطية كل المحاور، وفي حال تمت التغطية مع محور أخرى يذكر ذلك المسير حتى يعرف المدون بأنه تمت التغطية ويراجع الأفكار بشكل سريع.
- 5- في نهاية كل مقابلة يجتمع المدون والميسر لفترة لا تقل على نفس فترة المقابلة، يراجعوا المقابلة ويصيغوا المعلومات التي تم الحصول عليها.
- 6- السؤال يتعلق بفكرة واحدة،



أداة الاستبانة :

دراسة واقع الجمعيات الأهلية وتعزيز دورها في المجتمع العماني

فريق العمل:

وزارة التنمية الاجتماعية

جامعة السلطان قابوس

جمعية الاجتماعية العمانية

2021م

إلى الأعضاء الأفاضل/ العضوات الفاضلات في الجمعيات الأهلية بسلطنة عُمان ...

يقوم فريق بحثي بوزارة التنمية الاجتماعية بدراسة واقع الجمعيات الأهلية وتعزيز دورها في المجتمع العماني، وذلك بهدف التعرف على الجمعيات الأهلية وتفعيل دورها في المجتمع بما يتناسب مع رؤية عمان 2040 واستراتيجية العمل التطوعي.

ولأننا ندرك تماماً أن لديكم المعلومات المناسبة التي تفيد البحث، فإننا نرجو منكم تكرمًا الاستجابة على هذه الاستبانة، حيث ستستخدم المعلومات الواردة لأغراض البحث العلمي.

المفاهيم المهمة:

المؤسسات الأهلية: هو المصطلح المستخدم في هذه الاستبانة ليعبر عن كلاً من: الجمعيات الخيرية، والجمعية المهنية، والنوادي الاجتماعية، والمؤسسة خيرية، وجمعيات المرأة العمانية، ولجان التنمية الاجتماعية، والفريق الخيري، وكل المؤسسات الأخرى التي قد تقع تحت مظلة قانون الجمعيات الأهلية رقم 14/2000.

الفريق البحثي

أولاً: البيانات الأساسية

1. النوع الاجتماعي:

☐ ذكر ☐ أنثى

2. العمر:

☐ أقل من 30 سنة ☐ من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة ☐ من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة ☐ 50 سنة فأكثر.

3. الجنسية:

☐ عماني ☐ خليجي ☐ عربي ☐ غير ذلك، أذكرها.....

4. المؤهل الدراسي:

☐ دون الثانوية العامة ☐ الثانوية العامة ☐ الدبلوم الجامعي ☐ بكالوريوس ☐ الماجستير ☐ الدكتوراه ☐ غير ذلك، أذكرها.....

5. قطاع العمل:

☐ قطاع حكومي ☐ قطاع خاص ☐ القطاع الأهلي ☐ قطاع الأعمال الحرة ☐ باحث عن عمل ☐ طالب جامعي ☐ غير ذلك، أذكرها.....

6. مقر الإقامة الدائمة:

- | | | |
|--|--|--|
| <input type="checkbox"/> محافظة مسقط | <input type="checkbox"/> محافظة شمال الباطنة | <input type="checkbox"/> محافظة جنوب الباطنة |
| <input type="checkbox"/> محافظة ظفار | <input type="checkbox"/> محافظة شمال الشرقية | <input type="checkbox"/> محافظة جنوب الشرقية |
| <input type="checkbox"/> محافظة الداخلية | <input type="checkbox"/> محافظة البريمي | <input type="checkbox"/> محافظة مسندم |
| <input type="checkbox"/> محافظة الظاهرة | <input type="checkbox"/> محافظة الوسطى | |

7. نوع المؤسسة التي تنتسب إليها كعضو:

- | | | | |
|---|--|--|--------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> جمعية خيرية | <input type="checkbox"/> جمعية مهنية | <input type="checkbox"/> نادي اجتماعي | <input type="checkbox"/> مؤسسة خيرية |
| <input type="checkbox"/> جمعية المرأة العمانية | <input type="checkbox"/> لجنة التنمية الاجتماعية | <input type="checkbox"/> الفريق الخيري | <input type="checkbox"/> غير منتسب |
| <input type="checkbox"/> غير ذلك، أذكرها: | | | |

8. نوع عضويتك في المؤسسة:

- | | | | |
|---|--|-----------------------------------|------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> عضو عماني | <input type="checkbox"/> عضو منتسب غير عماني | <input type="checkbox"/> عضو فخري | <input type="checkbox"/> عضو متطوع |
| <input type="checkbox"/> غير ذلك، أذكرها: | | | |

9. حالة عضويتك في المؤسسة:

- | | | | |
|----------|----------|----------|------------------------|
| عضو مؤسس | عضو سابق | عضو جديد | غير ذلك، أذكرها: |
|----------|----------|----------|------------------------|

10. عدد سنوات انتسابك في المؤسسة:

- | | | |
|---|---|--|
| <input type="checkbox"/> أقل من 5 سنوات | <input type="checkbox"/> من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات | <input type="checkbox"/> من 10 سنوات فأكثر |
|---|---|--|

11. ما مفهومك للعمل التطوعي؟

.....

.....

.....

.....

.....

المحور الأول: الهيكل واللوائح التنظيمية واستراتيجية المؤسسات الأهلية (تم دمج محور الهيكل التنظيمي واللوائح مع محور الاستراتيجية)

م	الفقرات	المقياس				
		درجة كبيرة جداً	درجة كبيرة	درجة متوسطة	درجة قليلة	درجة قليلة جداً
1	تعرفني مؤسستي على نظامها الأساسي ولوائحها التنظيمية وموادها القانونية .					
2	تفعل مؤسستي اختصاصاتها ومهامها وفق الهيكل التنظيمي.					
3	تعمل مؤسستي ضمن لجان أو فرق تطوعية لتحقيق أهدافها.					
4	تضع مؤسستي قواعد تنظيمية واضحة في التعامل مع أعضائها المنتسبين.					
5	تعرفني مؤسستي على حقوقي معها وواجباتي تجاهها.					
6	تسعى مؤسستي إلى موازنة خطة عملها مع رؤية عُمان 2040.					
7	تمتلك مؤسستي رؤية ورسالة واضحة ومعلنة للمجتمع.					
8	تستعين مؤسستي بالخبراء والمختصين في إعداد خططها وبرامجها.					

المحور الثالث: منهجيات العمل والأنشطة الرئيسية للجمعية

م	الفقرات	المقياس				
		موافق بدرجة عالية	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تعمل مؤسستي على البرامج الخيرية والرعاية					
2	تتسم برامج وخدمات مؤسستي بأنها مؤقتة وموسمية					
3	تتركز مؤسستي على البرامج التوعوية والثقافية					
4	توجد لدى مؤسستي خطة عمل واضحة بالإحتياجات الأساسية للمجتمع					
5	تقدم مؤسستي مبادرات في الأزمات المجتمعية والحالات الطارئة					
6	تترك برامج المؤسسة وأنشطتها أثر مجتمعي فعال ونشط					

						7	تبنى مؤسستي شركات فاعلة مع القطاعات (الحكومية، الخاصة، الأهلية)
						8	تسهم مؤسستي في المؤسسات الخليجية، العربية، الدولية في إعداد وتنفيذ برامج وأنشطة مشتركة
						9	تتسم مؤسستي ببساطة إجراءاتها الإدارية في تنفيذ برامجها وتقديم خدماتها للمجتمع

المحور الثالث: نمط الإدارة

م	الفقرات	المقياس				لا أعلم
		درجة كبيرة جداً	درجة متوسطة	درجة قليلة	درجة قليلة جداً	
1	تتيح مؤسستي فرصة الترشح للجميع في مجلس الإدارة.					
2	تتسم علاقة مجلس الإدارة بالتعاون والتكامل.					
3	تشاركني مؤسستي في التخطيط واتخاذ القرارات.					
4	تمتلك مؤسستي القدرة على جمع المال وقبول التبرعات من الأفراد والمؤسسات.					
5	تتابع مؤسستي الأعضاء الأعضاء للإفاء بالتزاماتهم في سداد اشتراكات العضوية.					
6	تتلقى مؤسستي تمويلًا ماديًا من جهات خارج السلطنة.					
7	تخصص مؤسستي جزء من مواردها المالية للإنفاق على البرامج التدريبية.					
8	تمتلك مؤسستي أنظمة إلكترونية مالية ومحاسبية دقيقة.					
9	تعلن مؤسستي عن مصادر توفير الموارد المالية وصرفها بشفافية تامة.					

المحور الرابع: الموارد البشرية والمهارات والقيم المشتركة (دمج محورين)

م	الفقرات	المقياس					لا أعلم
		موافق بدرجة عالية	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	
1	تستقطب مؤسستي العديد من المتطوعين.						
2	تعززني مؤسستي بمكافآت مالية وجوائز معنوية.						
3	تنمي مؤسستي مهاراتي في العمل الأهلي من خلال الورش التدريبية.						
4	تسعى مؤسستي لاستقطاب الكفاءات المجتمعية.						
5	تسعى مؤسستي ليعزز قيم الانتماء والمواطنة لدى منتسبيها.						
6	تهتم مؤسستي بتعزيز قيم الإبداعية والتطويرية لدى منتسبيها.						
7	يتشارك أعضاء مؤسستي في التطلعات والطموح لتحقيق أهدافها.						

المحور الخامس: التحديات التي تواجه عمل الجمعية والفرص المتاحة

م	الفقرات	المقياس				
		موافق بدرجة عالية	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تواجه مؤسستي تحديات مالية نتيجة عدم توفر مصدر دخل ودعم ثابت.					
2	تواجه مؤسستي تحدي لعدم توفر مقر مهيأ للاجتماع والعمل فيه.					
3	تعاني مؤسستي من تداخل الأدوار والأعمال بينها وبين بقية المؤسسات الأهلية.					
4	تواجه مؤسستي من عدم شفافية وتعاون بعض الفئات المحتاجة لخدماتها.					
5	تعاني مؤسستي من تحدي ثقافي لضبابية مفهوم العمل التطوعي في المجتمع.					
6	تعاني مؤسستي من عزوف الفئات المتعلمة والشباب من الانخراط في العمل التطوعي.					
7	تواجه مؤسستي تحديات قانونية للحصول على الموافقات والتصاريح.					
8	وجود قصور في البرامج الاعلامية المحفزة للعمل التطوعي واستدامته.					
9	تواجه مؤسستي تحدي غياب التشبيك الإلكتروني بينها وبين المؤسسات الأهلية ووزارة التنمية الاجتماعية.					
10	تواجه مؤسستي تحدي تقني لحفظ قاعدة بياناتها حول منتسبيها وأنشطتها وبرامجها.					
11	تعاني مؤسستي من غياب منصة موحدة لعملية جمع التبرعات والهبات.					

المحور السادس: متطلبات بناء قدرات المؤسسات الأهلية (دمج محورين الحوار المجتمعي والقدرات التمويلية)

م	الفقرات	المقياس				
		موافق بدرجة عالية	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تعزيز وتفعيل قدرة المؤسسات الاهلية على التشبيك والتواصل عبر القنوات المختلفة.					
2	زيادة الوعي المجتمعي بمفهوم العمل التطوعي عن طريق القنوات الإعلامية التقليدية والحديثة.					
3	توفير الدعم الثابت لجميع المؤسسات الاهلية لضمان استمراريتها.					
4	إتاحة الفرصة للاستثمارات التجارية.					
5	توفير البرامج والورش التدريبية في مجال العمل الأهلي الإداري/ القيادية والفنية ودراسة الحالة ودراسة الجدوى.					

هذا المحور انعكاس لنتائج محور التحديات لذلك نرى بعدم أهمية تواجده في الاستبانة.

المحور السابع: المتطلبات والممكنات بشكل عام

م	الفقرات	المقياس				
		موافق بدرجة عالية	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	إيجاد نظام/ مقيس لتصنيف الجمعيات وفق أهدافها أو طبيعيتها نشاطها.					
2	متابعة ونشر نتائج ومؤشرات الدراسات في القطاع الأهلي على المؤسسات الأهلية.					
3	إيجاد نظام تقييم أداء رؤساء الجمعيات من قبل مجلس الإدارة.					
4	التشريع القانوني للفرق الخيرية للعمل بهامش حرية أكبر في خدمة المجتمع.					
5	إعفاء المؤسسات الأهلية من الضرائب ورسوم بعض الجهات الخدمية.					
6	الأخذ بالاعتبار في القانون الجديد طبيعة ومهام واهداف المؤسسات الأهلية.					
7	إيجاد نظام للشفافية، والحوكمة والمساءلة لمؤسسات الأهلية.					
8	إيجاد سجل للتطوع يتم احتساب ساعات التطوع فيه وربطها ببعض المزايا والمحفزات لتعزيز الانتماء والانضمام للمؤسسات الأهلية.					
9	توفير تسهيلات وامتيازات خاصة بأعضاء المؤسسة بدعم من الوزارة مثل البطاقة الصحية.					
10	وجود موقع إلكتروني لتسهيل إجراءات تسجيل الأعضاء .					

ما مقترحاتك لتعزيز عمل المؤسسات الأهلية بسلطنة عُمان؟

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

تمت الاستبانة



أداة الاستبانة :

دراسة واقع الجمعيات الأهلية وتعزيز دورها في المجتمع العماني

فريق العمل:

وزارة التنمية الاجتماعية

جامعة السلطان قابوس

جمعية الاجتماعية العمانية

2021م

يقوم فريق بحثي بوزارة التنمية الاجتماعية بدراسة واقع الجمعيات الأهلية وتعزيز دورها في المجتمع العماني، وذلك بهدف التعرف على الجمعيات الأهلية وتفعيل دورها في المجتمع بما يتناسب مع رؤية عمان 2040 واستراتيجية العمل التطوعي، ولأننا ندرك تماماً أن لديكم المعلومات المناسبة التي تفيد البحث، فإننا نرجو منكم تكرماً الاستجابة على هذه الاستبانة، حيث ستستخدم المعلومات الواردة لأغراض البحث العلمي.

تعليمات مهمة:

المؤسسات الأهلية: هو المصطلح المستخدم في هذه الاستبانة ليعبر عن كلاً من: الجمعيات الخيرية، والجمعية المهنية، والنوادي الاجتماعية، والمؤسسة خيرية، وجمعيات المرأة العمانية، ولجان التنمية الاجتماعية، والفريق الخيري، وكل المؤسسات الأخرى التي قد تقع تحت مظلة قانون الجمعيات الأهلية رقم 14/2000.

تطبق أداة الاستبانة الحالية على جميع أفراد المجتمع ما عدا الأعضاء المنتسبين للمؤسسات الأهلية.

الفريق البحثي

أولاً: البيانات الأساسية

1. النوع الاجتماعي:

☐ ذكر ☐ أنثى

2. العمر:

☐ أقل من 30 سنة ☐ من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة ☐ من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة ☐ 50 سنة فأكثر.

3. الجنسية:

☐ عُماني ☐ خليجي ☐ عربي ☐ غير ذلك، أذكرها.....

4. المؤهل الدراسي:

☐ دون الثانوية العامة ☐ الثانوية العامة ☐ الدبلوم الجامعي ☐ بكالوريوس ☐ الماجستير ☐ الدكتوراه ☐ غير ذلك، أذكرها.....

5. قطاع العمل:

☐ قطاع حكومي ☐ قطاع خاص ☐ القطاع الأهلي ☐ قطاع الأعمال الحرة ☐ باحث عن عمل ☐ طالب جامعي ☐ غير ذلك، أذكرها.....

6. مقر الإقامة الدائمة:

- | | | |
|--|--|--|
| <input type="checkbox"/> محافظة مسقط | <input type="checkbox"/> محافظة شمال الباطنة | <input type="checkbox"/> محافظة جنوب الباطنة |
| <input type="checkbox"/> محافظة ظفار | <input type="checkbox"/> محافظة شمال الشرقية | <input type="checkbox"/> محافظة جنوب الشرقية |
| <input type="checkbox"/> محافظة الداخلية | <input type="checkbox"/> محافظة البريمي | <input type="checkbox"/> محافظة مسندم |
| <input type="checkbox"/> محافظة الظاهرة | <input type="checkbox"/> محافظة الوسطى | |

7. هل تنتسب حالياً لمؤسسة أهلية؟

- ☐ نعم ☐ لا

8. هل تواصلت مسبقاً مع أحد المؤسسات الأهلية؟

- ☐ نعم ☐ لا

9. إذا كانت الإجابة بنعم، ما سبب تواصلك مع المؤسسات الأهلية؟

(يمكنك اختيار أكثر من استجابة)

- | | | |
|---|---|---|
| <input type="checkbox"/> للتبرع والمساهمة المادية | <input type="checkbox"/> لتلقي الخدمة | <input type="checkbox"/> للتطوع |
| <input type="checkbox"/> للاستفسار عن الخدمات | <input type="checkbox"/> للمشاركة في البرامج التدريبية والورش | <input type="checkbox"/> غير ذلك، أذكرها..... |

10. هل سبق وأن استفدت من البرامج والخدمات التي تقدمها المؤسسات الأهلية؟

- ☐ نعم ☐ لا

11. إذا كانت الإجابة بنعم، ما طبيعة الخدمات والبرامج التي استفدت منها؟

(يمكنك اختيار أكثر من استجابة)

- | | | |
|--|--|---|
| <input type="checkbox"/> مساعدات ومعونات مادية | <input type="checkbox"/> مساعدات ومعونات عينية | <input type="checkbox"/> برامج تدريبية وتأهيلية |
| <input type="checkbox"/> برامج توعوية وثقافية | <input type="checkbox"/> خدمات استشارية | <input type="checkbox"/> غير ذلك، أذكرها..... |

12. ما قنوات التواصل المستخدمة لدى المؤسسات الأهلية عند تقديم خدماتها لك؟

(يمكنك اختيار أكثر من استجابة)

- | | | |
|--|--|--|
| <input type="checkbox"/> مقابلات شخصية | <input type="checkbox"/> زيارات منزلية | <input type="checkbox"/> اتصال هاتفي |
| <input type="checkbox"/> وسائل التواصل الاجتماعي | <input type="checkbox"/> رسائل إلكترونية ونصية | <input type="checkbox"/> المنصات المرئية |
| <input type="checkbox"/> غير ذلك، أذكرها..... | | |

13. ما مصادر معرفتك للخدمات وبارمج المؤسسات الأهلية؟

(يمكنك اختيار أكثر من استجابة)

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> مواقع التواصل الاجتماعي | <input type="checkbox"/> الإعلام التقليدي (الصحف المحلية والبرامج التلفزيونية والإذاعية) |
| <input type="checkbox"/> القارب والصدقاء | <input type="checkbox"/> الإنترنت |
| <input type="checkbox"/> الكتب والمنشورات | <input type="checkbox"/> غير ذلك، أذكرها..... |

14. هل سبق وإن شاركت في تنفيذ أو تقديم برامج وخدمات للمؤسسات الأهلية؟

☐ نعم ☐ لا

15. هل سبق وأن تبرعت أو ساهمت في تمويل بعض البرامج والخدمات التي تقدمها المؤسسات الأهلية؟

☐ نعم ☐ لا

16. ما الطريقة التي تصلك بها أخبار وإعلانات المؤسسات الأهلية التي تتعامل معها؟

☐ البريد الإلكتروني ☐ موقع الجمعية الرسمي ☐ وسائل التواصل الاجتماعي
☐ لا تصلني إطلاقاً ☐ غير ذلك، أذكرها.....

17. ما مدى معرفتك بالخدمات التي تقدمها المؤسسات الأهلية التي تتعامل معها؟

☐ معرفة تامة وكافية ☐ معرفة متوسطة ☐ أعرف عنها قليلاً ☐ لا أعرف عنها شيئاً

المحور الأول: واقع برامج وأنشطة المؤسسات الأهلية من وجهة نظر المجتمع

م	الفقرات	المقياس				
		موافق بدرجة عالية	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
لا أعلم						
1	تسعى المؤسسات الأهلية لتلبية الاحتياجات الفعلية لأفراد المجتمع					
2	تشارك المؤسسات الأهلية أفراد المجتمع في إعداد برامجها وأنشطتها.					
3	تتسم المؤسسات الأهلية بوضوح نشاطها وأهدافها لأفراد المجتمع.					
4	توجه المؤسسات الأهلية برامجها وأنشطتها للفئات المستحقة في المجتمع.					
5	تقدم المؤسسات الأهلية خدمات استشارية تتعلق بالأسرة والمرأة والطفل والأشخاص ذوي الإعاقة،.... إلخ.					
6	تسعى برامج المؤسسات الأهلية لرفع الوعي المجتمعي حول أهمية العمل التطوعي.					
7	تهتم المؤسسات الأهلية بجودة الخدمات التي تقدمها لأفراد المجتمع.					
8	تستخدم المؤسسات الأهلية التطبيقات الإلكترونية الحديثة للتواصل مع أفراد المجتمع.					
9	تسعى المؤسسات الأهلية إلى إقامة مشاريع ذات عائد دائم لأفراد المجتمع.					
10	تقدم المؤسسات الأهلية إلى إقامة مشاريع ذات عائد دائم لأفراد المجتمع.					
11	تقدم المؤسسات الأهلية معلومات كافية عن الخدمات والأنشطة التي تقدمها إلى أفراد المجتمع.					
12	تعلن المؤسسات الأهلية عن مستجدات الأنشطة والبرامج والخدمات التي تقدمها للمجتمع بصفة دورية.					
13	تهتم المؤسسات الأهلية بإصدار ونشر تقارير دورية عن أنشطتها لأفراد المجتمع.					
14	تنشط برامج وأنشطة المؤسسات الأهلية في الأعياد والمناسبات الدينية والأزمات.					
15	تقبل المؤسسات الأهلية الملاحظات الواردة من أفراد المجتمع.					

المحور الثاني: المتطلبات والممكنات اللازمة لتعزيز دور المؤسسات الأهلية من وجهة نظر المجتمع

م	الفقرات	المقياس				
		موافق بدرجة عالية	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
لا أعلم						
1	السعي إلى تقديم الخدمات والبرامج والأنشطة بأساليب حديثة ومبتكرة للمجتمع.					
2	الإهتمام بتنمية مهارات المتطوعين وفقاً للمتغيرات المجتمعية.					
3	تقييم برامج وأنشطة المؤسسات الأهلية بصفة دورية.					
4	التشبيك بين خدمات المؤسسات الأهلية مع بعضها البعض للتقليل من ازدواجية الخدمات المقدمة.					
5	استثمار المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في إقامة البرامج والأنشطة والفعاليات.					
6	وضع ضوابط لتنظيم عملية الإنتساب إلى المؤسسات الأهلية.					
7	إيجاد حوافز تشجيعية وتسهيلات للأعضاء المنتسبين للمؤسسات الأهلية.					
8	تفعيل أنظمة واضحة للمحاسبة والرقابة للمؤسسات الأهلية.					
9	مراعات التوزيع الجغرافي للجمعيات الأهلية بحيث تشمل جميع المحافظات.					
10	تحديث اللوائح والتشريعات والأنظمة التي تضبط عملية تقديم الخدمات.					
11	بناء قاعدة بيانات موحدة للمؤسسات الأهلية وأعضائها والمستفيدين والبرامج والخدمات المقدمة.					
12	تفعيل الإعلام التقليدي والحديث لرفع مستوى التوعية بأهمية العمل التطوعي.					
13	تركيز المؤسسات الأهلية على برامج التمكين والتأهيل بعيد المدى.					
14	السعي لتحقيق استدامة التمويل المادي من خلال تبني مشاريع ذات مردود اقتصادي ذاتي.					
15	تفعيل المسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص بوضع أنظمة وضوابط داعمة لبرامج وخدمات المؤسسات الأهلية.					
16	انشاء صندوق استثماري لجميع المؤسسات الأهلية والسماح لها بالاستثمار التجاري.					
17	إيجاد سجل التطوع، وبالذات للشباب الباحثين عن عمل، تحتسب في نقاط التطوع وتعزز فيها القيم الأخلاقية والوطنية والإجتماعية.					

ما مقترحاتك لتعزيز عمل المؤسسات الأهلية بسلطنة عُمان؟

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

تمت الاستبانة

فريق العمل

م	الاسم	المسمى الوظيفي	الدور
1	أ.د. سعيد بن سليمان الظفري	أستاذ علم النفس التربوي بجامعة السلطان قابوس	رئيس الفريق
2	د. صطوف الشيخ حسين	خبير التخطيط الاستراتيجي بوزارة التنمية الاجتماعية	عضو
3	فهد بن حمد الرحبي	مدير دائرة الدراسات والمؤشرات الاجتماعية	مقرر
4	د. عالية بنت هلال السعدية	جمعية الاجتماعيين العمانية	عضو
5	زيانة بنت عبدالله امبوسعيدية	جمعية الاجتماعيين العمانية	عضو
6	وضحاء بنت شامس الكيومية	جمعية الاجتماعيين العمانية	عضو
7	محمد بن سعود الشعيلي	رئيس قسم التخطيط بدائرة التخطيط والتطوير	عضو
8	رجاء بنت عبدالله المخينية	رئيسة قسم المؤشرات الاجتماعية بدائرة الدراسات والمؤشرات الاجتماعية	عضو
9	نور بنت عوض فاضل	رئيسة قسم جمعيات المرأة العمانية بدائرة الجمعيات وأندية الجاليات	عضو
10	علياء بنت حمد السيابية	رئيسة قسم البرامج والأنشطة الاجتماعية بدائرة شؤون لجان التنمية الاجتماعية	عضو
11	أمل بنت محمد الاغبرية	رئيسة قسم الدراسات والبحوث	عضو

أسماء المشاركين في اجتماع المقابلة البؤرية والفردية

م	الاسم	الجهة
1	د. صطوف الشيخ حسين	وزارة التنمية الاجتماعية
2	فهد بن حمد الرحبي	وزارة التنمية الاجتماعية
3	سليمان بن ساعد العبري	وزارة التنمية الاجتماعية
4	د. نادية بنت علي العجمية	وزارة التنمية الاجتماعية
5	رجاء بنت عبدالله المخينية	وزارة التنمية الاجتماعية
6	أمل بنت محمد الاغبرية	وزارة التنمية الاجتماعية
7	محمد بن سعود الشيعلي	وزارة التنمية الاجتماعية
8	سلطان بن سالم السعدي	وزارة التنمية الاجتماعية
9	أميرة بنت سعيد الحوسنية	وزارة التنمية الاجتماعية
10	أسماء بنت عامر الصواعية	جمعية الاجتماعيين العمانية
11	د. كفال بنت حمود العميري	وزارة التنمية الاجتماعية
12	حكيم بن محمد المخزوم	المديرية العامة للتنمية الاجتماعية بمحافظة ظفار
13	نور بنت حسين مقيبيل	المديرية العامة للتنمية الاجتماعية بمحافظة ظفار
14	هنية بنت سعيد الصباحية	جمعية الاجتماعيين العمانية
15	منى بنت عبدالله النهدي	وزارة التنمية الاجتماعية
16	أزهار بنت ناصر الرواحية	وزارة التنمية الاجتماعية

تم بحمد الله

mosd.gov.om
info@mosd.gov.om

    [mosdOman](#)