

إدارة العمل الإغاثي والإنساني

يحيى السيد عمر



نماء الإعلامية
Namaa Media

إدارة العمل الإغاثي والإنساني

يحيى السيد عمر

الطبعة الثالثة

1447هـ - 2025م

إدارة العمل الإغاثي والإنساني
يحيى السيد عمر

اسم الكتاب
اسم المؤلف

1447هـ - 2025م

الطبعة الثالثة

2025 - 134 - 003207

رقم ترخيص المطبوعات

2025 / 943

رقم الإيداع المحلي

9789927194078

رقم الإيداع الدولي

جميع الحقوق محفوظة للمؤلف

حقوق الملكية الفكرية



دار النشر

الدوحة، قطر

info@namaamedia.com

للتواصل مع دار النشر

www.namaamedia.com

+974 44120314

www.yahyaomar.com

للتواصل مع المؤلف

yahya@yahyaomar.com

@yahyaomarYO





﴿ وَقُلْ رَبِّ زِدْنِي عِلْمًا ﴾

[سورة طه: آية: 114]

اللَّهُمَّ لَكَ الْحَمْدُ أَكْمَلُهُ..
وَلَكَ الشُّنَاءُ أَجْمَلُهُ.. وَلَكَ الْقَوْلُ أَبْلَغُهُ..
وَلَكَ الْعِلْمُ أَحْكَمُهُ.. وَلَكَ السُّلْطَانُ أَقْوَمُهُ.. وَلَكَ الْجَلَالُ أَعْظَمُهُ..
الْحَمْدُ لِلَّهِ بِمَا اخْتَصَّ بِهِ عِبَادَهُ مِنْ سَمْعٍ وَبَصَرٍ وَأَفْنِئَةٍ، وَبِمَا هَيَّأَ لَهُمْ مِنْ
صُفُوفِ الْعِلْمِ، وَبِمَا أَعَانَهُمْ بِهِ عَلَى تَوْثِيقِ خِطَابِهِمْ عَلَى وَجْهِ يَرْضَاهُ..
حَمْدًا كَثِيرًا يَلِيقُ بِجَلَالِ وَجْهِهِ وَعَظِيمِ سُلْطَانِهِ، وَشُنَاءً وَشُكْرًا
وَهُوَ أَهْلُ لِعَظِيمِ الشُّنَاءِ وَالْحَمْدِ وَالشُّكْرِ.

وَصَلِّ اللَّهُمَّ عَلَى الْمَبْعُوثِ رَحْمَةً لِلْعَالَمِينَ نَبِيِّنَا مُحَمَّدٍ،
وَعَلَى آلِهِ وَصَحْبِهِ فِي الْأَوَّلِينَ وَالْآخِرِينَ..
وَفِي الْمَلَأِ الْأَعْلَى إِلَى يَوْمِ الدِّينِ.

شُكْرٌ وَعِرْفَانٌ

وَمَا وُفِّقَ سَعْيِي وَاجْتِهَادِي وَبَحْثِي إِلَّا بِفَضْلِ اللَّهِ وَمِنْتَه؛
فَالْحَمْدُ لِلَّهِ أَوَّلًا وَآخِرًا؛ أَنْ أَيْدَنَا بِنِعَمِهِ..

وَصَادَقَ الشُّكْرُ، وَعَظِيمِ الْاِمْتِنَانِ، لِمَنْ أَسَدَى لِي الْمَشُورَةَ
وَأَعَانَنِي لِاتِّمَامِ هَذِهِ الدَّرَاسَةِ..

وَلَأَسَاتِذَتِي الْكَرَامِ، وَلِمَنْ أَشَارَ إِلَيَّ بِنُصْحٍ أَوْ فِكْرَةٍ..
إِقْرَارًا بِفَضْلِهِمْ وَدَوْرِهِمْ..

فَجَزَاهُمُ اللَّهُ خَيْرًا، وَأَعْلَى مَقَامِهِمْ.

أُهدي هذا الكتاب

إلى والدي -رَحِمَهُ اللهُ- وإلى والدتي..
صَاحِبِي الْفَضْلِ، وَأَبْلَغِ الْأَثَرِ فِي سَابِقِ مَحَطَّاتِ حَيَاتِي وَقَادِمِهَا..

إلى زَوْجَتِي..
رَفِيقَةِ الدَّرْبِ، أَمَانَةِ اللَّهِ عِنْدِي وَوَصِيَّةَ رَسُولِهِ.

وَأَبْنَائِي..
حَصَادِ الْعُمَرِ، وَقُرَّةِ الْعَيْنِ..
فِي حِفْظِ اللَّهِ وَكَلَاءَتِهِ.

مقدِّمة الطَّبعة الثَّالثة

يُمثِّل العمل الإغاثي والإنساني أحد أبرز وجوه التعبير عن القيم الإنسانية المشتركة التي تجمع بين الشعوب والمجتمعات؛ فهو ميدان يُترجم التضامن إلى فعل، والتعاطف إلى مبادرات عملية تُعيد الأمل وتخفِّف من وطأة الأزمات.

ومع أنَّ هذا العمل قائم في جوهره على النوايا الصادقة والرغبة في مساعدة الآخرين؛ إلا أنَّ التجربة أثبتت أنَّ النوايا وحدها لا تكفي، وأن بلوغ الغايات الإنسانية السامية مرهون بإدارة رشيدة ومنظمة قادرة على تحويل الموارد والطاقات إلى نتائج ملموسة ومستدامة.

لقد جاءت هذه الطبعة الثالثة في وقت تتزايد فيه التحديات الإنسانية بشكل لافت؛ حيث شهد اتساع رُقعة النزاعات المسلحة، وتكرار الكوارث الطبيعية بفعل التغيُّرات المناخية، وتفاقم الأزمات الاقتصادية والاجتماعية التي تُثقل كاهل الفئات الأكثر ضعفاً... هذا الواقع يُضاعف من حجم الحاجة إلى العمل الإغاثي، ويجعل من نجاحه أولوية قصوى تتطلب الاهتمام بمساره الإداري والتنظيمي؛ بحيث يصبح قادراً على الاستجابة الفعَّالة والمرنة في مواجهة هذه التحديات المتسارعة.

إنَّ النجاح في المجال الإغاثي لا يُقاس فقط بكمية المساعدات أو سرعة الاستجابة، بل بجودة الإدارة التي تضمن وصول الدعم إلى مستحقِّيه بكفاءة، وتوظيف الموارد بطريقة تُحقِّق أكبر أثر ممكن. فالإدارة العلمية القويمة هي الأداة التي تُحوِّل الجهد الفردي إلى منظومة متكاملة، والمبادرة المتفرقة إلى إستراتيجية شاملة، والنية الخيرة إلى إنجاز واقعي يُحدث فرقاً في حياة الأفراد والمجتمعات. ومن دون هذا البُعد الإداري والتنظيمي، يبقى العمل الإغاثي مُعرَّضاً للتشتُّت وضعف الأثر، مهما بلغ نُبل الأهداف وصدق الجهود.

هذه الطبعة الثالثة لا تقتصر على إعادة طرح الأفكار الأساسية فحسب، بل تسعى إلى إبراز أهمية الإدارة الواعية في ظل تزايد الأزمات وتعقدها، وتؤكد أن الاستثمار في تطوير البنية الإدارية للعمل الإنساني هو استثمار في مستقبل أكثر استقراراً وإنصافاً. فالعمل الإغاثي اليوم لم يعد مجرد استجابة ظرفية، بل غداً ضرورة وجودية ومطلباً حضارياً، يتطلب وعياً عميقاً، والتزاماً صادقاً، وإدارة علمية رصينة تضمن له النجاح والتأثير في خدمة الإنسانية جمعاء.

د. يحيى السيد عمر

الدوحة: جمادى أول 1447هـ / نوفمبر 2025م

مقدّمة الطّبعة الثّانية

بحمد الله -تعالى- وتوفيقه وكرمه ومنّه، بعد صدور الطبعة الأولى من هذا الكتاب «إدارة العمل الإغاثي والإنساني» لاقى انتشاراً وإقبالاً واسعاً بفضل الله -سبحانه وتعالى-، وترك آثاراً متميّزة وانطباعات جيّدة عند القُراء الكرام؛ نظراً لما احتواه الكتاب من تأصيل للعمل الإغاثي والإنساني، والإحاطة بأصول هذا العمل، وإبراز ماهيّته وأخلاقيّاته، وشروط وطبيعة القائمين عليه؛ وتأكيدِه على أنّ فلسفة العمل الإنساني تقوم في الأساس على فكرة خُلُوه من الرّيح والعائد؛ حيث يحرص العامل في مضمار العمل الإنساني على تقديم الإيثارِية على الأنانيّة، والبذل على الكسب، في مُعالجة المشكلات الحياتيّة للمجتمعات.

ومع كثرة التّهديدات التي تطال البشريّة في الآونة الأخيرة؛ جرّاء الحروب أو الكوارث، أو تفسّي الأوبئة، لا يمكن إنكار الدّور الكبير الذي تقوم به منطّمات العمل الإغاثي والإنساني في التّصدّي لهذه التّهديدات، والحدّ من آثارها، والمُسارعة إلى تقديم الدّعم للمتضرّرين من هذه الأحداث المتنوّعة.

تؤكد الطبعة الجديدة من الكتاب مُساهمة العمل الإغاثي والإنساني في نهضة المُجتمعات، لا سيّما وأنّ القطاع الإنساني بات يُمثّل قطاعاً مهمّاً في عدد من الدّول في جميع أنحاء العالم؛ حيث يُقدّم خدمات كثيرة في مجالات عدّة.

وعليه، فلا ينبغي إغفال التّطوّرات المتلاحقة التي يشهدها العمل الإغاثي والإنساني بصورة مطّردة؛ حيث يشهد طفرات متسارعة في آليّاته ووسائله ومعاييرِه، بفعل التّغيّرات التي تحدث في الاحتياجات الاجتماعيّة للشّعوب، فتجاوزت أهدافه حدود تقديم الرعاية الاجتماعيّة للمواطنين ليقترحم أساس العمليّة التّنمويّة لهذه المُجتمعات، ولذلك يُعدّ من الرّكائز الأساسيّة لتحقيق الاستقرار الاجتماعي والاقتصادي والسياسي وتعزيز التّنمية بمختلف صُورها.

ولا شك أن نجاح أي عمل يكون مرهوناً بالتعرّف على مشكلاته ومُعَوّقاته وطرق تذليلها؛ ولذلك فإنّ عمليّة التعرّف الدّقيق على خريطة مُعَوّقات العمل الإغاثي والإنساني تُعتبر تمهيداً لبحث سُبُل مواجهتها، ولا يكون ذلك إلّا بتسجيل الخبرات الإغاثيّة والإنسانيّة الميدانيّة وتوثيقها، مع وجود جهات بحثيّة عربيّة ودوليّة مُهتمة باستقراء تلك المُعَوّقات وصياغتها صياغة بحثيّة، وقد ناقشتها هذه الطّبعة باستفاضة.

ونسأل الله -تبارك وتعالى- أن يُكلّل جهود القائمين على العمل الإغاثي والإنساني بالتوفيق والسّداد، وأن يتقبل منّا ومنهم صالح الأعمال.

د. يحيى السيّد عمر

إسطنبول - شعبان 1443هـ / مارس 2022م

مقدمة الطبعة الأولى

يُعدّ العمل الإغاثي والإنساني واحداً من أنبل صُور التضامن الإنساني، فهو تجسيد حي للقيم الإنسانية التي تدعو إلى التعاون، والتكافل، وإعلاء شأن الكرامة الإنسانية. وفي عالم يشهد تزايداً في حجم الأزمات، سواء كانت ناجمة عن كوارث طبيعية أو صراعات أو أزمات اقتصادية واجتماعية، يبرز هذا العمل كحاجة مُلحة وضرورة لا غنى عنها لضمان الحد الأدنى من مُقومات الحياة للمتضررين والفئات الأكثر هشاشة.

لكن نجاح الجهد الإغاثي لا يُقاس بالنوايا الحسنة وحدها، فالمبادرات النبيلة مهما كانت عظيمة قد تفقد أثرها إن لم يتم إدارتها وفق أسس علمية راسخة ومنهجيات إدارية وتنظيمية واضحة.

من هنا فإن الإدارة الرشيدة للعمل الإنساني هي التي تُحوّل الجهد التطوعي والنية الخيرة إلى إنجازات ملموسة تُحقّق أهدافها وتبلغ غاياتها، عبر التخطيط السليم، والتنسيق الفعّال، وتوظيف الموارد بالشكل الأمثل. فالمجال الإغاثي، بما يحمله من مسؤوليات ضخمة وضغوط متزايدة، لا يحتمل العشوائية أو الارتجال، بل يتطلب مهنية عالية تقوم على معايير الجودة والشفافية والفاعلية.

العمل الإغاثي والإنساني ليس مجرد استجابة آنية للأزمات، بل هو عملية متكاملة تسعى إلى بناء القدرة على الصمود، وتعزيز روح التضامن، وترسيخ ثقافة المسؤولية المشتركة بين الأفراد والمجتمعات. فهو يربط بين الحاضر والمستقبل؛ إذ لا يقتصر دوره على سدّ الاحتياجات الطارئة، وإنما يمتدّ ليؤسّس لبيئة أكثر قدرة على مواجهة الأزمات المقبلة والتخفيف من آثارها.

وبهذا المعنى، فإن إدارة هذا العمل وفق أسس علمية ومنهجية لا تضمن فقط نجاح التدخلات في المدى القصير، بل تؤسس أيضاً لمسار طويل الأمد من التنمية الإنسانية المستدامة، التي تعكس قيم العدالة والرحمة والكرامة لكل إنسان. وفي ظل تزايد حجم الكوارث الطبيعية وتفاقم الأزمات السياسية والاجتماعية في مختلف أنحاء العالم، لم يعد العمل الإغاثي مجرد مبادرة استثنائية، بل تحول إلى أولوية إنسانية ومجتمعية تتطلب استدامة في الأداء ورؤية إستراتيجية بعيدة المدى.

ومن هنا، فإن الكتاب يسعى إلى إلقاء الضوء على هذا الجانب الحيوي، مؤكداً أن بلوغ الأهداف الإنسانية النبيلة رهين بإدارة علمية واعية قادرة على تحويل الجهد إلى أثر، والنية إلى إنجاز، والتحديات إلى فرص حقيقية لبناء مستقبل أكثر إنسانية وعدلاً.

د. يحيى السيد عمر

إسطنبول: رجب 1442هـ/ مارس 2021م

الفصل التمهيدي

يرتبط جوهر العمل الإغاثي والإنساني بجوهر الإنسان نفسه، فهو مُسْتَقَى ومُسْتَمَد من كلمة الإنسان، ومُرتَبَط ارتباطاً وثيقاً وعضوياً بميل بني البشر الفطري لمد يد العون للآخرين؛ فهو قديم قديم قدم الإنسان، فلا يمكن تحديد نقطة زمنية ما نشأ عندها هذا العمل، ولا يمكن القول بأنه نتاج فكرة ما أو إلهام مُحدد، ولا يمكن الادعاء بأسبقية فرد أو شعب أو حضارة في الوصول إليه، فهو وليد ذات الإنسان، ونتاج تفاعل فطرة البشر مع بذرة الخير المغروسة بداخلهم، فهو تجسيد لانتماء الإنسان لأبناء جلدته، ومُقاسمته لمآسيهم ومُصابهم؛ هذا على صعيد العمل الإنساني كفكرة ونهج عام وسلوك بشري.

أمّا فيما يتعلّق بالعمل الإغاثي والإنساني في إطاره المؤسسي، فهو يتفرّد عن غيره من قطاعات العمل الأخرى بأنّه لم يشهد مخاض ولادة، ولم يأت نتيجة لتحوّلات بيئية واجتماعية كبرى؛ فقطاع الأعمال الرّبحية بمفهومه الحالي هو نتاج تحوّلات اجتماعية واقتصادية كبرى أتت في أعقاب الثورة الصناعيّة (1)، وما تلاها من مفاهيم اجتماعية محدّثة كنظرية العقد الاجتماعي (2) وغيرها؛ وحتى القطاع الحكومي كان

1. الثّورة الصناعيّة: هي انتشار الآلات محلّ العمل اليدوي، شهدت بلدان أوروبا الغربيّة خلال القرن الثّامن عشر نهضة علميّة شاملة فتنوّعت الأبحاث والتجارب لتشمل مختلف فروع العلم ولتؤدّي إلى اختراعات واكتشافات مهمّة كانت السّبب المباشر في قيام الثورة الصناعيّة خلال القرن الثّاسع عشر، وكان لها الأثر البالغ على الحياة الاقتصاديّة والاجتماعيّة والسّياسيّة سواء في أوروبا أو خارجها، أوّل ظهورها كان باختراع الآلة النّجاريّة في إنجلترا في القرن الثّامن عشر والثّاسع عشر، وانتقلت بعد ذلك إلى دول غرب أوروبا، ومن ثمّ إلى جميع أنحاء العالم، وقد كانت إنجلترا الدّولة الأولى التي ظهرت فيها الثورة لعدّة أسباب: منها أنّها كانت قويّة اقتصاديّاً، وأنّها تتوفّر على موقع جغرافي مهمّ، كما أنّها كانت مُعزّلة عن الصّراعات في أوروبا، موقع ويكيبيديا الموسوعة الحرة، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/DmfTy>
2. العقد الاجتماعي: هو نظريّة أو نموذج تبلّور في عصر التنوير، ويهتمّ عادةً بمدى شرعيّة سلطة الدّولة على الأفراد، تنادي نظريّة العقد الاجتماعي بالتحديد بأنّ الأفراد يُقبّلون بشكل ضمني أو صريح أن يتخلّوا عن بعض حريّاتهم ويخضعوا لسلطة الحاكم (أو لقرار الأغليّة) مقابل حماية بشيّة حقوقهم، ومن ثمّ فإنّ العلاقة بين الحقوق الطبيعيّة والشرعيّة هي في العادة مبحث من مباحث نظريّة العقد الاجتماعي، وقد أخذ المصطلح اسمه من كتاب العقد الاجتماعي لجان جاك روسو الذي ناقش فيه هذا المفهوم، موقع ويكيبيديا الموسوعة الحرة، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/2M8dc>

نتيجةً لظهور مفهوم الدولة، أمّا العمل الإغاثي والإنساني فلم يكن بحاجة لمخاض ولادة، ولا لتحولات اقتصادية أو اجتماعية تمهد لظهوره، بل ظهر للعلن في منتصف القرن التاسع عشر، وذلك كله لكونه فكرة متأصلة في الإنسان، لم يمهد له إلا إنسانية الإنسان، ولم يُعبد الطريق أمامه إلا إحساس الفرد ببني جنسه.

إنّ عالمنا الحالي يموج بالفتن والصراعات، وتلتهت به الحروب والنزاعات من شرقه لغربه ومن شماله لجنوبه، ناهيك عن التحديات والكوارث الطبيعية، وما تخلفه وراءها من مأس بشريّة؛ الأمر الذي يجعل من العمل الإغاثي والإنساني زورق نجاة للبائسين، وعروة أمل للمستضعفين، تعلّق عليه آمال كبيرة، وتناط به مهام جسيمة، وحري به أن يكون كذلك، وهو وليد الإنسانية، وقرين مبادئها، لذلك كله ستكون دراستنا هذه موجهة لدراسة هذا العمل؛ متناولين جوانبه كافة، مُقَلِّبين ثنياه، باحثين عن كل ما من شأنه تحسين هذا العمل السامي، وسدّ ثغراته وتصويب عثراته.

وتسعى هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على مفهوم العمل الإغاثي والإنساني، بإطاره المؤسسي، والذي يتضمّن الخدمات الإغاثية والإنسانية التي تقدّمها مختلف المنظمات الإغاثية والإنسانية المحليّة والإقليمية والدوليّة، فالإطار المؤسسي للعمل الإنساني هو الإطار الفعّال، ففي واقعنا الحالي تنخفض فاعليّة العمل الفردي خاصّة مع اشتداد وتعاظم الكوارث الطبيعيّة والبشريّة، وفي ظلّ التزايد المطرد في أعداد المتضرّرين تظهر أهميّة العمل المؤسسي المنظم القادر على النهوض بأعباء هذه المهام المُلقاة على عاتق المنظمات الإغاثية والإنسانية.

كما تتناول الدراسة مراحل التطوّر التاريخي للعمل الإغاثي والإنساني خلال العصور المختلفة، والحضارات المتلاحقة، وُصُولاً للمفهوم الحالي، فكما أسلفنا فإنّ هذا العمل ليس وليد اليوم ولا لحظة مُحدّدة ولا استجابة لحدّث ما، فلم تشهد حضارة ما غياب هذا المفهوم، مع اختلاف وسائل وسبل القيام به، فعاليّة الحضارات القديمة اعتمدت على دور العبادة والمعابد في تقديم الخدمات الإنسانية للمُحتاجين، مروراً بالظهور المؤسسي له في منتصف القرن التاسع عشر، والتطوّرات المُتسارعة التي صاحبتّه بعد الحرب العالميّة الثانية، كنتيجة حتميّة لتزايد ضحايا الصراعات والنزاعات، والكوارث الطبيعيّة الناجمة عن التغيّرات المناخية العالميّة.

وتُعرِّج الدراسة كذلك الأمر على مصادر التمويل التي تعتمد عليها المنظمات الإغاثية والإنسانية لتغطية أنشطتها ومشاريها وخدماتها، مُتَطَرِّقاً للمصادر الإسلامية في التمويل التي سَنَها وشرعها الإسلام والتي ما تزال مُعْتَمَدة في عصرنا الحالي، وتُلقي الدراسة الضوء على المصاعب والعقبات التمويلية التي تعاني منها غالبية المنظمات الإنسانية في العالم، فالتمويل هو عصب العمل الإنساني، وغياب أو قصور هذا التمويل سيقود لا محالة لتراجع فاعلية هذا العمل.

وتُوصِّل الدراسة فقهيًا للعمل الإغاثي والإنساني؛ من خلال بيان موقف الإسلام من العمل الإغاثي والإنساني، والذي جاء في القرآن الكريم والسنة بصيغ شتى، بعضها أمر به أو ترغيب فيه، وبعضها نهي عن ضده أو تحذير منه، بعضها مدح لفاعلي الخير، وبعضها ذم لمن لا يفعل فعلهم، بعضها يُثني على فعل الخير في ذاته، وبعضها يثني على الدعوة إليه، أو التعاون عليه، أو التناقص فيه؛ ففي الدعوة لفعل الخير قال تعالى: ﴿وَأَفْعَلُوا الْخَيْرَ لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ﴾ [الحج: 77]، وقال: ﴿وَمَا يَفْعَلُوا مِنْ خَيْرٍ فَلَنْ يُكْفَرُوهُ﴾ [آل عمران: 115]. وفي قول الخير قال تعالى: ﴿وَقُولُوا لِلنَّاسِ حُسْنًا﴾ [البقرة: 83]، وفي الحديث: "من كان يؤمن بالله واليوم الآخر فليقل خيراً أو ليصمت" (1).

وفي ميدان المسارعة إلى الخير والعمل الإنساني قال تعالى: ﴿وَسَارِعُوا إِلَى مَغْفِرَةٍ مِنْ رَبِّكُمْ وَجَنَّةٍ عَرْضُهَا السَّمَاوَاتُ وَالْأَرْضُ أُعِدَّتْ لِلْمُتَّقِينَ*الَّذِينَ يُنْفِقُونَ فِي السَّرَّاءِ وَالضَّرَّاءِ﴾ [آل عمران: 133، 134]، وفي وصف بعض مؤمني أهل الكتاب: ﴿يُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَيُسَارِعُونَ فِي الْخَيْرَاتِ﴾ [آل عمران: 114]، وفي وصف أهل الخشية من ربهم: ﴿أُولَئِكَ يُسَارِعُونَ فِي الْخَيْرَاتِ وَهُمْ لَهَا سَابِقُونَ﴾ [المؤمنون: 61] (2).

1. أخرجه البخاري (2240/5)، رقم (5673)، ومسلم (69/1)، رقم (48).
2. القرضاوي، يوسف. أصول العمل الخيري في الإسلام في ضوء النصوص والمقاصد الشرعية، القاهرة، دار الشروق، 2008م.

فما من شك أنَّ العمل الإغاثي والإنساني مُرتبَط بالديانات بشكلٍ عامٍّ؛ لأنَّه يتلَمَّس حاجات النَّاس ويسعى إلى تحقيقها في الحال والاستقبال، ممَّا يُحقِّق غاية مقصده فيما عُرِف في أصول الفقه بالضرورات الخمس، والتي اتَّفقت عليها جميع الشرائع السماوية، وهي؛ حفظ الدين، وحفظ النَّفس، وحفظ العقل، وحفظ النَّسل، وحفظ المال(1).

وهنا ينعطف البحث إلى أهداف العمل الإغاثي والإنساني؛ من خلال التعرف على آثار تفعيل العمل الإغاثي والإنساني في المُجتمعات ودورها في تحقيق التنمية والأمن للمجتمع، فالدَّول لا تتَمَكَّن دائماً من سدِّ احتياجات أفراد المُجتمع والاستجابة لهم في الوقت المناسب، وهو ما يُبرز دور منظمات العمل الإغاثي والإنساني، لما تتميَّز به من مرونة وفاعليَّة وقدرة على الحركة والعمل في أصعب الظروف وأشدَّ الأوقات.

إنَّ انتشار العمل الإغاثي والإنساني في المُجتمع يُؤدِّي إلى إتاحة الفرصة للمواطنين لتأدية الخدمات بأنفسهم، ممَّا يقلِّل من حجم المشكلات الاجتماعية. كما أنَّ العمل الإنساني مُؤسَّر على انتشار الجانب الإنساني في المجتمع، وتعميق روح التكافل بين النَّاس، وتعزيز لانتماء الشباب ومشاركتهم في الفعاليَّات المجتمعية، فضلاً عن مَيِّزة تنمية القُدَّرات والمهارات الشَّخصية، وإتاحة الفرصة للتعرف على نظم الخدمات في المُجتمع والتعبير عن آرائهم وأفكارهم في القضايا العامة.

1. قال الشَّاطبي: تكاليف الشَّريعة ترجع إلى حفظ مقاصدها في الخلق، وهذه المقاصد ثلاثة أقسام: ضرورية، وحاجية وتحسينية، والضرورية: هي التي لا بدَّ منها في قيام مصلح الدين والدُّنيا. والحفظ لها يكون بأمرين: أحدهما ما يقيم أركانها ويثبت قواعدها وذلك مراعاتها من جانب الوجود، والثاني ما يدرك عنها الاختلال الواقع أو المَتَوَقَّع فيها وذلك مراعاتها من جانب العدم، وحفظ النَّفس والعقل من جانب الوجود كتناول المأكولات والمشروبات والملبوسات والسكنونات ممَّا يتوقَّف عليه بقاء الحياة، ومجموع الضروريات خمسة: حفظ الدين، والنَّفس والعقل، والنَّسل، والمال. يُنظر: أبو إسحاق الشَّاطبي في الموافقات (2/ 118) ط دار المعرفة. ويُنظر أيضاً: أبو حامد الغزالي، المستصفى (1/ 287) ط الأميرية.

وتُشَدُّ الدِّرَاسَةُ على أَهَمِّيَّةِ العَمَلِ الإنساني الَّتِي تَكْمُنُ في كونه تعبيراً مُهمّاً عن حيويَّةِ المُجْتَمَعَاتِ الإنسانيَّةِ ومدى تقدُّمها؛ حيث يُنْظَرُ إلى التَّقَدُّمِ الإنساني للمُجْتَمَعَاتِ بمعيَارِ حجمِ المُنْظَمَاتِ الإنسانيَّةِ وأعدادِ العَامِلِينَ بها؛ كما تُطَوَّفُ الدِّرَاسَةُ على أَهَمِّيَّةِ أدوارِ الفاعلين الرئيسيين في مجالِ نشرِ العملِ الإغاثي والإنساني والحثِّ عليه؛ وَخَاصَّةً وسائلَ ووسائلِ الإعلامِ والمُؤَسَّساتِ والاجتماعيَّةِ والتَّعليميَّةِ المختلفةِ ذاتِ الدَّورِ الحيويِّ في جَذْبِ الشَّبابِ باتِّجاهِ مسالكِ العملِ الخيري. إضافةً إلى تكوينِ شَرَائِكِ قُوَّةٍ بين قطاعِ العملِ الإنساني والمُؤَسَّساتِ الإعلاميّةِ لتحقيقِ أهدافِ تلكِ المُؤَسَّساتِ وبرامجِ عملها وأنشطتها، استناداً إلى العلاقة الإيجابية والتكامل في الدَّورِ المُجْتَمَعِي لِكُلِّ الطَّرْفَيْنِ، ونشرِ الرِّسَالِ الإعلاميّةِ الَّتِي توفِّرُ المعلوماتِ الصحيحةِ حولِ العملِ الإنساني وأهميَّته، إضافةً إلى تنفيذِ برامجِ وأنشطةٍ مشتركةٍ لتدريبِ كوادرِ المُنْظَمَاتِ الإنسانيَّةِ، ونشرِ ثقافةِ العملِ الإنساني في المجتمع.

وتتعمَّقُ الدِّرَاسَةُ في التَّأصيلِ والتفريعِ لمجالاتِ العملِ الإغاثي والإنساني المختلفة، مثلِ إغاثةِ المُكْوَبِينَ، وإيواءِ المُشْرِدين، وإنقاذِ المحاصرين، وإنشاءِ المستشفيات والمراكزِ الطَّبيَّةِ، وبناءِ المدارسِ وبرامجِ مَحَوِّ الأُمِّيَّةِ، ورعايةِ المساجدِ والهيئاتِ الإنسانيَّةِ، وتنظيمِ زياراتِ السُّجُونِ والإصلاحاتِ الاجتماعيَّةِ، وإقامةِ جلساتِ الإرشادِ والنُّصْحِ الاجتماعي، وإلقاءِ المحاضراتِ والمشاركةِ في الندوات، وتقديمِ الاستشاراتِ القانونيَّةِ والطَّبيَّةِ وغيرها من المجالات.

هذا، وللعَمَلِ الإغاثي والإنساني أخلاقيَّاتٌ وآدابٌ يسعى هذا الكتاب إلى جمعها والتأكيدِ عليها، مثل الإخلاصِ والرَّحمةِ بالمستفيد، والبُعدِ عن المنِّ على المستفيد، مع الحرصِ على التَّزَاكُفِ والأمانة، وحِفْظِ كرامةِ المستفيد واحترامه، والموضوعيَّةِ في توزيعِ المعوناتِ دونِ تمييز، والاحترامِ واللِّبَاقَةِ وحُسْنِ السَّمْتِ، وتنميةِ المِصْداقيَّةِ والثِّقَةِ لدى المُتَبَرِّعِ وذويِ الحاجة، وتتَّبَعُ احتياجاتِ المستفيد، وعدمِ الاقتصارِ على ما يَظْهَرُ من حاجته.

كُلُّ ذلك في سياق من الموضوعية في توزيع المعونات دون تمييز، وفي هذا الإطار تتفق الوثيقة الأساسية لمنظمتي الصليب (1) والهلال الأحمر (2) على مبدأ عدم التحيز (3)، وهو ما يعني أن جميع الأفراد متساوون في معاناتهم، ولا يجوز حرمان أحد من المساعدة التي يحتاجها بسبب اللون أو الأصل أو العقيدة. كما لا يجوز الخلط بين عدم التحيز والحياد المحسوب الذي يتكوّن من توفير مساعدة متساوية لكل طرف موجود، بحجة عدم تفضيل أي أحد. ويتطلب مبدأ عدم التحيز فعلاً منح الإغاثة حسب الأولوية لمن يحتاجها أكثر، بغض النظر عن انتمائه أو لونه أو عرقه. وبناءً عليه، تشدّد الدّراسة على تقديم المساعَـدات وتوفير المعاملة الإنسانية لجميع الضحايا دون أي تمييز صار على أساس العرق، أو الديانة، أو الرأي السياسي، أو الانتماء إلى طرف أو آخر من الأطراف في نزاع مسلح. كما يجب منح الأولوية لأولئك الذين يحتاجونها أكثر عند توفير المساعدة؛ ويقتضي هذا المبدأ ألا يُقدّم العمل الإنساني على أساس المساواة فحسب (4)، بل على أساس العدل أيضاً، اعتماداً على

1. اللجنة الدولية للصليب الأحمر: هي مُنظمة غير مُنحيزة ومحايدة ومُستقلة لها مهمّة إنسانية بحتة تتمثل في حماية حياة وكرامة ضحايا النزاع المسلح وحالات العنف الأخرى، وتقديم المساعدة لهم، وتسعى اللجنة جاهدة إلى تقادي المعانة بشّر أحكام القانون الدولي الإنساني والمبادئ الإنسانية العالمية وتعزّزها. منذ نشأتها عام 1863م، كان هدف اللجنة الدولية للصليب الأحمر الوحيد هو حماية ضحايا النزاعات المسلّحة والاضطرابات ومساعدتهم، وذلك عن طريق عملها المباشر عبر أنحاء العالم، للمزيد يُنظر الموقع الرسمي للجنة الدولية للصليب الأحمر، على الرابط: <http://cutt.us/rIBkn>
2. الهلال الأحمر: منظمة إنسانية غير حكومية، تمّ تشكيل شعارها في عهد الإمبراطورية العثمانية، وهو شعار مُعادل لشعار الصليب الأحمر في الدول الإسلامية. تعتمد على المتطوعين في تقديم الدعم للمحتاجين، وفي تحقيق رسالتها؛ إذ إنها تزود مُتطوعيها بكل ما يُوهِلهم لتأدية دورهم على أفضل وجه. (للمزيد يُنظر أفنان أبو مفرح، ما هو الهلال الأحمر، موقع موضوع، 2 أغسطس 2017م، مُتاح على الرابط: <http://cutt.us/tPgc>)
3. مبدأ عدم التحيز: يعني أن اللجنة الدولية للصليب الأحمر تتعامل بدون تمييز أو تفرقة بسبب الجنس، أو العرق، أو المعتقدات الدينية، أو الآراء السياسية. وتحاول أن تغيث الأفراد المنكوبين، مُنقّدة بدافع حاجات الأفراد فقط، مع إعطاء الأولوية لأكثر الحالات تضرراً. (للمزيد يُنظر موقع الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب والهلال الأحمر، مُتاح على الرابط: <http://cutt.us/3sDOOr>)
4. الجفن، منصور. "العمل الخيري لا يتوقّف عند بناء المساجد!"، صحيفة الرياض السعودية، 5 يونيو 2012م، تاريخ الزيارة 6 مايو 2017م، مُتاح على الرابط: goo.gl/RHSc6F

إدارة العمل الإغاثي والإنساني

العَوَز وحجم الحاجات المُحدَّدة للأفراد والسُّكَّان المحتاجين والمتضرِّرين؛ بحيث يُؤدَّن للعاملين في المجال الإنساني بالتصرُّف بطريقة تميِّزيَّة، مُعتمدًا ذلك على أهميَّة الحاجات وضرورتها المُلحَّة (1).

ولا تُغفل الدِّراسَة تحليل مُعوِّقات العمل الإغاثي والإنساني في مختلف الدُّول، مُمثلةً في الحروب والصِّراعات، وما يصاحبها من مصاعب وصعوبة تأمين الممرات الآمنة، واستهداف مُوظَّفي الإغاثة، ونقص العاملين، وشُحِّ الموارد، وعدم التنسيق بين مُنظَّمات العمل الإنساني، والتضييق الدُّولي على المُنظَّمات التي تعمل في هذا المجال، بحُجَّة دعمها للإرهاب، وغيرها من التَّحدِّيات.

وفي هذا السِّياق يناقش الكتاب أبرز أسباب المُعوِّقات التي تعود في جوهرها إلى تخوُّف الحكومات من المُنظَّمات الدَّاعِمة للتَّطرُّف والتي قد تعمل تحت ستار العمل الإنساني، وخاصةً مع انقسام المُجتمَع العالمي إلى مَناح وممنوح دون مشاركة حقيقيَّة في عمليَّة البناء والتَّنمية، واقتصار الأهداف على مجال الإغاثة والإطعام والإيواء والدَّواء، والافتقار إلى التخطيط الاستراتيجي، بالإضافة إلى صعوبة وبيروقراطيَّة التَّواصل بين المُنظَّمات الدُّوليَّة غير الحُكوميَّة.

وحتَّى على نشر ثقافة العمل الإنساني وتعزيزه، تتناول الدِّراسَة آفاق تطوير العمل الإغاثي والإنساني؛ من خلال الانضباط الشَّرعي، وإعداد الدِّراسات والبحوث الميدانيَّة، والتَّخطيط والإبداع في العمل الإنساني، والتَّخصُّص في العمل المؤسَّسي الَّذي تَغلب عليه التَّزعة الفرديَّة على العمل المؤسَّسي المُنظَّم، بالإضافة إلى حوكمة مُنظَّمات العمل الإغاثي، وزيادة الشَّفافية والمساءلة في مُنظَّمات العمل الإنساني.

1. مدونة السلوك للحركة الدوليَّة للصليب الأحمر والهلال الأحمر والمُنظَّمات غير الحُكوميَّة في مجال أعمال الإغاثة في حالات الكوارث، الموقع الرِّسمي للجنة الدوليَّة للصليب الأحمر، 29 فبراير 1996م، تاريخ الزيارة 6 مايو 2017م، مُتاح على الرِّابط: goo.gl/b19zed

الإشكالية البحثية:

يبرز العمل الإغاثي والإنساني في المجتمعات الحالية كإحدى ظواهر تميّز حضارات هذه الأمم، ويأخذ هذا العمل أشكالاً متعدّدة؛ ابتداءً بتقديم الخدمات الإغاثية للمُكوّبين، مروراً بالإنفاق على التعليم والصّحة، وتقديم الخدمات الاجتماعية لرعاية كبار السنّ، واليتامى، والمُشرّدين، وانطلاقاً من دور هذه الخدمات في استقرار المجتمعات تتعدّد الدّراسات المؤطّرة للعمل الإغاثي والإنساني وضروبه المختلفة، ليكون انطلاقه على أساس علمي يستشرف آفاقه، ويحلّل أبعاده، إيجاباً وسلباً، هذا على صعيد العمل الإنساني العالمي، أمّا على الصعيد العربيّ فإنّ ثمة غياباً لافتاً للدّراسات العلميّة المتعلّقة بالعمل الإغاثي والإنساني، والتي تؤصّل لهذا العمل، وتشرح جوانبه المختلفة، وعواقب تطوُّره، والمشكلات المتعدّدة التي تقف في طريقه، وعلاقة العمل الإغاثي والإنساني بالتّمية المجتمعيّة ونحو ذلك من قضايا ومناقشات.

وهو ما يفضي إلى طرح إشكالية البحث الرئيسة، والتي تنبثق من أهميّة الموضوع نفسه، وتتمثّل الإشكالية البحثيّة لهذه الدّراسة في "كيفية إدارة العمل الإغاثي والإنساني في ضوء مُعطيات البيئة الداخليّة والخارجيّة في المنظّمات الإغاثيّة والإنسانيّة، وما تأثير هذه العوامل على مُدخلات ومُخرجات العمل الإغاثي والإنساني؟".

هذه الإشكالية البحثيّة الرئيسة، تُعدّ محور بناء وتصميم هذه الدّراسة التي بين أيدينا، سواءً من حيث تحديد الأهداف الغائيّة المطلوبة منها، أو اختيار مُقترَبها البحثي الملائم، ومن ثمّ تقسيمها المباحثي المتسلسل الذي يُغطّي الجوانب الإجرائيّة المختلفة لإشكالية الدّراسة.

تساؤلات الدّراسة

تثير الإشكالية البحثيّة الرئيسة للدّراسة عدداً من التساؤلات الفرعية الأخرى، وتسعى الدّراسة لتقديم إجابات وافية عنها، ولعلّ أبرز هذه التساؤلات ما يلي:

إدارة العمل الإغاثي والإنساني

- ما هي المصطلحات الإجرائية والمفاهيمية المرتبطة بالعمل الإغاثي والإنساني، وما هي أبعادها الإنسانية؟
- كيف يمكن قراءة أبرز ملامح المحطات التاريخية للعمل الإغاثي والإنساني عبر العصور المختلفة؟
- ما هو التوصيف الإسلامي للعمل الإغاثي والإنساني، وما موقف الشريعة الإسلامية منه، وما هي مشروعيته؟
- ما هي أبرز مصادر تمويل العمل الإغاثي والإنساني؟
- ما أبرز أهداف العمل الإغاثي والإنساني؟
- ما أهم أدوار ومجالات العمل الإغاثي والإنساني؟
- ما هي الأخلاقيات والآداب التي يجب على القائمين بالعمل الإغاثي والإنساني اتباعها؟
- ما دور الحوكمة وما أهميتها في المنظمات الإغاثية والإنسانية؟
- ما دور التسويق في دعم جهود منظمات العمل الإغاثي والإنساني؟
- ما أهم أدوار الإعلام في دعم العمل الإغاثي والإنساني؟
- ما هي الآثار الاقتصادية والاجتماعية للعمل الإغاثي والإنساني؟
- ما هي العوائق التي تقف في طريق العمل الإغاثي والإنساني؟
- ما هي الآفاق المستقبلية لتطوير العمل الإغاثي والإنساني؟
- ما أهم القضايا العصرية المرتبطة بالعمل الإغاثي والإنساني؟

أهمية الدراسة

يعدّ العمل الإغاثي والإنساني وحجم الانخراط فيه، أحد العوامل المؤثرة في تراتبية الأمم والشعوب، على مقياس الحضارة الإنسانية، بل إنه أصبح أحد الأسباب الرئيسة لنهضة الأمم وتقدمها، والتي لا غنى عنها لأي مجتمع، باعتباره من مُتطلّبات الحياة المعاصرة التي تتسم بأولوية التنمية والتطور السريع في كافة المجالات.

ومع تصاعد مشكلات الحياة وتأزم الظروف المعيشية والتغيرات الاجتماعية والاقتصادية والأمنية المتلاحقة، أصبح العمل الإنساني بأنواعه على المحك، وهو ما يستدعي إجراء المزيد من الدراسات والبحوث في هذا المجال؛ لاستعادة الروح مرة أخرى للعمل الإغاثي والإنساني، ومن ثم تأتي هذه الدراسة في وقت تزايدت فيه المطالب الاجتماعية والفئوية في العديد من المجتمعات المحلية والعالمية، بما يشكل تهديداً على استقرار هذه الدول نفسها، على الصعيد المجتمعي؛ الأمر الذي يوجب إجراء المزيد من البحوث والدراسات التأصيلية والتطبيقية حول جهود العمل الإنساني، وكيفية الاستفادة منه في تنمية المجتمع، والقيام بالدور التكميلي لمؤسسات الدولة في بعض المجالات التي قد تتعثر فيها، وفقاً للضوابط والأحكام المرعية في ذلك الفضاء.

وقد أثبتت العديد من التجارب والخبرات السابقة فاعلية المشاركات الإنسانية في تحقيق الأهداف المجتمعية، في ضوء ما تتميز به المنظمات الإنسانية من مرونة كبيرة، وسرعة في إنجاز المهام المطلوبة منها، وهو ما يتطلب في المقابل مساعدة حكومية للقطاع الإنساني بتذليل العقبات التي قد تقف حجر عثرة أمام اضطراره بمهامه المنوطة به، وهو ما تشير إليه الدراسة في كثير من أجزائها.

ومن هنا تأتي هذه الدراسة لتناقش أهمية العمل الإغاثي والإنساني، وحاجة المجتمعات المعاصرة له، مع اكتشاف وعلاج المشكلات التي تؤثر عليه. مع التأكيد على ضرورة السعي لإقامة نهضة إنسانية، لا سيما في المجتمعات التي تشهد أزمات إنسانية حادة، وذلك بالإضافة إلى العمل على إشباع حاجات الأفراد بالمجتمع وتحقيق الأمن المجتمعي، ناهيك عن دور إضافي للعمل الإنساني والمتمثل بالثراء الثقافي، والذي يعد من أكثر المجالات التي يتم ممارستها في العمل الإنساني، والتي تترك المجتمع وقد أضيفت إليه روح من التميز والرقي، وأيضاً من القوة والجمال.

وعموماً يمكن القول بأن هذه الدراسة تستمد أهميتها من كونها تتزامن مع الكوارث الإنسانية الكبيرة التي تجتاح العالم بشكل عام، والمنطقة العربية والإسلامية بشكل خاص منذ عدة سنوات، وتبرز أهميتها خصوصاً في أنها تقدم سندا معرفياً ونظرياً لفائدة

المُهْتَمِّينَ والباحثين في هذا المجال، وكذا المحتاجين لمثل هذه الأعمال الإنسانية في كافة المناطق المنكوبة التي تحتاج لإغاثة إنسانية عاجلة.

ولما كان البحث العلمي بطبيعته عملية منضبطة ومنظمة، تهدف إلى ضبط وتحليل الظاهرة التي يقوم الباحث بدراستها بطريقة علمية ممنهجة، وفقاً لأدوات علمية منضبطة، فإن أهمية هذه الدراسة، المعنية بدراسة العمل الإغاثي الإنساني، تبرز مستندةً بالأساس إلى بُعدين رئيسيين؛ أحدهما علمي والآخر عملي؛ وإن كان الفصل بين كلا البُعدين من الناحية الواقعية قد يبدو أمراً تعسفياً، بالنظر إلى أن كلَّ شقٍّ منهما هو مكملٌ للشقِّ الآخر ومتقاطعٌ معه بشكل كليٍّ أو جزئيٍّ.

وبشكلٍ عامٍ يمكن إلقاء الضوء على كلا النوعين من الأهمية، وذلك على النحو الآتي:

الأهمية العلمية:

- تُعدُّ الدِّراسَةُ محاولةً تحليليةً منهجيةً لدراسات العمل الإغاثي والإنساني؛ من حيث الأطر التشريعية والفقهية النظرية والتطبيقية.
- التأسيس المفاهيمي لدراسات العمل الإغاثي والإنساني؛ من حيث الفروقات البينية، والتعريفات المفاهيمية الاصطلاحية والإجرائية، وما بين هذه التنوعات من عموم وخصوص.
- تقديم رؤية علمية كلية حول العمل الإغاثي والإنساني، باعتباره أحد الحقوق الاقتصادية والاجتماعية التي تؤسس لإثراء المجتمع من خلال المشاركة المجتمعية البناءة بين مكوناته المختلفة بما يعمق مفهومي التعاون والتعارف الإنساني.
- تسليط الضوء على طرق إدارة المنظمات الإغاثية والإنسانية، وأوجه الاتفاق والاختلاف مع طرق إدارة المنظمات الربحية العامة والخاصة.
- إبراز الأهمية الكبرى للعمل الإغاثي والإنساني في جسر الهوة بين حاجيات المجتمع المتزايدة وضعف الموارد التي تمتلكها الدولة في كثير من الأحيان لإشباع تلك الحاجات من ناحية أخرى، ومن ثم التأكيد على تضافر الجهود المجتمعية لتنمية الإنسان بشكل راق وبنّاء.

- دراسة واقع البحث العلمي في مجال العمل الإغاثي والإنساني، والعمل على الاستفادة من مخرجات البحث العلمي التكنولوجي والإداري في تعزيز فاعلية العمل الإنساني.
- إثراء المكتبة العربية بدراسات تأصيلية حول واقع العمل الإنساني والإغاثي وآفاقه المستقبلية، مع الاستفادة من الخبرات العالمية في هذا المجال، والعمل على نقلها وتحليلها للاستفادة التطبيقية منها على الصعيد العربي والإسلامي.

الأهمية العملية

- تأتي الدراسة لتحلّل السياقات العربية المحلية والعالمية لقطاع العمل الإغاثي والإنساني، في ضوء الخبرات التطبيقية التاريخية، عربياً وغرباً، وما آلت إليه أحوال العمل الإنساني في واقعنا المعاصر، لتعميق ونشر ثقافة العمل الإنساني في المجتمعات العربية.
- تحليل صور العمل الإغاثي والإنساني، ومدى تقاطعها مع الأبعاد الاجتماعية والتنمية للاقتصاد المعاصر بما يُعمّق العلاقة بين التاريخي والمعاصر في تطبيقات العمل الإنساني، ويؤصّل له باعتباره فاعلاً رئيساً في تنمية المجتمعات الإنسانية المعاصرة.
- التأكيد على دور العمل الإنساني بأبعاده وصوره المختلفة في التنمية، ومناقشة الآثار الاقتصادية والاجتماعية والتنمية للعمل الإغاثي والإنساني على الصعيد التطبيقي، في ضوء الخبرات الممارساتية المختلفة بين عدد من الحواضن التطبيقية؛ العربية والعربية.
- التأكيد على أنّ العمل الإغاثي والإنساني، وثقافته، وإغاثة الملهوف أحد مُركّزات التنمية المجتمعية بمفهومها الشّامل؛ الأمر الذي يؤكّد على أهمية تفعيل تلك الثقافة مجتمعياً من خلال تطبيقات تفاعلية تدعم الشراكة بين المنظمات المجتمعية ومؤسسات الدولة في هذا السياق.
- دراسة التحدّيات التي تواجه العمل الإغاثي والإنساني، ومُحاولة وضع مقترحات لحلّ وتجاوز هذه العقبات، بما يُنعكس إيجاباً على أداء منظومة العمل الإغاثي والإنساني في إطارها العامّ.

- دراسة دور العمل الإغاثي والإنساني في تفعيل التنمية والتنمية المستدامة، وكيفية الاستفادة من منظومة العمل الإغاثي والإنساني في تحقيق النمو العام الاقتصادي والاجتماعي.
- تسليط الضوء على أهم القضايا العصرية التي تحيط بالعمل الإغاثي والإنساني، والعمل على إيجاد إسقاطات لهذه القضايا على مخرجات العمل الإنساني بما يعزز من فاعليته.

أهداف الدراسة

- تسعى الدراسة عبر مقترحاتها النظرية وأطرها التطبيقية وتساؤلاتها البحثية، إلى تحقيق جملة من الأهداف البنيوية المتماثلة، والتي تؤول في الأخير إلى تقديم عدة مخرجات تحليلية تتعلق بدراسة العمل الإغاثي والإنساني، ويمكننا تحليل أهمية هذا البحث من خلال عدة نقاط؛ تتمثل بالعناصر التالية:
- تحديد مفهوم واضح للعمل الإغاثي والإنساني، والتأصيل الشرعي له.
 - التعرف على العمق التاريخي للعمل الإغاثي والإنساني عبر نماذج من العصور المختلفة.
 - تحديد أبرز أهداف العمل الإغاثي والإنساني في المجتمعات المعاصرة.
 - التعرف على العمل الإغاثي والإنساني في إطاره المؤسسي.
 - تحديد مجالات العمل الإغاثي الإنساني التي تساهم في بناء نهضة تنموية شاملة.
 - التعرف على أساليب إدارة العمل الإغاثي والإنساني.
 - تحديد العوائق التي تقف في طريق العمل الإنساني والإغاثي عالمياً وعربياً.
 - وضع خارطة طريق لتطوير منظومة العمل الإغاثي والإنساني عربياً وعالمياً.

الدراست السابقة

تناولت مجموعة من الدراست السابقة بالرصد والتحليل مفهوم العمل الإغاثي والإنساني، والقضايا المتعلقة به، والعوائق التي تقف في طريقه، وقد عُنيت دراسات عدة بمناقشة

إحدى أو بعض القضايا المتعلقة بالعمل الإغاثي والإنساني والتي وردت سلفاً بين طيّات الصفحات السابقة من مقدّمة هذه الدراسة.

وتناولت غالبية الدراسات السابقة مفهوم العمل الإغاثي والإنساني وفق عدّة محاور، ويمكن القول بأنّ تعدّد وتنوّع المحاور التي تناولتها الدراسات السابقة يعكس أهمية العمل الإغاثي والإنساني وتشعب محاوره، وفيما يلي سنبيّن أهمّ المحاور التي تناولتها الدراسات السابقة، وأهمّ ما توصّلت له الدراسات ضمن كلّ محور من هذه المحاور.

• **العمل الإغاثي والإنساني في الإسلام:** تناولت عدّة دراسات سابقة قضية العمل الإغاثي والإنساني في الإسلام، ونظرة الإسلام له، والتأصيل الشرعي للمفاهيم المرتبطة بالعمل الإنساني، كدراسة محمد صالح جواد مهدي 2012م، بعنوان العمل الإنساني دراسة تأصيلية وتاريخية⁽¹⁾؛ وتناولت هذه الدراسة التأصيل الشرعي للعمل الإغاثي والإنساني، وتحديد دلالاته الشرعية من الكتاب والسنة وشرح مفرداته وأهدافه وخصائصه ودوره التاريخي، وقد توصّلت هذه الدراسة لعدد من النتائج أهمّها: أنّ ما تقوم به المنظمات الإنسانية حول العالم والمشروعات التي تقدمها والمساعدات الإنسانية والبرامج التنموية هو عمل يكتسبها الشرعية، وأنّ ما تقوم به هذه المؤسسات هو دعم لمبادئ الشريعة الإسلامية.

وفي ذات المحور نجد دراسة محمد حسن الملا الجفيري 2020م، بعنوان القواعد والضوابط الفقهية المنظمة للعمل الإغاثي وتطبيقاتها⁽²⁾؛ تناولت هذه الدراسة تأصيل أحكام الإغاثات من خلال قواعد الفقه وضوابطه، مستهدفة التوصل مستقبلاً إلى وضع معايير عملية تضبط تلك الأعمال المقدمة في ظل الكوارث والأزمات التي تعصف بالبلاد الإسلامية، واهتمت الدراسة بحكم الشريعة في إغاثة غير المسلم.

1. مهدي، محمد صالح جواد. العمل الخيري دراسة تأصيلية وتاريخية، مجلّة سرّ من رأى، المجلد 8، العدد 30، 2012م.

2. الجفيري، محمد حسن الملا. القواعد والضوابط الفقهية المنظمة للعمل الإغاثي وتطبيقاتها، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الشرعية والقانونية، مجلد 28، عدد 1، ص (232-263)، 2020م.

وتطُرقت دراسة محمد علي العمري 2014م، الإغاثة الإنسانية ومقاصد الشريعة (مقصداً حفظ الدين والنفس)⁽¹⁾، لذات القضية، فسعت هذه الدراسة للبحث في قضايا الإغاثة من منظور فقهي وشرعي، ومدى تحقيق الأعمال الإغاثية للمقاصد الشرعية وخاصة مقصدي حفظ الدين والنفس، وأكدت الدراسة أن الأعمال الإغاثية لا تعود بالنفع على المسلمين فقط، ولكن أثرها ينتشر ويعمّ ليشمل الإنسانية جمعاء، وخلصت الدراسة إلى أن الأعمال الإغاثية تسهم مساهمة واضحة في حفظ الدين والنفس للمسلمين بالدرجة الأولى، ولغير المسلمين بالدرجة الثانية، مع التأكيد على أن الشرع الإسلامي أيد شمول غير المسلمين بأعمال الإغاثة.

- دور العمل الإغاثي والإنساني في التنمية: تناولت عدة دراسات سابقة الدور الذي يلعبه العمل الإغاثي والإنساني من خلال منظماته في تحقيق التنمية والتنمية المستدامة، ومن هذه الدراسات دراسة غادة بنت عبدالرحمن الطريف 2019م، بعنوان: إسهام برامج العمل الإنساني في تحقيق التنمية المستدامة⁽²⁾، تطرقت هذه الدراسة لمدى إسهام برامج العمل الإنساني في تحقيق التنمية المستدامة، كما تناولت أهم مؤوقات التنمية في العمل الإنساني، واعتمدت هذه الدراسة على منهج المسح الاجتماعي، واستخدمت الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وخلصت هذه الدراسة لعدة نتائج أهمها أن العمل الإغاثي والإنساني يشكل رديفاً مهماً للتنمية المستدامة وتكون التنمية أعلى في البعد الاقتصادي ويليها البعد الاجتماعي فالصحي فالبيئي.
- وفي ذات المحور نجد دراسة محمد عليان 2014م، بعنوان "العمل الإنساني ودوره في التنمية الاقتصادية من منظور إسلامي"⁽³⁾؛ تناولت هذه الدراسة تحديد العلاقة

1. العامري، محمد علي. الإغاثة الإسلامية ومقاصد الشريعة (مقصداً حفظ الدين والنفس)، جامعة آل البيت، بحث منشور في المؤتمر الدولي الثالث لكلية الشريعة والقانون، 2014م.

2. الطريف، غادة بنت عبدالرحمن. إسهام برامج العمل الخيري في تحقيق التنمية المستدامة، مجلة الجامعة الإسلامية للبحوث الإنسانية، مجلد 27، عدد2، غزة، فلسطين. 2019م.

3. أبو عليان، محمد إبراهيم. العمل الخيري ودوره في تنمية المجتمع من منظور إسلامي، رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية بغزة، 2014م.

بين العمل الإغاثي والإنساني والتنمية في البيئة المحليّة؛ حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي في دراسته، وتوصّلت الدراسة لعدّة نتائج أهمّها: أنّ الإسهام الجيّد في الإنفاق على العمل الإنساني يُسهم بشكل جيّد في رفع الناتج المحليّ، كما أكّدت الدراسة وجود علاقة عكسيّة بين معدّل الإنفاق على العمل الإنساني ومعدّل الفقر في المجتمع، ووجود علاقة طردية بين الإنفاق ومعدّل البطالة في المجتمع.

- إدارة العمل الإغاثي والإنساني: تناولت عدّة دراسات قضية إدارة العمل الإغاثي والإنساني وإدارة منظمّاته، واهتمّت بأنماط الإدارة المختلفة والمتّبعة في هذه المنظمّات، ومنها دراسة مُحمّد عبد الله مُحمّد أحمد 2007م، بعنوان أثر النظم الإدارية على أداء منظمّات العمل الإنساني⁽¹⁾، تناولت هذه الدراسة دراسة وتشخيص أهمّ المشكلات التي تتعلّق بالأنظمة الإدارية في المنظمّات الإغاثية والإنسانية، كما تناولت دراسة أنواع النظم الإدارية المطبّقة في المنظمّات الإنسانية، اتّبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي في دراسته، وخلصت هذه الدراسة إلى أنّ كفاءة عمل المنظمّات الإنسانية يتناسب طرديّاً مع كفاءة النظم الإدارية المتّبعة. وفي ذات المحور نجد دراسة مُجاهد مُرجان 2016م، بعنوان "فاعليّة العلاقات العامّة في مؤسسات العمل الخيري"⁽²⁾؛ تناولت هذه الدراسة دور العلاقات العامّة كإدارة فرعيّة في نجاح الإدارة العامّة في المنظمّات الإنسانية، اعتمد الباحث على منهج التحليل الوصفي واستخدم الاستبيان كأداة لجمع البيانات، كما توصّلت هذه الدراسة لعدّة نتائج أهمّها: أنّ إدارة العلاقات العامّة في المنظمّات الإنسانية تلعب دوراً حيويّاً في إنجاح العمل الإنساني وفي زيادة فاعليّته.

1. مُحمّد أحمد، مُحمّد عبد الله. "أثر النظم الإدارية على أداء منظمّات العمل الإنساني". جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا. 2007م.
2. مرجان، مُجاهد علي محمد. فاعليّة العلاقات العامّة في مؤسسات العمل الخيري، رسالة دكتوراه، كليّة الدراسات العليا، جامعة أم درمان الإسلامية (السودان)، 2016م.

- مَصَادِر تَمْوِيل الْعَمَلِ الْإِغَاثِيِّ وَالْإِنْسَانِيِّ: تَنَاولَتْ عِدَّةُ دَرَسَاتٍ قَضِيَّةَ تَمْوِيلِ الْمُنْظَمَاتِ الْإِغَاثِيَّةِ وَالْإِنْسَانِيَّةِ وَفَقَّالَ لِعِدَّةِ مَحَاوِرٍ، وَمِنْهَا دَرَاْسَةُ Godfrey, J., Branigan, E., & Khan, S 2016. بعنوان "أشكال جديدة من العطاء للأعمال الإنسانية للشركات بالهند⁽¹⁾"; تَنَاولَتْ هَذِهِ الدَّرَاْسَةُ أَهْمِيَّةَ الْعَمَلِ الْإِنْسَانِيِّ وَأَهْمِيَّةَ التَّشْرِيعَاتِ الْهِنْدِيَّةِ الَّتِي تُحَفِّزُ أَصْحَابَ الشَّرَكَاتِ عَلَى إِنْفَاقِ 2 بِالمائة من القيمة الكلية للأرباح السنوية لهم على العمل الإنساني. وفي ذات المحور نجد دراسة محمد الدغمي ومحمد العمري 2014م، بعنوان "الوقف ودوره في تمويل عمل الإغاثة الإنسانية⁽²⁾"; وتناولت هذه الدراسة دور الأوقاف الإسلامية كمصدر من مصادر تمويل العمل الإنساني، وتوصلت الدراسة لعدة نتائج أهمها أن الأموال الوقفية المخصصة للعمل الإغاثي محدودة، ويرجع سبب ذلك إلى التمسك السائد للمؤسسات الوقفية في مختلف المجتمعات الإسلامية. كما تناولت دراسة فاطمة سالم التوم علي، بعنوان دور التمويل في تحقيق أهداف العمل الإنساني في السودان⁽³⁾، ذات المحور، واهتمت الدراسة بتحديد أثر التمويل على أداء المنظمات الإنسانية وعلى دور التمويل في تنمية البيئة المستهدفة، كما خلصت لعدة نتائج أهمها: يُشكّل تعدّد مَصَادِرِ التَّمْوِيلِ رَافِعَةً تَشْغِيلِيَّةً لِلْمُنْظَمَاتِ الْإِنْسَانِيَّةِ كَمَا يُسَاهِمُ فِي تَوْسِيعَةِ هَامِشِ الْأَمَانِ الْمَالِي لِلْمُنْظَمَاتِ.

1. Godfrey, J., Branigan, E., & Khan, S. (2016). Old and New Forms of Giving: Understanding Corporate Philanthropy in India. VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations, 28(2), 672-696. doi: 10.1007/s11266-016-9693-4

2. الدغمي، محمد راكان & العمري، محمد علي. الوقف ودوره في تمويل عمل الإغاثة الإنسانية، ورقة بحثية مقدّمة لأعمال المؤتمر الثالث لكلّيّة الشريعة والقانون لجامعة آل البيت، المنعقد في الفترة من 17-18 يونيو 2014م.

3. التوم علي، فاطمة سالم. "دور التمويل في تحقيق أهداف العمل الإنساني في السودان". منشورات جامعة إفريقيا العالمية، 2019م.

• **تَحْدِيَّات وَمُعَوَّقات العَمَل الإِغَاثِي وَالإِنْسَانِي:** تَنَاوَلَت عِدَّةُ دَراساتِ المَعَوَّقاتِ والنَّحْدِيَّاتِ الَّتِي تَواجِه العَمَل الإنْسانِي فِي إِطارِهِ المُوَسَّساتِي، وَمِنْها كِتاب لِقاءِ أَبُو عَجِيب بِعُنوان "آليَّاتِ وَوَسائِلِ حِمَايةِ العَمَل الإنْسانِي بَيْن النُّظْريَّةِ وَالتَّطْبِيقِ" (1)؛ حَيْث تَناوَل قَضِيَّةَ حِمَايةِ العَمَل الإِغَاثِي وَالإِنْسَانِي، وَناقَشَ فِقْدانَ العَمَل الإنْسانِي فِي العَدِيدِ مِنَ الحالاتِ لِعِناصِرِ مَناعَتِهِ الذَّاتِيَّةِ المُتَمَثِّلَةِ بِالْحِياذِ وَالاسْتِقالِيةِ وَعَدَمِ الانْحِيازِ، وَالَّتِي بَدَوَها أَدَّتْ إِلى تَقْويضِ المُثَلَّثِ الأَمْنِي المُتَمَثِّلِ فِي القَبُولِ وَالْحِمَايةِ وَالرَّدْعِ، وَاقْتَرَحَ الكاتِبُ حِمَايةَ العَمَل الإنْسانِي بِتَفْعِيلِ الحِمَايةِ الذَّاتِيَّةِ وَالخارجِيَّةِ.

وَفِي ذَاتِ المِحْوَراتِ نَجَدُ دَراسَةَ خالِدِ حَنْفِي عَلِي 2008م، بِعُنوانِ "الأَبْعادُ السِّياسِيَّةُ لِلْمُساعَداَتِ الإنْسانِيَّةِ فِي إِفْريْقيَا" (2)؛ تَنَاوَلَت هَذِهِ الدَّراسَةُ قَضِيَّةَ تَسْيِيسِ المُساعَداَتِ الإنْسانِيَّةِ لا سِيَّما تِلْكَ المُقَدِّمةَ مِنْ قِبَلِ الحُكُوماتِ، وَأَنَّ هَذِهِ المُساعَداَتِ غالِباً ما تُقَدِّمُ بِهَدَفِ تَحْقِيقِ مَكاَسِبِ سِياسِيَّةٍ تَكْتِيكِيَّةٍ أَوْ إِسْتراتِيجِيَّةٍ، وَخَلَصَتِ الدَّراسَةُ لِعِدَّةِ نَتائِجٍ؛ أَهمُّها: صُعُوبَةُ تَحْقِيقِ اسْتِقالِيةِ العَمَل الإِغَاثِي وَالإِنْسَانِي لا سِيَّما المُقَدِّمُ مِنْ قِبَلِ الحُكُوماتِ.

كَمَا تَناوَلَ كِتابُ تامِي دِينِك 2018م، بِعُنوانِ "الضُّغُوطُ الَّتِي تَتعرَّضُ لَها المُنظَّماتُ الخَيْرِيَّةُ" (3)، ذَاتِ القَضِيَّةِ؛ حَيْث سَلَّطَ الكاتِبُ الضَّوءَ عَلى الضُّغُوطِ الَّتِي يَتعرَّضُ لَها عاَمِلُو المُنظَّماتِ الإِغَاثِيَّةِ وَالإِنْسَانِيَّةِ أَثناءَ قِياَمِهِم بِأَعْمالِهِم الإنْسانِيَّةِ، وَقَدْ أَكَّدَ الكِتابُ أَنَّ أَهمَّ أَهدافِ المُنظَّماتِ الإنْسانِيَّةِ وَالإِغَاثِيَّةِ هُوَ إِنْقاذُ

1. أَبُو عَجِيب، لِقاءِ. آليَّاتِ وَوَسائِلِ حِمَايةِ العَمَل الإنْسانِي بَيْن النُّظْريَّةِ وَالتَّطْبِيقِ. إِصداراتُ المَعْهَدِ الإِسْكَندَنافِيِّ لِحُقُوقِ الإنسانِ، أَغْسطس 2014م.
2. حَنْفِي عَلِي، خالِدِ. "الأَبْعادُ السِّياسِيَّةُ لِلْمُساعَداَتِ الإنْسانِيَّةِ فِي إِفْريْقيَا". المَرْكَزُ الدَّوْلِيُّ لِلدَّراساتِ المُسْتَقْبَلِيَّةِ وَالإِسْتراتِيجِيَّةِ، 2008م.
3. Müller-Stewens G., Dinh T., Hartmann B., Eppler M.J., Bünzli F. (2019) Humanitarian Organizations Under Pressure. In: The Professionalization of Humanitarian Organizations. SpringerBriefs in Business. Springer, Cham

الأرواح وتخفيف المعاناة عن الناس، وحماية الكرامة الإنسانية، ولكنّه لا يمكن للمنظمات الإنسانية التنبؤ بأوضاع المتضرّرين في المستقبل وبالتالي فهي تقوم بتقديم المساعدة المطلوبة للمحتاجين في ظلّ الظروف الحاليّة لهم، وأكد الكتاب أيضاً أنّ موظّفي المنظمات الإنسانية يتعرّضون للكثير من الضغوطات والمخاطر وحالة من انعدام الأمن في ممارسة عملهم.

- أنشطة وأعمال المنظمات الإغاثية والإنسانية: تناولت عدّة دراسات أنواع الأنشطة والأعمال التي تقوم بها المنظمات الإغاثية والإنسانية، إضافةً لتحليل هذه الأنشطة وتحديد الإجراءات والمعايير التي تتمّ بها، ومن هذه الدراسات دراسة حسين غوكجيكوش ويكرم غيتاشو 2019م بعنوان "التخطيط والتحليل الديناميكي للعمل الإغاثي إبّان كوارث الزلازل" (1)؛ قدّمت هذه الدراسة تخطيطاً وتحليلاً موجزاً لكيفية التعامل التقني والإجرائي مع كارثة الزلزال في إثيوبيا للحدّ من الخسائر الاقتصادية والسياسية والصناعية والبيئية التي قد تؤثر على البنية التحتية والمنطقة بشكل عامّ؛ وتوصّلت الدراسة إلى أنّ استخدام تحليل تقني وإجرائي للكارثة يساعد على تحديد وتحليل وتقييم المخاطر المحتملة ونقاط الضعف لدى السكّان. كما يساعد هذا التخطيط على إنشاء خطة منسّقة ومُعتمّدة تراعي قدرّة الدولة المالية، وتعمل على منع وتخفيف تبعات الكارثة على النمو الاقتصادي المستمرّ من دون أن تصل لمرحلة الانهيار. وأفادت الدراسة بأنّ التخطيط لعمليات الإغاثة في حالات الكوارث يعتمد على سرعة الاستجابة، وكفاءة القيادة، ودعم التدريب على التعامل مع حالات الكوارث، والمساعدات المادّية والمعنويّة، فهي تعمل على تعزيز قوّة المواطنين والمجتمعات، كما أنّ موظّفي الطواريء المؤهلين يمكنهم المساعدة في تخفيف حدّة آثار الكوارث.

1. Gökçekuş, H., & Tamiru, Y. (2019). Planning and Analysis of Earthquake Disaster Relief Work in Ethiopia. International Journal Of Scientific & Engineering Research, 10(5). Retrieved from <https://bit.ly/3b4l01O>

وفي ذات المحور نجد دراسة Verkuyten وآخرين 2018م، بعنوان "مساعدة المهاجرين الطوعيين والأجنيين: المُساعدات الإنسانية والمُجتمع المضيف (1)؛" حيث ناقشت هذه الدراسة فكرة تقديم المُساعدات الإنسانية للأجنيين والمهاجرين الطوعيين، والفرق بين إيواء المهاجرين الجدد المُضطرين وبين المهاجرين الذين هاجروا بدون أسباب اضطرارية أو كوارث في بلادهم، وقد أوضحت نتائج هذه الدراسة أنّ الهجرة الشَّخصية التي لا ترتبط بكوارث يكون دعم المُجتمع المضيف لها أضعف، أمّا بالنسبة للأجنيين والمهاجرين فإنّ الاعتبارات الإنسانية لدى المُجتمع المضيف فتكون أقوى، وبالتالي يحصلون على مزيد من الدعم والمُساعدات.

كما تناولت دراسة Langholtz, J. Harvey 2017، بعنوان عمليّات الإغاثة الإنسانية (2)، ذات القضية، درس الباحث التدخّلات الإنسانية في حالات الطوارئ والكوارث، وناقش أيضاً الجهات الفاعلة في عمليّات الإغاثة الإنسانية، وقضايا التنسيق والعمل الإنساني بشكل شامل، كما تناول آثار الكوارث على الغذاء والمأوى، وآثار الكوارث على الصّحة والخدمات الصحيّة والصّرف الصحيّ، وكذلك على الخدمات اللوجستية والتغذية والغذاء، وتناولت الدراسة أيضاً انتقاد العديد من رُواد العمل الإنساني لعمليّات سير الأعمال الإنسانية، كما توصّلت لعدّة نتائج؛ أهمّها: أنّ نشر الوعي بأهميّة العمل الإغاثي والإنساني هو الخطوة الأولى لتحقيق اندماج منظمّات العمل الإنساني في المجتمع.

1. Verkuyten, M., Altatababaei, H., & Nooitgedagt, W. (2018). Supporting the Accommodation of Voluntary and Involuntary Migrants. Social Psychological and Personality Science, 9(3), 267-274. doi: 10.1177/1948550617737600
2. Langholtz, J. Harvey (2017) Humanitarian Relief Operations, Peace Operations Training Institute, available in this link : <https://cutt.us/n9AbQ>

أَوْجُهُ الاتِّفَاقِ والاختلاف بين الدَّرَاسَاتِ السَّابِقَةِ

تَتَّفِقُ هذه الدَّرَاسَةُ مع الدَّرَاسَاتِ السَّابِقَةِ في العُنْوانِ العامِّ للْبَحْثِ، إِلَّا أَنَّ غَالِبِيَّةَ الدَّرَاسَاتِ السَّابِقَةِ تَنَاوَلَتْ جَانِبًا مُحَدَّدًا ضَمَّنَ إطارِ العملِ الإغاثي والإنساني، بَيْنَمَا الدَّرَاسَةُ الْحَالِيَّةُ تَنَاوَلَتْ العملِ الإغاثي والإنساني في إطارِهِ العامِّ دُونَ تَخْصِيسٍ لِمَحَوْرٍ بَعِيْنِهِ.

كَمَا تَتَّفِقُ هذه الدَّرَاسَةُ مع بَعْضِ الدَّرَاسَاتِ السَّابِقَةِ في مَنَهْجِيَّةِ الْبَحْثِ الْمَتَّبَعَةِ، وَتَخْتَلِفُ عَنْ بَعْضِهَا الْآخَرِ، وَبِشَكْلِ عَامٍّ اسْتَفَادَتْ هذه الدَّرَاسَةُ مِنَ الدَّرَاسَاتِ السَّابِقَةِ فِي صِياغَةِ الإشْكَالِيَّةِ الْبَحْثِيَّةِ بِصِيغَتِهَا الْحَالِيَّةِ، وَفِي تَشْكِيلِ صُورَةِ أَوَّلِيَّةٍ وَمَبْدِئِيَّةٍ عَنْ مَفْهُومِ العملِ الإغاثي والإنساني ووظائفِهِ وطُرُقِ إدارَتِهِ، لِتَتِمَّكَنَ هذه الدَّرَاسَةُ مِنَ الانْطِلَاقِ مِنْ هَذِهِ الصُّورَةِ وَالْمَفْهُومِ الْأَوَّلِيِّ إِلَى رِجَابِ الْبَحْثِ وَالدَّرَاسَةِ وَالتَّحْلِيلِ، بِحَيْثُ لَا تُعِيدُ هَذِهِ الدَّرَاسَةُ مَا تَمَّ التَّوَصُّلُ إِلَيْهِ فِي الدَّرَاسَاتِ السَّابِقَةِ، بَلْ اتَّخَذَ مَا تَمَّ التَّوَصُّلُ إِلَيْهِ سَابِقًا كَمُرْتَكِزٍ لِلانْطِلَاقِ فِي دِرَاسَةِ العملِ الإغاثي والإنساني بِمَفْهُومِهِ الْعَامِّ.

حدود الدَّرَاسَةِ

تُسَلِّطُ هذه الدَّرَاسَةُ الضُّوءَ عَلَى العملِ الإنساني وأهمِّيَّتِهِ فِي الْمُجْتَمَعَاتِ الْمُعَاصِرَةِ ودَوْرِهِ فِي خِدْمَةِ الْفَرْدِ وَالْمُجْتَمَعَاتِ فِي ظِلِّ مَا يَمُرُّ بِهِ الْعَالَمُ الْيَوْمَ مِنْ حُرُوبٍ وَكَوَارِثٍ؛ حَيْثُ تَتَنَاوَلُ بِالْبَحْثِ دُورَ الْمُنْظَمَاتِ وَالْأَفْرَادِ الْعَامِلِينَ فِي هَذَا الْمَجَالِ، وَأَبْرَزَ التَّحْدِيَّاتِ الَّتِي تَوَاجَهُمْ عَلَى الصَّعِيدَيْنِ الْعَرَبِيِّ وَالْإِسْلَامِيِّ مِنْ جِهَةٍ وَعَلَى الصَّعِيدِ الْعَالَمِيِّ مِنْ جِهَةٍ أُخْرَى، وَانْطِلَاقًا مِنْ هَذِهِ النُّقَاطِ سَالِفَةِ الذِّكْرِ يُمْكِنُ الْقَوْلُ بِأَنَّ حُدُودَ الدَّرَاسَةِ الَّتِي سِيلْتَزَمُ بِهَا الْبَاْحِثُ، وَالَّتِي سَتَكُونُ مَجَالًا لِتَطْبِيقِ آليَّاتِ الْبَحْثِ الْمُقْتَرَحَةِ، وَبِالتَّأَكِيدِ سَتَكُونُ النَتَائِجُ الَّتِي سَتَتَوَصَّلُ إِلَيْهَا هَذِهِ الدَّرَاسَةُ مُلْزَمَةً عِلْمِيًّا لِهَذِهِ الْحُدُودِ الْمُقْتَرَحَةِ فَقَطْ، وَفِيْمَا يَلِي حُدُودَ الدَّرَاسَةِ بِشَقِّيْهَا الزَّمَانِيِّ وَالْمَكَانِيِّ:

- **الحدود الزَّمَانِيَّةُ:** تَشْمَلُ الْحُدُودَ الزَّمَانِيَّةَ لِلدَّرَاسَةِ الْفَتْرَةَ الْحَالِيَّةَ لِلْمُجْتَمَعَاتِ الْبَشَرِيَّةِ بِشَكْلِ عَامٍّ، الْعَرَبِيَّةِ وَالْعَالَمِيَّةِ، بِالإِضَافَةِ إِلَى شُمُولِهَا الزَّمَانِيَّاتِ لِلْعُهُودِ

السَّابِقَة، على اعتبار أنَّ هذه العهود هي المصادر التاريخية والتشريعية لآليات العمل المتبعة في منظمات العمل الإنساني في وقتنا الحالي.

- **الحدود المكانية:** تشمل الحدود المكانية للدراسة المناطق الجغرافية ذات الانتشار الكثيف للكوارث والأزمات الإنسانية من جهة، ومن جهة أخرى المناطق الخالية من هذه الأزمات كونها مصدرًا مهمًا من مصادر تأمين المنظمات الإنسانية التي تقدّم خدماتها في المناطق المنكوبة.

منهج الدراسة

يُنظر إلى المنهج باعتباره مجموعة من القواعد والإجراءات التي يجب أن يتبناها البحث العلمي للوصول إلى النتائج البحثية المستهدفة؛ حيث يجب أن تتم هذه الإجراءات والقواعد في إطار خطوات مُنظمة ومُحددة سلفًا، وفقًا لنوعية الدراسة والمفاهيم التي تتناولها والمناهج المستخدمة فيها، وما يتعلّق بذلك من عمليات بناء المقاييس وأدوات جمع البيانات وتحليلها؛ كما وكيفا.

وتستخدم هذه الدراسة خليطاً منهجياً يقوم على اثنين من مناهج البحث العلمي، وهما المنهج الاستقرائي والمنهج الاستنباطي، وتم اعتماد هذين المنهجين كونهما متعارضين في الأسلوب، فالتعارض هنا قد يقود إلى تغطية جوانب الدراسة تغطية تامة، وبالتأكيد فإننا هنا لا ندعي أن المنهجين سيتم استخدامهما في ذات المحاور، فبعض التساؤلات البحثية قد يلجأ للمنهج الاستقرائي في معالجتها والإجابة عنها، وبعض التساؤلات الأخرى قد تتطلب طبيعتها الاستناد إلى المنهج الاستنباطي.

المنهج الأول: المنهج الاستقرائي، ويقوم هذا المنهج على الانتقال من الاستدلال الذي ينتقل من الجزئي إلى الكلي، بمعنى الحكم على الكل بما يوجد في الجزئيات، ويعدّ هذا المنهج من أقدم مناهج البحث العلمي، وفي دراستنا هذه يمكن الاعتماد على هذا المنهج في تعميم الاستنتاجات والملاحظات المتعلقة بمنظمة ما أو بحالة ما على كامل المنظمات الشبيهة أو الحالات المماثلة، بحيث يكون الاستنتاج الجزئي مدخلاً للتعميم الكلي.

وَتَتَمَثَّلُ مَبَرَّراتِ اسْتِخْدَامِ هَذَا الْمَنْهَجِ فِي صُعُوبَةِ حَصْرِ جَمِيعِ مُفْرَدَاتِ الْمُجْتَمَعِ الْمَدْرُوسِ، فَلَا يُمْكِنُ دِرَاسَةُ جَمِيعِ الْمُنْظُمَاتِ الْإِغَاثِيَّةِ وَالْإِنْسَانِيَّةِ الْعَامِلَةِ فِي بِيئَةٍ مُحدَّدة، وَلَكِنْ يُمْكِنُ دِرَاسَةُ نَمَازِجٍ مُحدَّدة، أَوْ الْاعْتِمَادُ عَلَى دِرَاسَةِ نَظَرِيَّةٍ، وَعِنْدَ الْوُثُوقِ مِنْ صِحَّةِ مَا تَمَّ التَّوَصُّلُ إِلَيْهِ يُصْبِحُ بِالْإِمْكَانِ تَعْمِيمُ هَذِهِ النُّتَائِجِ عَلَى مُفْرَدَاتِ الْبِيئَةِ الْمَدْرُوسَةِ.

المنهج الثاني: المنهج الاستنباطي: ويختلف هذا المنهج عن الاستقرائي في الاتجاه، فهو ينتقل من التعميم إلى التخصيص، ويقوم هذا المنهج على الانطلاق من المسلمات والبدهيّات والمعارف العامة ومن ثمّ الانتقال إلى الجزئيات، ويطلق أحياناً على هذا المنهج اسم الاستدلالي أو الاستنتاجي، وفي دراستنا هذه تتمثل المسلمات في أهميّة العمل الإغاثي والإنساني في كافّة المجتمعات البشريّة، وتنتقل الدّراسة من هذه المسلمة في إطارها العامّ إلى الجزئيات المتمثلة بتحديد مفهوم العمل الإغاثي والإنساني، وتوضيح عناصره وكيفية إدارته.

وهنا نرغب في التأكيد على أنّ المنهج الاستنباطي لن يتمّ الاعتماد عليه بمفرده اعتماداً مُطلقاً، بل سيعتمد الباحث إلى استخدام مزيج من مناهج علميّة، إلّا أنّ بعض التساؤلات البحثيّة قد تفرض ميلاً لاستخدام المنهج الاستنباطي أكثر من غيره من المناهج، ويمكن تبرير هذا الاعتماد على المنهج الاستنباطي في كونه عادةً ما يلجأ إليه في العلوم الاجتماعيّة، وبالتأكيد فإنّ العمل الإغاثي والإنساني يندرج ضمن خانة العلوم الاجتماعيّة.

الفصل الأول

العمل الإغاثي والإنساني.. تقرير وتاريخ وتأصيل

- مقدمة
- المبحث الأول: العمل الإغاثي والإنساني.. فطرة بشرية وفروق مفاهيمية
 - الفروق المفاهيمية للعمل الخيري والإغاثي
- المبحث الثاني: العمل الخيري، الإغاثي والإنساني.. لمحة تاريخية
 - العمل الخيري والإنساني في ظل الإسلام
 - ضغوط لتحجيم العمل الإغاثي الإسلامي
- المبحث الثالث: العمل الإغاثي والإنساني في ظل الإسلام
- المبحث الرابع: العمل الإغاثي والإنساني في العصر الحديث
 - إرهاصات العمل الإغاثي والإنساني في العصر الحديث
 - دوافع ظهور المنظمات الإغاثية والإنسانية في العصر الحديث
 - مراحل تطور العمل الإغاثي والإنساني في العصر الحديث

الفصل الأول

العمل الإغاثي والإنساني تقرير وتاريخ وتأصيل

مقدمة

إن دراسة أي ظاهرة اجتماعية ذات بُعد إنساني يمكن إرجاعها تاريخياً إلى نقطة نشوء هذه الظاهرة، إلا أن الدراسة في مجال العمل الإغاثي والإنساني قد لا تتوافر به هذه الصفة، وهي نقطة البداية، فلا يمكن الادّعاء بأن هناك بداية مؤرخة لظهور هذه الظاهرة، فهي قديمة قدم الإنسان، ونشؤها مُرتبط بظهور العلاقات الاجتماعية بين الناس، وإن تخصيص هذه الدراسة لمفهوم العمل الإغاثي والإنساني في مختلف بقاع المعمورة ينبع من أهمية هذا العمل بالنسبة لمتلقي هذا العمل، وبالنسبة للقائم عليه.

وبشكل عام تختلف وجهة النظر لمبررات العمل الإغاثي والإنساني من بيئة اجتماعية إلى أخرى، ومن بيئة دينية إلى أخرى، والسبب الرئيس في ذلك، بالإضافة إلى جدواه الاجتماعية والاقتصادية، يمكن رده لاختلاف الفلسفة الحقيقية التي تقوم عليها هذه الأديان وهذه البيئات الاجتماعية، بمعنى آخر يمكن القول بأن العمل الإنساني كفلسفة أو ممارسة عقائدية تضع الاعتبار الإنسانية في مقدمة أولوياتها؛ إذ يسعى المحسن أو فاعل الخير، ضمن مفاهيمها، إلى تحسين وتجويد نمط الحياة لبني جنسه عبر وسائل وأساليب "خيرية" شتى، وهو في الأصل فعل أخلاقي ينبع من أحاسيس الشفقة والتعاطف ومشاركة الآخرين معاناتهم، وهو ما يوضحه أصل الكلمة باللغة اللاتينية واليونانية، Philanthropy بالإنجليزية وPhilanthropies بالفرنسية. ففاعل الخير يشعر بوجود اتصال ورابطة إنسانية فيما بينه وبين الآخرين، مما يجعل من الصعب عليه تحمّل رؤية معاناة الآخرين أو مأسيتهم.

وانطلاقاً من هذه المفاهيم كلّها سنسعى في هذا الفصل لتوضيح معنى مصطلح العمل الإغاثي والإنساني وتوضيح النشأة الفطريّة لنزعة الإنسان للعمل الإغاثي والإنساني، وتبيان مجال تطبيق هذا المصطلح والدّوافع الحقيقيّة له سواءً على المستوى الفردي أو المؤسّساتي، والفُرُوق المفاهيميّة بين المصطلحات المتعلّقة بالعمل الإغاثي والإنساني، والتي قد يظنّها البعض أنّها تحمل نفس المدلوليّة، وكذلك توضيح التّطوّر التاريخي للأعمال المرتبطة بالعمل الإغاثي، حتّى وصوله للشّكل الحالي المنتشر سواءً مستوى المنظّمات المحليّة ذات الصّلة أو المنظّمات العالميّة.

المبحث الأول

عمل الخير... فطرة بشرية وفروق مفاهيمية

مقدمة

تختلف العادات والطبائع والنزعات الموجودة بين البشر باختلاف انتماءاتهم الدينية والعرقية والأيدولوجية، ومن هذه الطبائع ما هو مكتسب، تصنعه بيئة الإنسان الاجتماعية، ومنها ما هو فطري يُخلق مع الإنسان ويرافقه في مسيرة حياته، ولعل فطرة تقديم العون والمساعدة من أبرز هذه الفطر، ودليل هذه الفطرة أوضح ما يكون في مرحلة طفولة الإنسان قبل أن تتمكن العوامل البشرية من تلويث هذه الفطرة وتشويه مظهرها، فغالبية الأطفال يميلون لتقديم العون لكل محتاج، ليس من البشر فحسب بل حتى للحيوانات. إن نزعة الإنسان الفطرية لتقديم العون والمساعدة هي فطرة ربانية بدون أدنى شك، ومهمة البشر وواجبهم تجاه هذه الفطرة الربانية السامية هو تأطيرها في أطر مناسبة، والعمل على تنميتها وتنظيمها بشكل يجعل مجال الفائدة منها أعم وأشمل، والدليل الشرعي على أن نزعة العون وفطرة الإغاثة هي فطرة ربانية هي قول الله - سبحانه وتعالى -: ﴿فِطْرَةَ اللَّهِ الَّتِي فَطَرَ النَّاسَ عَلَيْهَا لَا تَبْدِيلَ لِخَلْقِ اللَّهِ ذَلِكَ الدِّينُ الْقَيِّمُ وَلَكِنَّ أَكْثَرَ النَّاسِ لَا يَعْلَمُونَ﴾ [الروم: 30]، هكذا خلقنا الله - سبحانه وتعالى -، وهكذا فطر قلوبنا ليس فقط على دين الإسلام، كما ذكر أغلب المفسرين في تفسير تلك الآية، ولكن جُبلت أيضاً على حب الخير والرحمة، والعطف على الآخرين.

فطر الحق - عز وجل - النفس البشرية على حب الخير، وصاغ - سبحانه وتعالى - الإنسان وكونه وركبه بحيث لا يصلح له إلا الخير، فمن نعمة الله - تعالى - على الإنسان ما أودع فيه من فطرة تدله على الخير وتحثه عليه؛ حيث جعلها ركيزة ينطلق منها في حياته.

فتلك الفِطْرَة المجبولة على حُبِّ الخير، هي مَجْمَعُ المحاسِنِ وَمَنْعُ الخيرات؛ وبات الحفاظ على تلك الفِطْرَة السَّليمة لازماً بشدَّة؛ حفظاً لإنسانيَّة الإنسان الَّذي كَرَّمَهُ الله على سائر خَلْقِهِ في قوله تعالى: ﴿وَلَقَدْ كَرَّمْنَا بَنِي آدَمَ وَحَمَلْنَاهُمْ فِي الْبَرِّ وَالْبَحْرِ وَرَزَقْنَاهُمْ مِنَ الطَّيِّبَاتِ وَفَضَّلْنَاهُمْ عَلَى كَثِيرٍ مِمَّنْ خَلَقْنَا تَفْضِيلاً﴾ [الإسراء: 70]؛ فحِفْظُ الفِطْرَة حفظ للخير وَحْتٌ عليه، وتقويم للسُّلُوك؛ وهو حفظ للمجتمع ولعموم أفرادهِ وتنوُّع علاقاتهِ الخَيْرَةِ (1).

ويؤكِّد كثير من المفكرين أنَّ الفِطْرَة هي الخِلقة الَّتِي خَلَقَ الله عباده عليها، وجعلهم مَفْطُورِينَ عليها من محبَّة للخير وإيثاره، وكراهة للشرِّ ودَفْعِهِ، ولذلك فعلى قَدَر اختلال تلك الفِطْرَة الَّتِي تميل للخير، واضطراب سلوكها وضعف علومها، يَضْعُفُ الإنسان، ومن ورائه المُجْتَمَع وتختلُّ نَظْمُهُ ومسيرة أفرادهِ. من هنا، كانت تلك الفِطْرَة الَّتِي تحبُّ الخير، بحاجة دائمة إلى التذكير والحثِّ والدَّعْوَة والوعظ والإرشاد، وهو ما تقوم به الأديان السَّمَاوِيَّة من خلال وظائف الدَّعْوَة والوعظ (2).

والدلائل من القرآن الكريم والسُّنَّة النَّبَوِيَّة الشريفة كثيرة، والَّتِي تُؤكِّد أنَّ الأديان جاءت بالخير، الَّذِي هو في الأساس مغروس في البَشَر، فهناك نصوص كثيرة في القرآن الكريم وفي السُّنَّة النَّبَوِيَّة تدلُّ على هذا المعنى دلالة صريحة، وأخرى تدلُّ عليه بطريق اللُّزُوم؛ فإله - سبحانه وتعالى - إِنَّمَا خَلَقَ الْخَلْقَ لعبادته، وأرسل لهم رسلاً منهم لِيُبَيِّنُوا لَهُم الطريقَ المستقيم؛ طريق الخير.

ولكنَّ هذا الدِّين الَّذِي جاء به الرُّسُل ليس شيئاً غريباً على الإنسان، بل إِنَّ أَصْلَهُ مغروس في نفسه، وهو الفِطْرَة الَّتِي نَتَحَدَّثُ عنها، وهو المُشَارُ إِلَيْهِ بالفِطْرَة في قوله

1. النصر، عصر محمد، "إيقاظ الفِطْرَة"، موقع صحيفة الغد الأردنية، 15 مايو 2015م، تاريخ الزيارة 7

مايو 2017م، مُتَاح على الرِّابِط: goo.gl/Xt3NgF HYPERLINK "https://goo.gl/Xt3NgF"

2. السعدي، عبد الرحمن بن ناصر، بهجة قلوب الأبرار وقرة عيون الأخيار في شرح جوامع الأخبار، الطبعة

الرابعة، وزارة الشؤون الإسلامية السعودية، 2002م، ص 51.

تعالى: ﴿فَأَقِمْ وَجْهَكَ لِلدِّينِ حَنِيفًا فِطْرَةَ اللَّهِ الَّتِي فَطَرَ النَّاسَ عَلَيْهَا لَا تَبْدِيلَ لِخَلْقِ اللَّهِ ذَلِكَ الدِّينُ الْقَيِّمُ وَلَكِنَّ أَكْثَرَ النَّاسَ لَا يَعْلَمُونَ﴾ [الروم: 30]؛ إذن فالإنسان حين يسدّد وجهه صوب الدين الذي شرّعه الله، ويستمرّ عليه كما يأمره ربّه -تعالى-؛ إنمّا يلزم فطرته السليمة التي فطر الله الخلق عليها؛ فإنّه تعالى فطر خلقه على معرفته وتوحيده، وأنّه لا إله غيره. ومعنى أنّ الله فطر النَّاس على الدين الحنيف، كونه -سبحانه وتعالى- خلق النَّاس قائلين لأحكام هذا الدين، وجعل تعاليمه مناسبةً لخلقهم غير مُجافية لها، غير مُبتعدين عنه ولا مُنكرين له، مثل إثبات الوحدانيّة لله؛ لأنّ التّوحيد هو الذي يسوق العقل للنّظر الصحيح، وحتّى لو ترك الإنسان وتفكيره ولم يلقن اعتقاداً ضالّاً لاهتدى إلى التّوحيد بفطرته (1).

وبالطّبع فإنّنا هنا لا ندّعي بأنّ فِطْرَةَ العمل الإنساني ونزعة الدّعْم الإنساني محصورة بالمسلمين دون غيرهم، ولا حتّى بالمذاهب الوضعيّة، فكما أسلفنا هي فِطْرَةُ إنسانيّة، مغروسة لدى كلّ النَّاس، فمختلف الأديان والشّرائع حصّت على تركية هذه الفِطْرَةَ وخلق البيئّة المناسبة لتطوّرها وزيادة فائدتها وعائدها على المجتمع، فقلّما نجد حضارةً ما قديمةً أو حديثة لم يناد مفكّروها ومُنظّروها بضرورة تقديم العوّن لمحتاجيه، وحتّى على المستوى الفردي والأسري فمن مُتطلّبات التربية الحسنة تنشئة الأولاد على حبّ الخير، ولعلّ هذا المفهوم يتقاطع مع ما ذهب إليه آباء الفلسفة اليونانيّة، فقد كان أفلاطون (2) يرى أنّ الخير هو القيمة العليا التي تعود إليها كلّ القيم الفاضلة. ومِمّا لا شكّ فيه أنّ العمل الإغاثي والإنساني من أكثر وجوه العمل ارتباطاً بالخير المحض،

1. ابن عاشور، محمد الطاهر. تفسير التحرير والتنوير، مؤسّسة التاريخ العربي، بيروت، لبنان، الطبعة الأولى 2000م، (21/ 48).

2. أفلاطون فيلسوف يوناني (427-347 ق.م)، وُلد في أثينا وعاش فيها معظم حياته التي بلغت نحو ثمانين عاماً، وهو من أسرة أرستقراطية غنيّة عريقة في المجد والشرف، نبّغ في الشّعْر والأدب وكتابة المسرحيّات والموسيقى والرياضيّات والبلاغة، إلى جانب الفلسفة والسّياسة. أمّه كته (الجمهورية، فيدون، المأدبة). للمزيد يُنظر: <https://cutt.us/PRbbI>

كما يلحظ هذا النهج في طريقة تفكير كونفوشيوس (1) الذي يقول بأن الخير فِطْرَة الإنسان الطبيعية.

هذا النهج في التفكير هو الذي قاد إلى اعتبار العمل الإنساني بمختلف وجوهه هو فِطْرَة إنسانية امتدّ إلى الفلاسفة والمفكرين العرب ومنهم إلى المفكرين الغربيين في العصور الحديثة منذ عهد النهضة الأوروبية وحتى وقتنا الحالي، وعموماً يمكن القول: بأن إثبات أن الخير ووجوه العمل المرتبطة به ليست بحاجة إلى الكثير من الأدلة سواء الشرعية منها أو الوضعية، وبدليل أن وجهة نظر عموم الناس إلى من يتأخر عن فعل الخير يحظى بمكانة اجتماعية وخلقية متدنية على عكس من يسارع إلى الخير سواء بفعله أم بالحض عليه والتذكير بأهميته وألويته في الحياة.

وقد يحتجّ مُحْتَجّ ما بإشارته إلى غلبة بعض السلوكيات التي تتأفي هذه الفِطْرَة، وتقوم بكل ما من شأنه مناقضتها، ويكون الرد عليه بأن نزعة الخير هي فِطْرَة الإنسان، وهنا يبدأ دور البيئة الصغرى المُمثلة بالأسرة والبيئة الكبرى المُمثلة بالمُجْتَمَع والجماعات المرجعية، فإما أن تُركي هذه الفِطْرَة وتُهيئ لها أسباب انتشارها وتعاظمها أو تعمل على طمسها والحد من تأثيرها.

1. كونفوشيوس: أول فيلسوف صيني يُفلح في إقامة مذهب يتضمن كل التقاليد الصينية عن السلوك الاجتماعي والأخلاقي، وفلسفته قائمة على القيم الأخلاقية الشخصية، وعلى أن تكون هناك حكومة تُخدم الشعب تطبيقاً لمثل أخلاقي أعلى، ولقد كانت تعاليمه وفلسفته ذات تأثير عميق في الفكر والحياة الصينية والكورية واليابانية والتاوانية والفيتنامية، ويُلقب بنبي الصين، وكان كونفوشيوس مُحَافِظاً في نظره إلى الحياة فهو يرى بأن العصر الذهبي للإنسانية كان في القدم وراءها، أي كان في الماضي، وهو لذلك كان يحنّ إلى الماضي، ويدعو الناس إلى الحياة فيه. ولكن الحكام على زمانه لم يكونوا من رأيه، ولذلك لقي بعض المعارضة، وقد اشتدت هذه المعارضة بعد وفاته ببضع مئات من السنين، عندما أحرق ملوك الصين كتبه وحرقوا تعاليمه، ورأوا فيها نكسة مُستمرّة؛ لأن الشعوب يجب أن تنظر أمامها، بينما هو يدعو الناس إلى النظر إلى الوراء، ولكن ما لبثت تعاليم كونفوشيوس أن عادت أقوى ممّا كانت وانتشر تلاميذه وكهنته في كل مكان، واستمرت فلسفة كونفوشيوس تتحكّم في الحياة الصينية قرابة عشرين قرناً، أي: من القرن الأول قبل الميلاد حتى نهاية القرن التاسع عشر بعد الميلاد. للمزيد يُنظر: <https://cutt.us/JpuCx>

الفرق المفاهيمية للعمل الإغاثي والإنساني

ذكرنا فيما سبق من هذا الفصل بالأدلة أنّ نزعة الإنسان للعمل الإغاثي والإنساني هي نزعة فطريّة جُبل الإنسان عليها، ولكن هذا لا يعني بالضرورة أنّ هذه الفطرة لها شكل وحيد تظهر بها ولا أنّ لها جملة أفعال وتصرفات تلزمها أينما ظهرت، فهي تختلف من شعب لآخر، ومن فرد لآخر ومن بيئة لأخرى، وهذا الاختلاف يمكن رده إلى الاختلاف الحاصل في البنية المفاهيمية للعمل الإغاثي والإنساني، فالاختلاف في المفهوم الجمعي لهذا المصطلح ليس اختلافاً فقهياً أو لغوياً فحسب، بل هذا الاختلاف يمتدّ وينسحب إلى الآليات والأفعال التي يتمّ وفقها التعبير عن الاعتقاد بصحة هذا المفهوم. وقبل الخوض في الاختلافات بين المفاهيم المختلفة للعمل الإغاثي والإنساني يجب التّوحيه إلى أنّ مفهوم العمل الإنساني هو مفهوم شامل لعدة مصطلحات دأخليّة، وقد تبدو للعموم بأنّها مفهوم ذو دلالة فقهية ولغوية وإجرائية واحدة، بينما في الحقيقة كلّ مصطلح من هذه المصطلحات الدأخليّة يحمل معنىً مُستقلاً ومختلفاً عن الآخر، ولعلّ أبرز المصطلحات المتعلقة بهذا المفهوم هي العمل الخيري، والعمل الإغاثي، والعمل التطوّعي.

العمل الخيري:

ولعلّ هذا المصطلح هو أكثر هذه المصطلحات انتشاراً وسهولةً في الفهم ووضوحاً في المعنى، ولغوياً يُقصد به "كلّ عمل منسوب إلى الخير، مُتّسم به، هادف إلى النّفع العام" (1)، وكلمة "الخير" بالتحديد في اللغة العربيّة تشير إلى كلّ ما فيه نفع وصلاح، أو ما كان أداةً لتحقيق منفعة أو جلب مصلحة، أو درء مفسدة (2)، ويرى بعضهم "أنّ الخير ما يرغب فيه كلّ البشر؛ كالعدل والنّفع والفضل، وصدّه الشر" (3).

1. المعجم الوسيط.

2. عمارة، محمد. قاموس المصطلحات الاقتصادية، دار الشروق، القاهرة، د. ت، ص 205-206.

3. الأصفهاني، أبو القاسم الحسين بن محمد. تحقيق محمد سيد الكيلاني، المفردات في غريب القرآن، مادة "خير".

أمّا في اللُّغات الأخرى فنجد أنّ مصطلح العَمَل الخَيْرِيّ يحمل معنى قريباً من معناه العربي، فنجد أنّ كلمة "العَمَل الخَيْرِيّ" (Philanthropia) في اللُّغات الأوروبية مشتقة من مصدرين في اللاتينية: الأول هو كلمة (Philein)، وتعني "حُب"، والثاني هو كلمة (Anthropon)، وتعني الإنسان. ومعنى الكلمتين معاً هو "حُب الإنسان". وتكون كلمة خير بمعنى "الطّيبة" (Kindness)، أي: إنّ الشعور بالخير هي صفة لمن يشعر بالآلام الآخرين، ويرغب في تحقيق سعادتهم، أو في دفع الأذى عنهم⁽¹⁾.

أمّا فيما يخصّ المعنى الإجرائي لمصطلح "عَمَل خَيْرِيّ" فيُقصد به "كلّ نشاط يقوم به بعض الأفراد أو المنظّمات بهدف تقديم أموال، سلع أو خدمات ما، أو غير ذلك ممّا يحتاج إليه ذوو الحاجة من الناس عادةً، وهذا النشاط يكون دون مقابل، ويُعتبر أهمّ ما يميّز العَمَل الإنساني عن غيره من الأعمال ذات الصّفة التجاريّة الربحيّة البحتة، وكونه ذا طابع خيري لا يعني أن يكون من الناحية الإداريّة عملاً فردياً متسبباً وغير مُنضبط يقوم على اجتهادات شخصيّة عاطفيّة فقط⁽²⁾ بل هو بالدرجّة الأولى عمل إداري مؤسّسي ينضبط بالقواعد المتعارف عليها في معظم المنظّمات في القطاعات الأخرى، ويعتمد على أفراد ذوي كفاءات مهنيّة لإنجاز مجموعة من المهامّ المرتبطة بتحقيق نتائج هذا العمل، فالموظف هنا يرتبط بضوابط المؤسّسة⁽³⁾ ويُنفذ واجباته في ضوء صلاحيّاته، وفي ضوء نظام الاختصاص الوظيفي المحدّد، وفي الوقت ذاته يحصل على حقوقه الوظيفيّة الماديّة والمعنويّة المختلفة.

1. وهبة، مراد. المعجم الفلسفي: معجم المصطلحات الفلسفيّة، القاهرة، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، د. ت، ص 320.
2. عمارة، محمد. قاموس المصطلحات الاقتصاديّة، مرجع سابق، ص 207.
3. سوف نقوم في هذه الدّراسة باستخدام كلمة منظّمة؛ لأنّها تشمل المؤسّسات بمختلف فئاتها وأنواعها، وكذلك المنظّمات، بالإضافة إلى المنظّمات غير الربحيّة، وغيرها. والمنظّمة في أبسط تعريفاتها هي «تجمّع إنساني يربط مجموعة من الناس بعلاقات رسميّة؛ لتحقيق الأهداف التي من أجلها أنشئت المنظّمة، وهناك عدّة أنواع من المنظّمات؛ منها التجاريّة، الصناعيّة، والتعليميّة، وجميعها تمتلك خصائص تجمع بينهما، وهي: إنّ جميع المنظّمات تعمل لتحقيق هدف يبرّر وجودها واستمرارها، إنّ جميع المنظّمات تضمّ جماعات من الناس، كما أنّ جميع المنظّمات تتضمّن درجة من الرسميّة التي تحدّد الاتجاه السلوكي للعاملين. وعلى الرّغم من تشابه المنظّمات في هذه الخصائص إلّا أنّها تتعدّد أوجه الخلاف بينها. للمزيد يُنظر: د. رحاب حسين جواد كاظم، ما هي المنظّمة؟ موقع جامعة بابل، كُليّة الإدارة والاقتصاد، 10 يناير 2013م، مُتاح على الرابط: <http://cutt.us/poWs6>. ويُنظر أيضاً: سارة نبيل، ما هو مفهوم المنظّمة؟، المنتدى العربي لإدارة الموارد البشريّة، قاموس المصطلحات الإداريّة، 12 أغسطس 2015م، مُتاح على الرابط: <http://cutt.us/WPVIN>

إدارة العمل الإغاثي والإنساني

وتجدر الإشارة هنا إلى أنّ هيئة الأمم المتحدة وانطلاقاً من أهميّة العمل الخيري قامت بتحديد يوم عالمي للعمل الخيري، وهو الخامس من سبتمبر من كلّ عام، وتمّ إطلاق هذا اليوم في عام 2012م، والهدف الأساسي⁽¹⁾ من هذا اليوم العالمي هو التوعية بالعمل الخيري وتوفير منصّة مشتركة للأنشطة الخيرية حول العالم ليشترك بها الأفراد والمنظمات من أجل تحقيق أهدافهم على المستوى المحلي والوطني والإقليمي والدولي.

وهنا لا بدّ من التّويه إلى أنّ لفظة الخير، ومصطلح العمل الخيري يُعتَبَر شائعاً في البيئات العربيّة والمسلمة؛ كونه مُستَمَدّاً من القرآن الكريم والسُّنة النبويّة الشريفة، لذلك ودفعاً للالتباس لا بدّ من التّوضيح بأنّ عدداً لا بأس به من المنظمات العاملة في المجال الإغاثي والإنساني في المناطق العربيّة والإسلاميّة تستخدم مصطلح العمل الخيري، وهو يُشير إجرائياً إلى ذات المفهوم المرتبط بالعمل الإغاثي والإنساني، على الأقلّ في هذه البيئات. وتتّوّع قائمة الأعمال الخيريّة لتشمل أشكالاً عدّة؛ من تقديم الغذاء لذوي الحاجة، إلى الرّعاية الصحيّة لبعض المرضى ممّن لا يجدون نفقة العلاج، وأيضاً مشاريع كفالة الأيتام تُعدّ مثلاً جيّداً للأعمال الخيريّة. وقد تمّتدّ هذه الأعمال لتشملّ مُساعدة الطّلاب من أبناء الفقراء في الاستمرار في دراستهم من خلال تيسير السُّبل والوسائل اللّازمة لاستكمال الدّراسة.

العمل الإغاثي:

ويُقصد به لغويّاً المُساعدة، والإغاثة في اللّغة العربيّة هي اسم مَصْدَر من الفعل أَغَاثَ، أي ساعد وأعان، ويقال "جاؤوا لإغاثته" أي: "جاؤوا لمُساعدته، أو لإعانتته، أو لإنقاذه"، وأغاث يُغيث، أغِثْ، إغَاثَة، فهو مُغيث، والمفعول مُغَاث⁽²⁾، ويُشار به عموماً إلى أنّه أحد

1. اليوم الدّولي للعمل الخيري، 5 أيلول/سبتمبر، موقع الأمم المتّحدة، على الرّابط: <https://www.un.org/ar/events/charityday>

2. معجم جامع المعاني، مادة "غوث".

أنواع العمل الإنساني العام، وهو سلوك حضاري يتجسد في التواصل مع الآخرين في الظروف الحالية، سداً للحاجة، ورفعاً للمعاناة، وإغاثةً للمكالم.

أمّا تعريف الإغاثة اصطلاحاً، فهي: تقديم العون، وهو "التخليص من الشدة والنفمة والعون على الفكك من الشدائد" (1)، وهذا التعريف وإن كان تعريفاً لغوياً إلا أنه يصلح أن يكون تعريفاً اصطلاحياً للإغاثة. وعمليات الإغاثة الإنسانية تُعرف أيضاً بأنها "الخدمات الصحية أو المواد الغذائية أو المساعدات المقدمة من الخارج لضحايا أي نزاع دولي أو داخلي" (2)، وتختص الإغاثة الإنسانية بتقديم العون والمساعدة للمتضررين والمكالم، فهي تشمل ابتداءً إنقاذ حياة الناس من الموت، ويكون ذلك بالمساهمة في عمليات الإنقاذ والإخلاء، وكذا تقديم المواد الغذائية، والرعاية الصحية، وتقديم الرعاية النفسية. ثم إن هذه المساعدات لا تُقدم فقط عندما يكون هناك نزاع دولي أو داخلي، بل تُقدم أيضاً عند وقوع الكوارث والزلازل والمجاعات التي قد تكون ذات منشأ طبيعي، وكل هذا في إطار إنساني بحث، وفي هذا السياق فإنها تُعرف بأنها "كل ما يُقدم للمكالم والمتضررين من خدمات ومساعدات وإعانات جرّاء وقوع نزاعات داخلية أو خارجية أو وقوع كوارث أو مجاعات بغض النظر عن دينهم أو جنسهم أو لونهم".

وإيماناً من الأمم المتحدة بأهمية العمل الإغاثي على مستوى العالم بشكل عام، وعلى مستوى الدول التي تعاني من كوارث دائمة سواء أكانت ذات منشأ طبيعي أو نتيجة للحروب والصراعات تم إنشاء عدة وكالات تستمد تسميتها من معنى العمل الإغاثي، ومنها على سبيل المثال "وكالة غوث" (3) والتي تُقدم خدماتها لعدة شعوب على مستوى العالم.

1. الزبيدي، محمد بن محمد بن عبدالرزاق. تاج العروس في جواهر القاموس، دار الهداية، ج 5، د. ت، ص 314.
2. عبدالعال، عبدالرحمن. مبدأ التدخل الإنساني في ضوء التغير في هيكل النظام الدولي، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، 2008م، ص 24.
3. وكالة غوث UNRWA: وكالة الأمم المتحدة لإغاثة وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين، أو اختصاراً أونروا، وهي وكالة غوث وتنمية بشرية تعمل على تقديم الدعم والحماية وكسب التأيد لحوالي 5.6 مليون لاجئ فلسطيني مسجلين لديها في الأردن ولبنان وسوريا والضفة الغربية وقطاع غزة، إلى أن يتم إيجاد حل لمعانائهم، يتم تمويل أونروا بالكامل تقريباً من خلال التبرعات الطوعية التي تقدمها الدول الأعضاء في منظمة الأمم المتحدة، تأسست بقرار من الجمعية العامة للأمم المتحدة في عام 1949م، موقع ويكيبيديا الموسوعة الحرة، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/PVUyg>

العمل الإنساني:

ويمكن القول بأنَّ صِنْفِيَّ العمل سالفِي الذِّكر يندرجان بشكل أو بآخر ضمن قائمة العمل الإنساني، ويُقصد بالعمل الإنساني لغويًّا تكاتف الجهود العلميَّة والعَمَلِيَّة لخدمة الإنسان؛ أي خدمة الجنس البشري⁽¹⁾، أمَّا إجرائيًّا فيُقصد به كُلُّ فعل يكون هدفه تحقيق النِّفع للآخرين سواءً على الصَّعيد الشخصي أو الجَماعي، ويُعرَف هذا النُّوع من الأعمال بأنَّه "جهد بدني أو عقلي أو قلبي يأتي به الإنسان أو يتركه طوعاً دون أن يكون ملزماً له لا من جهة الشرع ولا من غيره"⁽²⁾.

وقد أكَّدت الأمم المتَّحدة في ميثاقها أنَّ العمل الإنساني لديها هو "تحقيق التَّعاون الدولي على حلِّ المسائل الدوليَّة ذات الصِّبغة الاقتصاديَّة والثَّقافيَّة والإنسانيَّة، وأنَّه عمل يُتيح الفرصة لتعزيز الأواصر الاجتماعيَّة، ويعمل على خَلْق مُجتمعات أكثر شمولاً ومرونة"⁽³⁾؛ وكانت بداية هذا العمل لدى الأمم المتَّحدة في أوروبا التي دمَّرتها الحرب العالميَّة الثَّانية، وتمَّ إعادة بنائها بعد ذلك من خلال برامج العمل الإنسانيَّة في الأمم المتَّحدة.

وتقوم فلسفة العمل الإنساني على فكرة خُلُوه من الرِّبْح والعائد؛ حيث يقدِّم العامل في مضمار العمل الإنساني إلى تقديم الإيثاريَّة على الأنانيَّة، والبذل على الكسب، في معالجة المشكلات الحيائيَّة للجماعات الاجتماعيَّة، فما يقوم به الأفراد العاملون في هذا المجال، ويبدلونه من وقت ومال وجُهد لصالح المُجتمع في شَتَّى ميادين العمل الإنساني المتعدِّدة ولا يتوقعون له مُقابلاً مُوازيًا سوى حقوقهم الوظيفيَّة⁽⁴⁾.

1. معجم المعاني.

2. الخرافي، عبدالحسن عبدالله جار الله. مفهوم وتاريخ العمل الإنساني، الاتحاد العالمي للمؤسَّسات الإنسانية،

2017م، تاريخ الزيارة 23 يناير 2020، مُتاح على الرُّابط: <https://cutt.us/1GKeT>

3. إيصال الإغاثة الإنسانية، الموقع الرسمي للأمم المتَّحدة، آخر زيارة في 27 يونيو 2019م، النِّص مُتاح على الرُّابط: <https://cutt.us/L4GkV>.

4. كردي، أحمد السيد. "العمل الخيري ودوره في تنمية المجتمع"، كنانة أونلاين، موسوعة الإسلام والتنمية، د. ت، تاريخ الزيارة 7 مايو 2017م، مُتاح على الرُّابط: goo.gl/06K6N2

ونظراً لأهمية العمل الإنساني، وارتباط معناه وإجراءاته بالقيم النبيلة، فقد اعتمدت الجمعية العامة للأمم المتحدة يوم التاسع عشر من أغسطس من كل عام يوماً عالمياً للعمل الإنساني⁽¹⁾، ويسلّط هذا اليوم الضوء على جهود العاملين في الخدمات الإنسانية ومنظماتهم الأهلية والحكومية والدولية ممن يسهمون في مواجهة الكوارث الصحية والبيئية والنزاعات المسلحة، وتحديات الإعاقة والشيخوخة على الفرد والأسرة، كذلك تقديرًا لمكانتهم في بناء الإنسان والمجتمع.

ولم يزل هذا اليوم منذ أوّل احتفال به يُمثّل يوماً خاصاً للإقرار بأفضال العاملين في المجال الإنساني ممن لقوا حتفهم أثناء أداء واجبهم الإنساني، كما أنّه أصبح مع مرور الوقت بمثابة حملة إنسانية عالمية سنوية للإعلاء من شأن الروح الإنسانية، وحشد الناس ودعوتهم إلى العمل من أجل عالم أكثر تراحماً وعطفاً⁽²⁾.

العمل التطوعي:

بالإضافة إلى هذه المصطلحات الثلاثة السابقة والمرتبطة ببعضها، وخاصة فيما يتعلق بمجال عملها ونوعية الإجراءات التي تظهر بها، هناك مصطلح آخر قد يكون قريباً منها في شكله، لكنّه في حقيقة الأمر يختلف عنها وهو العمل التطوعي، ولَفظة التطوُّع في اللُّغة أصلها تطوَّع تطوَّعاً، فهو مُتطوِّع، والمفعول مُتطوَّع به، تطوَّع بماله لمُساعدة الجمعية: أعطاه عن طواعية واختيار، تبرَّع به، والمصدر تطوُّع⁽³⁾.

1. حدّدت الجمعية العامة للأمم المتحدة يوم 19 أغسطس يوماً عالمياً للعمل الإنساني؛ لتزامنه مع حلول الذكرى السنوية للهجوم على مقر الأمم المتحدة في العاصمة العراقية بغداد في عام 2003م، الموقع الرسمي للأمم المتحدة، مُتاح على الرابط: <https://goo.gl/8MyShM>.
2. نصّ قرار الأمم المتحدة في الحادي عشر من ديسمبر 2008م، باختيار اليوم العالمي للعمل الإنساني، الموقع الرسمي للأمم المتحدة باللغة العربية، 7 مايو 2017م، مُتاح على الرابط: goo.gl/KjKKWo.
3. معجم المعاني الجامع، مادة "طَوَّع".

وقد عرّفت الأمم المتحدة العمل التطوعي⁽¹⁾ على أنه "الأنشطة التي تتم بإرادة حرة من أجل الصالح العام، وحيث لا يكون المقابل المادي هو العامل الرئيسي المحفز"، والعمل التطوعي -وفقاً للأمم المتحدة- نشاط يتداخل مع النشاط الاجتماعي، ولكن ليس كل النشاط في العمل الاجتماعي متطوعين، إلا أن الكثير منهم متطوعون، ولا ينافي كل من مصطلح العمل التطوعي والعمل الاجتماعي الآخر.

ويختلف العمل التطوعي عن العمل الإغاثي والإنساني في ماهيته وطبيعة القائمين عليه، فالعمل التطوعي عمل غير ربحي، ويقوم على تجمع مجموعة من الأفراد لتحقيق جملة من الأهداف ذات الطابع الاجتماعي؛ وذلك بصورة غير رسمية، وأنيّة إذ تنتهي بتحقيق الهدف المراد منها، ولا تلزم المستفيد بدفع أي مقابل مادي، كما لا يقوم على تقديم أي تعويضات للفريق المتطوع.

فالعمل التطوعي يرتبط بوجود ظروف محدّدة ويزول بزوال هذه الظروف؛ فقد يتطوّع بعض الأشخاص للمساهمة في إنقاذ الناس من الكوارث الطبيعية أو في حالة حدوث أزمات أو حروب، فيساهم الأفراد تطوعاً بهدف مساعدة المتكوبين حتّى الانتهاء من الأزمة، وعندما ينتهي هذا العمل، يكون المتطوع غير ملزم بشيء، وإنما يفعل ذلك بهدف تخفيف المعاناة عن الآخرين، كما تجدر الإشارة إلى أن العمل التطوعي لا يوجد في إطار مؤسّسي تنظيمي؛ إذ غالباً ما يكون على شكل مبادرات فردية أو مجتمعية، تنتهي هذه المبادرات بانتهاء الغرض منها وتحقيق الأهداف المنوطة بهذه المبادرات.

في ختام هذا المبحث لا بدّ من التأكيد على أن العمل الخيري بمفهومه المؤسّسي يندرج ضمن العمل الإغاثي والإنساني، لذلك لن نستخدم في هذا الكتاب مصطلح الخيري، بل سنستعاض عنه بالإغاثي والإنساني، وبالتأكيد فإننا هنا نقصد الجانب المؤسّسي المنظم لهذا العمل وليس جانبه الفردي.

1. تقرير حالة التطوع في العالم، الأمم المتحدة، 2015م، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/IAAxY>

المبحث الثاني

العمل الإغاثي والإنساني.. لمحة تاريخية

الخير بشكله العام متأصل في النفس البشرية، والعمل الإنساني هو فطرة إنسانية، وهو معروف في أغلب الحضارات الإنسانية، وفي معظم تجارب الشعوب والأمم، القديم منها والحديث. ويكاد العمل الإنساني أن يكون القاسم المشترك بين جميع بني آدم على مرّ العصور والأزمان، لا يشاركه في هذا الأمر سوى الشرّ نفسه!

فلو تحدثنا عن إنسان ما قبل التاريخ الذي كان يحاول اكتشاف محيطه، نجد أنه كان في حذر وخوف دائمين من الطّواهر الطبيعية التي كان يواجهها؛ كالعواصف والأمطار والشمس والحيوانات... إلخ، وذلك لأنها كانت تُشكّل خطراً على حياته، وهو ما دفعه للتكتّل ضمن جماعات بشرية عليها تكفل له الحماية، وهذه التجمّعات البشرية البدائية كان أحد أهدافها تقديم العون لأفرادها، ولعلّ هذا العون هو ما هوّن الشكّل البدائي لظهور العمل الإنساني، وإن لم يحمل أي شكل من أشكال التنظيم والوضوح. وفي كلّ المراحل الحضارية التي مرّ بها الإنسان كان فاعلاً للخير، مُجِبّاً له، وهو ما تظّهره الرسوم البدائية؛ حيث كان الإنسان البدائي يدافع عن أخيه الإنسان الضعيف من قسوة الحيوانات المتوحّشة، وغيرها من مظاهر العمل الإنساني في هذا العصر السحيق⁽¹⁾.

وبعد انتقال الإنسان من مرحلة العيش البدائي إلى مرحلة التنظيم الاجتماعي وظهور مفهوم المدنية لم تختلف أو تتغيّر هذه النزعة الفطرية لحبّ الخير والعمل للصالح العام، وهنا سنقدّم لمحة سريعة عن العمل الإنساني وأشكاله -على بساطتها وضُمور معناها التنظيمي- في الحضارات القديمة وبالتحديد قبل نزول الأديان السماوية الثلاث.

1. الزعبي، ميرة. الزاوية 360، مكتبة الكويت الوطنية، 2015م، ص 136.

ولعل الحضارة المصرية القديمة من أوائل الحضارات التي وصلنا عنها تفاصيل عن نظمها الاجتماعية والسياسية والاقتصادية، والعمل الإنساني بشكله العام ومعناه البسيط كان له حضور في إرث هذه الحضارة المكتوب، فقد دلت الصور والرُسوم الموجودة على جدران معابد قدماء المصريين وقبورهم على أن العمل الاجتماعي الإنساني كان موجوداً لديهم، فكان المواطنون العاديون يقدمون تبرعاتهم للمحتاجين، كما كانت المعابد هي التي تتلقى تلك المساعدات والتبرعات لتوزيعها على الفقراء، وكانت هذه التبرعات عبارة عن محاصيل زراعية أو منتجات المواشي، وكان الكهنة يقومون بتوزيع هذه التبرعات على الفقراء بأنفسهم، وبالتالي فقد كانت مظاهر الإحسان والعمل الإنساني منتشرة في الحضارة الفرعونية.

أما الحضارة اليونانية القديمة، فقد كان الكثير من أغنياء الإغريق يتجهون إلى رعاية أبناء السبيل، وتوفير الطعام والمأوى للغرباء، وتقديم المساعدات للمحتاجين، كما كانت خزانة الدولة تقوم بسبل الرعاية الاجتماعية لشعبها (1).

وبشكل عام يمكن القول بأنه لا تكاد تخلو حضارة ما من توجه ساستها أو أفرادها لفعل الخير والترويح له، وهذا الأمر موجود لدى الديانات الوثنية القديمة، فمعظم هذه الأديان دعت إلى إطعام الجائع وإغاثة الملهوف؛ وفي ظل تعدد الآلهة في هذه الأديان برز مفهوم الخير والعمل الإنساني من خلال إفراد آلهة بعينها للخير والحب والخصب، وهذا دليل مهم على أهمية الخير وعمله واستعدادهم للقيام بكل ما من شأنه مد يد العون للآخرين، وهذا ما نجده بشكل واضح في أديان حضارات الشرق، فالإله "إنليل" (2) عند الأكاديين هو إله الخير المطلق، وعبادته والتقرب إليه تكون بكل عمل يقارب الطبيعة الخاصة لهذا الإله.

1. النعيم، عبدالله علي. العمل الاجتماعي التطوعي مع التركيز على العمل التطوعي في المملكة العربية السعودية،

المملكة العربية السعودية، مكتبة الملك فهد الوطنية، 2002م، ص 15.

2. الإله إنليل: أحد أهم الآلهة في الميثولوجيا السومرية والأكادية، وهو إله الخير المحض في الحضارة السومرية والأكادية، يرفض بعض الباحثين فكرة أن يكون اسم إنليل سومرياً، ويرجعه إلى شعوب أقدم أوزنت هذا الاسم للسومريين، وهذا ما يعتبر صعب التأكيد أو النفي لغياب المدلولات التاريخية لما قبل السومرية، موقع ويكيبيديا الموسوعة الحرة، متاح على الرابط: <https://cutt.us/3nfa7>

وفي معظم الحضارات الأخرى في الشرق كانت المعابد الدينية تقوم بمهمة المنظمات الإنسانية في الوقت الحاضر، مع اختلاف الآلية المتبعة، ومع اختلاف وضوح الهدف والرؤية؛ فهذه المعابد كانت تقوم بمهمة إطعام الجائعين وإيواء المشردين. ومن هذه المعابد التي كانت تقدم خدمات الدعم الخيري للمحتاجين "معبد بل" (1) في مدينة تدمر، وهذا المعبد كسائر المعابد الأخرى في مختلف الحضارات كانت تُعد بمثابة مؤسسات بسيطة للعمل الإنساني، ومما لا شك فيه أن الهدف الرئيس لهذه المعابد ليس العمل الإنساني وحده، وأساساً لم يوجد في هذه الحضارات منظمات متخصصة في العمل الإنساني، ولكن هذه المعابد قدمت بشكل أو بآخر نماذج بسيطة لإحدى صور العمل الإغاثي والإنساني.

وبعد نزول الأديان السماوية تغيرت النظرة للأعمال الإنسانية من كونها فعلاً محبباً اجتماعياً إلى مفهوم جديد رفعها مرتبة القداسة والواجب الديني، وجعلت الخير من صفات وأعمال الإله الخالق لجميع الأشياء، ولذلك نجد أن تاريخ العمل الإنساني ارتبط بدعوة الأنبياء والرسل -عليهم السلام- وأتباعهم كأول "فاعلين" في العمل الإنساني بمفهومه الشرعي. فنجد نبي الله موسى -عليه السلام-، "يسقي" لفتاتين لا يعرفهما حباً في الخير، وتقديرًا لقيمة المروءة والشهامة، كما نجد نبي الله عيسى -عليه السلام- يعطف على الكبار والمسنين والصغار، وينشر الخير والمحبة بين الجميع.

وفي الديانة اليهودية قدمت التوراة الكثير من نماذج الرعاية الاجتماعية والعمل الإنساني وخدمة البشرية، فقد دعت الديانة اليهودية للاهتمام بالمساكين والفقراء والنظر إليهم، وهذا ما تنص عليه التوراة صراحةً، (فالأرض لن تخلو من الفقراء، لهذا أوصيكم أن

1. معهد بل: إله بابلي أكادي الأصل، وهو يُمتل في الديانة البابلية رب الأرباب، مثل جوبيتر الروماني، وزيوس اليوناني. اسمه زيوس بيلوس في بلاد ما بين النهرين. ويقابله بعشمين لدى الكنعانيين، وقد اكتمل بناء هذا المعبد في القرن الثاني الميلادي. وكُرس لعبادة الإله بل، قام "تنظيم الدولة الإسلامية" بتعطيم وتدمير جزء من المعبد في 30 أغسطس/آب 2015م وذلك خلال الحرب الدائرة في سوريا، موقع ويكيبيديا الموسوعة الحرة، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/5qth9>

تَسْخُوا عَلَى أَخِيكُمْ الْمُسْكِينِ وَالْفَقِيرِ وَالْمُقِيمِ فِي أَرْضِكُمْ) [التَّثْنِيَّة 15: 11]؛ كما أَوْصَتْ أَيْضًا بعدم المساس بكرامة الفقير ولا إهانتته عند مساعدته. أمَّا في الْمَسِيحِيَّة فقد جاءت في أصولها السَّليمة دعوةً للإحسان ورعاية المحتاج؛ حيث حَثَّتْ آيات الإنجيل على الصدقات للمُحْتَاجِينَ، وحَثَّتْ على عدم ردِّ السَّائل، وعدم ردِّ الْمُقْتَرَضِ، وقد اهْتَمَّتْ كذلك برعاية الأرامِل والأيتام وتقديم المُسَاعَدَاتِ لَهُمْ، فَالْمَسِيحِيُّ الَّذِي يَمْتَلِكُ الْمَالِ عَلَيْهِ أَنْ يُعْطِيَ الْكَنِيسَةَ مِنْ مَالِهِ حَتَّى تَقُومَ بِعَمَلِ الْمَشْرُوعَاتِ الْإِنْسَانِيَّةِ لَخِدْمَةِ الْفُقَرَاءِ وَالْأَرَامِلِ وَالْقِيَامِ بِالْمَشْرُوعَاتِ الْإِنْسَانِيَّةِ الْمَخْتَلِفَةِ؛ هَذَا بِالنَّسْبَةِ لِلدِّيَانَاتِ السَّمَاوِيَّةِ الَّتِي سَبَقَتْ الْإِسْلَامَ، أمَّا فِي الْعَصْرِ الْجَاهِلِيِّ الَّذِي سَبَقَ الْإِسْلَامَ؛ فَقَدْ اتَّصَفَ الْعَرَبُ بِبَعْضِ الصِّفَاتِ الْجَيِّدَةِ مِنْهَا إِيغَاثَةُ الْمَلْهُوفِ وَالْمُضْطَّرِّ، وَإِنْفَاقُ الْمَالِ لِنُصْرَةِ الْمَظْلُومِينَ، وَهِيَ صِفَاتٌ حَمِيدَةٌ، رَغْمَ أَنَّهُمْ كَانُوا عَلَى جَهْلٍ بِالْفِكْرَةِ، لَكِنَّ الْعَمَلَ الْإِيغَاثِيَّ وَالْإِنْسَانِيَّ هُوَ فِطْرَةُ اللَّهِ الَّتِي فَطَرَ عِبَادَهُ عَلَيْهَا (1).

وَمِنْ الْأُمُورِ الْجَيِّدَةِ الَّتِي قَامَ بِهَا الْعَرَبُ وَقَبِيلَةُ قُرَيْشٍ عَلَى وَجْهِ الْخُصُوصِ قَبْلَ بَعْثَةِ النَّبِيِّ مُحَمَّدٍ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ-، هُوَ قِيَامُ قُرَيْشٍ بِإِنْشَاءِ مَا يُسَمَّى بِحِلْفِ الْفُضُولِ (2) وَهُوَ الْحِلْفُ الَّذِي مَدَحَهُ رَسُولُ اللَّهِ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ-، وَقَالَ عَنْهُ: "لَوْ دُعِيََتْ بِهِ فِي الْإِسْلَامِ لَأَجِبْتُ" (3)، (4).

وَفِيمَا يَخُصُّ الْعَمَلَ الْإِنْسَانِيَّ فِي الْإِسْلَامِ فَسَنُفْرِدُ لَهُ مَبْعَثًا مُسْتَقِلًّا؛ كَوْنِ الدِّينِ الْإِسْلَامِيِّ تَفَرَّدَ عَنِ الْأَدْيَانِ السَّمَاوِيَّةِ الْأُخْرَى وَعَنِ الْمَذَاهِبِ الْوَضْعِيَّةِ بِكَوْنِهِ أَسَّسَ الْعَمَلَ الْإِيغَاثِيَّ وَالْإِنْسَانِيَّ أَوْ "الْخَيْرِيَّ" تَأْسِيسًا مُتَفَرِّدًا وَمُتَكَامِلًا، فَوَضَعَ أُسُسَهُ التَّنْفِيزِيَّةَ؛ إِضَافَةً إِلَى وَضْعِ مَصَادِرِ تَمْوِيلِهِ، لِذَلِكَ كُلُّهُ سَيَتَنَاوَلُ مَبْحَثُنَا التَّالِي الْعَمَلَ الْإِنْسَانِيَّ فِي ظِلِّ الشَّرِيعَةِ الْإِسْلَامِيَّةِ.

1. النعيم، عبدالله علي. الْعَمَلُ الْاجْتِمَاعِيُّ التَّطَوُّعِيُّ مَعَ التَّرْكِيزِ عَلَى الْعَمَلِ النَّطَوُّعِيِّ فِي الْمَمْلَكَةِ الْعَرَبِيَّةِ السُّعُودِيَّةِ، الْمَمْلَكَةِ الْعَرَبِيَّةِ السُّعُودِيَّةِ، مَكْتَبَةُ الْمَلِكِ فَهْدِ الْوَطَنِيَّةِ، 2002م،
2. حِلْفُ الْفُضُولِ: هُوَ حِلْفُ أَنْشَأَتْهُ قَبِيلَةُ قُرَيْشٍ قَبْلَ بَعْثَةِ النَّبِيِّ مُحَمَّدٍ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ-، وَكَانَ يَهْدَفُ إِلَى نُصْرَةِ الْمَظْلُومِ حَتَّى يَسْتَوْفِي حَقَّهُ مِنَ الظَّالِمِ، وَهُوَ مَا يَدُلُّ عَلَى أَنَّ اللَّهَ عَزَّ وَجَلَّ قَدْ فَطَرَ عِبَادَهُ عَلَى حُبِّ الْخَيْرِ، وَكَانَ هَذَا الْحِلْفُ هُوَ مُنْصِفٌ قُرَيْشٍ مِنَ الْفَجَارِ فِي الْوَقْتِ الَّذِي كَانَ يَبْلُغُ فِيهِ رَسُولُ اللَّهِ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- 20 عَامًا، وَبَعْدَ ظُهُورِ حِلْفِ الْفُضُولِ بِفَتْرَةٍ وَجِيزَةٍ طَهَرَ الدِّينَ الْإِسْلَامِيَّ بِشَرِيعَتِهِ الَّتِي تَدْعُو لِلسَّمَاخَةِ وَحُبِّ الْخَيْرِ. (لِلْمَزِيدِ، عَلِي مَعُوضُ وَعَادِلُ عَبْدِ الْمَوْجُودِ، تَارِيخُ الشَّرِيعَةِ الْإِسْلَامِيَّةِ دَرَسَاتٌ فِي الشَّرِيعَةِ وَتَطَوُّرِهِ وَرَجَالِهِ، دَارُ الْكُتُبِ الْعِلْمِيَّةِ (بَيْرُوتُ لُبْنَانَ)، ج 1، 2000م، ص 228.
3. أَخْرَجَهُ أَبِي سَعْدٍ فِي الطَّبَقَاتِ الْكُبْرَى (1/ 130).
4. الْعُمُوشُ، بِسَامُ عَلِي. مَرَاجِعَاتُ فِي الْفِكْرِ الْإِسْلَامِيِّ، شَرَكَةُ دَارِ الْأَكَادِمِيَّيْنِ لِلنَّشْرِ وَالتَّوْزِيعِ (الْأُرْدُنْ)، 2015م، ص 197.

المبحث الثالث

العمل الإغاثي والإنساني في ظل الإسلام

جاء الإسلام جامعاً معه الخير مقصداً عاماً وثابتاً من المقاصد العامة للشريعة الإسلامية؛ حيث كان الإسلام سباقاً في تنظيم فضيلة الإحسان في شكل متكامل فريد ما بين الإحسان الفردي والإحسان المؤسسي، وبين الفرض والتطوع، وبأساليب وآليات متنوعة، مثل الزكاة والوقف، والصدقات الأخرى، وقد جعل الإسلام العمل الإنساني وعمل الخير عموماً منهجاً لحياة المسلم، فعمل الخير مرتبط بالكثير من الأمور، وله الكثير من الأوجه، فقد جعل الدين الإسلامي الكفارات من الأمور التي تكون وجهاً لعمل الخير؛ حيث يقوم المسلم بالتكفير عن ذنبه من خلال إنفاق المال أو إطعام المساكين أو عتق الرقاب؛ ولتوضيح موقف الإسلام من العمل الإغاثي والإسلامي سنتناول في هذا المبحث العمل الإنساني منذ صدر الإسلام إلى وقتنا الحالي.

العمل الإغاثي والإنساني في صدر الإسلام

شرع الإسلام الباب أمام العمل الإنساني منذ نزول الوحي، وظهرت وجوه العمل الإنساني في سلوك النبي -صلى الله عليه وسلم-، وفي سلوك صحابته -رضي الله عنهم-، وقد شرع الدين الإسلامي نظام الوقف الخيري، وهو من الأنظمة الخادمة للأمة الإسلامية، وكان أول وقف في تاريخ الإسلام هو مسجد قباء (1)، وهو أول مسجد

1. مسجد قباء: أول مسجد بُني في الإسلام، وأول مسجد بُني في المدينة المنورة، ومن حيث الأولوية فإن المسجد الحرام هو أول بيت وُضع للناس، ومسجد قباء أول مسجد بناه المسلمون، وهو أيضاً أكبر مساجد المدينة بعد المسجد النبوي. ويقع المسجد إلى الجنوب من المدينة المنورة، بُني المسجد من قبل النبي محمد -صلى الله عليه وسلم- وذلك حينما هاجر من مكة متوجّهاً إلى المدينة، وقد اهتم المسلمون من بعده بعمارة المسجد خلال العصور الماضية، فجدده عثمان بن عفان، ثم عمر بن عبدالعزيز في عهد الوليد بن عبد الملك، وتتابع الخلفاء من بعدهم على توسيعه وتجديد بنائه؛ وقام السلطان قايتباي بتوسيعه، ثم تبعه السلطان العثماني محمود الثاني وابنه السلطان عبد المجيد الأول، حتى كانت التوسعة الأخيرة في عهد الدولة العثمانية، موقع ويكيبيديا الموسوعة الحرة، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/d2NiJ>

بُني في الإسلام وبناء الرسول - صلى الله عليه وسلم - وهو مهاجر إلى المدينة المنورة. ثم أوقف رسول الله - صلى الله عليه وسلم - سبعة بساتين لرجل يهودي يدعى مخيريق، والذي كان يحارب مع المسلمين في موقعة أحد، وقد أوصى المسلمين بأنه إن قُتل فإنه يهب أمواله لرسول الله - صلى الله عليه وسلم - يتصرف فيها حيث يشاء، وقد قُتل مخيريق يوم أحد وكان لا يزال يهودياً، وقد أوقف رسول الله - صلى الله عليه وسلم - بساتينه السبع لخدمة الأمة الإسلامية، ثم توالى أوقاف الصحابة - رضي الله عنهم وأرضاهم -، فجاء بعد ذلك وقف أبي بكر الصديق (1)، ووقف عمر بن الخطاب (2)،

1. أبو بكر الصديق عبد الله بن أبي قحافة التيمي القرشي (50 ق هـ - 13 هـ / 573 م، 634 م) هو أول الخلفاء الراشدين، وأحد العشرة المبشرين بالجنة، وهو وزير النبي - صلى الله عليه وسلم - وصاحبه، ورفيقه عند هجرته إلى المدينة المنورة. بعده أهل السنة والجماعة خير الناس بعد الأنبياء والرسل، وأكثر الصحابة إيماناً وزهداً، وأحب الناس إلى النبي محمد بعد زوجته عائشة. أسلم دون تردد، وشهد الغزوات والمشاهد كلها مع رسول الله، ولما مرض النبي مرضه الذي مات فيه أمر أبو بكر أن يؤم الناس في الصلاة. توفي النبي - صلى الله عليه وسلم - يوم الاثنين 12 ربيع الأول سنة 11 هـ، وبُيع أبو بكر بالخلافة في اليوم نفسه، فبدأ بإدارة شؤون الدولة الإسلامية من تعيين الولاة والقضاة وتسيير الجيوش، وارتدت كثير من القبائل العربية عن الإسلام، فأخذ يقاتلها ويرسل الجيوش لمحاربتها حتى أخضع الجزيرة العربية بأكملها تحت الحكم الإسلامي، ولما انتهت حروب الردة، بدأ أبو بكر بتوجيه الجيوش الإسلامية لفتح العراق وبلاد الشام، ففتح معظم العراق وجزءاً كبيراً من أرض الشام. توفي أبو بكر يوم الاثنين 22 جمادى الآخرة سنة 13 هـ، وكان عمره ثلاثاً وستين سنة، فخلفه من بعده عمر بن الخطاب. (للمزيد، انظر: محمد رضا، أبو بكر الصديق أول الخلفاء الراشدين، دار القلم للنشر (القاهرة)، ط1، 2003، ص 9 - 10).

2. أبو حفص عمر بن الخطاب العدوي القرشي، المُلقب بالفاروق، هو ثاني الخلفاء الراشدين ومن كبار أصحاب الرسول - صلى الله عليه وسلم -، وأحد أشهر الصحابة والقادة في التاريخ الإسلامي ومن أكثرهم تأثيراً ونفوذاً. هو أحد العشرة المبشرين بالجنة، ومن علماء الصحابة وزهّادهم. تولّى الخلافة الإسلامية بعد وفاة أبي بكر الصديق في الثاني والعشرين من جمادى الثانية سنة 13 هـ. وكان ابن الخطاب قاضياً خبيراً وقد اشتُهر بعده وإنصافه الناس من المظالم، سواء كانوا مسلمين أو غير مسلمين، وكان ذلك أحد أسباب تسميته بالفاروق، لتفريقه بين الحق والباطل. هو مؤسس التقويم الهجري، وفي عهده بلغ الإسلام مبلغاً عظيماً، وتوسّع نطاق الدولة الإسلامية حتى شمل كامل العراق ومصر وليبيا والشام وفارس وخراسان وشرق الأناضول وجنوب أرمينية وسجستان. (للمزيد، انظر: حسن محمد إبراهيم الكردي، الفقه المقاصدي عند الإمام عمر بن الخطاب، رسالة مُقدّمة لنيل درجة الماجستير، جامعة الإمام الأعظم بالعراق، 2007، ص 15 - 16).

وَوَفَّقَ عَثْمَانُ بْنُ عَمَّانٍ (1)، ثُمَّ وَقَفَ عَلِيٌّ بْنُ أَبِي طَالِبٍ (2).

كما شرع الإسلام أن يوصي المسلم ببعض من ماله للعمل الإغاثي والإنساني، فعندما أراد سعد بن أبي وقاص (3) أن يوصي لنصف ماله أو أكثر للعمل الخيري مَعَهُ رسول الله - صلى الله عليه وسلم - وقال له: "الثُلُثُ والثُلُثُ كثير" (4)؛ حيث يمكن للإنسان أن يوصي بأقل من ثُلُث ماله أو ثُلُثه للعمل الخيري أو في سبيل الله، أمَّا الباب الثالث من أبواب الخير التي فتحتها لنا الدين الإسلامي الحنيف هو بساطة الصدقات، وذلك في قول رسول الله - صلى الله عليه وسلم -: "اتَّقُوا النَّارَ وَلَوْ بِشِقِّ تَمْرَةٍ، فَمَنْ لَمْ يَجِدْ فِيكَلِمَةً طَيِّبَةً (5)"، كُلُّ هَذِهِ الْأَبْوَابِ مَفْتُوحَةٌ لِلْمُسْلِمِينَ بِهَدَفٍ تَنْوِيعِ أَسْبَابِ الْعَمَلِ الْإِنْسَانِيِّ

1. عُثْمَانُ بْنُ عَمَّانٍ الْأُمَوِيُّ الْقُرَشِيُّ (47 ق.هـ. / 35 هـ. / 576 - 656م) ثالث الخلفاء الراشدين، وأحد العشرة المبشرين بالجنة، ومن السابقين إلى الإسلام. يُكْنَى ذَا النُّوَرَيْنِ؛ لِأَنَّهُ تَزَوَّجَ اثْنَتَيْنِ مِنْ بَنَاتِ النَّبِيِّ - عَلَيْهِ الصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ -؛ حَيْثُ تَزَوَّجَ مِنْ رَقِيَّةٍ ثُمَّ بَعْدَ وَفَاتِهَا تَزَوَّجَ مِنْ أُمِّ كَلثُومٍ. كَانَ عَثْمَانُ أَوَّلَ مُهَاجِرٍ إِلَى أَرْضِ الْحَبَشَةِ. ثُمَّ هَاجَرَ الْهَجْرَةَ الثَّانِيَةَ إِلَى الْمَدِينَةِ الْمُنَوَّرَةِ. وَكَانَ رَسُولُ اللَّهِ يَتَّقِي بِهِ وَيُحِبُّهُ وَيُكْرِمُهُ لِحَيَاةِ وَأَخْلَاقِهِ وَحُسْنِ عِشْرَتِهِ وَمَا كَانَ يَبْذُلُهُ مِنَ الْمَالِ لِنَصْرَةِ الْمُسْلِمِينَ وَالَّذِينَ آمَنُوا بِاللَّهِ، وَبَشَّرَهُ بِالْجَنَّةِ كَأَبِي بَكْرٍ وَعُمَرُ وَعَلِيٌّ وَبَقِيَّةُ الْعَشْرَةِ، وَأَخْبَرَهُ بِأَنَّهُ سَيَمُوتُ شَهِيدًا. بُويعَ عَثْمَانُ بِالْخِلَافَةِ بَعْدَ الشُّوْرَى الَّتِي تَمَّتْ بَعْدَ وَفَاةِ عُمَرَ بْنِ الْخَطَّابِ سَنَةَ 23 هـ (644 م)، وَقَدْ اسْتَمَرَّتْ خِلَافَتُهُ نَحْوَ اثْنَيْ عَشَرَ عَامًا. ثُمَّ فِي عَهْدِهِ جُمِعَ الْقُرْآنُ وَعَمِلَ تَوْسِيعَةٌ لِلْمَسْجِدِ الْحَرَامِ، وَكَذَلِكَ الْمَسْجِدِ النَّبَوِيِّ، وَفُتِحَتْ فِي عَهْدِهِ عِدَّةٌ مِنَ الْبُلْدَانِ وَتَوَسَّعَتِ الدَّوْلَةُ الْإِسْلَامِيَّةُ، فَمِنْ الْبُلْدَانِ الَّتِي فُتِحَتْ فِي أَيَّامِ خِلَافَتِهِ أَرْمِينِيَّةٌ وَخَرَّاسَانُ وَكِرْمَانُ وَسَجِسْتَانُ وَإِفْرِيقِيَّةٌ وَقَبْرُصٌ. وَقَدْ أُنْشِأَ أَوَّلُ أَسْطُولٍ بَحْرِيٍّ إِسْلَامِيٍّ لِحِمَايَةِ الشَّوَاطِئِ الْإِسْلَامِيَّةِ مِنْ هَجَمَاتِ الْبِيزَنْطِيِّينَ. (للمزيد، انظر: محمد رضا، ذو النورين عثمان بن عفان، دار القلم للنشر (بيروت - لبنان)، ط1، 1997، ص11).

2. عَلِيٌّ بْنُ أَبِي طَالِبٍ: أَبُو الْحَسَنِ عَلِيٌّ بْنُ أَبِي طَالِبٍ الْهَاشِمِيُّ الْقُرَشِيُّ (23 ق هـ / 599 م - 40 هـ / 661 م) ابن عم الرسول محمد بن عبد الله وصهره، من آل بيته، وأحد أصحابه، هو رابع الخلفاء الراشدين، وأحد العشرة المبشرين بالجنة، وُلِدَ فِي مَكَّةَ، وَأَسْلَمَ قَبْلَ الْهَجْرَةِ النَّبَوِيَّةِ، وَهُوَ مِنْ أَوَائِلِ النَّاسِ دُخُولًا فِي الْإِسْلَامِ، وَأَوَّلُ مَنْ أَسْلَمَ مِنَ الصَّبِيَّانِ، هَاجَرَ إِلَى الْمَدِينَةِ الْمُنَوَّرَةِ بَعْدَ هَجْرَةِ الرَّسُولِ بِثَلَاثَةِ أَيَّامٍ وَأَخَاهُ النَّبِيَّ مُحَمَّدًا مَعَ نَفْسِهِ حِينَ آخَى بَيْنَ الْمُسْلِمِينَ، وَزَوَّجَهُ ابْنَتَهُ فَاطِمَةَ فِي السَّنَةِ الثَّانِيَةِ مِنَ الْهَجْرَةِ، شَارَكَ عَلِيٌّ فِي كُلِّ غَزَاةٍ الرَّسُولِ عِدَا غَزْوَةِ تَبُوكَ؛ حَيْثُ خَلَفَهُ فِيهَا النَّبِيُّ مُحَمَّدٌ عَلَى الْمَدِينَةِ، مَوْقِعٌ وَيَكْبِيدُ الْمَوْسِعَةَ الْحُرَّةَ، مُتَّاحٌ عَلَى الرَّابِطِ: <https://cutt.us/ABQpW>

3. سَعْدُ بْنُ أَبِي وَقَّاصٍ مَالِكُ الْقُرَشِيُّ الزُّهْرِيُّ: (27 ق هـ - 55 هـ / 595 - 674 م)، أحد العشرة المبشرين بالجنة، ومن السابقين الأولين إلى الإسلام، قيل: هو ثالث من أسلم، وقيل السابع، وهو أول من رمى بسهم في سبيل الله، وقال له النبي - صلى الله عليه وسلم -: «أَرَمَ فِدَاكَ أَبِي وَأُمِّي»، وهو من أحوال النبي - صلى الله عليه وسلم -، وأحد السَّيِّدَةِ أَصْحَابِ الشُّوْرَى الَّذِينَ اخْتَارَهُمْ عُمَرُ بْنُ الْخَطَّابِ لِيَخْتَارُوا الْخَلِيفَةَ مِنْ بَعْدِهِ، مَوْقِعٌ وَيَكْبِيدُ الْمَوْسِعَةَ الْحُرَّةَ، مُتَّاحٌ عَلَى الرَّابِطِ: <https://cutt.us/3aBkL>

4. رَوَاهُ الْبُخَارِيُّ بِرَقْمٍ 2744، وَرَوَاهُ مُسْلِمٌ بِرَقْمٍ 1628.

5. رَوَاهُ مُسْلِمٌ (2 / 704).

وأساليبه حتى يكون أسلوب حياة لكل مسلم، فيعم الخير على الأمة كلها (1). وكثير من المواقف التاريخية تؤكد أن الرسول -صلى الله عليه وسلم-، وصحابته من بعده كانوا رؤاداً للعمل الخيري، فكان هناك تنافس شديد بين صحابة النبي -صلى الله عليه وسلم-، وعلى رأسهم أبو بكر الصديق وعمر بن الخطاب -رضي الله عنهما- في ميدان العمل الإنساني والصالح الإنساني، الذي يرضي الله تعالى ورسوله -صلى الله عليه وسلم-، وكان الفيصل بينهم دائماً هو سرعة التلبية والتقرب إلى الله، ولكم سبق أبو بكر الصديق الصحابة جميعاً بإيثاره إنفاق المال، ليس جزءاً من المال، بل المال كله، في مواقف متعددة في سبيل الله، بل وتقديم الجهد والعون والمساندة للفقراء والثكالي والأرامل، فعن الشعبي قال: لما نزلت: ﴿إِنْ تَبَدُّوا الصَّدَقَاتِ فَتَعَمَّاهِ وَيَإَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا تُخْفَوْهَا وَتُؤْتَوْهَا الْفُقَرَاءَ فَهُوَ خَيْرٌ لَكُمْ وَيُكَفِّرْ عَنْكُمْ مِنْ سَيِّئَاتِكُمْ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ﴾ [سورة البقرة: 271]، إلى آخر الآية قال: "جاء عمر بنصف ماله يحمله إلى رسول الله -صلى الله عليه وسلم- على رؤوس الناس، وجاء أبو بكر بماله أجمع، يكاد يخفيه من نفسه، فقال رسول الله -صلى الله عليه وسلم-: "ما تركت لأهلك؟ قال: عدة الله وعدة رسوله". قال: يقول عمر لأبي بكر: بأبي أنت يا أبا بكر، والله ما استبقنا إلى باب خير قط إلا كنت سابقاً" (2).

وكذلك عثمان بن عفان -رضي الله عنه-، والذي كان تاجراً ثرياً عندما دخل الإسلام؛ فلم يبخل ذات يوم على الإسلام ودولته وفقرائه بما منحه ربه؛ فكان جواداً مبادراً وقتما يشح المال ويعم الفقر، ويفقد الرجال أموالهم، وعطاءات عثمان بن عفان وجهوده للإسلام سجلها التاريخ، لتظل عنواناً مهماً على مر الزمن، ومهما توالى الأيام، ولقد تخلد من هذا العطاء تجهيزه لجيش العسرة (3).

1. محمد صالح جواد مهدي، العمل الخيري دراسة تأصيلية تاريخية، مجلّة سر من رأي، المجلد 8، العدد 30، 2012م، ص 214 - 215.
2. السمان، إسماعيل بن علي بن الحسن. مختصر كتاب الموافقة بين أهل البيت والصحابة، دار الكتب العلمية (بيروت - لبنان)، 1999، ص 40 - 41.
3. النجار، أحمد فتحي. "من مشاهد تطوع صحابة النبي -صلى الله عليه وسلم- وعطاياهم"، موقع مداد، د. ت، 7 مايو 2017م، مُتاح على الرابط: goo.gl/t1ImC9

العمل الإغاثي والإنساني في العصور الإسلامية اللاحقة

توسَّع مجال العمل الإغاثي والإنساني مع توسُّع الدولة الإسلامية وزيادة مواردها، ففي العصر الأموي زاد العمل الإنساني وانتشرت الأوقاف الخيرية في كل مكان نظراً لكثرة المال، وتوسَّعت الأنشطة من مُجرَّد سدِّ حاجات الفقراء والمساكين إلى بناء دور العلم والإنفاق على الطلاب، وإنشاء المساجد والدُّور الخيرية لخدمة المحتاجين، وقد تمَّ إنشاء مُنظَّمات خيرية وتعيين إدارة كاملة لها لإدارة هذه الأوقاف الخيرية والمشروعات الخدمية التي تهدف لخدمة الدولة الإسلامية.

أمَّا في العصر العباسي، فقد انفتح العمل الإنساني لأكثر من ذلك حيث تمَّ إنشاء المكتبات الوقفية والمصحات العلاجية لعلاج المرضى وخدمتهم، وإنشاء دور السكن، وقد قام الخليفة المأمون (1) بتعيين لهيعة بن عيسى الحضرمي (2) الحُكم والولاية على كافة الأحياء في مصر، وقام لهيعة بالحُكم في كافة الأحياء إمَّا ببيئة أو بإقرار أهل هذا الوقف.

وقد استمرَّ العمل الإغاثي والإنساني مع توالي العصور الإسلامية، فوجدت دور الرعاية للغرباء؛ حيث يجد الطالِب المأوى والغذاء والسكن حتَّى ينتهي من دراسته، ومن أبرز الأمثلة على ذلك أيضاً أن صلاح الدين الأيوبي (3) قد قام بتخصيص مسجد

1. الخليفة المأمون: هو عبدالله بن هارون الرشيد بن محمد بن أبي جعفر المنصور، وُلد عام 170 هجريًا، ولد في اليوم الذي تولَّى فيه هارون الرشيد الخلافة، وكان عصره من أزهى عصور الحضارة الإسلامية، وقد نشأ على حب العلم والمعرفة، توفى في عام 218 هـ في إحدى الغزوات بعدما دام حكمه عشرين عامًا. (للمزيد، انظر: محمد رضا عوض، شخصيات إسلامية: الخليفة المأمون، موقع جريدة الأهرام المصرية اليومية، آخر زيارة 20 يونيو 2019م، النصُّ مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/PanhP>).

2. لهيعة بن موسى الحضرمي هو أشهر قضاة مصر الذي عيَّنه الخليفة المأمون على القضاء في مصر مرَّتين: كانت أولها عام 196 هـ وعُزل عام 198 هـ، وكانت الثانية عام 199 هـ، وظلَّ محتفظًا بمنصب قاضي مصر حتَّى توفاه الله عام 204 هـ، (للمزيد، محمد كامل حسين، أدب مصر الإسلامية، دار أقلام عربية للنشر والتوزيع (القاهرة)، ط1، 2017م، ص 174).

3. صلاح الدين الأيوبي: الملك الناصر أبو المظفر صلاح الدين والدُّنيا يوسف بن أيوب بن شاذي بن مروان بن يعقوب الدويني التكريتي (532 - 589 هـ / 1138 - 1193م)، المشهور بلقب صلاح الدين الأيوبي قائد عسكري أسَّس الدولة الأيوبية التي وُحِّدَت مصر والشام والحجاز ونهامة واليمن في ظلِّ الرؤية العباسية، بعد أن قضى على الخلافة الفاطمية التي استمرت 262 سنة. قاد صلاح الدين عدَّة حملات ومعارك ضدَّ الفرنجة وغيرهم من الصليبيين الأوربيين في سبيل استعادة الأراضي المقدسة التي كان الصليبيون قد استولَّوا عليها في أواخر القرن الحادي عشر، وقد تمكَّن في نهاية المطاف من استعادة معظم أراضي فلسطين ولبنان بما فيها مدينة القدس، بعد أن هزم جيش بيت المقدس هزيمة مُنكرة في معركة حطين، موقع ويكيبيديا الموسوعة الحرة، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/7D61N>

أحمد بن طولون في مصر لخدمة الطلبة المغتربين وأجرى عليهم الأرزاق كل شهر، وفي دمشق قام السلطان نور الدين زنكي (1) بتخصيص زاوية المالكية في المسجد الأموي (2) لخدمة المغتربين، كما تجدر الإشارة إلى أن الرُّبُط والتُّغُور التي تم إيقافها للمجاهدين تم تحويلها بعد انتهاء الحروب إلى أماكن للتفرُّغ للعبادة، وكان الواقفون يُوفِّرون لهم الغذاء والكساء، ومع مرور الوقت أصبحت هذه الدور مُخصَّصة لضيافة واستقبال الغرباء، ولأن هذه الرُّبُط منتشرة في مختلف القرى والمدن الإسلامية أصبحت تتولَّى رعاية العَجَزَة والغرباء، هذا التحوُّل التدريجي جعل لهذه الأوقاف دوراً اجتماعياً مهمّاً على حسب حاجة العصر الذي يعيش فيه المسلمون.

كما اهتمَّت الأوقاف الإسلامية أيضاً برعاية الفقراء والمعدومين وتوفير الغذاء والكساء لهم فقد أوقف الكثير من النَّاس في مختلف البلاد الإسلامية أوقافاً لكسوة العرايا والأطفال وفك أسر المُعسِّرين، بل كانت توجد على مرَّ العصور الإسلامية أوقافاً لخدمة أسر المسجونين والمُعسِّرين، وأبرز هذه الأوقاف هو وقف صلاح الدين الأيوبي عند أحد أبواب قلعة دمشق؛ حيث أمر بجعل ما يُسمى وقف الميزاب، وهو ميزاب يسيل منه الحليب وميزاب آخر يسيل منه ماء مُذاب به سُكَّر حتَّى تأتي الأمهات تأخذ للأطفال اليتامى منه ما يكفيهم.

1. السلطان نور الدين محمود زنكي هو أحد السلاطين العادلين في الدولة الزنكية، وُلد عام 511هـ في مدينة حلب، وتعلَّم القرآن والفُروسيَّة، فتح العديد من البلدان الإسلامية وأحسن معاملة أهلها، وأوقف العديد من الأوقاف وقَدَّم الكثير للمسلمين في بلاد الشام وعُرف عنه العدل وتُوفي عام 569هـ (للمزيد، محمد مطيع الحافظ، السلطان نور الدين الشهيد محمود بن زنكي حامل راية تحرير القدس الشريف، شبكة الألوكة، 3 أغسطس 2015م، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/d9mIe>).
2. المسجد الأموي هو أحد أشهر المساجد التاريخية في مدينة دمشق، تم تأسيسه عام 86هـ بعد توسُّع فتوحات الدولة الأموية في كثير من بلدان العالم، وذلك في عهد الخليفة عبد الملك بن مروان. ويحمل طرازاً معمارياً إسلامياً مهمّاً، وله ثلاثة أبواب، يوجد به قَبْر سيِّدنا يحيى عليه السَّلام، وللمسجد دور مهم في الثقافة الإسلامية وفي مجال التعليم. (للمزيد، عائشة أسامة، أين يقع المسجد الأموي، موقع موضوع، 28 نوفمبر 2018م، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/b4Rxp>).

وانتشرت المستشفيات المجانية في بلاد المسلمين، وكانت تُسمى قديماً البيمارستان وهو مصطلح كان يُطلق على المؤسسات الطبية التي تُعنى بعلاج المرضى مجاناً واحتواء طُلاب العلم من طلبة مدارس الطب لتعليمهم العلوم الطبية، وكان يوجد بها الكتب والمكتبات لخدمة هؤلاء الطُلاب، ومن أبرز هذه الأوقاف: البيمارستان العُصدي في بغداد، والبيمارستان النُوري في دمشق، والبيمارستان المنصُوري في القاهرة، وبيمارستان مراکش، وغيرها من البيمارستانات التي خدمت آلاف الطُلاب والمرضى على مرّ الزمان(1).

وفي عصرنا الحالي حقّق قطاع العمل الإنساني العديد من الإنجازات على أرض الواقع، تمثّلت في الحدّ من الفقر، وإشاعة روح التكافل الاجتماعي، وتعزيز الرفاهية الاجتماعية، ولا يمكن إنكار الدور الكبير لأهميّة منظمات العمل الإنساني بالمُساهمة في نهضة مجتمعاتها، وللدور المؤسسي الواعد، لا سيّما وأنّ القطاع الإنساني بات يُمثّل قطاعاً مهمّاً في عدد من الدُول؛ حيث يُقدّم خدمات كثيرة في مجالات عدّة؛ فالقطاع الإنساني أصبح يُشكّل رقماً صعباً في المعادلة الاقتصادية في الكثير من البلدان الصناعيّة، بما يملكه من جامعات ومراكز بحثيّة ومستشفيات ومنظمات استثماريّة، وغيرها.

وفي الدُول العربيّة والإسلاميّة، مع بداية العشريّات من القرن الماضي، تطوّر النشاط الإغاثي والإنساني، وبدأ يتّخذ شكل تنظيمات وجمعيات خيريّة بدافع الخير والإحسان، واستجابةً لظروف محلّيّة وإقليميّة؛ حيث ساهمت هذه المنظمات في تقديم مُساعدات اجتماعيّة وصحيّة وإنسانيّة.

1. أوليه.م.يامين، الأوقاف الإسلاميّة أثرها ودورها في المجتمع الإسلامي، موقع مستودع أبحاث إندونيسيا، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/BiiQA>.

وفي الستينيات من القرن الماضي، بدأت المنظمات الإنسانية والإسلامية والعربية تلعب دوراً بارزاً في الحياة الاجتماعية والثقافية والإنسانية، وتطوّرت من حيث الخدمات والاختصاص، غير أنّ ظهور الدولة الوطنية في هذه الفترة، ونزعتها نحو السيطرة على الفعاليات الاجتماعية، أدّى إلى سيطرة الحكومات المركزية على فعاليات النشاط الإنساني في المجتمع، من خلال دمجها في الجهاز الحكومي في بعض الدول.

وقد تحوّل العمل الإنساني الإسلامي من نشاطات فردية غير ممنهجة إلى عمل مؤسسي فاعل، وفق خطط ورؤى، حظيت باحترام وتقدير الجميع من مانحين ومتلقين في كافة أنحاء العالم، كما تمكّنت منظمات العمل الإغاثي والإنساني من تدريب وتأهيل العديد من الكوادر والموظفين العاملين بها واختيار أفضل وأنسب الكفاءات البشرية للعمل لديها بحيادية ودون انسياق وراء أي أفكار أو ضغوطات، وإنما العمل بشكل سوي وحيادي، ولخدمة الأهداف والغايات الإنسانية فقط دون أي مؤثرات داخلية أو خارجية.

كما وصلت العديد من المنظمات الإنسانية العربية والإسلامية لمراتب عليا؛ استطاعت من خلالها أن تعكس المستوى الحضاري والثقافي لشعوبها ودولها، وتؤهلها لتكون في مستوى منظمات الدول الغربية من نواح عديدة، من بينها الإمكانيات المادية، ونوعية وريادية المشاريع التي تنفذها، وكذلك المهنية العالية، ودرجة التنظيم والإدارة المتقدمة التي راكمتها من خلال خبراتها، وحجم الاستفادة من التقنيات الحديثة بشكل واسع بما يواكب حركة التطور في هذا المجال.

المبحث الرابع

العمل الإغاثي والإنساني

في العصر الحديث

شهد العصر الحديث الولادة الحقيقية للعمل الإغاثي والإنساني بوجهه الحالي، فعلى الرغم من وجود العمل الإنساني منذ بدء الخليقة فإنه بقي محدود الأثر مكانياً وزمانياً، فكل بيئة كانت تسعى لضمان حد أدنى من الخدمات الإنسانية لأفرادها، دون قدرة لتوفير هذه الخدمات لبيئات أخرى، بينما في العصر الحديث ومع ظهور العمل الإغاثي والإنساني في إطاره المؤسسي، فقد تم تأطير هذا العمل وتوسيع نطاق تأثيره أفقياً وعمودياً، وبات عملاً عالمياً بامتياز، ولم يعد عملاً محكوماً برؤية القائمين عليه وإمكاناتهم الذاتية، بل بات له أسسه وضوابطه وشرعيته الدولية، وبات لاعباً رئيساً على مستوى العالم، وفرض نفسه بقوة في عالم المنظمات، ولعل أهم ما يميز العمل الإغاثي والإنساني في العصر الحديث استمراريته، فوجوده في إطاره المؤسسي ضمن القدرة على الاستمرارية في تقديم الخدمات، كما ضمن انتشارها، عكس العصور السابقة التي اتسمت بالمحدودية وضيق رُفعة التأثير، وفي هذا المبحث نتعرف على بدايات العمل الإغاثي والإنساني في صورته المؤسسية الحديثة، كما نتعرف على الظروف التي مهدت لظهوره.

إرهاصات العمل الإغاثي والإنساني في العصر الحديث

يُعتبر القرن التاسع عشر الميلاد الفعلي للعمل الإغاثي والإنساني في إطاره المؤسسي، وتعود الجذور الأولى له إلى بريطانيا العظمى، حيث كانت تنشط تجارة الرقيق شأنها شأن مختلف الدول الأوروبية والأمريكيتين، ففي ذلك الوقت قادت مجموعة من

المفكرين حملةً شعبيةً ورسميةً لإلغاء تجارة الرقيق بقيادة توماس كلاركسون (1)، والذي نجح مع مجموعة من نواب مجلس العموم البريطاني من تمرير تشريع يمنع تجارة الرقيق في عام 1807م، ولاحقاً سعى هؤلاء الناشطون لتمرير تشريع آخر يحرم ويجرم استعباد الإنسان ويلزم جميع البريطانيين في بريطانيا أو في مستعمراتها من تحرير عبيدهم، ولتحقيق هذه الغاية أسس هؤلاء الناشطون جمعية خاصة بهذا الشأن عام 1823م سميت بالجمعية البريطانية لمحاربة العبودية (2)، ونتيجة لنشاط هذه الجمعية وأعضائها قام مجلس العموم البريطاني بإلغاء العبودية في بريطانيا ومستعمراتها عام 1833م، وتعتبر هذه الجمعية أول جمعية في العالم تمارس نشاطاً ذا بُعد إنساني، واستمرت في عملها بعد تحقيق غايتها الرئيسية التي أسست لأجلها، وحالياً ما زالت موجودة كإحدى المنظمات الدولية ذات الصلة بقضايا العبودية والتحرر تحت اسم المنظمة الدولية مناهضة العبودية.

وفي ذات الفترة الزمنية أيضاً ظهرت للوجود اللجنة الدولية للصليب الأحمر في عام 1863م، واعتمدت آنذاك إشارة الصليب الأحمر على خلفية بيضاء، ولاحقاً اعتمدت الدولة العثمانية على ذات الإشارة بعد استبدال الصليب بالهلال، وأبقى عنها لاحقاً الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر عام 1919م، ومنذ ذلك الوقت وحتى الآن ظهرت مئات المنظمات الإغاثية والإنسانية متعددة الأغراض والأهداف، وازداد نشاطها بشكل ملحوظ كنتيجة حتمية لانتشار الحروب والصراعات.

1. توماس كلاركسون: (1760 - 1846)، ناشط إنكليزي وُلد في لندن، نشأ في أسرة مُدبّنة، ودرس في جامعة كامبريدج، تأثرت أفكاره بحقوق المساواة بين البشر بغض النظر عن لون البشرة أو العرق، قاد حملة شارك فيها عدد من أعضاء مجلس العموم البريطاني لتمرير تشريع يمنع تجارة الرقيق، ونجح في هذا الأمر، ولاحقاً سعى لتمرير تشريع آخر يجرم استعباد البشر، للمزيد: موقع ويكيبيديا الموسوعة الحرة، متاح على الرابط: <https://cutt.us/8fkMG>

2. حسن، جوني. المنظمات غير الحكومية وانعكاسها على الواقع الاقتصادي والاجتماعي في لبنان، مجلة الدفاع الوطني اللبناني، يوليو 2014م، العدد 89.

وقد ظلَّ العملُ الإغاثي والإنساني طيلة النصف الثاني من القرن التاسع عشر وبداية القرن العشرين محدوداً، فعلى الرغم من تشكُّل نواته الأولى فإنَّه بقي ضعيف الانتشار ومُخَفِّض النِّتْظِيم ومُعْتَمِداً بشكل رئيس على التَّطَوُّع، وتشكَّل الحَرْبُ العالَمِيَّةُ الأولى (1914 - 1919) علامةً فارقةً في تاريخ العمل الإغاثي والإنساني، فَجَحَمَ الخَسَائِرَ البَشَرِيَّةَ وعدَدَ الجَرَحَى والمَشْرَدِينَ دَفَعَ هذا العمل للنُّمُوِّ بِشَكْلٍ مُتَّسِرٍ، فَتَضَاعَفَ عَدَدُ العَامِلِينَ فِي هَذِهِ الْمُنْظَمَاتِ اثْنَا عَشَرَ ضِعْفًا (1)، كَمَا بَدَأَتِ الْمُنْظَمَاتُ الْإِغَاثِيَّةُ بِالاعْتِمَادِ عَلَى الْمُوظَّفِينَ بِأَجْرٍ مَعَ تَرَاجُعِ دَوْرِ الْمُتَطَوِّعِينَ، وَبَدَأَ الْعَمَلُ يَأْخُذُ شَكْلَ الْاحْتِرَافِ بَعْدَمَا كَانَ لِلْهُوَاةِ.

دَوَافِعُ ظُهُورِ الْمُنْظَمَاتِ الْإِغَاثِيَّةِ وَالْإِنْسَانِيَّةِ

إِنَّ ظُهُورَ الْعَمَلِ الْإِغَاثِيِّ وَالْإِنْسَانِيِّ فِي إِطَارِهِ الْمَوْسَّسَاتِيِّ فِي الْعَصْرِ الْحَدِيثِ لَمْ يَكُنْ مِنْ فَرَاغٍ، بَلْ كَانَ نَتِيجَةً تَحَوُّلَاتٍ اجْتِمَاعِيَّةٍ وَاقْتِصَادِيَّةٍ وَعَسْكَرِيَّةٍ وَإِنْسَانِيَّةٍ سَادَتْ الْعَالَمَ، وَنَتِيجَةً التَّفَاعُلِ بَيْنَ هَذِهِ الْعَوَامِلِ نَشَأَ مَنَاحٌ عَالَمِيٌّ سَاعَدَ فِي تَأْسِيسِ نَوَاةِ هَذَا الْعَمَلِ، وَفِيهَا يَأْتِي بَيَانُ أَهَمِّ هَذِهِ الْعَوَامِلِ:

- الثَّوَرَاتُ الْفَرَنْسِيَّةُ وَالْأَمْرِيكِيَّةُ: أَدَّتِ الثَّوْرَةُ الْفَرَنْسِيَّةُ (2) عَامَ 1789م وَالْأَمْرِيكِيَّةُ (3) عَامَ 1776م إِلَى ظُهُورِ الْمَبَادِئِ الْأُولَى لِحُقُوقِ الْإِنْسَانِ، وَعَلَى الرَّغْمِ مِنْ كَوْنِ

1. بالميري، دانيال. اللّجْنة الدَّوْلِيَّةُ لِلصَّلْبِ الْأَحْمَرِ: تَارِيخُ مِنَ الْعَمَلِ الْإِنْسَانِيِّ لِمُنْظُومَةٍ تُوَاخِجُ تَحْدِي الرُّمْنَ. مَجَلَّةُ الْعَمَلِ الْإِنْسَانِيِّ، الْمَرْكَزُ الْإِقْلِيمِيُّ لِلإِعْلَامِ، الْعَدَدُ 56، أَيْرِيل 2019م.
2. الثَّوْرَةُ الْفَرَنْسِيَّةُ: 1789م، فَتْرَةٌ مُؤَثَّرَةٌ مِنَ الاضطرابات الاجتماعية والسياسية في فرنسا عَرَفَتْ عِدَّةَ مَرَاجِلَ اسْتَمَرَّتْ مِنْ 1789م حَتَّى 1799م، وَكَانَتْ لَهَا تَأْثِيرَاتٌ عَمِيقَةٌ عَلَى أَوْرُوبَا وَالْعَالَمِ الْغَرْبِيِّ عُمُومًا، تُعْتَبَرُ أَسْبَابُ هَذِهِ الثَّوْرَةِ مُعَقَّدَةً وَمَا زَالَتْ مَحَلَّ جَدَلٍ بَيْنَ الْمُؤَرِّخِينَ، سَاهَمَتْ فِي الْإِسْرَاعِ بِصُعُودِ الْجُمْهُورِيَّاتِ وَالْدِيمُقْرَاطِيَّاتِ، وَأَصْبَحَتْ نُقْطَةً مَحَوْرِيَّةً لِتَطْوِيرِ كُلِّ الْإِيدِيُولُوجِيَّاتِ السِّيَاسِيَّةِ الْحَدِيثَةِ، وَأَدَّتْ إِلَى انْتِشَارِ الْيَبَرَاتِيَّةِ وَالزَّادِيكَالِيَّةِ وَالْقَوْمِيَّةِ وَالْإِشْتِرَاقِيَّةِ وَنُصْرَةِ الْمَرْأَةِ وَالْعِلْمَانِيَّةِ، لِلْمَزِيدِ: مَوْقِعٌ وَيكيبيديا الموسوعة الحرة، مُتَاحٌ عَلَى الرَّابِطِ: <https://cutt.us/0b7Dr>
3. الثَّوْرَةُ الْأَمْرِيكِيَّةُ: 1776م، ثَوْرَةٌ قَامَ بِهَا الْوَطَنِيُّونَ الْأَمْرِيكِيُّونَ عَلَى الْحُكْمِ الْبَرِيطَانِيِّ بِمُسَاعَدَةِ فَرَنْسِيَّةٍ، وَانْتَهَتْ بِحَرْبٍ تُسَمَّى بِحَرْبِ الْإِسْتِقْلَالِ، تُشَكِّلُ سِيَاسَةَ الْحُكْمِ الْبَرِيطَانِيِّينَ السَّبَبَ الرَّئِيسَ لِهَذِهِ الثَّوْرَةِ، لَا سِيَّمَا بَعْدَ فَرَضِ عِدَّةِ قَوَائِنَ جَائِزَةٍ وَفَرَضِ الْمَزِيدِ مِنَ الضَّرَائِبِ وَعَدَمِ السَّمَاحِ لَهُمْ بِالْتَّمَثِيلِ التَّشْرِيعِيِّ، بَدَأَتِ الثَّوْرَةُ فِي وِلَايَاتِ مُتَبَرِّقَةٍ وَلاَحِقًا تَحَوَّلَتْ لِحَرْبٍ بَيْنَ هَذِهِ الْوِلَايَاتِ وَانْتَهَتْ بِإِعْلَانِ اسْتِقْلَالِ الْوِلَايَاتِ الْمُتَّحِدَةِ الْأَمْرِيكِيَّةِ عَنْ بَرِيطَانِيَا الْعُظْمَى، لِلْمَزِيدِ: مَوْقِعٌ وَيكيبيديا الموسوعة الحرة، مُتَاحٌ عَلَى الرَّابِطِ: <https://cutt.us/BODI4>

هذه المبادئ لم تلقَ تطبيقاً واسعاً آنذاك فإنّها مهَّدت الظروف الدوليَّة للاهتمام بهذه القضية، الأمر الذي دَفَع العديد من النّاشطين والمفكرين نحو العمل لتقديم العون للمُضطهدين حول العالم، لا سيّما ضحايا الحروب من جرّحي ومُشرّدين.

- تَوْسِع رُقعة الحروب: شَهِد القرن التاسع عشر ظُهور النّزعة القوميَّة الأوروبيَّة وما نَتَج عنها من ازدياد حِدَّة التّوترات القوميَّة والحروب والنّزاعات، الأمر الذي أدّى لزيادة عدد المُتضرّرين من الحرب لا سيّما الجرّحي والمُشرّدين، كما أدّى التّطوُّر المُتسارع في اسْتِخدام الأسلحة إلى ازدياد عدد القتلى والجرّحي، ففي النّصف الثاني من القرن التاسع عشر شَهِد العالم عدّة حروب دَمويّة خَلَف مِئات الآلاف من الجرّحي المُحتاجين للإغاثة، كحرب القرم (1) (1853 - 1856) وحرب الاستقلال الإيطاليَّة (2) 1859م، والحرب الأهليَّة الأمريكيَّة (3) (1861 - 1865م)، أثبتت هذه الحروب أنّ كوارث الحرب لا حُدود لها، وأنّه من الاستِحالة إيقافها، وشكّل هذا الأمر دَفْعاً قوياً لتأسيس منطومات للعمل الإغاثي تسعى لتخفيف الكوارث الإنسانيَّة المصاحبة لهذه الحروب.

1. حَرْب القرم: (1853 - 1856)، حَرْب قامت بين الإمبراطوريَّة الروسيَّة والدّولة العُثمانيَّة، بدأت هذه الحرب في عام 1853م، ودخلت مصر وُتونس وبريطانيا وفرنسا الحرب إلى جانب الدّولة العُثمانيَّة في 1854م، ثمّ لحقتها مملكة سَردينيا التي أصبحت فيما بعد (1861م) مملكة إيطاليا، وكانت أسبابها الأطماع الإقليميّة لروسيا على حساب الدّولة العُثمانيَّة وخاصّة في شبه جزيرة القرم التي كانت مسرح المارك والمواجهات، وانتهت هذه الحرب في 30 مارس 1856م بتوقيع اتفاقية باريس وهزيمة الروس، للمزيد: مَوْقع ويكيبيديا الموسوعة الحرة، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/MA1Fc>
2. حَرْب الاستقلال الإيطاليَّة: 1859 م، وتُسمّى بحرب الاستقلال الإيطاليَّة الثانية أو الحرب الفرنسيَّة النمساويَّة أو الحرب النمساويَّة السَردينيَّة أو الحرب النمساويَّة البيمونتيَّة، دارت الحرب بين نابليون الثالث في فرنسا ومملكة سَردينيا بيدمونت ضدّ الإمبراطوريَّة النمساويَّة، وانتهت هذه الحرب بتشكيل مملكة إيطاليا، للمزيد: مَوْقع ويكيبيديا الموسوعة الحرة، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/4uQWv>
3. الحرب الأهليَّة الأمريكيَّة: (1861 - 1865م)، هي صراعات داخليَّة حدثت داخل الولايات المتّحدة في الفترة من عام 1861م إلى 1865م، واجه فيها الاتحاد (الولايات المتّحدة) الانفصاليّين في إحدى عشر ولاية جنوبيَّة مُجمّعة معاً لتكوّن الولايات الكونفدراليَّة الأمريكيَّة، وقد فاز الاتحاد بهذه الحرب التي ما زالت تعدّ الأكثر دَمويّة في تاريخ الولايات المتّحدة، وتسبّبت هذه الحرب في مَصْرَع 750,000 جنديٍّ أمريكيٍّ، وتعدّ قضية العبوديّة وموقف الرئيس لينكولن المناهض لها أحد أهمّ أسبابها، للمزيد: مَوْقع ويكيبيديا الموسوعة الحرة، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/78q1P>

- **الثورة الصناعية:** أدت الثورة الصناعية في بريطانيا في القرن الثامن عشر وما تلاها من تطورات اقتصادية واجتماعية وتنظيمية، إلى بروز مفهوم المنظمات والشركات، ووجهت الأنظار إلى أهمية التنظيم في رفع مستوى الإنتاجية، إضافة لدور الإدارة في زيادة الأثر الاقتصادي؛ شكّلت هذه المفاهيم المحدثة دافعاً للنشطاء لتشكيل منظمات وجمعيات تُعنى بالقضايا الإغاثية والإنسانية لا سيما أن اتباع المفاهيم الإدارية والتنظيمية الحديثة في إدارة هذه الجمعيات والمنظمات من شأنه زيادة فاعليتها.

تشكّل الأسباب الثلاثة السابقة الأسباب الأبرز لنشوء العمل الإغاثي والإنساني في إطاره المؤسّساتي، وهي بالتأكيد ليست الأسباب الوحيدة، لكنّها الأبرز، فمن الأسباب الثانوية لظهور هذا العمل ازدياد الوعي الجمعي بقضايا العدل والمساواة وحقّ الإنسان في تلقّي العون والإغاثة، وغيرها من الأسباب.

مراحل تطوّر العمل الإغاثي والإنساني في العصر الحديث

مرّ العمل الإغاثي والإنساني منذ نشأته في القرن التاسع عشر وحتى الوقت الحالي بثلاث مراحل متميزة، بحيث كانت كلّ مرحلة انعكاساً لتطوّر المفاهيم الاجتماعية والإنسانية الخاصة به، إضافة لكونها انعكاساً لتطوّر الواقع العالمي وظروفه، وبروز احتياجات إنسانية جديدة، فمع كلّ تطوّر اجتماعي واقتصادي تتطوّر الحاجات الإنسانية، وهذا ما دفع منظومة العمل الإنساني لتواكب هذا التطوّر، ويقودنا هذا الطّرح إلى استنتاج مفاده أنّ العمل الإغاثي والإنساني لما يبلّغ ذروة تطوره بعد، فمع كلّ تطوّر جديد سيشهد هذا العمل تطوّراً أيضاً، ويشكّل هذا الأمر دافعاً ملحوظاً لفاعليته، كما يشكّل دعماً لمرونته وقدرته على التكيف والتأقلم مع المستجدات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية وحتى الأمنية، وفيما يأتي نبين المراحل الثلاث التي مرّ بها العمل الإغاثي والإنساني منذ نشأته وحتى وقتنا الراهن.

- **المرحلة الأولى:** بدأت هذه المرحلة مع ظهور العمل الإغاثي والإنساني في إطاره المؤسساتي في القرن التاسع عشر، واستمرت حتى بداية النصف الثاني من القرن العشرين، وتمثل هذه المرحلة الفترة الأطول في تاريخ هذا العمل، وتتميز هذه المرحلة بغلبة الأعمال الإغاثية المرتبطة بالصراعات العسكرية، ففي هذه المرحلة شهد العالم أسوأ أنواع الصراعات العسكرية وأكثرها دموية في تاريخ البشرية، ابتداءً من الحروب الأوروپية في النصف الثاني من القرن التاسع عشر مروراً بالحربين العالميتين الأولى والثانية، والتي خلفت عشرات الملايين من القتلى والجرحى والمشردين، ولم تشهد هذه المرحلة نشاطات تذكر خارج إطار العمل الإغاثي لمكوبي الحروب والصراعات.
- **المرحلة الثانية:** واستمرت هذه المرحلة عقدين من الزمن، فبدأت في العقد السادس من القرن العشرين وانتهت في بداية العقد الثامن منه، ومهد لبداية هذه المرحلة عدة متغيرات دولية، أهمها بروز مفهوم دول العالم الثالث، ووضوح الهوية بين هذه الدول والدول الصناعية، وانتشار النضال ضد الاستعمار، وازدياد معدلات الفقر والتشرد في دول العالم الثالث الفقيرة، الأمر الذي دفع بالمنظمات الإغاثية والإنسانية للتوجه لسكان هذه الدول بخدمات إنسانية جديدة تستهدف التقليل من معدلات الفقر ودعم النشاط الاقتصادي المحلي، كما شهدت هذه المرحلة تأسيس منظمات إغاثية وإنسانية جديدة في دول العالم الثالث، بعدما كان تركزها الأكبر في الدول الصناعية.
- **المرحلة الثالثة:** بدأت هذه المرحلة مع نهاية المرحلة الثانية في العقد الثامن من القرن العشرين وما زالت مستمرة حتى وقتنا الراهن، وشكلت المتغيرات العالمية المتمثلة في التهديدات البيئية وانتشار الخلل الهيكلي في الاقتصاد العالمي ودعم حقوق المرأة والطفل والاقتصاد الأخضر وغيرها من المتغيرات حافزاً ودافعاً لبداية هذه المرحلة، فبدأت خلالها المنظمات الإغاثية والإنسانية بتوجيه نشاطاتها نحو دعم البيئة والاقتصاد الصغير والمتناهي الصغر، وبرزت معها مفاهيم التنمية

المُسْتَدَامَة ودَوْر العمل الإنساني في تَعْزِيزِها، كما أَنَّ ظُهُورَ التَّكْنُوْلُوجِيَّة في هذه المَرْحَلَة أدَّى لَتَغْيَرٍ واضِح وتَطَوُّرٍ مَلْمُوس في آليَّات إدارة وتنْظِيم العمل الإنساني، وإلى اِنْتِشَار مَفْهُوم العالَمِيَّة والأَثَر المُسْتَدَام وغيرِها من المفاهيم المُحَدَّثَة في العمل الإنساني.

مَثَلَتْ هذه المَراحِل الثَّلاث السَّابِقَة التَّطَوُّرات الأَبْرَز في تاريخ العمل الإغاثي والإنساني المُعاصِر، كما تَطَوَّرَت معها آليَّات وطُرُقُ تَعَامُل الحُكُومات والمُجْتَمَع الدَّوْلِي مع المُنْظَمات الإغاثيَّة والإنسانيَّة، ففي المَرْحَلَة الثَّالِثَة تَمَّ الاعْتِراف رَسْمِيًّا بأَهْمِيَّة هذا العَمَل، ففي عام 1990م وفي الثُّلُث الأوَّل من المَرْحَلَة الثَّالِثَة تَمَّ تَقْدِيم 6,3 مِليار دُولار للدَّوْل التَّامِيَّة كَمُساعدات مُباشِرة وغير مُباشِرة، وكانت هذه المُساعدات مُوجَّهَةً للأَفْراد وَلَيْسَ للحُكُومات، وَبَلَّغَتْ نِسْبَة مُساهمة المُنْظَمات الإغاثيَّة والإنسانيَّة من هذا المَبْلَغ الثُّلُثَيْن بما يُعَادِل 4,2 مِليار دُولار أَمْرِيكي (1)، فَمَعَ هذه البَيَّانات يَتَضَح وبشَكْل جَلِي الدَّوْر المُتنامي للعمل الإغاثي والإنساني في عالَم اليَوم.

ما نَخْلُص إليه في نِهاية هذا الفِصل أَنَّ العمل الإنساني مُتأَصِّل في النَفْس الإنسانيَّة، كما أَنَّهُ سِمَة مُلازِمَة لِلإنسان منذ فَجَر وُجُوده على الأرض، وَخِلال آف السِّنِّين من عُمُر الإنسان اسْتَمَرَّ هذا العَمَل في التَّطَوُّر لِيَصِل إلى المَرْحَلَة الحالِيَّة مَرْحَلَة العَمَل المُؤَسَّسي، مَارًّا بالعديد من المَراحِل بَدَأً من عَصُور ما قَبْل التَّاريخ مَرورًا بالحضارات القَدِيمَة، وَقَدْ أَضَافَتْ لِه الأديان السَّماويَّة مَعانِي وَفِيَمًا جَدِيدَة، لا سِيَّما الإسلام الَّذِي أعطاه بَعْدًا جَدِيدًا حَتَّى وَصَلَ لِلعَصُور الحَدِيثَة وَالتِّي أَطَرَّتْهُ في إِطار مُؤَسَّسي وتنْظِيم إداري زَاد من فاعليَّتِه وأَثَرِه على المُجْتَمَعات والأَفْراد، وَشَكَّلَتْ التَّطَوُّرات السِّياسِيَّة والاجْتِماعِيَّة والاِقْتِصادِيَّة الَّتِي شَهِدَها العالَم في القُرُون الأخيرة الدَّافِع الأَهَمَّ والأَساس لظُهُور مُنْظَمات العمل الإغاثي والإنساني في إِطارها المُؤَسَّساتي، كما أَنَّ تَطَوُّرَ هذا العَمَل لا يَتَوَقَّف عند المَرْحَلَة الحالِيَّة، بل هو مُسْتَمَرٌّ اسْتِمْرار تَطَوُّر الحَيَاة.

1. حسن، جوني. المُنْظَمات غَيْر الحُكُومِيَّة وانْعِكاُسُها على الواقع الاِقْتِصادي والاجْتِماعِي في لُبْنان، مَرْجِع سابق.

الفصل الثاني

العمل الإنساني:

الأهمية، الأهداف، والخصائص

- مقدمة
- المبحث الأول: أهمية العمل الإنساني
 - أهمية العمل الإنساني على المستوى الفردي
 - أهمية العمل الإنساني على المستوى الأسري
 - أهمية العمل الإنساني على مستوى المجتمع
- المبحث الثاني: أهداف العمل الإنساني
 - أهداف العمل الإنساني على المستوى الفردي
 - أهداف العمل الإنساني على المستوى الأسري
 - أهداف العمل الإنساني على مستوى المجتمع
- المبحث الثالث: خصائص العمل الإنساني
 - الخاصية الأولى: الاستدامة
 - الخاصية الثانية: المرونة
 - الخاصية الثالثة: التشاركية

الفصل الثاني

العمل الإنساني: الأهمية، الأهداف، والخصائص

مقدمة

إنَّ العمل الإنساني يركز على أسس اجتماعية ونفسية وأخلاقية، ولا يمكن فصل هذه الركائز عن بعض أبعادها، فالعمل الإنساني لا يمكن له أن يؤدي الدور المنوط به بدون هذه الركائز، فلا معنى للقيم الاجتماعية إن لم تتم في إطار أخلاقي، فتربط البعد الاجتماعي مع الأخلاقي كفيل بتوليد السلوكيات التي توصل هذا الإنسان إلى حالة الرضا عن نفسه ووصوله إلى معرفة المغزى الأساس لوجوده في هذه الحياة، والإنسان لم يخلق ليكون معزولاً عن أبناء جنسه، ولعلَّ العمل الإنساني دليل واضح على أنَّ الإنسان سند الإنسان وعُضده.

وبنظرة دينية أو دنيوية للأشياء يمكن لنا وبسهولة إدراك أنَّ الإنسان لا يمكن له العيش بمفرده، فالحاجة إلى العطاء والمنح ليست حاجة مادية للمُعطى فقط، بل هي حاجة للمانح أيضاً، فالإنسان بحاجة حقيقية للشعور الداخلي المتمثل بالرضا عن الذات عند قيامه بمساعدة أخيه الإنسان، من كلِّ هذا يمكن القول بأنَّ العمل الإنساني هو حاجة ملحة للمجتمع، حاجة نفسية ومادية، فالحاجة المادية تتمثل بحاجة الفقراء والمُعسرين للدعم المادي، والحاجة النفسية تتمثل في حاجة المُوسرين لشعور الطمأنينة المرافق للمنح والعطاء.

وتشكّل المجانية المالية، اللأربحية، والمكاسب المعنوية، والدوافع والأسباب الإنسانية، وأيضاً المبادرات الفردية والمنظمات المحلية والدولية، جملة المكونات الرئيسة للعمل الإنساني، وفي الواقع، لا يمكن القول بأنَّ العمل الإنساني يقوم على البذل المادي فقط، فالمشاركون في هذا العمل من خلال وقتهم وجهدهم لا يقلُّون فضلاً عن أولئك الذين

يبدلون أموالهم، ومن خلال هذا كله يمكن القول بأن الوقت، واللامادية وقيم التشارك والبذل تمثل الأبعاد التي لا بد من تحقيق العمل الإنساني، والذي يتم الانخراط فيه من أجل قضية ما أو التزام اجتماعي معين أو لأسباب شخصية؛ معنوية أو مهنية.

ومن خلال صفحات هذا الفصل، سنتناول أهمية العمل الإغاثي والإنساني، الفردي أو الجماعي، بالتفصيل، وكذلك أهدافه، التي يسعى القائمون عليها لإنجازها سواء بشكل فردي أو مؤسسي.

وسيتّم التطرّق إلى خصائص العمل الإنساني المؤسسي، وانعكاس هذه الخصائص على نوعية وكمية الخدمات المقدمة.

المبحث الأول

أهمية العمل الإنساني

تناولنا في مواضع سابقة من هذه الدراسة أن العمل الإنساني نزعة فطرية إنسانية قبل أن تكون واجباً على الفرد والمجتمع، وهذه النزعة الفطرية لا يمكن أن تكون نتيجة عبثية أو مجرد شعور عرَضِي، بل هي نزعة يمكن وصفها بالجوهرية، وهذه الجوهرية تكتسب أهميتها من علتها الحقيقية، أي من سبب وجودها، وتكتسب نزعة الإنسان للعمل الإنساني أهميتها من كونها علاجاً للعديد من مظاهر الخلل الاجتماعي والاقتصادي في المجتمع، إضافة إلى أنها وقاية أيضاً من العديد من التهديدات الاجتماعية التي قد تنخر بُنيان المؤسسة الاجتماعية، بمعنى آخر، يمكن القول بأن العمل الإنساني يكتسب أهميته من تأثيره العلاجي والوقائي.

إن هذه الأهمية الوقائية والعلاجية للعمل الإنساني تنسحب على جميع الحلقات الاجتماعية، بدءاً من الفرد إلى الأسرة فالمجتمع، وفيما يلي هذه الأهمية بالتفصيل لجميع هذه الحلقات الاجتماعية، ومن خلالها يمكن الوصول للأهمية الإجمالية للعمل الإنساني.

أهمية العمل الإنساني على المستوى الفردي

إن العمل الإنساني بمنهجه التقليدي العمومي يعمل على استهداف جميع النماذج الاجتماعية التي تكون بحاجة للدعم الاقتصادي والاجتماعي والنفسي، وهذه النماذج قد تكون بيئة بأكملها كما في حالة التارحين والأجنيين أو المتضررين جراء الكوارث الطبيعية، أو قد تكون حالات ضيقة الانتشار، كأسر بعينها بحاجة للعون دون غيرها من سائر البيئة المحيطة بها، أو قد يكونون أفراداً فقط وهم بحاجة للعون الدائم أو المؤقت، وهذه الحالات الفردية التي تتطلب العون تكون في معظم الحالات من

الأطفال اليتامى أو المُشرّدين، أو العجائز أو حتّى النِّساء المُطلَّقات والأرامل وغيرها من النماذج الاجتماعيّة الفرديّة، إنّ استهداف هذه الحالات بالعمل الإنسانيّ يكتسب أهمّيّته من عدّة مُنطلقات مُترابطة ومُنسّجة مع بعضها.

المنطلقات التي تكتسب العمل الإنسانيّ أهمّيّته على المستوى الفردي:

- الأهمّيّة الإنسانيّة: يكتسب العمل الإنسانيّ الذي يستهدف الأفراد في كونه تلبيةً لحالة إنسانيّة، فالقضايا الإنسانيّة تعتبر من أهمّ الدوافع للعمل الإنساني، وهذه الحالات الإنسانيّة تتمّ معالجتها عادةً إمّا عن طريق العمل الإنسانيّ الفردي أو من خلال نطاق العمل الإنسانيّ المؤسّسي.
- الأهمّيّة الدينيّة: للدافع الدينيّ أوضح تأثير في إكساب العمل الإنسانيّ أهمّيّته، فجميع الشرائع والأديان حضّت على مناصرة الفقير وتقديم العون له، والإسلام رفع هذه الأهمّيّة إلى منزلة الأمر الإلهي بقوله تعالى: ﴿فَأَمَّا الْيَتِيمَ فَلَا تَقْهَرْ * وَأَمَّا السَّائِلَ فَلَا تَنْهَرْ﴾ [الضحى: 8، 9].
- الأهمّيّة الاجتماعيّة: إنّ تقديم العون للأفراد المحتاجين له أثران، قصير وطويل الأجل، أمّا القصير الأجل فتتمثّل أهمّيّته في الجانب الإنسانيّ الذي ذكرناه سابقاً، أمّا الأمد الطويل فتتضح أهمّيّته في الجانب الاجتماعي، فغياب الدّعم النّاتج عن العمل الإنسانيّ للأفراد المحتاجين سيدفعهم حُكمًا إلى الانحراف وخاصّة الأطفال منهم، فاليتامى والمُشرّدون إذا لم يتمّ استهدافهم بالعمل الإنساني على شكل خدّات ماديّة وتعليميّة وتربويّة سيحوّلون إلى أفراد منحرفين، وهنا يمكن القول بأن أهمّيّة العمل الإنسانيّ هنا أهمّيّة وقائيّة، وهي تعود بالنفع على الأفراد المُستهدفين بهذا العمل وعلى المُجتمع ككلّ.

أهمّيّة العمل الإنسانيّ على المستوى الأسري

إنّ أهمّيّة العمل الإنسانيّ على المستوى الأسري تتقاطع وبدرجة كبيرة مع تلك المصاحبة للعمل الإنسانيّ على المستوى الفردي، وهذا التقاطع مُبرّر ومفهوم؛ كَوْن الفرد هو

النَّوَاة الحقيقية للأسرة، ولكن وبالإضافة لمحاول الأهميَّة الخاصَّة لهذا العمل على المستوى الفردي.

جوانب أهميَّة العمل الإنساني على المستوى الأسري:

- حماية كيان الأسرة: لا يُقصد بالأسرة مجموعة من الأفراد الذين يعيشون في مكان واحد، بل يُقصد به جُملة العلاقات الإنسانية التي تجمع هؤلاء الأفراد، سواءً العلاقات الزوجية أو علاقة الأهل بالأولاد، فالعمل الإنساني يستمد أهميَّته على المستوى الأسري في كونه تحصيلًا وحمايةً لهذه العلاقات، وذلك أنَّ العوز وضيق ذات اليد يدفع الأسر إلى التفكك والانجراف، ناهيك عن تزايد معدلات العنف الأسري في البيئات الفقيرة والمُعدمة اقتصاديًا، لذلك كُلّه يمكن القول بأنَّ العمل الإنساني بإمكانه تجنب هذه الأسر التَّبعات السَّلبية للفقير والعَدَم الاقتصادي.
- تعزيز مشاركة الأسرة في المجتمع: إنَّ العمل الإنساني لا يشمل الدَّعم المادي والعيني فقط، بل يشمل مختلف أشكال الدَّعم التي تحتاجها الأسر، فيشمل التعليم والتربية بالإضافة إلى الأشكال التَّقليدية للدَّعم، فتقديم الدَّعم العيني الخاصَّ بالعمليَّة التعليميَّة للأطفال يُسهم في زيادة فاعليَّة الأسرة في بيئتها الكبرى، فمما لا شكَّ فيه أنَّ الأفراد المتعلِّمين والمتمتَّعين بخدَّمَاتهم الضَّروريَّة يكونون ذوي فاعليَّة أكبر من أقرانهم الجهلاء أو المحرومين من حقوقهم الأساسيَّة.

أهميَّة العمل الإنساني على مستوى المجتمع

يكتسب العمل الإنساني أهميَّته الاجتماعيَّة من أهميَّة هذا العمل على المستوى الفردي والأسري، إضافة إلى أهميَّته التي يكتسبها من أثره الوقائي والعلاجي لمختلف الطَّوَاهِر الاقتصاديَّة والاجتماعيَّة السَّلبية التي تعاني منها المُجتمعات، وخاصَّةً عندما تكون مختلف الوسائل المستخدمة في علاج هذه الطَّوَاهِر السَّلبية ذات فاعليَّة مُنخفضة، كَوْن معظم الوسائل المستخدمة بعيدة عن واقع هذه المُجتمعات المُستهدفة على خلاف مُنظَّمات العمل الإنساني التي تكون لصيقةً بهذه المُجتمعات ومشكلاتها.

وكما أسلفنا في مُقدِّمة هذا الفصل، فإنَّ أهمِّيَّة العَمَل الإنساني على مستوى المُجتمَع تقوم على مرتكزين أساسيين؛ الأول وقائي والثاني علاجي، وكَوْن هذه الأهمِّيَّة علاجية ووقائية فيمكن القول بأنَّ العَمَل الإنساني يُحيط بالمظاهر السلبيَّة في المُجتمَع من جوانبه كافَّة، أي أنَّه قد يكون علاجاً جذرياً لمظاهر الخلل الاجتماعيَّة، وفيما يلي هذين المرتكزين الذي تقوم عليهما أهمِّيَّة العَمَل الإنساني على مستوى المجتمع.

- **الجانب الوقائي:** إنَّ تقديم العَوْن للمُحتاجين هو شكل من أشكال وقاية المُجتمَع من الآثار السلبيَّة للفقر والحرمان، وذلك لأنَّ العَوْر والفقر هما السَّببان الرئيسان في انتشار الجريمة، إضافة إلى انتشار مظاهر الإدمان والتعاطي في البيئات المُهمَّشة والمُهمَّلة، فالعَمَل الإنساني الذي يستهدف هذه البيئات يُعتبر وقايةً حقيقيَّة وفعالة للمجتمع من هذه الظواهر، وخاصَّة أنَّ أفراد البيئات الفقيرة يعانون حالة نفسيَّة تُشعرهم بأنَّهم مُهمَّلون، وهذا الشُّعور يقودهم لأفعال سلبية كَرَدِ فِعْلٍ على هذا الإهمال، فالعَمَل الإنساني يُجَرِّد الأفراد من هذا الشُّعور وهذه الذريعة، ومن جهة أخرى فإنَّ الانخراط في العَمَل الإنساني يُعتبر ذا فائدة مُزدوجة؛ الأولى للمُستفيدين من هذا العَمَل، والأخرى للعاملين أنفسهم.

إنَّ هذا المنطق في التفكير ووجهة النُّظَر هذه تتقاطع مع نتائج الدِّراسات والأبحاث الأكاديميَّة ذات الصلة؛ ففي دراسة بعنوان "مدى فاعليَّة العَمَل الإنساني والتطوُّع في خفض الطَّلَب على المُخدِّرات" (1)؛ حيث كانت العيَّة المُستهدفة في هذه الدِّراسة الأفراد العاملين في سلك العَمَل الإنساني والتطوُّع، بالإضافة إلى الأفراد المُستهدفين في هذا العَمَل، واعتمدت الدِّراسة على نموذج الاستبيان في جمع البيانات، وخلَّصت هذه الدِّراسة إلى جملة من النتائج والتوصيات

1. الرميح، يوسف بن احمد مناقش. "مدى فاعليَّة العَمَل الخيري والتطوُّع في خفض الطَّلَب على المخدرات"، جامعة نايف العربيَّة للعلوم الأمنيَّة، 2014م، تاريخ الزيارة 27 يناير 2020م، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/FPptH>

تمثلت في وجود علاقة ارتباط مُعْنَوِيَّة مُوجِبَة بين انتشار ظاهرة العمل الإنساني والنَّطْوُوعِي وانخفاض الطَّلَب على المُخَدَّرَات في المُجْتَمَعَات المُسْتَهْدَفَة، وذلك للعاملين والمستفيدين على حدٍّ سواء.

- **الجانب العلاجي:** إنَّ الجانب العلاجي يرتبط بالجانب الوقائي كونهما يتوجَّهَان بتأثيرهما إلى نفس الظَّوَاهِر؛ فالظَّوَاهِر السَّلْبِيَّة الَّتِي يَبْقَى مِنْهَا العمل الإنساني هي نفسها الَّتِي يُعَالَجُهَا في حال كانت موجودة أساسًا، وقد يكون الجانب العلاجي للعمل الإنساني ذا أَهْمِيَّة كبرى من الجانب الوقائي؛ وذلك كون مُعَدَّلَات انتشار الفقر في العالم في أعلى مستوياتها، وَكَوْن التَّشَرُّد والكوارث الطبيعيَّة والحروب يزداد مُعَدَّلُهَا في العالم يومًا بعد يوم، وهذه الكوارث والحروب تُخَلِّف وراءها العديد من الظَّوَاهِر السَّلْبِيَّة الَّتِي تَنْخَرُ أساس المجتمع، ومن هذا الوضع القائم والقائم يبدو وبشكل جلي أَهْمِيَّة العمل الإنساني كعلاج لهذه الأوضاع، وإن لم يَحْمِلِ العمل الإنساني علاجًا جذريًّا لهذه الظَّوَاهِر، وهو أساسًا ليس مُوجَّهًا ليكون علاجًا جذريًّا، فهو يُخَفِّف وبشكل كبير من أعراض هذه الظَّوَاهِر؛ وبإمكان هذا العمل تقديم معلومات قيِّمة عن هذه الظَّوَاهِر السَّلْبِيَّة في المُجْتَمَع ليتمَّ استخدامها في السِّيَاسَات الأخرى المُوجَّهَة لإيجاد حلول جذريَّة لهذه الظَّوَاهِر؛ كونه يملك معلومات دقيقة عن أعداد الفقراء والمُحْتَاجِينَ ونسبتهم المحليَّة والعالميَّة، وأماكن انتشارهم والأسباب الحقيقيَّة المؤدِّيَة لهذا الوضع الاقتصادي والاجتماعي الَّذِي يعيشه هؤلاء الفقراء.

ومن العوامل الَّتِي تُضْفِي مزيدًا من الأَهْمِيَّة على العمل الإنساني بمستواه الاجتماعي، هو أنَّ هذا العمل يُسَهِّم بِشَكْلٍ مُبَاشِرٍ وغير مُبَاشِرٍ في التَّحْفِيز الاقتصادي للدولة بِرُمُوتِهَا، فيمكن القول بأنَّ الإعانات والدَّعْم المُقَدَّم لشريحة مُحدَّدة من المُجْتَمَع سيعود ريعه على الجميع وعلى مختلف الشَّرَائِح، حتَّى تلك الَّتِي لم تُسْتَهْدَف بنشاطات المنظَّمات الإنسانيَّة.

في ختام هذا المبحث يمكن التأكيد على أنّ العمل الإنساني يستمد أهميته من مختلف الجوانب التي يمتلك تأثيراً عليها، ابتداءً من الفرد فالأسرة فالمجتمع، وهذه الأهمية تؤسس وتُهيئ البيئة النظرية لهذا العمل للتمكن من تحديد أهدافه وأدواره.

المبحث الثاني

أهمية العمل الإنساني

إنَّ العملَ الإنسانيَّ بمستوياته المختلفة الفرديَّة والمؤسَّساتيَّة يسعى لتحقيق أهداف تُعتبر هي سبب علَّة ووجود هذا العمل، فبدون وجود أهداف واضحة ومنطقيَّة وقابلة للتحقيق يصبح هذا العمل مُجرَّد إضاعة للوقت وللجهد، وبشكل عامَّ فإنَّ أهداف العمل الإنساني يتمُّ بناؤها وفق أهمية هذا العمل، فأهمية العمل الإنساني وأهدافه يرتبطان ببعضهما برباط عضوي لا يمكن فصلهما، فكما قُمنَّا ببناء أهمية العمل الإنساني وفق ثلاثة مستويات فردي وأُسري ومُجتمعي، فالأمر عيْنُه ينطبق على محور الأهداف.

وبشكل بسيط وأوَّلي يمكن القول: إنَّ أهداف العمل الإنساني بخطوطها العريضة يمكن فصلها إلى أهداف دينيَّة ودنيويَّة، والأهداف الدينيَّة قد تختلف من شخص لآخر، ومن عقيدة لأخرى، ولكنَّها جميعها تُصبُّ في خانة واحدة وهي مرَّضاة الله -عز وجلَّ-؛ فمعظم المسلمين يسعون للعمل الإنساني كباب من أبواب التقرب إلى الله -تعالى-، وذلك انطلاقاً من الأهمية الكبرى للعمل الإنساني التي أعطاها الإسلام لهذا العمل وجعل القيام به واجباً دينياً، وفي هذا الفصل سنركِّز على الأهداف الدنيويَّة للعمل الإنساني، وسنبحث في الكيفيَّة والآلية التي يعمد إليها القائمون على هذا العمل في الوصول إلى هذه الأهداف.

فعلى الصعيد الدُنيوي، يُعتبر العمل الإنساني من أهمِّ الوسائل التي تضمن نهوض المُجتمَع وتحقُّق التَّمتُّع بمشاركة أفرادِه الذين يبذلون الجُهد في سبيل التخفيف عنِّ حولهم والتَّواصل معهم ومع المُجتمعات المحيطة بهم، وهو ما يمكن أن يحقِّق بسهولة مبدأ التكافل الاجتماعي، ويُشكِّل ظهيراً للعمل الحكومي الرسمي في شتَّى المجالات، كما يُعدُّ أبرز المؤشَّرات التي توضح مدى شعور المواطنين بالانتماء لمُجتمَعهم

ومدى رغبتهم في التعاون والشُّعُور بالمسؤولية تجاه المجتمع الذي يعيشون فيه. كما يُحقّق العمل الإنساني الكثير من الأهداف التي تُفيد المجتمع، مثل علاج المشكلات الاجتماعية التي تواجه المجتمع المحلي، وإذكاء روح التضامن والتماسك بين المواطنين في المجتمع، ومن ثمّ تقليل فرص الصراع والنزاع⁽¹⁾.

وفيما يلي أهداف العمل الإنساني على مستوى الحلقات الاجتماعية الثلاث الفرد والأسرة والمجتمع:

أهداف العمل الإنساني على المستوى الفردي

كما أسلفنا؛ فإنّ أهداف العمل الإنساني بوجوهها المختلفة تستمدّ ركائزها من أهميّة هذا العمل، وهذا المنطلق الفكري ينسحب وبشكلٍ مباشرٍ على المستوى الفردي، وعموماً يمكن القول بأنّ الأهداف العامة للعمل الإنساني تتمثّل بالتمكين الاقتصادي والاجتماعي والنفسي للأفراد ذوي الحاجة، وهذا التمكين يمكن الوصول إليه وتحقيقه من خلال الآليات التي يقوم عليها العمل الإنساني.

وهنا يجب التنويه إلى أنّ العمل الإنساني الفعّال وذو الأهداف البعيدة المدى والاستراتيجية هو العمل الذي يعتمد على التمكين كهدف رئيس، وذلك انطلاقاً من الحكمة القائلة: "لا تعطني سمكة، بل علّمني كيف أصطاد"؛ فالعطاء والمنح غير المدروس قد يتسبّب بحلّ مشكلة ما وخلق مشكلة أخرى، وهي التكاليف والاعتماد على الإعانات كمصدر دخل وعيش، أمّا التمكين فيهدف لإعانة الفقراء والمحتاجين على المدى القصير؛ من خلال تقديم العون المباشر، وعلى المدى الطويل يهدف إلى دعم هؤلاء الفقراء على تأمين مصدر دخل دائم يعتمد على جهودهم الذاتي وعملهم الخاص، وكأمثلة عملية على الطُرُق التي يمكن اتباعها لتحقيق هدف التمكين مُتعدّد

1. بركات، وجدي. التنوعية بالعمل التطوعي وأهميته، ورقة بحثية مُقدّمة إلى: المؤتمر العلمي الثامن عشر بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان، 17 مارس 2005م.

الجوانب للفقراء والمحتاجين: التأهيل المهني لأفراد هذا المجتمع، مثل تعليم الحِرَف المختلفة كالطَبَّاعَة أو الحياكة، أو أعمال النسيج أو الطبخ... إلخ، وغالبًا ما يهدف هذا النوع إلى القضاء على الفقر ورفع المستوى الاقتصادي لأفراد المجتمع، ومن ثمَّ رفع المستوى الاقتصادي للمجتمع ككل.

فالمُسَاعَدَة الحقيقية للفقراء تكون في مساعدتهم بالاعتماد على أنفسهم بالتَّكْيُف مع الأوضاع والمُسْتَجِدَّات، وكَسْب الرِّزْق بَعَرَقِ الجبين، والقدرة على حَلِّ المشكلات التي تواجههم بطريقة عملية قائمة على التَّخْطِيط والاختيار السَّليم بين البدائل المتاحة. وكأمثلة على الخِدْمَات التي تُقدِّمها مُنظَّمات العمل الإنساني، تقوم هذه المُنظَّمات بتقديم الخِدْمَات الخاصَّة بالرَّعاية الاجتماعيَّة وخاصَّة للمُكْوَبِينَ أو الفئات الأولى بالرَّعاية، من خلال توفير دُور للإيواء سواءً للكبار أو للصِّغار من المُشرَّدين، وأيضًا توفير مراكز تأهيل سواءً لأصحاب المشكلات الاجتماعيَّة، مثل إعادة تأهيل المدَّمنين، أو ذوي الاحتياجات الخاصَّة، ولعلَّ أهمَّ الخِدْمَات التي تُقدِّم للفئات الأولى بالرَّعاية هنا دور رعاية الأطفال الأيتام، ومساعدتهم حتَّى ينشؤوا في أجواء طبيعيَّة، إلى حدِّ كبير، بدلًا من أن يصبحوا فريسة سهلة للإجرام أو الانحراف (1).

وتسعى العديد من مُنظَّمات العمل الإنساني إلى مدِّ يد العون لضحايا العنف بكلِّ أشكاله، وغالبًا ما تعمل هذه المُنظَّمات على إعداد الفرْد لِتَحْمُلِ مسؤوليَّة نفسه، وتُقدِّم له المُسَاعَدَة الطَّبيَّة والنفسية التي تساعد على تجاوز أزمة العنف التي مرَّ بها، والتي قد تُؤثِّر سلبًا عليه طوال حياته إن لم يتمَّ التَّعامل مع الأمر بشكل صحيح.

أهداف العمل الإنساني على المستوى الأسري

إنَّ الأهداف التي يسعى العمل الإنساني لتحقيقها على المستوى الأسري تتقاطع مع تلك المُستَهْدَفة المستوى الفردي، ولكنَّ هذه الأهداف على المستوى الأسري تتميز

1. النعيم، عبدالله العلي. العمل الاجتماعي التطوعي مع التركيز على العمل التطوعي في المملكة العربية السعودية، مكتبة الملك فهد الوطنية، 2011م، ص 15، مُتَّاح على الرابط: <https://cutt.us/REwDR>

بالشمولية الأكبر، إضافة إلى أخذ الاعتبارات الأسرية الجماعية بعين الاعتبار عند تطبيقها على الأسر، وفيما يخص نوعية وماهية الأهداف على المستوى الأسري فهي أيضاً يجب أن تكون ذات مدى طويل الأجل بحيث تُحقق النفع الدائم وليس النفع الآني، وهذا الهدف البعيد الأجل يتم تحقيقه عن طريق تنمية الأسرة بتأهيلها تربوياً ونفسياً ومهنياً وثقافياً، عن طريق تقديم النصح والإرشاد والتدريب للارتقاء بالأسرة في جميع ميادين الحياة، وتحقيق الاكتفاء الذاتي باستثمار طاقات أفرادها كل حسب إمكانياته وقدراته.

وعموماً لا يمكن التوقع بأن تكون الخدمات التي تُقدمها منظمات العمل الإنساني على المستوى الأسري ذات شكل واحد أو نمط ثابت، فهي تختلف باختلاف البيئات المُستهدفة وباختلاف الحاجة الحقيقية التي تختلف أيضاً باختلاف الواقع الاقتصادي لهذه الأسر، ومن أشكال الدعم الذي تُقدمه هذه المنظمات للأسر، الاهتمام بضحايا العنف الأسري وأصحاب المشكلات الأسرية من خلال تقديم الدعم النفسي لهم من أجل إعادة بناء شخصياتهم، أو مساعدتهم في عيش حياة آمنة مستقرة، كذلك هناك دور المسنين والتي تُقدم خدماتها للمسنين الذين ليس لهم عائل أو شخص يكون مسؤولاً عنهم، وهناك أيضاً المراكز الخاصة بأصحاب الإعاقات الجسدية أو العقلية، والتي تحرص منظمات العمل الإنساني على تقديم رعاية تأهيلية متكاملة لهم.

كما تُعدّ الخدمات التي تُقدمها منظمات العمل الإنساني من العوامل المهمة التي تهدف إلى حماية تماسك الأسرة وإلى التنشئة السليمة للأطفال؛ من خلال الدورات التدريبية التي تزرع القيم التربوية في الأطفال، أو التي تُعلم الآباء طريقة التعامل مع الأطفال، وتساعد منظمات العمل الإنساني في توفير الوظائف للمُعيل الذي لا يمتلك عملاً من خلال المشروعات التي تقوم بها، وفي حالة تعرض الزوجة أو الأبناء للعنف تُقدم لهم منظمات العمل الإنساني خدمات الرعاية والتأهيل اللازم، كما توفر منظمات العمل الإنساني أماكن لرعاية هؤلاء الأطفال؛ من أجل حمايتهم من التشرد والانحراف.

أهداف العمل الإنساني على مستوى المجتمع

إنَّ أهداف العمل الإنساني تكون أوضح ما يكون على مستوى المجتمع؛ وذلك كَوْن الأثر الذي يتركه العمل الإنساني يطال جميع الأفراد، وَحَتَّى أولئك الذين لا يَتِمُّ استهدافهم بنشاطات المنظمات الإنسانية قد تَلَحُّقُهُم الآثار الإيجابية للعمل الإنساني؛ وذلك كون أي عمل على المستوى الجمعي يدعم النشّاط على مستوى التنمية الشاملة، والتنمية الشاملة يَدُلُّ اسمها على محيط تأثيرها، فهي ذات أثر شامل وطويل الأجل، وهنا يمكن القول بوجود علاقة تكاملية بين مُخرجات العمل الإنساني والتنمية الشاملة في ضوء الأعمال والبرامج المتنوعة التي تستهدف الإنسان، وتسعى إلى تغيير حياته للأفضل، ثُمَّ المُجْتَمَع بُغْيَةً تحقيق الاستقرار والتّقدُّم؛ لأنَّ صلاح الأسرة من صلاح الفرد، وصلاح المُجْتَمَع من صلاح الأسرة؛ ففي العمل الإنساني تتكامل أطراف المساحة ما بين الفردي والجماعي والتنظيمي؛ لكي تُؤدِّي مهمتها في تسيير الحياة بأكبر قدر من التماسك والمرونة.

ولا يجب التّوقُّع بأنَّ أهداف العمل الإنساني على مستوى المُجْتَمَع تقتصر على تأمين طعام وشراب للفقراء، أو إيواء المتكويين والمُهَجَّرِينَ؛ فأهداف هذا العمل أعمق تأثيراً وأوسع نطاقاً، فيمكن وصف أثر هذه الأعمال بأنها تُحقِّق نوعاً من التوازن الذي يحتاجه المجتمع؛ حيث إنه يعمل بشكل أساسي على تحقيق الاستقرار في المُجْتَمَع وزيادة مُعدّلات الأمان، ويحدّ من مُعدّلات الجريمة والانحراف، ما ينعكس إيجاباً على المجتمع، سواءً اقتصادياً أو اجتماعياً أو سياسياً، ويُقلِّل من الجوانب السلبية التي قد تترافق مع ما يحدث من تطوُّرات مُجْتَمَعِيَّة على كافّة المستويات.

وتمتاز أعمال المنظمات الإنسانية التي تستهدف المُجْتَمَع بالاختلاف والتنوّع والتكامل، و ينعكس هذا الاختلاف في أنواع وضروب العمل الإنساني بالإيجاب على المُجْتَمَع كُلِّهِ، فكلُّ نوع من أنواع العمل الإنساني يَحَقِّق مجموعة من الأهداف المختلفة عن تلك التي تَحَقِّقُ عبر الأنواع الأخرى، وهكذا، فعلى سبيل المثال يمكن أن يكون من أهداف العمل

الإنساني تحقيق الثقافة والوعي للمجتمع من خلال منظمات تهتم بالتعليم والتثقيف لأفراد المجتمع على اختلاف فئاتهم، وتشكيل التوعية بخصوص موضوع بعينه مثل تعلم مهارات الإسعافات الأولية، أو كيفية المحافظة على البيئة، أو تعليم كيفية التعامل الأمثل مع ظرف جديد أو مشكلة ستطراً على المجتمع (1).

وبشكل عام تختلف أنماط الأفعال الإنسانية التي تقوم بها منظمات العمل الإنساني على مستوى المجتمع تبعاً لمعايير عدة؛ كالبيئة الدينية، والثقافية والاجتماعية والاقتصادية وكذلك البيئة القانونية؛ فبعض القوانين تعمل على تحديد نطاق تأثير عمل المنظمات الإنسانية وتوجيهها إلى قطاعات محددة، وهذه القطاعات تختلف من منظمة إلى أخرى، ومن مجتمع إلى آخر، فعلى سبيل المثال قد تكون أهداف العمل الإنساني في مجتمع ما تقديم الخدمات الصحية لأفراد هذا المجتمع، سواء على المستوى الشخصي أو الجماعي، وهو ما نراه في الأعمال الإنسانية التي تهدف إلى وقاية المجتمع من المشكلات الصحية، والتي تتنوع ما بين خدمات صحية مباشرة، وأخرى غير مباشرة، وتشمل عدة تخصصات تهتم الجانب الخيري الصحي مثل جمعيات معالجة أمراض السرطان، ومكافحة المخدرات، والتوعية الصحية، ومرضى الكلى، والأطفال المعاقين، ولجان أصدقاء المرضى، وغيرها من الجمعيات والمنظمات (2).

كما يمكن أن يكون الهدف من العمل الإنساني هو إصلاح سلوك ما أو معالجة ظاهرة اجتماعية ما بدأت في الانتشار في المجتمع مثل العنف الأسري، أو الانحرافات الخلقية بكافة أنواعها؛ حيث تنعكس هذه الجهود على المجتمع بكل خير، وذلك كونها تقي المجتمعات من مختلف الطواهر السلبية التي تنخر بنيانها وتهدد استقراره الاجتماعي.

1. جمال، ياسمين. "دور منظمات العمل الخيري في التشجيع على القراءة والأنشطة الثقافية"، موقع مداد، 3 مارس 2016م، تاريخ الزيارة 10 مايو 2017م، مُتاح على الرابط: goo.gl/B3JhCm

2. بن مشخص، علي الشثري. الجمعيات الصحية الخيرية.. «إدارة الفزعة» و«صدقة يا محسنين» غير مجدية!، موقع صحيفة الرياض السعودية، 29 مارس 2011م، تاريخ الزيارة 10 مايو 2017م، مُتاح على الرابط: goo.gl/Fpzgh0

وقد تشمل هذه الأهداف الجوانب الترفيهية، وخاصّة لفئات الشباب أو الأطفال أو فئات كبار السنّ، وهي الفئات الأكثر حاجة إلى الرّعاية المُجتمعيّة، لا سيّما فِئتي الأطفال والشباب اللّتين يمكن اعتبارهما بمثابة مستقبل المجتمع، ومن ثمّ تُولي الكثير من مُنظّمات العمل الإنساني والتطوّعي هاتين الفئتين اهتمامًا خاصًا، وتسعى إلى تنويع الأنشطة التي تستهدفهم، مثل تعلّم العلوم المختلفة، وتعلّم الفنون كالرّسم والأعمال اليدويّة، وأيضًا ألعاب الفكر، وكذلك تنظيم الرّحلات المختلفة؛ لما لهذه الأنشطة المختلفة من أهميّة في حماية الشباب والأطفال (1).

وتشير بعض دساتير الدّول العربيّة إلى تكفّل الدّولة بِخِدْمات الوقاية والرّعاية والتأهيل لمواطنيها، مع تشجيع المُنظّمات والأفراد على الإسهام في الأعمال الإنسانيّة في مجال الإعاقة، وتقدّم هذه الخِدْمات لهذه الفئة عن طريق الجهات المختصّة في العديد من المجالات وتشمل تقديم الخِدْمات التّدريبية والتأهيليّة بما يتفق ونوع الإعاقة ودرجتها ومُطلّبات سوق العمل، بما في ذلك توفير مراكز التأهيل المهني والاجتماعي، وتأمين الوسائل التّدريبية الملائمة (2).

كذلك يُعتبر العمل الإنساني غايةً في الأهميّة وقت حدوث الأزمات خصوصًا الطبيعيّة منها، مثل الزلازل والأعاصير والفيضانات والسّيول، فهذه الأزمات على الأغلب لا يمكن أن يَتِمّ السّيطرة عليها بالجهود الحُكوميّة التّقليديّة فقط؛ حيث تعمل مُنظّمات العمل الإغاثي والإنساني بطرُق غير تقليديّة تعتمد على فكرة الفِرَق المُوقّعة، والتي بالطبع تتعامل مع الأزمات المختلفة والطّوَاهِر الطارئة بطريقة تساعد في السّيطرة بشكل أسرع على كافّة الأمور.

1. الهطالي، صالح. "العمل التطوّعي"، موقع الهطالي، 2010م، تاريخ الزيارة 29 يناير 2020م، مُتاح على الرابط: goo.gl/SXUJnj

2. "حقوق الأشخاص ذوي الإعاقة في الحماية الاجتماعيّة"، موقع المفوضيّة الدوليّة لحقوق الإنسان، 26 يونيو 2011م، تاريخ الزيارة 10 مايو 2017م، مُتاح على الرابط: goo.gl/5dYbN3

يَهْتَمُّ الْعَمَلُ الْإِنْسَانِي، أَيْضًا، بِفِكْرِ التَّنْمِيَةِ وَالرَّعَايَةِ مِنْ خِلَالِ الْاهْتِمَامِ بِالْفئاتِ الْمُسْتَحَقَّةِ لِلرَّعَايَةِ وَالْاهْتِمَامِ وَالْخِدْمَاتِ؛ حَيْثُ تَقُومُ الْمُنْظَمَاتُ الْإِغَاثِيَّةُ وَالْإِنْسَانِيَّةُ بِعَمَلِ دَراسَاتٍ لِلحالاتِ الَّتِي تُقَدِّمُ لَهَا الْمُسَاعَدَاتِ مِنْ أَجْلِ تَقْدِيمِ الْمُسَاعَدَةِ لِلْفئاتِ الْمُسْتَحَقَّةِ بِالْفِعْلِ، وَتَعْمَلُ تِلْكَ الدَّراسَاتُ الْخَاصَّةُ بِالحالاتِ الَّتِي تَتَوَلَّاهَا مُنْظَمَاتُ الْعَمَلِ الْإِغَاثِي وَالْإِنْسَانِي عَلَى ضَبْطٍ وَتَحْرِيٍّ حَالَةٍ كُلِّ الْمُسْتَفِيدِينَ مِنَ الْخِدْمَاتِ الَّتِي تُقَدِّمُهَا الْمَوْسَّسَةُ، وَذَلِكَ مِنْ خِلَالِ مَرَاجَعَاتٍ دُورِيَّةٍ وَبَحُوثٍ اجْتِمَاعِيَّةٍ مِيدَانِيَّةٍ لَضَمَانِ النَّزَاهَةِ وَالشَّفَافِيَةِ وَمَدَى الْاسْتِحْقَاقِ (1).

وَمِنْ الْأَهْدَافِ غَيْرِ الْمَبَاشِرَةِ لِمُنْظَمَاتِ الْعَمَلِ الْإِنْسَانِي: تَخْفِيزُ مُعَدَّلاتِ الْبَطَالَةِ فِي الْمَجْتَمَعَاتِ، وَذَلِكَ مِنْ خِلَالِ تَأْمِينِهَا فُرْصَ عَمَلٍ لِلشَّبَابِ، مِنْ خِلَالِ الْمَشْرُوعَاتِ الَّتِي تُدِيرُهَا هَذِهِ الْمُنْظَمَاتُ أَوْ تُمَوِّلُهَا، وَهُوَ مَا يُخَفِّفُ الضَّغْطَ عَلَى الْحُكُومَةِ فِي تَوْفِيرِ الْوُظَائِفِ وَالتَّخْلِيلِ مِنْ حَجْمِ مَشْكَلةِ الْبَطَالَةِ الْمَوْجُودَةِ فِي الْمَجْتَمَعِ. وَبِمَا أَنَّ أَفْرَادَ الْمَجْتَمَعِ أَنْفُسَهُمْ هُمْ مَنْ يَتَطَوَّعُونَ لِلْقِيَامِ بِهَذِهِ الْأَعْمَالِ، فَيَحَاوِلُ كُلُّ فَرْدٍ أَنْ يَعْمَلَ فِي نِطاقِ اهْتِمَامِهِ وَمِيُولِهِ وَقُدْرَاتِهِ، فَإِنَّ هَذَا يَعْنِي أَنَّ كُلَّ شَخْصٍ سَيَعْمَلُ فِي نِطاقِ تَخَصُّصِهِ، وَبِالتَّالِي سَيَكُونُ أَكْثَرُ قُدْرَةً عَلَى الْإِبْدَاعِ وَالْإِبْتِكَارِ مَا قَدْ يَسَاعِدُ الْمَوْسَّسَاتِ الْحُكُومِيَّةَ فِي عَمَلِيَّاتِ اتِّخَاذِ الْقَرَارَاتِ الْمَجْتَمَعِيَّةِ بِشَكْلِ فَعَّالٍ.

إِنَّ الْأَهْدَافَ الْمُخْتَلِفَةَ وَالْمُتَكَامِلَةَ لِمُنْظَمَاتِ الْعَمَلِ الْإِنْسَانِي تَعْمَلُ مَجْتَمَعَةً عَلَى تَحْقِيقِ الْأَمْنِ الْمَجْتَمَعِيِّ؛ بَحِثٍ يَرْفَعُ مِنْ نِسْبَةِ الْوَعْيِ عَلَى الْمُسْتَوَى الْفَرْدِيِّ، مَا يَسَاعِدُ فِي الْحَدِّ مِنْ مُعَدَّلاتِ الْجَرِيمَةِ وَمُكَافَحَةِ السُّلُوكِيَّاتِ الْمُنْحَرِفَةِ، كَمَا يَدْعُمُ وَعْيَ الْعَامِلِينَ بِهِ وَبَاقِي الْمُسْتَفِيدِينَ مِنْهُ، مَا يَخْلُقُ لَدَى الْأَفْرَادِ شُعُورًا بِالمُسْئُولِيَّةِ الْجَمَاعِيَّةِ وَالرَّغْبَةَ فِي الْإِنْجَازِ، كَمَا أَنَّ الْأَهْدَافَ الْمَعْنَوِيَّةَ لِلْعَمَلِ الْإِنْسَانِي لَا تَقِلُّ أَهْمِيَّةً عَنِ الْأَهْدَافِ

1. الشَّهْرَانِي، مَعْلُوي بْنُ عَبْدِ اللَّهِ. الْعَمَلُ النَّطَوُّعِي وَعِلَاقَتُهُ بِأَمْنِ الْمَجْتَمَعِ، جَامِعَةُ نَايْفِ لِلْعُلُومِ الْأَمْنِيَّةِ، الرِّيَاضِ، 2006م، ص 16-19.

المادية، فهذه الأهداف المعنوية تعمل على زيادة القيم الإنسانية في المجتمع وتمكينها؛ وذلك عن طريق غرس خُلق التعاطف مع الآخرين، وتقليل المطالب المادية، ومكافحة الجريمة بطريقة غير مباشرة، وملء أوقات الفراغ للشباب وتقديم خدمات تعليمية وإعلامية تساعد في تطوّر المجتمع وتنميته على كافة الأصعدة (1).

ولعلّ من المهمّ هنا التنويه إلى أنّ جميع الأهداف التي سبق ذكرها في هذا المبحث، وعلى اختلاف مستوياتها الفردية والأسرية والاجتماعية تندرج ضمن خانة الأهداف المباشرة للعمل الإنساني، وهذا الطرح يقود بالضرورة إلى أنّ هناك أهدافاً غير مباشرة لهذا العمل، وهذه الأهداف غير المباشرة لا تظهر نتائجها على المدى القصير، ولكن تبدأ في الظهور على المدى المتوسّط والطويل، وهي تشمل مختلف النواحي؛ الاجتماعية والاقتصادية والسياسية، وهذا ما سنتناوله بالتفصيل في الفصول اللاحقة من هذه الدراسة، ولكن يجب القول بأنّ الأهداف المباشرة للعمل الإنساني هي أهداف ملحة من ناحية بعدها الزمني، فمعظم الحالات التي تستوجب تدخّل منظمات العمل الإنساني هي حالات عاجلة وتظهر نتائجها بشكل مباشر، أمّا الأهداف غير المباشرة فهي نتيجة حتمية للأهداف المباشرة، بمعنى أنّ هذه الأهداف غير المباشرة لا تسعى المنظمات الإنسانية لتحقيقها، ولكنّها تُعتبر نتيجة للأهداف المباشرة التي سبق ذكرها، وعموماً سيتمّ تناول هذه القضية بالتفصيل لاحقاً.

1. المرواني، نايف محمد، "العمل الخيري: إشكالاته وتطبيقاته، رؤية اجتماعية أمنية"، المتطوعون العرب، يناير 2011م، تاريخ الزيارة 10 مايو 2017م، مُتاح على الرابط: goo.gl/U4eYRB

المبحث الثالث

خصائص العمل الإنساني

لا يمكن للعمل الإنساني أن يقوم بالأهداف المنوطة به والمُلَقاة على عاتقه على أكمل وجه دون أن يشمل جملة من الخصائص التي تُفَرِّده وتُميِّزه عن غيره من الأعمال الأخرى، وهذا الشرط لا يَخُصُّ قطاع العمل الإنساني دون القطاعات الأخرى، فكل عمل وكل مجال يختص بجملة من الصفات الملزمة له، وهذه الخصائص والصفات تُعتبر الدليل والمرشد لهذه الأعمال؛ ففي حال انتفاء إحدى الخصائص أو انخفاض فاعليتها؛ فهذا الأمر سينعكس مباشرة على الأداء وعلى الإنتاجية، وغياب بعض الخصائص قد يُفقد العمل معناه وهدفه ويُخرجه من نطاقه المقرَّر له إلى نطاق آخر بعيد كل البعد عن ما خُطِّط له.

إنَّ العمل الإنساني لكي ينتقل من مُجرَّد مبادرات فردية مدفوعة بمشاعر إنسانية إلى عمل مؤسَّسي مُنظَّم وقائم على أُسُس علمية وإدارية حديثة وعصرية؛ يجب أن تكون الآليات عمله محكومة بجملة خصائص وصفات لازمة لها وليست عشوائية أو ارتجالية، وبدون هذه الخصائص يُصبح العمل الإنساني برُمته مضيعة للوقت وللجهد، ويُفقد فاعليته، وبالتالي تتنفي معه ضرورة وجوده، إنَّ هذا البيان يوضِّح وبشكل لا يترك مجالاً للُبس أنَّ خصائص العمل الإنساني ليست بحثاً أكاديمياً نظرياً، بل هي مستمدة من الواقع الفعلي لتجارب العمل الإنساني خلال القرنين الماضيين وخصوصاً عند بدء ظهور المنظمات المستقلة المعنية بتقديم خدمات الإغاثة والإعانة للمُتكوِّبين والمُحتاجين.

وهنا يجدر التَّنويه بأنَّ العمل الإنساني كجهاز مؤسَّسي يخضع للشروط وللخصائص التي تحكِّم عالم المنظمات، وخاصَّةً الشروط الإدارية والتنظيمية؛ كوجود هيكل تنظيمي وأساليب إدارية واضحة ومدروسة، وهي ليست محور اهتمامنا في هذا المبحث.

فبالإضافة إلى هذه الخصائص المشتركة مع باقي قطاعات الأعمال يَتَمَيَّزُ العَمَلُ الإنساني بخصائص تَعْنِيهِ دون غيره؛ وهي محور اهتمامنا هنا، وهذه الخصائص لا تعني مُنظَّمة من مُنظَّمات العَمَلِ الإنساني دون غيرها، بل هي ضَرُورِيَّةٌ لَأَيِّ مُنظَّمةٍ تعمل في هذا القطاع، وغياب أيِّ خاصِيَّةٍ من هذه الخصائص كفيل بإخراجها من هذا القطاع لتَدْخُلَ في قطاع المُنظَّمات الرَبِيعِيَّةِ أو غيرها، وخلال الصفحات التالية سَنُبيِّنُ هذه الخصائص بالتفصيل مع توضيح أَهَمِّيَّتها بالنسبة للعَمَلِ الإنساني ومُخَرَّجاته.

الخاصية الأولى: الاستدامة

إنَّ فاعليَّةَ العَمَلِ الإنساني مرهونة باستدامته، فالعَمَلُ المُؤَسَّسي بَعْضُ النِّظَرِ عن مجال عمله يفقد مشروعِيَّته الإداريَّة عند اشتراطه بالعَمَلِ لفترة مُؤَقَّتة، وعندئذ يتحوَّل إلى نظام إدارة المشاريع، وهي التي لا تصلح للأعمال الإنسانيَّة أَبَدًا، فمن شروط قيام أي مُنظَّمة تُعْنَى بالأعمال الإنسانيَّة: نِيَّتُها الاستدامة والاستمرار في هذا العَمَلِ، هذا من الجانب الإداري، ومن الجانب العَمَلِي والتَّطْبِيقِي؛ فَإِنَّ مصداقيَّةَ هذه المُنظَّمات تكون موضع شكٍّ في حال فقدت استدامتها.

إنَّ ارتباط العَمَلِ الإنساني بمفهوم الاستدامة له أثران رئيسيان؛ الأوَّل على المُستَهْدَفِينَ من العَمَلِ الإنساني، والثاني على المُنظَّمة نفسها، فعلى مستوى المُستَهْدَفِينَ يُعْتَبَرُ مفهوم الاستدامة شرطاً لتعاون هؤلاء المُستَهْدَفِينَ مع المُنظَّمة، وبالطَّبع فإنَّ فقدان تعاونهم يُضْعِفُ فاعليَّةَ الإنجاز بشكل ملحوظ، كما أنَّ المُستَهْدَفِينَ يميلون بشكلٍ عامٍّ إلى الشُّكِّ في الأسباب الحقيقيَّة وراء تقديم الدَّعم والعَوْن لهم، وتتعرَّز هذه المخاوف والشُّكوك عند فقدان المُنظَّمة لنيَّة الاستدامة في عملها.

أمَّا فيما يخصُّ تأثير مفهوم الاستدامة على المُنظَّمة نفسها فله أوجه عدَّة، فهو ذو تأثير داخلي وخارجي عليها، وتقسيم هذا التأثير إلى داخلي وخارجي يرتبط ببيئة العَمَلِ التي تعمل بها المُنظَّمة، فوَقَّ أَدبيات الإدارة وإدارة الأعمال تُقسِّم البيئة التي تُؤثِّر وتَتأثَّر بها المُنظَّمة إلى بيئة دَاخِلِيَّة وبيئة خَارِجِيَّة، وفيما يلي سَنُبيِّنُ تأثير مفهوم الاستدامة على كلتا البيئتين الدَّاخِلِيَّة والخَارِجِيَّة.

- **تأثير الاستدامة على البيئة الداخلية لمنظمات العمل الإنساني**

يُقصد بالبيئة الداخلية للمنظمة بشكل عام كل العناصر والمكونات المادية وغير المادية التي للمنظمة سيطرة تامة عليها، ولعل أكثر العناصر التي تتأثر تأثيراً مباشراً بمفهوم الاستدامة هو عنصر الموارد البشرية، والموارد البشرية كما هو معروف، هي عصب العمل الإنساني وأداته الفعالة، وكلما ازدادت فاعلية هذه الموارد انعكس ذلك وبشكل مباشر على فاعلية أداء منظمات العمل الإنساني. إن مفهوم الاستدامة يؤثر تأثيراً مباشراً على الموارد البشرية كمّاً ونوعاً؛ ففي غياب الاستدامة أو غياب نيّة المنظمة بالاستمرار في عملها سيتناقص الأداء المقدم من هذه الموارد، كما سيُشكل نزيفاً بشرياً حاداً إلى قطاعات عمل أخرى، كل ذلك بحثاً عن الاستدامة، فمن غير المنطقي توقّع قيام العاملين في منظمات العمل الإنساني ببذل أقصى جهودهم وهم يعلمون أن وجودهم في هذه المنظمات مؤقت وآني، على العكس تماماً في حال توافر الاستدامة.

كما أن مفهوم الاستدامة ذو أثر مباشر على محور التدريب في العمل الإنساني؛ فبرامج التدريب الفعالة لا يمكن القيام بها وانتظار نتائج إيجابية منها في ظل غياب مفهوم الاستدامة، وهذا التأثير لا يشمل مستوى إدارياً بعينه، بل ينسحب على مختلف المستويات الإدارية، العليا والوسطى والدنيا؛ من هذا كله يمكن القول بأن مفهوم الاستدامة ذو تأثير مباشر وحاد على مختلف عناصر البيئة الداخلية لمنظمات العمل الإنساني بأحجامها وأشكالها المختلفة.
- **تأثير الاستدامة على البيئة الخارجية لمنظمات العمل الإنساني**

يُقصد بالبيئة الخارجية لمنظمات العمل الإنساني جميع العناصر التي تؤثر على عمل المنظمة ولا سيطرة للمنظمة عليها، وتشمل هذه البيئة جملة من العناصر المتفاوتة في أهميتها وفي تأثيرها على عمل المؤسسة، كالبيئة القانونية والتشريعية، والاقتصادية والشركاء والمنافسين والموردين وغيرها من العناصر، ومنظمات العمل الإنساني تتأثر بعناصر هذه البيئة شأنها شأن المنظمات العاملة في قطاعات أخرى.

ومفهوم الاستدامة في عمل المنظمات الإنسانية يلعب دوراً مهماً في حجم تأثير هذه العناصر على عمل هذه المنظمات، فوجوده يلعب دوراً إيجابياً والعكس صحيح، فتعامل الشركاء والموردين مع المنظمة يُبنى على مبدأ نية المنظمة في الاستدامة، وبغياب هذه الاستدامة قد تنشأ عقبات في وجه التعاون والتوريد، كما أن البيئة القانونية والتشريعية قد تفرض قيوداً على المنظمات التي تنوي العمل لفترة مؤقتة؛ فالاستدامة تُعتبر رافعة للمنظمة في البيئة التي تعمل بها، وقد يكون التمويل المُقدم من الممولين أو المنظمات المالية الحكومية والخاصة من أكثر عناصر البيئة الخارجية تأثيراً بمفهوم الاستدامة، والتمويل هو الأداة الحقيقية لمنظمات العمل الإنساني التي تمكنها من القيام بأعمالها؛ فالعديد من المنظمات الدولية قد تُحجم عن مدّ منظمات العمل الإنساني بالتمويل اللازم التقدي والعيني في حال غياب نية الاستدامة عن عملها، أو في حال عدم قيام هذه المنظمات بأعمال وإجراءات داخلية تُوحي للممولين بأنها تعمل وفق مفهوم الاستدامة.

إن غياب مفهوم الاستدامة عن عمل منظمات العمل الإنساني يُهدد هذه المنظمات بفقدان فاعليتها وضياح جهودها، وخاصةً أن مجالات العمل الإنساني بطبيعة الحال تُفرض التعامل وفق مبدأ الاستدامة؛ وذلك لعدة اعتبارات؛ منها أن معظم المستهدفين بالعمل الإنساني بحاجة لمتابعة ومراقبة دائمة لمعرفة مدى فاعلية الآليات المتبعة في دعمهم، وكوّن الحالات التي تستوجب من منظمات العمل الإنساني التدخل ليست محدودة أو مُقتصرة على أماكن جغرافية محددة أو فترات زمنية بعينها، بل هي مستمرة بشكل دائم، لذلك كله يُعتبر مفهوم الاستدامة من أهم خصائص عمل منظمات العمل الإنساني، وهو مُرافق لها وغيابه يُهدد هذه المنظمات بغياب الفاعلية.

الخاصية الثانية: المرونة

تُعرف المرونة بأنها قدرة المنظمة على تعبئة وتطوير مواردها لتحقيق التكيف والاستجابة السريعة والمدروسة لمواجهة الأحداث المفاجئة وغير المتوقعة في بيئة العمل الداخلية

والخارجية⁽¹⁾، وتُعتبر المرونة من مستلزمات الأداء الفعال لمختلف المنظمات بغض النظر عن قطاع عملها، لكنها في قطاع العمل الإغاثي والإنساني تكتسب أهمية استثنائية، فطبيعة عمل المنظمات الإنسانية تحتم عليها التخلي عن المركزية في العمل، والسماح للعاملين وللإدارة الوُسْطَى بهامش أكبر من السلطة والحريّة في اتخاذ القرار، وهذا الهامش المطلوب في العمل سببه التغيّر الدائم في مُتغيّرات البيئة الخارجية، فمُنظمات العمل الإنساني تتعامل مع حالات مختلفة وذات أسباب مُتباينة لا ينفع معها نمطيّة العمل.

لا يمكن التّوقُّع بتحقيق نتائج حقيقية وفعّالة لمُنظمات العمل الإنساني في ظلّ بيئة داخلية محكومة بالبيروقراطية والمركزية، فمعظم المنظمات الدّولية النّاجحة في مجال العمل الإغاثي والإنساني تعمل وفق مستويات عالية من المرونة، سواءً أكانت هذه المنظمات أُمميّة أم مستقلة، وخاصّةً أنّ نشاطات هذه المنظمات تُغطّي مساحات واسعة من دول العالم؛ حيث تختلف البيئات الاجتماعية والدينيّة والثقافيّة والعرفيّة؛ ففي ظلّ هذه الاختلافات الحادّة بين هذه البيئات، لا يمكن ولا بأي شكل من الأشكال اتّباع نظام ثابت في الإدارة أو في الإجراءات، فكُلّ حالة وكلّ بيئة من البيئات تتطلّب أسلوب عمل يختلف عن سابقتها، كما أنّ آليّة العمل المُتبّعة عند الكوارث النّاجمة عن الطبيعة تختلف عن مثيلتها النّاجمة عن الحروب والنزاعات، إنّ كلّ هذه المُعطيات تقود إلى توضيح أهميّة خاصيّة المرونة في عمل المنظمات الإنسانية.

وهنا تجب الإشارة إلى أنّ خاصيّة المرونة لا تتحقّق من تلقاء نفسها ولا يتمّ الوصول إليها بقرار يُتخذ، بل هي ثقافة تنظيميّة تراكميّة تنشأ كحالة فكريّة أولاً ثمّ تُطبّق على أرض الواقع، وعموماً يبدأ تطبيق خاصيّة المرونة من سلوكيّات الإدارة العليا إلى

1. الخزرجي، قُصَي إسماعيل. "دور المرونة التنظيميّة وانعكاساتها في الاستجابة لتحقيق مُتطلّبات الأداء العالي"، مجلة العلوم الاقتصادية والإداريّة، العدد 94، المجلد 22، 2016م، تاريخ الزيارة 30 يناير

2020م، مُتاح على الرّابطة: <https://cutt.us/afuiN>

الإدارة الوسطى فالمباشرة، وتتحول مع الزمن إلى سمة أساسية من سمات هذا العمل، والتي لا يمكن للعمل الإغاثي والإنساني القيام بمهامه في غيابها.

وبالإضافة إلى أهمية خاصية المرونة بالنسبة إلى العمل المباشر لمنظمات العمل الإنساني، فإن لها أهمية أخرى أيضاً، ففي معظم الحالات الدولية المتعلقة بالتمويل، لوحظ ارتباط فعالية التمويل بتوافر خاصية المرونة، فمعظم الممولين سواء المحليين أو الدوليين أو الحكوميين، يميلون إلى تمويل المنظمات الناجحة والمحقة لمعدلات عالية من الفاعلية، وهذه المعدلات العالية من الفاعلية لا يمكن الوصول إليها إلا باتخاذ تدابير إدارية توصل إلى تطبيق المرونة التنظيمية، فيمكن القول بأن هناك علاقة مباشرة وطرديّة بين مستوى المرونة التنظيمية في منظمات العمل الإنساني والقدرة على الحصول على التمويل اللازم والكافي.

ولا ينبغي فهم خاصية المرونة التنظيمية التي يتوجب توافرها في منظمات العمل الإنساني على أنها نزع القصور التنظيمي، فالالتزام التنظيمي يحمل ما تحمله المرونة التنظيمية من أهمية في تحقيق الفاعلية، والمنظمات الناجحة في مجال العمل الإنساني هي المنظمات التي تتمكّن من المواءمة الحقيقية بين المرونة والالتزام وفق البعد التنظيمي، وفي هذا الصدد تم ابتكار مجموعة من الهياكل التنظيمية التي تجمع بين المرونة والالتزام التنظيمي، كالهيكلي المصفوفي على سبيل المثال، وانطلاقاً من أهمية الهياكل التنظيمية في زيادة الفاعلية الإدارية في المنظمات الإنسانية، سنتناولها بشيء من التفصيل في الفصل الرابع من هذا الكتاب.

وختاماً تجدر الإشارة إلى أن العقبات الإدارية، ومنها غياب المرونة تشكل التحديات الأبرز لمختلف المنظمات الإنسانية في العالم، لا سيما الناشئة منها، وهذه التحديات قد تشكل عائقاً حقيقياً أمام هذه المنظمات في الانتشار الأفقي والعمودي في بيئتها المحلية، كما تعدّ سبباً رئيساً في قصور الجوانب التمويلية، وهذا ما تؤكد الدراسات الإدارية ذات الصلة، ففي دراسة بعنوان "التحديات الإدارية التي تواجه الجمعيات

الخيرية وسُبل مواجهتها"⁽¹⁾، وكانت الدراسة مُوجَّهة للمنظمات الإنسانية العاملة في سلطنة عُمان، واعتمدت هذه الدراسة على أسلوب الاستبيان في جمع البيانات، واستهدفت مجموعة من المديرين والعاملين في المنظمات المحليّة، وأوضحت هذه الدراسة أنّ غياب المرونة في التعامل مع الأحداث المستجدة يُعتبر العائق الأبرز في عمل هذه المنظمات.

الخاصية الثالثة: التشاركية

إنّ الهدف الرئيس لوجود العمل الإنساني بشكّله المؤسسي هو زيادة الفعالية في تحقيق النفع الاجتماعي، ومن هذا المنطلق يمكن القول بأنّ أي إجراء يمكن اتّباعه ويحقّق زيادة هذه الفاعليّة يتحوّل إلى شرط لازم للعمل الإنساني، والعمل الإنساني قائم بمفهومه الأساسي على التّعاون بين مجموعة أفراد وأطراف تسعى إلى تقديم العون لمستحقّيه، إنّ هذا المبدأ في التّعاون بين الأفراد والذي قاد إلى تشكيل منظمات العمل الإنساني ينسحب وبنفس المبدأ على المنظمات فيما بينها، ففاعليّة العمل الإنساني يمكن أن تكون في أعلى مستوى ممكن عند تحقيق التّعاون والتّشارك بين المنظمات المختلفة، وخاصّة عند وجود تجارب مختلفة ومتميّزة عن بعضها بين هذه المنظمات، وعند اختلاف الخبرات العمليّة لكوادر المنظمات أيضاً، فالّتعاون والتّشارك بين هذه المنظمات يمكن أن يُقدّم قيمة مضافة للعمل الإنساني، تنعكس وبشكل واضح على نوعيّة وكميّة الخدمات المقدّمة وعلى استمراريّتها أيضاً.

إن خاصيّة التّشاركيّة تعتبر سمة ملاصقة للعمل الإنساني، وخاصّة أنّ التّشارك هو المُبرّر الفعلي لوجود منظمات العمل الإنساني، وقطاع العمل الإنساني هو قطاع لا

1. عبدربه، مجدي محمد مصطفى. "التحدّيات الإداريّة التي تواجه الجَمعيّات الخيريّة وسبل مواجهتها"، مجلة الآداب والعلوم الاجتماعية، 2014م، تاريخ الزيارة 30 يناير 2020م، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/i7cD3>

الفصل الثاني / المبحث الثالث

رَبِّحِي، أي: أنه بعيد عن مجال المنافسة السُّوقِيَّة والمَالِيَّة، وتنافسُه محصور بمدى الفاعليَّة، فعدم وجود التَّنَافُس السُّوقِي والرَّبِّحِي يسمح بقيام التَّشَارُكِيَّة على أكمل وجه.

وخاصَّة التَّشَارُكِيَّة قد تكون مُلْزِمَةً أحياناً وتَخْرُج عن كونها قراراً تتَّخذه المُؤَسَّسة، ففي العديد من الحالات التي تستوجب تدخُّل مُنظَّمات العمل الإنساني لا تكون أي مُنظَّمة وحدها قادرةً على القيام بأعباء الإغاثة والدَّعم، حتَّى تلك العالَمِيَّة منها، فهذه الحالات تستوجب تدخُّل عدَّة مُنظَّمات وتعاونها وعملها المشترك لتحقيق أفضل النُّتائج، وخاصَّة في حالات الكوارث الطَّبِيعِيَّة الكبرى، أو الحروب طويلة الأمد، فعلى سبيل المثال؛ نجد انتشار معظم المُنظَّمات الإغاثِيَّة والإنسانيَّة العالَمِيَّة في المُجْتَمَع السُّوري خلال الحرب الدَّائرة هناك، وذلك بسبب أنَّ الحرب وآثارها تفوق قدرة أي مُنظَّمة منفردةً على القيام بأعباء الإغاثة حتَّى الأُمَمِيَّة منها.

ويَحْظَى مفهوم التَّشَارُكِيَّة بالقَبُول من معظم المُنظَّمات العاملة في المجال الإغاثي والإنساني، وتمَّ تَبَيَّن هذا المفهوم مِن قِبَل مُنظَّمة الأُمَم المُتَّحِدة؛ وذلك من سياساتها الإنسانيَّة وخدماتها الإغاثِيَّة المُقدَّمة عن طريق مجموعة المُنظَّمات التَّابعة لها، ويَتِمَّ تنويع هذا المفهوم باللَّجَّة المشتركة الدَّائمة بين الوكالات التَّابعة للأُمَم المُتَّحِدة (1)،

1. اللَّجَّة الدَّائمة المشتركة بين الوكالات (IASC) هي منتدى مشترك بين الوكالات ذات الاهتمام بالعمل الإغاثي والإنساني التَّابعة للأُمَم المُتَّحِدة وغير التَّابعة لها، تأسَّست هذه اللَّجَّة في عام 1992م، بهدف تعزيز العمل في المجال الإنساني، الهدف العامُّ لهذه اللَّجَّة هو تحسين تقديم المساعدة الإنسانية للسُّكَّان المُتضرِّرين، تمَّ إنشاء هذه اللَّجَّة عَقِب قرار الجمعية العامَّة للأُمَم المُتَّحِدة 182/46، وأكَّد القرار 57/48 أنَّه ينبغي أن يكون الطريقة الأساسيَّة للتنسيق بين الوكالات التَّابعة لهذه اللَّجَّة، واعتمدت هذه اللَّجَّة على آليَّة العمل العنقودي لها بدءاً من عام 2005م، تضمُّ هذه اللَّجَّة العديد من المُنظَّمات المُهمَّة بالعمل الإنساني، ومنها على سبيل المثال: مكتب الأُمَم المُتَّحِدة للشؤون الإنسانية، برنامج الأغذية العالمي، مُنظَّمة الصِّحة العالَمِيَّة، مُفوضية الأُمَم المُتَّحِدة لشؤون اللاجئِين، وغيرها من المُنظَّمات، موقع ويكيبيديا الموسوعة الحرة، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/mSoL0>

وتُعنى هذه اللجنة بتطبيق خاصية التشاركية بين منظمات الأمم المتحدة المعنية بالعمل الإغاثي والإنساني من جهة، وبين المنظمات المستقلة والحكومية من جهة أخرى، بحيث تحقّق أفضل النتائج على مستوى إعانة المحتاجين والمُتَكُوبين، وفي أدبيات الأمم المتحدة تسمى خاصية التشاركية بالنهج العنقودي، حيث يشير هذا النهج إلى التعاون والتضافر بين جهود مختلف الجمعيات والمنظمات لتحقيق هدف واحد هو تحقيق أفضل حياة ممكنة لشعوب الأرض من خلال العمل الإغاثي والإنساني. وتعمل معظم المنظمات المعنية بالعمل الإنساني حاليًا على توفير قاعدة بيانات عالمية متاحة للجميع، تُوفّر قاعدة البيانات هذه معلومات كمّية ونوعية عن آليات العمل المتبعة، وعن الجهات المُستهدفة بالعمل الإنساني؛ بحيث يُؤدّي التكامل في هذه البيانات إلى تعزيز وصول المعلومة المناسبة في الوقت المناسب، ممّا ينعكس إيجابًا على فاعلية العمل الإنساني.

وتشمل التشاركية أيضًا بالإضافة إلى التشارك بين منظمات العمل الإنساني، التشارك بين هذه المنظمات من جهة، وبين الجهات الحكومية، بحيث يُؤدّي هذا التشارك إلى الاستفادة من ميزات العمل الحكومي وعمل المنظمات المستقلة المعنية بالعمل الإنساني، وتبرز أهمية هذه الشراكة من خلال القدرة الحكومية الفعّالة في بعض الجوانب والتي تتفوّق بها على المنظمات المستقلة، وقدرة المنظمات المستقلة التي تتفوّق على نظيرتها الحكومية، فهذا التشارك يُعدّ بمثابة تكامل للجهود المبذولة واستفادة من الميزات النسبية التي تتمتع بها كلّ جهة، وفي الوقت الحالي تُعقد العديد من الحكومات شراكات إستراتيجية بينها وبين معظم المنظمات الإنسانية في العالم، ومعظم هذه الشراكات تكون لمدة طويلة من الزمن، بحيث يتمّ الاستفادة من خاصية التشاركية والاستدامة في آن معًا.

وهناك شراكات إستراتيجية على مستوى العالم أجمع، وهذا التوجّه الدولي والأممي والمحليّ نحو التطبيق الفعّال لخاصية التشاركية هو دليل حقيقي على تزايد الإيمان بضرورة هذه الخاصية، وأهميتها على مستوى العمل الإنساني المحلي والإقليمي

والدولي، ومن هذه التشاركيّات العالميّة نذكر المفوضيّة الأوروبيّة لحقوق الإنسان (1)، واتّحاد المنظّمات الإسلاميّة في أوروبا (2) وغيرها من التشاركيّات.

إنّ هذه الخصائص الثلاث؛ الاستدامة، المرونة والتشاركيّة، لا تُؤدّي وظيفتها الحقيقيّة إلّا حين اجتماعها معاً، فوجود إحداها مرهون بوجود البقيّة، وهذه الخصائص ليست وليدة لحظة معيّنة أو جهد فرد أو منظرية واحدة، بل نتاج عقود كاملة من العمل الإنساني المؤسّسي في مختلف بقاع العالم، وهذه الخصائص لا تحمّل مفاهيم ثابتة، فالمفاهيم الدخليّة المُفسّرة لكلّ خاصيّة من هذه الخصائص تتغيّر بتغيّر البيئتين الدخليّة والخارجيّة، وتغيّر الشرائح المُستهدفة، فكلّما كان التغيّر في مفاهيمها الدخليّة سريعاً كان بإمكان هذه الخصائص القيام بوظيفتها على أكمل وجه.

1. المفوضيّة الأوروبيّة لحقوق الإنسان: واختصاراً ECHR، هي معاهدة دوليّة تهدف لحماية حقوق الإنسان والحريّات الأساسيّة في قارة أوروبا، حيث وُضعت مسودتها مجلس أوروبا -المكوّن حديثاً آنذاك- سنة 1950م، وبدأ تطبيقها في 3 سبتمبر سنة 1953م، جميع الدّول الأعضاء في مجلس أوروبا الموقّعة على الاتفاقية حالياً، ويُتوقّع من أي دولة منضمة حديثاً أن توفّق عليها في أقرب فرصة متاحة، تأسّست وفقاً لهذه المعاهدة المحكمة الأوروبيّة لحقوق الإنسان في مدينة ستراسبورغ الفرنسيّة، ويحقّ لأي مواطن عاديّ في أوروبا يعتقد أنّ إحدى الدّول الموقّعة على الاتفاقية انتهكت حقوقه -بما يخالف شروطها- أن يُقدّم دعوى لدى هذه المحكمة، موقع ويكيبيديا الموسوعة الحرّة، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/Tx4cH>

2. اتّحاد المنظّمات الإسلاميّة في أوروبا: هيئة إسلاميّة أوروبية جامعة تُشكّل إطاراً مُوحداً للمنظّمات والمؤسّسات والجمعيّات الإسلاميّة الأوروبيّة الأعضاء فيه، ويضمّ الاتّحاد اليوم هيئات ومؤسّسات ومراكز في 30 بلداً أوروبياً، تأسّس هذا الاتّحاد في بريطانيا أواخر سنة 1989م، لكنّه بدأ بالعمل منذ فترة الخمسينيّات من القرن الماضي على يد الطلبة المسلمين الوافدين إلى عموم أوروبا، موقع ويكيبيديا الموسوعة الحرّة، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/WoeiF>

الفصل الثالث

مصادر تمويل العمل الإغاثي والإنساني

- مقدمة
- المبحث الأول: التمويل في العمل الإغاثي الإنساني... الأهمية والأدوار
 - أهمية التمويل في المنظمات الإنسانية
 - الإدارة المالية في منظومة العمل الإنساني
 - المقومات الأساسية للنظام المالي في المنظمات الإغاثية والإنسانية
- المبحث الثاني: مصادر التمويل في المنظمات الإغاثية والإنسانية
 - صناديق منظمة الأمم المتحدة
 - منح الحكومات
 - منح القطاع الخاص والمأنحين الأفراد
 - حملات التبرعات
 - إستراتيجيات الحصول على التمويل
 - شروط ومتطلبات الحصول على التمويل
- المبحث الثالث: المصادر الشرعية لتمويل العمل الإغاثي والإنساني
 - الوقف الإسلامي
 - الصدقات التطوعية
 - الهدى في الحج
 - الكفارات الواجبة على المسلمين

الفصل الثالث

مصادر تمويل العمل الإغاثي والإنساني

مقدمة

ترتبط فاعلية العمل الإنساني بشكل مباشر بتوافر التمويل، فجميع الأنشطة والخدمات والمشاريع التي ترعاها المنظمات الإنسانية والإغاثية بحاجة لتغطية تمويلية، فالمنظمات الإنسانية شأنها شأن المنظمات الحكومية والربحية لديها نشاطات داخلية وخارجية، وهذه النشاطات لا يمكن أن تبدأ وتستمر وتؤدي دورها الحقيقي بغياب التمويل؛ وقبل الظهور المؤسسي للعمل الإنساني كان مفهوم التمويل يقتصر على الملاءة المالية للراغبين بتقديم الخدمات الإنسانية كغزالة يتيم أو رعاية أسرة محتاجة أو التبرع لمسجد أو مستشفى، فالتمويل قبل الظهور المؤسسي للعمل الإنساني كان قضية ذاتية تخضع لاعتبارات وتقديرات المحسن الشخصية، ومع ظهور العمل الإنساني المؤسسي في منتصف القرن التاسع عشر بدأت الحاجة لظهور نظام تمويلي خاص بهذا العمل، وتنامت هذه الحاجة مع تطور النظام المؤسسي الإنساني، فمع كل توسع جديد في الخدمات والأنشطة والتغطية كانت تزداد الأهمية الممنوحة للتمويل، ومع تعقد الأنشطة وازدياد حجم العمل الإنساني وتنوع الخدمات وانتقال الفكر الإغاثي من فكرة العطاء إلى التنمية ومن ردة الفعل إلى الاستباقية تعقدت الأنشطة التمويلية لتصل إلى مرحلة تخصيص قسم في كل منظمة إنسانية عالمية أو محلية يُعنى بالإدارة المالية، وازداد الاهتمام المحلي والعالمي بالتمويل الإنساني ليتوَج هذا الاهتمام بإنشاء صناديق وتنظيم مؤتمرات تُعنى بقضايا تمويل المنظمات الإنسانية.

وانطلاقاً من أهمية التمويل في العمل الإنساني والإغاثي، ومن دور هذا التمويل في تحقيق الاستقرار والاستدامة في نشاط المنظمات الإنسانية؛ سيتناول هذا الفصل قضية التمويل في العمل الإنساني، مُتناولاً أهميته ودوره ووظيفته، ومصادره المختلفة

من مَحَلِّيَّة ودَوْلِيَّة وذَاتِيَّة وخَارِجِيَّة، كما سيتناول هذا الفصل مصادر التَّمويل الإسلامي للعمل الإنساني؛ كَوْن الشَّرِيعَةِ الإسلاميَّة أفرزت جملةً من مصادر التَّمويل المُستَدَّامَةِ الَّتِي سَاهَمَت وما تزال في تمويل الأنشطة الإنسانيَّة، الَّتِي يمكن الاستفادة من أثرها الإيجابي ومن أسلوبها المرن الذي ما يزال حاضراً طوال أربعة عشر قرناً من الزَّمن بحيث يمكن تَعْمِيم آثارها حتَّى على المُجْتَمَعَات غير الإسلاميَّة كأقدم تجربة تمويليَّة للعمل الإنساني في التاريخ.

المبحث الأول

التمويل في العمل الإغاثي الإنساني: الأهمية والأدوار

لا يمكن للمنظمات الإنسانية القيام بأدوارها المنوطة بها دون حصولها على التمويل الكافي الذي يُعينها على أداء مهامها على أكمل وجه. وتزداد الأهمية الممنوحة لتمويل العمل الإنساني بزيادة الأدوار المُلَقاة على عاتق المنظمات الإنسانية، فغالبية المجتمعات الحالية يوجد بها العديد من المنظمات الإنسانية، التي تُقدّم خدماتها الإغاثية والتنمية لبيئتها، ليتحوّل دور هذه المنظمات من دور ثانوي رديف إلى دور اجتماعي أساسي وقيادي، وهذا الدور يوضّح وبشكل جلي أهمية التمويل للعمل الإنساني.

وازدادت أهمية التمويل في العمل الإنساني بشكل مُطرد مع بداية القرن العشرين في ظلّ الكوارث الفادحة التي لحقت بالمُجتمع الإنساني في ظلّ الحربين العالميتين الأولى والثانية، وخاصةً مع عجز المنظمات الإنسانية آنذاك عن القدرة على تغطية جميع الحالات التي كانت تستلزم تدخلاً إنسانياً؛ كما تنعكس أهمية تمويل العمل الإنساني من خلال تركيز المنظمات الأممية والدولية ممثلة بمنظمة الأمم المتحدة والمؤسسات المنبثقة عنها على ضرورة تأمين كلّ أشكال التمويل للمنظمات الإنسانية المحلية والدولية، وفي وقتنا الحالي يكتسب التمويل أهميته نظراً للمآسي الإنسانية التي تعمّ مختلف أنحاء العالم في الشرق والغرب.

إنّ واقع التمويل المُقدّم للعمل الإنساني العالمي والمحلي في ازدياد، إلّا أنّ زيادته لا ترقى للزيادة الحاصلة في الحاجة للخدمات الإنسانية، فظهرت فجوة تمويلية بين الواقع المالي والواقع التشغيلي، وهذه الفجوة في ازدياد، وهنا يجب التنويه على

أنَّ سبب هذه الفجوة ليس نقصاً في التَّمويل، بل سببها الزَّيادة الكبيرة في نفقات المنظَّمات الإنسانيَّة كنتيجة حتمية لزيادة المآسي البشريَّة، فعلى سبيل المثال بلغت الفجوة التَّمويليَّة في العَمَل الإنساني العالمي عام 2014م 17.3 مليار دولار أمريكي، وهي تُشكِّل 55% من النِّشاطات التَّشغيليَّة الإنسانيَّة⁽¹⁾، بمعنى أن 55% من المُحتَّاجين للخدمات الإنسانيَّة حول العالم لم يتلقَّوا أي خدمات إنسانيَّة نتيجة نقص الاعتمادات الماليَّة، إن هذه النُّسبة الكبيرة والتي تتجاوز نصف المُحتَّاجين حول العالم والمحرومين من الخدمات الإنسانيَّة توضح وبشكل جلي أهميَّة التَّمويل بالنُّسبة للعَمَل الإنساني.

أهميَّة التَّمويل في المنظَّمات الإنسانيَّة

يُعطي التَّمويل جميع أنشطة المنظَّمات الإنسانيَّة الإداريَّة والتَّشغيليَّة، ولتوضيح أهميَّة التَّمويل في العَمَل الإنساني فيما يلي أهم النُّقاط التي يقوم التَّمويل بتغطيتها في المنظَّمات الإنسانيَّة:

- يُعطي التَّمويل تكلفة المعونات الماديَّة التي تُقدَّم في إطار المُساعدات الإنسانيَّة للمُنكوبين والمُحتَّاجين، كما يُعطي تكلفة المشاريع الإنسانيَّة التي تتبناها المنظَّمات.
- يُعطي الخدمات غير الملموسة والتي يتم تقديمها كخدمات إنسانيَّة، كالخدمات الطبيَّة والخدمات الاجتماعيَّة.
- يُعطي تكلفة الموارد البشريَّة في المنظَّمات الإنسانيَّة بالإضافة إلى تكاليف عمليَّات التَّسويق والإعلام، وهذه التَّغطية لا تقلُّ أهميَّة عن تغطية تكاليف الخدمات الإنسانيَّة، فالخدمات الإنسانيَّة لا يمكن تقديمها بدون كوادر بشريَّة مُدرَّبة ومؤهَّلة.
- يُعطي تكاليف العمليَّات الداعمة للأنشطة الأساسيَّة، كعمليَّات التَّسويق والرَّصد والمتابعة والتَّوثيق.

1. مستقبل التَّمويل الإنساني، منشورات الأمم المُتَّحدة، فريق تمويل العَمَل الإنساني، 2017م، تاريخ الزيارة 19 مارس 2020م، مُتاح على الرَّابط: <https://cutt.us/yrUfJ>

إنَّ العَمَلِيَّاتِ السَّابِقَةَ الَّتِي يُعْطِيهَا التَّمْوِيلُ تُعَدُّ رِكَائِزَ أُسَاسِيَّةٍ لِلْعَمَلِ الْإِنْسَانِي، فَأَيُّ نَشَاطٍ لَا يَتِمُّ تَأْمِينُ التَّغْطِيَةِ الْمَالِيَّةِ لَهُ سَيُؤَثِّرُ بِشَكْلٍ سَلْبِيٍّ عَلَى جَوْدَةِ الخِدْمَاتِ الْإِنْسَانِيَّةِ وَنِسْبَةِ تَغْطِيَتِهَا، وَلَا يَجُوزُ التَّوَقُّعُ بِأَنَّ الْأَنْشِطَةَ الْأُسَاسِيَّةَ لِلْمُنْظَمَاتِ الْإِنْسَانِيَّةِ وَالْمُتَعَلِّقَةِ بِالْخِدْمَاتِ الْمُقَدَّمَةِ لِلْمُسْتَفِيدِينَ هِيَ الْأَوَّلَى بِالتَّمْوِيلِ، وَأَنَّ الخِدْمَاتِ الثَّانَوِيَّةَ وَالِدَّاعِمَةَ يُمْكِنُ فِي حَالَاتٍ خَاصَّةٍ التَّوَقُّفُ عَنْ تَمْوِيلِهَا، فَالْخِدْمَاتِ الْأُسَاسِيَّةُ وَالِدَّاعِمَةُ هُمَا وَجْهُ الخِدْمَةِ الْإِنْسَانِيَّةِ، وَيَقِفَانِ عَلَى مَسَافَةٍ وَاحِدَةٍ مِنْ حَيْثُ أَحَقِّيَّةُ التَّمْوِيلِ، وَيُقْصَدُ بِالْأَنْشِطَةِ الْإِنْسَانِيَّةِ الدَّاعِمَةِ جَمِيعَ الْأَنْشِطَةِ الَّتِي لَا تَرْتَبِطُ ارْتِبَاطًا مُبَاشَرًا بِالْخِدْمَاتِ الْمُقَدَّمَةِ لِلْمُسْتَفِيدِينَ، لَكِنَّهَا تُشَكِّلُ الْبِيئَةَ التَّشْغِيلِيَّةَ وَالتَّنْظِيمِيَّةَ الْحَاضِرَةَ لِلْأَنْشِطَةِ الْأُسَاسِيَّةِ، بِحَيْثُ لَا يُمْكِنُ تَقْدِيمُ الخِدْمَاتِ الْأُسَاسِيَّةِ بِالشَّكْلِ الْمَطْلُوبِ وَبِالْجَوْدَةِ الْمَرْغُوبَةِ بَدُونِ هَذِهِ الْأَنْشِطَةِ الدَّاعِمَةِ.

الإدارة المالية في منظومة العمل الإنساني

تُعْتَبَرُ الإدارة المالية في المنظمات الإغاثية والإنسانية من الأقسام الحيوية، وذلك كَوْنُ تأثيرِها يَمْتَدُّ لِيَطَالَ مُخْتَلَفَ جَوَانِبِ النِّشَاطِ الَّذِي تَقُومُ بِهِ هَذِهِ الْمُنْظَمَاتُ، فَالإدارة المالية تُعْنَى بِشَكْلٍ رَئِيسٍ بِإِدَارَةِ الْمَوَارِدِ الْمَالِيَّةِ فِي الْمُنْظَمَةِ بِفَعَالِيَّةٍ لِحَقْاقِ أَهْدَافِ الْمُنْظَمَةِ، وَعَادَةً مَا تَقُومُ الإدارة العليا بِوَضْعِ الخُطُوطِ العَرِيضَةِ لِلإدارة المالية، وَتَتَوَلَّى الإدارة الوُسْطَى والدُّنْيَا تَنْفِيزَ الْمُخْطَطَاتِ الْمَالِيَّةِ، وَتَتَقَاطَعُ الإدارة المالية مِنْ حَيْثُ الْوُظَائِفِ الْمُنَوَّطَةِ بِهَا مَعَ الإدارة المالية فِي الْمُنْظَمَاتِ الرَّبْحِيَّةِ، كَمَا تَتَشَابَهُ مَعَهَا فِي طُرُقِ إِعْدَادِ الْقَوَائِمِ الْمَالِيَّةِ، إِلَّا أَنَّهَا لَا تَتَطَابَقُ مَعَهَا بِشَكْلٍ تَامٍّ، فَلِكُلِّ نَوْعٍ مِنَ الْمُنْظَمَاتِ خِصَائِصَهَا الَّتِي تُمَيِّزُهَا عَنِ الْأُخْرَى، وَفِيْمَا يَكِي بُبَيِّنُ أَهْمَ الْاِخْتِلَافَاتِ الَّتِي تُمَيِّزُ الإدارة المالية فِي الْمُنْظَمَاتِ الْإِغَاثِيَّةِ وَالْإِنْسَانِيَّةِ عَنْ نَظِيرَتِهَا الرَّبْحِيَّةِ.

- طَرِيقَةُ قِرَاءَةِ الْقَوَائِمِ الْمَالِيَّةِ: يَهْتَمُّ الشُّرَكَاءُ وَحَمَلَةُ الْأَسْهُمِ وَأَصْحَابُ الْمَصْلَحَةِ فِي الْمُنْظَمَاتِ الرَّبْحِيَّةِ بِالرَّقْمِ النَّهَائِيِّ لِلْقَوَائِمِ الْمَالِيَّةِ، كَوْنُهُ يُبَيِّنُ مِقْدَارَ الرَّبْحِ الْمُحَقَّقِ، بَيْنَمَا يَهْتَمُّ أَصْحَابُ الْمَصْلَحَةِ فِي الْمُنْظَمَاتِ الْإِغَاثِيَّةِ وَالْإِنْسَانِيَّةِ بِالاسْتِخْدَامِ الْأَنْسَبِ

للموارد المالية المتاحة، وتوضيحاً لهذه النقطة، تقوم المنظمات الربحية بمقارنة النفقات مع الإيرادات مع الاهتمام بتفوق الإيرادات، وتحديد الأسباب المؤدية لتراجع الربح في حال حدوثه وتحديد طرق المعالجة اللازمة؛ بينما في المنظمات الإغاثية والإنسانية يتم التركيز على تساوي النفقات مع الإيرادات، وفي حال نقص النفقات عن الإيرادات يتم دراسة هذا الأمر، ويكون السبب إما سوء استخدام للموارد المالية، أو تراجع مستوى النشاط، وتختلف طريقة المعالجة وفقاً للسبب، ففي حال سوء استخدام الموارد المالية يتم تحديد موطن الخلل بدقة ومحاسبة المقصرين، أما في حال انخفاض مستوى النشاط، فيتم ترحيل الزيادة المالية إلى السنة المالية التالية وإنفاقها على ذات المشروع الذي حقق تراجعاً في النشاط، أو قد يتم إعادة الزيادة إلى الجهة المانحة.

- طريقة عرض القوائم المالية: يتم إعداد القوائم المالية في مختلف أنواع المنظمات وفق ذات المعايير والأسس المحاسبية المتعارف عليها، إلا أن طريقة العرض تختلف، ففي المنظمات الربحية يتم التركيز على الأرباح وتنظيم القوائم المالية بحيث تساعد على إجراء التحليلات المالية المناسبة كنسبة السيولة والدوران والمديونية وغيرها من النسب المالية، بينما في المنظمات الإغاثية والإنسانية فيتم التركيز على الشفافية والمساءلة وحسن استخدام الموارد المالية، فيتم تنظيم القوائم المالية بحيث توضح بشكل جلي الإيرادات ومقارنتها بسهولة مع النفقات وتوضح المشاريع والمبادرات التي تم الإنفاق عليها.

على الرغم من كون المنظمات الإغاثية والإنسانية لا تهدف إلى تحقيق الربح، فإن للإدارة المالية فيها أهمية كبرى لا تقل أبداً عن تلك في المنظمات الربحية، وغالباً ما يرتبط استمرار هذه المنظمات واستدامة خدماتها بحسن إدارتها المالية، وفيما يأتي تبيان لأبرز النقاط التي توضح أهمية الإدارة المالية في المنظمات الإغاثية والإنسانية:

- ارتباط الإدارة المالية بالقدرة على الحصول على التمويل: تعاني غالبية المنظمات الإغاثية والإنسانية من صعوبة الحصول على التمويل، إضافة لقلة

مصادره، وقلّته جعلت المنافسة بين المنظمات الإنسانية تختدم للحصول عليه، هذا الأمر دفع أصحاب التمويل للاتجاه نحو المنظمات الأكثر قدرة على إدارة التمويل الممنوح، فالمانحون يفضلون المنظمات الأكفأ في إدارة التمويل الممنوح والذي تقوم من خلاله بخدمة أكبر عدد ممكن من المستفيدين بنفس الموارد مقارنة مع منظمات أخرى.

- ارتباط الإدارة المالية بالمساءلة والشفافية: تعتمد المنظمات الإغاثية والإنسانية على المنح والتبرعات بشكل رئيس على تمويل أنشطتها وخدماتها، ولذلك يحق للجهة المانحة الاطلاع على طريقة إدارة هذا التمويل وكيفية التصرف فيه، وهذه النقطة تتصل بشكل مباشر بالشفافية، فالإدارة المالية ومن خلال قوائمها المالية تتمكّن من تزويد المانحين بهذه المعلومات؛ كما أنّ الدول التي تترك المنظمات الإنسانية على أراضها يحق لها الاطلاع على الكشوف المالية الخاصة بهذه المنظمات، والتي يجب أن تكون حاضرة دائماً ومُنظمة وفق القوانين المحلية الناطقة لها، وهذه النقطة تتصل بشكل مباشر ورئيس بالمساءلة.
- ازدياد الحاجة للتمويل: تشير التوقعات الأممية إلى زيادة مُحتملة في أعداد السكّان في العالم، فوفقاً لتقرير صادر عن منظمة الأمم المتحدة فإنّ عدد سكّان العالم من المتوقع أن يصل إلى 9,7 مليار شخص بحلول عام 2050م، وغالبية هذه الزيادة السكانية ستكون في الدول النامية الأشد فقرًا (1)، ممّا يحتم زيادة عمل المنظمات الإغاثية والإنسانية في هذه الدول، كما أنّ واقع الحروب والكوارث الطبيعية يشير هو الآخر إلى زيادة في أعداد المتضررين المحتاجين للمساعدة، فعلى سبيل المثال تشير التوقعات إلى زيادة في عدد السكّان المهّدين بالفيضانات الساحلية في دول جنوب شرق آسيا بمعدل 50 % (2)، كلّ هذه المؤشرات تسي

1. السلام والكرامة والمساواة على كوكب ناعم بالصحة. منظمة الأمم المتحدة. متاح على الرابط: <https://cutt.us/TT1GR>

2. الصدمات المناخية: المخاطر والضعف في عالم متفاوت. تقرير التنمية البشرية 2007 - 2008م. منظمة الأمم المتحدة، ص65.

بضرورة ازدياد نشاط المنظمات الإغاثية والإنسانية، وهذا النشاط لا يمكن أن يتسع إذا لم يترافق بزيادة في التمويل، وزيادته مقترنة بشكل مباشر بحسن الإدارة المالية في هذه المنظمات.

المقومات الأساسية للنظام المالي في المنظمات الإغاثية والإنسانية

لا تختلف أساسيات النظام المالي في المنظمات الإغاثية والإنسانية عن نظيرتها في المؤسسات الربحية، فهي تشمل دفاتر اليومية ودفتر الأستاذ والتقارير السنوية وغيرها من الأساسيات الأخرى، وبشكل عام يجب على المنظمة مسك العديد من السجلات التي تضمن حسن إدارتها لمواردها المالية، وفيما يأتي بيان لأهم هذه السجلات.

أولاً: دفتر اليومية ودفتر الأستاذ:

ويتم في هذه السجلات تسجيل كل النشاطات المالية للمنظمة وترحيلها لدفتر الأستاذ، وكما الحال في المنظمات الربحية يتم تسجيل رقم كل عملية وتاريخها ونوعية الحساب دائن أو مدين، واسم الحساب التي تتم وفقه العملية، ويسجل بها اسم المستفيد منها، فإذا كانت العملية دفع إيجار مكتب فالمستفيد مالك المكتب، وإذا كانت رواتب موظفين فالمستفيد هو الموظف، وفي حال كانت تسليم إعانة مادية أو مالية لشخص ما فالمستفيد هو متلقي الخدمة، كما يجب تسجيل العملة التي تمت بها العملية لا سيما في المنظمات التي تتعامل بعدة أنواع من العملات كالดอลลาร์ الأمريكي والعملية المحلية.

ثانياً: الموازنة:

وهنا لا بد من التأكيد على ضرورة أن يكون لكل مشروع موازنته الخاصة به، ولا يجوز أبداً دمج مشروعين في موازنة سنوية واحدة، وفي نهاية السنة المالية يتم تطوير موازنة لكامل المنظمة، وفيما يخص المشاريع يتم تجهيز موازنة مبدئية قبل البدء به، ويتم فصل موازنات المشاريع عن بعضها ضماناً للرقابة وللحوكمة، وكوّن كل مشروع قد يكون له ممول مختلف عن المشروع الآخر، ويجب أن تكون الموازنة شفافة وواقعية

وقابلة للتطبيق، وهذه الموازنة ضرورية للحصول على التمويل اللازم، فغالبًا ما يتم عرض هذه الموازنة على الجهات المانحة.

وهنا لا بد من توضيح نقطة بالغة الأهمية في إعداد الموازنات التقديرية للمشاريع، فالمنظمات الإغاثية والإنسانية لها نمطان من التكاليف: تكاليف تشغيلية ترتبط بالمشاريع وبالنشاط بشكل مباشر، وتكاليف ثابتة ترتبط بالمنظمة نفسها، كرواتب الإداريين وإيجارات المكاتب ورواتب أعضاء مجلس الإدارة وغيرها، والمانحون غالبًا ما يجنبون تغطية التكاليف الثابتة، وفي ذات الوقت قد تتكلف المنظمة بعض التكاليف الثابتة على المشاريع، كتفريع أحد الإداريين بنصف دوام لمتابعة قضايا المشروع الإدارية والنصف الآخر لمتابعة أعماله الرئوسية المرتبطة بالمنظمة، لذلك وفي إعداد الموازنات التقديرية يجب الفصل بين هذين النوعين من التكاليف، ولا يجب تحميل المشروع من التكاليف الثابتة إلا في نطاق ما تقتضيه الضرورة، وجوب توضيح نسب التحميل بدقة، ولا يجب أن تزيد نسبة التكاليف الثابتة في المشروع على 10% من قيمة التكلفة الإجمالية للمشروع، ولتوضيح هذه النقطة، وبفرض أن محاسب المنظمة يتقاضى راتبًا شهريًا قيمته 1,000 دولار أمريكي، وتم تكليفه بمهمة محاسب مشروع ما إضافة لعمله كمحاسب للمنظمة، بحيث يعمل نصف وقته في محاسبة المنظمة والنصف الآخر في محاسبة المشروع، يتم تحميل نصف راتبه فقط على موازنة المشروع.

وفي نهاية السنة المالية للمنظمة يتم تجهيز موازنة ختامية لكل مشروع على حدة وموازنة للمنظمة بالكامل، وتقوم بعض المنظمات بتجهيز موازنات ربع أو نصف سنوية، وتفرض قوانين الدولة المضيفة بعض التفاصيل لا سيما في شكل وتوقيت إعداد القوائم المالية، وفيما يلي نبين أحد الأشكال المعتمدة للموازنات في المنظمات الإغاثية والإنسانية مع التأكيد على أنها ليست النموذج الوحيد، فقد تعتمد المنظمة نموذجًا خاصًا بها، أو تفرض قوانين الدولة نموذجًا محددًا، وبغض النظر عن هذه النماذج فأسلوب الإعداد ذاته.

مُوازنة المشروع			
النفقات		الإيرادات	
الرصيد	اسم الحساب	الرصيد	اسم الحساب
	أجور موظفين		منح
	تعويزات متطوعين		تبرعات
	سفر وتقلات		إيرادات أخرى
	قرطاسية		إيرادات مرحلة من العام السابق
	تكاليف تدريب		إيرادات مرحلة إلى العام القادم
	خدمات إنسانية		
	إعانات مادية		
	إعانات إغاثية		
	نفقات أخرى		
	المجموع		المجموع

ويتم تطوير موازنة المنظمة بذات الطريقة، وفي حال عدم تساوي طرفي الموازنة: المدين والدائن؛ يتم معالجة الخلل محاسبياً في حال عدم وجود خلل تشغيلي، وذلك

بترحيل الفائض إلى السنة المالية القادمة، أما في حال وجود خلل تشغيلي بمعنى سوء استخدام يتم معالجة الأمر من خلال تسجيل النقص كخسائر غير متوقعة، والعمل مباشرة على حل الخلل وتحميل الأطراف المسؤولة المسؤولية مالياً وقد يتم تحميلهم إياها قضائياً وفق ما تقتضيه الظروف.

ثالثاً: قائمة التدفق النقدي:

تشابه قائمة التدفق النقدي الموازنة، إلا أنها تختلف عنها في جانب رئيس وهو توقيت التدفق النقدي، فالموازنة تقدم معلومات حول قيمة النفقات والإيرادات السنوية، دون الدخول في تفاصيلها الزمنية، فعلى سبيل المثال قد تكون المنظمة بحاجة لتمويل ما في الربع الأول من العام، والنفقات قد تكون في الربع الثاني، فالموازنة لا تدخل في هذه التفاصيل عكس قائمة التدفق النقدي التي تغطي الجانب الزمني للإيرادات والنفقات، وفيما يلي نبين أحد النماذج المعتمدة لقائمة التدفق النقدي أو كما تسمى أحياناً بقائمة السيولة.

قائمة التدفق النقدي للربع الأول من السنة المالية					
نوع الحساب	اسم الحساب	محقق	متوقع	متوقع	متوقع
		يناير	فبراير	مارس	أبريل
الإيرادات					
النفقات	أجور موظفين	نفقات أخرى	نفقات أخرى	نفقات أخرى	نفقات أخرى
	تعويزات متطوعين	المجموع	المجموع	المجموع	المجموع

قائمة التدفّق النقدي للربع الأول من السنة المالية					
نوع الحساب	اسم الحساب	مُحَقَّق	مُتَوَقَّع	مُتَوَقَّع	مُتَوَقَّع
		يناير	فبراير	مارس	أبريل
النِّفَقَات	سَفَر وَتَنَقُّلات				
	قِرْطاسِيَّة				
	تَكَاليف تَدْرِيب				
	خِدْمَات إِنْسَانِيَّة				
	إِعَانَات مَادِيَّة				
	إِعَانَات إِغَاثِيَّة				
	نَفَقَات أُخْرَى				
السُّيُولة المُتَوَفَّرَة					

المبحث الثاني

مصادر التمويل في المنظمات الإغاثية والإنسانية

تتعدد المصادر التي تعتمد عليها المنظمات الإنسانية والإغاثية، وتتباين طرق تصنيفها، فمنها ما هو تقليدي وحديث، ومنها ما هو خارجي وذاتي، وقد يكون دولياً أو محلياً، حكومياً أو خاصاً، وبغض النظر عن هذه التصنيفات فإن هذه المصادر تقوم بدورها في توفير التمويل اللازم لتغطية أنشطة المنظمات، ولكن وعلى الرغم من التنوع الكبير نسبياً في مصادر تمويل العمل الإنساني إلا أن حجم التمويل الكلي الناتج عن هذه المصادر مجتمعة لا يرقى لأكثر من نصف حاجة منظومة العمل الإنساني من التمويل.

وفيما يلي أهم هذه المصادر مع تبيان آلية التمويل المتبعة في كل مصدر، ونسبة مساهمة كل مصدر:

صناديق منظمة الأمم المتحدة

تدير منظمة الأمم المتحدة عدّة مصادر لتمويل العمل الإغاثي والإنساني حول العالم، وبالتأكيد فإن مصادر التمويل الحقيقية ليست أُممية المصدر، فدور هذه المنظمة الأممية هو في إيجاد آليات مناسبة لجمع الأموال واستخدامها عند الحاجة إليها، وتقوم فلسفة الأمم المتحدة في هذه الأدوات على عدم انتظار حدوث الكارثة، ومن ثمّ البحث عن مصادر لتمويل عمليّات الإغاثة، بل تقوم على مبدأ توفير تمويل دائم يتم استخدامه فور حدوث أي كارثة في أي مكان من العالم، وفيما يلي أهم مصادر الأمم المتحدة في تمويل العمل الإنساني والإغاثي:

- الصندوق المركزي لمواجهة الطوارئ: شكّل هذا الصندوق بقرار من الجمعية العامة للأمم المتحدة في مارس 2006م، وقد ساهم هذا الصندوق منذ تأسيسه

بأكثر من 4 مليارات دولار أمريكي في دعم الأنشطة الإغاثية والإنسانية حول العالم⁽¹⁾؛ من خلال دعمه للمنظمات الإنسانية مالياً، يتلقى هذا الصندوق التمويل من الحكومات والمنظمات الربحية ومن الأفراد، وتقدم الحكومات أكثر من 66% من إجمالي تمويله، وتعدّ كندا أكبر الممولين فيه بما يزيد على 200 مليون دولار أمريكي، وقدم هذا الصندوق ما يزيد على 60 مليون دولار أمريكي كمساعدات مالية للمنظمات الإنسانية عقب الزلزال المدمر في هايتي عام 2010م.

- **الصندوق الإنساني المشترك:** وهو سلسلة صناديق تابعة لمكتب الأمم المتحدة لتنسيق المساعدات الإنسانية⁽²⁾، تأسس في عام 1991م، يوجد صندوق فرعي تابع للصندوق الرئيسي في كل مكان فيه كوارث طبيعية أو مأس بشرية نتيجة الصراعات، ومن أشهر مكاتبه الفرعية، الصندوق الإنساني المشترك في الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، ويتلقى الصندوق التمويل من الجهات الحكومية، ويقوم بدوره بتوزيعها على المنظمات الإنسانية العاملة في البيئات المستهدفة بالخدمات الإنسانية.

منح الحكومات

تعدّ المنح الحكومية التي تقدم للمنظمات الإنسانية أعقد أنواع التمويل وأصعبها في الحصول، فحتى تتلقى المنظمات الإغاثية والإنسانية تمويلاً حكومياً لخدماتها ومشاريعها الإنسانية يجب أن يتضمّن مقترحها التمويلي توصيفاً إنسانياً وتمويلياً

1. العالم يساعد العالم، الصندوق المركزي لمواجهة الطوارئ، الموقع الرسمي لمنظمة الأمم المتحدة، تاريخ الزيارة 19 مارس 2020م، متّاح على الرابط: <https://cutt.us/eROTj>

2. مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية (OCHA): مؤسسة فرعية تابعة للأمم المتحدة شكّلت في ديسمبر 1991م بموجب قرار من الجمعية العامة عام 1998م، ويهدف القرار إلى تعزيز استجابة الأمم المتحدة لحالات الطوارئ المعقّدة والكوارث الطبيعية من خلال إنشاء إدارة الشؤون الإنسانية، موقع ويكيبيديا الموسوعة الحرة، متّاح على الرابط: <https://cutt.us/8PXdi>

للمشروع الإنساني، وفي غالب الأحيان يجب أن يتضمن الوصف معايير حكومية خاصة لا تنجح جميع الحكومات في الوصول إليه، فنسبة تجاوب الحكومات مع طلبات المنظمات في التمويل لا تتجاوز 20% من إجمالي الطلبات المقدمة (1)، وفي حال الحصول على التمويل قد تفرض الحكومة قيوداً على المنظمة في كيفية صرفه، وهنا تجدر الإشارة إلى أن معظم الحكومات تتجاوب بشكل إيجابي مع مقترحات التمويل التي تقدمها المنظمات التابعة للأمم المتحدة، بينما يكون التجاوب أقل بكثير مع المقترحات المقدمة من منظمات محلية وخاصة في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، ويمكن تفسير هذا التلكؤ في تقديم التمويل بالقلق من تبعات القرارات الدولية الصادرة عن مجلس الأمن، والتي تحاول تجفيف منابع الإرهاب.

وتتباين الحكومات بدرجة مساهمتها في تمويل العمل الإنساني، وتلعب عدة أدوار في هذا التباين، منها القدرة المالية للحكومة والاستقرار الداخلي، واستقرار القرار السياسي والاقتصادي، وبشكل عام تعتبر الولايات المتحدة الأمريكية من أكبر المساهمين الحكوميين في تمويل العمل الإنساني، فسنوياً تقدم ما يزيد على 6 مليارات دولار أمريكي كمساعدات مالية للمنظمات الإنسانية (2)؛ وتزايد مساهمة الاتحاد الأوروبي في تغطيته للاحتياجات المالية لأغراض إنسانية، وتكاد تتجاوز مساهمته المساهمة الأمريكية، فقدّم للأجئين السوريين في تركيا 3,4 مليار يورو (3)، وهو رقم ضخم كمساهمة موجهة لقطاع إنساني واحد.

1. تمويل المنظمات الدولية غير الحكومية، صحيفة إيلاف الإلكترونية، 2017م، تاريخ الزيارة 20 مارس 2020م، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/67M8k>
2. المساعدات الإنسانية العالمية، تقرير منظمة الأمم المتحدة 2015م، تاريخ الزيارة 20 مارس 2020م، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/Aj1rL>
3. 3,4 مليار يورو منح دولية للاجئين السوريين، الشرق الأوسط، 14 مارس 2019م، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/kTNSX>

منح القطاع الخاص والمُناحين الأفراد

يُعتبر التمويل من جانب الأفراد والمنظمات الربحية أقل أثرًا من سابقه، فنسبته من التمويل الإنساني العام لا تتجاوز 7% من إجمالي التمويل (1)، إلا أنه يُعتبر أكثر مَرُونَةً من التمويل الحكومي أو من التمويل الأممي، فغالبية المُناحين من الأفراد والمنظمات الربحية لا يفرضون قيودًا تنظيمية أو تشغيلية صارمة، ويبدون مَرُونَةً عالية في التعامل مع المشاريع التي تتبناها المنظمات الإنسانية، وهنا تجدر الإشارة إلى أن نسبة التمويل الخاص التي أشرنا لها، تشير إلى نسبة هذا التمويل على الصعيد العالمي، ففي بعض البيئات وخاصة للمنظمات المستقلة والتي لا تتبع منظمة الأمم المتحدة يُعتبر التمويل الخاص عماد تمويل هذه المنظمات، وخاصة أن معظمها لا يلقى استجابة حكومية دائمة.

ويُعتبر بيل غيتس (2) وهنري فورد (3) من أشهر المُناحين للعمل الإنساني على مستوى العالم، فالأول أسس مؤسسة وُفقية تتجاوز قيمتها السوقية 24 مليار دولار أمريكي، والثاني قدّم 90% من أسهم شركته للأعمال الإنسانية.

1. مصادر التمويل الدولية للمنظمات غير الحكومية، الموسوعة الجزائرية للدراسات السياسية والإستراتيجية، 31 أغسطس 2019م، تاريخ الزيارة 20 مارس 2020م، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/lmBYJ>

2. بيل غيتس: واحد من أكبر المُستثمرين ورجال الأعمال الأمريكيين، وُلد في واشنطن عام 1955م، يبلغ من العمر 63 عامًا، كان لديه شغف كبير بمجال التكنولوجيا والبرمجيات منذ صغره، وقد طوّر برنامجًا مُميزًا بمشاركة أحد أصدقائه في عمر 15 عامًا لمراقبة حركة السير في شوارع مدينة سياتل، وهو مؤسس شركة مايكروسوفت الشهيرة، أسسها وهو يدرس في جامعة هارفارد، فقد التحق بالجامعة لدراسة الحقوق مثل والده إلا أن شغفه بالتكنولوجيا والبرمجة طغى على دراسته الجامعية وأتجه لإنشاء البرامج التكنولوجية. موقع ويكيبيديا الموسوعة الحرة، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/kZ4LB>

3. هنري فورد: هو مؤسس مؤسسة فورد العالمية لصناعات السيارات، وُلد في ولاية ميشيغان عام 1863م، وتوفي عام 1947م، ترك مدرسته وهو في عمر 15 عامًا، وعمل بإحدى ورش الميكانيكا، ثم انتقل لشركة إديسون وعمل بها حتى عام 1899م، وأسس شركة فورد بالشراكة مع مجموعة من أصدقائه عام 1903م، وبدأ في إنتاج السيارات من طراز T، ورفع شعار السيارات للجميع، وربط الشركة بخط الإنتاج وسعى لتطويرها حتى أصبحت من كبرى شركات السيارات في العالم، موقع ويكيبيديا الموسوعة الحرة، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/gcl8H>

حَمَلَات التَّبَرُّعَات

عادةً ما تُوجَّه هذه الحملات للجمهور العام، وتختلف مُساهمة هذه الحملات في مجمل التَّمويل باختلاف المُجتمعات وباختلاف المنظَّمات، فالمنظَّمات الأُمَمِيَّة الكبرى قَلَمًا تعتمد على حَمَلَات التَّبَرُّعَات، وإن كان هناك مِثْل لِتَبَنِّي هذه الحَمَلَات في المستقبل؛ ففي الوقت الرَّاهِن غَالِيَّةُ المنظَّمات الإنسانيَّة التي تعتمد على التَّبَرُّعَات في تمويل خِدَمَاتِها ومشاريعها هي المنظَّمات المحليَّة، وتكون هذه التَّبَرُّعَات فعَّالة في ظلِّ شُحِّ المصادر الأخرى، وفي ظلِّ الشروط الصَّعبة التي تضعها الحُكُومَات المحليَّة للتمويل، وانطلاقاً من أهمِّية هذه الحَمَلَات في تمويل المنظَّمات المحليَّة سنُفرد لهذا المصدر التَّمويلي مساحةً للشرح في فصول قادمة من هذا الكتاب.

يمكن وصف المصادر السَّابقة للتمويل بالمصادر التَّقليديَّة، وعموماً تزداد فاعليَّة التَّمويل بزيادة تنوُّع مصادره، وهناك توجُّه عام في المنظَّمات الإنسانيَّة لزيادة التنوُّع في مصادر التَّمويل على المستوى العالَمي، واستحداث مصادر جديدة خاصَّة في ظلِّ قُصُور التَّمويل الحالي عن تلبية الحاجات الفعليَّة، ومن المصادر المقترحة على مستوى العالم والتي تلقى قبُولاً مَبْدئيًّا في أوروبا حَالِيًّا: ضريبة المعاملات الماليَّة، وتسمى في بعض الأحيان ضريبة توبين، أو كما يحلو للبعض تسميتها بضريبة روبن هود، وذلك كونها ضريبة على التحويلات الماليَّة قصيرة الأجل، والتي تَتِمُّ في الأسواق الماليَّة الرئيِّسة في العالم بهدف المُضاربة والكسب السَّريع، وتُسمَّى ضريبة روبن هود؛ كَونَها ضريبة على الأغنياء وتوزَّع كمُساعدات إنسانيَّة على الفقراء.

إنَّ مصادر التَّمويل السَّابقة وخاصَّة الأُمَمِيَّة والحُكُوميَّة غالباً ما تكون فعَّالة للمنظَّمات الأُمَمِيَّة الكبرى، بينما تعتبر استفادة المنظَّمات المحليَّة منها منخفضة التأثير، مع أنَّ هذه المنظَّمات غالباً ما تكون ذات أداء مُرتفع في بيئتها المحليَّة كَونَها ذات دراية ومعرفة بالتفاصيل الاجتماعيَّة والاقتصاديَّة للأفراد المُستهدفين، وهذا ما يُحْتَمُّ على المانحين الدَّوليين والحُكُوميين الاهتمام الزَّائد بتمويل هذه المنظَّمات المحليَّة؛ وهذا ما دَفَع كبار المانحين الدَّوليين للاتفاق على زيادة حصَّة المنظَّمات المحليَّة من التَّمويل

الكلي ليصل عام 2025م لحوالي 50% من إجمالي التمويل⁽¹⁾، الأمر الذي من شأنه زيادة فاعلية عمل هذه المنظمات وبالتالي دفع جديد لمنظومة العمل الإنساني العالمية.

إستراتيجيات الحصول على التمويل

تعتبر قضية الحصول على التمويل الكافي واللازم وفي الوقت المناسب من أهم المتطلبات اللازمة للمنظمات الإغاثية والإنسانية للاستمرار في عملها، والحصول على التمويل لا يمكن أن يتم دون اتباع إستراتيجيات واضحة ومحددة ومتسلسلة تقضي في النهاية إلى تحقيق الهدف النهائي، وفيما يأتي نبيّن أهم الخطوات اللازم على المنظمات الإغاثية والإنسانية اتباعها للحصول على التمويل.

أولاً: اكتشاف مصادر التمويل المحتملة:

وتشمل مصادر التمويل المنظمات والأفراد والهيئات الدولية وغيرها من المصادر التي تمّ تبيانها في سياق هذا المبحث.

ثانياً: دراسة اهتمامات الممولين:

بعد تحديد مصادر التمويل المحتملة، يجب القيام بدراسة كل مصدر على حدة، وتحديد المجالات التي تهتم بها كل جهة، فبعض الجهات قد تهتم بقضايا المرأة والطفل والمجتمع والتعليم وغيرها من القضايا الاجتماعية، بينما قد يهتم آخرون بمنطقة جغرافية محددة، كقيام العديد من الجهات حالياً بتمويل أنشطة المنظمات الإنسانية في مناطق النزاعات كسوريا واليمن، وتهتم أخرى بقضايا العنف الأسري والفقر وعمالة الأطفال والعنف القائم على العرق والجنس واللون، وبعد تحديد مجالات

1. نصيب أكبر من التمويل، الجهات المانحة تتعهد بزيادة التمويل المباشر للمنظمات المحلية والوطنية، مجلة الصليب الأحمر والهلال الأحمر، متاح على الرابط: <https://cutt.us/ESY1U>

اهتمام الممولين يتم استبعاد الجهات التي لا تتقاطع أنشطتها المنظمة ومشاريعها مع اهتماماتها، فهذه الخطوة تهدف لتقليل عدد الجهات الممولة المحتملة، وحصر الدراسة في الجهات الأعلى احتمالاً للموافقة.

ثالثاً: تحديد دوافع وغايات الجهات الممولة:

تمثل دوافع الجهات الممولة المحرك الذي يدفعها للقيام بالتمويل، وعند فهم هذه الدوافع فهماً دقيقاً يمكن للمنظمات الإغاثية والإنسانية النجاح في إقناعها بالتمويل، فالإقناع يكون بما يتناسب مع الدوافع الخاصة بكل جهة ممولة، وتقسّم الدوافع لدوافع عقلانية وأخرى عاطفية، وفيما يلي تبيان أكثر دوافع التمويل انتشاراً بين الجهات الممولة:

- **الواجب:** ويعتبر من الدوافع العقلانية، وترى الجهة الممولة أن من واجبها القيام بالتمويل لمعالجة الآثار السلبية لقضايا محددة ترى فيها تهديداً للعالم، وغالباً ما تكون هذه الدوافع لدى المؤسسات الرسمية.
- **الاهتمام:** وهو أيضاً من الدوافع العقلانية، كاهتمام جهات محددة مؤسسية أو فردية بقضايا البيئة أو العنف الأسري أو قضايا الأطفال واللاجئين وغيرها من القضايا.
- **التهرب من الضرائب:** وهو من الدوافع العقلانية، وتوجد هذه الدوافع لدى الأفراد والمؤسسات الربحية، لا سيما أن بعض القوانين في الدول الغربية تمنح المتبرعين حسمًا من الضرائب في حال تبرعهم للمنظمات الإغاثية والإنسانية.
- **المنفعة:** وهي الأخرى من الدوافع العقلانية، وتوجد هذه الدوافع لدى الأفراد والمؤسسات الربحية، بحيث ترى هذه الجهات في تبرعها دعماً لحصتها السوقية وزيادة إيجابية في سمعتها المؤسسية إضافة لطلبها ذكر اسمها في أنشطة وبرامج ومشاريع المنظمة التي سيتم تمويلها.
- **التجربة الشخصية:** وهي من الدوافع العاطفية، وتوجد هذه الدوافع لدى الأفراد فقط، فقد تدفع تجربة شخصية مر بها الفرد إلى قيامه بتمويل أنشطة

مُحدّدة انطلاقاً من مُعاناته من حدّث مُحدّد، كقيام مُقدّمة البرامج الأمريكيّة أوبرا وينرفي (1) بالتبرع للأطفال ضحايا الاستغلال الجنسي كردّة فعل للتجربة الشخصيّة التي مرّت بها في طفولتها.

رابعاً: دراسة شروط التّمويل:

بعد تخفيض قائمة المُموّلين المُحتَمَلين لأدنى حدّ مُمكن، يجب القيام بدراسة شروط وأنماط التّمويل الذي تنتهجه كلّ جهة، فقد تطلّب بعض الجهات شروطاً لا تتمكّن المنظّمة من الوفاء بها، أو قد يقتصر تمويل جهات ما على التّمويل العيني وهذا ما لا يُناسب بعض المشاريع، فتختار المنظّمة الجهات التي من المُمكن تنفيذ شروطها أو يُمكن التّفاوض معها.

خامساً: التّفاوض مع الجهات المُموّلة:

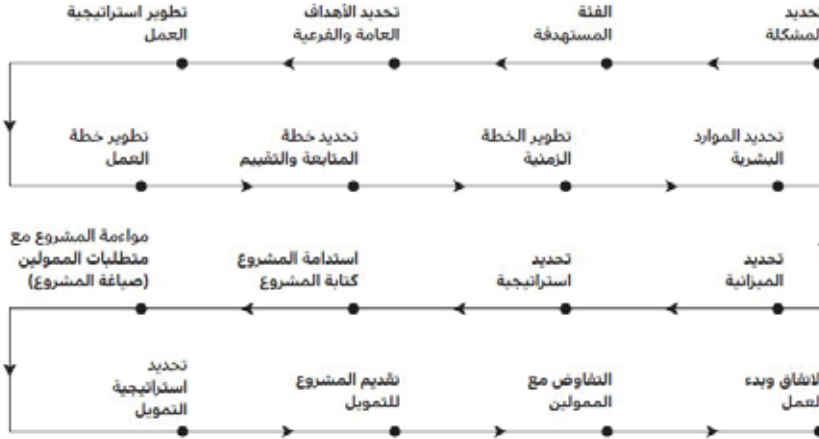
بعد القيام بجميع الخطوات السابقة تقوم المنظّمة بتقديم ملفّ يشمل معلومات تفصيليّة حول المشروع المطّوب تمويله، وفي حال موافقة الجهة المُموّلة موافقةً مبدئيّة على التّمويل يتمّ الدخول في المُفاوضات التي تشمل شروط التّمويل وغيرها من القضايا التّنفذيّة.

إنّ البحث والحصول على التّمويل يبدأ منذ ظهور فكرة المشروع، ولا يجب عرض المشروع على الجهات المُموّلة قبل نُضوج الفكرة وتجهيز ملفّ تنفيذيّ يوضّح كلّ تفاصيل المشروع، وأهدافه وأنشطته التّنفذيّة والغاية منه، وموازنته التقديرية

1. أوبرا وينرفي: مُقدّمة برامج جوارية أمريكيّة ومُمثّلة مسرحيّة وشخصيّة عالميّة، وُلدت عام 1954م، وعاشت طفولة فقيرة ومُشرّدة، وتمّ اغتصابها وهي في عُمر التاسعة وتعرّضت للتحرّش الجنسي مُدّة أربع سنوات في طفولتها، بدأت حياتها المهنيّة كمُراسلة صحفية لإحدى الإذاعات في عُمر 19 عاماً، ولاحقاً أسّست لنفسها برنامجاً أسّمته باسمها ولاقى نجاحاً مُنقطع النّظير، بلغت ثروتها عام 2010م أكثر من مليار دولار أمريكي، للمزيد: موقع ويكيبيديا الموسوعة الحرة، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/oWaug>

إدارة العمل الإغاثي والإنساني

وحاجته من الموارد البشرية، والأثر المتوقع منه، وخطة العمل والجداول الزمني، كل ذلك يتم بعد تحديد المشكلة التي ينبغي على المشروع معالجتها وتحديد الفئة التي ستستفيد من أنشطة المشروع، وبالتأكيد فإن هذا الملف التنفيذي يتم وفق تسلسل زمني صارم، فلا يجب تقديم مرحلة على أخرى ولا يجب إهمال أي مرحلة، وفيما يلي نورد شكلاً توضيحياً يبين الخطوات التي تقوم بها المنظمات الإغاثية والإنسانية، ابتداءً من إدراك المشكلة وانتهاءً بالتنفيذ.



الشكل 1: مراحل تطوير المشروع والحصول على التمويل، المصدر: أطاميان، هوفيك. صياغة مقترحات المشاريع، بيروت، 2018م.

شروط ومتطلبات الحصول على التمويل

مع ازدياد عدد المنظمات الإغاثية والإنسانية وازدياد الحاجة للتمويل نتيجة ارتفاع نسب الحاجة للتدخل الإنساني في أعقاب الحروب والكوارث الطبيعية وانتشار الفقر وغيرها من الحالات الموجبة لتدخل المنظمات الإنسانية، بات الحصول على التمويل ليس بالأمر السهل، لا سيما في ظل المنافسة عليه، وكوّن غالبية الجهات المانحة باتت تطلب شروطاً محدّدة لمنح التمويل، وفيما يلي نورد أهم هذه الشروط والمتطلبات:

أولاً: سياسة المتابعة والتقييم والجودة:

تَشْتَرِطُ غالبية الجهات الدَّولِيَّة المانحة للتَّمْوِيل أن تَشْتَمِل السِّيَاسَة الدَّاخِلِيَّة فِي المُنْظَمَات الإنسانيَّة لَا سِيَّما فِيما يَتَعَلَّق بِالمُشاريع والمُبَادرات على مُتَطَلِّبات الرِّقَابَة والتَّقيِيم، وتُسَمَّى فِي أدبيات العَمَل الإِغاثي والإنساني بـ "MEAL"، وهي الأَحْرَف الأولى للكلمات التَّالِيَة: Monitoring, Evaluation, Accountability and Learning، ويُقْصَد بِها الرِّصْد والتَّقيِيم والمُسَاءَلَة والتَّعَلُّم، وهذه العنَاصِر الأَرْبَعَة تُشِير مُجْتَمِعَةً إلى الجُودَة، فتَوافِرُها فِي المُنْظَمَات والمُشاريع دَلِيل على مِعارِ الجُودَة، وتَحْرِصُ الجِها ت المانحة على تَوافُر هذه العنَاصِر فِي إِدارة أي مَشْرُوع حَتَّى تَقْبَل بِتَمويله، وَيَتِمُّ تَضْمِين هذه العنَاصِر وأدواتها التَّنْفِيذِيَّة فِي أي مَشْرُوع مُقْتَرَح مَرْفُوع لِلجِها ت المُمَوَّلَة الَّتِي تَقُوم بِدَوْرها بِدراسة المُقْتَرَح فِي ضَوْء هذه العنَاصِر، وفيما يلي تَوْضِيح لِكُلِّ من هذه العنَاصِر.

• الرِّصْد Monitoring:

يُشِير عُنْصُر الرِّصْد إلى جَمِيع المِهَام المُتَعَلِّقَة بِالمُراقَبَة المُسْتَمِرَّة لِأنْشِطَة المَشْرُوع، وَتَحْلِيل الأَثَر النَّاتِج عن هذه الأَنْشِطَة والإِبْلَاج عَنْها، فَالرِّصْد عَمَلِيَّة إِدارِيَّة يَتِمُّ من خِلالها اسْتِخْدَام مَنَهْجِيَّات مُحَدَّدَة وإِحْصائِيَّة كَمِّيَّة وَنَوْعِيَّة وَيَتِمُّ من خِلالها تَحْدِيد فِيما إِذا كَانَت المَوارِد المَالِيَّة كافِيَةً وَإِذا كان الأَفْراد القائِمون على الأَنْشِطَة لَدَيْهِم المُوَهَّلات الفَنِيَّة والسَّخْصِيَّة اللازِمَة، وَإِذا كَانَت الأَنْشِطَة المُنفَّذَة تَخْدُم الهَدَف العامَّ لِلْمَشْرُوع، فوْظِيفَة الرِّصْد وظيفَة إِدارِيَّة ودائِمَة تَبْدَأ قَبْل المَشْرُوع وتَسْتَمِر طيلة حَيَاتِه، وتُزَوِّد هذه الوْظِيفَة الإِدارة بِمَعْلُومَات راجِعَة وَتَغْذِيَة عَكْسِيَّة، وَيَتِمُّ من خِلالها كِتَابَة وَجَمْع التَّقارير والوثائِق الَّتِي تُوثِّق تَقَدُّم العَمَل فِي المَشْرُوع، وَيُرَكِّز عُنْصُر المتابعة على النِّقَاط التَّالِيَة:

1. التَّقَدُّم المَلْمُوس (مُسْتَوَى الخِدْمَات المُقَدَّمة، تَنْفِيذ الأَنْشِطَة المُتَوَقَّعة).
2. العَمَلِيَّات التَّنْفِيذِيَّة.
3. التَّفَاعُل والاستِجَابَة الأَوَّلِيَّة لِلضَّائِات المُسْتَهْدَفَة مع أَنْشِطَة المَشْرُوع.

4. الأحداث الطارئة والخروج عن الخطّة.
5. القضايا الماليّة كالإيرادات والنّفقات والقوائِم الماليّة.

• التقييم Evaluation:

يُشير عنصُر التقييم إلى مَدَى تحقيق المشروع لأهدافه ومَدَى كفاءته في استخدام الموارد المتاحة الماليّة والبشريّة، ولا بُدّ للتقييم من أن يكون مبنياً على مؤشرات رَقميّة غالباً ما تكون نسبةً مئويّة، بحيث يسهل قراءتها وتحديد جودتها، وغالباً ما يتمّ التقييم من قبل جهة خارجيّة مُستقلّة عن المنظّمة وعن المشروع، وتتعدّد الأدوات التي يُمكن من خلالها إجراء التقييم، فقد يكون من خلال جمع البيانات من المُستفيدين عن طريق الاستبيانات أو المقابلات المُعمّقة أو جماعات التركيز أو من خلال مُراجعة وتدقيق الوثائق، وتختلف أدوات التقييم باختلاف نوع نشاط المشروع، وتعتمد وظيفة التقييم على أربعة معايير هي:

1. **الملائمة:** ويتعلّق هذا المعيار بمَدَى ملائمة المشروع لخصائص البيئة المُستهدفة، اجتماعياً وأخلاقياً واقتصادياً، ويُشير إلى تناسب الخدمات المُقدمة من قبل المشروع مع الاحتياجات الفعلية للبيئة المُستهدفة، وإلى ترتيب هذه الاحتياجات وفق معيار الأولويّة والأهميّة.
2. **الكفاءة:** يتعلّق معيار الكفاءة بتقديم الخدمات وإدارتها، وتنفيذ الأنشطة المُخطّطة بأفضل صورة مُمكنة في ضوء الموارد المتاحة الزمانيّة والماديّة، فالكفاءة تُجيب عن السؤال المُتعلّق بوجود طريقة أخرى لتنفيذ المشروع يُحقّق الهدف ذاته بموارد أقلّ من المُستخدمة حالياً.
3. **الفعاليّة:** يتعلّق معيار الفعاليّة بمَدَى تحقيق المشروع للأهداف المُوضّوعة، ومَدَى الأثر الذي تركته أنشطة المشروع على البيئة المُستهدفة، إضافةً لاهتمامه بمَدَى تحقيق أثر سلبيّ مُصاحب للأثر الإيجابي سواء على صعيد البيئة المُحيطة أو الواقع الاقتصادي أو الاجتماعي.

4. **الاستدامة:** يُعْتَبَر مِغْيَار الاستدامة أَهَمَّ عَنَاصِرِ التَّقْيِيمِ، فَهُوَ يَقِيسُ مَدَى اسْتِمْرَارِ الأَثَرِ الإِيجَابِيِّ الَّذِي حَقَّقَتْهُ أَنْشِطَةُ المَشْرُوعِ عَلَى البِيئَةِ المُسْتَهْدَفَةِ، وَتَشْمَلُ الاستدامة عِدَّةَ جَوَانِبٍ كَالاستدامة المَالِيَّةِ وَالاجْتِمَاعِيَّةِ وَالْمُؤَسَّسِيَّةِ.

• **المساءلة Accountability:**

يُشِيرُ عُنْصُرُ المَسْأَلَةِ إِلَى الوَسَائِلِ الَّتِي يُمْكِنُ مِنْ خِلَالِهَا اسْتِخْدَامِ السُّلْطَةِ بِطَرِيقَةٍ مَسْئُولَةٍ، وَيَأْخُذُ هَذَا العُنْصُرُ بَعِينَ الاعْتِبَارِ أَصْحَابَ المَصْلَحَةِ فِي المَشْرُوعِ، فَالمَسْأَلَةُ تُتَبَّحُ لِأَصْحَابِ المَصْلَحَةِ تَقْيِيمِ عَمَلِ المَشْرُوعِ، وَذَلِكَ بَعْدَ وَسَائِلٍ، كَتَوْجِيهِ الِانْتِقَادَاتِ وَالشَّكَاوَى لِلْمَشْرُوعِ، وَوَفْقًا لَهَا يَجِبُ عَلَى المَشْرُوعِ ضَمَانُ تَوْفِيرِ آليَّاتٍ مُحَدَّدَةٍ تَسْمَحُ لِأَصْحَابِ المَصْلَحَةِ بِتَوْجِيهِ الِانْتِقَادَاتِ وَتَقْدِيمِ الشَّكَاوَى عَلَى أَنْ يَتِمَّ التَّعَامُلُ مَعَهَا جَمِيعًا وَبِدُونِ اسْتِثْنَاءٍ.

• **التعلم Learning:**

يُقْصَدُ بِالتَّعْلُمِ الاسْتِفَادَةُ مِنْ تَجَرِبَةِ كُلِّ مَشْرُوعٍ وَمُرَاكَمَةُ المَعْلُومَاتِ المُتَحَصِّلَةِ لَدَى إِدَارَةِ المُنْظَمَةِ وَالْمَشْرُوعِ وَلَدَى أَصْحَابِ المَصْلَحَةِ لِاسْتِيفَةِ الجِهَةِ المَانِحَةِ، وَيَتَحَقَّقُ التَّعْلُمُ بِشَكْلِ رَئِيسٍ مِنْ خِلَالِ نَتَائِجِ الرُّصْدِ وَالتَّقْيِيمِ.

تَشَكِّلُ هَذِهِ العَنَاصِرُ السَّابِقَةَ إِحْدَى المُتَطَلِّبَاتِ الرَّئِيسَةِ لِلجِهَاتِ المَانِحَةِ لِلْمُوَافَقَةِ عَلَى تَقْدِيمِ التَّمْوِيلِ، مَعَ التَّرْكِيزِ عَلَى الرُّصْدِ وَالتَّقْيِيمِ، فَبَعْضُ الجِهَاتِ المَانِحَةِ تَفْرِضُ أَنْ يَتِمَّ تَخْصِيسُ بَيْنَ 3-10% مِنْ مُوَازَنَةِ المَشْرُوعِ لِتَغْطِيَةِ نَفَقَاتِ الرُّصْدِ وَالتَّقْيِيمِ، وَيُشَكِّلُ الِالْتِزَامُ بِهَذِهِ العَنَاصِرِ عُنْصُرَ دَعْمٍ لِلْمُنْظَمَاتِ الْإِنْسَانِيَّةِ لِلْحُصُولِ عَلَى التَّمْوِيلِ، فَعَلَى سَبِيلِ المِثَالِ عِنْدَمَا تَتَقَدَّمُ أَكْثَرُ مِنْ مُنْظَمَةٍ بِطَلَبِ تَمْوِيلٍ لِأَحَدِ المَشَارِيعِ يُرَاعَى مِقْدَارُ الِالْتِزَامِ بِهَذِهِ العَنَاصِرِ، فَالْمُنْظَمَةُ الْأَكْثَرُ التِّزَامًا سَتَكُونُ فُرْصَتُهَا فِي الحُصُولِ عَلَى التَّمْوِيلِ أَعْلَى مِنْ تِلْكَ ضَعِيفَةِ الِالْتِزَامِ.

ثانياً: الإطار التنفيذي للمشروع:

يَجِبُ على المنظمة الطالبة للتمويل أن تُرفق مع طلب التمويل للجهة المانحة مخططاً يَتَضَمَّنُ مُدْخَلَاتٍ وَمُخْرَجَاتِ المشروع مضافاً إليها الأهداف الرئيسية والفرعية وتحليلاً لواقع البيئة المُستهدَفة وما التَّغْيِيرُ المُستهدَف، إضافةً للأنشطة التفصيلية وللمخاطر وللتكاليف الإجمالية والفرعية مع الموازنة التقديرية ومُبررات طلب التمويل، وفيما يلي تبيان لأهمِّ العناصر التي يَجِبُ أن يَشْمَلَهَا الإطار التنفيذي الذي يُقدِّم للجهة المانحة.

- **المشكلة:** وهي وصف للحالة التي يهدف المشروع لمعالجتها، ويَجِبُ أن يَكُونَ وصف المشكلة علمياً مُستنداً للأرقام والحقائق والإحصاءات، مع توضيح أثرها السُّلبِي، وتوضيح الفوائد المرجوة من معالجتها.
- **المُستهدَفون:** يَجِبُ أن يَتِمَّ تحديد دقيق للفئة المُستهدَفة بِخِدْمَاتِ المشروع، وتحديدُها بدقة جغرافياً وديمُغرافياً، فيَجِبُ تحديد المناطق الجغرافية التي يَشْمَلُهَا المشروع، والفئات الاجتماعية والأعمار وغيرها من الخصائص، بحيث تَتِمَكَّنُ الجهات المانحة من معرفة الفئة المُستهدَفة معرفةً دقيقةً.
- **الأهداف:** على المنظمة توضيح الأهداف المرجوة من المشروع بدقة، وتشمل الأهداف الرئيسية والفرعية، ويَجِبُ على الأهداف الموضوعة أن تكون SMART، وهذه الكلمة تشير للأحرف الأولى من الكلمات: Specific, Measurable, Area, and target specific, Realistic and Time Bound، وتعني هذه الكلمات أن تكون الأهداف مُحَدَّدة وقابلة للقياس ومُحدَّدة النطاق والهدف وواقعيةً ولها إطار زمني مُحَدَّد.
- **آلية العمل:** على المنظمة تحديد الأنشطة التفصيلية التي سيقوم المشروع عليها، وتحديد تسلسل الأنشطة والمدة الزمنية لكل نشاط.
- **الموازنة:** تقوم المنظمة بإرفاق تقرير مُفصَّل حول الموازنة التقديرية للمشروع مُتَضَمِّنةً كُلَّ التكاليف المُتوقَّعة للمشروع.

الفصل الثالث / البحث الثاني

- الإطار المنطقي للمشروع: وهو عبارة عن مَصْفُوفَة جامعة وشاملة لكل عناصر المشروع، وتُعتبر الحلقة الأهم في المتطلبات اللازمة للتمويل، وتُعتبر هذه المصفوفة انعكاساً لمبدأ الإدارة بالأهداف والتي تعتمد معظم الجهات الممولة كشرط للتمويل، وعلى الرغم من وجود نماذج عدة للإطار المنطقي فإنها جميعاً تقوم على ذات المبدأ، وفيما يلي بيان لأشهر النماذج المتبعة في إعداد الإطار المنطقي للمشاريع.

الهدف	الخُرُجات	المُؤثرات	الأنشطة	المسؤولية	فترة التنفيذ		الخاطر	إدارة المخاطر	افتراضات
					بداية	نهاية			
1	1.1		1.1.1						
			1.1.2						
			1.1.3						
	1.2		1.2.1						
			1.2.2						
			1.2.3						
2	2.1		2.1.1						
			2.1.2						
			2.1.3						
	2.2		2.2.1						
			2.2.2						
			2.2.3						

فالإطار المنطقي هو جمع لكل أنشطة وأهداف وظروف المشروع، ومن خلاله تتمكن الجهة الممولة من معرفة كل التفاصيل ذات الصلة بالمشروع المطلوب

تمويله؛ هذا ويجب التّويه على أنّ الجهات الممولة قد توافق على التّمول، ولكن قد لا تقوم بتغطية المشروع بالكامل، وهذا يعتمد على تقييم الجهات الممولة لقدرات المنظّمة الإنسانية، وهو ما يُسمّى بـ Organizational Capacity Assessment، فعادةً ما تقوم الجهات المانحة بتحليل قدرة المنظّمت الإنسانية الطالبة للتمويل واختيار أكثرها قدرةً وفاعليّةً، وتشمل المعايير التي يقوم التقييم عليها الإدارة الماليّة، فعادةً ما تطلب الجهات المانحة تقارير ماليّة لسنوات سابقة للاطلاع عليها، والقدرات الفنيّة، وتعني كفاءة موظفيها وكوادرها البشريّة، وقد تطلب الجهات المانحة كشوف تنفيذ لمشاريع سابقة وتقارير الرقابة والتقييم لها، ويشمل تحليل القدرات أيضًا السياسات والأنظمة الداخليّة في المنظّمة، إضافةً للموثوقيّة ومعايير الشفافيّة والمساءلة.

المبحث الثالث

المصادر الشرعية لتمويل العمل الإغاثي والإنساني

مِمَّا يُمَيِّزُ الْعَمَلَ الْإِنْسَانِي فِي الشَّرِيعَةِ الْإِسْلَامِيَّةِ أَنَّهُ عُوْمِلَ مُعَامَلَةً مُتَكَامِلَةً مِنْذُ مَا يَزِيدُ عَلَى أَلْفِ وَأَرْبَعِمِائَةِ عَامٍ، وَمِنْ أَشْكَالِ هَذَا التَّكَامُلِ أَنَّ الشَّرِيعَةَ الْإِسْلَامِيَّةَ أَفْرَزَتْ مَصَادِرَ لِمُتَوَلِّدِ هَذَا الْعَمَلِ، فَلَمْ تَكْتَفِ بِالْحِضِّ عَلَيْهِ وَالْإِعْلَاءِ مِنْ شَأْنِهِ، بَلْ وَضَعَتْ أُسُسًا وَاضِحَةً وَفَعَالَةً لِمُتَوَلِّدِهِ، وَمِنْ أَهَمِّ مَا يُمَيِّزُ مَصَادِرَ التَّمْوِيلِ هَذِهِ مَرَوْنَهَا الْعَالِيَةِ، فَعَلَى الرَّعْمِ مِنْ مَرُورِ أَكْثَرِ مِنْ أَرْبَعَةِ عَشَرَ قَرْنًا عَلَى هَذِهِ الْمَصَادِرِ، إِلَّا أَنَّهَا مَا زَالَتْ فَاعِلَةً، وَتَقُومُ بِوُضُوفِهَا التَّمْوِيلِيَّةِ عَلَى أَكْمَلِ وَجْهِهِ، وَفِي هَذَا الْمَبْحَثِ سَتَتَنَاوَلُ شَرْحَ هَذِهِ الْمَصَادِرِ وَتَبْيَانِ تَأْصِيلِهَا الشَّرْعِيَّ وَذَلِكَ لِهَدَفَيْنِ، الْأَوَّلُ: أَهَمِّيَّتُهَا فِي تَمْوِيلِ الْعَمَلِ الْإِنْسَانِي الْإِسْلَامِي، وَالْآخِرُ: لِتَسْلِيْطِ الضُّوْءِ عَلَى هَذِهِ الْمَصَادِرِ؛ عَلَيْهَا تَكُونُ دَلِيلًا وَمُرْشَدًا لِلْعَمَلِ الْإِنْسَانِي الْعَالَمِيِّ فِي الْمَبْحَثِ عَنْ مَصَادِرِ تَمْوِيلِ جَدِيدَةٍ.

وَفِي هَذَا الصَّدَدِ تَقُولُ التَّقَارِيرُ الْأُمَمِيَّةُ الصَّادِرَةُ عَنْ مُنْظَمَةِ الْأُمَمِ الْمُتَّحِدَةِ: إِنَّ التَّمْوِيلَ الْاجْتِمَاعِي الْإِسْلَامِي لِلْعَمَلِ الْإِنْسَانِي لَيْسَ مُكْتَشَفًا بِالْقَدْرِ الْكَافِي، وَالْمَعْهَدُ الْإِسْلَامِيُّ لِلتَّدْرِيبِ وَالتَّنْمِيَةِ (1) يُؤَكِّدُ هَذَا الْأَمْرَ وَيَقُولُ إِنَّ مَمْتَلَكَاتِ الْهِنْدِ وَخُدَهَا مِنَ الْأَوْقَافِ الْإِسْلَامِيَّةِ تَزِيدُ عَلَى 24 مِلْيَارِ دُولَارٍ أَمْرِيكِي (2)، وَيَقُولُ الْمَعْهَدُ أَيْضًا: إِنَّ قِيَمَةَ الْأَمْوَالِ

1. الْمَعْهَدُ الْإِسْلَامِيُّ لِلتَّدْرِيبِ وَالتَّنْمِيَةِ: مِنَ الْمُنْظَمَاتِ التَّابِعَةِ لِلْبَيْتِ الْإِسْلَامِيِّ لِلتَّنْمِيَةِ، تَأَسَّسَ سَنَةَ 1981م، لِمُسَاعَدَةِ الْبَيْتِ فِي الْأَضْطِلَاعِ بِمَهَامِهِ الْمُوَكَّلَةِ إِلَيْهِ بِمُوجِبِ اتِّفَاقِيَّةِ التَّأْسِيسِ فِي مَجَالَاتِ الْبَحْثِ وَالتَّدْرِيبِ، وَتَتَمَثَّلُ أَهْدَافُ الْمَعْهَدِ فِيْمَا يَلِي: إِجْرَاءُ الْبَحْثِ وَتَوْفِيرُ التَّدْرِيبِ وَالْمَعْلُومَاتِ فِي الْبُلْدَانِ الْأَعْضَاءِ وَالْمُجْتَمَعَاتِ الْمُسْلِمَةِ فِي الْبُلْدَانِ غَيْرِ الْأَعْضَاءِ لِلْمُسَاعَدَةِ فِي جَعْلِ أَنْشِطَتِهِمُ الْاِقْتِصَادِيَّةِ وَالْمَالِيَّةِ وَالْمَصْرِفِيَّةِ مُتَوَافِقَةً مَعَ الشَّرِيعَةِ الْإِسْلَامِيَّةِ وَزِيَادَةِ تَسْرِيْعِ التَّنْمِيَةِ الْاِقْتِصَادِيَّةِ، وَتَعْزِيزِ التَّعَاوُنِ فِيْمَا بَيْنَهُمْ، مَوْقِعَ مَجْمُوعَةِ الْبَيْتِ الْإِسْلَامِيِّ لِلتَّنْمِيَةِ، مُتَّاحٌ عَلَى الرَّابِطِ: <https://cutt.us/2KGMS>

2. تَقْرِيرُ اللَّجْنَةِ رَفِيعَةِ الْمَسْتَوَى عَنْ التَّمْوِيلِ الْإِنْسَانِيِّ الْمَرْفُوعِ إِلَى الْأَمِينِ الْعَامِّ لِلْأُمَمِ الْمُتَّحِدَةِ، دَيْسَمْبَرِ 2015م، تَارِيخُ الزِّيَارَةِ 20 مَارَسَ 2020م، مُتَّاحٌ عَلَى الرَّابِطِ: <https://cutt.us/07Rvv>

المجموعة من الزكاة في عام 2015م تتجاوز 510 مليارات دولار أمريكي على مستوى العالم الإسلامي بالكامل، وهذا الرقم يماثل تقريباً المساهمة الأمريكية والأوروبية تقريباً في تمويل العمل الإنساني، وفيما يلي أهم مصادر التمويل الإسلامي للعمل الإنساني.

الوقف الإسلامي

يعدّ الوقف الإسلامي من أكثر الأعمال الإنسانية في الإسلام تنظيماً واستدامةً وسعة تأثير واستفادة، وهو يعتبر شكلاً من أشكال العمل الإنساني ومصدراً من مصادر التمويل في آن معاً، والوقف هو أحد الأصول في الشريعة الإسلامية التي تعني عند أهل اللغة الحبس، والمنع، يقال: وقفت كذا أي: حبسته، وهي بمعنى سكت وأمسك وأقل⁽¹⁾. والوقف عند أهل الفقه والشرع: حبس المال من تملك الآخرين له، وصرف منفعته في أوجه الخير واستمراره بعد الموت، مع منع استخدام الورثة له⁽²⁾.

وقد لعب نظام الوقف منذ بداية العمل به منذ فجر الإسلام دوراً مهماً في التنمية الاقتصادية والاجتماعية عبر عصور مختلفة ما جعله يمثل منظمة تنموية وإنتاجية واقتصادية دائمة النفع والعطاء، فهو نظام متكامل يؤسس لتنمية ارتقائية في المجالات جميعاً ينعم بنفعها جميع أفراد المجتمع، بمعنى أن الوقف الإسلامي أوشك أن يكون منظمة متكاملة قائمة بحد ذاتها ترفد العمل الإنساني بمزيد من الدفع.

وتتضمن صور الوقف العديد من الأشكال، مثل المنقولات، والأموال، والأراضي الزراعية، وكافة أنواع العقارات، وهي جميعها أموال لها من يقوم على أمر تنميتها، من الأفراد والمنظمات؛ من خلال العديد من الأشكال والممارسات الاقتصادية، وكان للوقف دور بارز في الحضارة الإسلامية التي أرسى دعائمها الأولى رسول الله - صلى الله عليه وسلم -

1. ابن منظور، لسان العرب، مادة وقف، 4898/6.

2. الحطاب، أبو زكريا. شرح ألفاظ الواقفين والقسم على المستحقين. مكتبة المسجد النبوي، د. ت، ص 11.

وتَبَعَه الصحابة والخلفاء من بعده، كما لا يخفى على أحد دوره في التأثير على الحياة الاجتماعية والثقافية التي تُشكّل الحضارة بمفهومها الحديث. فالوَقْف له دور فعّال ومؤثّر في جوانب الحياة؛ حيث ساعدت أوقاف المسلمين، إلى جانب عوامل أخرى، على قيام حضارة حقيقية، كان الوَقْف بصورة مختلفة وقتها يقوم بعمل مُؤسّسات ووزارات تُضاهي النُظم الإدارية الحديثة.

فمدارس الوَقْف في العصور الإسلامية الأولى كانت تقوم بدور وزارات التعليم والتعليم العالي في نظام الحُكومات المعاصرة؛ والمستشفيات كانت تقوم بدور وزارة الصّحة؛ والوَقْف على الفقراء والمساكين ورعاية الأرامل واليتامى والضعفاء، كان يقوم بعمل وزارة الشؤون الاجتماعية؛ وهذه المنظّمات هي التي تُشكّل التأثير على الحياة الاجتماعية والثقافية في أيّ حضارة.

وقد ساهم الاستثمار في أموال الوَقْف في صناعة الاقتصاد، وأصبح المُمول الرئيسي لأغلب قطاعات ومرافق الدولة الإسلامية، وأسهم بهذه الرؤية الاقتصادية الإنسانية المُحترفة والمُتخصّصة، ومن خلال اختراق المجالات الاقتصادية الأكثر نفعاً وربحاً ومشروعية، في صناعة النّهضة والقوّة الاقتصادية والسياسية للدولة الإسلامية، وكَبَح جماح المشكلات الاجتماعية بجميع أشكالها، وثمة أمثلة عديدة للوقف في تاريخ الدولة الإسلامية، ويُرَوَى أنّ أوّل وقف في الإسلام كان صدقة الرّسول -صلى الله عليه وسلم- التي تمثّلت في أراضي مخيريق اليهودي⁽¹⁾، الذي أعلن قبل معركة أُحُد أنّه إذا أُصيب فإن أمواله -وكانت سبعة بساتين بالمدينة- لمحمّد -صلى الله عليه وسلم- يضعها حيث أراه الله، وبالفعل قُتِل مخيريق في غزوة أُحُد، فأصبحت أمواله في عامّة صدقات الرّسول -صلى الله عليه وسلم- فأوقفها.

1. مخيريق بن النُضَيْر: هو أحد اليهود في عهد رسول الله -صلى الله عليه وسلم-؛ حتّ قومه على مُناصرة نبي الإسلام في معركة أُحُد، فقُتِل بها، فقال فيه رسول الله -صلى الله عليه وسلم-: "مخيريق خيّر يهود"، موقع ويكيبيديا الموسوعة الحرة، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/pdud3>

كما حبس أبو بكر الصديق -رضي الله عنه- رباعاً له بمكة المكرمة، كما أوقف عمر بن الخطاب -رضي الله عنه-، وقيل هو ثاني وقف في الإسلام؛ حيث قام بشراء أرض بخير، فجاء إلى النبي -صلى الله عليه وسلم-، وقال: يا رسول الله: أصبت مالاً بخير لم أصب قط مالاً أنفس منه، فيم تأمرني؟ فقال: "إن شئت حبست أصلها وتصدقت بها"، فتصدق بها عمر على الأتباع ولا توهب ولا تورث، وتكون (أي: منافعها وثمارها) في الفقراء وذوي القربى والرقاب والضيء وابن السبيل، ولا جناح على من وليها أن يأكل منها بالمعروف ويطعم غير ممتول (1).

وكذلك أوقف عثمان بن عفان -رضي الله عنه- بئراً اشتراها وأوقفها للسُّقيا، كما أوقف علي بن أبي طالب -رضي الله عنه- بستاناً على الفقراء والمساكين وفي سبيل الله وابن السبيل والقريب والبعيد في السلم والحرب (2). وكذلك فعل معاذ بن جبل -رضي الله عنه- فأوقف داره التي تسمى دار الأنصار، وتبعهم سعد بن أبي وقاص وخالد بن الوليد وجابر بن عبد الله، وعقبة بن عامر وعبد الله بن الزبير وأمهات المؤمنين -رضي الله عنهم-، وتوالت أوقاف الصحابة -رضي الله عنهم- وسار على نهجهم المسلمون في كل زمان ومكان (3).

وقد رصدت كتب التاريخ والفقه بعض نماذج الوقف الرائعة في الإسلام، ومنها: "وقف الأواني المكسورة"، وهو وقف تشتري منه صحاف الخزف الصيني، فكل خادم كسرت أنيته، وتعرض لغضب مخدومه، له أن يذهب إلى إدارة الوقف فيترك الإناء المكسور، ويأخذ إناءً صحيحاً بدلاً منه. وبهذا ينجو من غضب مخدومه عليه. وكذلك "وقف مؤنس المرضى والغرباء"، وهو وقف يُنفق منه على عدة مؤذنين، من كل رخم الصوت، حسن الأداء، فيرتلون القصائد الدينية طوال الليل؛ بحيث يقرأ كل منهم

1. أخرجه البخاري (982/2)، رقم (2586)، ومسلم (1255/3)، رقم (1632).

2. الحرابي، عبدالله بن محمد الحجيلي. بئر رومة، كلية الشريعة بالجامعة الإسلامية، يوليو 2003م.

3. أحمد أبو زيد، "نظام الوقف الإسلامي"، مرجع سابق.

ساعة، حتّى مطلع الفجر، سعيًا وراء التّخفيف عن المريض، الذي ليس له من يخفّف عنه، وإيناس الغريب الذي ليس له من يؤنسه. وهناك "وَقَفَ الإيحاء إلى المريض بالشّفاء"، وهو وقّف فيه وظيفة من جُملة وظائف المعالجة في المستشفيات، وهي تكليف اثنين من الممرّضين يقفان قريبًا من المريض؛ بحيث يسمعهما ولا يراهما، فيقول أحدهما لصاحبه: ماذا قال الطبيب عن هذا المريض؟ فيردّ عليه الآخر: إنّ الطبيب يقول: إنّهُ على خير، فهو مرجو البرء، ولا يوجد في علّته ما يُقلّق أو يُزعج، وربما نهض من فراش مرضه بعد يومين أو ثلاثة أيام، وذلك اللون من العلاج التّفنسي للمريض يُقرب الشفاء، ويكسب العافية⁽¹⁾.

ومن النّماذج الحديثة في الوقف والتي يمكن أن تُؤدّي دورها التّمويلي في العمل الإنساني المعاصر، نموذج السّهم الوقفي Waqf Share، وهو سهم بقيمة مُعيّنة في وقف ما؛ حيث يتمّ شراء هذا السّهم من قبل الجهة الواقفة، ومن ثمّ يتمّ استثمار هذه الأموال وتوزيع عائدها على الموقوف عليهم، ولا تحصل الجهة الواقفة على أيّ من هذه العوائد، وإنّما على شهادات بهذه الأسهم الوقفية فقط، ويعود ريع هذه الأسهم للمنظّمات الإنسانية بشكل مباشر أو غير مباشر، نموذج الوقف التّقدي المباشر Direct Cash Waqf، وهو وقف مؤلّف من سيولة نقدية يتمّ استثمارها، ومن ثمّ يُوزّع عائدها على الموقوف عليهم، نموذج الوقف التّقدي من أرباح الشركات Cash Waqf Corporate: قيام شركة أو مؤسّسة ما بتخصيص جانب من أرباحها كوقف يتمّ استثماره وتوزيع عائده على الموقوف عليهم أو تمويل مشاريع تُفيد الموقوف عليهم، وجميع هذه الأشكال المعاصرة من الوقف يمكن أن تكون مُدارة من قبل المنظّمات الإنسانية أو من قبل أشخاص أو جهات أخرى، لكنّ عائدها يعود للمنظّمات الإنسانية التي تقوم بوسائلها الخاصّة بتوزيع العوائد على شكل خدمات أو مشاريع إنسانية.

1. إبراهيم، حسام العيسوي. الوقف الإسلامي من روائع حضارتنا، شبكة الألوكة الشرعية، 12 ديسمبر 2012م، تاريخ الزيارة 8 مايو 2017م، مُتاح على الرّابط: goo.gl/whW7SB

وجميع ما سبق من صُور للوقف الخيري في الإسلام، تدلّ على أهميّة الأوقاف في العمل الإنساني، باختلاف أشكالها وأنواعها، حتّى لو كان مُجرّد وقف للإحياء النّفسي، وهي فكرة استمرّت منذ عهد الرّسول -صلى الله عليه وسلّم- إلى الآن، وما زالت حتّى الآن قادرةً على القيام بالدور المتّوط بها على أتمّ وجه وأكمل صورة.

الصدقات التطوعية

تُعَدّ الصدقات التي يتبرّع بها المسلمون لذوي الحاجة من المصادر المهمّة لتمويل العمل الإنساني، كما تُعدّ من أبرز السمات التي تميّز الدين الإسلامي عن غيره من الأديان السماويّة الأخرى، ولا يخفى على أحد كَوْن هذه الصدقات أحد وجوه العمل الإنساني الخالص؛ إنّ هذه الصدقات -كما الوقف الإسلامي- يمكن عدّها كصورة من صُور العمل الإنساني وبنفس الوقت مصدر من مصادر تمويل هذا العمل، وفي الحياة الدنيّة للمسلمين مناسبات تزيد معها هذه الصدقات لدرجة تُصبح هذه الصدقات دعامة مهمّة من دعائم الدّعم الاجتماعي؛ ففي مناسك الحجّ والأعياد الإسلاميّة؛ عيد الفطر وعيد الأضحى وشهر رمضان، تصبح هذه الصدقات مصدرًا مهمًّا لتحقيق التكافل الاجتماعي.

والقرآن الكريم والسنة النبويّة المُشرّفة حافلان بالأدلة والشواهد الشرعيّة على أهميّة الصدقات كمصدر مهمّ ومُورّد أساسي في تحقيق التكافل الاجتماعي وتعزيز لُحمة المجتمع، ومعظم هذه الأدلة الشرعيّة تهدف إلى تعظيم أجر المُتصدّق، وإلى الترغيب بالأجر العظيم لمن يتصدّق، والعقاب لمن يَضِنّ بماله على الفقراء والمُحتاجين، وفيما يلي تبيان للآيات الكريمة والأحاديث الشريفة التي حضّت على الصدقات.

قال الله -تعالى-: ﴿إِنْ تَبَدُّوا الصَّدَقَاتِ فَنِعِمَّا هِيَ وَإِنْ تُخْفُوهَا وَتُؤْتُوهَا الْفُقَرَاءَ فَهِيَ خَيْرٌ لَكُمْ﴾ [البقرة: 271]، ففي هذه الآية الكريمة تعظيم للصدقات وثناء على الفاعلين لها، مع تفضيل أدائها سرًّا في بعض الأحوال. وقال الله -سبحانه-: ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَبْطُلُوا صَدَقَاتِكُمْ بِالْمَنِّ وَالْأَذَى كَالَّذِي يُنْفِقُ مَالَهُ رِئَاءَ النَّاسِ﴾ [البقرة: 264]؛ إنّ هذه

الآية الكريمة توضّح أنّ الهدف الرئيس من الصدقات ليس الرياء، بل هدفها التكافل الاجتماعي، كما فيها تنويه على ضرورة مراعاة مشاعر المتصدّق له وعدم إيذائه بالمنّ. وفيما يخصّ الأحاديث النبويّة الشريفة، عن أبي هريرة -رضي الله عنه- قال: قال رسول الله -صلى الله عليه وسلم-: «لا يتصدّق أحد بتمرّة من كَسَب طيّب إلا أخذها الله بيمينه، يُربّيها كما يُربّي أحدكم فُلُوّه، حتّى تكون مثل الجبل، أو أعظم»⁽¹⁾. وفي هذا الحديث الشريف تبيان ما للصدقة من أجر وثواب عند الله، وهو تحفيز لعموم المسلمين للمسارعة إلى الصدقات.

وتتقاطع هذه الصدقات بمفهومها العامّ مع جمّع التبرّعات، إلّا أنّ هذه الصدقات تُعتبر ذات مرونة أكبر وذات فاعليّة أعلى؛ كونه لا تحتاج للكثير من الترويج والإعلام؛ فالدافع الديني خير مُرَوِّج لها، وفي فصول لاحقة من هذا الكتاب سنتناول هذه الصدقات لأهمّيّتها في تمويل العمل الإنساني، ولتبيان المظاهر الحديثة من هذه الصدقات والتي قد يشوبها بعض اللغط أو بعض سوء الفهم الشرعي لها.

الهدي في الحجّ

الحجّ أحد أركان الإسلام الخمسة، وهو من الشّعائر الأساسيّة في الإسلام، وبالإضافة إلى أهميّة الحجّ الدينيّة وقيّمته الإيمانيّة الكبيرة، فله أهميّة دنيويّة لعموم المسلمين، فهو يُعتبر ومن خلال الأضاحي التي تُقدّم به باباً من أبواب العمل الخيري، ناهيك عن التبرّعات النقديّة والعينيّة التي يتقدّم بها الحجّيج.

ومن الآيات الكريمة التي ذكرت فضل الحجّ كباب من أبواب العمل الإنساني؛ قال الله -تعالى-: ﴿وَالْبُدْنَ جَعَلْنَاهَا لَكُمْ مِنْ شَعَائِرِ اللَّهِ لَكُمْ فِيهَا خَيْرٌ فَاذْكُرُوا اسْمَ اللَّهِ عَلَيْهَا صَوَافٍ فَإِذَا وَجَبَتْ جُنُوبُهَا فَكُلُوا مِنْهَا وَأَطِيعُوا الْقَانِعَ وَالْمُعْتَرَّ كَذَلِكَ سَخَّرْنَاهَا لَكُمْ لَعَلَّكُمْ تَشْكُرُونَ﴾ [الحجّ: 36]، وقال سبحانه: ﴿فَمَنْ تَمَنَّعَ بِالْعُمْرَةِ إِلَى الْحَجِّ فَمَا اسْتَيْسَرَ مِنَ الْهَدْيِ﴾ [البقرة: 196]،

1. أخرجه البخاري (1344)، ومسلم (1014).

وقال جلّ وعلا: ﴿فَكُلُوا مِنْهَا وَأَطِعُوا الْبَائِسَ الْفَقِيرَ﴾ [الحَجّ: 28]. إنّ الآيات الكريمة السابقة فيها جميعاً تبيان لأهميّة إطعام الفقراء والمساكين من الأضاحي، وبالتأكيد فإنّ إطعام المحتاجين من أهم أشكال العمل الإنساني وأوجبها شرعاً.

الكفّارات الواجبة على المسلمين

إنّ الإسلام شريعة سماويّة هدفها إصلاح آخرة الإنسان ودُنْيَاه، وقد حرص على أن يكون أي فعل ديني له فائدة دنيويّة هدفها إصلاح حال المسلمين، ولعلّ هذا المبدأ أوضح ما يكون في الكفّارات التي فرضها الإسلام على المسلمين في حال تقصيرهم أو خطأهم في عبادتهم، وهذه الكفّارات إضافة إلى وجوبيتها الشرعيّة وأهميّتها الدنيويّة كتقويم لسلوك المسلمين، فإنّ لها أهميّة دنيويّة وخاصة في تحقيق التكافل الاجتماعي، فهذه الكفّارات حولها الإسلام بتعاليم القرآن الكريم إلى وجه من وجوه العمل الإنساني وإلى شكل من أشكال العون للفقراء والمحتاجين؛ ففي قوله -تعالى-: ﴿لَا يُؤَاخِذُكُمُ اللَّهُ بِاللَّغْوِ فِي أَيْمَانِكُمْ وَلَكِنْ يُؤَاخِذُكُمْ بِمَا عَقَّدْتُمُ الْأَيْمَانَ فَكَفَّارَتُهُ إِطْعَامُ عَشْرَةِ مَسَاكِينَ مِنْ أَوْسَطِ مَا تُطْعَمُونَ أَهْلِيكُمْ أَوْ كِسْوَتُهُمْ أَوْ تَحْرِيرَ رَقَبَةٍ﴾ [المائدة: 89]، وكذلك الأمر والحكم فيمن أفطر في شهر رمضان لمرض أو شيخوخة وغيرها من الأعذار الشرعيّة، فكفارتها لمن لم يستطع الصيام إطعام المحتاجين، وذلك في قوله -تعالى-: ﴿وَعَلَى الَّذِينَ يُطِيقُونَهُ فِدْيَةٌ طَعَامَ مِسْكِينٍ﴾ [البقرة: 184]، إنّ في هذه الآيات الكريمة تكريساً لفكرة أنّ كلّ عمل فرضه الإسلام فيه صلاح لدين المسلم ودنياه، فالإسلام دين كامل متكامل، فيه الإعمار للأخرة والصلاح للدُنْيَا.

إنّ هذه المصادر ليست الوحيدة التي سنّها وشرعها الإسلام، فمن هذه المصادر أيضاً الصّدقة عن الميت، والوصيّة قبل الموت، وغيرها من مصادر التّمويل الشرعيّة المختلفة، والتي تُصبّ جميعها في هدف واحد وهو صلاح المُجتمَع والتكافل الاجتماعي عن طريق العمل الخيري وبوساطته.

ومِمَّا لا شك فيه أن الزكاة تُعدُّ أهم مصدر لتمويل العمل الخيري على الإطلاق، وهي من أركان الإسلام الخمسة، ولم يتم ذكرها في هذا الفصل لأنه سيتم التطرُّق إليها في فصل مُستقلٍّ؛ وذلك إيماناً وانطلاقاً من أهميتها البالغة، وللتمكن من إفراح مجال أكبر لها في الشرح والتفصيل بما يتناسب وأهميتها الدينية والدُّنيويَّة.

الفصل الرابع

العمل الإنساني والإغاثي المؤسسي

- مقدمة
- المبحث الأول: إدارة العمل الإنساني والإغاثي
 - مفهوم الإدارة
 - أهمية الإدارة في منظمات العمل الإنساني
 - وظائف الإدارة في المنظمات الإنسانية
 - الهياكل التنظيمية في المنظمات الإغاثية والإنسانية
- المبحث الثاني: الإدارة الاستراتيجية في منظمات العمل الإنساني
 - المبادئ العامة لإستراتيجية العمل الإنساني
 - التحليل الموقفي مدخل للإدارة الإستراتيجية
- المبحث الثالث: الأنماط الإدارية والقيادية في منظمات العمل الإنساني
 - الجهاز الإداري لمنظمات العمل الإنساني
 - مجلس الإدارة في المنظمات الإنسانية
 - الإدارة التنفيذية في منظمات العمل الإنساني
 - برامج العمل في منظمات العمل الإنساني
 - الإدارة والقيادة في منظمات العمل الإنساني
- المبحث الرابع: إدارة الكفاءات البشرية في المنظمات الإنسانية
 - طرق إدارة الكفاءات البشرية في منظمات العمل الإنساني
 - مراحل إدارة الكفاءات في المنظمة الإنسانية
 - خطوات إدارة الكفاءات في المنظمة الإنسانية
- المبحث الخامس: تدريب العاملين في المنظمات الإنسانية
 - مبادئ التدريب في المنظمات الإنسانية

- أنواع التدريب في المنظمات الإنسانية
- طرق التدريب في المنظمات الإنسانية
- **المبحث السادس: مؤشرات قياس الأداء في المنظمات الإنسانية**
 - أهمية قياس الأداء في المنظمات الإنسانية
 - معايير الأداء في العمل الإنساني
 - الطرائق التقليدية في قياس الأداء في المنظمات الإنسانية
 - الطرق الحديثة في قياس الأداء في المنظمات الإنسانية
 - قياس الأداء في المنظمات الإنسانية بين النظرية والتطبيق

الفصل الرابع

العمل الإنساني والإغاثي المؤسسي

مقدمة

تتأسس النهضة الحضارية المنشودة، كما يدلُّنا تأمل مسارنا التاريخي وواقع الأمم من حولنا، على عدد من القيم والمعاني التي يجب ترسيخها وإشاعتها في المجتمع؛ حتَّى تُصبح هذه القيم والمعاني جزءاً أساسياً من حركته اليومية، ومن ثقافته التي تتبدى في كلِّ مظاهر حياته ونشاطاته.

وتأتي قيمة العطاء والعمل الإنساني على رأس تلك القيم المطلوب ترسيخها وإشاعتها؛ أملاً في الوصول لنهضتنا الحضارية المنشودة؛ حيث تتجلى أهمية قيمة العطاء والعمل الإنساني في أنها متى وجدت تكون عنواناً على قوة المجتمع وتماسكه ووعيه، وعلى تحققه بعدد من القيم والمفاهيم الأخرى المهمة.

وقد مرَّ العمل الإنساني بالكثير من المراحل منذ نشأته، حتَّى انتظم في إطار مؤسسي كفل له الاضطلاع بدوره المكمل للعمل الحكومي، والمساعد الذي لا غنى عنه للدولة، والارتقاء بمستوى الخدمات المجتمعية المقدمة للمواطنين، وتقديم خدمات أخرى جديدة يصعب على القطاع الحكومي تقديمها بمفرده، على الوجه الأكمل. من هنا فإنَّ الحكومات والمنظمات الخدمائية والتنموية، ومنظمات العمل الإنساني أيضاً، يقع على عاتقها دور مهم في تشكيل الوعي المجتمعي بأهمية العمل الإنساني ودوره في خدمة المجتمع، وهو ما سوف نتناوله بالتفصيل والتحليل من خلال صفحات هذا الفصل. كما يناقش الفصل أيضاً تنوع مهام الجهاز الإداري للمنظمات الإنسانية بحسب الهيكل الأساسي له، والذي يتكوّن من "مجلس الإدارة"، و"الإدارة التنفيذية"؛ فالأول مسؤول عن سياسات المنظمة، أمَّا الإدارة التنفيذية فتهتم بالربط الفعّال بين الموظفين والمستفيدين ومجلس الإدارة، والتوصّل إلى حلول للتحدّيات التي قد تواجهها، وتقديم تقارير الأداء الدورية، مع تنفيذ الخطط الاستراتيجية وصياغة الخطط التنفيذية والتشغيلية.

إنّ إدارة وتدعيم العمل الإنساني تعتمد على أسس عديدة؛ منها: الشفافية، وضرورة أن تكون كافة الأعمال وأموال وإيرادات العمل الإنساني معلنة وواضحة، وإصدار التقارير المعبّرة ونشرها، مع العمل على تنقية العمل الإنساني من أي شائبة، والاعتماد على الذات كلّما أمكن، ووضع ضوابط لقبول التمويل الخارجي والتي في مقدّماتها أن يكون غير مشروط، وأن يكون وفقاً للتأبّت المعتبرة في هذا المجال، وأن تكون المنظمة الإنسانية ذات قاعدة عريضة في المجتمع، وليست حكراً للمؤسّسين، وأن يحكم العمل الإنساني ميثاق شرف، يبعده عن دهايز السياسة والتحرّب والطائفية، وأن يتسم بالاستقلالية، ويضطلع بالتنوعية المجتمعية.

وينخرط الفصل كذلك في العمل الإنساني العربي، والذي ظلّ خلف الأضواء فترة من الزمن؛ لعدم إدراك كثير من الدّول العربيّة الأهميّة الكبرى لمثل هذا النوع من المنظّمات وأثرها الفاعل في مساندة الحكومات، وانعكس أثر ذلك على نشاط العمل الإنساني بصورة قويّة، ويتطرق إلى كينيّة إدارة العمل الإنساني وضوابطه، وفي الوقت ذاته، يحاول أن يصل إلى الأسباب المعرّقة للانخراط في العمل الإنساني، وإدارة المشروعات والجمعيات الإنسانية المختلفة.

فالعمل الإداري الفاعل هو الذي يميّز المنظّمات ذات الكفاءة عن غيرها من المنظّمات الفاشلة، ولسنا نبالغ حين نقول: إنّ فشل أي منظمة إنّما يعني في جوهره فشل إدارة المنظمة، فالمنظّمات؛ ربحيّة أو غير ربحيّة، أصبحت في حاجة لتوفير كوادِر إداريّة تحمل المعارف والمهارات اللازمة والمناسبة، والتي تمكّنها من تحقيق الميزة التنافسيّة مع المحافظة على استمراريّتها وتحقيق أهدافها المرسومة بكفاءة وفاعليّة (1).

1. النّجار، عبد الهادي بن علي. "إدارة وتنمية الموارد البشريّة بالمنظّمات الإنسانية، الإدارة والهيكل الإداري في العمل الإنساني والمتطوّعون في الجمعيات الإنسانية وتطوير الموارد البشريّة، مع الإشارة إلى البعد الإسلامي. وأهميّة التدريب في العمل الإنساني وتقييم دور المنظّمات الإنسانية في مجالات التنمية البشريّة"، مجلّة البحوث القانونيّة والاقتصاديّة، كليّة الحقوق جامعة المنصورة، مصر، العدد: 47، 2010م، ص 4.

المبحث الأول

إدارة العمل الإغاثي والإنساني

يُدرِك -جَيِّداً- الدَّارِسُ لِلْعَمَلِ الْإِنْسَانِي أَنَّ لَهُ تَارِيخاً طَوِيلاً وَجذوراً ممتدَّةً ضاربةً في القَدَم؛ بدايةً من نشأته الطَّبِيعِيَّةِ في إطار الأديان السَّماويَّةِ الَّتِي أَقَرَّتْ أَهْمِيَّةَ التكافل والإحسان للآخرين ومُسَاعَدَةِ الْفُقَرَاءِ، ومُروراً بِتحوُّله إلى صورةٍ من صُورِ مُؤازرة السُّلْطانات الرِّسْمِيَّةِ في شكل "بيت المال"، وحتى العصر الحديث عندما أصبح محور عمل الوزارات المعنية بالمُجْتَمَعِ ومشكلات المواطنين واحتياجاتهم لِلخِدْمَاتِ الْمُخْتَلِفَةِ.

ومع مرور الوقت انتظم العمل الإنساني في إطار الجمعيات والمنظمات المُجْتَمَعِيَّةِ الَّتِي تحاول أن تواكب العصر في جميع جوانبه، فبرزت مفاهيم عدَّة تحكُّم هذا العمل لتصل به إلى مستوى مجال الحِرْفِيَّةِ، دون التخلِّي عن معانيه الإنسانيَّةِ وأصوله الإنسانيَّةِ، فكان ظهور الرُّوابط الاجتماعية للفئات المختلفة، مثل: التشكيلات العماليَّةِ والنقابات المهنيَّةِ إلى غير ذلك من التنظيمات الاجتماعية والإنسانيَّةِ.

ودوليَّاً، برزت للوجود منظمات الأمم المتَّحدة ووكالاتها المُتَخَصِّصَةُ الَّتِي اهتمَّت بتدشين المشاريع الإنسانيَّةِ العامَّةِ والخاصَّةِ، وقد عملت هذه المنظمات أولاً مع الحكومات، ثُمَّ امتدَّت نشاطها للعمل مع التنظيمات الأهليَّةِ بصفقتها وثيقة الصِّلة بأفراد المجتمع. ومع ثورة الاتصالات وتعدُّد نواحي الحياة، تحقَّق للعمل الإنساني الكثير من الأمور الإيجابية، مثل: الانفتاح محليَّاً ودوليَّاً، وتنوُّع مجالات العمل ليوافق قضايا أخرى لم تكن بتلك الأهميَّةِ مِن قَبْل، حتَّى بلغ مستوى مرتفعاً من الحِرْفِيَّةِ والتَّنْظِيمِ الإداري بشكلٍ علمي عصري، وليس بصورة عشوائيَّة، وهو ما حقَّق له الاستمرار والنَّجَاح.

وبشكْلٍ عامٍّ فإنَّ وَجْهَةَ النَّظَرِ الإداريَّةِ لِلْمُنْظَمَاتِ هي ذاتها، سواءً أكانت إنسانيَّةً أم ربحيَّةً خاصَّةً أو عامَّةً، فالضُّوابط الإداريَّةِ والهياكل التَّنْظِيمِيَّةُ هي نفسها من ناحية

الجوهر، والاختلاف يكون فقط في الآليات التطبيق، وفي مدى المركزية في الإدارة، وهذا الأمر يقودنا إلى ضرورة دراسة التنظيم الإداري بشكله العام ودراسة التنفيذ التنظيمي لهذا التوجه الإداري.

مفهوم الإدارة

تعتبر الإدارة بمفهومها العام قديمة قدم الإنسان، فمنذ نشأة الإنسان وهو يمارس الإدارة في تفاصيل حياته اليومية، فتتنظيم الأولويات والأعمال شكل من أشكال الإدارة، إلا أن وجود الإدارة كعلم قائم على أسس ومفاهيم واضحة ومحددة يعتبر حديث العهد نسبياً، ويعود إلى نهاية القرن الثامن عشر وبداية القرن التاسع عشر، ولعل أول ظهور لمصطلح الإدارة بمفهومها العلمي يعود لـ "تاييلور" (1) و"فايول" (2)، وذلك مع نشوء نظرية الإدارة العلمية، وكانت هذه النظرية تعتبر آنذاك تطوراً مهماً في الإدارة كعلم، ولكنها لم تشمل إلا جوانب محددة من نطاق عمل المنظمات، واستمر علم الإدارة بالتطور مستفيداً من القفزات النوعية الحاصلة في العلوم ذات الصلة

1. فريدريك تاييلور (1856-1915م)، مهندس ميكانيكا أمريكي، عُيّن في بداية عمله في شركة ميديفال للصلب كعامل عادي وفي غضون ثماني سنوات ارتقى من عامل عادي إلى مراقب عمال وميكانيكي وضابط وقت، ثمّ مساعد مهندس، وذلك قبل حصوله على شهادة الهندسة، سعى تاييلور لتحسين الكفاءة الصناعية، أتت معظم إبداعاته الإدارية خلال مراقبته لسير العمل في معمل الصلب، يُعدّ أباً لعلم الإدارة، كما يُعدّ واحداً من قادة الفكر في حركة الكفاءة، وأفكاره تُعدّ عالمياً شديدة التأثير في الحقبّة التقدمية، وقد اشتهر بكتابه "مبادئ الإدارة العلمية"، للمزيد يُنظر الرابط: <https://cutt.us/MHz7p>

2. هنري فايول (1841-1925م)، أحد علماء الإدارة الكلاسيكية، وُلد لعائلة برجوازية فرنسية، عمِل مديراً تنفيذياً لشركة صناعية صغيرة في فرنسا، ومن خلالها نال خبرته العملية التي قادته إلى النجاح في مجال الإدارة الصناعية، وعمل على تطوير منهجية النظرية الإدارية، ووثّق ذلك في كتابه المشهور الإدارة العامة والصناعية عام 1916م، ونُشر هذا الكتاب في مجلّة رابطة صناعة المعادن، وكان أول من قسّم الأعمال إلى فنية وتجارية ومالية وأمنية ومحاسبية وإدارية، وصفّ الوظائف الإدارية إلى خمسة أقسام: تخطيط، تنظيم، إصدار الأوامر (قيادة)، تنسيق، رقابة، وكانت فلسفته في الإدارة تقوم على "أن جوهر الإدارة هو قوّة التنبؤ قبل حدوث الأشياء، فلا بد أن يكون لدى القائد بُعد النظر وقدرة على توقع المستقبل"، للمزيد انظر الرابط: <https://cutt.us/vmYMK>

إدارة العمل الإغاثي والإنساني

بعلّم الإدارة، كعلم الاقتصاد والإحصاء وفروع علوم النفس المختلفة، وعلم الاجتماع، فظهرت المدرسة البيروقراطية في الإدارة وتلتها مدرسة العلاقات الإنسانية في بداية القرن العشرين، والتي تعتبر أكثر المدارس تطوراً في نظرتها وشمولها للجوانب العملية في المنظمات، وبالطبع لم يتوقف تطور العلم الإداري عند هذه المدرسة، ففي وقتنا الحالي تعددت المدارس الإدارية السائدة في المنظمات، كالمدرسة الحديثة في الإدارة، ومدرسة الإدارة بالأهداف، وغيرها.

إنّ جميع المدارس الإدارية على اختلافها تعمل لتحقيق غاية مُحدّدة وهدف واحد، هو تعزيز قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها، فالإدارة عملياً تتحكّم في مختلف النشاطات التي تتمّ في أيّ منظمة، من النشاطات الرئيسيّة إلى الثانوية، وينعكس النّجاح الإداري في أيّ منظمة نجاحاً تشغيلياً وإنتاجياً، والعكس صحيح.

وفيما يخصّ تعريف الإدارة، لا يوجد تعريف جامع ومتّفق عليه لها، ولكنّ جميع المدارس الإدارية تتفق على أهميّتها ومجال تطبيقها، ويمكن اقتباس تعريف يشمل معظم مدارسها بأنّها "عملية تحقيق الأهداف المرسومة بالاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، وفق منهج مُحدّد، وضمن بيئة مُعيّنة، وتقوم الإدارة بمهامّها في المنظمة من خلال خمس وظائف هي: التخطيط، والتنظيم، والتوظيف، والتوجيه والرقابة. وتحلّ الإدارة في منظمات العمل الإغاثي والإنساني الأهميّة ذاتها في سائر المنظمات الرّبحيّة أو الحكوميّة، فالعمل الإنساني بدون إدارة مُنظمة وقادرة على توجيه أنشطة العمل نحو تحقيق الأهداف المعلّنة يُصبح مضيعة للوقت وللجهد، ويكون خالياً من أي فاعليّة تُذكر.

أهميّة الإدارة في منظمات العمل الإنساني

تزداد أهميّة الإدارة بالنّسبة للمنظمات يوماً بعد يوم، وخاصّة مع ازدياد تعقيد بيئة العمل الداخليّة والخارجيّة في هذه المنظمات، والأمر عيّنهُ ينسحب على منظمات العمل الإنساني. وتكتسب الإدارة أهميّتها البالغة في منظمات العمل الإنساني انطلاقاً من جُملة نقاط:

- **التذبذب في الموارد:** تعتمد معظم منظمات العمل الإنساني على مصادر عدة لتمويل أنشطتها، ومعظم هذه المصادر غير ثابتة من حيث استمراريتها في التمويل، أو من حيث مقدار التمويل الممنوح، هذا التذبذب قد يسبب حالة من الإرباك تنعكس على حجم النشاط الذي يمكن القيام به من قبل المنظمة، وبالتالي يفرض عليها مزيداً من الوعي الإداري في إدارة أنشطتها المختلفة الداخلية والخارجية.
- **انخفاض السيطرة على نطاق العمل:** يمكن تقسيم أنشطة المنظمات الإنسانية إلى قسمين رئيسيين؛ الأول أنشطة روتينية، معروفة المدى والنطاق، يمكن التنبؤ بحجمها بدقة مقبولة، كتحديد العون للأسر الفقيرة أو تنظيم حملات توعية أو تقديم خدمات اجتماعية وتعليمية وغيرها، والقسم الثاني أنشطة طارئة استثنائية لا يمكن توقعها أو التنبؤ بها، لا من حيث زمن حدوثها أو من حيث حجم النشاط المطلوب لتغطيتها، كحالة الكوارث الطبيعية، هذه الأنشطة الاستثنائية الطارئة تفرض تدخلاً سريعاً من هذه المنظمات، وقد يستنزف هذا التدخل السريع قسماً كبيراً من الموارد البشرية والمادية في المنظمة، وهذه الأنشطة الطارئة لا يمكن السيطرة عليها إلا من خلال نظم إدارية متطورة وفعالة وقادرة على توجيه الموارد بمختلف أنواعها لتحقيق أفضل النتائج في ضوء هذه الموارد المتاحة.
- **التغير السريع في البيئة الخارجية:** تتصف بيئة الأعمال التي تعمل بها مختلف المنظمات بالتغير السريع والدائم، وتشمل هذه البيئة العوامل الاقتصادية والسياسية والقانونية والاجتماعية والثقافية، إن هذا التغير الدائم والمتسارع يفرض على المنظمات الإنسانية التأقلم السريع مع هذه البيئة؛ بحيث تبقى قادرة على القيام بمهامها في ظل إفرازات البيئة الجديدة، وهذا التأقلم المنشود لا يمكن الوصول له بدون جهاز إداري كفء وقادر على قيادة عملية التغير هذه.

وظائف الإدارة في المنظمات الإنسانية

لفهم أدق وأعمق للعملية الإدارية الخاصة بالمنظمات الإنسانية لا بد من الفهم التام للوظائف الإدارية الخمسة الرئيسية، التخطيط والتنظيم والتوظيف والتوجيه والرقابة، وقبل الخوض في تفاصيل هذه الوظائف يجب التأكيد على أنها وظائف متسلسلة ومتعاقبة، ولا يمكن البدء بأي وظيفة قبل إنجاز الوظيفة السابقة، كما أن هذه الوظائف تتمتع بذات الأهمية بالنسبة لمختلف المنظمات الإنسانية سواء أكانت محلية أو دولية، صغيرة أم كبيرة، وفيما يلي كل وظيفة من هذه الوظائف، وتبيان أهميتها ونطاق تطبيقها وأثرها على العمل الإداري والعمل الإنساني في المنظمات الإنسانية.

أولاً: التخطيط

يُعتبر التخطيط المرحلة الأولى في العملية الإدارية في المنظمات الإنسانية، ويُعرف التخطيط في المنظمات بشكل عام على أنه "عملية الإعداد المسبق للأنشطة والأعمال التي ينبغي للمنظمة القيام بها لتحقيق أهدافها"، وهو أيضاً البحث الدقيق والمدرّوس وتحديد التسلسل الدقيق والمنظم للأنشطة والتصرفات التي يتوقع منها تحقيق الأهداف المعلنة.

والتخطيط في المنظمات الإنسانية يُقسّم إلى ثلاثة أشكال؛ تخطيط قصير الأجل، وتخطيط متوسط الأجل، وتخطيط طويل الأجل، وعملية التخطيط في المنظمات الإنسانية تُعتبر أساساً لأي نجاح مستقبلي، والتخطيط لا يمكن أن يتم بناؤه على توقعات أو آراء شخصية، بل هو عملية علمية تستند إلى الأسس الإدارية الصحيحة، وعادة ما تُسند هذه المهمة إلى المستويات الإدارية العليا في المنظمات الإنسانية. ويتم عادة القيام بوظيفة التخطيط استناداً لجملة متتابعة ومتسلسلة من الخطوات، لعل أهمها هو التحليل الموقفي، وهذا التحليل يُقدّم معلومات دقيقة عن واقع المنظمة الداخلي وواقع البيئة الخارجية؛ بحيث يمكن بناءً على هذا التحليل وضع الخطط

المتوافقة مع الواقع؛ بحيث لا تكون مثالية لا يمكن تحقيقها، ولا تكون متواضعة لا تحقق أهدافها، وهذا التحليل الموقفي يسمى في أدبيات الإدارة بتحليل (1) "SWOT".

وفي الوقت الحالي ومع انتشار المنظمات الإغائية والإنسانية العالمية، ومع زيادة الحاجة المحلية والأمية لخدمات هذه المنظمات، يتم التوجه إلى المزيد من التركيز على التخطيط طويل الأجل أو كما يسمى التخطيط الإستراتيجي. ويُعتبر التخطيط الإستراتيجي للمنظمات الإنسانية حجر الأساس في عملها المستقبلي، فهو يدعم الأنشطة الحالية والمستقبلية، ويوفر المعلومة المناسبة في الوقت المناسب بما يحقق الدفع اللازم للانطلاق نحو التميز في الأداء.

منافع التخطيط الإستراتيجي في المنظمات الإنسانية:

إن اعتماد المنظمات الإنسانية على التخطيط الإستراتيجي كسياسة دائمة من قبل الإدارات العليا فيها يحقق لها جملة من المنافع والمزايا سنوضحها فيما يلي:

- يعزز الاستفادة من المعلومة، ويبني وفقها التصرفات والإجراءات.
- يُعتبر مُنطلقاً للتغيير الإيجابي الفعّال وباباً للتوسّع الأفقي والعمودي في نطاق الانتشار.
- يدعم الاستفادة من مفرزات الثورة التكنولوجية، ويحقق الاستفادة من نظم البيانات الضخمة والعلوم الإحصائية.
- يُحقق التوجه الفعّال نحو العمل الإنساني الحقيقي والابتعاد عن التعقيدات الإدارية التي تكبل العمل وتُعوق الإجراءات.
- وسيلة فعّالة لتحقيق رسالة المنظمة وبناء رؤيتها المستقبلية استناداً للحقائق بعيداً عن التصورات المثالية غير القابلة للتطبيق.

1. انطلاقاً من أهمية هذا التحليل في التخطيط وفي غيره من الوظائف الإدارية الأخرى سوف نتحدث عنه بشيء من التفصيل في المبحث الثاني من هذا الفصل.

ثانياً: التنظيم

وهو الوظيفة الثانية من وظائف الإدارة في المنظمات الإنسانية، ويعرف على أنه ترتيب مُنسّق للأعمال اللازمة لتحقيق الأهداف وتوزيع السلطة والمسؤولية لممارستها الأشخاص الذين يقومون بممارسة هذه الأعمال، ويعتبر التنظيم في المنظمات الإنسانية من القضايا البالغة الأهمية، كونه يحدد الأنشطة الواجب القيام بها، ويحدد المسؤولين عن هذه الأنشطة، كما يهتم بتوزيع موارد المنظمة بحيث تغطي الأنشطة المطلوبة بدون تبذير أو تقتير.

ويتم القيام بوظيفة التنظيم من خلال جملة من السلوكيات والأعمال الإدارية التي تقوم بها الإدارة العليا والوسطى في المنظمات الإنسانية، وتعتبر هذه الأعمال الإدارية جوهر عمل وظيفة التنظيم، وفيما يلي نبين الأعمال الإدارية التي تقوم بها الإدارة للوصول إلى تنظيم فعال للمنظمة.

خطوات تنظيم المنظمة الإنسانية

- تحديد النشاطات التي ترغب المنظمة في القيام بها: وتحديد هذه النشاطات يعتمد على مخرجات وظيفة التخطيط.
- تقسيم هذه النشاطات إلى حزم من الأعمال المتجانسة: كتقسيم إغاثة المنكوبين إلى أعمال خاصة بالإيواء، وأعمال خاصة بتأمين المأكل والمشرب، وأعمال خاصة بالخدمات الطبية.
- إسناد كل حزمة من حزم العمل إلى فرد أو مجموعة: وتكون هذه المجموعة هي المسؤولة عن تحقيق أهداف هذه الحزمة.
- تحديد الموارد المتاحة في المنظمة: وتشمل الموارد كلاً من الموارد المادية والعينية والموارد البشرية، ويتم توزيع هذه الموارد على حزم الأعمال وفق أولويات تحددها وظيفة التخطيط، وقد تكون هذه الأولويات زمنية أو مالية أو اجتماعية أو تكون مرتبطة بحجم حزمة العمل.
- بناء الهيكل التنظيمي للمنظمة: يعتبر الهيكل التنظيمي للمنظمة الإنسانية بمثابة الهيكل العظمي للجسم، وهو ليس مجرد تسلسل وظيفي فقط، فالهيكل

التَّظْطِيمي المُنَاسِب يُحَقِّق لِلْمُنْظَمة مرونتها اللَّازِمة للقيام بأنشطتها، وعمومًا توجد عدَّة أشكال وأنماط للهياكل التَّظْطِيميَّة، كالهيكَل الرَّاسِي، والهيكَل الوظيفي، والهيكَل على أساس الإنتاج، والهيكَل على أساس المُتَنَفِّعين، وبالطَّبع لا يمكن القول بأنَّ هناك هيكلاً تَظْطِيميًّا جيِّدًا وآخر سيِّئًا، فلكلِّ هيكَل مَحاسِنه ومساوئه، وعادةً ما يَتِمَّ اختيار الهيكَل بناءً على ظروف المُنْظَمة نفسها كحجمها ومصادر تمويلها وطبيعة النِّشَاطات الَّتِي تقوم بها، ويمكن القول هنا بأنَّ الهيكَل على أساس المُتَنَفِّعين هو أفضل الهياكل بالنِّسبة لِلْمُنْظَمة الإنسانيَّة؛ لأنَّه ينطلق في بنائه على قاعدة تحقيق النِّفْع الحَقِيقِي لِلْمُسْتَفِيدِينَ.

وتَجْدُرُ الإشارة هنا إلى أنَّ التَّظْطِيمي المُشار إليه هنا هو التَّظْطِيمي الرَّسْمِي الَّذِي يَتِمَّ التَّعَامُلُ معه وفق اللَّوْائِح الدَّاخِلِيَّة لِلْمُنْظَمة الإنسانيَّة، وهناك نَوْع آخر من التَّظْطِيمي، وهو التَّظْطِيمي غير الرَّسْمِي وهو نتيجة طبيعيَّة للعلاقات الشَّخْصِيَّة ضِمْنَ المُنْظَمة، وهو ظاهرة صِحِيَّة وإيجابيَّة وخاصَّة لِلْمُنْظَمة الإنسانيَّة، فهو يَتَمَيَّز بالمرونة الفائقة مع التَّجَرُّد من الإجراءات واللَّوْائِح، ممَّا يعطيه قدرة كبيرةً على تحفيز الإنتاجيَّة، وينبغي لِلإدارتين العليا والوسطى دَعْمُ هذا النِّوع من التَّظْطِيمي وعدم النَّظَر إليه على أنَّه ظَاهِرَة سَلْبِيَّة.

ثالثًا: التَّوْظِيف

وهي الوظيفة الثَّالِثة من وظائف الإدارة في المُنْظَمة الإنسانيَّة، وتختصُّ هذه الوظيفة بكُلِّ ما له علاقة بالموارد البَشَريَّة في المُنْظَمة، وتبدأ هذه الوظيفة من مرحلة تحديد احتياجات المُنْظَمة الكَمِّيَّة والنَّوعِيَّة للعاملين مرورًا بالاستقطاب، وليس انتهاءً بإدارة هذه الموارد خلال سَيْرِ العَمَل في المُنْظَمة، وترتبط فاعليَّة الأداء في المُنْظَمة بِشَكْلِ مُبَاشِر بفاعليَّة وظيفة التَّوْظِيف، على اعتبار أنَّ الموارد البَشَريَّة هي الناقل الفِعْلي لسياسات وأهداف ورؤى المُنْظَمة الإنسانيَّة من حَيِّز التَّخْطِيط إلى التَّنْفِيز، وعمومًا

- يقوم التوظيف على جملة من المهام الفرعية التي تعمل بشكل متسلسل ومُتكامل، وفيما يلي أهم هذه المهام الفرعية وفق تسلسلها الإجرائي:
- تخطيط الموارد البشرية: وتشمل هذه المهمة تحديد احتياجات المنظمة من العاملين، وذلك من خلال تحليل خدمات المنظمة ومشاريها، وتحديد حاجة المنظمة للعاملين وفق حجم نشاطها.
 - استقطاب العاملين: وفي هذه المرحلة يتم جذب المرشحين لشغل الوظائف المتاحة، ويتم الاختيار من المرشحين بناءً على معايير موضوعية مسبقاً.
 - التدريب والتطوير: وتبدأ هذه المرحلة بتعريف الموظفين الجدد بالمنظمة وعملها ومشاريها وخدماتها، وزيادة مهارة الموظفين القدامى والجدد، ويتم في هذه المرحلة تهيئة الموظفين مهنيًا لتولي وظائف ومهام جديدة.
 - تقييم الأداء: وفي هذه المرحلة يتم التأكد من أن أداء العاملين متوافق مع ما هو متوقع منهم ومخطط لهم.

رابعاً: التوجيه

وهو الوظيفة الرابعة من وظائف الإدارة في المنظمات الإنسانية، وتشمل وظيفة التوجيه إصدار الأوامر والتوجيهات، وتقديم الإرشاد للعاملين عن كيفية قيامهم بواجباتهم، وتشمل أيضاً تأمين البيئة الملائمة للعاملين والتي تمكنهم من القيام بالواجبات على أكمل وجه، وتتضمن تحفيز العاملين مادياً ومعنوياً. ويشترط في الأوامر الصادرة أن تكون واضحة وصريحة ومباشرة وخالية من أي إمكانية للتأويل أو الفهم الخاطئ، ومن شروط التوجيه الفعال أيضاً أن تصدر الأوامر من المستوى الإداري المناسب وفي الوقت المناسب، فصدور الأوامر التشغيلية من الإدارة العليا يُعتبر خللاً إدارياً وتنظيماً يعكس خللاً في وظيفة التوجيه.

وبما أن وظيفة التوجيه تختص بإصدار الأوامر والتوجيهات والتعليمات، وهذه التوجيهات تحتاج إلى طرق رسمية لإيصالها، وهذا ما تقوم به وظيفة الاتصال،

والتي تُعتبر وظيفة فرعية ضمن وظيفة الاتصال، فإذا كان الهيكل التنظيمي للمنظمة الإنسانية بمثابة الهيكل العظمي للجسم، فإن الاتصال بمثابة الجهاز العصبي للمنظمات الإنسانية، ويهدف الاتصال إلى ربط الرؤساء بالمرؤوسين عمودياً وربط المرؤوسين ببعضهم أفقياً؛ بحيث يؤدي الاتصال الفعال إلى انسياب سلس للمعلومات في عدة اتجاهات، وقد تحمل هذه المعلومات بيانات أو تقارير عمل أو توجيهات.

أنواع الاتصالات في المنظمات الإنسانية

- **الاتصال النازل:** ويكون مصدره الإدارة العليا أو الوسطى، ويكون مُستقرّ الاتصال عند الإدارة الدنيا أو العاملين، ويحمل هذا الاتصال أوامر وتعليمات أو توجيهات العاملين يشرح كيفية تنفيذ الأعمال الإنسانية في قطاع ما.
- **الاتصال الصاعد:** ويكون مصدره العاملين ومُستقرّ الإدارة، ويحمل هذا الاتصال تقارير العمل الخاصة بكل حالة تمت معالجتها في سياق العمل الإنساني.
- **الاتصال الأفقي:** وهذا النوع من الاتصال يكون في المستوى الإداري نفسه، ويهدف إلى تشاركية المعلومة بين الأقسام المختلفة، فعلى سبيل المثال يُستخدم هذا النوع من الاتصالات في تبادل المعلومة بين القسم المسؤول عن إيواء المكوّبين والقسم المسؤول عن تأمين الطعام والشراب، وذلك للتشارك بالمعلومات العديدة والإحصائية والتوزيع الديموغرافي للمستهدفين.

خامساً: الرقابة

عرّف هنري فايول الرقابة بأنها التأكد من إتمام كل شيء وفق الخطة المرسومة والتعليمات الصادرة والمبادئ القائمة⁽¹⁾، وتهدف الرقابة إلى تشخيص نقاط الضعف والأخطاء وتصحيحها ومنع حدوثها مستقبلاً، وتُمارس الرقابة على العاملين والممتلكات والإجراءات.

1. عبوي، زيد منير. الإدارة واتجاهاتها المعاصرة، دار دجلة للنشر، 2007م، ص 92.

والرقابة وسيلة وليست غاية، فالمراد بها تحسين نوعية المخرجات الناتجة عن العمل الإنساني، وليس تحديد مواطن الخلل بهدف العقوبة أو التشهير، ولا يقتصر دور الرقابة على تحديد الانحرافات وتصحيحها، بل يمتد ليشمل معرفة الأسباب الحقيقية التي أدت لهذه الانحرافات ومعالجة أسبابها بحيث تضمن عدم تكررها.

خطوات العملية الرقابية في المنظمات الإنسانية

وتقوم وظيفة الرقابة على ثلاث مراحل متتالية ومتعاقبة، تتكامل فيما بينها لتشكل جهازاً رقابياً متكاملًا وفَعَالاً قادراً على ضبط مداخلات ومخرجات المنظمة الإنسانية في ضوء الأهداف المرسومة والمعلنة، وفيما يلي تحديد الإجراءات الواجب اتباعها لتفعيل الرقابة في المنظمات الإنسانية.

- **تحديد المعايير:** فمن غير الممكن القيام بوظيفة الرقابة بدون وجود معايير مسبقة نُقارن الأداء الفعلي بها، لتحديد فيما إذا كان هناك انحراف أم لا، والمعايير قد تكون كمية، كعدد الفقراء أو المتكويين الواجب إغاثتهم شهرياً، أو معايير نوعية، كنوع الخدمات المقدمة للمحتاجين وفيما إذا كانت تؤدي إلى تحسين ظروف حياتهم أم لا.
- **قياس الأداء وتحديد الانحراف عن المعايير:** وفي هذه الخطوة يتم قياس الأداء الفعلي المحقق على أرض الواقع، ومن ثم يتم قياس هذا الأداء مع المعايير الموضوعة في الخطوة الأولى، وهنا تكون إدارة المنظمة الإنسانية أمام ثلاث حالات:
 1. الأولى أن يكون الإنجاز مطابقاً للمعايير وهي الحالة المثالية.
 2. الثانية أن يكون الإنجاز أدنى من المعايير وهو شكل من أشكال الانحراف، وهنا يجب تحديد أسباب الانحراف، فإما أن تكون أسباباً ذاتية كتقاعس فريق العمل، أو أسباباً موضوعية كحاجة الفريق لمزيد من التدريب أو كونه ظروف العمل استثنائية ومؤقتة تفرض تباطؤ في الإنجاز.
 3. الثالثة أن يكون الإنجاز أعلى من المعايير، وهنا قد يكون السبب في المعايير نفسها، فقد تكون المعايير متدنية ويجب تعديلها.

- **اتخاذ الإجراءات التصحيحية:** بعد تحديد الانحرافات ومواطنها، يجب أن تقوم إدارة المنظمة الإنسانية باتخاذ الإجراءات التي من شأنها معالجة أسباب الانحرافات، وقد تكون هذه الإجراءات تعديل المعايير، أو مزيداً من التدريب، أو زيادة في الموارد المادية أو البشرية.

الهيكل التنظيمي في المنظمات الإغاثية والإنسانية

تعتبر الهياكل التنظيمية في المنظمات بشكل عام ذات صلة وثيقة بالإدارة ووظائفها؛ فهي الإطار الذي تطبق في ظلّه الوظائف الإدارية، وبقدر ما يكون الهيكل التنظيمي للمنظمة منسجماً مع طبيعة العمل بقدر ما تنجح المنظمة في إدارة مداخلها وفي جعل مخرجاتها ضمن الجودة المطلوبة والمقبولة، وهذا الأمر ينطبق بذات المنطق على المنظمات الإغاثية والإنسانية، فالمنظمات الإنسانية تؤدي وظائفها الإدارية والتشغيلية في ظل هياكل تنظيمية محددة، تختارها إدارة المنظمة وفق اعتباراتها التنظيمية ووفق قطاع عملها السائد؛ بحيث تضمن تحقيق أعلى مستوى ممكن من الفاعلية، وهنا تجدر الإشارة إلى أن سوء اختيار الهيكل التنظيمي سينعكس وبشكل مباشر خللاً في الأداء وضعفاً في الإنتاجية، وفيما يلي أهم وأشهر الهياكل التنظيمية التي تتبعها المنظمات الإغاثية والإنسانية، مع تبيان مزايا وعيوب كل هيكل وتبيان الظروف الإدارية والتشغيلية التي تصاحب اختيار كل هيكل من الهياكل.

- **الهيكل الوظيفي:** في هذا النمط من الهياكل تعتمد المنظمة الإنسانية إلى تجميع كل تخصص وظيفي في إدارة أو قسم مستقل، كالإدارة المالية، وإدارة الموارد البشرية والعلاقات العامة وإدارة المشاريع وغيرها من الإدارات والأقسام. ويعد هذا النمط من الهياكل الأكثر شيوعاً وانتشاراً، ويُعاب على هذا الهيكل قلة مرونته وانخفاض مستوى التنسيق بين الإدارات والأقسام، إضافة إلى طول المسار الإداري الذي تسلكه الأوامر والتقارير، ويمتاز هذا الهيكل بسهولة التطبيق والفهم من قبل الإداريين، إضافة إلى أنه يوصف بالهيكل الاقتصادي.

- **الهيكل المصفوفي:** ويُعتبر هذا الهيكل من الهياكل الحديثة نسبيًا، ووفق هذا الهيكل يتم توزيع العاملين في المنظمة الإنسانية على عدة أقسام، تتناسب هذه الأقسام في عددها ومجالها من نمط الخدمات والمشاريع التي تقدمها المنظمة، كقسم للمشاريع الإنسانية، وقسم للخدمات الاجتماعية وقسم للخدمات الإغاثية، ويمكن اعتبار هذا الهيكل من أكثر الهياكل التنظيمية مواءمة للعمل الإغاثي والإنساني، ومن عيوبه: صعوبة فهمه من قبل العاملين في المستويات الإدارية الدنيا، إضافة إلى وجود أكثر من مرجعية إدارية للعامل الواحد في بعض الحالات، ومن محاسنه: تركيز الجهود على الأنشطة والخدمات، وتقليل الفاقد في النشاط البيروقراطي إلى حدوده الدنيا.
- **الهيكل القطاعي:** ويناسب هذا النوع من الهياكل المنظمات التي لها فروع متعدّدة في أماكن جغرافية متباعدة؛ حيث يوجد في الفروع نسخة مُصغّرة عن الهيكل الرئيسي، وعادةً ما يُتبع هذا الهيكل من قبل المنظمات الإنسانية الكبرى التي لها فروع متعدّدة على مستوى العالم، ومن عيوب هذا الهيكل: ازدواجية الأوامر والتبعية بين الفروع والمركز، ومن محاسنه تجاوز التعقيدات البيروقراطية في العمل.

المبحث الثاني

الإدارة الإستراتيجية

في منظمات العمل الإنساني

شهد القرن العشرين العديد من التغيرات على مختلف الأصعدة العلمية والاقتصادية والتكنولوجية، إضافة إلى ظهور ظاهرة العولمة، وما أفرزته من تغيرات إضافية ألزمت المنظمات على تغيير أساليبها النمطية في الإدارة إلى أساليب أكثر ابتكارية وإبداعية، والمنظمات الإغاثية والإنسانية كانت أشد أنواع المنظمات تأثراً بهذه التغيرات، وخاصة كونها تعمل في بيئات دائمة التغير من حيث المكان الجغرافي ومن حيث طبيعة الاحتياجات المطالبة بتوفيرها للمستفيدين من خدماتها، فأول ما ظهر استجابة لهذه التغيرات هو التخطيط الإستراتيجي في منتصف خمسينيات القرن الماضي، ليتطور بعدها ويشمل الإدارة بمختلف وظائفها، فالإدارة في المنظمات الإنسانية المعتمدة على منهج إستراتيجي أضحت ضرورة ملحة، فأى منظمة ترغب في الاستمرار بالعمل في ظل هذه الظروف البيئية البالغة التعقيد ينبغي عليها العمل وفق إدارة ورؤى إستراتيجية.

وتعرف الإدارة الإستراتيجية بأنها منظومة من العمليات المتكاملة ذات العلاقة بتحليل البيئة الداخلية والخارجية، وصياغة إستراتيجية مناسبة وتطبيقها وتقييمها في ضوء تحليل أثر المتغيرات عليها، وذلك بما يضمن تحقيق ميزة إستراتيجية للمنظمة وتعظيم إنجازها في أنشطة الأعمال المختلفة(1).

1. أبو حليمة، عزيزة سهيل، "دور التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمات"، الجامعة الإسلامية، إدارة مؤسسات المجتمع المدني، 2013م، تاريخ الزيارة 2 فبراير 2020م، متاح على الرابط: <https://cutt.us/B7ubi>

المبادئ العامة لإستراتيجية العمل الإنساني

يُعرّف العمل المؤسسي بأنه "العمل الذي يؤسس على هيكلة واضحة تبرز فيها دوائر اتخاذ القرار وتحدد فيها المهام والصلاحيات عن طريق لوائح نظم مُعمّدة، تمثل مرجعية واضحة للعمل؛" من هنا يتضح جلياً أن الإستراتيجية القوية تلعب دوراً فاعلاً في نجاح العمل المؤسسي وتطوير مكانة المنظمة أو المنظمة التي ينتمي إليها بشكل عام، فالإستراتيجية في أوجز تفسير لها هي "الخطّة أو منهج العمل"، لذلك لا يستمر أي عمل مؤسسي دون تبني إستراتيجية واضحة معلومة لجميع العاملين فيها.

وتكمن أهمية الإستراتيجية في العمل المؤسسي في قدرتها على تحقيق التعاون بين أعضاء فريق العمل، وضمان الاستقرار والاستمرار بنسبة أعلى من العمل الفردي، وصياغة أهداف مُحدّدة بعيدة المدى مع رؤية أكثر شمولية ذات موضوعية واتزان، والاستفادة من جهود فريق العمل لبلوغ قرارات أكثر صواباً وبناء خبرات مُتنوّعة للمنظمة، كما يفيد التخطيط الإستراتيجي إدارة المنظمة في التنبؤ بالمشكلات قبل وقوعها، فيتيح بذلك اختيار أفضل الحلول، ويحدّد مسار العمل ويُعين إدارة المنظمة على ترتيب أولوياتها في كلّ مرحلة واختصار أوقات التنفيذ، وتقليل الهدر المالي والبشري، وزيادة الكفاءة الإدارية والارتقاء بأداء الأفراد(1).

وتتضمّن إستراتيجية العمل الإنساني الكثير من المبادئ الرئيسة، منها:

- توافر المعلومات: من خصائصات العمل الإنساني أنه يتميز بالاحتكاك المباشر والمستمر مع الجمهور، وهو أمر له خطورته، في حال لم يملك العاملون فيه نظرة في التعاطي مع دوافع وخصائصات هذا الجمهور، وهنا تبرز أهمية توافر أي منظمة تعمل في هذا الميدان على قاعدة جيّدة من المعلومات.

1. بناء العمل المؤسسي الإنساني يعتمد على الإستراتيجية في تحقيق نجاحاته، جريدة "الاقتصادية"، تاريخ الزيارة 31 يوليو 2018م، متّاح على الرابط: goo.gl/Fqrsbd

إدارة العمل الإغاثي والإنساني

- دراسة الوسط المُستهدف: من خلال التَّعرُّف على عوامل التأثير فيه؛ كالدين أو اللُّغة أو الانتماء.. إلخ، مع معرفة التركيب الاجتماعي الذي يُحدِّد لكلِّ شريحة حجمها، وبالتالي دورها، الخلفيات التاريخية، والعوامل الخارجيّة المؤثِّرة، مثل الشَّخصيّات السياسيّة أو الدينيّة التي لها ارتباط بالوسط الاجتماعي، ومستوى النُّضج العقلي أو الفكري من خلال نسبة الأميّة المنيويّة، وغيرها.
- إعداد دراسة عن المنظّمات الإنسانيّة العاملة في السَّاحة: بهدف فرزها أو تصنيفها حسب الدَّوافع أو المعتقدات، التَّعرُّف على أساليب العمل، مجالات التَّدخُّل، حجمها أو تأثيرها بناءً على قُدَّراتها الماليّة والمعنويّة، مناطق تركيزها.
- الرِّوافِد أو المصادر: فالعمل الإنساني يقوم على أساس إسهام الآخر، وليس من السَّهل إقناع هذا الآخر، أو دفعه بسهولة للتفاعل مع البُداء (1).
- العلميّة: إنّ العمل الإنساني لم يُعد يصلح فيه الارتجال أو العفويّة، بل لا بُدَّ له من المنهجية العلميّة وإلّا فَمآلُهُ إلى الفشل عاجلاً أو آجلاً، ولكي يكون العمل الإنساني قائماً على أُسس سليمة لا بُدَّ من بناءه على بعض القواعد والأُسس؛ كالنَّخطيط والمتابعة، والقدرة على اكتشاف مواطن الخلل، سواءً على مستوى النَّخطيط أو البرمجة.

وهناك مبادئ عامّة أخرى أبرزها؛ التدرُّج في بناء المنظّمة، وتصحيح مفهوم العمل الاجتماعي، فقد رَسَخ في أذهان الكثير أنّ العمل الإنساني ليس إلّا مُجرّد صناديق مملوءة بالنُّقود تُوزَّع على المُحتاجين، إلّا أنّ هذا المفهوم قد تجاوزه الزَّمن بعد بروز مفهوم العمل الاجتماعي المُنتج أو المُساهم (2).

1. جاء، محمد سعيد. المبادئ العامّة لاستراتيجيّة العمل الإنساني، مجلّة الوعي الإسلامي، وزارة الأوقاف والشؤون الإسلاميّة، الكويت، عدد: 416، 2000م، ص 39-40.

2. المرجع السَّابق، ص 40.

التحليل الموقفي مدخل للإدارة الإستراتيجية

يُعتبر التحليل الموقفي "SWOT" خطوةً رائدةً في مجال التخطيط الإستراتيجي في المنظمات، ويُعتبر تحليلاً متعدد الجوانب، فتستفيد من نتائجه جميع المستويات الإدارية، بالإضافة إلى مختلف الأقسام كالتخطيط والتسويق والإنتاج والموارد البشرية وغيرها، ويُسمى أحياناً بالتحليل الرباعي؛ كونه يعتمد على أربعة جوانب من التحليل، وكلمة "SWOT" مأخوذة من الأحرف الإنجليزية الأولى لعناصر هذا التحليل، وهي القوة Strength، الضعف Weakness، الفرص Opportunities، التهديد Threats، وقد تمّ التوصل لهذا التحليل على يد عالم الاقتصاد "ألبرت همفري" (1) في ستينيات القرن الماضي، وكان الهدف منه آنذاك معرفة أسباب فشل التخطيط وما نتج عنه من مشكلات اقتصادية.

ويُعتبر هذا التحليل الأداة الفعالة للإدارة الإستراتيجية، فبالاعتماد على نتائجه يمكن لمنظمة العمل الإنساني معرفة مواطن القوة والضعف داخلها، بالإضافة إلى معرفة التهديدات والفرص التي تحملها البيئة الخارجية، وفيما يلي المقصود بكل جانب من جوانب التحليل الأربعة:

- **القوة Strength:** وهي من العناصر الداخلية لتحليل "SWOT"، ويهدف إلى معرفة الجوانب الداخلية للمنظمة الإنسانية والتي تُعتبر ميزة للمنظمة بالمقارنة مع غيرها، كالموارد البشرية ذات الكفاءة والمدرّبة، أو الموارد المالية المتوفرة وغيرها، ويجب الانتباه إلى أنه لا توجد نقاط قوة مطلقة، فنقطة القوة قد تتحول إلى ضعف في حال ظهور منافسين ذوي خبرة أعلى.

1. ألبرت همفري: (1926-2005م)، مُستشار أمريكي في إدارة الأعمال والإدارة التنظيمية، كانت بداية عمله في الهندسة الكيميائية ثمّ انتقل بعدها إلى العمل في مجال إدارة الأعمال، قام بتطوير تقنية تحليل SWOT، والتي تُعتبر أهم إنجازاته، وذلك أثناء عمله كمدرّس في معهد ستانفورد للأبحاث؛ وذلك في ستينيات وسبعينيات القرن العشرين، موقع ويكيبيديا الموسوعة الحرة، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/TU3r4>

- **الضعف Weakness:** وهي أيضًا من العناصر الدَّاخلِيَّة لِلتَّحْلِيل المَوْقِفِي SWOT، ويهدف إلى معرفة نِقاط الضَّعف في المُنْظَمة الإنْسانِيَّة والتي تُعَوِّقها عن تحقيق أهدافها، كضعف التَّمْوِيل أو انخفاض عدد وكفاءة الموارد البَشَرِيَّة.
- **الفرص Opportunities:** وهي من عناصر البيئَة الخَارِجِيَّة، ويُقصد بها عوامل وتغيُّرات في البيئَة الخَارِجِيَّة لِلْمُنْظَمة الإنْسانِيَّة، ويمكن لِلْمُنْظَمة اسْتِغْلَالها والاستفادة منها لتحسين موقعها وزيادة الخِدْمَات المُقدَّمة كَمَا ونوعًا، ومن الأمثلة على الفرص صدور قوانين وتشريعات تُسهِّل عمل المُنْظَمَات الإنْسانِيَّة وتُؤمِّن الدَّعْم لها.
- **التحديات Threats:** وهي من عناصر البيئَة الخَارِجِيَّة أيضًا، ويُقصد بها العوامل والتغيُّرات الحاصلة في البيئَة الخَارِجِيَّة لِلْمُنْظَمة الإنْسانِيَّة والتي تُؤثِّر سلبًا على أدائها، وتُشكِّل تهديدًا لها على مستوى تحقيق الأهداف، وكمثال على التحديات: الأزمات الاقتصادية والماليَّة التي تُؤثِّر على مستوى التَّمْوِيل الممنوح لِلْمُنْظَمَات الإنْسانِيَّة.

إنَّ هذه العناصر الأربعة والمشكَّلة لِلتَّحْلِيل المَوْقِفِي هي عناصر نِسْبِيَّة وليست مُطلَقَة، فما هو اليوم نقطة قُوَّة قد يُمسي نقطة ضعف أو التحديات قد تتحوَّل إلى فُرْص، وهذا يُحتمُّ على إدارة المُنْظَمَات الإنْسانِيَّة تحديث بيانات التَّحْلِيل المَوْقِفِي باستمرار، وعدم الاعتماد على نتائج التَّحْلِيل نَفْسِه لمدَّة طويلة، وتَجَدُّر الإشارة إلى أنَّ مَهْمَة إجراء تحليل "SWOT" هي من واجبات الإدارة العليا في المُنْظَمة الإنْسانِيَّة.

ولعلَّ السُّؤال الأبرز هنا: كيف يمكن القيام بهذا التَّحْلِيل، وما هي الخُطُوات والإجراءات الواجب اتِّباعها للوصول إلى نتائج صحيحة يمكن الاعتماد عليها في رَسْم إستراتيجِيَّة عمل المُنْظَمة الإنْسانِيَّة؟، بالتأكيد إنَّ القيام بالتَّحْلِيل المَوْقِفِي ليست قِضية اعتبارِيَّة وليست مَهْمَة سهلة، فهي تتطلَّب الدَّرَاية التَّامة بواقع المُنْظَمة الفِعْلِي المَبْنِي على الحقائق والأرقام وليس على التقديرات الشَّخْصِيَّة، والدَّرَاية التَّامة بالبيئَة الخَارِجِيَّة المُعْتَمَدَة على بيانات يجب تحديثها بشكل دَوْرِي تشمل المتغيِّرات الاقتصادية والسياسِيَّة

والديموغرافية والقانونية والتشريعية، وفيما يلي نبين الخطوات والإجراءات اللازم اتباعها للوصول إلى نتائج صحيحة ودقيقة وفق التحليل الموقفي "SWOT".

خطوات التحليل الموقفي SWOT

يبدأ التحليل عادةً بنقاط القوة، ثم الضعف، فالفرص والتحديات، أو كما تسمى المخاطر، وعند الانتهاء من كل بُعد يتم الانتقال إلى البعد الثاني، وهكذا، وعموماً تعتبر خطوات التحليل لكل بُعد من الأبعاد متشابهة، وفيما يلي هذه الخطوات وفق ترتيبها وتسلسلها المنطقي:

- **العصف الذهني:** وهي المرحلة الأولى من مرحلة التحليل، ويقوم المشاركون في التحليل بتسجيل الجوانب التي يرون فيها مصادر قوة للمنظمة، على ألا يتم تسجيل نفس الجانب أكثر من مرة، ويطلب من كل مشارك تبيان السبب الذي دفعه لرؤية هذا الجانب كمصدر قوة.
- **ترتيب ودمج الأفكار:** بعد تدوين الأفكار الناتجة عن العصف الذهني تتم مناقشة كل جانب على حدة، ودراسة إمكانية دمج الأفكار التي تعتبر متقاطعة مع بعضها، والهدف من هذه المرحلة تقليص عدد الأفكار إلى أقل عدد ممكن، وإزالة أي تكرارات حاصلة.
- **مرحلة الاختيار:** ويتم في هذه المرحلة اختيار أفضل ثلاثة جوانب من الجوانب المقترحة، ويتم الاختيار إما عن طريق التصويت المباشر وهو أبسط الطرق، أو عن طريقة دلفي⁽¹⁾ "Delphi Method".

1. طريقة دلفي Delphi Method : هي تقنية تواصل منظمة، وضعت أصلاً باعتبارها طريقة تنبؤ منهجية وتفاعلية تعتمد على لجنة من الخبراء، يقوم الخبراء بالإجابة عن الاستبيانات المتعلقة بالموضوع المطلوب استشارته في جولتين أو أكثر، بعد كل جولة، يقوم وسيط بإرسال موجز مجهول الهوية يحتوي على خلاصة توقعات الخبراء من الجولة السابقة والأسباب التي بُنيت على أساسها أحكامهم، وبالتالي، يتم تشجيع الخبراء على مراجعة إجاباتهم السابقة في ضوء الردود من الأعضاء الآخرين من لجنة الخبراء، ويُعتقد أنه خلال هذه العملية أن نطاق الإجابات سيتقلص وسوف تتقارب آراء مجموعة الخبراء نحو الإجابة "الصحيحة"، أخيراً، يتم إيقاف العملية عند "معيّار توقّف" مُحدّد مسبقاً (على سبيل المثال: عدد الجولات، تحقيق التوافق واستقرار النتائج) ومتوسّط درجات الجولات النهائية يُحدّد النتائج، موقع ويكيبيديا الموسوعة الحرة، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/0ts8K>

إنّ هذه الخطّوات تُكرّر وبنفس الترتيب لكلّ جانب من جوانب التّحليل الأربعة: القوّة، الضّعف، الفرص، والتهديدات، إنّ هذه المعلومات الناتجة عن التّحليل الموقفي تُشكّل عماد الإدارة الإستراتيجية للمنظّمات الإنسانيّة، فهي تقودها إلى قرارات صحيحة وفعّالة تظهر آثارها على المديّن المتوسط والطويل، وتُعزّز من دورها الريادي في عالم الخدّمات الاجتماعيّة.

وقد ظلّ العمل الإنساني في الدّول العربيّة خلف الأضواء فترةً من الزّمن، سواء كان ذلك متعمّداً أو دون قصد، وذلك لعدم إدراك كثير من هذه الدّول الأهميّة الكبرى لمثل هذا النّوع من المنظّمات، وأثرها الفاعل في مساندة الحكومات وإزاحة جزء كبير من المسؤوليّة عن عاتقها، كما عمدت بعض الحكومات العربيّة إلى التضييق على نشاط المنظّمات الإنسانيّة؛ خشية أن تُغرّد خارج سربها أو تعمل خارج نطاق سيطرتها. وفي كلتا الحالتين فقد انعكس أثر ذلك على نشاط المنظّمات الإنسانيّة بصورة قويّة، فظلت حتّى الآن قليلة العدد وضعيفة في مستوى أدائها ومحدودة في تنوّع خدّماتها، رغم أنّها مجتمعات تؤمن بفطرتها بالزّكاة فريضة، وبالصدقة عملاً صالحاً، والتكافل شعاراً (1).

من هنا أصبحت قضيّة إشراك المجتمع المدني في عمليّات الإصلاح المجتمعي في الوطن العربيّ حاجة ملّحة، وليست مُفتعلّة أو افتراضيّة، فالتحوّلات التي يحملها المستقبل للمجتمعات العربيّة تفرض عليها أن تسعى إلى استقراء أبرز ملامحه، والبحث عن الصّيغ المناسبة التي من خلالها يمكن الاستعداد لمواجهة التّحدّيات والمخاطر الداخليّة والخارجيّة على حدّ سواء، ووجود أوسع تعبئة مُمكنة لكافة مواردها وإمكاناتها، لا سيّما وأنّ تجارب الدّول المختلفة تشير إلى أهميّة الاعتماد على المنظّمات الإنسانيّة

1. الحيدري، إبراهيم بن سليمان. "تجربة بريطانيا في إدارة العمل الإنساني"، مجلّة "البيان" السّعوديّة، يونيو 2006م، تاريخ الزيارة 31 يوليو 2018م، مُتاح على الرابط: goo.gl/Y2f9oG.

كشريك إستراتيجي لدعم سياسات الإصلاح بالمجتمع؛ فالتطوير المُستقبلي يُتطلَّب تفعيل الممارسات التَّعاونيَّة والأنشطة الإنسانيَّة في ضوء السِّياسات الحُكوميَّة (1).

ومن ثَمَّ، أصبح من المُتعيَّن على الدُّول العربيَّة حين تصوغ إستراتيجيَّة العمل الإنساني ضمن سياسيَّات الإصلاح الاجتماعي، أن تأخذ في اعتبارها علاقات التأثير؛ المتبادل والمتزايد، بين الدَّاخِل والخارج، وأن تبنِّي برامجها في هذا الشَّأن على أُسس علميَّة مدروسة، في إطار اتِّجاهات التَّغيُّر المُستقبلي في البيئة الدوليَّة والعالميَّة، وما قد ينطوي عليه من فُرص ومنافع، ومن مخاطر وتحديات.

1. بركات، وجدي محمد. "تفعيل الجمعيَّات الإنسانيَّة التَّطوعيَّة في ضوء سياسات الإصلاح الاجتماعي بالمجتمع العربي المعاصر"، المؤتمر العلمي الثامن عشر: كُليَّة الخدمة الاجتماعيَّة، جامعة حلوان، مصر، 2005م، ص 2.

المبحث الثالث

المستويات الإدارية والقيادية في منظمات العمل الإنساني

أفرز التطور المتسارع في علوم الإدارة وتطبيقاتها تطوراً في مختلف مناحي الحياة المؤسسية، فبعد أن كانت مختلف المنظمات تُدار بطريقة واحدة وأسلوب واحد ثابت ونمطي يعتمد في جوهره على رغبة مالك المنظمة في إدارتها بالشكل الذي يحلو له، وذلك في ظل عدم فصل الملكية عن الإدارة، وبعد ظهور مبدأ وجوب فصل الملكية عن الإدارة أصبح للإدارة أسس علمية ومنهجية واضحة، وهذه الأسس والمنهجية أفرزت مدارس عدة للإدارة تختلف باختلاف نوع ونمط المنظمة، وهذه التطورات انعكست بشكل مباشر على إدارة المنظمات الإنسانية التي أصبحت تُدار وفق أفضل الطرق والسبل الإدارية، وبما يتناسب مع طبيعة عملها الإغاثي والإنساني.

وأدت هذه التطورات المتسارعة في عالم الإدارة إلى تغيير الهياكل التنظيمية الشائعة في المنظمات ومنها المنظمات الإنسانية، فأصبحت الإدارة مسؤولية جماعية لا تقتصر بشخص واحد، وذلك من خلال الإدارة عن طريق المجالس الإدارية المفوضة باتخاذ الإجراءات اللازمة لتحقيق أهداف المنظمة، في هذا المبحث سنناقش الأساليب الإدارية المتبعة في المنظمات الإنسانية، وسنتطرق إلى واجبات كل مستوى إداري في ظل الأنماط المتبعة، بالإضافة إلى دراسة مفهوم القيادة في المنظمات الإنسانية وأثره على تحسين جودة الخدمات المقدمة من قبل هذه المنظمات.

الجهاز الإداري لمنظمات العمل الإنساني

يعتمد الجهاز الإداري في المنظمات الإنسانية في بنيته على الهيكل التنظيمي السائد في المنظمة، والذي بدوره يعتمد على نوعية النشاطات التي تقوم بها هذه المنظمة

وعلى الأهداف التي تسعى إليها، بالإضافة إلى تأثير القوانين والتشريعات الحكومية في إلزام منظمات العمل الإنساني بهياكل تنظيمية محددة. ويمكن القول: إن تكوين الهيكل التنظيمي للمنظمات غير الربحية يعتمد بصورة كبيرة على القواعد والتشريعات الحاكمة للدولة التي توجد فيها هذه المنظمات، فبعض الدول لديها متطلباتها الخاصة بحد المدراء أو غيرهم من الموظفين، ومع ذلك، فإن الهيكل الأساسي للمنظمات الإنسانية هو ذاته في أي دولة بشكل عام، وتنقسم بنيتها إلى ثلاثة مجالات وظيفية؛ هي "مجلس الإدارة"، "البرامج"، و"الإدارة التنفيذية"، لكن هذا التقسيم ربما يختلف قليلاً من منظمة إلى أخرى، بحسب أهداف المنظمة ذاتها ومعاييرها وقيمتها، وفيما يلي التركيب الإداري لكل من هذه المجالات الوظيفية، إضافة إلى وظائفها ومهامها ودورها في الوصول للأهداف النهائية المعلنة للمنظمات الإنسانية والإغاثية.

مجلس الإدارة في المنظمات الإنسانية

يُعرف مجلس الإدارة بأنه مجموعة من الأعضاء المنتخبين أو المعيّنين الذين تقتضي مهامهم وضع السياسات والإستراتيجيات العامة للمنظمة، والعمل على مراقبة ومتابعة تنفيذ هذه السياسات والإستراتيجيات، ويتم عادةً انتخابهم خلال اجتماع سنوي كممثلين للمساهمين أو ذوي العلاقة في المنظمة المعنية، ويُعتبر مجلس الإدارة قاسماً مشتركاً بين مختلف أنواع المنظمات؛ سواء الحكومية أو الربحية أو منظمات العمل الإغاثي والإنساني.

وعادةً ما يتم تحديد واجبات وصلاحيات أعضاء هذا المجلس إما من خلال تشريعات حكومية منظمة للعمل المؤسسي، أو من خلال اللوائح الداخلية للمنظمة نفسها، وتحدد هذه اللوائح مدة بقاء أعضاء المجلس، وعدد مرّات اجتماعاتهم، وعدد هم في المجلس، ولا يتم عادةً دفع أجور لهؤلاء الأعضاء بصفة عامة، لكنهم قد يحصلون على أي مقابل مادي مسموح به بموجب اللوائح الداخلية للمنظمة.

ويُعتبر المجلس مسؤولاً عن سياسات المنظمة، لذلك يتم منحه صلاحيات بموجب نظام تأسيس المنظمات، ويتم تنسيق عمله من قبل الرئيس، ويمكن للمجلس تنظيم ذاته في لجان مختلفة مسؤولة عن تنفيذ عمليات إدارية مختلفة.

وتُتَاط بأعضاء المجلس جُمْلَة من المهام والوظائف التي تُقْضي إلى تحقيق أهداف المنظمة، وإلى الحِفاظ على نظام المنظمة الداخلي وربط الأهداف المُحقَقة برؤية ورسالة المنظمة، وفيما يلي مهام ووظائف المجلس.

مهام ووظائف مجلس الإدارة في المنظمات الإنسانية

- يُعَد مجلس الإدارة مسؤولاً عن وضع السياسات الخاصة بنظام الاجتماعات ومواعيدها ونظام التصويت الداخلي، وآليات متابعة تنفيذ القرارات والتوصيات، وتطوير أدوات التوجيه والرقابة (الحوكمة)؛ بالإضافة للتأكد من مواءمة جميع السياسات الحاكمة داخل المنظمة للتشريعات القانونية المحلية، مما يضمن عدم تعرّض المنظمة لأي مساءلة قانونية مُحتملة فيما بعد.
- دَعْم ومتابعة أداء الإدارة التنفيذية، فليس من المنطقي أن تلقى جميع المهام على المدير التنفيذي ثمّ محاسبته في اللقاءات الدورية فقط، بل يُعد أعضاء المجلس مسؤولين عن متابعة التغذية الراجعة، وتحليل ردود فعل المُجتمَع تجاه برامج ومشروعات المنظمة، ومتابعة آليات التعريف بالمنظمة لدى قادة المُجتمَع وكبار المسؤولين والمنظمات غير الربحية الأخرى، والمشاركة في الاجتماعات التنفيذية المهمة داخل المنظمة.
- صياغة السياسات العامة ورسم الخطط الاستراتيجية، بالإضافة إلى اختيار وتعيين المسؤولين التنفيذيين، ومراجعة واعتماد الخطط التنفيذية، والتأكد من مواءمتها للأهداف الموضوعية على مختلف مستويات الهيكل التنظيمي المعتمد.
- اعتماد ومراقبة الموازنات المالية، وتحديد واعتماد البنود الرئيسية للمصروفات في الموازنة السنوية، والتي تتضمّن نفقات البرامج والمشاريع والتكاليف الإدارية ومصروفات الإعلان والتسويق والعلاقات العامة وغيرها من الأنشطة، واعتماد الموازنات المنتهية من مكاتب المحاسبة القانونية؛ احتراماً لمبادئ الشفافية والحوكمة مع مختلف الأطراف ذات العلاقة.
- العمل على تعزيز الصورة الذهنية العامة للمنظمة، فهو حلقة الوصل بين موظفي المنظمة من جانب، والمستفيدين والمتبرعين من جانب آخر، لذلك تبرز أهمية قيامه بأدوار أساسية في تحسين الصورة الذهنية للمنظمة لدى جميع

الأطراف ذات العلاقة معها، مثل: وسائل الإعلام والجهات الحكومية المختلفة والمنظمات المانحة الحالية والمحتملة وفئات المجتمع كافة، كما أنه من الضروري أيضاً أن يشارك المجلس في إعداد ومراجعة التقارير السنوية المعلنة عن أنشطة وإنجازات المنظمة، والتي تشمل مشاريع المنظمة وموازناتها المالية والتشغيلية، ومصادر أموالها، وأبرز الجهات المانحة⁽¹⁾.

- توثيق علاقة المنظمة مع مختلف الجهات المانحة، والحرص على تمثيل المنظمة بشكل فاعل مع كبار المتبرعين الأفراد؛ وذلك لما لهذه المصادر المالية من دور كبير في استمرار المنظمة ونموها واتساع نطاق عملها أفقياً وعمودياً.

الإدارة التنفيذية في منظمات العمل الإنساني

تعرف الإدارة التنفيذية في منظمات العمل الإنساني بأنها الأداة الفعلية المسؤولة عن نقل رؤى وأهداف الإدارة العليا الممثلة بمجلس الإدارة إلى حيز التنفيذ، وتقوم بوضع الخطط والبرامج اللازمة لتنفيذ السياسات العامة للمنظمات الإنسانية، وتعد هذه الإدارة مسؤولة أمام مجلس إدارة المنظمة، ويكون على رأسها المدير التنفيذي الذي يشرف على رؤساء الأقسام والبرامج في إدارته، كقسم المالية والتخطيط والتسويق والدعم اللوجستي والموارد البشرية وغيرها من الأقسام، ويمكن تبويب مهام ووظائف الإدارة التنفيذية في جملة من النقاط نبيها فيما يأتي.

مهام ووظائف الإدارة التنفيذية في منظمات العمل الإنساني

- الربط الفعال بين الموظفين والمستفيدين ومجالس الإدارات، والاجتماع الدوري مع مجالس الإدارة لإطلاعهم على القضايا التشغيلية والتوصل إلى حلول إستراتيجية للتحديات المعقدة، وتقديم تقارير الأداء الدورية.

1. الأدوار الوظيفية لمجالس الإدارات في المنظمات غير الربحية"، موقع المركز الدولي للأبحاث والدراسات "مداد"، 30 أكتوبر 2013م، تاريخ الزيارة 31 يوليو 2018م، متّاح على الرابط: goo.gl/6nd53q.

- تنفيذ الخطط الإستراتيجية وصياغة الخطط التنفيذية والتشغيلية بناءً على السياسات والإجراءات المحددة.
- الإشراف على رؤساء الأقسام، بما في ذلك التسويق وجمع الأموال وتطوير البرامج وإدارة الموارد البشرية والمحاسبية، فعلى سبيل المثال يتولى المدير التنفيذي إدارة قسم جمع الأموال من أجل تحديد أهداف الدخل السنوي، أو يعمل مع مديري تطوير البرامج لوضع معايير تخدم احتياجات المنظمة، بما يساهم في توجيه وتحسين أداء المنظمة ككل.
- تؤدي الإدارة التنفيذية الكثير من الأدوار الحيوية سواءً خلال ساعات العمل أو بعد انتهاء المواعيد الرسمية، فمن المتوقع أن يستضيف المديرون التنفيذيون مجموعة من الفعاليات الرسمية وغير الرسمية أو تنظيم لقاءات مع وسائل الإعلام والجهات المعنية بأنشطة المنظمة والمانحين وممثلي الحكومات وأعضاء المجتمع، وكل ذلك بهدف الترويج للمنظمة وأنشطتها وجمع التبرعات والتواصل مع الجمهور المستهدف، وتحسين صورتها الذهنية لديه.
- العمل كجبهة وصل بين المنظمة ومجموعة من أصحاب المصلحة الدوليين، للبحث عن شراكات إستراتيجية طويلة الأجل معهم، وتبني قضايا جديدة وزيادة فاعلية المنظمة في تلبية احتياجات أخرى لا يلتفت إليها أحد⁽¹⁾.

برامج العمل في منظمات العمل الإنساني

وهي المجال الوظيفي الثالث في منظمات العمل الإنساني، وعملياً هي الواجهة الفعلية لهذه المنظمات، فمعظم المستفيدين من خدمات المنظمات الإنسانية يرون في هذه البرامج وفي القائمين عليها أنهم هم المنظمة، وهذه النظرة تحتم على مدراء

1. Ingram, D. (2019). The Role of an Executive Director of a Nonprofit Organization. Retrieved 31 July 2018, from <https://bit.ly/2SOaghy>

البرامج والعاملين فيها العمل على إيصال أفضل صورة عن المنظمة؛ كونهم الواجهة الفعلية لها، وهذه البرامج هي العلة الحقيقية لوجود العمل الإنساني؛ إذ يتم تأسيس معظم المنظمات غير الربحية بغرض تنفيذ أنواع معينة من العمل الإنساني، على سبيل المثال؛ إدارة سبل العيش، التعليم، الأيتام، الحماية، وغيرها. ومن هنا يتم تقسيم برامج عمل المنظمة إلى مجالات مختلفة، وقد يكون لكل برنامج رئيس قسم خاص به، أو مدير مساعد، وعدد من الموظفين، على أن يترأس رؤساء هذه البرامج الرئيس التنفيذي للمنظمة.

وهناك مجالات متخصصة للإدارة، فعادةً ما يكون للمنظمات غير الربحية أنواع عدة من المجالات الإدارية، مثل: جمع التبرعات وتسجيل المنح، وبرامج التطوع والسياسة العامة، وقد يكون لدى بعض المنظمات الإنسانية أيضًا مدير برنامج أو مساعد مدير مسؤول عن مراقبة المعايير الأخلاقية لأنشطة المنظمة والمنصوص عليها في اللوائح الداخلية، أو التأكد من نجاح الاتصال مع المجتمع المحلي⁽¹⁾.

وتعدّ هذه البرامج الفعلية في إيصال رسالتها ورؤيتها للمستفيدين من خدماتها وللبيئة المحيطة بأكملها من حكومات ومؤسسات أخرى وفعاليات مدنية، وتولي منظمات العمل الإنساني هذه البرامج الأهمية اللازمة من حيث التمويل والاهتمام بخبرة العاملين القائمين على تنفيذها.

الإدارة والقيادة في منظمات العمل الإنساني

إنّ التطور المتسارع للنظريات والمدارس الإدارية في القرن السابق أفضى إلى بزوغ فكرة جديدة في عالم الأعمال، وهي اختلاف القيادة عن الإدارة، فبعد أن ظلّ منصب المدير لعقود عديدة يشير إلى الشخص المسؤول عن مراقبة الأداء ومُحاسبة

1. Magloff, L. (2019). The Typical Non-Profit Organizational Structure. In smallbusiness.chron. Retrieved 31 July 2018, from: <https://bit.ly/2PfNpt2>

المُقَصِّرِينَ ومكافأة المُجِدِّين، أَتَتْ فِكْرَةَ القِيَادَةِ لِتُرْسَخَ فِكْرَةُ أَنَّ عَقْلِيَّةَ المَدِيرِ التَّقْلِيدِيَّةَ لَا تَصْلُحُ لِعَالَمِ الإِدَارَةِ الحَدِيثِ، فَحَلَّتْ مَحَلَّهَا القِيَادَةُ، وَيَشِيرُ مَفْهُومُ القِيَادَةِ إِلَى قِيَامِ القَائِدِ بِالتَّأْثِيرِ فِي مَرْؤُوسِيهِ مِنْ خِلَالِ سُلُوكِهِ اليَوْمِيِّ وأفكاره وأسلوب عمله، وتخفيف الاعتماد على سُلْطَتِهِ التَّقْلِيدِيَّةِ الَّتِي تَمْنَحُهُ إِيَّاهَا اللُّوَاخِ الدَّاخِلِيَّةُ لِلْمُنْظَمَةِ، وَالانْتِقَالَ إِلَى قِيَادَةِ مُنْظَمَتِهِ مِنْ خِلَالِ إِيمَانِ مَرْؤُوسِيهِ بِأَنَّهُ الشَّخْصُ الْأَنْسَبُ وَالْأَقْدَرُ عَلَى قِيَادَةِ الْمُنْظَمَةِ لِتَحْقِيقِ أَهْدَافِهَا مَرُورًا بِتَحْقِيقِ أَهْدَافِهِمُ الْخَاصَّةِ أَيْضًا.

وَالْأَمْرُ عَيْنُهُ يَنْسَحِبُ عَلَى مُنْظَمَاتِ الْعَمَلِ الْإِغَاثِيِّ وَالْإِنْسَانِيِّ، فَالْمُنْظَمَاتُ الْحَدِيثَةُ تَعْمَلُ فِي بِيئَاتٍ مِنَ الصَّعْبِ التَّنبُّؤُ بَتَغْيُرَاتِهَا، إِضَافَةً إِلَى صَعُوبَةِ قِيَادَةِ الْكُوَادِرِ الْبَشَرِيَّةِ وَخَاصَّةً مَعَ ظُهُورِ الْمُنْظَمَاتِ الْأُمَمِيَّةِ الَّتِي تَحْوِي عَامِلِينَ مِنْ ثَقَافَاتٍ مُخْتَلِفَةٍ وَبِيئَاتٍ مُتَبَايِنَةٍ، مَعَ كُلِّ هَذِهِ الْعَوَامِلِ أَصْبَحَتِ الْقِيَادَةُ أَسْلُوبًا إِدَارِيًّا لَا بُدَّ مِنْهُ لَوْصُولِ الْمُنْظَمَاتِ إِلَى أَهْدَافِهَا، وَهَذَا يَجِبُ التَّنْوِيهِ إِلَى أَنَّ مَفْهُومَ الْقِيَادَةِ لَا يَخْتَصُّ بِهَرَمِ الْمُنْظَمَةِ فَقَطْ، فَكُلُّ مَدِيرٍ مَعْنِيٍّ بِهَذَا الْأَسْلُوبِ، سَوَاءً أَكَانَ فِي الْمَسْتَوَى الْإِدَارِيِّ الْأَعْلَى أَمْ الْمَتَوَسِّطِ أَمْ الْأَدْنَى، فَكُلُّ مَدِيرٍ مَسْئُولٍ عَنْ مَجْمُوعَةٍ مِنَ الْعَامِلِينَ هُوَ مَعْنِيٌّ بِتَطْبِيقِ أَسْلُوبِ الْقِيَادَةِ فِي نِطَاقِ عَمَلِهِ.

الأنماط القيادية في منظمات العمل الإنساني

لِلْقِيَادَةِ فِي الْمُنْظَمَاتِ الْإِنْسَانِيَّةِ أَنْمَاطٌ مُتَبَايِنَةٌ، فَهِيَ لَيْسَتْ نَمَطًا وَاحِدًا تَقْلِيدِيًّا، وَعَمُومًا تَطَوَّرَتْ هَذِهِ الْأَنْمَاطُ خِلَالَ الْعُقُودِ الْقَلِيلَةِ الْمَاضِيَةِ لِتَتَّصِلَ إِلَى ذُرُوتِهَا مَعَ نَمَطِ الْقِيَادَةِ الْحُرَّةِ الطَّلِيْقَةِ، وَفِيمَا يَلِي أَهَمُّ الْأَنْمَاطِ الْقِيَادِيَّةِ الشَّائِعَةِ فِي مُنْظَمَاتِ الْعَمَلِ الْإِنْسَانِيِّ، وَسَنُرَتِّبُهَا مِنْ أَقْدَمِهَا وَأَقْلَمِهَا تَطَوُّرًا إِلَى أَحْدَثِهَا وَأَكْثَرِهَا فَاعِلِيَّةً.

- الْقِيَادَةُ الدِّكْتَاتُورِيَّةُ: يَتِمَّيزُ الْقَائِدُ الدِّكْتَاتُورِيُّ بِتَرْكُزِ كَامِلِ السُّلْطَاتِ بِيَدِهِ، وَإِشْرَافِهِ الْمُبَاشِرِ عَلَى كُلِّ جَوَانِبِ الْعَمَلِ مِنْ خِلَالِ إِصْدَارِ الْأَوَامِرِ وَعَدَمِ سَمَاحِهِ بِمِنَاقَشَةٍ أَوْ اِلْتِمَاعٍ عَلَى أَيِّ أَمْرٍ.

- القائد الأوتوقراطي: يشبه القائد الأوتوقراطي نظيره الدكتاتوري في حرصه على المركزية المفرطة وتركز السلطات بيده، إلا أنه يُعتبر متابعاً فعالاً، ويضع الإنجاز في مقدمة أولوياته.
- القائد المشارك: يتق هذا النمط من القادة المرؤوسين ثقة كبيرة وليست كاملة، ويُبدي رغبة وميلاً نحو تركّز السلطات بيده، ولكن ليس إلى درجة النمطين السابقين.
- القائد الديمقراطي: يعتمد أسلوب هذا القائد على العلاقات الإنسانية في مؤسسته، ويعتمد على مشاركته لمرؤوسيه في اتخاذ القرارات من خلال الثقة المتبادلة بينهم، ويميل هذا النوع من القادة إلى تفويض بعض الصلاحيات للأكفاء في المنظمة.
- القيادة الحرة الطليقة: يقوم هذا النمط من القيادة على إعطاء المرؤوسين الحرية الكاملة في تحديد الأعمال والأنشطة الواجب القيام بها، وتحديد الطرق الأفضل للقيام بها، ويقوم دوره على الإشراف والتنسيق والمتابعة، ويرى الخبراء أنّ هذا النمط في القيادة رغم حداثة إلا أنه ذو فاعلية قليلة، كونه يُوفر بيئة خصبة للصراع الوظيفي.

وهنا يمكن القول، بأنّه لا يمكن الادّعاء بأنّ هناك نمطاً إدارياً فعالاً، وآخر أقلّ فاعلية في القيادة، فكلّ موقف من مواقف العمل وكلّ منظمة بظروفها الخاصة وظروف بيئتها تتطلّب نمطاً محدداً من القيادة يُعتبر فعالاً في بيئتها، فما قد يكون فعالاً هنا قد يكون أقلّ فاعلية في منظمة أخرى وفي ظروف أخرى.

المبحث الرابع

إدارة الكفاءات البشرية في المنظمات الإنسانية

تكلّمنا في سياق هذا الفصل عن التغيّرات التي حصلت في عالم الأعمال بشتّى أنواعها والتطوّرات التي لحقت علم الإدارة بكافة فروعها، وهذه التغيّرات الجذريّة لحقت مفهوم الموارد البشريّة في المنظمات، وبالطبع فإنّ هذه التغيّرات لم تنتج خلال ليلة وضحاها، فهي نتاج جهد إداري امتدّ لما يزيد على قرنين من الزّمن، وهي بالتأكيد لم تكن محض صدفة، فالبداية الحقيقيّة للنظر إلى العاملين على أنّهم عنصر مهمّ في الإدارة كانت مع الثورة الصناعيّة، وانتشار الصناعات والمعامل في أوروبا، فازدادت الأهميّة المعبّاة للعاملين؛ كونهم عصب هذه الثّورة، لكنّ النظرة لهم كانت قاصرة، فعلى الرّغم من أهميّتهم فكان يُنظر لهم على أنّهم مصدّر من مصادر الكلفة في المنظّمة، كما الموادّ الأوليّة، واستمرت هذه النظرة بالتطوّر مع تطوّر العلم الإداري.

ولعلّ أوّل من أعطى إدارة العاملين أهميّة حقيقيّة هو فريدريك تايلور، في ظلّ المدرسة الكلاسيكيّة في الإدارة، فاعتبر العاملين موردًا يجب إدارته لتحقيق أقصى استفادة منه، ولكّنه كان ينظر لهذا المورد على أنّه آلة بشريّة، فلم يُعط للبُعد الإنسانيّ أيّ أهميّة، وقد أدّت هذه النظرة التي سادت عالم الإدارة لأكثر من قرنٍ إلى عدّة احتجاجات عماليّة عالميّة، لتتحوّل هذه النظرة للعاملين تحوّلًا جذريًّا مع نظريّة العلاقات الإنسانيّة في الإدارة والتي وضع أسسها "إلتون مايو"⁽¹⁾، والتي كانت نظريته ردّة

1. إلتون مايو: (1880-1949م) عالم نفس وعالم اجتماع أسترالي، يُعدّ مؤسس مدرسة العلاقات الإنسانيّة في الإدارة، التي كانت ردّة فعل لإهمال النّواحي النفسيّة والاجتماعيّة عند العمل من قِبَل فايول وتايلور، ولهذا ركّزت هذه المدرسة على الاهتمام بالإنسان كإنسان من خلال اتّصاله وتفاعله مع الجماعة، وأثبتت أنّ العلاقات الاجتماعية والعوامل النفسيّة لها دور كبير في زيادة الإنتاجيّة، وهذا عبّر عدد من التجارب عرِفَتْ بتجارب هاوثورن، عمل أستاذًا مُحاضرًا في جامعة بنسلفانيا، وقضى معظم حياته المهنيّة في مدرسة هارفارد للأعمال، موقع ويكيبيديا، مُتاح على الرّابط: <https://cutt.us/dt5N4>

فَعَلَ على المدرسة الكلاسيكية التي أهملت الجوانب الإنسانية للعاملين، ولم تُعْطِهم حَقَّهُمْ في مَوْسَسَاتِهِمْ، واستفادت هذه المدرسة من إنجازات علم النفس وخاصة "أبراهام ماسلو" (1) في إنجازهِ "هرم ماسلو Maslow's hierarchy of needs"، لِيَعْزِزُوا العاملين - مع هذه النظرية - أَهَمَّ مَوْزِدٍ من مَوَارِدِ المُنْظَمة، والعنصر الأهم في مَنَاجِها قيمتها الحقيقية.

فكان الاتجاه الإداري السائد من قَبْلُ يميل إلى أن نجاح أي مُنْظَمة يعتمد فقط على العناصر المادية والمعدات الحديثة، دون إيلاء أي أهمية تُذكر للعنصر البشري، الذي بات اليوم من أَهَمِّ عناصر تحقيق أهداف المُنْظَمة التجارية والإنسانية، وبالتالي تميُّزها عن غيرها من المُنْظَمة التي لم تَلْتَفِتْ بَعْدَ لطبيعة دَوْرِهِ المُوَثَّر.

من هنا برز مفهوم تسيير الكفاءات البشرية، ويُقصد به الإدارة المثلى لها بما يساعد على الحفاظ عليها والإفادة القصوى منها في مواجهة الظروف والمتطلبات الجديدة، وتعبئة وتدعيم قُدْرَاتِها (2).

وَيُعْتَبَرُ النِّشَاطُ الإنساني الأكثر جدارة بتطبيق هذا المفهوم؛ لما ينطوي عليه من دَفْعٍ لِمُنْظُومة العَمَلِ المُجْتَمَعِي من خلال تعزيز ثقافة الابتكار والريادة لدى هذه الكفاءات ودَفْعِها لِلتَطَوُّرِ الدَّائِمِ ومواكبة المتغيِّرات العصرية المتلاحقة وحماية طاقاتها من الهَدَرِ والضياع.

1. أبراهام ماسلو، (1908-1970م)، عالم نفس أمريكي، اشتهر بنظرية تدرُّج الحاجات التي تُعرَف بـ "هرم ماسلو"، قام ماسلو بصياغة نظرية فريدة ومتميزة في علم النفس ركَّز فيها بشكل أساسي على الجوانب الدافعية للشخصية الإنسانية؛ حيث قدَّم نظريته في الدافعية الإنسانية Human motivation حاول فيها أن يبتكر نسقاً مترابطاً يُفسِّر من خلاله طبيعة الدوافع أو الحاجات التي تُحرِّك السلوك الإنساني وتُشكِّله. في هذه النظرية، يفترض ماسلو أن الحاجات أو الدوافع الإنسانية تنظم في تدرُّج أو نظام متصاعد Hierarchy من حيث الأولوية أو شِدَّة التأثير Prepotency، فعندما تشبع الحاجات الأكثر أولوية أو الأعظم حاجة وإلحاحاً فإنَّ الحاجات التالية في التدرُّج الهرمي تبرز وتطلب الإشباع هي الأخرى، وعندما تشبع نكون قد صعدنا درجة أعلى على سُلَّم الدوافع، وهكذا حتى نصل إلى قِمَّتِهِ، موقع ويكيبيديا، مُتَاح على الرابط: <https://cutt.us/PJbJR>

2. شنكامة، الزهرة. رسالة ماجستير "تسيير الكفاءات البشرية في المؤسسة"، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 17 يونيو 2013م، تاريخ الزيارة 5 أغسطس 2018م، مُتَاح على الرابط: gool.gl/Kmot2a

إدارة الكفاءات البشرية في المنظمات الإنسانية

بما أن العمل المؤسسي يقوم على أساس اعتبار الموارد البشرية أهم مصادر الإنجاز، فهذه الأهمية تتطلب من الإدارة العليا والتنفيذية اتباع أحدث الطرق والمفاهيم في تعاملها مع هذه الموارد، والنظم الإدارية الحديثة أفرزت مناهج تطبيقية عدة فيما يخص إدارة العاملين أو الموارد البشرية، ولعل أبرز هذه المفاهيم والمناهج ما اعتمده "جاك ويلش" (1)؛ حيث دعا إلى تقسيم العاملين إلى ثلاث مستويات، الأولى الفئة المميزة من حيث الإنتاج ونسبتها 20% من مجموع العاملين، ودعا إلى مكافأتها مادياً ومعنوياً، والفئة الثانية المتوسطة من حيث الإنتاج ونسبتها 70%، ويطلب منها مضاعفة جهودها، والثالثة 10% وتعتبر ضعيفة الإنتاج، ويجب تسريحها. إن هذا المنهج المسمى بمنهج "ويلش"، قد يصلح لمنظمات العمل الإنساني، وخاصة لكون هذه المنظمات تعتمد على العاملين بشكل كلي في تطبيق إستراتيجياتها وأهدافها، ويعتبر هذا النهج طريقة من طرق التحفيز غير المباشر، بالإضافة إلى أن العاملين منخفضي الكفاءة يؤثر سلباً على نوعية الخدمات المقدمة من المنظمة، وعلى سمعتها في البيئة التي تعمل داخلها.

المقاربات التي تقوم عليها إدارة الكفاءات في المنظمات الإنسانية:

إن إدارة الموارد البشرية في المنظمة الإنسانية عموماً، وإدارة الكفاءات على وجه الخصوص تقوم على أسس علمية وعملية، وعلى جملة من المقاربات، سنبيها فيما يلي:

1. جاك ويلش: (1935)، مدير تنفيذي أمريكي متقاعد من أصول إيرلندية، مؤلف ومهندس كيميائي، عمل جاك في الصيف في مهن متعددة، منها حامل أدوات الغولف وموزع صحف ورائع أحذية وعامل خفر، انضم ويلش لجنرال إلكتريك في عام 1960م كمهندس كيميائي، وبدأ بالتدريج بها حتى وصل إلى منصب المدير التنفيذي لها سنة 1981م، استطاع خلال إدارته لشركة جنرال إلكتريك رفع قيمتها السوقية من 18 مليار دولار إلى 280 مليار دولار، كانت فلسفة ويلش العامة أن الشركة يجب أن تكون رقم 1 أو رقم 2 في الصناعة التي تعمل بها، وإلا تتركه تماماً، حصل عند تقاعده عام 2001م على تعويض نهاية خدمة قدره 420 مليون دولار أمريكي، وهو أعلى تعويض تقاعد في التاريخ، موقع ويكيبيديا الموسوعة الحرة، متاح على الرابط: <https://cutt.us/tpjip>

- **المُقَارَبَةُ المَحَوْرِيَّةُ:** وفي هذه المُقَارَبَةِ يَتِمُّ فَرْزُ المواردِ البَشَرِيَّةِ المُتَوَفَّرَةِ في المُنْظَمةِ، وَمِنْ ثَمَّ يَتِمُّ اخْتِيَارُ الكَفَاءَاتِ الموجودةِ ضِمْنَ هذهِ المواردِ، وبعدَ عَمَلِيَّةِ الاختيارِ تأتي أهميَّةُ البيئَةِ التَّنْظِيمِيَّةِ الَّتِي تُمْكِّنُ هذهِ الكَفَاءَاتِ مِنَ العَمَلِ بِفَاعِلِيَّةٍ.
 - **المُقَارَبَةُ العِلْمِيَّةُ:** وَيُقْصَدُ بِهَا أَنَّ الكَفَاءَاتِ في المُنْظَمةِ الإنْسَانِيَّةِ تتولَّدُ نَتِيجَةُ التَّفَاعُلِ المُسْتَمَرِّ بَيْنَ التَّدْرِيبِ وَبَيْنَ التَّطَوُّرِ التَّكْنُولُوجِيِّ والتَّنْظِيمِيِّ، فهذا التفاعل إن دام واستثمر جيِّداً يُحَقِّقُ لِلْمُنْظَمةِ كَفَاءَاتٍ تتناسب مع مستوى تَطَوُّرِ المُنْظَمةِ التَّنْظِيمِيِّ والتَّشْغِيلِيِّ، فَالْقُدْرَةُ حَسَبَ هذهِ المُقَارَبَةِ ليست فَرْدِيَّةً أو مُطْلَقَةً بل جَمَاعِيَّةً ونَسْبِيَّةً مُتَغَيِّرَةً.
 - **المُقَارَبَةُ الإِسْتِرَاتِيْجِيَّةُ:** وتقوم هذه المُقَارَبَةُ على وَجْهَةٍ نَظَرٍ خَاصَّةٍ للكَفَاءَاتِ، فهي وليدةُ التَّدْرِيبِ ووليدةُ التَّطَوُّرِ التَّنْظِيمِيِّ لِلْمُنْظَمةِ من جهةٍ، وهي استثمار للكَفَاءَاتِ الذَّاتِيَّةِ من جهةٍ أُخْرَى، والكَفَاءَاتِ من مَنَظُورِ هذهِ المُقَارَبَةِ يَتَجَمَّعُ لَهَا القُدْرَاتُ المعْرِفِيَّةُ والتَّنْظِيمِيَّةُ الَّتِي يَصْعُبُ تَقْلِيدُهَا مِنْ قِبَلِ المُنْظَمَاتِ الإنْسَانِيَّةِ المُنَافِسَةِ، وَيَصْعُبُ تَعْوِيضُهَا بِالتَّكْنُولُوجِيَا الحَدِيثَةِ أو ابتكار طُرُقٍ تَنْظِيمِيَّةٍ حَدِيثَةٍ أو كَفَاءَاتٍ أُخْرَى مُشَابِهَةٍ.
- والمُلاحَظ في هذه المقاربات أنَّها تُكَمِّلُ بعضها من أجل تحقيق أهداف المُنْظَمةِ، فلا يمكن أن تكون هناك كفاءة إستراتيجية دون البُعْدَيْنِ الأوَّلِ والثَّانِي.

مراحل إدارة الكفاءات في المُنْظَمةِ الإنْسَانِيَّةِ

إِنَّ عَمَلِيَّةَ إدارةِ الكَفَاءَاتِ في أيِّ مُنْظَمةٍ، ومنها المُنْظَمَاتُ الإنْسَانِيَّةُ لا تقوم على منهجٍ اعتباطيٍّ، أو وفق الآراء والمواقف الشَّخْصِيَّةِ، بل تقوم على مراحل مدروسة ومتسلسلة، تُقْضِي كُلُّ مَرَحَلَةٍ إلى أُخْرَى؛ بحيث نصل في نهاية هذه المراحل إلى إدارة فاعلة تُحَقِّقُ هدفها في تحقيق أكبر قدر من الاستفادة من هذه الكفاءات، سواءً بالنسبة للمُنْظَمةِ أو للعاملين أنفسهم أو للمُسْتَفِيدِينَ من خِدْمَاتِ وبرامجِ المُنْظَمةِ، وفيما يلي نُبيِّنُ مراحل إدارة الكفاءات وفق تسلسلها المنطقي والزَّمَنِي.

- **التخطيط:** وذلك بتقدير الاحتياجات المُستقبليَّة المتوقَّعة للمنظمة ومقارنتها بالواقع الحالي، والذي يُسمَّى بفجوة الكفاءات، وتوظيف العاملين الجدد في أماكن تُناسب كلَّ فرد منهم؛ إذ من الضروري وضع معايير محدَّدة مع الخطوات الواجب اتِّباعها في مرحلة التوظيف.
- **الاستقطاب:** أي وضع أُسس ومناهج واضحة في كَيْفِيَّة رَفْد المنظمة بالعاملين الجدد، وقد يكون الاستقطاب من داخل المنظمة أو من خارجها.
- **التابعة:** وفي هذه الخطوة يتمُّ مُراقبة أداء كلِّ قسم والعاملين فيه، كالانضباط في أوقات العمل، وإنجاز المهام، والالتزام بمعايير وأنظمة المنظمة.
- **الاستثمار:** وفي هذه المرحلة يتمُّ جَنِّي الجهود المبذولة سابقاً، مع تقييم الخطوات السابقة ومعرفة أماكن النَّقصير ليتمَّ تلافيها في الدورات القادمة من إدارة الكفاءات.

وتتمثَّل تنمية الكفاءات البشريَّة في المنظمات الإنسانية في:

- **التكوين:** ويمرُّ هذا التكوين باستقطاب الكفاءات من خارج المنظمة، وبناء كفاءات جديدة من العاملين الحاليين من خلال التدريب والتأهيل.
- **التحفيز:** وتقوم هذه النقطة على سلسلة من الإجراءات التي تحفِّز الموارد البشريَّة في المنظمة على تقديم أفضل ما عندها، وتشمل هذه الإجراءات التحفيز المادي والمعنوي، كالمكافآت والترقيات.
- **الاتصال:** بمعنى إشراك الكفاءات الموجودة بمختلف أنواع العمل في المنظمة، وإشراكهم في تكوين فرق العمل أيضاً، فالإتصال هنا هو شبكة تنظيميَّة تربط بين الإدارة وكفاءاتها.
- **التقييم:** يقوم التقييم على قياس ما تملكه الكفاءات من قدرات وتحديد العلاقة بين أدائها والأهداف التي حققتها، ويتمُّ تحديد أسباب القصور في حال حدوثه، فقد يكون القصور تنظيمياً أو إدارياً، بحيث لا تسمح الأطر التنظيميَّة الحاليَّة للكفاءات بتقديم أفضل ما عندها.

المبحث الخامس

تدريب العاملين في المنظمات الإنسانية

أُنشئت المنظمات الإنسانية بهدف رئيس هو دعم ومُساعدة الفئات المحتاجة من المجتمع، وفور قبولها بهذا الهدف تصبح مسؤولة أمام المجتمع عن تحقيقه، ولا يتسنى ذلك دون تخطيط دقيق ومراجعة مُستمرة لمحاورها الأساسية المتمثلة في العناصر البشرية والموارد المالية والإدارة.

وتعدّ العناصر البشرية مُركّز نجاح المحاور الأخرى، ما أوجب ضرورة التزام المنظمات الإنسانية بتدريبها وتطويرها، فانعكاسات التطوير يبدو أثرها جلياً في الترشيح المالي، وجذب المانحين وابتكار مشاريع خيرية جديدة، وحسن إدارة الوقت في تطبيق الإجراءات مما يحفظ أوقات المُتبرعين والمانحين والمُستفيدين، وجذب العناصر البشرية ذات الكفاءة العالية وتأهيلهم والاحتفاظ بهم، وتحقيق أقصى استفادة للجمهور المُستهدف من خدمات المنظمة.

وهنا تقع على المنظمات الإنسانية مسؤولية كبرى في تعظيم الاستفادة من تطوير الأفراد العاملين معها وتدريبهم⁽¹⁾، فتتولّى تحفيز العاملين على تطوير أنفسهم ومهاراتهم، وقبل هذا توعيتهم بأهمية التطوير والتدريب، عبر التركيز على نتائج التدريب، والتي تتمثل في اكتساب مهارات جديدة لتحسين أداء الفرد وأداء المنظمة؛ لأنه عندما يؤمن الفرد بأهمية التطوير سوف يسعى بنفسه دائماً إلى التطوير.

ويُعرف التدريب بأنه عملية رسمية أو غير رسمية تتم في قاعات مُخصصة أو بين المُدرّب والمُتدرّب مباشرة في مكان العمل، وتتم وفق خطط مُعدة مسبقاً، وذلك بهدف

1. خوجه، عثمان. "دور مسؤولي الجهات الإنسانية في التدريب"، الفكرة الدعوية، 24 أبريل 2015م، تاريخ الزيارة 5 أغسطس 2018م، مُتاح على الرابط: goo.gl/3muahu

تنمية قُدرةِ العَامِلين على القيام بواجباتهم الوظيفية على النّحو الأمثل؛ من خلال صقل وتعزيز مهاراتهم ومعارفهم وخبراتهم وأنّجاهاتهم وتطويرها؛ ومن البديهي أنّ هَدَفَ التّدريب هو زيادة فاعليةِ العَامِلين، وزيادة هذه الفاعلية لا تتمّ إلّا من خلال ضمان أساليب تدريب فعّالة، وهذا يقودنا بالضرورة إلى المبادئ الأساسية للتّدريب التي تضمّن فاعليته.

مبادئ التّدريب في المنظّمات الإنسانية

- المشاركة: ويُقصد بها مشاركة المُدرّب بالأنشطة العملية المتعلقة بالتّدريب، فالمُدرّب الذي يشارك في البرامج الإنسانية التي يتدرّب عليها يمتاز بترسخ المعلومة وفهمها التّام أكثر من نظيره الملتزم بالتّدريب في قاعات نظرية.
- التكرار: فالتكرار يساعد المُدرّب على استيعاب ما تمّ تدريبه عليه، وفي هذا الإطار يرى علماء النفس أنّ التكرار تكون له فاعليته الكبرى في حال كان على فترات مُتّباعدة نسبيًا.
- الواقعية: فتركيز التّدريب على المفاهيم والأفكار المُستخدمة عمليًا في برامج العمل الإنساني تُعدّ من عوامل زيادة فاعليته.
- التغذية العكسية: يحتاج المُدرّب إلى تيّار من المعلومات المُرتدة التي تُوضّح له مدى تطوّر المُدرّبين، فهذه المعلومات يمكن لإدارة التّدريب في المنظّمة معرفة جوانب القصور والعمل على إزالتها.

أنواع التّدريب في المنظّمات الإنسانية

تتعدّد البرامج التدريبية في المنظّمات الإنسانية بتعدّد الأغراض والأهداف المُعلنة لهذه البرامج، فلكلّ حالة في المنظّمة برامجها التدريبية الخاصّة بها، والتي تختلف باختلاف الأسباب التي أدت إلى البدء بالتّدريب، وفيما يلي أنواع البرامج التدريبية التي تتبّعها المنظّمات الإنسانية.

- **التدريب عند بداية الخدمة:** ويستهدف هذا النوع من التدريب جميع العاملين الجدد عند مباشرتهم في العمل ضمن المنظمة، ويكون الهدف من هذا النوع تعريف المتدربين على أنظمة المنظمة، وعلى آليات العمل المتبعة، وطريقة تنفيذ برامج المنظمة الهادفة لتقديم الخدمات، وعادةً ما يتم سبر معلومات المتدربين قبل البدء بالتدريب وذلك لمعرفة الحاجة الفعلية لهم.
- **التدريب العلاجي:** ويستهدف هذا التدريب فئة محدّدة من العاملين في المنظمة، والذين أثبتت تقارير الأداء انخفاض إنتاجيتهم ضمن برامج المنظمة، ويهدف هذا النوع من التدريب إلى ترميم النقص في خبرة المتدربين بما يمكنهم من زيادة إنتاجيتهم.
- **التدريب المتقدم:** وهو أيضاً موجه لفئة محدّدة من العاملين في المنظمة، مع الفرق أنه يستهدف العاملين ذوي الكفاءة والإنتاجية المرتفعة، ويهدف هذا النوع من التدريب إلى تهيئة هؤلاء المتدربين لاستلام مناصب محدّدة في المنظمة، أو إلى تجهيزهم لمباشرة برامج جديدة في العمل الإنساني لم تعهدها المنظمة من قبل.
- **التدريب متعدد الجوانب:** ويستهدف جميع العاملين في المنظمة، ويهدف هذا النوع من التدريب إطلاع العاملين على مُستجدّات برامج العمل الإنساني على مستوى العالم، أو لفت النظر إلى قضايا محدّدة في العمل الإنساني، وعادةً ما تكون مدّة هذا النوع من التدريب قصيرة مقارنةً بالأنواع السابقة.

دورة حياة العملية التدريبية

يُقصّد بدورة حياة العملية التدريبية الخطوات المتسلسلة والمتعاقبة التي تسلكها البرامج التدريبية للوصول إلى الغاية النهائية، وهي رفع كفاءة العاملين؛ فالعملية التدريبية ليست عشوائية أو تُنفذ وفق التوقعات والميول؛ فهي عملية قائمة على مبادئ علمية، وكلّما تمّ الالتزام بعلمية التدريب انعكس ذلك على فاعليته، وبالتالي على كفاءة العاملين، وفيما يلي مراحل العملية التدريبية، أو كما تسمّى دورة الحياة.

- تخطيط وتصميم التدريب: ويتم التخطيط بالاعتماد على الحاجات الفعلية على أرض الواقع، وتلعب إدارة البرامج الميدانية هنا دوراً مهماً في توفير المعلومات اللازمة عن الجوانب التي ينبغي التركيز عليها، وخاصة في ظل اطلاع هذه الإدارة على جوانب القصور في تنفيذ هذه البرامج، فعلى سبيل المثال قد يلاحظ وجود قصور في كيفية التعامل مع ذوي الاحتياجات الخاصة من قبل العاملين، ويتم المعالجة هنا بتركيز التدريب على هذه الجوانب لترميمها.
- تنفيذ التدريب: وفي هذه المرحلة يتم نقل الخطط التي تم وضعها في المرحلة السابقة حيّز التنفيذ، وقد يتم تنفيذ التدريب إما على أرض الواقع أو في قاعات مخصصة، ولنجاح هذه المرحلة يجب اختيار المدربين الأكفاء وإقناع المتدربين بأهمية التدريب في مسارهم المهني؛ لأن التدريب بدون تجاوب من المتدرب يفقد فاعليته.
- تقييم التدريب: وهي المرحلة الختامية في برامج التدريب، وفيها يتم تحديد الفائدة الحقيقية المحققة من التدريب، عن طريق مقارنة أداء المتدرب قبل خضوعه للتدريب وبعده، وفي حال كانت الفائدة أقل من المخطط لها، يجب معرفة جوانب القصور التي أدت لهذه النتيجة والعمل على إزالتها في الدورات القادمة من التدريب.

متى يخضع العامل في منظمة العمل الإنساني للتدريب؟

كما أسلفنا في مستهل هذا المبحث، بأن العملية التدريبية ليست اعتباطية أو عشوائية؛ فهي قائمة على أسس ومناهج علمية، وهذه المنهجية العلمية في التنفيذ تحتم على إدارة الموارد البشرية وبالتحديد إدارة البرامج التدريبية اختيار العناصر الواجب تدريبهم بدقة، وتحديد محتوى البرنامج وفق الاحتياجات المطلوبة. فالعاملون المستهدفون بالتدريب هم أولئك الذين يخرج مستوى أدائهم عن المتوقع، والسبب إما أن يكون متعلقاً ببيئة العمل، أو بعملية التحفيز، وهنا المعالجة لا تكون في نطاق التدريب، أو قد يكون السبب متعلقاً بنقص المعرفة والخبرة، وهنا تكون المعالجة بالتدريب.

وبعد تحديد الأفراد الواجب تدريبهم يأتي السؤال الأهم، حول ماذا نُدرِّبهم، وهنا يبرز مفهوم الاحتياجات التدريبية، والذي يُقصد به تحليل مجالات عدم التوازن في الأداء المُستهدف والحالي الناجمة عن ضعف في كفاءات الأفراد، وتُسمى هذه الخطوة أيضاً بالتشخيص، وقد تكون الأسباب المؤدية لعدم التوازن هذا انخفاض كفاءات الأفراد عن مُتطلبات الوظائف، وهنا يجب نقل الموظف لمكان يتناسب مع كفاءته، فمن غير المُجدي تدريبه في ظل كفاءة مُدنية بالسبب لوظيفته الحالية، أو قد لا يتناسب المؤهل العلمي للموظف مع مُتطلبات الوظيفة وهنا أيضاً يجب نقله، أمّا الحالات التي تستوجب تدريبه فهي تلك التي تُضمن انحرافاً بسيطاً في كفاءته عن مُتطلبات وظيفته.

طُرُق التَّدرِيب في المُنظَّمات الإنسانيَّة

عادةً ما يُقسَّم التَّدرِيب في المُنظَّمات الإغاثيَّة والإنسانيَّة إلى أقسام عدَّة حسب طريقة التَّدرِيب؛ كالتَّدرِيب الفردي أو الجماعي، ويُقسَّم أيضاً حسب الفئة المُستهدفة، كالتَّدرِيب المُوجَّه للموظَّفين في البرامج والموظَّفين الإداريِّين، إلَّا أنَّ العِبرة الحقيقيَّة هي في الآليَّات المُستخدَمة وليس في طريقة التَّقسيم، وفيما يلي أهمُّ الطُّرُق المتَّبعة في التَّدرِيب وفق معايير أبرز المُنظَّمات الإغاثيَّة والإنسانيَّة العالميَّة.

- **المُحاضرة:** وفق هذه الطريقة يقوم المُدرِّب بتلقين المعلومات للمُتدَرِّبين، وتوصف هذه الطريقة بأنَّها ذات اتِّجاه اتِّصال واحد، فوفق هذه الطريقة تكون مُشاركة المُتدَرِّبين ضعيفة ومحدودة، وهي تُناسب العلوم النَّظريَّة، وعادةً ما يَتِمُّ تطبيقها على المُتدَرِّبين على شُؤون الإدارة، كما تُوجَّه للعاملين الجُدد؛ حيث يَتِمُّ وفَّقها شرح قواعد العمل والإجراءات المتَّبعة في المُنظَّمة.
- **النَّدَوَات:** وهي تماثل المُحاضرات في بعض خصائصها مع اختلاف أنَّ عدد المشاركون بها عادةً ما يكون أقلَّ، كما أنَّها تقوم على مبدأ مُشاركة جميع الحاضرين بأرائهم وأفكارهم وتجاربهم، وعادةً ما تُوجَّه هذه الطريقة لتدريب عناصر الإدارة العليا في المُنظَّمة.

- **التدريب في أثناء العمل:** وهي من الطرق الشائعة في منظمات العمل الإغاثي والإنساني، فوفق هذه الطريقة يتلقى المتدرب تدريبه خلال قيامه بالعمل من قبل رئيسه المباشر، وتعتبر هذه الطريقة فعالة بالنسبة للعاملين في البرامج والمشاريع الإنسانية التي تستهدف المحتاجين من خلال التعامل المباشر.
- **تعيين مساعد مشرف:** تقوم هذه الطريقة على تعيين المتدرب كمساعد للمدرب في أعماله اليومية؛ بهدف اكتساب الخبرة من ممارسات مدربه، وتهدف هذه الطريقة إلى إعداد المتدرب لتولي منصب مدربه، وتصلح هذه الطريقة لتدريب رؤساء الأقسام أو المشاريع، ولكن يُعاب عليها أن المتدرب يتقمص شخصية مدربه في سلبياته وإيجابياته.
- **طريقة الألعاب:** وتعتمد هذه الطريقة على خلق جو تدريبي شبيه بالجو الحقيقي المستهدف بالتدريب، ويلجأ لهذه الطريقة في حال عدم إمكانية تقديم التدريب أثناء العمل، كما في حالة إنقاذ الضحايا والمنكوبين جراء الكوارث الطبيعية أو الحروب، فيتم تمثيل الدور في بيئة مجهزة لهذا الغرض، وعادة يتم تقسيم المتدربين على مجموعات عمل، تتألف كل مجموعة من 6-7 متدربين، وتعتبر هذه الطريقة فعالة في المنظمات التي تعمل في بيئات عمل تكثر فيها الكوارث. وتوجد طرق أخرى عديدة يمارس من خلالها التدريب، كاختبار الحساسية والمحاكاة والتمارين وتمثيل الأدوار، ولكن يُعد ما سبق ذكره أهم وأبرز الطرق المستخدمة في نطاق عمل المنظمات الإنسانية.
- وينبغي التنويه هنا إلى وجوب اتباع المنظمة بعض الإجراءات التي تزيد من فاعلية العملية التدريبية، ومن هذه الإجراءات:
- **حسن اختيار المدربين:** فالمدربون الأكفاء يُعتبرون من العوامل المهمة في نجاح البرامج التدريبية، ويجب تقييم المدربين كل فترة للتأكد من أهليتهم للقيام بتدريب العاملين.

- التَّنَوُّع في مصادر التَّدْرِيب: فأساس التَّدْرِيب هو التعلُّم، وحرص المنظَّمات الإنسانية على أن تتنوّع في مصادر تعليم أفرادها سيساعد عناصرها البشرية على الاطلاع وتحصيل العلوم المختلفة التي تُؤهلها لفهم مَوَادِّ التَّدْرِيب على جميع المستويات.
- وجود قاعدة بيانات للتَّدْرِيب: لأنَّ المعلومات عن أعداد المُتدَرِّبين والدورات التي يحضرونها وأسماء المُدَرِّبين تساعد على وضع خطط مُستقبليَّة لرفع كفاءة التَّدْرِيب.
- تنفيذ الإستراتيجية الشَّاملة للتَّدْرِيب: أي قيام المنظَّمات الإنسانية بصياغة إستراتيجية لتدريب عناصرها البشرية بحيث تشمل جميع الجوانب الفنيَّة والإداريَّة والشَّخصيَّة، مع مراعاة الأولويَّات التي يفرضها العمل وظروف المنظَّمة ذاتها.

ونظراً لعدم تطبيق المُتدَرِّبين المهارات المكتسبة من برامج التَّدْرِيب بصورة فعالة ودائمة، ركَّز كثير من الباحثين اهتماماتهم بهذه الظاهرة وخلَّصوا إلى دراسات تُؤكِّد عمق المشكلة وضرورة التحرك السريع لتلافي مضاعفاتها، وقد ساقوا دليلاً على ذلك بإحدى الدراسات التي تُؤكِّد أنَّ المجال الصَّناعي في الولايات المتَّحدة الأمريكيَّة يُنفق مائة بليون دولار سنوياً على التَّدْرِيب، إلَّا أنَّ الفائدة من تلك البرامج التَّدريبيَّة لا تتجاوز 10%، بينما أشارت دراسة أخرى إلى أنَّ 40% من محتويات التَّدْرِيب تحوَّلت إلى بيئة العمل بعد انتهاء التَّدْرِيب مباشرة، وأنَّ 24% منها تطبق بعد سِتَّة أشهر من التَّدْرِيب، و15% تُطبَّق بعد نهاية السنة⁽¹⁾.

ويَنحَتَّم على المنظَّمات في هذا السِّياق، المراجعة الدقيقة لأداء العاملين في المستويات المختلفة، وبناءً على النَّاتِج تُحدِّد البرامج، إلى جانب إشراك المُتدَرِّبين في الإعداد وتصميم البرامج وحتى معايير التقييم.

1. خوجة، عثمان. دور مسؤولي الجهات الإنسانية في التدريب، الفكرة الدَّعويَّة، مرجع سابق.

المبحث السادس

مؤشرات قياس الأداء في المنظمات الإنسانية

يُعتبر مفهوم قياس الأداء قديماً قديمًا قدم الإنسان، فالمنطق الإنساني يدفع لمقارنة ما تم التخطيط له مع ما تم الوصول إليه، وعلى الصعيد المؤسسي يُعتبر قياس الأداء من أساسيات الإدارة بشتى فروعها، المالية والبشرية والتنظيمية، فالمقولة الإدارية الشهيرة (1) "ما لا يمكن قياسه لا يمكن إدارته" توضح تلازم الإدارة مع قابلية الأداء للقياس، والأمر عيّنهُ يسري على المنظمات الإنسانية، فهي الأخرى بحاجة لقياس أدائها، ومعرفة مدى التطابق بين التخطيط والتنفيذ.

وتزداد أهمية هذا المفهوم في العمل الإنساني؛ كَوْن المنظمات الإنسانية تعاني بشكلٍ عامٍّ من شحٍّ في الموارد المالية والبشرية، لذا فهي أمام استحقاتٍ مهمٍّ، وهو الاستثمار الأفضل لمواردها المتاحة، ولا يتسنى معرفة فيما إذا كان هذا الاستثمار في حدوده الدنيا أو العليا إلا بقياس أداء المنظمات.

وقبل الدخول في مؤشرات قياس الأداء في المنظمات الإنسانية لا بدّ من التعرّض للمفهوم العام لهذا المصطلح؛ بحيث يكون مرتكزاً للانطلاق من العام إلى الخاص، فالأداء المؤسسي هو المنظومة المتكاملة لنتائج المنظمة بكافة أقسامها خلال فترة زمنية معينة غالباً ما تكون سنة ميلادية (2)، بينما قياس الأداء المؤسسي فهو سلسلة العمليات الإدارية والإجرائية المعتمدة على الأسس العلمية والتي تهدف إلى تحديد

1. المرجوشي، أيتن محمود. تقييم الأداء المؤسسي في المنظمات العامة الدولية، دار النشر للجامعات، ص12.
2. الجندلي، مفتاح. الأداء المؤسسي، المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية، 2014م، تاريخ الزيارة 15 مارس 2020م، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/VIoFj>

مستوى الانسجام والتطابق بين الأهداف المرسومة في المنظمة وما تم إنجازه فعلياً مع تحديد أوجه القصور والانحراف إن وجدت وتقديم اقتراحات لعلاجها مستقبلاً.

أهمية قياس الأداء في المنظمات الإنسانية

يزداد الاهتمام العالمي بقياس الأداء في شتى أشكال المنظمات، إلا أن الفترة السابقة شهدت تنامياً مطّرداً في أهميته على مستوى المنظمات الإنسانية، وفيما يلي أبرز النقاط المتعلقة بأهمية هذا المفهوم في المنظمات الإغاثية والإنسانية.

- تزايد التحديات التي تواجه العمل الإنساني، وخاصة التحديات التمويلية، مما يحتم على مجالس الإدارة الإجابة عن أسئلة تتعلق بأوجه الإنفاق وفاعليته.
- وجود العديد من الأهداف المبهمة في المنظمات الإنسانية، والتي يختلف تفسيرها من شخص لآخر حسب وجهة نظر كل فرد، فقياس الأداء المؤسسي يلزم المنظمة بوضع أهداف واضحة المعالم وقابلة للقياس.
- تطوّر تطبيق المفاهيم والمدارس الإدارية الحديثة في المنظمات الإنسانية، وميل الإدارة في هذه المنظمات إلى تحسين مخرجات العمل.
- زيادة مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة في العمل الإنساني.
- يُعتبر وسيلة فعالة في تحديد نقاط القوة والضعف في المنظمة.
- يعتبر من مصادر البيانات المهمة في رسم الخطط المستقبلية في المنظمة.

معايير الأداء في العمل الإنساني

تختلف معايير الأداء في المنظمات الإنسانية عن مثيلاتها في المنظمات الأخرى في بعض الجوانب، وتتقاطع معها في أخرى، وبشكل عام يمكن تصنيف معايير الأداء في المنظمات الإنسانية إلى المعايير التالية:

- معايير كمية: وتختص هذه المعايير بإبراز مقدار الخدمات المقدمة في وحدة الزمن وهي سنة على الأغلب، وتعتبر من أسهل المعايير فهمًا وسهولة في التوثيق،

فيمكن أن تشير هذه المعايير إلى عدد المستفيدين الذين تم تقديم الخدمات الإنسانية لهم، أو عدد المشاريع التي تم تبنيها، وتلجأ العديد من المنظمات لهذا المعيار لسهولة جمع بياناته وكونه غالباً ما يُعطى انطباعاً بارتفاع مستوى الأداء، إلا أن هذا المعيار يعاني من سلبية تقلل من أهميته وموثوقيته؛ تتمثل في أنه يهمل الجانب النوعي للخدمة، ويمكن أن يقيس هذا المعيار أداء المنظمة بشكل عام أو أداء أقسامها المختلفة.

- **معايير زمنية:** يتقاطع هذا المعيار مع المعيار السابق إلى درجة كبيرة، إلا أنه يختلف في كونه لا يهتم بالعدد الإجمالي للخدمات المقدمة أو المشاريع المتبنية، ولكنه يركز على زمن تقديم الخدمة أو إنجاز المشروع، وبناءً عليه فإنه يقيس الأداء بالمفاضلة بين الأزمنة، أو بالمقارنة مع زمن معياري محدد مسبقاً.
- **معايير مالية:** وتختص هذه المعايير بمدى فاعلية إدارة الموارد المالية في المنظمة، وفي هذا المعيار يتم مقارنة تكاليف الخدمات والمشاريع إما بالتكاليف المقدرة والمخطط لها، أو بالتكاليف التاريخية لنفس الخدمات والمشاريع، وهنا يجب التنويه إلى أن التكاليف المالية للخدمات والمشاريع لا تقتصر على التكاليف المباشرة، فحتى التكاليف الإدارية يتم تحميلها لهذه التكاليف وفق نسبة كل خدمة أو مشروع للخدمات والمشاريع الكلية.
- **معايير نوعية:** وتسمى أحياناً بمعايير اجتماعية، وهي أصعب أنواع المعايير في التحديد والقياس، وبنفس الوقت تعتبر من المعايير المرتبطة ارتباطاً عضوياً بالعمل الإنساني، وتختص هذه المعايير بقياس الأثر المادي والاجتماعي الذي تركته خدمات ومشاريع المنظمة على المستفيدين، فوفق هذا المعيار ليس المهم فقط العدد الذي تم استهدافه بالخدمات، بل المهم أيضاً هل حققت هذه الخدمة الهدف النهائي لها في تحسين ظروف حياة المستفيدين وتحقيق التنمية الاجتماعية والاقتصادية للبيئة المستهدفة؟ وعادةً يكون هذا المعيار موضع خلاف بين المنظمات أو بين الإدارات في المنظمة الواحدة وبين المانحين والمنظمة.

وهنا يجب التنويه إلى أنه لا يتمّ اتباع معيار واحد فقط لقياس فاعليّة الأداء في المنظّمات الإنسانيّة، ولا يجوز اتّباع معيار واحد؛ فإهمال أي معيار هو تشويه لحقيقة الأداء، فالأداء الحقيقي هو الذي يأخذ بعين الاعتبار مُختلف المعايير السّابقة من كميّة وزمنيّة وماليّة ونوعيّة، وبالتأكيد فإنّه لا يمكن الاستفادة من معايير الأداء السّابقة ما لم يتمّ قياسها، فأى معيار غير قابل للقياس يُعتبر عديم الفاعليّة بالمطلق، والطُّرق المُستخدَمة في القياس في تطوُّر مُستمرّ، وعموماً يتمّ تقسيم هذه الطُّرق إلى مجموعتين رئيسيّتين؛ الأولى طُّرق تقليديّة، والثانية طُّرق حديثة.

الطُّرق التقليديّة في قياس الأداء في المنظّمات الإنسانيّة

رغم أنّ هذه الطُّرق تقليديّة، إلّا أنّها لا تزال تلقى بعض القبول في بعض المنظّمات الإنسانيّة، وفيما يلي أهمّ هذه الطُّرق وأشهرها:

1. طريقة ميزان القياس المُتدرّج: وتعدّ هذه الطريقة من أقدم طُّرق التقييم وأكثرها سهولةً وشيوعاً، وفي هذه الطريقة يقوم المُكلّف بقياس الأداء بوضع جُملة من الخصائص والصفّات المتّصلة بالخدمة أو بالقِسْم المُراد قياس أدائه، ويتمّ وضع سُلّم مُتدرّج لكلّ صفة من الصفّات، يبدأ السُلّم من الصفر (انعدام الأداء) إلى رقم عشرة (الأداء المثاليّ)، وعند البدء بالتقييم يُمنح لكلّ خدمة أو مشروع أو عامل درجة من هذه الدَرَجَات، وهكذا حتّى نهاية المفردات المُراد تقييم أدائها.

2. تُعتبر هذه الطريقة أسهل الطُّرق على الإطلاق، وأكثرها انتشاراً، إلّا أنّها تُعاني من بعض السّلبيّات، كالابتعاد عن الموضوعيّة، والنّسأهل أو التّشدّد، وتُعاني من النّزعة المركزيّة، ويُقصّد بالنّزعة المركزيّة ميل المُكلّف بالتقييم إلى إعطاء معظم المفردات المُقاسَة قيمًا وسطيةً لا علياً ولا دُنياً.

3. طريقة الترتيب العامّ: يقوم المُكلّف بالتقييم وفق هذه الطريقة بترتيب العامّين أو الخِدَمَات المُراد تقييمها ترتيباً تنازلياً، بحيث يضع في رأس القائمة العمّال

الأفضل أداءً أو الخدمات الأفضل جودة، وهي كسابقتها تعاني من بعض العيوب، وأبرز هذه العيوب: التَّحَيُّزُ وقِلَّةُ الموضوعية.

وهناك طُرُق تقليدية أخرى في قياس الأداء كطريقة المقارنات الشُّبَّانِيَّة، وجميع هذه الطُّرُق تعاني من بعض النَّعْرات والسَّلْبِيَّات التي تجعل من نتائج قياس الأداء المُرتَبَط بها مشكوكاً بدقته، وفيما يلي أهمُّ الطُّرَائِق الحديثة في قياس الأداء.

الطُّرُق الحديثة في قياس الأداء في المنظمات الإنسانية

وتُعتَبر هذه الطُّرُق أكثر موضوعية وموثوقية من التَّقْلِيدِيَّة، وتعتمد على التقاطعات بين علم الإدارة والعلوم الأخرى كالإحصاء، وفيما يلي أهمُّ هذه الطُّرُق:

1. طريقة التَّوْزِيع الإِجْبارِي: وتسمى في بعض المنظمات والأدبيات الإدارية بالاثنتي عشرة نقطة، وتعتمد هذه الطريقة على مبدأ التَّوْزِيع الاحتمالي الطبيعي في علم الإحصاء، ويَتِمَّ فَرَزُ العَامِلِينَ وفق أدائهم على شكل مُنْحَى توزيع طبيعي؛ بحيث يكون 10% في الطَّرَف الممتاز، و10% في الطَّرَف الضَّعِيف، و80% في الوسط، وهؤلاء يُوزَّعون أيضًا على فئتين 40% مِيل نحو الجُودَة، و40% مِيل نحو الضَّعْف، وهذه الطريقة تتقاطع بنسبة ما مع طريقة جاك ويلش.
2. طريقة الإدارة بالأهداف: وتُعتَبر مدرسة إدارية حديثة إضافة لكونها طريقة تقييم، وتختلف هذه الطريقة عن الطُّرُق السَّابِقَة في كونها لا تُقَيِّم الأداء السَّابِق للعَامِلِينَ، بل تحاول تقويم الأداء الحالي والمستقبلي، بحيث تتجَنَّب الإدارة الخَلل في الأداء قبل حدوثه، وفي هذه الطريقة لا تُوجَد جهة مُسْتَقِلَّة مُكَلَّفة بالتقييم، فالكلُّ يشترك في التقييم، حتَّى العامل المراد تقييم أدائه، وتُعتَبر هذه الطريقة أفضل الطُّرُق على الإطلاق كونها تسعى لوضع أفضل معايير التَّنْفِيز قبل وأثناء العمل، بحيث تتجَنَّب الإدارة الوقوع في مَطَبِّ الأداء المُتَدَنِّي.

قياس الأداء في المنظمات الإنسانية بين النظرية والتطبيق

إنَّ قِصَّةَ قياس الأداء في المنظمات الإنسانية ليست بالمهمة السهلة، وتطبيق قواعد القياس غالباً ما تصطدم بعقبات موضوعية وذاتية تفرضها بيئة العمل الداخلية والخارجية، وهذه العقبات قد تحدّ من فاعلية قياس الأداء أو تعطي نتائج مُناقضة للواقع، ممّا قد يقود المنظمة لإجراءات تصحيحية غير مُستندة لوقائع سليمة، وبنعكس هذا الأمر فشلاً مُستقبلياً وتراجعاً في الأداء المُخطّط، وفيما يلي أهمّ العقبات مع أثرها على واقع التخطيط المستقبلي في المنظمات:

- ترابط وتداخل الأنشطة والخدمات بعضها ببعض، ممّا يجعل الخلّ في الأداء أو تراجع الجودة في قسم أو نشاط ما ينعكس قُصوراً على باقي الأنشطة والخدمات، وبالتالي يصبح من الصعب تحديد مكان القُصور الفعلي.
- طبيعة الخدمات الإنسانية، قسّم لا بأس به من الخدمات الإنسانية يخضع لاعتبارات ذاتية في تحديد الجودة، ممّا يجعل قياس الأداء يخضع لذاتية المُكلّف بالقياس، وتظهر هذه الحالة بوضوح في الخدمات الاجتماعية.
- ربط نتائج قياس الأداء بسلسلة الأجور والرواتب، ممّا يفتح الباب واسعاً أمام محاولة تعظيم نتائج الأداء.
- قياس الأداء يتمّ في بعض المنظمات من قبل المُشرفين على الخدمات والمشاريع، وبالتأكيد فإنّ الجمع بين مهمّتي التّفيز والتّقييم يُعدّ تضليلاً للنتائج.
- بسبب صعوبة قياس نوعية الخدمة تلجأ معظم المنظمات الإنسانية للقياس بالمعايير الكميّة، بالاعتماد على عدد المُستفيدين من الخدمات والمشاريع، وهذا المعيار لا يعطي دائماً نتائج دقيقة عن فاعلية الأداء.

في ختام هذا الفصل، لا بدّ من التأكيد على أنّ علاقة العمل الإنساني بالعلوم الإدارية ليست علاقة عرَضية، بل هي علاقة حقيقيّة، فبقدر ما تحرص المنظمات الإغاثية والإنسانية على اتّباع أحدث الطُّرق والمدارس الإدارية بقدر ما ينعكس هذا الأمر

على أداء المنظمة الداخلي والخارجي، وعلى مختلف المستويات وفي مختلف الأقسام؛ وبالتأكيد فليس المقصود هنا أن تستنسخ المنظمات الإنسانية الأساليب الإدارية السائدة في المنظمات الربحية، وتعتمد إلى تطبيقها، فآلية العمل الإداري في العمل الإنساني تختلف عن نظيرتها في العمل الربحي، وكذلك الأمر عينه ينطبق على الهياكل التنظيمية، فهنا يجب على إدارة المنظمات الإغاثية والإنسانية العمل على إيجاد تواؤم حقيقي بين النهج الإداري المتبع والهيكّل التنظيمي السائد من جهة، وبين طبيعة العمل الإنساني من جهة أخرى.

وبالتأكيد فإن العلوم الإدارية المطلوب اتباعها في المنظمات الإغاثية والإنسانية لا تخص الإدارة العليا فقط دون غيرها من الأقسام والمستويات الإدارية والتنظيمية الأدنى، فالجميع في قطاع العمل الإنساني معني بها، من رأس الهرم في المنظمة إلى العاملين المباشرين في تقديم الخدمات، كلّ معني بها حسب ما تقتضيه مصلحة المنظمة ومستواه الإداري والتنظيمي، بمعنى أن الإدارة وعلومها هي نهج عمل مؤسسي متكامل، ولن تتحقق منافعها ما لم تكن سائدة في المنظمة ككيان كامل.

الفصل الخامس

أدوار العمل الإنساني

- مقدمة
- المبحث الأول: الدور الاجتماعي للعمل الإنساني
 - فاعلية المنظمات الإنسانية في دورها الاجتماعي
 - العمل الإنساني والمسؤولية الاجتماعية
- المبحث الثاني: الدور الاقتصادي للعمل الإنساني
 - العمل الإنساني والبطالة
 - العمل الإنساني والنمو الاقتصادي
 - العمل الإنساني والناتج القومي الإجمالي
- المبحث الثالث: دور العمل الإنساني في الاستقرار المدني

الفصل الخامس

أدوار العمل الإنساني

مُقدِّمة

يُمَرُّ العالم اليوم بالكثير من التَّطَوُّرات التي جعلت المادَّة محوراً لحياتنا اليوميَّة، فالجميع يبحث بصورة حثيثة عن المال وتحقيق الأرباح، ورَغْم ذلك لا يُمكن تخيُّل هذا العالم دون قيَم إنسانيَّة نبيلة تُحْكُم العلاقات بين أفرادهِ؛ شرقاً وغرباً، شَمالاً وجنوباً، هذه القيَم رُبَّمَا تتجسَّد بأقوى صُورها في منات الجَمَعيَّات الإنسانيَّة التي باتت الآن ركيزة أساسية في الأداء السَّليم للمُجتمعات على اختلافها، وبدونها سيكون هذا العالم الذي نعيش فيه مكاناً أكثر ظلاماً وقسوةً.

فمُنظَّمات العمل الإنساني المنتشرة حول العالم تسعى لتحقيق أهداف إنسانيَّة تتجاوز الطَّابع الرِّبحي المادِّي، فهي تهدف لإشباع الرِّغبات الإنسانيَّة وسعادة البَشَر والقضاء على أسباب تعاستهم وتشرُّدهم، أي: أن سَعِيَّها بالأساس يكون لتحقيق الصَّالح العام، من هنا لم يُعد دَوْرُها نشاطاً اجتماعياً تقليدياً أو رفاهيَّة تُميِّز المُجتمعات المتقدِّمة عن النَّمامية، بل أصبحت ذات دَوْر رئيس وبصمة مُؤثِّرة -لا يُمكن إغفالها- في نهضة المُجتمعات وتقدُّمها.

وتزداد الأهميَّة المُلقاة على عاتق مُنظَّمات العمل الإنساني بزيادة الأهميَّة المُرتبطة بالأدوار المنوطة بهذه المُنظَّمات، وممَّا يساعد على زيادة هذه الأهميَّة اتِّساع الهُوَّة بين موارد الحُكومات واحتياجات الشعوب، فلم تُعد الأولى قادرة بمفردها على سدِّ هذه الاحتياجات.

وقد برزت أدوار المُنظَّمات الإنسانيَّة سواءً في البلدان المتقدِّمة أو النَّمامية في مُساندة الجهات الحُكوميَّة للقيام بتلك الأدوار على أكمل وجه؛ حيث يتَّفِق الخبراء على أن

التعاون ما بين القطاع الحكومي والقطاع الخاص والمؤسسات الأهلية غير الربحية هو شرط ضروري لإحداث التنمية الحقيقية.

وقد شهد العمل الإنساني تغيرات عدة في مفهومه ووسائله ومعاييره، بفعل التغيرات التي تحدث في الاحتياجات الاجتماعية للشعوب، فتجاوزت أهدافه حدود تقديم الرعاية الاجتماعية للمواطنين ليقترح أساس العملية التنموية لهذه المجتمعات، ولذلك يُعتبر من الركائز الأساسية لتحقيق الاستقرار الاجتماعي والاقتصادي والسياسي وتعزيز التنمية بمختلف صورها، ما يفتح المجال واسعاً للحديث عن طبيعة هذه الأدوار المهمة التي يؤديها النشاط الإنساني محلياً وعالمياً، وعلى جميع المستويات؛ اجتماعياً وسياسياً واقتصادياً وقبل ذلك إنسانياً، لذلك سنخصص هذا الفصل لدراسة الأدوار المختلفة المنوطة بالعمل الإنساني، بحيث تُشكل هذه الأدوار المختلفة فهماً إضافياً للعمل الإنساني بمفهومه العام، وليكون هذا المفهوم نقطة انطلاق لدراسة أعمق لخصائص هذا العمل وقيّمته المتنامية يوماً بعد يوم.

المبحث الأول

الدور الاجتماعي للعمل الإنساني

يستند العمل الإنساني في صورته البسيطة إلى قيمة إنسانية كبرى تتمثل في العطاء والبذل بكل أشكاله ومد يد العون من شخص ما متيسر الحال لآخر أو آخرين ذوي حاجة، ومن هنا فإن النشاط الإنساني يتسم بالجماعية لا الفردية، أي: أنه يدور في فلك الشعوب والمجتمعات بغرض تنميتها وتطويرها عن طريق قضاء حوائج أفرادها والوصول بهم إلى أفضل حال، وبذلك فإن أول الأدوار المهمة التي تقع على عاتق المنظمات الإنسانية ذو طبيعة اجتماعية حيوية، بل يمكن القول: إنه دور لا يقل في أهميته عن أدوار القطاعين العام والخاص في مختلف المجتمعات، فهي شريك لهما في الكثير من الجوانب، بل وفي أحيان كثيرة يُعتبر دور هذه المنظمات دوراً سباقاً وليس تكميلياً فتضع خططاً وبرامج تنموية تحثي بها الحكومات المختلفة.

ويُضَح ذلك جلياً في إمكانيتها دعم "التدخل المبكر" للتحديات المختلفة التي تواجه السلطات المحلية، ويصعب أن تواجهها بمفردها دون مساعدة المجتمع المدني، فهذه المنظمات تملك العديد من نقاط القوة تتمثل بمواردها البشرية والمرونة الفائقة التي تتمتع بها وطريقة إدارتها المعتمدة على اللامركزية، إن هذه الموارد تتكامل مع الموارد الحكومية المتاحة وفي إطار من التعاون المشترك لتجاوز المشكلات المختلفة أو تقديم الخدمات الأساسية التي تؤثر بشكل إيجابي على حياة المواطنين، بدءاً من المساعدات المادية للنساء المعيلات مروراً باليتامى والمشردين لمحاولة تضييق الهوة العميقة بين الأغنياء والفقراء، ومروراً بعلاج المرضى وبناء المستشفيات في المناطق النائية، وتعليم الأطفال والتوعية بظاهرة التسرب التعليمي ومكافحة عمالة الأطفال، كذلك تعليم الكبار عبر توفير برامج لمحو الأمية، وحتى تدريب الشباب وتمكينهم وتوفير فرص

العمل في مختلف المجالات، ومكافحة الأمراض الاجتماعية الأخرى، مثل: التدخين وإدمان المواد المخدرة والزواج العرفي وتزويج القاصرات، وختان الإناث، والتطريف السياسي والديني، والقائمة تطول.

هذا الدور الاجتماعي للمنظمات الإنسانية يحظى بثقة المجتمعات، وهذه الثقة تسهل عمل هذه المنظمات، كون هذه الثقة تلعب دوراً مهماً في تسهيل قيام المنظمات بعملها الاجتماعي، وتأكيداً لهذه الثقة نشرت "مفوضية المنظمات الإنسانية لبريطانيا وويلز" بحثاً أجرته منظمة Ipsos MORI إيبسوس موري العام 2012م بشأن مدى الثقة العامة في المنظمات الإنسانية، جاء فيه ارتفاع نسبة الأشخاص الذين يشعرون بأن المنظمات الإنسانية تلعب دوراً "أساسياً" في المجتمع بنسبة 7% لتبلغ 37% العام ذاته مقارنة بـ 30% العام 2010م، وأضاف البحث أنه وبشكل عام يؤكد 96% من الأشخاص أن دور المنظمات الإنسانية "مهم للغاية" (1).

وبالإضافة إلى الخدمات المموسة التقليدية التي تقدمها منظمات العمل الإنساني، فهي تقدم خدمات معنوية غير تقليدية قد لا تتمكن المؤسسات الحكومية أو الخاصة على القيام بها، ومن ذلك ما تقوم به منظمة إنسانية أسترالية تدعى "شريان الحياة" تقدم خطاً مجانياً للاستشارات على مدار الساعة طوال أيام الأسبوع لتقديم الدعم للأشخاص الذين يحتاجون إلى شخص ما للتحدث إليه لأي سبب، لكنها تستهدف بشكل خاص الذين يعانون من الأمراض النفسية والعنف المنزلي وقضايا الجنس والإساءة، ويفكرون جدياً في الانتحار، وقد نجحت في منع الغالبية العظمى من الحالات التي أقدمت على الانتحار وساهمت بذلك في إنقاذ عشرات الآلاف من الأرواح.

1. Bambrick, W. (2012). Do charities play an essential role in society?. Mercer & Hole. Retrieved 29 January 2020 from <https://bit.ly/2VhzztV>

حتى الآن يبدو نشاط هذه الجمعية تقليدياً، لكنّ الفريد الذي تبرزه هذه المنظمة الإيمان الشديد لأعضائها بأهمية العطاء والعمل الإنساني، فهم لا يتبرعون بوقتهم فقط لسماع أشخاص غرباء عنهم ومساعدتهم على تجاوز محنهم، بل يتبرعون أيضاً بأموال "غير رمزية" مقابل الحصول على برنامج مكثف لتدريبهم على جميع القضايا التي يصادفونها في تعاملهم مع الحالات السابقة وسبل إتقان مهارات التدخّل، إنهم يضحون حقاً من أجل بناء مجتمع أفضل وأكثر سعادة⁽¹⁾.

وبالطبع لا يمكن الادّعاء بأنّ منظمات العمل الإنساني هي صاحبة الدور الاجتماعي الوحيد في المجتمع، فلا يمكن إهمال الدور الذي تلعبه الحكومات ومؤسسات القطاع الخاص في مجال المسؤولية المجتمعية، ولكن يمكن القول: إنّ المصالح الذاتية هي المحرك الرئيس لهذا الدور؛ فبالنظر إلى ما توفّره الحكومات "على المستوى المحلي" من خدمات اجتماعية مختلفة، فهي تسعى في ذلك لتحقيق الأمان السياسي وامتصاص غضب الأفراد تجاه بعض السياسات الأخرى التي تنتهجها، كما تهدف كلّ حكومة إلى التفوّق على سابقتها بما يضمن لها المكوث لفترات أطول، وكذلك الحال بالنسبة إلى القطاع الخاص الذي يهدف من خلال أنشطته الإنسانية إلى الترويج لأعماله بصورة غير مباشرة وكسب قاعدة عريضة من الولاء والتقدير لعلامته التجارية، وبالتالي زيادة الأرباح⁽²⁾، على عكس المنظمات الإنسانية؛ إذ إنّ هدفها المعلن والحقيقي هو النفع الاجتماعي الخالص من أي شائبة مادية أو مصلحة.

فالمنظمات الإنسانية في مختلف دول العالم، النامية والمتقدمة تتفوّق في دورها الاجتماعي على الدور الحكومي في إنقاذ المشرّدين وإطعامهم وعلاجهم من الكثير من الأمراض، وحماية ضحايا العنف والجرائم الجنسية، كما أثبتت برامج القروض

1. Rohde, P. (2014, May 5). **The Role of Society in Civil Society**. Retrieved 29 January 2020 from <https://bit.ly/38SEOEe>

2. Rohde, P. (2014, May 5). **The Role of Society in Civil Society**. Retrieved 29 January 2020 from <https://bit.ly/38SEOEe> .

الصغرى للقطاع الإنساني الخاص نجاحاً باهراً في تمويل الأفراد للحصول على التعليم أو بدء مشروع تجاري صغير، ما يتيح إعادة تدوير الأموال الإنسانية.

فاعلية المنظمات الإنسانية في دورها الاجتماعي

تختلف المنظمات الإنسانية بعضها عن بعض في آليات عملها ذات البعد الاجتماعي، كما تختلف في درجة وعمق تأثيرها، فيمكن ملاحظة أن بعض الجمعيات ذات تأثير عميق ومُستدام، والأخرى ذات تأثير آني وقليل إن لم يكن معدوماً، وبالتأكيد فإن هذه الفوارق في عمق التأثير وفي استدامته ليست بدون سبب، فهناك جملة صفات وخصائص تزيد من فاعلية العمل الإنساني حال توافرها في المنظمات الإنسانية، وفيما يلي نُورد أهم خصائص عمل المنظمات الإنسانية التي تُكسبها دوراً اجتماعياً فاعلاً ضمن بيئة عملها.

- **التكيف:** إن اعتماد المنظمات الإنسانية على نمط واحد في تعاملها مع المُستهدفين بخدماتها يُعتبر إضعافاً لفاعلية عملها، فالسياسات الناجحة هنا قد تكون أقل نجاحاً في موطن آخر وبيئة أخرى، إن التكيف مع بيئات العمل يعتبر ضرورة ملحة ومن أساسيات العمل الإنساني، ويعتبر بوابة النجاح لتحقيق التنمية الاجتماعية، فالبيئات ذات الطابع المتمسك بالشرائع الدينية تتطلب تعاملًا مختلفاً عن تلك البعيدة عن هذه الشرائع أو الأقل تمسكاً، كما أن التعامل مع أفراد البيئة الريفية يختلف عن نظرائهم في بيئة المدن.

- **المرونة:** للوهلة الأولى قد تبدو المرونة ذات معنى مُشابه للتكيف، ولكنهما في الحقيقة مختلفان؛ فتختلف المرونة عن التكيف بأن الأولى تهتم بإمكانية التغيير في شكل الخدمة المقدمة من قبل المنظمات الإنسانية، أما الثانية فتعتمد على التغيير في مضمون الخدمة، فوفقاً لمفهوم المرونة، على برامج الدعم التابعة للمؤسسات الإنسانية أن تُقدم خدماتها وفق ما تقتضيه الظروف الموضوعية للمستهدفين وليس وفق ما يراه ويعتقد به القائمون على هذه البرامج.

- **السريّة:** يرغب بعض المُستفيدين من خِدَمات المنظّمات الإنسانيّة ببقاء بياناتهم سريّة، وأن تبقى استفادتهم من هذه الخِدَمات طَي الكتمان، وذلك انطلاقاً من اعتبارات اجتماعيّة عدّة، وإنّ مراعاة إدارة برامج المنظّمات الإنسانيّة لهذه الرغبات يُحسّن من مستوى تعاون أفراد المُجتمَع مع هذه البرامج، وبالتالي تزداد فاعليّة هذه المنظّمات في تحقيق التّثنية الاجتماعيّة، وخاصّة عند توافر النّقة من المُجتمَع في سياسات المنظّمات الإنسانيّة.

إنّ التزام منظّمات العمل الإنساني بهذه الخصائص في العمل يؤدي وبشكل مُباشر إلى تعزيز الدّور الاجتماعي لها، فأهداف العمل الإنساني على الصعيد الفردي والأسري والاجتماعي والتي تمّ تفصيلها في فصول سابقة من هذه الدّراسة لا يمكن الوصول إليها بدون هذه الخصائص، وبمعنى آخر يمكن القول بأنّ هذه الخصائص لازمة للعمل الإنساني وبدونها يبقى هذا العمل منقوصاً غير كامل.

العمل الإنساني والمسؤوليّة الاجتماعيّة

برز مصطلح المسؤوليّة الاجتماعيّة في النّصف الثّاني من القرن العشرين، وتمّ التّنبّه إليه بعد اعتماد بعض الشّركات أساليب عمل وإنتاج تنتهي بإلحاق الضّرر البيئي والاجتماعي في أماكن عملها، فأصبح معيار نجاح الشّركات مدى تقيّدتها بمعايير المسؤوليّة الاجتماعيّة، إضافة إلى تنافس الشّركات والحكومات فيما بينها على أفضل تطبيق للمسؤوليّة الاجتماعيّة، وبما يخصّ منظّمات العمل الإنساني، تُعتبر المسؤوليّة الاجتماعيّة من صلب عمل هذه الشّركات وهو محور عملها.

ولا يمكن اعتبار المسؤوليّة الاجتماعيّة مفهوماً مقتصرّاً على منظّمات العمل الإنساني، إذ هناك عدّة جهات مهتمة بهذا المفهوم، فمن المؤسسات الحكوميّة التي تولي هذا المفهوم الأهميّة القصوى، وتُعتبر معيار مُفاضلة بين الحكومات من حيث كفاءة أدائها، إلى شركات القطاع الخاصّ التي تولي هذا المفهوم أهميّة؛ إمّا عن طريق إيمانها الذاتي به، أو من خلال إلزامها به بقوّة القانون، والأفراد المهتمّون بالمسؤوليّة

الاجتماعية من خلال أعمال الخير والتبرعات التي يقومون بها بشكل مباشر، إضافة إلى منظمات العمل الإنساني التي هي محور هذه الدراسة.

وفي هذا الصدد؛ يرى بعض المنظرين الاجتماعيين أن المسؤولية الاجتماعية اصطلاحاً أعم وأشمل من العمل الإنساني، وأن العمل الإنساني هو جزء من المسؤولية الاجتماعية وليس العكس، فالعمل الإنساني بآثاره المختلفة وبرامجه العديدة إنما يسعى لتحقيق جانب من جوانب التنمية الاجتماعية التي هي الأخرى جزء من المسؤولية الاجتماعية. وهنا يجب التنويه إلى أن توصيف منظمات العمل الإنساني بأنها عبارة عن وسيط بين المانح والمُتَوَح به ظلم كبير لهذه المنظمات، وخاصةً من ناحية تجريدها من مسؤوليتها الاجتماعية التي تقوم بها، فقضية توزيع المساعدات المادية والعينية على المحتاجين ليست هي كل العمل الإنساني، بل هي جزء بسيط لا يكاد يُذكر أمام مجموعة الأعمال الضخمة التي يضطلع بها هذا العمل، وجميع هذه الأعمال هدفها وغايتها الرئيسية تحقيق المسؤولية الاجتماعية للبيئة المحلية والعالمية.

من هنا، نستنتج أن العمل الإنساني الذي تحكمه المصالح غير الربحية ضرورة لنسيج المجتمعات على اختلافها، ويمكنه تحقيق نتائج اجتماعية لا تستطيع الحكومات أحياناً تحقيقها، ليس فقط لأهمية الدور الذي تلعبه المنظمات الإنسانية في الجوانب الاجتماعية الحيوية، ولكن لأن نموذج العمل الإنساني الذي تمتلكه لا يمكن تكراره من خلال أي نموذج أعمال آخر قائم على المصلحة الذاتية؛ على المستوى الحكومي والخاص، فالحكومات توزع الأموال بطريقة مخصصة فقط لأغراض مُعَدَّدة تخص مصالحها السياسية فقط، بينما المنظمات الإنسانية موجّهة بالأساس نحو الهدف المجتمعي والصالح العام.

فالمجتمع الرشيد هو المجتمع الذي يعمل على تمكين نفسه بنفسه، وذلك من خلال العمل على إيجاد وسائل واليات تحقق الحد الأدنى المقبول من العدالة الاجتماعية، فغياب العدالة الاجتماعية تُعتبر نذير شؤم ليس للمحتاجين فحسب، بل للمُؤسرين

أيضاً، فالتفاوت الطبقي الحادّ بين فئات المجتمع كفيل بقلب الطاولة على الجميع الفقراء والأغنياء على حدّ سواء، ومن هنا يمكن القول بأنّ العمل الإنساني يُعتبر أداة فعالة في الوصول للعدالة الاجتماعيّة، وفي التخفيف من حدّة التمايز الطبقي.

المبحث الثاني

الدور الاقتصادي للعمل الإنساني

تُعَد الآثار السَّلْبِيَّة للْفَقْر الذي يشهد العالم اليوم من أكثر القضايا إلحاحًا في عصرنا هذا، فقد بات هذا الفقر مَصْدَرًا لمعاناة الملايين من البشر حول العالم الذين أصبح الهَم الوحيد لمعظمهم البقاء على قَيْد الحياة، ورغم وُجُود دُول غنيَّة فاحشة الثراء وأخرى فقيرة فاحشة الفقر، إلَّا أنَّ ذلك لا يمنع كون الفقر المُدَقِّع سِمةً لدولة عظمى وواحدة من أقوى دُول العالم وأكثرها قُوَّة ونفوذًا هي "الولايات المتَّحدة الأمريكية"، فقد وثَّقت صحيفة "واشنطن بوست" في ديسمبر العام 2017م، الكثير من عمليَّات التَّشَرُّد وتسريح العمالة وممارسات مُضِرَّة بيئيًّا للتَّخلُّص من مياه الصَّرْف الصَّحِّي، إلى جانب التضيق على الحُرِّيَّات والمُرَاقَبَة الأمنيَّة ومضايقة الأشخاص بحسب تصنيفات اللُّون والجِنس والنُّوع، وخُلص تقرير الصحيفة لتعارض انتشار الفقر وعدم المساواة مع الثروة الهائلة الَّتِي تملكها البلاد والتزامها التَّأسيسي بحقوق الإنسان.

ومِمَّا ساعد على زيادة أهميَّة الدور الاقتصادي المُناط بالعمل الإنساني الأزمات الاقتصاديَّة الَّتِي تَعَصَّف بالعالم، والَّتِي لا تكاد تنتهي إحداها حتَّى تبدأ ملامح الأخرى بالظُّهور، ناهيك عن تراجع النُّمو والكساد الَّذِي يُخَيِّم على معظم اقتصادات العالم، ففي ظلِّ هذه الأوضاع الاقتصاديَّة الحُكُوميَّة المتردِّية أصبحت الحُكُومات غير قادرة على القيام بدورها الاقتصادي بالشَّكل الأمثل، الأمر الَّذِي أَرخى بظلاله على مستوى معيشة الأفراد ومستوى دخولهم الفرديَّة المُتدنيَّة، وخاصَّةً مع ارتفاع نسبة الذين يعيشون في العالم تحت خطِّ الفقر، إنَّ هذه الظروف الدَّوليَّة والمحليَّة جعلت من دور المُنظَّمات الإنسانيَّة دورًا أساسيًا في التخفيف من الآثار السَّلْبِيَّة لهذه الظروف، فبعد أن كان دور هذه المُنظَّمات تكميليًّا أضحت في العديد من الدُّول دورًا أساسيًا وخاصَّةً في تلك الَّتِي تعاني من الحروب أو الكوارث بغضِّ النَّظر عن مصدرها بشريًّا كان أم طبيعيًّا.

إنّ الدور الاقتصادي المناط بالعمل الإنساني يظهر أثره على جملة من المؤشرات الاقتصادية الخاصة بالاقتصاد الفردي والاقتصاد الحكومي أيضًا، وهذه المؤشرات تمكّن القائمين على هذه المنظمات من قياس هذا الأثر، وبالتالي يمكن تحديد فاعلية هذه المنظمات من عدمها، الأمر الذي يمكّن هذه المنظمات من اتخاذ الإجراءات التصحيحية في حال انخفاض أثر برامجها على المستوى الاقتصادي. وفيما يلي هذه المؤشرات:

العمل الإنساني والبطالة

تُعتبر البطالة من المؤشرات الاقتصادية ذات الأثر المباشر على الأفراد والحكومات على حدّ سواء، وهي من المؤشرات ذات البعد الاقتصادي والاجتماعي، ولا تكاد دولة تخلو من أزمة البطالة المرتفعة مع اختلاف نسبتها بين دولة وأخرى، وفيما يخصّ منظمات العمل الإنساني، فهذا القطاع يلعب دورًا مباشرًا وغير مباشر في التخفيف من حدة ونسبة البطالة في المجتمعات؛ فالدور المباشر لهذه المنظمات يتمثل في توفير فرص عمل للأفراد من خلال الانخراط في الشّاطات والبرامج الإنسانية، ففي تقرير صادر العام 2012م عن جامعة جونز هوبكنز الأمريكية "Johns Hopkins University" بخصوص نسبة العاملين في القطاع الإنساني في الولايات المتحدة الأمريكية، بيّن هذا التقرير أنّ 10.7 مليون شخص يعملون في القطاع غير الربحي العام 2010م، وهو رقم يعادل نسبة 10.1% من إجمالي العمالة داخل الولايات المتحدة (1)، وعلى الرغم من أنّ القطاع غير الربحي لا يقتصر على المنظمات الإغاثية والإنسانية، فإنّ هذه النسبة توضّح بشكل تقريبي مساهمة العمل الإغاثي والإنساني في مجال التوظيف، فتُعتبر بذلك واحدة من أكبر مصادر التوظيف في جميع أنحاء البلاد، وفقًا لمكتب إحصاءات العمل (2)، أمّا فيما يخصّ الدور غير المباشر لهذه

1. The Role of Nonprofits in Society. (2017, January 16). Retrieved from <https://bit.ly/2SNCb14>

2. What is charity and what is the importance of charity in our Society. (2018, May 5). Retrieved from <https://bit.ly/2VkiIwy>

المنظمات، فيساهم العمل الإنساني في توفير فرص عمل بصورة غير مباشرة من خلال البرامج الإنسانية التي يُقدّمها، ومن خلال خلق فرص عمل للمؤسسات الحكومية والخاصة التي تقوم بتقديم عمليات توريد مواد للمنظمات الإنسانية. وبشكل عام، يساهم قطاع العمل الإنساني في زيادة فرص العمل في الاقتصاد، فتشير الإحصاءات إلى أنّ نسبة مُساهمة القوى العاملة في المنظمات الإنسانية تُشكّل نحو 4.4% من إجمالي السكّان الفاعلين اقتصادياً على مستوى العالم، منها 2.7% مدفوع الأجر و1.6% تطوّع، وتزيد هذه النسب في الدول المتقدّمة كثيراً عنها في الدول النامية (1).

العمل الإنساني والنمو الاقتصادي

يُعتبر النمو الاقتصادي من المؤشّرات الاقتصادية ذات العلاقة المباشرة بالاقتصاد الحكومي، ولكن علاقته بالاقتصاد الحكومي لا ينفي عنه الأثر على اقتصاد الأفراد، فهذا النموّ ينعكس على مستوى الدخل الفردي وعلى حصّة الفرد من الناتج القومي الإجمالي، وهنا يبرز التساؤل الأهم: ما علاقة العمل الإنساني بالنمو الاقتصادي؟ والإجابة هي: أنّ العمل الإنساني ومن خلال برامجه الإغاثية والإنسانية يقوم بطرح أموال عينية أو نقدية في الأسواق المحلية، هذا الأمر يؤدي بشكل غير مباشر إلى تحفيز الاستهلاك والاستثمار، ولا يخفى على الاقتصاديين الدور المحوري للاستهلاك والاستثمار في تحريك عجلة الاقتصاد وخلق النمو الاقتصادي وزيادة نسبته، وتؤيّد العديد من البحوث والدراسات والتقارير الإحصائية صحّة هذا الطرح؛ فقد أكد "المجلس الوطني للمنظمات غير الربحية" في الولايات المتحدة الأمريكية أنّ المنظمات غير الربحية مساهم كبير في الاقتصاد الأمريكي؛ إذ ساهمت في الاقتصاد الوطني بنحو 878 مليار دولار العام 2012م، أي: ما يعادل 5.4% من الناتج المحلي الإجمالي للبلد (2)؛ وبالتأكيد فإنّ قطاع العمل غير الربحي لا يقتصر على المنظمات الإغاثية

1. الوابل، خالد. الأثر الاقتصادي للعمل الإنساني والتطوعي، موقع العربية، 9 يونيو 2016م، تاريخ الزيارة 6 فبراير 2020م، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/FDFPm>

2. What is charity and what is the importance of charity in our Society. (2018, May 5). Retrieved from <https://bit.ly/2VklzIwy>

والإنسانية، فإنّها تُشكّل عنصراً فعّالاً منه، وهذا ما يُعطي صورة تقرّيبية لمساهمة هذا العمل، وفي المملكة العربيّة السّعودية أيضاً، قدّر مُنتدى الرياض الاقتصادي إجمالي أصول المنظّمات الإنسانيّة العامّة في المملكة بأكثر من 23 مليار ريال سعودي، وتبلغ إيراداتها السنوية 4.5 مليار ريال، وهو ما يُشكّل 6% من إجمالي الناتج المحلي للمملكة (1).

جانب آخر من الدّور المهمّ الذي يلعبه العمل الإنساني في تعزيز النّمّو الاقتصادي يتمثّل في تحفيز الطّلب في الاقتصاد؛ وذلك من خلال حاجة المنظّمات الإنسانيّة إلى السّلع والخدمات التي تُنتجها المصانع والمنظّمات الموجودة في البيئة الاقتصاديّة، كما أنّ المصروفات السنويّة للمنظّمات الإنسانيّة ذات أثر مباشر على الاقتصاد المحلي. فعلى سبيل المثال لا الحصر، يمكن للجَمعيّات الإنسانيّة والمنظّمات التطوّعيّة توليد النّمّو في رأس المال الاجتماعي، جنباً إلى جنب مُنظّمات إنسانيّة وطنيّة أخرى محليّة ودوليّة، عن طريق تعزيز النّمّو الاقتصادي فهي تُقدّم -في جزء من أعمالها- مشاريع خاصّة بتنمية المهارات الذاتيّة والمهنيّة من خلال التّعليم ومحو الأميّة والتّأهيل والتّدريب، ثمّ تحفّز المواطنين على تنفيذ مشاريع صغيرة ومُتوسّطة في المناطق الفقيرة والسّائيّة، فهذه المشاريع مؤهّلة للغاية لتداول رأس المال الوطني في أطر محليّة ثمّ دوليّة، وقادرة على تكوين نواة رأسماليّة تنمو تدريجيّاً حتّى تتحوّل إلى كيانات ضخمة تدفع بقوة مؤشّرات الاقتصاد الوطني.

العمل الإنساني والناتج القومي الإجمالي

يُقصّد بالناتج القومي الإجمالي قيمة مجموع السّلع والخدمات التي يُنتجها اقتصاد ما في سنة ميلاديّة واحدة، يُشكّل الناتج القومي الإجمالي أحد أهمّ المؤشّرات

1. منتدى الرياض الاقتصادي: 23 مليار أصول الجَمعيّات الخيريّة، و4.5 مليار الإيرادات، صحيفة المدينة، 15 مارس 2019م، تاريخ الزيارة 22 مارس 2020م، مُتاح على الرّابط: <https://cutt.us/qGDuc>

إدارة العمل الإغاثي والإنساني

الاقتصادية التي تقيس قُدرة ومثانة الاقتصاد الحكومي، ولكنها كسابقتها، لا تختصّ بالاقتصاد الحكومي فحسب، فهي إضافة لأهميّتها الحكوميّة والوطنية فهي ذات أثر مباشر على اقتصاد الأفراد، فعلى سبيل المثال يساهم العمل الإنساني في الولايات المتّحدة الأمريكيّة بـ 168 مليار دولار من مجموع الناتج القومي لأمريكا، وهذا الرقم قد يعادل الناتج القومي للعديد من الدُول، وفي بريطانيا يساهم العمل الإنساني بـ 24 مليار جنيه إسترليني من مجموع الناتج القومي، وهو ما يُشكّل نسبة 1.5% من الناتج القومي الإجمالي لبريطانيا (1)، وفي أستراليا يساهم القطاع الإنساني بحوالي 14 مليار دولار أمريكي ما يساهم بحوالي 2% من إجمالي الناتج الإجمالي المحلي (2). كما أنّ تأثير العمل الإنساني في حجم الإنتاج المحلي يتّضح في استثماره وتوظيفه في البحث وتطوير الآلات المستخدمة في الإنتاج والحثّ على إدخال التكنولوجيا في المشاريع الإنسانية، وبالتالي تخفيض تكاليف الإنتاج مُماساً بكميّة الموارد اللازمة والوقت الكافي للإنتاج من جهة أخرى (3).

الأمر الذي يبرّر ازدياد عدد المنظّمات غير الربحيّة في البلاد بصورة كبيرة مقارنةً بالمنظّمات التجاريّة، فأكد "المعهد الحضري للأبحاث Urban Institute" في واشنطن أنّه في الفترة من العام 2001م إلى 2011م، ارتفع عدد المنظّمات الإنسانية في الولايات المتّحدة الأمريكيّة بنسبة 25%، في حين ارتفع عدد المنظّمات الربحيّة بنسبة 1% (4).

والأمر ذاته بالنسبة للاستجابة للأنشطة الإنسانية، فوفقاً لأبحاث "Giving USA 2015"، الذي أجرته جامعة Lilly Family School of Philanthropy التابعة لجامعة إنديانا "Indiana University" ونشرته منظّمة Giving USA، بلغت التبرّعات

1. ملاوي، أحمد إبراهيم. "دور العمل الإنساني في تعزيز الاستقرار الاقتصادي"، مرجع سابق.
2. أبو عبادة، عبدالعزيز. القطاع الخيري ودوره في التنمية المستدامة. صحيفة البرق، 13 نوفمبر 2019م، تاريخ الزيارة 22 مارس 2020م، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/7A887>
3. إبراهيم، محمد. رسالة ماجستير "العمل الإنساني ودوره في التنمية الاقتصادية من منظور إسلامي"، 23 نوفمبر 2014م، تاريخ الزيارة 25 أغسطس 2018م، مُتاح على الرابط: <https://goo.gl/vMx1DZ>
4. The Role of Nonprofits in Society. (2017, January 16). Retrieved from <https://bit.ly/2SNcB14>

الإنسانية في البلاد العام 2014م نحو 358.38 مليار دولار، بزيادة 7.1% عن العام 2013م، وهو أعلى من أكبر تبرُّع خيري قُدِّم في أيِّ عام قبل الكساد (1).

وبالاستناد لما سبق، يبرز الدور المهم الذي يمكن أن يلعبه العمل الإنساني في الإطار الاقتصادي للمجتمعات؛ الغنية والفقيرة، رغم أنه نادراً ما يُعترف به مقارنةً بأهميته الاجتماعية، حتى أنه بات ضرورة وليس خياراً، وتزايدت أهميته في الوقت الحاضر منذ تغيُّل سياسات العولمة والانفتاح العالمي وتبني غالبية دول العالم سياسات الإصلاح الاقتصادي القائمة على التحول إلى اقتصاد السوق وخصخصة المنظمات الحيوية، هذا إلى جانب التأثير السلبي للأزمة الاقتصادية العالمية وما ترتب عليها من تراجع الدور الحكومي في تقديم الكثير من الخدمات المجانية الأساسية للمواطنين، الأمر الذي دفع المجتمع المدني للبحث عن سبل أخرى لتوفير هذه الخدمات بالاعتماد على الجهود الذاتية؛ فبرز العمل الإنساني بقوة في هذا الجانب. وبصرف النظر عن كبر حجمه أو ضالته إلا أن أصداءه تستمر طويلاً ولا تنتهي.

يؤدي العمل الإنساني أيضاً دوراً فعالاً في مكافحة ظاهرة الفقر من خلال تقديم الدعم المالي المباشر للمحتاجين أو عبر توفير الخدمات المجانية لهم في جميع المجالات، ما يمثل إعادة توزيع للدخل بين الفقراء والأثرياء وتخفيف الفجوة العميقة بينهما، وتحويل الأموال من الفئة الأكثر ادخاراً إلى فئة أخرى أكثر استهلاكاً، وهذا في حد ذاته يدعم النمو الاقتصادي من خلال مضاعفة الاستهلاك. وتزيد عملية إعادة توزيع الدخل من الرفاه الاجتماعي ككل.

ومن جهة أخرى، يُعتبر العمل الإنساني بمثابة الحافز المباشر للأغنياء على استثمار أموالهم وعدم تركها دون عوائد، وهو ما يعني تشغيلها وعدم تعطيلها، وبالتالي محاولة زيادتها وتنشيط الاستثمار الوطني، واستحداث فرص عمل جديدة.

1. The Role of Nonprofits in Society. (2017, January 16). Retrieved from <https://bit.ly/2SNCb14>

جدير بالذكر هنا أنّ اقتصاديّي الرفاهية يعتقدون أنّ هناك عوائد أو دُخُولاً تتأتّى من متعة المُتَطَوِّع بالعمل الإنساني أو تعبيره عن ذاته، وأنّ إحساسه بمتعة قيامه بنشاط تطوُّعي يخدم الآخرين يُعدّ -من وجهة نظر مدرسة الرفاه الاقتصاديّ- دخلاً مُقابلاً لذلك النشاط المجتمعي⁽¹⁾.

1. الحمادي، علي مجيد. "فلسفة العمل التطوُّعي ومتلازمة الأمن والتنمية"، مَجَلَّةُ شُؤُونِ عَرَبِيَّةٍ، العدد 17، 2004م، تاريخ الاطلاع 27 أغسطس 2018م.

المبحث الثالث

دور العمل الإنساني في الاستقرار المدني

لا يرتبط الاستقرار المدني - في جوهره ومضمونه - بتأمين وتوفير الأمن فقط، إنما هو وليد تدابير اجتماعية واقتصادية وثقافية مُحكَّمة، تجعل من جميع قوى المجتمع وفئاته رافداً أساسياً من روافد الاستقرار، لذلك تُخطئ الكثير من الدول - لا سيما النامية - حينما تتعامل مع الاستقرار المدني على أنه أحد مُفَرِّزات الاستقرار السياسي، فتلجأ لتحقيقه بتكديس الأسلحة وبناء الصُّروح الأمنية، بل هناك خطوات وتدابير اجتماعية حقيقية تعمق من خيار الثقة المتبادلة بين السلطة والمجتمع، وتشرك جميع الشرائح والفئات في عملية البناء والنهضة.

وأكدت غالبية التجارب في الدول المتقدمة والنامية أن توجيه السياسات الاجتماعية والاقتصادية العامة نحو محددات التنمية بمفهومها الشامل؛ الاقتصادية والثقافية والمجتمعية، يحقق الاستقرار المدني ويمثل ضماناً لاستمراره على المدى البعيد. وهنا تلعب منظمات المجتمع المدني - وفي مقدمتها المنظمات الإنسانية - دوراً فاعلاً في ذلك، فهي تعكس حالة التعدد والتنوع في المجتمع الواحد وإلغاء الفوارق بين المواطنين القائمة على الدين أو العرق أو المذهب أو الجنس أو الوضع الاجتماعي، وهي في ذلك إنما ترسخ مفهوم الديمقراطية والمواطنة في أركان المجتمع كافة وتساعد على إبرازها بصورة شرعية.

وفي الوقت ذاته، تساعد المنظمات الإنسانية في تقديم خدمات متنوعة لشرائح محدَّدة في المجتمع تعجز الحكومة عن توفيرها بمفردها، الأمر الذي يساهم في امتصاص غضب هذه الفئات تجاه الثغرات الناشئة عن عجز الحكومة في تغطية الكثير من الخدمات الرئيسة.

ليس هذا فقط، بل تدعم المنظمات الإنسانية المشاريع الحكومية وخطط الدولة للتنمية الشاملة والمستدامة، فهي شريك لها في تنفيذها ومراقبة أدائها ورصد الانتهاكات التي قد تعترضها، ومن أجل ذلك تساهم أيضاً في اقتراح قوانين وأنظمة ولوائح في مجال عملها، ما يُشيع ثقافة المدنية، وينشر قيم الالتزام والمحاسبة العامة والشفافية. تهتم كذلك المنظمات الإنسانية - في جانب من نشاطها - ببناء قدرات الأفراد وتنمية مهاراتهم القيادية، وتدريبهم وتأهيلهم لسوق العمل الاجتماعي والسياسي والاقتصادي؛ الأمر الذي يؤدي لإفراز جيل جديد من القياديين من بين أعضائها ونشطاء المجتمع، مع تعديل الثقافة العامة السائدة في المجتمع سواء على مستوى القيم أو العادات والسلوكيات، بما يخفف من حدة التوترات فيه وإدارة الكثير من الصراعات بين أفرادها، وهي في ذلك تكون نموذجاً حسناً لإدارة المنظمات والعناصر البشرية في وقت واحد (1).

والآن، وفي إطار التوسع في دور منظمات المجتمع المدني في صنع وتنفيذ وتقويم الاستقرار المدني وتقديم الخدمات المطروحة ضمن المنظومة الاجتماعية الراعية لهذا الاستقرار، فإنه قد تزايدت في الآونة الأخيرة أهمية دور هذه المنظمات، لا سيما في ظل تطبيق اللامركزية وإتاحة الدور الأكبر للمجتمعات المحلية.

ويزداد هذا الدور أهمية كذلك مع ما تقوم به المنظمات الإنسانية من تدعيم للاستقرار الاجتماعي، لا سيما في ظل تطبيق اللامركزية وإتاحة الدور الأكبر للمجتمعات المحلية، فهي تقوم بتنظيم وتوجيه وتفعيل مشاركة الجمهور في تقرير مصائرهم والمساهمة بفاعلية في تحقيق التحولات الكبرى للمجتمعات، حتى لا يترك هذا حكرًا على النخب والسلطات الحاكمة فقط، وترسخ ثقافة المبادرة الذاتية وبناء المؤسسات والانتماء للوطن والإعلاء من شأنه.

1. عدوي، محمد أحمد علي. دراسة "القطاع الإنساني والاستقرار السياسي"، المركز الدولي للأبحاث والدراسات. مداد، العام 2009م، تاريخ الاطلاع 28 أغسطس 2018م، متاح على الرابط: <https://goo.gl/5REZvU>

ولا بدّ من الاعتراف بحقيقة أنّه في الوقت الذي تتراجع فيه ثقة المواطنين بقُدرة الحكومات مُفردة على تحقيق الأمن الاجتماعي، تزداد بالمقابل ثقتهم بالمنظمات الإنسانية، حيث يوجد ثمة نوع من الثقة في هذه المنظمات واعتبارها مُعبّرة عن الرُّوح الأخلاقيّة العامّة في المجتمع.

وعلى المستوى العالمي، يساهم العمل الإنساني بقوة في تفعيل الاستقرار المدني على المستوى العالمي، لا سيّما فيما يتعلّق بالمجال التّنموي؛ بحيث تثير مُؤسّسات المُجتمع المدني -وفي مُقدّماتها الجُمعيّات الإنسانيّة- القضايا الدّوليّة الأكثر إلحاحًا وتهديدًا للبشر حول العالم، وتؤدّي دور المُدافع عن عدالة السّيّاسات العالميّة حتّى تصبح أكثر مواءمة للفقراء والمُحتاجين، فتكون بذلك بمثابة الصّوت المُعبّر عن الضمير الأخلاقي العالمي. وتكمن أهميّة هذا الدّور في ظلّ انحياز واضح للسيّاسات المحليّة والعالميّة على حدّ سواء لمصالح النّخب الأكثر ثراءً ونفوذًا، وخاصّة في ظلّ تشابك وارتباط مصالح تلك النّخب مع مراكز السّلطة والحُكم حول العالم. لذلك تلعب المنظمات الإنسانيّة دورًا رياديًا في ردم الهوّة بين الطبّقات الأكثر ثراءً والأكثر فقرًا بما يساعد في تحقيق الاستقرار المدني الاجتماعي محليًا وعالميًا، وخاصّة مع امتلاك هذه المنظمات الأدوات المُلائمة لهذه المهّمة من خلال خدّمتها ومشاريعها الإنسانيّة.

وانطلاقًا ممّا سبق، يمكن لمنظّمات العمل الإنساني أن تُؤدّي الكثير من الأدوار في إطار السّعي نحو حوكمة السّيّاسات الاجتماعيّة داخل مختلف المُجتمعات، وهو ما يؤثر إيجابًا على دُعم الاستقرار المدني والاجتماعي، وزيادة رضا المواطنين عن أنظمتهم الاجتماعيّة، وذلك عن طريق تحديد مشكلات المُجتمع وأولويّاتها، ودعم المُشاركة الشّعبيّة في صُنع السّيّاسات العامّة، والمُساهمة في دعم قيم ومبادئ العدل، والديمقراطيّة، والشفافيّة، والمساواة، والمشاركة وسيادة القانون، ومراعاة الصالح العام؛ كلّ هذا إضافة لدور المنظمات الإغاثيّة والإنسانيّة في تطبيق القانون الإنساني خلال الحروب والصّراعات العسكريّة، ودورها المُباشر وغير المُباشر في المُساهمة في حلّ بعض النّزاعات وفُضّ بعض الحروب والاشتباكات المُسلّحة.

ويجب التّويه هنا إلى أنّ هناك عدم وعي كامل بأهميّة العمل الإنساني في تحقيق السّلم الاجتماعي والاستقرار المدني؛ ففي غالبية المجتمعات والبيئات يُنظر للعمل الإنساني بأنّه معنيّ بتقديم الخدمات وتبني المشاريع الإنسانية فقط، ولا يُعطى لهذا العمل أهميّة تتناسب مع الدور الذي يمكن له أن يضطلع به في رسم السياسات الاجتماعية العامّة، ويزداد تعقيد هذا الأمر في ظلّ ارتباط بعض السياسات الاجتماعية بالسياسات العامّة، ممّا يجعل النّظرة العامّة لدور المنظّمات الإنسانية في الاستقرار الاجتماعي مُرتبطة بالدور السياسي الواجب على العمل الإنساني أن يكون بعيداً عنه، وفي هذا المجال يعتمد بعض المهتمّين بالعمل الإنساني إلى مُراعاة اتّجاهات السياسة العامّة للدولة؛ لكون الجانب السياسي يخصّ الجميع، ويتأثّر بنتائجه الجميع، فهذا الجانب يحقّ للمنظّمات الإنسانية العمل به، ليس بشكل مباشر، ولكن بشكل غير مباشر من خلال تأثير هذه المنظّمات في المؤشّرات الاقتصادية والاجتماعيّة التي بدورها تساهم في رسم الخطوط العريضة لهذه السياسات.

وختاماً يمكن القول بأنّ الأدوار المنوطة بالعمل الإنساني ليست ذات نمط ثابت، بل هي مُتغيّرة ومُتبدّلة؛ وذلك وفقاً للتغيّرات الحاصلة في البيئة التي تعمل بها منظّمات العمل الإنساني، فالدور المناط بهذه المنظّمات في الدّول المتقدّمة يختلف عن الأدوار في الدّول النّامية، كما أنّ هذه الأدوار تختلف باختلاف الوضع الدّاتي للبيئة التي تعمل بها المنظّمات، ومن القضايا التي أدّت إلى زيادة أهميّة الأدوار المُلقاة على عاتق المنظّمات الإنسانية اتّساع الفجوة بين احتياجات المواطنين وموارد الحكومات، حتّى إنّ الأخيرة لم تُعدّ قادرة بمفردها على تلبية جميع هذه الاحتياجات دون مُساعدة القطاع الخاصّ أو منظّمات المُجتمع المدني، لا سيّما المنظّمات الإنسانية، التي برز دورها بقوة في مساندة الحكومات للقيام بتلك الأدوار على أكمل وجه، ما دفع خبراء الاقتصاد والتّثنية للقول: إنّ التعاون بين القطاع الحكومي والقطاع الخاصّ والمنظّمات غير الربحيّة أصبح من الرّكائز الأساسيّة لتحقيق الاستقرار الاجتماعي والاقتصادي والسياسي وشرطاً ضرورياً لبلوغ التّثنية الحقيقيّة بمختلف صُورها، وعلى جميع المستويات؛ اجتماعياً وسياسياً واقتصادياً وقبل ذلك إنسانياً.

في نهاية هذا الفصل نستخلص أن تفرُّد العمل الإنساني يكمن في كونه تجربة شخصية مبادرة وتضامنية، تؤسِّس لعلاقات اجتماعية مُتجدِّدة ورأس مال اجتماعي متفاعل يعيد بناء المُجتمعات على أُسُس سليمة متكافلة. كما أنَّ فشل بعض المشاريع الإنسانية المحليَّة، يأتي من بين أسباب أخرى، من التنظيم السيِّئ للأنشطة المقرَّرة، وطريقة اتِّخاذ بعض القرارات المهمَّة، وأيضًا سوء تدبير الميزانيات المُخصَّصة.

الفصل السادس

مجالات العمل الإغاثي والإنساني

- مقدمة
- المبحث الأول: إغاثة المنكوبين
 - إغاثة المنكوبين جرّاء الحُرُوب والنزاعات
 - أساسيات عمل المنظمات الإغاثية في ظلّ الحُرُوب والنزاعات
 - إغاثة المنكوبين جرّاء الكوارث الطبيعية
 - مراحل وخطوات إغاثة المنكوبين
- المبحث الثاني: إيواء المُشرّدين وإنقاذ المُحاصرين
 - إيواء المُشرّدين
 - تأمين الطّعام والشّراب
 - رعاية الأطفال
 - رعاية المرضى
 - إنقاذ المُحاصرين
- المبحث الثالث: الخِدْمَات الطِّبِّيَّة والتَّعْلِيمِيَّة
 - الخِدْمَات الطِّبِّيَّة
 - صُور ووسائل تقديم الخِدْمَات الطِّبِّيَّة
 - الخِدْمَات التَّعْلِيمِيَّة
- المبحث الرابع: الخِدْمَات الاجْتِمَاعِيَّة الوَعْظِيَّة والإصْلَاحِيَّة
 - تنظيم زيارات السُّجُون والإصْلَاح الاجْتِمَاعِي
 - تقديم الاستشارات القانونيّة والطِّبِّيَّة

- المبحث الخامس: الدِّفاع المدني وحماية البيئة
 - الدِّفاع المدني
 - المحافظة على البيئة وحملات النظافة العامة

الفصل السادس

مجالات العمل الإغاثي والإنساني

مقدمة

تَطَوَّرَ الْعَمَلُ الْمُؤَسَّسِي بِإِظَارِهِ الْعَامِّ عَلَى مَدَارِ الْقَرْنَيْنِ الْمَاضِيَيْنِ لِيَصِلَ إِلَى شَكْلِهِ الْحَالِيِّ الْمُنَظَّمِ وَالْمَأْلُوفِ، وَهَذَا التَّطَوُّرُ شَمِلَ مُنْظَمَاتِ الْعَمَلِ الْإِغَاثِيِّ وَالْإِنْسَانِيِّ أَيْضًا.

وقد بدأ العمل الإنساني المؤسسي في منتصف القرن التاسع عشر مع ظهور منظمة الصليب الأحمر، ثم بدأ هذا العمل بالتطور ليتسع مجال عمله شيئًا فشيئًا، فبعدما كان عمله مقتصرًا في بدايته على إغاثة المتضررين ضررًا مباشرًا جرّاء العمليات الحربية، توسّع ليشمل المدنيين أيضًا، واستمرّ هذا التطور حتّى وصل هذا العمل المؤسسي إلى الوضع الراهن، وهذا التطور لم يكن عبثيًا، ولم يكن غير مخطّط له أيضًا، فالعمل الإنساني هو نتاج حاجة بيئته الحقيقية، فكُلَّمَا برزت جوانب التقصير والخلل في النظام الاقتصادي أو الاجتماعي أو السياسي وانعكس هذا التقصير على حياة الناس سارع العمل الإنساني إلى ردّ هوة هذا الخلل، وتقديم الخدمات التي من شأنها تحسين حياة المتضررين جرّاء هذا التقصير.

وفي عصرنا الحالي اتّسع نطاق عمل المنظمات الإنسانية لدرجة أصبحت خدماتها تُشكّل رديفًا مهمًّا للقطاع الحكومي لا يمكن الاستغناء عنه، فأصبح لهذا العمل تأثير اقتصادي واجتماعي وثقافي، واتّسعت أيضًا مساحات التغطية الخاصة ببرامجه، فالعديد من منظمات العمل الإنساني أضحت منظمات دولية تغطّي بأنشطتها التقليدية والمبتكرة معظم بقاع الأرض، وحيثما تجد مظاهر للجوع والفقر والتشرّد وغيرها من المظاهر المرتبطة بانخفاض مستوى حياة الإنسان ستجد أنشطة للمنظمات الإنسانية سواء المحلية أو الدولية.

إنّ مجالات العمل الإنساني وعن طريق المجالات التي يُعطّيها يُحقّق الأهداف التي يسعى إليها على المستوى الفردي والأسري والمُجتمعي، ولعلّ هذه الأهداف هي البوصلة التي تُحدّد للمنظّمات الإنسانية المجالات التي عليها تغطيتها والدخول إليها، ومن هنا يمكن القول بأنّ تحديد المجالات التي على العمل الإنساني تغطيتها ليست قضية عشوائية أو شخصية تخضع لمشية ورغبة القائمين على هذا العمل، بل هي قضية موضوعية تُحدّد وفق عدّة اعتبارات؛ أولها: الحاجة الحقيقية للمساعدة في هذه المجالات، والثاني: الأهداف المعلّنة لهذه المنظّمات، فبعض المنظّمات مُختصة بتقديم نمط محدّد من الخدمات أو مُختصة بشريحة محدّدة، والثالث: قدرة هذه المنظّمات الماديّة واللوجستية على تغطية هذه المجالات، والرابع: القوانين والتشريعات الحكوميّة المُنظمة لأعمال منظّمات العمل الإنساني، فبعض الحكومات تختصّ بعدّة مجالات لا تسمح للمنظّمات الإنسانية بتغطيتها.

في هذا الفصل سنتناول المجالات التي تُغطّيها المنظّمات الإنسانية والإغاثية في إطارها العامّ، وذلك وفق القطاعات التي اعتادت المنظّمات الحالية تغطيتها، وهي: إغاثة المنكوبين، إيواء المُشرّدين، إنقاذ المُحاصرين، الخدمات الطّبيّة، الأنشطة التّعليميّة، الخدمات الاجتماعيّة الوعظيّة والإرشاديّة والإصلاحية، وكذلك تقديم الاستشارات القانونيّة والطّبيّة.

المبحث الأول

إغاثة المنكوبين

ارتبط ظهور العمل الإنساني المؤسسي في بداياته بإغاثة المنكوبين، فأول منظمة عُيّنت بالعمل الإغاثي والإنساني هي منظمة الصليب الأحمر، وكان سبب نشوئها هو إغاثة المنكوبين جراء الحروب؛ إغاثة المنكوبين هي صلب عمل المنظمات الإنسانية وجوهر وجودها، وتشمل عمليات الإغاثة كل الأنشطة والأعمال التي من شأنها إخراج الأشخاص المتضررين من دائرة الخطر، والعمل على توفير الوسائل الكفيلة بتأمين مستلزمات العيش الأساسية لهؤلاء المنكوبين، ويقصد بالمنكوبين الأفراد الذين تعرضوا لأحداث وأفعال سلبية واستثنائية تسببت في تغيير نمط حياتهم واضطرابهم للعيش في ظروف تهدد حياتهم بشكل مباشر، وقد يكون المنكوبون أفراداً أو جماعات أو شعوباً بكاملها.

وعموماً قد تكون أسباب هذه الكبات إما طبيعية كالزلازل والبراكين والفيضانات، وغيرها، أو قد تكون جراء الحروب والنزاعات المسلحة السياسية أو الدينية كحروب التطهير العرقي القائمة على أساس عرقي أو ديني أو مذهبي، وتختلف الأنشطة الإغاثية التي تقوم بها المنظمات الإنسانية اختلافاً نسبياً فيما بينها تبعاً للأسباب المؤدية للكوارث.

إن الأهمية الممنوحة للعمل الإغاثي تزداد يوماً بعد يوم في ظل الحروب المتزايدة في العالم التي تفرز مآسي إنسانية تتطلب زيادة في الجهود الرامية لتقديم العون للمنكوبين، وفي ظل التغيرات المناخية التي تتسبب بالعديد من الكوارث الطبيعية التي تخلف مآسي قد لا تقل في سوءها عن تلك الناجمة عن الصراعات والحروب. إن هذه الأسباب المجتمعة جعلت من العمل الإغاثي قضية لا غنى عنها في وقتنا الحاضر، وتتطلب هذه الظروف من الحكومات والمنظمات الربحية تقديم الدعم

المادّي واللوجستي للمنظمات العاملة في المجال الإغاثي، بما يمكنها من تقديم الخدمات الكافية واللازمة، ويُعيّنها على توسيع نطاق خدماتها بحيث يشمل جميع المناطق المنكوبة.

إغاثة المنكوبين جرّاء الحروب والنزاعات

تُعَدّ الأعمال الإغاثية التي تستهدف المنكوبين جرّاء الحروب والنزاعات المُسلّحة من أكثر أنواع الأعمال الإغاثية انتشاراً في العالم، وذلك كسبب منطقي للتأثر السياسي الذي يطغى على غالبية مناطق المعمورة، ومعظم هذه التأثيرات السياسية لا تجد طريقاً للحلّ وتحوّل إلى شكل من أشكال النزاع المسلّح.

إنّ الحروب والنزاعات تتطلّب جهداً خاصاً من المنظمات الإغاثية والإنسانية، وتتطلّب آليات محدّدة تتناسب مع طبيعة السبب المؤدّي لهذه النكبات. كما أنّ الحروب والنزاعات تفرض ظروفاً موضوعية قد تُقيّد الأعمال الإغاثية بجملة من الاعتبارات التي تحدّ من فاعلية هذه الأعمال أو تؤدي إلى عرقلتها وتأخيرها.

الصعوبات والظروف الموضوعية التي قد تُعرقل العمل الإغاثي عقب الحروب والنزاعات:

- **صعوبة الوصول:** تشهد العديد من الصراعات العسكرية والنزاعات ضراوة تجعل معها إمكانية الوصول للمنكوبين سواء كانوا مدنيين أو عسكريين محفوفة بالمخاطر، وخاصة في ظلّ النزاعات الداخلية التي قد لا يلتزم أطرافها بالمبادئ الأممية والدولية المعنية بحقوق الإنسان والأسرى وغيرها، بينما في الصراعات الدولية يمكن تطبيق نوع من الضغوط الدولية على الأطراف المتنازعة بما يسمح بدخول فرق الإنقاذ.

- **عدم توفر المعلومات:** تُعدّ المعلومات الصحيحة والدقيقة عصب العمل الإغاثي والإنساني، فبدون هذه المعلومات يفقد هذا العمل فاعليته، فالتدخل السريع والفعل مرهون بتوفر المعلومات، وفي معظم النزاعات الداخلية والخارجية

تعتمد جميع الأطراف المتنازعة إلى تشويه المعلومات المتعلقة بعدد الضحايا وحجم المتضررين، وذلك في محاولة منها للتهرب من مسؤولياتها القانونية المحلية والدولية، ودفعاً للعقوبات الأممية التي قد تطالها في حال خرقها للأعراف والمواثيق الدولية ذات الصلة، كما أن توفر المعلومات الصحيحة والدقيقة ليس المعيار الوحيد لفاعلية العمل، فتوفر هذه المعلومات في وقت متأخر قد لا يقل سوءاً عن عدم توفرها، فلذلك يشترط بالمعلومات الواردة أن تكون صحيحة ودقيقة، وأن تكون في الوقت المناسب.

- التأسيس: تعدّ الحيادية السياسية من مبادئ العمل الإغاثي والإنساني، وبدون هذه الحيادية يصبح هذا العمل منقوصاً؛ ناهيك عن إخلاله بأهم مبادئه، ومعظم المنظمات الإغاثية والإنسانية تلتزم بهذا المبدأ، إلا أن اتهام أحد أطراف النزاع -أو كليهما- هذه المنظمات بعدم الحيادية السياسية يفتح باب التذرّع بعدم التعاون معها، وعدم تقديم المعلومات، مما ينعكس على إمكانية قيام هذه المنظمات بالواجبات المناطة بها.

كل هذه العقبات تشكل عبئاً إضافياً على المنظمات الإغاثية والإنسانية، فضلاً عن المخاطر الأمنية التي يتعرض لها العاملون في هذه المنظمات أثناء قيامهم بأعمالهم، ففي كل عام تسجل عشرات الوفيات والإصابات بين عمال المنظمات الإنسانية خلال تقديمهم العون الإغاثي والإنساني، فوفق تقارير الأمم المتحدة فقد سجلت أكثر من 4,500 حالة قتل أو إصابة أو اختطاف في العراق فقط خلال العشر سنوات الماضية⁽¹⁾؛ وذلك على الرغم من القوانين والتوصيات الدولية والأممية التي تحض وتفرّض على أطراف النزاعات المسلحة احترام المنظمات الإغاثية والإنسانية وتقديم العون والمساعدة لها.

1. في اليوم العالمي للعمل الإنساني.. من العراق إلى اليمن وغزة، دُعوات بإنهاء النزاعات واحترام العاملين في المجال الإنساني، أخبار الأمم المتحدة، الموقع الرسمي لهيئة الأمم المتحدة، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/jHWt5>

إنّ هذه الصُّعوبات التي قد تَعترض أو تُعيق العَمَل الإِغاثي والإنساني تُحتم على المنظّمات المعنّية اتّخاذ مجموعة من آليات العَمَل والإجراءات الهادفة إلى تذليل هذه العقبات، التي من شأنها تفعيل العَمَل الإِغاثي في حالة الحُرُوب والنِّزاعات وخاصّةً في ظلّ العقبات المذكورة.

أساسيات عمل المنظّمات الإِغاثية في ظلّ الحُرُوب والنِّزاعات

- التّدخّل المُبكر: إنّ تَدخّل المنظّمات الإِغاثية بشكّل مُبكر في الكوارث النّاجمة عن الحُرُوب والنِّزاعات يُساعد في زيادة فاعليّة الأنشطة والأعمال الإِغاثية، إضافةً إلى أنّ هذه المنظّمات تتفادى بعض العقبات في حال تَدخّلها المُبكر. وتلجأ المنظّمات الإِغاثية والإنسانية في تحقيق تَدخّلها المُبكر إلى عدّة أساليب أهمّها: التّعاون مع مراكز الأبحاث السّياسيّة والاستراتيجيّة التي قد تقدّم معلومات وبيانات عن الخلافات السّياسيّة المرشّحة للتّحوّل إلى نزاعات مُسلّحة، والاستفادة من التّقارير الأُمميّة المعنّية بالنِّزاعات السّياسيّة والعسكريّة.
- الحياديّة: تُعدّ الحياديّة من أساسيات العَمَل الإِغاثي، والحياديّة تعني عدم الوقوف السّياسي مع أيّ جهة من جهات النِّزاع، والبُعد عن العَمَل السّياسي بشكّل أنواعه، فالحياديّة تُمكن المنظّمات الإِغاثيّة من العَمَل بحريّة في بيئة النِّزاع، إضافةً إلى أنّ الحياديّة تزيد من فُرصة هذه المنظّمات في الحصول على التّمويل الكافي للقيام بأنشطتها.
- التّنسيق الدّولي: إنّ الكوارث النّاجمة عن الحُرُوب والنِّزاعات المُسلّحة تَقْرض تعاوناً دُولياً وأُممياً، وعموماً تَقْرض هذه الطُّروف على المنظّمات الإِغاثيّة التّعاون مع ثلاثة أطراف دُوليّة، وهي دولة المصدّر، ودولة العبور، ودولة الهدف، فالدّولة المصدّر هي دولة الموطّن للمُنظّمة الإِغاثيّة، وتعاون هذه الدّولة مع المُنظّمة ذو أهميّة بالغة؛ لأنّها تُساعد في تهيئة الطُّروف الموضوعيّة والذاتيّة لتحرك المُنظّمة السّريع والفعال، ودولة

العُبور وهي قد تكون دولة واحدة أو عدة دُول، وتعاون هذه الدُول هو أيضاً ذو أهميَّة في فاعليَّة تحرُّك المنظَّمة، والدَّولة الهدف هي الدَّولة التي على أرضها حصل النزاع، وتعاون هذه الدَّولة هو العامل الأهم في فاعليَّة عمل المنظَّمة الإغاثيَّة.

إغاثة المنكوبين جرَّاء الكوارث الطَّبيعيَّة

تعدُّ العوامل الطَّبيعيَّة من أسباب الكوارث التي تُخلف المئات والآلاف من المنكوبين الذين يتطلَّب من المنظَّمات الإغاثيَّة التَّدخُّل لتقديم العون والمُساعدة لإخراجهم من محنتهم، وتعدُّ الكوارث الطَّبيعيَّة أقلَّ تعقيداً لمنظَّمات العمل الإغاثي في بعض الجوانب، وخاصَّةً فيما يتعلَّق بالجوانب السياسيَّة، إلَّا أنَّها قد تكون أصعب في جوانب أخرى. إنَّ التقارير الصَّادرة عن هيئات الأمم المتَّحدة المعنيَّة بالقضايا الإغاثيَّة والإنسانيَّة تُثبت أنَّ الحالات الإنسانيَّة التي تطلَّب التَّدخُّل من المنظَّمات المعنيَّة بتقديم الخِدَمات الإغاثيَّة في حالة الكوارث الطَّبيعيَّة قد تكون في بعض الحالات لا تقلُّ أهميَّةً وضراً عن تلك النَّاتجة عن الصِّراعات العسكريَّة، وفي بعض الحالات قد تكون أشدَّ صعوبةً وتعقيداً وفقاً للأحوال الطَّبيعيَّة التي أدَّت لحدوث الكوارث، وعموماً يمكن القول بأنَّ معظم الإجراءات المتَّبعة في حالة إغاثة المنكوبين من الكوارث الطَّبيعيَّة تتشابه إلى حدٍّ بعيد مع تلك النَّاتجة عن الحُرُوب والصِّراعات.

وتفرض الكوارث ذات المنشأ الطَّبيعي بعض الصُّعوبات التي قد يكون بعضها لا يمكن تجاوزه، وتختلف هذه العقبات والصُّعوبات تبعاً لعوامل عدَّة؛ أهمُّها: المساحة الجُغرافيَّة التي تغطِّيها الكارثة، وطبيعة الكارثة نفسها، فالعقبات والصُّعوبات الحاصلة في حال الفيضانات والسيول تختلف عن تلك المُصاحبة للزَّلزَل والبراكين أو الأعاصير.

الصُّعوبات والظُّروف المؤضوعيَّة التي قد تُعرقِل العمل الإغاثي المرافق للكوارث الطَّبيعيَّة:

- الفُجائيَّة: تحدث العديد من الكوارث الطَّبيعيَّة بدون سابق إنذار، كالزَّلزَل مثلاً، وفي هذه الحالات يحصل تأثُّر زمني في عمليَّة بدء الأعمال الإغاثيَّة في

المنطقة المنكوبة، وقد يؤدي هذا التأخير الزمني إلى تفاقم بعض الحالات، وحتى فيما يتعلق بالكوارث التي يمكن توقع حدوثها يكون هذا التوقع متأخرًا نوعًا ما كالأعاصير والفيضانات.

- الحاجة لأعمال نوعية: تتطلب العمليات الإغاثية في حال الكوارث الطبيعية نمطًا نوعيًا من الأعمال، قد تلزم المنظمات الإغاثية الاستعانة بمنظمات حكومية أو خاصة تستطيع القيام بهذه الأعمال، كإبعاد الأنقاض واستعمال المروحيات لانتشال المتضررين، وغيرها من الأعمال.
- الانتشار الواسع للكارثة: في معظم الكوارث ذات المنشأ الطبيعي تكون منطقة التأثير واسعة؛ فقد تشمل عدة أقاليم ومحافظة ومقاطعات، مما يؤدي إلى تشتت أعمال الإغاثة.

مراحل وخطوات إغاثة المنكوبين

تقوم عملية إغاثة المنكوبين، بغض النظر عن أسباب الكوارث، على جملة من الخطوات المتسلسلة والمتتابعة، تهدف في نهاية المطاف إلى تأمين سلامة هؤلاء المنكوبين، وتهيئة الظروف الملائمة والمناسبة للحفاظ على سلامتهم الجسدية والنفسية، وفيما يلي هذه الخطوات وفق تسلسلها المنطقي والزمني.

- عمليات الإخلاء: تهدف هذه العملية إلى إبعاد المتضررين عن مصدر الخطر، سواء أكان طبيعيًا أم نتيجة صراع عسكري، فعملية الإغاثة تكون بلا فائدة حقيقية في حال بقاء المتضررين تحت التأثير المباشر لمصدر الخطر، وربما ترتبط هذه العملية بالكوارث ذات المنشأ الطبيعي أكثر من الكوارث الناتجة عن الصراعات العسكرية؛ لأنه مع الصراعات العسكرية يقوم معظم المدنيين بالإخلاء الذاتي، أمّا في ظل الكوارث الطبيعية فقد لا يكون هذا الخيار متاحًا نتيجة محاصرتهم بفعل العوامل الطبيعية.

- تأمين أساسيات الحياة: بعد إخلاء المتضررين وإبعادهم عن مصادر الخطر، تُقدّم لهم أساسيات الحياة؛ كالمأوى والطعام والشراب ومستلزمات العناية الصحيّة، وقد تلزم بعض الحالات إقامة مشافي ميدانيّة لتقديم الخدمات الصحيّة في الوقت المناسب.
- الدعم النفسي واللوجستي: يعاني معظم المنكوبين وخاصّة الأطفال والنساء من صدمات نفسية مصاحبة للكوارث الحاصلة، ويُقدّم الدعم النفسي لهم في هذه الحالات مُحَضَّصُونَ في هذا المجال، إضافة إلى تقديم الخدمات اللوجستية للمنكوبين مثل الاتصالات للتواصل مع ذويهم، إضافة لمحاولة لم شمل من تشرّد عن أهله.

هذا وتختلف المدّة التي تستمرّ بها العمليّات الإغاثيّة من حالة لأخرى، فقد تكون لعدّة ساعات فقط، وقد تستمرّ لسنوات وعقود، فالخدمات الإغاثيّة للفلسطينيين اللاجئين خارج بلادهم مُستمرّة منذ عدّة عقود وأنشئت منظمات إنسانيّة مُتخصّصة بالدعم الإنساني للفلسطينيين؛ نظراً لاستمرار معاناتهم، كمنظمة "الأونروا UNRWA" على سبيل المثال، وحالة المنكوبين السوريين أيضاً؛ فالعمليّات الإنسانيّة والإغاثيّة الموجهة لهم ما زالت مُستمرّة منذ عدّة سنوات في الدّاخل والخارج السوري.

المبحث الثاني

إيواء المُشرّدين وإنقاذ المُحاصرين

تترافق مختلف الأزمات بحالات تشرد، سواء أكانت كارثة طبيعية أو نتيجة صراع عسكري، ويُقصد بالتشرد الحالة التي تتمثل بالخروج القسري من مكان الإقامة الدائم وعدم وجود مكان آخر آمن، أمّا الحصار فيُقصد به عدم القدرة على الخروج من مكان ما مع توافر مصادر خطر دائم في هذا المكان، ويُعدّ إيواء المُشرّدين وإنقاذ المُحاصرين من صلب عمل المنظمات الإنسانية، وقد تكون حالات التشرد والحصار التي تتطلب تدخل المنظمات الإغاثية والإنسانية ظاهرة جماعية تشمل أعداداً ضخمة من المجتمع، وقد تكون حالات ضيقة أو فردية.

سنتناول في هذا المبحث أهمّ المبادئ والإجراءات التي تتبناها منظمات العمل الإغاثي والإنساني خلال عملها بإيواء المُشرّدين وإنقاذ المُحاصرين، وذلك استناداً للادبيات المعمول بها لدى كبرى المنظمات الدولية ذات الصلة.

إيواء المُشرّدين

يقوم مبدأ إيواء المُشرّدين على الحقّ الطبيعي للإنسان بالسكن، وهذا الحقّ قد لا يحتاج إلى مواثيق وقرارات أممية أو غيرها، فهو فطرة إنسانية، فحتّى الحيوانات تبعاً لغريزتها تقوم بصنع أعشاش وأوكار تأوي إليها، وعموماً فإنّ إغاثة المُشرّدين تختلف وفق مداها الزماني، فقد يكون إيواء مؤقتاً كما في حالة الكوارث الطبيعية وبعدها يعود المُشرّدون إلى أماكن إقامتهم السابقة، أو قد تكون عمليّات إيواء طويلة الأمد أو دائمة بسبب عدم التمكن من العودة إلى مكان الإقامة، وفي معظم هذه الحالات يكون السبب سياسياً أو عسكرياً، كما في حالة اللاجئين الفلسطينيين الذين ما زالوا في المخيمات منذ منتصف القرن الماضي.

إنَّ عَمَلِيَّاتِ الإِيَّوَاءِ تخضع لعدَّة اعتبارات تحكُّم الآليَّات التي يَتِمُّ وفقها تأمين السَّكَنِ المؤقَّت، ففي حالة الإيَّوَاء المؤقَّت قد يكتفى بمُخَيِّمَات لُجُوء لحين التَّمكُّن من العودة القريبة، أمَّا في حالات الإيَّوَاء الطويل الأمد فقد يُجهَّز سَكَن مُسَبِّق الصُّنْع أو غيره من وسائل الإيَّوَاء المناسبة، وبالطَّبَع تخضع هذه العَمَلِيَّة إلى الاعتبارات المَالِيَّة وعدد المُشَرِّدين، وهنا تجدر الإشارة إلى أنَّه وفُق القانون الدَّولي والميثاق الدَّاخلي لهيئة الأمم المُتَّحدة، فإنَّ للدَّولة التي تُنفَّذ على أراضيها عَمَلِيَّات الإِغَاثَة الحقُّ في الإشراف المباشر على العَمَلِيَّات الإِغَاثِيَّة، ولا يجوز للمنظَّمات الإنسانيَّة القيام بأعمالها قبل التَّنسيق مع الحكومة القائمة (1).

إنَّ عَمَلِيَّة إِيَّوَاء المُشَرِّدين لا تنتهي بتأمين مكان سكن مُوقَّت، بل هي المرحلة الأولى، فالعَمَل الإِغَاثِي والإنساني لا يَتَوَقَّف إلَّا عند وصول المُستَهدَفين إلى مرحلة يَقْدِرُونَ معها على تأمين مستلزمات حياتهم بأنفسهم، فبعد عَمَلِيَّات الإيَّوَاء يَتِمُّ تأمين وتوزيع الملابس ومياه الشُّرب، ومُتَطَلِّبات النَّوْم، وغيرها من أساسيات الحياة، وبالطَّبَع فَإِنَّه من غير الممكن القيام بهذه الواجبات بدون وجود قاعدة بيانات متكاملة تُوضِّح عدد المُستَفيدين واحتياجاتهم الحَقِيقِيَّة، وعادةً ما تَتِمُّ هذه المُسَاعَدَات عن طريق التَّعاوُن بين عدَّة مُنظَّمات أُمَمِيَّة ومَحَلِّيَّة، وكُلُّ ذلك بإشراف الدَّولة.

تُعَدُّ عَمَلِيَّة إِيَّوَاء المُشَرِّدين وما يرافقها من عَمَلِيَّات أخرى كدعم مَعْنَوِي ولُوجسْتِي للمُستَفيدين عَمَلِيَّة مَرِنَة وليست جامدة، فبالرَّغْم من وجود ضوابط إداريَّة وإجرائيَّة لهذه الخُطُوات فإنَّ المرونة تُعَدُّ أساس هذا العَمَل، فمعظم الحالات الإنسانيَّة التي تَتَطَلَّب تدخُّلاً من المُنظَّمات الإِغَاثِيَّة، هي حالات مُتَبَايَنَة ومختلفة وفق عدَّة اعتبارات، منها: حجم الكارثة وأبعادها وعدد المُتضرِّرين وظروفهم المَوْضُوعيَّة وطبيعة البيئَة

1. مُسَوِّدَة الإرشادات المُتعلِّقة بتسهيل وتنظيم المُسَاعَدَات الدَّوليَّة للإِغَاثَة والانتعاش الأوَّلي على الصعيد المَحَلِّي في حالة الكوارث، الاتِّحاد الدَّولي لجمعيات الصَّليب الأحمر والهلال الأحمر، 2007م، تاريخ الزيارة 18 فبراير 2020، مُتاح على الرِّابط: <https://cutt.us/ghdNr>

المحيط الطَّبِيعِيَّة والاقتصاديَّة والاجتماعيَّة، إضافة لاختلاف المُسْتَهْدَفِينَ تبعاً لعدَّة اعتبارات أيضاً كالاختبارات الأيديولوجيَّة والثقافيَّة والاجتماعيَّة وغيرها، فمن خلال هذه المرونة قد تختلف طبيعة الخِدْمَات أو طريقة تقديمها لتُنَاسِب البيئة المحيطة، كما أنَّ الجمود في تقديم الخِدْمَة قد يُضْعِف تعاون المُسْتَفِيدِينَ ممَّا يُقلِّل من فاعليَّة العمل الإغاثي.

الجوانب التي يجب على المنظمات الإغاثيَّة مراعاتها عند إيواء المُشَرِّدِينَ:

فيما يلي أهمُّ النُّقَاط التي يجب على المنظمات الإنسانيَّة والإغاثيَّة أخذها بعين الاعتبار عند تقديم خِدْمَاتِهَا المُتعلِّقَة بإيواء المُشَرِّدِينَ، وهذه المبادئ مُجْتَمَعَةٌ تُمَثِّل خاصيَّة المرونة التي تُمَيِّز العمل الإغاثي والإنساني وخاصَّة الأُمَمِي منه، وهي:

- تلبية الاحتياجات الخاصَّة للنساء وللضَّعْفَة الأشدَّ ضَعْفًا في البداية، كالأطفال والمُسْتَنِينَ والمرضى.
- تقديم المُسَاعَدَات الإغاثيَّة بطريقة تُراعي التقاليد والأعراف الاجتماعيَّة والمُعتَقَدَات الدينيَّة، فلا يجوز تقديم أي مُنتَج غِذَائِي يحوي موادَّ ذات صلة بلَحْم الخنزير للمسلمين، فهذا يتنافى مع مبادئهم الدينيَّة.
- مُشاركة المُستفِدين في تحديد الشَّكْل الذي سَتُقَدَّم به المُسَاعَدَة والإجراءات المُرافِقَة لذلك، ففي بعض البيئات قد يَتطلَّب الموقف أن تقوم الموظَّفات بتقديم المُسَاعَدَات للنساء، ولا يُقبَل أن يقوم بهذه المهمَّة الموظَّفون الرِّجَال.
- تقديم الخِدْمَات والمُسَاعَدَات من قِبَل مُوظَّفِينَ أَكْفَاء مُدَرَّبِينَ تدريباً كافياً.
- تقديم المُسَاعَدَات بِشَكْل يُخَفِّف قُدْر الإمكان من الآثار السَّلْبِيَّة على البيئة الطَّبِيعِيَّة والاقتصاديَّة وسُوق العمل المحلي.
- التَّعاوُن مع المنظمات الإغاثيَّة والإنسانيَّة الأخرى، سواءً الإقليمِيَّة أو الدَّوليَّة في حال كون الكارثة أكبر من القدرة التَّنْظِيمِيَّة للمُنْظَمَة العاملة.

ولا بُدَّ هنا من التَّنويه على الحُدود الدُّنيا للإغاثة الإنسانية والمُفَصَّلة في مَشروع "إسفير"⁽¹⁾، والتي تُشكِّل النَّاظم الأساس لعمليَّات الإغاثة الإنسانية جرَّاء الحُرُوب والكوارث الطَّبِيعِيَّة، وعلى الرَّعْم من كَوْن مبادئ هذا المَشروع غير مُلزِمة قانونيًّا للمُنظَّمات الإغاثيَّة والإنسانيَّة، فإنَّ غالبيَّتها تَسعى لِلالتزام الطَّوعي بها، وذلك لِعِدَّة أسباب، أهمُّها أنَّها تُشكِّل إطاراً تَعاونيًّا بين المُنظَّمات الإقليمِيَّة والدَّوليَّة، إضافةً لاشتراط بَعْض الجِهاَت المانحة الدَّوليَّة الالتزام بالمعايير الدُّنيا الواردة في هذا المَشروع، وتتقاطع النُّقاط المذكورة أعلاه بِشكْل كبير مع المعايير الدُّنيا للتَّدخُّل الإنساني التي حدَّدها مَشروع "إسفير".

الخِدَمات التي تُقدِّمها المُنظَّمات الإنسانية والإغاثيَّة للمُنكوبين:

وعموماً تتشابه الخِدَمات التي تُقدِّمها المُنظَّمات الإغاثيَّة والإنسانيَّة للمُنكوبين، ولكِنَّها لا يمكن أن تتطابَّق، فَكُلُّ حالة تَسْتَوِج مزيجاً خاصاً من الخِدَمات يتناسب مع الظُّروف المَوْضوعيَّة والذاتِيَّة للمُسْتَهْدَفين، وفيما يلي أهمُّ الخِدَمات التي تُقدِّمها هذه المُنظَّمات للمُسْتَهْدَفين:

• تأمين الطَّعام والشَّراب

إنَّ التَّشَرُّد، بَعْضُ النُّظَر عن مُسَبِّباته، يترافق بانعدام قدرة المُشرِّدين على تأمين مستلزمات حياتهم الأساسيَّة؛ كالطَّعام والشَّراب، فَتَفَرِّض هذه الظُّروف على المُنظَّمات الإغاثيَّة والإنسانيَّة العَمَل على تقديم الطَّعام والشَّراب بالترَّامُن مع

1. مشروع إسفير: حركة عالميَّة بدأت في عام 1997م بِهَدَف تحسِين جُودة المُساعدة الإنسانية، وقامت الحركة بِإصدار دليل مَكْتُوب يوضِّح المعايير الدُّنيا للاستِجابة الإنسانية في حالات الكوارث، وتَمَّ إعداد الدليل بِالمُشاركة بين عدد كبير من المُنظَّمات الإغاثيَّة والإنسانيَّة العالميَّة، أهمُّها: مُنظمة كير الدَّوليَّة، كاريتاس الدَّوليَّة، اللِّجئة الدَّوليَّة للصليب الأحمر، الاتحاد الدَّولي لجمعيَّات الصليب الأحمر والهلال الأحمر، النُّحائف الدَّولي لإنقاذ الطُّفولة، الاتحاد اللُّوثري العالمي، أوكسفام، المُجلس العالمي للكنائس، مُنظمة أطباء بلا حُدود، وفي عام 2016م تَوَقَّف نشاط إسفير كَمَشروع مُحدَّد المُدَّة وتحوَّلت لِمُنظمة مُستقلَّة تُعنى بالشُّؤون الإغاثيَّة والإنسانيَّة، للمزيد: مَوْقع ويكيبيديا الموسوعة الحرة، مُتاح على الرِّابط: <https://cutt.us/N4Xic>

إدارة العمل الإغاثي والإنساني

عملية الإيواء، وهذه العملية لها كغيرها مجموعة من الضوابط، وعموماً يجب أن تكون كميات الطعام متناسبة مع الحاجة الفعلية، وأن تناسب التقاليد والأعراف المحلية للمستهدفين، كما ينبغي أن تكون متنوعة بحيث تراعي أوضاع كبار السن وغيرهم من المحتاجين.

• رعاية الأطفال

تترافق حالات التشرد عادةً بظروف سيئة على الأطفال خاصةً، وهذه الظروف تتطلب تدخلاً فعالاً للمنظمات الإغاثية لتأمين بيئة تضمن أهمّ المستلزمات الأساسية لحياة هؤلاء الأطفال، وتشمل هذه المستلزمات الغذائية المخصصة لهم، والأدوية وغيرها من المستلزمات، وفي حال كانت مدة الإيواء طويلة قد يتم إدخال خدمات جديدة موجهة للأطفال، كالتعليم مثلاً.

• رعاية المرضى

تتطلب عمليات إيواء المشردين إيلاء المرضى وذوي الحالات الصحية الخاصة اهتماماً خاصاً، وعموماً تعمل منظمات العمل الإغاثي والإنساني على تكثيف الجهود من أجل رفع مستوى الصحة العالمي، وكذلك القيام بالدراسات البحثية الخاصة بالمجال الصحي، ووضع معايير وخيارات من أجل السيطرة على الأمراض، ومدى انتشارها، وأيضاً محاربة الأمراض التي تنتشر في بعض الدول، وخاصةً تلك التي تنسب بالفقر والجهل (1).

وهنا يجب الوضع في الاعتبار أن هناك عدداً من المعايير يجدر أن تطبق عند التعامل مع هذه الفئة كمُتطلبات تالية لعملية الإيواء، تتمثل في (2):

1. فاران، ألبرت غنزالييس. "إيصال الإغاثة الإنسانية"، الموقع الرسمي للأمم المتحدة، د. ت، تاريخ الزيارة 10 مايو 2017م، مُتاح على الرابط: goo.gl/Vy7JuJ
2. تقرير ممثل الأمين العام المعني بحقوق الإنسان للمُشردين داخلياً، الجمعية العامة للأمم المتحدة، الدورة الثالثة عشرة لمجلس حقوق الإنسان، يونيو 2010م، ص 56-105، مُتاح على الرابط: goo.gl/3WqYP2

1. السلامة والأمن على الأجل الطويل.
2. التمتع بمستوى معيشة لائق دون تمييز.
3. الوصول إلى سبل كسب العيش وفرص العمل.
4. الآليات الفعالة والميسورة لإصلاح المساكن والأراضي والممتلكات.
5. الحصول على الوثائق الشخصية وغيرها من الوثائق دون تمييز.
6. جمع شمل الأسر.
7. المشاركة في الشؤون العامة دون تمييز.
8. الوصول إلى سبل الإنصاف الفعالة والعدالة.

• إنقاذ المحاصرين

يُشير مفهوم الحصار وفق أدبيات العمل الإغاثي إلى تعذر خروج السكان من مكانهم الحالي إلى مكان آخر أكثر أمناً، وقد تكون موانع الخروج إما طبيعية أو عسكرية، وقد تكون حالات الحصار فردية أو جماعية، ومما لا شك فيه أن الوقوع الجماعي تحت وطأة الحصار لا يطال أثره الضحايا والمحاصرين وحسب، بل يجعل الدولة ذاتها عاجزة عن تحقيق أي نوع من التنمية المستقلة العائدة عليهم، وحينها تقتصر محاولات استمرار حياتهم على الاعتماد الكامل على تلقي المساعدات الإنسانية الواردة من الخارج. كما يمتد ذلك إلى القوات المعنية بالمساعدة أو الإنقاذ؛ بحيث إن بيئة العمل المفتوحة تكون عاملاً مُساعدًا في صلب العمل الإغاثي فضلاً عن تقديم الدعم لها، أمّا غير ذلك فإنه مما يعوق تحركاتها -سواء كانت الجهة أهلية أو خارجية- في سبيل محاولة تعزيز الوضع الآمن مقابل الخطر، وبالتالي معدلات وصول أقلٍ لمتطري الدعم⁽¹⁾.

1. كوستانيني، جيان فرانسيسكو، وآخرون. دراسة مسحية تحليلية لمنظمات المجتمع المدني في الأراضي الفلسطينية المحتلة، التقرير النهائي، جامعة ولاية كولورادو، كلية الاستدامة البيئية العالمية، 2011م، تاريخ الزيارة 19 فبراير 2020م، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/Ra03t>

وفيما يخص الأمر الواقع فإنه على الرغم من نفاذ حملات الإنقاذ للمُحاصرين باعتباره الهدف الأصيل من العملية، الذي قد يتم بالتنسيق مع عدد من الشركاء، والتمكّن من توصيل الأغذية والمستلزمات الطبيّة للعاجزين عن الوصول لها بفعل مُسبّبات الحظر⁽¹⁾؛ فإنّ العديد من محاولات الإنقاذ أو الوصول للمُحاصرين بالأساس تبوء بالفشل؛ نظراً لتعنت الجهات المسؤولة عن الحصار بشكل أساسي⁽²⁾. وينبغي لفت النظر إلى ضرورة تمكّن القائمين على هذه العملية من أجل تقديم عمليّات الإغاثة والإسعاف؛ بحيث تكون التدريبات اللازمة مكفولة لهم، بالإضافة لضرورة ضمان حريّة التحرك أثناء الطوارئ.

إنّ ظروف الحصار تختلف من حالة لأخرى ومع اختلافها تختلف الآليات المتبعة للإنقاذ، ففي الكوارث الناجمة عن الزلازل والهزّات الأرضيّة قد يُحصّر بعض السكّان تحت الأنقاض؛ ممّا يتطلّب جهوداً استثنائية من المنظمات الإغاثيّة لانتشال هؤلاء الضحايا، كما الحال في ظروف السيول التي قد تفرض حصاراً على بعض السكّان المحليين، وطبعاً قد تفرض بعض الصّراعات العسكريّة نوعاً من الحصار المقصود أو غير المقصود على السكّان؛ بحيث يكون خروج السكّان من المنطقة محفوفاً بالمخاطر.

في معظم حالات الحصار وبغضّ النظر عن مُسبّبات الحصار، قد يكون من الصّعوبة بمكان على المنظمات الإغاثيّة والإنسانيّة القيام بعمليّات الإنقاذ بمفردها ودون مُساعدة جهات مُختصة؛ كالاستعانة بطوّافات وحوامات الجيش والقوّات المسلّحة المحليّة، أو التعاون مع وحدات الدّفّاع المدني.

1. مؤسّسة راف تتمكّن من إغاثة المُحاصرين، وكالة الأنباء القطرية (قنا)، 13 أغسطس 2016م، تاريخ الزيارة

23 يناير 2017م، مُتاح على الرابط: goo.gl/6F40uX

2. اتّساع النداءات الدّوليّة لإنقاذ المُحاصرين بالفلوجة، موقع الجزيرة، 8 أبريل 2016م، تاريخ الزيارة

25-1-2017م، مُتاح على الرابط: goo.gl/XJWBSZ

وهنا تجدر الإشارة إلى أن عمليات إنقاذ المحاصرين عملية محفوفة بالمخاطر على مستويين:

- الأول وهو الأهم: المخاطر المحيطة بالمحاصرين؛ فقد تحصل خسائر بشرية في صفوف هؤلاء المتضررين بسبب تأخر عمليات الإنقاذ نظراً للظروف الموسوعية المحيطة، أو بسبب تراكم الحطام أو شدة الصراع العسكري في حالة الصراعات العسكرية، وغيرها من الظروف الموسوعية الأخرى.
- الثاني: يقع على عناصر الإنقاذ أنفسهم، سواء كانوا تابعين لمنظمات الإغاثة أو لمنظمات وهيئات أخرى مساعدة.

إن هذه المستويات المرتفعة من الخطورة أدت إلى تبني منظمة الأمم المتحدة والمنظمات الدولية المعنية بالقضايا الإغاثية والإنسانية مفهوماً جديداً يُسمى "التدخل المبكر للحد من مخاطر الكوارث"، ووفق هذا المفهوم يُقصد بالكوارث "ارتباك خطير في أداء المجتمع المحلي بسبب خسائر بشرية ومادية واقتصادية وبيئية على نطاق واسع تتجاوز قدرة المجتمع المحلي أو المجتمع المتضرر على مواجهتها باستخدام موارده المحلية"⁽¹⁾. إن هذه المخاطر المجتمعة تحتم على المنظمات المعنية التدخل المبكر لتخفيف آثار هذه المخاطر قدر الإمكان؛ وذلك من خلال عمليات الإجراء التي يمكن القيام بها قبل وقوع الكوارث واشتداد الأخطار، ويتم هذا الأمر بالتعاون مع الجهات المختصة المعنية بالتنبؤ بوقوع هذه الكوارث، كالمؤسسات المعنية بالتنبؤ بالكوارث الطبيعية، أو تلك المعنية بالتحليلات الاستراتيجية للخلافات السياسية المرجحة للتحوّل إلى صراعات عسكرية.

1. إستراتيجية الأمم المتحدة في الحد من الكوارث، الأمم المتحدة، 2008م، تاريخ الزيارة 20 فبراير 2020م،
مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/PltG0>

المبحث الثالث

الخدمات الطبية والتعليمية

تشمل الخدمات المقدمة من المنظمات الإغاثية والإنسانية -بالإضافة إلى ما سبق ذكره في المبحثين السابقين- الخدمات الطبية والتعليمية، وهذه الخدمات لا تقل أهمية عن سابقتها من الخدمات، ووفق بعض الاعتبارات قد تُعد هذه الخدمات ذات أهمية أكبر وخاصةً من ناحية استمراريتها وطول أثرها على حياة المستهدفين؛ فالواقع الصحي والتعليمي يحكم ويؤثر على جوانب عدة في حياة الفرد، فهي تؤثر على صحته النفسية وعلى واقعه الاقتصادي والاجتماعي، لهذه الأسباب مجتمعة تولي المنظمات الإنسانية والإغاثية اهتماماً متزايداً بالنواحي التعليمية والطبية.

ومما يزيد من أهمية هذه الخدمات الواقع المتردي على مستوى العالم أجمع فيما يخص الواقع الصحي والتعليمي، فمعدلات الفقر والجهل تزداد يوماً بعد يوم؛ فوفق إحصائيات وتقديرات الأمم المتحدة وتقارير المنظمات الأخرى؛ فإن الواقع الصحي العالمي يتدنّى يوماً بعد يوم، وتزداد معه معاناة المرضى وأسْرهم، وكذلك الأمر فيما يخص الواقع التعليمي.

ومما يلفت الانتباه في هذا المجال، هو أنّ التطور العلمي السريع في مجال الصحة وتقنيات التعليم ينعكس إيجاباً على شرائح محدّدة من السكّان على مستوى العالم، بينما شرائح كبرى لم ينعكس هذا التطور على واقعها، بل يزداد هذا الواقع سوءاً، وقد يكون السبب لهذا الخلل بين التطور العلمي والواقع المعاش سوء توزيع الخدمات الصحية والتعليمية، ناهيك عن الأسباب الأخرى المتمثلة بالواقع الاقتصادي المتردي لبعض الحكومات، الأمر الذي ينعكس سلباً على جودة الخدمات الصحية والتعليمية، وعلى انتشار هذه الخدمات أفقياً وعمودياً.

في هذا المبحث سنتناول بالبحث والتحليل الخدمات الصحية والطبية المقدمة من المنظمات الإغاثية والإنسانية الدولية والإقليمية والمحلية، وسنتطرق إلى أهمية هذه الخدمات وإلى أشكال ومقومات وآليات تقديمها، وذلك كله وفق الأدبيات المعتمدة من منظمة الأمم المتحدة وكبرى المنظمات الدولية المعنية بالجوانب الإنسانية.

الخدمات الطبية

كما أسلفنا في مُستهلّ هذا المبحث فإنَّ أهمية الخدمات الطبية تزداد يوماً بعد يوم في ظلّ انخفاض مستوى الخدمات الطبية المقدمة من بعض الحكومات، إضافة إلى تردّي الواقع الصحيّ في العالم، وفيما يلي أهمّ الأسباب المتعلقة بتردّي الأوضاع الصحيّة على مستوى العالم، ويمكن استثمار هذه الوسائل كنقطة ارتكاز يمكن من خلالها تحديد الوسائل التي يمكن من خلالها للمنظمات الإنسانية العمل على تحسين الواقع الصحيّ للمستهدفين.

أسباب تردّي الخدمات الصحيّة:

- زيادة معدلات النُمو السُكاني وخاصةً في الدُول الفقيرة ودُول العالم الثالث، ومع هذه الزيادة المُضطرّدة تنخفض حصّة الفرد من النُفقات الطبيّة المُخصّصة له.
- الأزمات الاقتصادية التي تعصف بالعالم وتؤثّر على النّاتج القومي للدُول وتنخفض معها بطبيعة الحال النُفقات الطبيّة.
- قلة موارد المياه الصّالحة للشرب؛ إذ يُسبّب انتشار مصادر المياه الملوّثة زيادة في معدّلات تفسّي الأمراض وخاصةً السّارية منها.
- عدم وصول حمّلات التلقيح ضدّ الأمراض إلى الأرياف النّائية والمناطق الفقيرة.
- قلة المراكز الصحيّة والمشافي في الأرياف والمناطق النّائية.
- عدم وجود شبكات صرف صحيّ أو انخفاض جودّة الشبكات الموجودة ممّا يُعزّز من احتماليّة انتشار الأمراض.
- انتشار الجهل والتخلّف في بعض بلدان العالم الثالث وقلة الوعي بأهميّة الوقاية الصحيّة.

إنّ هذه الأسباب وغيرها أيضاً تُسبّب تراجعاً مضطرباً في الواقع الصحيّ العالمي، وخاصّةً في البلدان الفقيرة وبلدان العالم الثالث، ممّا يعطي أهميّة متزايدة لدور المنظّمات الإنسانيّة في العمل على تحسين هذا الواقع وعلى رفع مستوى الصّحة العالميّة. هذه الأسباب تُشكّل منصّةً أوّليّةً للانطلاق في عمل المنظّمات الإنسانيّة، فيمكن القول بأنّ الخطوة الأولى لهذه المنظّمات العمل على إزالة هذه الأسباب وتقليل أثرها، ويمكن فيما بعد القيام بخطوات لاحقة، وفيما يلي سنورد أهمّ الإجراءات التي يمكن للمنظّمات المعنيّة اتّباعها لتحسين الواقع الصحيّ للمستهدفين.

صُور ووسائل تقديم الخدمات الطّبيّة

- يقوم مبدأ المنظّمات الإنسانيّة في تقديمها للخدمات الطّبيّة على العمل على إقصاء دور العوامل المُسبّبة لتردّي الخدمات الطّبيّة، وفيما يلي أهمّ هذه الوسائل والإجراءات:
- إنشاء نقاط طبيّة: يتمّ عادةً إحداث هذه النقاط في المناطق النائية أو المناطق ذات الانتشار الكثيف للأمراض، ويتمّ تجهيزها بالوسائل الطّبيّة الأساسيّة، كما يتمّ دعمها بكوادر طبيّة، وقد تكون هذه النقاط ثابتة أو متنقّلة، كما يمكن أن تكون مؤقتة أو دائمة.
- تقييم المستشفيات: تعمل العديد من المنظّمات الدوليّة المُتخصّصة وعلى رأسها منظمّة الصّحة العالميّة (1) على إجراء تقييمات دوريّة للمشافي العامّة والخاصّة في العالم، وخاصّةً تلك الموجودة في مناطق موبوءة أو ذات انتشار كثيف للأمراض.

1. منظمّة الصّحة العالميّة: ويرمز لها اختصاراً (WHO)، واحدة من عدّة وكالات تابعة للأمم المتّحدة مُتخصّصة في مجال الصّحة، وقد أنشئت في 7 أبريل 1948، ومقرّها الحالي في جنيف، سويسرا، وهي السّلمة التّوجيهيّة والتنسيقية ضمن منظومة الأمم المتّحدة فيما يخصّ المجال الصحيّ، وهي مسؤولة عن تأدية دور قيادي في معالجة المسائل الصحيّة العالميّة، وتصميم برنامج البحوث الصحيّة، ووضع القواعد والمعايير، وتوضيح الخيارات السياسيّة المُسنّدة بالبيّنات وتوفير الدّعم التقني إلى البلدان ورصد الاتّجاهات الصحيّة وتقييمها، موقع ويكيبيديا الموسوعة الحرّة، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/JOo4l>

- دَعَمَ حَمَلَات اللِّقَاح: وتُوَجَّه هذه الحَمَلَات للأطفال بالدرجة الأولى، كما تُوَجَّه لعموم السُّكَّان المَحَلِّيَّين وخاصَّةً في ظِلِّ وجود مَخَافٍ من انتشار أُوبئة.
- دَعَمَ علاج الأمراض المُزِمَّة: تُقدِّم المُنظَّمات الإِغاثيَّة والطَّبيَّة خِدَمَات علاجِيَّة لبعض الأمراض المُزِمَّة كمرض نقص المناعة المُكتسَب "الإيدز" والسَّرطان ومرض السُّكَّري، وغيرها من الأمراض المُزِمَّة.
- نَشَرَ التَّوعِيَة الطَّبيَّة: تعمل العديد من المُنظَّمات الدُّوليَّة والمَحَلِّيَّة على تنظيم حَمَلَات تَوْعِيَّة مُمنَهَجَة لزيادة الوَعْيِ الصَّحِّي لدى السُّكَّان المَحَلِّيَّين، وتُوَجَّه هذه الحَمَلَات لطلاب المدارس والجامعات وللمُنظَّمات المدنيَّة، وقد يُستفاد من جهود الحُكُومَات في دَعَم هذه الحَمَلَات.

كما تَمَتَّد الخِدَمَات الطَّبيَّة بحيث لا تَقْتَصِر على البُعْد المَادِّي المُتمثِّل في إنشاء المباني المَعْنِيَّة بِالْعَمَلِ الطَّبيِّ، وإنَّما يجب النَّظَر لِلْعَمَلِ الإِغاثي والإنساني في هذا القطاع بما له من أَهمِّيَّة في حِفْظ حياة الإنسان، ونَشَرَ ثقافة التَّعاوُن الصَّحِّي بين النَّاس، على أَنَّهُ يشمل -إلى جانب إنشاء المستشفيات والمستوصفات والعيادات الطَّبيَّة- إِجراء الجِراحَات، وتقديم الخِدَمَات الطَّبيَّة؛ من خلال التَّطَوُّع لِإِسْعاف المرضى في المستشفيات، وإنقاذ حياتهم في الحالات الطارئة (1).

هذا إلى جانب دَعَم لجان أَصدقاء المرضى، وتأمين السَّكَن الصَّحِّي للمرضى والمرافقين، والتَّطعيم، ومكافحة المُخدَّرات، ورعاية الشَّباب وكبار السِّنِّ والمعاقين، ومُتَابَعَة حوادث المرور، والتَّوعِيَة الصَّحِّيَّة، وتدشين الدُّورات التَّدريبيَّة في مجال الصَّحَّة (2).

1. مظاهري، محمد بن عامر عبد الحميد. واقع العَمَلِ التَّطَوُّعي في المملكة العربيَّة السُّعُوديَّة والدُّور الإِعلامي المأمول لتنميته.. دراسة وَصُفِيَّة نَفْديَّة، مَجَلَّة جامعة طيبة: العلوم التربيَّة، العدد 4، ص 201، 2016م، تاريخ الزيارة 20 فبراير 2020م، مُتاح على الرَّابِط: <https://cutt.us/LYUK5>

2. العَمَلِ المدني والخيري والأوقاف والتَّطَوُّع، برنامج زمالة العَمَلِ الخيري والمدني الأوروبي العربي، 2013م، ص 62.

الخدمات التعليمية

لا تقتصر الخدمات التي تُقدّمها المنظّمات الإغاثية والإنسانية على ما سبق ذكره في هذا المبحث؛ فوفق أدبيات العمل الإنساني فإنّ هذه المنظّمات تقوم بجميع الوسائل والخدمات التي من شأنها تحسين حياة الإنسان أينما كان وأياً كانت هذه الوسائل؛ فالمعيار الأوّل والأوحد في تحديد هذه الإجراءات هو خدمة الإنسان، فهذه الخدمات قد تتطوّر مع تقدّم الزّمن لتشمل نواحي جديدة لم يسبق لها تقديمها، وهذا المعيار يمكن إسقاطه على الخدمات التعليمية، فربّما وقبل خمسين عاماً لم تكن تُدرج الخدمات التعليمية ضمن حزمة الخدمات التقليدية المقدّمة، ويمكن معرفة أهميّة الخدمات التعليمية المقدّمة من خلال ملاحظة التقارير الأُممية المعنّية بنسب الأميّة والجهل على مستوى العالم.

إنّ الخدمات المتعلّقة بالجوانب التعليمية ليست خدمات جامدة وذات نمط ثابت، بل هي مُتغيّرة ومُتبدّلة وفقاً للمعطيات المتعلّقة بالبيئة المُستهدفة، فقد يكون المزيج المُستخدَم في بيئة هنا مختلفاً عن المزيج في بيئة أخرى، وفيما يلي أهمّ العناصر المرتبطة بالخدمات التعليمية التي تُشكّل عصب ومحوّر هذه الخدمات أينما كانت البيئة المُستهدفة.

- بناء المدارس: تقوم العديد من المنظّمات الإنسانية بالمساهمة بتمويل بناء المدارس في عدّة أماكن، وخاصّة تلك الفقيرة وذات مستوى التعليم المنخفض، وعادةً ما تُوجّه هذه المدارس للضعفاء من المُجتمَع كالتّأزحين والفارين من الصّراعات.
- برامج محو الأميّة: وعادةً ما تُوجّه هذه البرامج إلى الكبار من الرّجال والنّساء، وقد تكون هذه البرامج ذات تغطية كاملة من المنظّمات الإنسانية أو بشكل جزئيّ، كتوفيرها المُعلّمين مثلاً.
- دعم العمل التعليمي: كتوفير القُرطاسيّة ووسائل التعلّم وتقديمها للطلبة مباشرةً، أو للحكومة المحليّة لتقوم هي بتوزيعها.
- توفير المتطوّعين: ويقوم هؤلاء المتطوّعون بتعليم الطلبة والأطفال أو القيام ببرامج محو الأميّة، وعادةً ما يتمّ توجيه العمل التطوّعي للمُكوّبين والمُهجرّين، وخاصّة من طالّت فترة تشرّدهم.

وبالطَّبع فإنَّ هذه الخِدْمَات ليست الخِدْمَات الحَصْرِيَّة ذات الصلة بالعملِيَّة التَّعليمِيَّة، فهذه الخِدْمَات ليست ذات نمَط تَقْلِيدِي ثابت، فهي لا تقتصر على عمليَّة البناء والتأسيس للمدارس كعمليَّة مادِّيَّة بَحْتَة، وإنَّما تقع تحت مَظَلَّة كافة الأنشطة التي تخدم العملِيَّة التَّعليمِيَّة في أيِّ مجتمع كان، فسواءً من ناحية تشييد المدارس، أو منح المتطوِّعين دُرُوس التَّقْوِيَّة بلا مقابل، أو إرسال المتفوقين بالمجان للخارج، أو تحسين الخِدْمَة المقدَّمة في القطاع الحُكُومي من خلال مناقشة القضايا التي تخصُّ المجال، وتحديد مَوَاطِن الخَلَل، والعمل على إصلاحها، بالإضافة إلى تشجيع الإبداع ورعاية المواهب وتنميتها، بحيث يكون الهدف من وراء كُلِّ ذلك هو الارتقاء بمستوى الشَّيء ونشر العلم(1).

وتهدف البرامج التَّعليمِيَّة الإنسانيَّة إجمالاً إلى مجموعة من الأهداف الواضحة، يُعدُّ من أهمِّها ما يلي(2):

- الإشراف على البرامج التي تُطلَقُها المؤسَّسة الإنسانيَّة؛ بهدف تحقيق الأهداف المرجوَّة من ورائها في نهوض المُجتمعات المُستهدَفة من خلال التَّعليم.
- المُساهمة في تربية الشَّيء تربيةً صحيحةً تتماشى مع قيم المُجتمع وآدابه.
- المُساهمة في مَحُو أُمِّيَّة الكِبَار من الرِّجال والنِّساء.
- دَعْم وتشغيل المؤسَّسات التَّعليمِيَّة.
- دَعْم وتشغيل مراكز ومعاهد التَّدريب الفَنِّي والتَّأهيل المهني.
- إعداد كوادر مُؤَهَّلة عِلْمِيًّا وأكاديميًّا في المُجتمعات لتجدها حال الاحتياج إليها.

1. العمل المدني والخيري والأوقاف والتطوع، برنامج زمالة العمل الخيري والمدني الأوروبي العربي، مرجع سابق.

2. الرعاية التربويَّة، هيئة الإغاثة الإسلاميَّة، تاريخ الزيارة 23 يناير 2017م، مُتاح على الرابط: goo.gl/5HFpsH

وأخيراً، فإنّ ملامح البرامج الإنسانية في مجال التعليم لا تختلف كثيراً بين المجتمعات الغربية والعربية، ولكنّه لا يزال يُسجّل نوعاً من الاختلاف في ضوء الأولويات، فهي تتفّق بعضها مع بعض في الأطر العامّة، والاختلاف ينحصر في التفاصيل الإجرائيّة كنتيجة لاختلاف البيئة العربيّة والغربيّة.

المبحث الرابع

الخدمات الاجتماعية الوعظية والإصلاحية

يُعدّ الدَّعْمُ النَّفْسِي من المحاور المهمة التي تَضطلعُ بها المنظَّمات الإنسانية، ويتنامى دور هذا الدَّعْم يومًا بعد يوم في ظلِّ التَّهَوُّر السَّريع الحاصل في مستويات الضُّغوط النَّفْسِيَّة على مستوى العالم أجمع، وهذا الدَّعْم مُوجَّه لجميع شرائح المُجتمعات الغنيَّة منها والفقيرة، والدَّعْم النَّفْسِي المقدم يشتمل على عدَّة أوجه ومُحاور، تُصَبُّ جميعها في خانة واحدة، وهي تحسين الحالة النَّفْسِيَّة والسُّلوكِيَّة للأفراد والمُجتمعات، وتُنظَر الحُكُومَات أيضًا لهذا الدَّور بأهمية بالغة، فمن الممكن لهذه المنظَّمات أن تلعب دورًا إيجابيًا في دعمها الإصلاحي للمُنحرفين سُلوكيًا أو من خلال تقديم خدماتها في السُّجون والإصلاحيات.

وهناك تجارب رائدة في هذا المجال في عدَّة دُول من العالم لتأهيل المجرمين والمُنحرفين سُلوكيًا من خلال تأهيلهم النَّفْسِي في أماكن احتجازهم، كما تُوجَّه هذه الخِدْمَات إلى التَّأهيل النَّفْسِي للأطفال الذين تعرَّضوا لصدِّمات نفسية، وحتى لعموم الأفراد أيضًا، في هذا المبحث سنتناول دور المنظَّمات الإنسانية في تقديم الخِدْمَات المُتعلِّقة بالجوانب الوعظية والإصلاحية والخدمات الاجتماعية، وبالتأكيد فإنَّ هذه الخِدْمَات تأخذ أشكالًا وأنماطًا مُتعدِّدة سُبُيُّها في سياق هذا المبحث.

تنظيم زيارات السُّجون والإصلاح الاجتماعي

يُمثِّل هذا المجال بُعدًا إنسانيًا واجتماعيًا مهمًّا؛ لما يعود به على المُجتمع من الإسهام في تأهيل المسجونين؛ لتجاوز ظروفهم إلى واقع أفضل في المستقبل، وقد شدَّدت دراسات بحثية حول عمليَّات حقوق الإنسان الميدانية، على التَّأكُّد من مُتَابَعَةِ اللِّجَنَةِ الدَّولِيَّة للصليب الأحمر لزيارة المُحتَجَزين، ومن مُتَابَعَةِ ظُرُوف الاحتجاز، والتَّأكيد

على مُراعاة تطبيق مبادئ حقوق الإنسان تجاههم، كما أكّدت الدراسات على ضرورة التّسيق بينها وبين مَنُوبي حقوق الإنسان الميْدَانِيّين (1). وفي هذا السّياق تجب الإشارة إلى التّوجّه الذي ظهر مؤخّرًا في العديد من الدّول، والذي يُشجّع على إحلال التّنهج الإصلاحِي محلّ العقوبة بالسّجن في الأحكام القضائيّة، أو تأمين الخِدْمات الإصلاحِيّة المُرافِقَة لأحكام السّجن؛ وهدف هذا التّنهج بالتّأكيد هو التّقليل قدر الإمكان من حدّة الخلاف الاجتِماعي بين المحكوم عليه بالسّجن وبين محيطه وواقعه بعد قضاء عقوبته السّالبة للحرّيّة، الأمر الذي قد يُعزّز ردّات فعله السّليمة وبالتالي قد يصبح أكثر قابليّةً للسلوك الانجِرافي، فمن هذا المنطلق يمكن القول بأنّ لهذا الدّور الوعْظي والإرشادي بُعْدَيْن: الأوّل: بُعْد وقائي يهدف لتقديم الوعْظ الإرشادي بهدف معالجة الحالات المُتحرّفة قبل ظهورها، وهذا البُعد يَتِمّ القيام بإجراءاته في المدارس وبالتّعاون مع الحُكُومات ومُؤسّسات المُجتمَع المدني والمُؤسّسات الإعلاميّة التي يمكن استخدام فضائها في نشر هذا الوعْظ الإرشادي، أمّا البُعد الثّاني لهذا الدّور: فهو دَوْر علاجي، يستهدف حالات الانحراف الفعليّة الحاصلة والموثّقة، والذي يهدف إلى إعادة تقويم السُّلوك المُتحرّف لبعض الأفراد، وعادةً ما يَتِمّ القيام بهذا البُعد في السُّجون والإصلاحِيّات.

وهنا يجب التّنوّه إلى ضرورة تقديم الخِدْمات نفسها إلى ذوي المحكومين؛ إذ إنّ النُّظْم السّياسيّة نفسها لا تُعنى بشؤونهم، وبالتّأكيد يكون القطاع الإنساني مُنوطاً بالاضطلاع به؛ سواء من النّاحية المادّيّة ولا سيّما إذا كان المسجون هو العائل لهذه الفئة، ورعاية المسجون معنويّاً لتلافي أيّ مشكلات أو صِدّامات، ويُفسّر ذلك ضرورة توفّر مُناخ ملائم تسير على ضوئه الأسرة، وليس فقط خلال الفترة التي يكون فيها أحد أفراد الأسرة تحت العقوبة، ولكن أيضًا بَعْدَها؛ أمّا حال اتّخذت تجاهها إجراءات

1. مركز حقوق الإنسان، الزيارات إلى المُحتَجَزين، جامعة مينيسوتا، كلية القانون، (1996م)، تاريخ الزيارة 20 فبراير 2020م، مُتاح على الرّابط: goo.gl/lkf76I

وَقَائِيَّةٌ تُؤَهِّلُهَا لاسْتِقْبَالِ هَذَا الْفَرْدِ؛ فَإِنَّ الْأُسْرَةَ سَتَكُونُ قَادِرَةً مِنْ جِهَةٍ عَلَى الْإِنْخِرَاطِ مُجْتَمَعِيًّا بِفِعْلِ تَحَقُّقِ مَبْدَأِ التَّكَافُلِ وَالتَّضَامُنِ، وَيَكُونُ السَّجِّينَ مِنْ جِهَةٍ أُخْرَى بَعْدَ خُرُوجِهِ مُحَاطًا بِمَا يَضْمَنُ عَدَمَ ارْتِكَابِ الْجَرِيْمَةِ مُجَدِّدًا (1).

وقد تهدف المنظمات في نشاطها الاجتماعي هذا إلى مجموعة من الأهداف تتمثل فيما يلي:

- تطوير التنمية الأسرية والاجتماعية عن طريق تقديم الاستشارات والدعم الاجتماعي.
- وقاية الأفراد من المشكلات الاجتماعية وتبعاتها النفسية.
- الإرشاد الاجتماعي لأفراد المجتمع، وتقديم التوجيه اللازم للمساعدة في معالجة المشكلات القائمة والمحتملة.
- العمل على تسهيل تلقي الخدمات من خلال استخدام أساليب تحقق الانتشار الأفقي والعمودي لهذه الخدمات.
- العمل المستمر على تحقيق التمكين الاجتماعي؛ وذلك من خلال الاستفادة من المصادر الاجتماعية المحلية المتاحة.
- تطوير المعرفة العملية عن طريق إجراء البحوث والدراسات المرتبطة بالموضوعات الاجتماعية.
- تقديم الخدمات التعليمية والتثقيفية ذات الصلة.

تقديم الاستشارات القانونية والطبية

يَتَنَوَّعُ الْعَمَلُ الْإِنْسَانِي فِي هَذَا الْمَجَالِ بَيْنَ أَكْثَرِ مِنْ مَسْأَلَةٍ، فَيُمْكِنُ أَنْ يَتِمَّ تَقْدِيمُ الْإِسْتِشَارَاتِ الْقَانُونِيَّةِ لِلْأَشْخَاصِ ذَاتِ الْمَصَالِحِ الْفَرْدِيَّةِ، أَوِ الْجَمَاعَاتِ فِي إِطَارِ الصَّالِحِ

1. ابن دريس، زين بن عبدالله. الخدمات المقدمة من اللجنة الوطنية لرعاية السجناء والمفرج عنهم وأسرهم لأسر السجناء واقعها وأفاقها، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، قسم العلوم الاجتماعية (التأهيل والرعاية الاجتماعية). (2007م)، تاريخ الزيارة 20 فبراير 2020م، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/UObPv>

العام، أو فنياً في النواحي التنظيمية أو في المجال التحليلي أو البحثي المتعلق بالقانون، تقدم جميعاً دون مقابل في حالات معينة، مع الأخذ بالاعتبار أن يكون المتطوع ملتزماً بكل معايير الإجابة التي يلتزم بها تجاه العمل المدفوع، وقد تظهر الحاجة للوفاء بمقابل خدمات إضافية لا تعود على المتطوع فيلتزم المستفيد بها، وتحديدًا إذا ما كان المستفيد هو مؤسسات تقوم بدورها على توفير الدعم القانوني لغير القادرين (1).

أو يكفل المتطوع كافة أوجه التكلفة وتحديدًا حال تطوعه لصالح أفراد، أو في حال أن يكون المتطوع متمثلاً في شخصيات اعتبارية تمثلها مؤسسات متخصصة في هذا المجال لخدمة شرائح بعينها، ويكون المجال في هذا النمط غالباً على مستوى القضايا الجزائية أو الإجرائية، أما المستوى الثاني والمتعلق بالقضايا الحقوقية أو التي تتخصص في إطار فئات يكون التنوع فيها مرغوباً مجتمعيًا كقضايا العنف الأسري والأحداث، وذوي الإعاقة والأجنيين، والعمال المهاجرين، وضحايا الاتجار بالبشر، وغير ذلك.

ويمكن إجمالاً تحديد الأنشطة التي يستفيد منها العامة من مجال التطوع القانوني من خلال عدة أنشطة يمكن إجمالها: بالمشورة القانونية والعامة، وتقديم الاستشارات والوساطة لحل المشكلات دون أجر، إضافة إلى التثقيف المجتمعي لرفع الوعي العام بالقضايا القانونية وبناء القدرات للمستفيدين، والتوعية بالأنشطة القضائية، ودعم التنظيم المجتمعي وحشد التأييد والدعوة.

وفي هذا الإطار يقدم البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة عدداً من المساعدات القانونية الاستشارية من جانب، والتدريبية من جانب آخر للمعنيين بالعمل القانوني (معاونون- قضاة-.... إلخ)، ساعد في تونس، مثلاً، على وضع إستراتيجية لمكافحة الفساد في أعقاب ثورات الربيع العربي، كما وضع قانوناً لإنشاء لجنة من أجل التحقيق في قضايا الظلم لتلحق حقوق الواقعين تحته (2).

1. دليل المساعدات القانونية للأطفال ومنظمات حقوق الطفل، المملكة المتحدة، الشبكة الدولية لحقوق

الطفل، 2012م، متاح على الرابط: goo.gl/YTioOL

2. التقرير السنوي لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي 2013-2014م، مرجع سابق.

أمّا في مجال تقديم الاستشارات الطبيّة فتتجلى مثل هذه الرؤى بشكل أوضح من خلال الجهود التي تبذلها المنظّمات الدوليّة تحديداً في مجال الصّحة، فتعمل على سبيل المثال منظّمة الصّحة العالميّة في إطار توجيهي وترشيدي يهدف إلى تحسين العمليّة الصحيّة على مختلف الأقطار التي تغطّيها، ويجري ذلك عبر تحديث الدلائل الإرشاديّة الإطاريّة بما يضمن توحيد الأداء، كما تتعاون مع المجموعة الإنمائيّة للأمم المتّحدة واليونسيف بشأن تحسين نظام العمل المعنيّ به المسّقون المقيمون في تلك الأقطار، ومع تطوير القدرات بشكل متزامن يضمن لها تحقيق كافّة صور الجودة وبسبيل تنسيق أكثر سهولة.

كما تسهم الأمم المتّحدة في وضع خطط محدّدة لكافّة أنحاء العالم لتحقيق ما يُعرف بالأهداف الإنمائيّة للألفيّة، وهذا ما طبّقته بالفعل في جاوة-إندونيسيا؛ حينما ساعدت عدداً أكبر من النّساء على البقاء أحياء، وذلك على إثر تزايد الوفيات النفاسيّة بينهن، كما بادرت أيضاً إلى محاربة الضّعف والتّقرُّم؛ من خلال وضع خريطة للأمن الغذائي تفيد التّجمعات الأكثر إلحاحاً⁽¹⁾.

بالإضافة إلى جميع هذه الخدّمات السّابقة تُقدّم المنظّمات الإنسانيّة خدّمات مُتعلّقة بالمفاهيم الاجتماعيّة السّلبية، كاضطهاد المرأة، وعمالة الأطفال، وغيرها من القضايا، وبخصوص هذه القضايا تعمل المنظّمات المعنيّة على تنظيم برامج اجتماعيّة مُتخصّصة تُعنى بتعزيز الوعي الجمعي بهذه القضايا، وسُجّل العديد من النّجاحات في هذا المجال؛ وخاصّةً في الدّول الفقيرة ودول العالم الثّالث.

1. التّقرير السنوي لبرنامج الأمم المتّحدة الإنمائي 2013-2014م، مرجع سابق، ص 33.

المبحث الخامس

الدِّفاع المدني وحماية البيئة

يرتبط مفهوم الدِّفاع المدني بجميع العمليَّات والإجراءات الهادفة لتقديم العَوْن والمُساعدة للمُحتاجين والمُتضرِّرين جرَّاء ظُرُوف مَوْضُوعِيَّة طارئة تُشكِّل تهديداً لهم، وتشمل هذه الأخطار إمَّا تهديداً كاملاً على الحياة والممتلكات أو تهديداً جزئياً، كالحرائق مثلاً وغيرها من المخاطر، وقد لا تُقدِّم المنظَّمات الإنسانيَّة والإغاثيَّة هذه الأنواع من الخِدْمات بِشَكْل مُباشر إلَّا أنَّها تُدعِّم هذه الأنشطة إمَّا بتمويل هذه الأعمال، أو بتقديم المُساعدات للمُتضرِّرين جرَّاء المخاطر المذكورة، كما أنَّ القضايا البيئيَّة أصبحت تحظى باهتمام مُتزايد من المنظَّمات الإنسانيَّة؛ لما لها من أهميَّة تنعكس بِشَكْل مُباشر وغير مباشر على حياة الأفراد، وتعمل هذه المنظَّمات على تنظيم حملات توجيهيَّة وتعريفية بأهميَّة الحفاظ على البيئة والإجراءات التي يمكن اتِّباعها في هذا الخصوص، وفي هذا المبحث سنسلط الضوُّء على برامج الدِّفاع المدني وبرامج حماية البيئة التي تنتهجها المنظَّمات الإنسانيَّة كمناهج عمل دائمة أو مُؤقتة.

الدِّفاع المدني

قد لا تقوم المنظَّمات الإنسانيَّة بدور مباشر في عمليَّات الدِّفاع المدني؛ نظراً لعدم توفُّر الإمكانيَّات التَّظيميَّة والإجرائيَّة اللازمة لهذه الأعمال، وكوَّن هذه الأعمال تتطلَّب تخصُّصاً دقيقاً قد تكون هذه المنظَّمات بعيدة عنه نسبيّاً، ولكنَّ هذا البُعد لا يعني غيابها التَّام عن هذا المجال، فهي تُقدِّم دعمها غير المباشر لهذه الأنشطة من خلال عدَّة أساليب، كتمويل هذه الأنشطة أو المُساهمة في التَّمويل، ومن خلال تقديم العَوْن المباشر للمُتضرِّرين. وأنشطة الدِّفاع المدني عادةً تُغطِّي عدَّة جوانب في المُجمَّعات المحليَّة، فهناك الأنشطة المُتعلِّقة بالخِدْمات إبَّان الحُرُوب والنِّزاعات المُسلَّحة، والخِدْمات المُقدَّمة في الحالات الطَّبيعيَّة كالحرائق على سبيل المثال.

وهنا تجدر الإشارة إلى أنّ الخِدْمَات المُقَدَّمة مِن قِبَل مُنظَّمات الدِّفاع المدني تُعنى بالدرجة الأولى بالحِفاظ على الأرواح، وهذا ما يُلْزِم هذه المُنظَّمات -سواءً في مجال الإطفاء أو التعامل مع المباني المُتهَدِّمة وغيرها- نوعاً من الحذر الشَّدِيد، والحرص البالغ؛ لأنَّ جوهر عملية الإنقاذ هي حماية الأرواح، وانتشالها من محيط الخطر، وبالتالي فلا بُدَّ أن يبدأ المُنفِذون بحماية أنفسهم؛ لأنَّ الخسائر في صفوف وأرواح المُنفِذين تؤوّل بدورها إلى مزيد من الخسائر في الأرواح على العموم، وهذا المفهوم هو السَّبَب المباشر في إقصاء المُنظَّمات الإنسانيَّة عن هذا المجال، وهنا تظهر أحياناً اتِّجاهات تُنادي بضرورة أن يتمَّ تدعيم قُوَّات الدِّفاع المدني الرِّسميَّة بقُوَّات إضافيَّة مُتطوِّعة تكون على درجة من التَّفوّق والمهارة تُحوِّلها للقيام بهذا العمل المُهم الذي تظهر أهميَّته جليَّة في إنقاذ الأرواح في الأوقات الطَّارئة والعصيبة، وتجبُّ الآثار الكارثيَّة قبل أن تحدث أو تتفاقم على الأقل؛ إذ إنَّه في حال قصور القُوَّات الرِّسميَّة، سواء من حيث الاستعداد والأداء، أو من حيث القوَّة العدديَّة، يتطلَّب الأمر فتح المجال للعمل التَّطوُّعي دون تأجيل، وتستخدم هذه الحاجة في الغالب في الدُّول التي يُعدُّ التَّطوُّع في هذا المجال غائباً فيها⁽¹⁾.

ولإنجاح العمليَّة يتحتَّم على المُتطوِّعين الالتزام باستراتيجيَّة مُعيَّنة تكون من عوامل النِّجاح للعمليَّة برُمَّتِها، ويمكن إيجاز هذه الاستراتيجيَّة في النِّقاط التَّالية:

- التَّنظيم: لضمان تنفيذ يبتعد عن العشوائِيَّة، ويبدأ هذا التَّنظيم بتحديد المهام داخل مجموعة المُتطوِّعين، ويمكن تقسيمها إلى مجموعات جُزئيَّة بحسب نمط الأعمال والواجبات، فأنهمأك الجميع في ظلَّ أجواء خِطَرَة يضع احتمالات لحدوث الأخطاء غير المقصودة الناشئة عن انغماس الأفراد وانشغالهم عنها ما يُؤدِّي لأوضاع طارئة جديدة يمكن الاستغناء عنها بأن تُعنى مجموعة بعمليَّة

1. مطاوع، أنمار. "العمل التَّطوُّعي في الدِّفاع المدني"، صحيفة عكاظ، 8 سبتمبر 2013م، تاريخ الزيارة 23 يناير 2017م، مُتاح على الرابط: goo.gl/pgAnbI

- الإنقاذ بالفعل، وأخرى تعمل كمراقب لسلامة المنقذين وفك أي تشابك أو التصدُّر لأي طارئ قد ينشأ أثناء العملية للسيطرة على الوضع.
 - وضع خطة مسبقة: فوضع تكتيك واضح لتحركات الفريق الرئيسة والفرعية يجنبه الكثير من حالات الارتباك والتردد؛ الأمر الذي يمنحه سلاسة في التصرف واتخاذ القرار وكلما كان متمكناً من ذلك أكثر كانت قدرته أعلى على إنهاء المهمة بنجاح.
 - تقييم الوضع الميداني: فالمهام بالوضع العام ومحيط العمل يمنحه القدرة على التمييز، وتصنيف الأوضاع، وتحديد أولويات التعامل.
 - العمل وفق المعطيات: فعملية الشروع في الإنقاذ تُعد الجزء الأهم والأصعب من العملية إجمالاً؛ إذ لا يكون بمقدور الأفراد معرفة الوضع بدقة واتخاذ القرار على الاقتحام، أو أن هناك موانع فيجري تحريها وحلها بشكل عاجل مع الحذر، أو حتى اتخاذ أي تدابير وقائية.
- كما يظهر دور المنظمات الإغاثية الإنسانية هنا بالدور الإرشادي الذي تلعبه في تنبيه الأفراد إلى المخاطر المحتملة وطرق الوقاية منها، وفي الآليات المتبعة في حال وقوع هذه الأخطار، كالوقاية من الحرائق وكيفية إسعاف المرضى، والإسعافات الأولية، وكيفية الوقاية من الأمراض وغيرها من الإرشادات؛ فالعديد من المنظمات الإنسانية تنظم منشورات أو برامج توضح هذه المفاهيم ويتم توزيعها في المدارس أو على العاملين في الدوائر الحكومية، ويمكن الاستفادة من وسائل التواصل الاجتماعي وصفحات الويب في نشر هذه الإرشادات.

المحافظة على البيئة وحملات النظافة العامة

يحظى الواقع البيئي بأهمية متزايدة على جميع المستويات، الدولية والمحلية وعلى مستوى المجتمعات أيضاً، وخاصة في ظل التهديدات المستمرة والمتصاعدة التي تهدد الاستقرار البيئي والناتج بالدرجة الأولى عن السلوكيات الحكومية وخاصة بالدول

الصناعية، كما يلعب بعض الأفراد دوراً سلبياً تجاه البيئة. هذه التحدّيات أدّت إلى محاولة تكريس الجهود للحدّ من هذه المخاطر والتّهدّيات وللحفاظ -ما أمكن- على بيئة سليمة وطبيعية، وهذا الاهتمام انعكس بشكل مباشر على أنشطة المنظّمات الإنسانية بمختلف مستوياتها الدّولية والمحليّة، فعلى سبيل المثال تقرّر المنظّمة الدّولية للصليب ولللال الأحمر ضمن إجراءاتها التّنظيميّة ضرورة المحافظة على البيئة خلال ممارستها لأنشطتها التّقليديّة؛ فمن غير المسموح تحت أي ذريعة الإساءة للبيئة خلال قيامها بعمليّات الإنقاذ أو تقديم المساعدات للأفراد المتضرّرين.

وتقوم العديد من المنظّمات بتنظيم حملات تهتمّ بالعناية بالبيئة، وهذه الحملات ذات بُعدين؛ الأوّل: وقائي ويُنفذ بالإرشادات والتّوجيهات والعمل على زيادة الوعي الجمعي والفردى بأهميّة البيئة ودورها الحيوي، والثّاني: علاجي من خلال حملات التّنظيف للبيئة المحيطة، أو من خلال تبنّيها مبادرات الحفاظ على الغابات وزراعة الأشجار وغيرها من الأنشطة، وتوجّه هذه البرامج والأنشطة للأطفال في المدارس ولطلّاب الجامعات ولؤسّسات المجتمع المدني، وغيرها.

الواقع البيئي العالمي، ولا سيّما في البلدان العربيّة، يجعل تكريس الجهود لتحسين وضع البيئة والحفاظ عليها أمراً بالغ الأوّلويّة؛ إذ إنّ الأزمات المتعلّقة بها أضحت تهدّد العالم وقدرة البشر على التّكيّف معها، ففضلاً عن أوجه التّقصير المتعلّقة بمشكلات السلوك السّلبى للأفراد تجاه بيئاتهم وعدم تقديرهم لخطورة إهمالهم الواقع عليها؛ سواء بالتّسبّب في إحداث وضع مُختلّ، أو حتّى السّكوت عنه وعدم الاكتراث بالمشكلة حال وجودها، سواء على مستوى النّظافة أو على مستوى الممارسات كالأشجار والمساحات الخضراء، هناك مشكلات بيئية كبرى بدءاً من سلوك بعض المصانع، مروراً بالسلوك الدّولي والعالمي تجاه البيئة عبر المشروعات الضّخمة المعادية للبيئة، وعلى رأسها الأنشطة النوويّة، ووصولاً إلى الأزمات والكوارث البيئية والعسكريّة⁽¹⁾.

1. اليوسف، عبدالله أحمد. ثقافة التطوّع، مرجع سابق.

وإذ تتجلى هذه المشكلات، نجد أن الحاجة عظمى لتحرك نشط تجاه العناية بالبيئة واحتياجاتها المعاصرة، ولا شك أنه على الرغم من دور دول الغرب في صلب مسألة أخطار البيئة العالمية عبر التدخلات الفادحة في التكوين البيئي الذي يهدد توازنه، فإن الاهتمام الغربي بقضايا البيئة كبير من خلال جهود مكثفة لمناهضة مثل هذه الأنشطة، يُقابله اهتمام أقل من البلدان العربية التي يكرّسها خطط مُنقّحة حول العمل في مجال حماية البيئة، ولا سيما في بعده التطوعي؛ نظراً لاتساعه بنوع واضح من الدافعية، بعيداً عن الطابع الروتيني للعمل الحكومي؛ حتى يتسنى للدول تحقيق التنمية المستدامة عبر حملات وأعمال النظافة الواسعة (1).

كما يظهر الدور الإيجابي للمنظمات الإنسانية من خلال تشكيلها ضغطاً إيجابياً على الحكومات وعلى المجتمعات المحلية فيما يتعلق بموضوع البيئة، فالمنظمات الدولية تنشر عادة تقارير سنوية مدعمة بالحقائق والأرقام تُبين الواقع البيئي العالمي ودور كل دولة في صناعة هذا الواقع سواء أكان سلبياً أم إيجابياً، كما تُبين نواحي القصور الحكومي في الحفاظ على البيئة، هذا الضغط يتصاعد يوماً بعد يوم ليسبب التزاماً حكومياً بالحفاظ على البيئة، ولو كان هذا الالتزام في حدوده الدنيا.

وهنا يجب التأكيد على أن مختلف أنواع الخدمات التي تقدمها المنظمات الإغاثية والإنسانية قد لا تتم انطلاقاً من منظمة واحدة، لا سيما في حال الكوارث، فقد تعمل عدة منظمات في ذات البيئة، إضافة للخدمات الإغاثية التي تقدمها الحكومة المحلية والحكومات المتعاونة، وهذا ما يفرض تنسيقاً للتعاون بين المنظمات مع بعضها من جهة، وبين المنظمات والجهات الحكومية المحلية من جهة أخرى، وفي حال غياب هذا التنسيق سيُنتهي العمل إلى انخفاض في الفاعلية وتضارب في الأهداف

1. بومخلوف، محمد. التّوطين الصّناعي وقضايا المعاصرة، الفكرية والتنظيمية والعمرانية والتنمية والتّحضّر، جامعة الجزائر، 2001م، تاريخ الزيارة 20 فبراير 2020م، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/ogvYn>

وتعارض في الإجراءات والأنشطة، فبالنسبة للتنسيق مع الجهات الحكومية فهو إضافة لكونه وسيلة لزيادة فاعلية العمل الإغاثي والإنساني فهو أيضاً حق للدولة المضيفة للمُنظَّمات، وهو ما تكفله القوانين الدولية، فالجمعية العامة للأمم المتحدة ضمنت حق ومسؤولية الدول في مباشرة العمليات الإغاثية والإنسانية وتنظيمها وتنسيقها مع مختلف الجهات الفاعلة محلياً ودولياً (1)، كما أن مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية (2) يسعى لتحقيق أعلى فاعلية ممكنة في مجال تنسيق العمل بين المنظمات الإنسانية بما يسهم في زيادة فاعلية أعمال الإغاثة، وغالباً ما يتم التنسيق بين المنظمات الإنسانية والجهات الحكومية من خلال اجتماعات دورية أسبوعية أو كل أسبوعين كأقصى حد، وتشمل قضايا التنسيق عدة مجالات أهمها: الصحة والتعليم، الماء والصرف الصحي، السكن والحماية، وبقدر ما يكون التنسيق مُنظَّمًا ودورياً بقدر ما يشكل توفيراً للجهد والتمويل ويحقق زيادة في فاعلية وأثر الأعمال الإغاثية والإنسانية.

في ختام هذا الفصل نؤكد أن الحديث عن مجالات العمل الإغاثي والإنساني لا ينتهي، لا سيما إذا ما حاولنا الغوص في تلك المجالات بالتفصيل، إلا أن مجرد الدخول فيها بالنقاش يدفع إلى النظر للعمل داخلها بحيث يكون عملاً مُنظَّمًا مُرتبطاً بأدوار مجتمعية وضعها الأفراد الرَّاغِبُونَ في الانخراط في العمل الإنساني، وبحيث يعدّ

1. مُسوِّدة الإرشادات المُعلَّقة بتسهيل وتنظيم المساعدات الدولية للإغاثة والانتعاش الأولي على الصعيد المحلي في حالات الكوارث. الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر، ص 12، 26 أكتوبر 2007م، متاح على الرابط: <https://cutt.us/uSqfl>

2. مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية: ويُرمز له اختصاراً بـ (OCHA)، وهو أحد المكاتب التابعة لمنظمة الأمم المتحدة، تشكل في ديسمبر 1991م بموجب قرار الجمعية العامة 182/46، ويهدف إلى تعزيز استجابة الأمم المتحدة لحالات الطوارئ المعقدة والكوارث الطبيعية من خلال إنشاء إدارة الشؤون الإنسانية (DHA)، والاستعاضة عن مكتب مُنسَّق الأمم المتحدة للإغاثة في حالات الكوارث، الذي شكّل في عام 1972م، للمزيد: موقع ويكيبيديا الموسوعة الحرة، متاح على الرابط: <https://cutt.us/xzpDI>

تحركه استجابة تلقائية لظهور حاجات تخص المجتمع أمامه، فيكون هذا التحرك أمراً ضرورياً وطبيعياً، ولهذا فإن ما يزيد من سلسلة العملية أن يكون المنخرط في عمل تطوعي ما، مهتماً به نوعياً بصفة شخصية، من خلال وجود الرغبة القوية لدى الفرد الذي ينتمي للعمل الخيري، لاستغلال شغفه في اتجاه ما يوظف توظيفاً أمثل لخدمة مجالات وأهداف العمل الإنساني؛ مما يكسب العمل برمته دافعية أقوى تعود بالنفع على المجتمع المستفيد وعلى المتطوع المفيد نفسه.

الفصل السابع

أخلاقيات وآداب العمل الإغاثي والإنساني

- مقدمة
- المبحث الأول: مبادئ وأخلاقيات عامة
 - الجهات المستهدفة بالضوابط والأخلاقيات الإرشادية
 - أهم الضوابط الإرشادية والأخلاقية في العمل الإنساني
- المبحث الثاني: الخصائص الأخلاقية للعمل الإغاثي والإنساني
 - احترام كرامة المستفيدين
 - صون الخصوصية
 - العدالة في المعاملة
- المبحث الثالث: أخلاقيات التوثيق في العمل الإغاثي والإنساني
 - مفهوم وأهمية التوثيق في العمل الإغاثي والإنساني
 - أدبيات الصورة في العمل الإغاثي والإنساني
 - أدبيات الصورة في ظل الحروب والصراعات
 - أخلاقيات العمل الإنساني الإغاثي بين المانحين والمستفيدين
- المبحث الرابع: آداب وأخلاق العمل الإنساني بين النظرية والتطبيق
 - مظاهر سلبية في العمل الإنساني
 - العمل الإنساني باب للشهرة
 - غياب الإعلام عن الأخطاء وأثر ذلك على أخلاقيات العمل الإنساني
- المبحث الخامس: التوثيق في العمل الإنساني بين المشكلة والحل
 - حلول مقترحة لمعالجة مشكلة التوثيق في العمل الإغاثي
- المبحث السادس: السياسات الإجرائية في المنظمات الإنسانية
 - السياسة العامة للموارد البشرية
 - السياسة العامة للموارد المالية

الفصل السابع

أخلاقيات وآداب العمل الإغاثي والإنساني

مقدمة

يُعَدُّ الالتزام بمبادئ عامّة وأخلاقيات محدّدة من شروط أي عمل، وقد ازدادت أهميّة هذا الالتزام في منتصف القرن العشرين، فالمنظّمات وعلى اختلاف نمط ومجال أعمالها بدأت باتّباع قوانين ومعايير أخلاقيّة، وبات الالتزام بهذه المبادئ والأخلاقيات رافعة اجتماعيّة لها، وتوجّه هذا المنهج بالعمل، باعتماد المسؤوليّة الاجتماعية للمنظّمات، فوق هذا المنهج تُعتبر جميع المنظّمات ذات مسؤوليّة تجاه مجتمعاتها، وإخلالها بهذه المسؤوليّة يُعرضها للمساءلة القانونيّة ناهيك عن المحاسبة الاجتماعيّة، وبالطبع فهذا النهج يشمل جميع المنظّمات، الحكوميّة والخاصّة ومنظّمات القطاع الثالث.

ولعلّ المنظّمات الإنسانيّة من أجدر المنظّمات باتّباع أخلاقيات ومبادئ خاصّة بعملها، وذلك انطلاقاً من كون محور وجوهر عملها هو تحسين حياة الإنسان ورفع سويّة هذه الحياة، فالعمل الذي يستهدف الإنسان لا يمكن أن يُكتَب له النّجاح دون مبادئ وأسس ناطمة له، ودون قيام هذه المبادئ والأسس على جملة من المعايير الأخلاقيّة، فالمبدأ القائِل بأنّ الغاية تُبرّر الوسيلة⁽¹⁾ لا مكان له في العمل الإنساني، فلا يمكن أن يهدف هذا العمل إلى بناء جانب من جوانب الحياة على حساب جانب آخر، أو يهدف لإسعاد إنسان على حساب إنسان آخر، والميكافليّة بعيدة بُعداً تامّاً عن جوهر هذا العمل.

1. "الغاية تُبرّر الوسيلة" هو مبدأ أرساه المفكّر والفيلسوف والسّياسي الإيطالي الشهير نيكولو ميكافيلي (1469-1527م)، ويُعتبر ميكافيلي هو مؤسس التّظهير السياسي الواقعي والنّفعيّة السّياسيّة، أشهر كتبه على الإطلاق كتاب الأمير (1513م) والذي وجّه فيه نصائح للحكّام لتطبيق مبادئ الواقعيّة والنّفعيّة السّياسيّة بعيداً عن كلّ الاعتبارات الأخلاقيّة، طُبِع الكتاب بعد وفاته، واشتهرت نظرياته وآراؤه في القرن العشرين. للمزيد يُنظر: موقع ويكيبيديا الموسوعة الحرّة، مُتاح على الرّابط: <https://cutt.us/2QnDY>

المبادئ والأخلاقيات التي تصاحب العمل الإنساني والمؤسسي ليست وليدة لحظة معينة، ولم توضع وتسن بقرار، بل هي عمل تراكمي، قائم على جوهر الوجود الإنساني وعلى غاية هذا الوجود، فالعديد من المنظمات الدولية والإقليمية تضع جملة من الضوابط الإرشادية للعمل الإنساني تهدف إلى تصويب وتقويم أنشطتها، وذلك بهدف تحقيق هدف رئيس هو الوصول لخدمة إنسانية أفضل ما تكون من الجودة على المستوى الفردي والاجتماعي والبيئي والعالمي، وهنا يجب التنويه إلى أن الأخلاقيات والمبادئ المرتبطة بالعمل الإنساني يمكن القول بأنها ذات بُعدين؛ الأول بُعد عام وهو يشمل العمل الإنساني بمفهومه العام، ويشمل جميع المنظمات العاملة في هذا المجال، وهو ما يمكن تسميته أنظمة إرشادية أو مبادئ وأخلاقيات عامة، أما البعد الثاني فهو مبادئ وأخلاقيات خاصة، وهي تشمل الأنشطة التي تقوم بها المنظمات، وتختلف هذه المبادئ والأخلاقيات باختلاف نمط النشاط والعمل والتخصص.

وبالتأكيد فإن سنّ القوانين ووضع الإرشادات، والاهتمام بالمبادئ والآداب والأخلاقيات شيء، والالتزام بها شيء آخر، فنحن هنا لسنا في صدد دراسة نظرية أكاديمية، بل نسعى لتوضيح هذا الجانب النظري ودراسة الواقع العملي، بمعنى هل وجدت هذه الأخلاقيات طريقاً للتطبيق أم بقيت حبيسة الأحرف والكلمات؟ فمن يقرأ أدبيات المنظمات الإنسانية، ويطلع على اللوائح الداخلية لها، لاعتقد جازماً بأننا نعيش في مقاطعة ما من جمهوريّة أفلاطون، ولكن عندما يُعاين الواقع الحقيقي والمعاش على الأرض، ويرى ما يعانيه الفقراء والمكوبون من أذية لأصابه العجب، وأعجب ما في الأمر أن قسماً كبيراً من هذه المعاناة سببه بعض التصرفات السلبية والخاطئة من بعض المنظمات الإنسانية.

في هذا الفصل سوف نستعرض طائفة من قيم وأخلاقيات العمل الإنساني والإنساني، مُحاولين تقديم نموذج شامل وواف، لما يجب أن يتميَّز به العمل الإنساني من أخلاق وسمات تُناسب تلك المهمة الإنسانية النبيلة، كما سنطرق للاختلافات الحقيقية بين ما تمّ سنّه واعتماده من أدبيات وأخلاقيات مثالية للعمل الإنساني، وبين ما هو موجود بالفعل على أرض الواقع من ممارسات قد تتنافى وتتناقض تناقضاً تاماً مع الجوهر الحقيقي للعمل الإنساني.

المبحث الأول

مبادئ وأخلاقيات عامة

تعمل المنظمات الإغاثية والإنسانية ضمن مجموعة من الضوابط الإرشادية والمبادئ الأخلاقية التي تصوّب وتوجّه عملها، ولا تختص هذه المبادئ بمنظمة دون سواها، ولا تقتصر على نشاط بعينه، بل هي شاملة لكل جوانب العمل الإنساني ومنظماته، وهذه المبادئ ليست اختيارية، بمعنى أنه ليس بمقدور المنظمة اختيار الالتزام بها من عدمه؛ فهي من صلب العمل الإنساني وهي الموجه الأساس له، وبدونها يفقد العمل جوهرة وغايته، ليدخل في إطار ونطاق أعمال أخرى بعيدة عن جوهر العمل الإنساني، وتعتبر جودة العمل الإنساني مُحَقَّقة بقدر التزام المنظمات بهذه الضوابط، فهي إضافة لدورها الأخلاقي والتوجيهي لها دور في تعزيز جودة ونوعية الخدمة.

تعمل العديد من المنظمات الإنسانية الدولية منها والإقليمية على نشر مبادئها العامة وتوضيحها وشرحها لجهات عدة، وتهدف من هذا النشر التأكيد على التزامها الطوعي والذاتي بهذه الأخلاقيات والمبادئ، إضافة لمحاولتها من هذا النشر تعميم هذه المبادئ على مستوى العالم، وبالفعل يمكن الملاحظة وبسهولة اتحاد هذه المبادئ والإرشادات، وإن كانت تختلف في تسميتها بين منظمة وأخرى، فمنها ما تسميها الضوابط والإرشادات السبع، أو التسع، أو غيرها من التسميات، ولكنها بالطبع تحمل الجوهر ذاته والمضمون عينه، وعموماً توجه هذه الإرشادات لعدة جهات، وتختلف الأهداف من هذه الإرشادات باختلاف الجهة الموجهة لها، وفيما يلي سنبين هذه الجهات والأهداف المرتبطة بكل جهة على حدة.

الجهات المستهدفة بالضوابط والأخلاقيات الإرشادية

تُنشر الضوابط والأخلاقيات الإرشادية من قبل المنظمات الإنسانية على عدة مستويات، وفي كل مستوى من المستويات تهدف هذه الضوابط لتحقيق أهداف

مُعَيَّنة، وبالطَّبع فإنَّ هذه الأهداف تُصَبِّ جميعها في خانة واحدة، وهي دَعْمُ العَمَلِ الإنساني وتعزيزه ورفَعُ مستوَى جَوَدَتِهِ، وفيما يلي هذه الجهات بالتفصيل.

- **العاملون في المنظمة:** تُنَشِّرُ الضَّوابط والأخلاقِيَّات الإرشاديَّة للعاملين في المنظَّمات الإنسانيَّة لتكون دليل عَمَلٍ في ممارسة الأنشطة، ولكي تكون مُنظَّمًا ذاتيًّا للسُّلوكِيَّات الفرديَّة لهؤلاء العاملين، ووفقَ هذه الضَّوابط يدرك العاملون النَّهْجَ الَّذِي تتبعه المنظمة، ومن الفوائد المُكْتَسَبَة من نُشْر هذه الأخلاقِيَّات والضَّوابط تخفيف الجهود الرأمية لضبط أنشطة العاملين، والتَّأكُّد من كون الأنشطة تُنفَّذ وفق إستراتيجيَّة ورؤية المنظمة ورسالتها، وعادةً ما يَتِمَّ شَرْح هذه الضَّوابط والأخلاقِيَّات للعاملين عند بَدْء عملهم في المنظمة، كما يَتِمَّ إعادة التذكير بها بشكل دوري لجميع العاملين على اختلاف مستوياتهم التَّنظيميَّة.

- **المُستفيدون من العَمَل الإنساني:** عادةً ما يَتِمَّ إعلام المُستفيدين والمُستهدَفين من أنشطة المنظَّمات الإنسانيَّة بالضَّوابط والأخلاقِيَّات المُتبَّعة، ويهدف هذا الإعلام إلى ضمان تحقيق تعاون وتجاوب هؤلاء المُستفيدين، وهنا قد لا يَتِمَّ الإعلام عن جميع الضَّوابط والأخلاقِيَّات المُتبَّعة، وإنَّما يَتِمَّ الإفصاح عن تلك المُرتبطة ارتباطًا مباشرًا بالمُستفيدين.

- **الجهات المانحة:** تهتمُّ الجهات المانحة والمُموَّلة بالتزام المنظَّمات الإنسانيَّة بالمعايير والضَّوابط الأخلاقِيَّة، ويُعتَبَر هذا الالتزام شرطًا أساسيًا في حصول المنظمة على الدَّعم المالي، ولا يكفي مع الجهات المانحة نُشْر هذه الضَّوابط والأخلاقِيَّات، وإنَّما تهتمُّ هذه الجهات بمدى التَّطبيق والالتزام بها، وزاد الاهتمام مُؤخرًا بهذه الضَّوابط نتيجة المخاوف المُتزايدة من انخراط بعض المنظَّمات الإنسانيَّة المحليَّة في أنشطة سريَّة مُخالفة لجوهر العَمَل الإنساني ومُنافية لتوجُّهاته العامَّة، وخاصَّة مع تزايد ظاهرة تبييض الأموال وتمويل الأنشطة الإرهابيَّة، فتُعتَبَر هذه الضَّوابط الإرشاديَّة والأخلاقِيَّة وثيقة بالغة الأهميَّة بالنسبة للمنظمة ذاتها وبالنسبة للجهة المانحة.

- **الشركاء:** تعمل العديد من المنظمات الإغاثية والإنسانية في شراكات مؤقتة أو استراتيجية مع منظمات أخرى إنسانية أو ربحية؛ فالعديد من المنظمات الربحية تهدف لدخول نطاق العمل الإغاثي والإنساني من بوابة الشراكة في العمل من خلال المساهمة في التمويل، فيتم التوجه لهذه المنظمات الربحية من قبل شريكها الإنسانية بالضوابط والأخلاقيات الإرشادية بهدف التأكيد على طابع الأنشطة الإنسانية والالتزام بالمعايير الدولية الخاصة بهذه الأنشطة.

إن قيام المنظمات الإنسانية بنشر هذه الضوابط والأخلاقيات لا يعتبر خطوة كافية ونهائية، بل خطوة مبدئية فقط، فالإعلان عن هذه الضوابط والأخلاقيات دون الالتزام الصارم بها يفقدها معناها وغايتها لتتحول إلى شعارات فارغة من أي مضمون وأي معنى.

وعموماً قد تختلف هذه الإرشادات والضوابط الأخلاقية بين منظمة وأخرى من حيث العدد أو من حيث التسمية، ولكن يمكن القول بأن لها نفس المعنى، وتحقق ذات الغاية، وجميعها تهدف لضمان جودة العمل الإنساني ووصوله لمستحقيه الحقيقيين بالشكل وبالطريقة المناسبة، وفيما يلي أهم هذه الضوابط والأخلاقيات وأكثرها شيوعاً بين المنظمات الإغاثية والإنسانية الدولية والمحلية، وذلك استناداً لأدبيات العمل الإغاثي والإنساني المعتمدة من قبل منظمة الأمم المتحدة والمنظمات الدولية المستقلة.

أهم الضوابط الإرشادية والأخلاقية في العمل الإنساني

بُنيت الأخلاقيات العامة المتعلقة بالعمل الإنساني خلال سنوات طويلة بدءاً من الظهور المؤسسي لهذا العمل في منتصف القرن التاسع عشر مروراً بالمحطات العديدة التي مرّ بها حتى وصوله للمرحلة الحالية، وشهدت هذه الضوابط تطوراً تبعاً لتطور نظم الحياة وتطور الحاجات الإنسانية، وهذا يعني بالضرورة أن هذه الضوابط الحالية ليست ثابتة بشكلها الحالي، فهي قابلة للتطور والتوسع تبعاً لتطور النظم الاجتماعية وتبعاً للحاجات الإنسانية، ففي مراحل مبكرة من هذا العمل لم تكن العديد

من الضوابط الحالية موجودة، وهي مُستَمَدّة من المبادئ الأساسية لحركة الصليب الأحمر والهلال الأحمر الدولية المعلنة في فيينا عام 1965م من قبل المؤتمر الدولي العشرين للحركة⁽¹⁾، وفيما يلي أهم هذه الضوابط الأخلاقية والإرشادية وأكثرها شيوعاً وانتشاراً بين المنظمات العالمية والمحلية.

- **الإنسانية:** وهي أكثر هذه الضوابط التصاقاً بالعمل الإنساني وأكثرها بديهية، وهي أولى الضوابط من حيث الظهور، ويُقصد بها بأن الموجه الأساس في نشاط أي منظمة هو المعيار الإنساني، والهدف النهائي لأي عمل هو تحقيق النفع للإنسان أينما وجد، ويحتّم هذا المبدأ على المنظمات شمول أي إنسان بخدّمتها أينما كان وبغض النظر عن أي معيار آخر غير إنسانية الإنسان.
- **عدم الانحياز:** ويُعتبر هذا المبدأ معياراً أخلاقياً وإرشادياً في آن معاً، فهو يُمثّل قيمة أخلاقية من حيث وجوب شمول جميع المحتاجين بالعمل الإنساني بغض النظر عن الجنس أو العرق أو الاتجاه الفكري أو السياسي، وبنفس الوقت يُعتبر ضابطاً إرشادياً للسلوك العام للمنظمة، بمعنى أن يكون الدافع الوحيد للعمل الإنساني هو حاجة الأفراد فقط.
- **الحياد:** ويرمي هذا المبدأ إلى كسب ثقة المجتمع المحلي والعالمي بالمنظمة الإنسانية، ويتم الوصول لهذا المبدأ من خلال عدم الانحياز لأي طرف من أطراف النزاعات والصراعات مهما كانت الأسباب والدوافع، والعمل على تقديم المساعدات والخدمات لجميع المتضررين بغض النظر عن انتمائهم لأطراف النزاع.
- **الاستقلال:** بمعنى ألا تتبع المنظمة أي اتجاهات سياسية محدّدة، وهنا يجب التفريق بين الشروط التنظيمية التي تفرضها الحكومات على المنظمات الإنسانية

1. المعايير الإنسانية الأساسية، تحالف المعايير الإنسانية الأساسية، ص14، متاح على الرابط: <https://cutt.us/KxRIp>

العاملة تحت مظلتها، فهذه المنظمات مُلزَمة بالقيود التنظيمية ولكنها غير مُلزَمة بالتوجهات السياسية أو الاجتماعية للحكومة، كما يشمل هذا المبدأ استقلال المنظمات الإنسانية عن التوجهات السياسية والاجتماعية للمانحين، فلا ينبغي أن ينعكس توجه المانحين أو مواقفهم من الصراعات على سلوك ونشاطات المنظمة.

- الشفافية والنزاهة: يُنظّم هذا المعيار مصادر التمويل في المنظمة الإنسانية، كما يوضح مصاريفها الإدارية والتشغيلية، وتقوم معظم المنظمات العاملة في هذا المجال بالإفصاح عن الجهات الممولة، كما تقوم بإعداد كشوف دورية سنوية أو فصلية توضح مصاريفها، كل هذا في سبيل كسب ثقة المانحين والمستفيدين والمجتمع العامل فيه المنظمة.

إنّ هذه الضوابط الخمسة السابقة هي جوهر العمل الإغاثي والإنساني في إطاره المؤسسي، ولا يمكن وجود عمل إنساني حقيقي في حال غياب أي من هذه الضوابط، وقد نجد لدى بعض المنظمات ضوابط أخرى غير المذكورة، وخاصة لدى المنظمات الدولية الأممية، فلدى الهيئة الدولية للصليب الأحمر والهلال الأحمر توجد ضوابط إرشادية وأخلاقية، وتسمى الضوابط الإرشادية السبع؛ حيث يُضاف لما سبق ذكره ثلاثة ضوابط إضافية هي: التطوُّع والوحدة والعالمية. وقد تطرح بعض المنظمات الأخرى ضوابط أخرى، ولكن الضوابط السابقة المذكورة هي المحور الرئيس لهذه الضوابط التي يجب لأي ضوابط أخرى أن تدور في فلكها.

إنّ الضوابط الإرشادية والأخلاقية السابقة هي ضوابط تخصّ العمل الإنساني بمفهومه العام، والذي تلتزم به أي منظمة إنسانية بغض النظر عن محور عملها أو حجمها، وبالطبع فهناك معايير أخلاقية أخرى يمكن وصفها بأنها أخلاقيات خاصة، بمعنى أنها تختصّ بأنشطة مُحددة، أي: أن كل نشاط أو حزمة أنشطة قد يكون لها أخلاقيات وآداب تختلف نسبياً عن أخرى، وفي المباحث التالية سنوضح هذه الأخلاقيات والآداب والتي تُنظّم النشاط الإنساني للمنظمات الإغاثية والإنسانية.

المبحث الثاني

الخصائص الأخلاقية

للعمل الإغاثي والإنساني

يُعَدّ العمل الإغاثي والإنساني خيراً مَحْضاً للأفراد وللمجتمع، والأفعال الخيرة تقوم على جَوْهر وشَكْل، فجوهر الخير في العمل الإنساني هو الأنشطة التي تدعمها المنظّمات الإنسانية، أمّا الشكْل فهو يرتبط بالأخلاقيات التي تُقدّم بها هذه الأنشطة، فمن الخطأ القول بأن نتيجة العمل الإنساني تُغني عن الشكْل الذي تُقدّم به الخدمات؛ فالجوهر والشكْل في العمل الإنساني هما وجهان لعملة واحدة، فإذا كُنّا في فصول سابقة تناولنا جَوْهر العمل الإنساني فسنتناول في هذا المبحث شكْل هذا العمل، وهذا الشكْل لا يجب التوقُّع بأنّه ذو أهمية تَقَلّ عن الجوهر أبداً، والشكْل هنا هو الأخلاقيات، فالعمل الإنساني المُجرّد من الأخلاقيات يَفقد معناه وأثره، لا بل يمكن القول: إنّهُ بدون هذه الأخلاقيات يمكن أن يصبح عملاً سلبياً لا يترك خلفه إلّا الأذى النفسيّة لمن كان هدفه دَعْمهم، فيفقد الجميع ثقتهم بالمنظّمات الإنسانية من الجهات الداعِمة والمستفيدين والمُجتمع المحلي والعالمي، وبالتالي يمكن أن ينتهي هذا الأمر بالفضل التام للعمل الإنساني إيداناً بنهايته.

في هذا المبحث سنُسَلِّط الضوء على الخصائص الأخلاقية التي تُميّز العمل الإنساني، وطبعاً فإنّ هذه الأخلاقيات تتَّسم بالمرونة، فالمعايير الأخلاقية ليست واحدة على مستوى العالم، فهناك قواسم مشتركة بين جميع المجتمعات وهي أخلاق ثابتة، وهناك معايير مختلفة تختلف باختلاف ثقافة الشعوب وأخلاقيّاتها ومعاييرها المجتمعية، فالخصائص الأخلاقية الجيدة في المنظّمات الإنسانية هي التي تأخذ هذه الاختلافات بعين الاعتبار.

احترام كرامة المستفيدين

لا يكفي تقديم العون والمساعدة المادية للمحتاجين ليتمّ الاعتبار بأنّ هذا العمل قد أنجز بالشكل المطلوب، فبالإضافة إلى محتوى الخدمة فإنّ شكل الخدمة على نفس الدرجة من الأهمية بالنسبة للمستفيدين، لذلك يجب على العاملين في المنظمات الإنسانية القيام بجميع التصرفات التي من شأنها حفظ كرامة المتلقين للخدمات، وحفظ الكرامة هنا له أوجه وأشكال عدّة، منها تسليم المعونات المادية بطريقة لبقّة، ومراعاة أدبيات مخاطبة عند توجيه الدعم النفسي، ومراعاة الحياء الذي قد يصاحب بعض المستهدفين عند تلقي الخدمات، أو عند تدوين البيانات الشخصية، وقد يقود الحياء هنا إلى تدني مستوى تجاوب المستفيد مع العاملين، الأمر الذي قد يؤدي إلى صعوبات عدّة أو إلى تدني جودة الخدمة المقدّمة وانخفاض فاعليتها، لذلك يجب على العاملين التّعامل الإيجابي مع حياء المستفيدين، وعدم الدخول بشكل مباشر في موضوع الخدمة المقدّمة، بل يتمّ الحديث مع المستفيد عن أمور ليست ذات صلة مباشرة بموضوع الخدمة، لحين كسبهم ثقته وتخفيض مستوى حياءه؛ وذلك لهدفين اثنين؛ الأول حفظ كرامته، والثاني ضمان تعاونهما بما يحقّق الجودة والفاعلية المطلوبة في العمل الإنساني.

إنّ لحفظ كرامة المستفيدين عدّة أبعاد إيجابية وعلى عدّة مستويات؛ فهي تحقيق للمعايير الأخلاقية والإنسانية بالدرجة الأولى، كما أنّها من أهمّ عوامل كسب الثقة المتبادلة بين المنظمة الإنسانية ومجتمعها المحلي والعالمي، إضافة إلى الدور الإيجابي الذي تلعبه في توسيع نطاق خدمات المنظمة، ورفع مستوى هذه الخدمات عن طريق التفاعل الإيجابي بين المستفيدين والمنظمة.

صون الخصوصية

يهتمّ جميع الأفراد بغض النظر عن مستوياتهم الاجتماعية والطبقية بخصوصية الحياة، والخصوصية حق شرعي وأخلاقي للإنسان؛ فالعديد من الخدمات الإنسانية

تتطلب الاطلاع على بعض خصوصيات المستفيدين، وتختلف درجة الخصوصية المطلوبة من خدمة لأخرى، وهنا يتوجب على القائمين على هذه الخدمات احترام خصوصية المستفيدين، والتعامل معها بسرية تامة.

وتعمل بعض المنظمات الإنسانية على تقديم خدمات طبية، ومن المعروف أن مهنة الطب بغض النظر عن مقدمها تتطلب الاطلاع على قدر كبير من خصوصية المريض، سواء أكانت هذه الخصوصية متعلقة بوضعه الصحي أو بياناته الشخصية، وبالطبع فإن من أخلاقيات مهنة الطب احترام خصوصية المريض وكتمان بياناته، وهنا يجب التنويه إلى الاختلافات الثقافية والاجتماعية بين المستفيدين والتي تنعكس بشكل مباشر على مفهوم الخصوصية لديهم، فهنا يجب على المنظمة الإنسانية التعامل مع مبدأ الخصوصية وفق مفهوم المستفيدين لها، وليس وفق فهم المنظمة؛ ففي بعض البيانات المحافظة يُعتبر من الخصوصية أسماء النساء وبياناتهن، وفي بيانات أخرى لا يُعتبر ذلك من الخصوصيات، لذلك يجب على المنظمة دراسة البيئة الثقافية والاجتماعية للمستفيدين قبل البدء بتقديم الخدمة.

كما تقوم معظم المنظمات الإنسانية بإنشاء قاعدة بيانات تشمل معلومات حول المستفيدين، وتختلف درجة خصوصية المعلومات في هذه القواعد باختلاف نوع الخدمات المقدمة، وهنا ينبغي احترام خصوصية بيانات المستفيدين، ويُفضل إعلامهم بأن هذه البيانات سرية، ولن تُستخدم لأي غرض كان باستثناء العمل الإنساني.

العدالة في المعاملة

توجه المنظمات الإغاثية والإنسانية خدماتها لجميع الأفراد المحتاجين لهذه الخدمات، وهي لا تستهدف فئة محددة، وهنا يجدر بهذه المنظمات تحقيق العدالة بين المستفيدين من هذه الخدمات، فعدم تحقق العدالة يُعتبر إخلالاً بالمعايير الأخلاقية من جهة، ونقصاً لمهنية المنظمة من جهة أخرى، كما يؤثر سلباً على ثقة المستهدفين من خدمات المنظمة.

وهنا تجب الإشارة إلى نقطة مهمة؛ وهي أن العدالة في المعاملة لا تعني بالضرورة المساواة، فقد يكون في المساواة هدر للعدالة المنشودة، فينبغي هنا تقييم حجم وقيمة المساعدات المقدمة وفق الحاجة الفعلية للمستفيد، فوفقاً لهذا المبدأ قد تختلف قيمة المساعدات والخدمات المقدمة، وهذا الاختلاف هو وجه العدالة الحقيقي، وعلى القائمين على هذه الخدمات توضيح المعايير التي يتم وفقها توزيع الخدمات والمساعدات، وذلك بهدف دفع شبهة التحيز عن المنظمة، والتأكيد بأنهم يعاملون وفق مبدأ العدالة.

إن هذه الخصائص الأخلاقية السابقة هي معايير عامة ولازمة، ويمكن أن يتفرع عنها معايير أخرى، ولكنها جميعاً تدور في فلك واحد، وقد نجدتها في أدبيات بعض المنظمات الإنسانية سواء العالمية أو المحلية بأسماء أخرى، ويبقى هدفها الأساسي ضمان نزاهة وشفاء العمل الإنساني، واقتربه قدر الإمكان من إنسانية الإنسان؛ فهي تحفظ كرامته وتضمن عزته، وتبعد بالعمل عن المن والأذى. لا يجب التوقع بأن للخصائص الأخلاقية أهمية نظرية فقط للمنظمة، وأن دورها ينحصر في شكيلات العمل، ويمكن في بعض الأحوال الطارئة والخاصة التنازل عن هذه الشكليات على حساب جوهر العمل الإنساني، فهذا المفهوم مغلوط وخاطئ بالمطلق، فجوهر العمل الإنساني هو تحقيق الإنسانية، وبالطبع فلا وجود للإنسانية الحقة بدون أخلاق.

ومن المنافع غير المباشرة لالتزام المنظمات الإنسانية بالمعايير الأخلاقية خلال عملها: المساهمة في تعزيز هذه الأخلاق في المجتمعات العاملة بها، وهذا الدور أكثر ما يقع على عاتق المنظمات المحلية، وذلك بحكم قربها الاجتماعي والثقافي من الأفراد المحيطين، وكونها ابنة البيئة الاجتماعية ومُعظم عامليها ينتمون لهذه البيئة، فهذه المنظمات تسهم في البناء الصحيح للمجتمع المحلي، وهذا البناء سيؤثر بدوره على السلوكيات العامة في المجتمع، فمن خلال تعزيز القيم الأخلاقية يمكن التخفيف من السلوكيات السيئة والمنحرفة، ولكن هذا الأمر لا يمكن الوصول إليه بين ليلة وضحاها، فهو عمل تراكمي يتم بناؤه من خلال مجموعة منظمات وليست منظمة واحدة ويتم من خلال سنوات وعقود.

المبحث الثالث

أخلاقيات التوثيق في العمل الإغاثي والإنساني

يُعتبر التوثيق من المفاهيم القديمة تاريخياً، فظهوره كان قبل ظهور الكتابة، فلجأ الإنسان في عصور ما قبل التاريخ إلى توثيق أعماله من خلال الرسوم والرموز على جدران الكهوف والأكواخ التي كان يسكنها، ومع ظهور الأبجدية بدأ التوثيق بالتحوّل إلى منهج حقيقي قائم على أسس ومفاهيم واضحة، وبعد الثورة الصناعية ازدادت أهمية التوثيق باضطراب، ومع تطوّر بيئة المنظمات بشتّى أنواعها وخاصة في بداية القرن العشرين، أصبح التوثيق من العوامل الأساسية لنجاح هذه المنظمات، واستمرّ التوثيق بالتطوّر ليغدو في الأزمان الحالية علماً قائماً بحدّ ذاته، يعتمد على التشاورية مع العلوم الأخرى، وخاصة الرياضيات والإحصاء والإعلام.

والأمر عبثه انسحب على المنظمات الإغاثية والإنسانية، فبدأت هذه المنظمات بإيلاء التوثيق أهمية متنامية، ففي معظم المنظمات العالمية والمحلية توجد دوائر مختصة بوظيفة توثيق العمل الإنساني ونشاطاته، ويقوم التوثيق في العمل الإنساني على عدّة مستويات، ويعتمد على عدّة طرق ووسائل، ويُعتبر التوثيق في العمل الإنساني من القضايا التي أسيء فهمها في بعض الحالات، فاعتبرها بعضهم أنها وسائل للترويج للمنظمة فقط، وأنّ العمل الإنساني تحوّل إلى وسيلة دعائية، وبالتأكيد فإنّ هذه النظرة قد تحمل بعض الإجحاف بحق المنظمة نفسها والتوثيق كمنهج عمل.

والتوثيق كششاط روتيني ومُصاحب للعمل الإنساني له جملة من الضوابط والأخلاقيات التي تضبطه وتوجّهه، وهذه الضوابط الشكّلية والأخلاقية تختلف باختلاف مراحل التوثيق، فكلّ مرحلة من المراحل ضوابطها وأخلاقياتها، وقبل الدخول في أخلاقيات التوثيق وضوابطه لا بدّ من توضيح دور التوثيق وأهميته للعمل الإنساني، وذلك

لهدفين اثنين؛ الأول زيادة المعرفة النظرية والتطبيقية بأهمية التوثيق وإجراءاته، والثاني دفعا للشبهة التي ترافق التوثيق وتحذ من أهميته وقيمه، وتحوّله من مصدر للمعلومات إلى مصدر إعلامي لا هدف له إلا الشهرة والعمل الدعائي.

مفهوم وأهمية التوثيق في العمل الإغاثي والإنساني

يقوم التوثيق بمفهومه العام على تدوين وتسجيل الأفعال والأنشطة الروتينية والاستثنائية لاستخدامها فيما بعد كتغذية راجعة تُفيد في تصويب الأعمال المستقبلية ومعالجة المشكلات والعقبات بالاعتماد على البيانات التاريخية للمشكلة ذاتها، وفيما يتعلق بالعمل الإغاثي والإنساني يقوم مفهوم التوثيق على ضرورة التدوين والتسجيل للنفقات والهبات لتقديمها للجهات المعنية بهذه النفقات، كما يفيد التوثيق في تحديد الثغرات الحاصلة في الماضي لتلافيها في الأنشطة المستقبلية.

ويعتمد التوثيق في العمل الإنساني على عدة مناهج وطرق، منها التوثيق الكتابي وتستخدم هذه الطريقة في تدوين النفقات المرافقة للأنشطة، وتدوين المنح التي حصلت عليها من الجهات الداعمة والمأنحة، ومنها التوثيق الفوتوغرافي، وتستخدم هذا الأسلوب لتوثيق الطريقة الذي تقدم به الخدمات الإنسانية، ويعتبر التوثيق من المفاهيم المهمة في العمل الإغاثي والإنساني، وهو يستخدم لغايات عدة، منها:

- يعتبر التوثيق بشئ أشكاله مصدر معلومات مهم للمنظمات الإغاثية والإنسانية، فهو يمدّ هذه المنظمات بالبيانات اللازمة حول كل نشاط من الأنشطة بما يضمن القيام بهذا النشاط أو تقديم خدمة ما بأفضل شكل وأعلى جودة ممكنة.
- يقدّم التوثيق قاعدة بيانات فعالة بما يخصّ المستفيدين من الخدمات التي تقدمها المنظمات الإغاثية والإنسانية، فعدم وجود قاعدة البيانات هذه يعتبر مصدرا إضافيا للتكلفة المادية والزمنية في حال ضرورة تقديم خدمات لنفس المستفيدين في فترات زمنية لاحقة.

- تشترط بعض الجهات المانحة توثيق أنشطة المنظمات الإغاثية والإنسانية كتابياً أو فوتوغرافياً للتأكد من صحة المصاريف والتكاليف التي تقدمها هذه المنظمات للجهات المانحة، كما يُعتبر هذا التوثيق دليلاً عملياً على التزام هذه المنظمات بالضوابط والأخلاقيات والأسس الناظمة للعمل الإنساني.
- يساهم التوثيق في العمل الإنساني في توحيد الأشكال التي تقدم بها الخدمات والمعونات، فهذا التوحيد يمكن الوصول لمبادئ عمل عالمية واحدة يمكن الاعتماد عليها في تحسين جودة العمل الإنساني، كما يساهم التوثيق في تعميم أخلاقيات العمل الإنساني مما يعطيه زخماً إضافياً لتبنيه كنظام متكامل على مستوى المجتمعات المحلية والعالمية.

مما سبق يمكن القول بأن العمل التوثيقي الذي تقوم به المنظمات الإغاثية والإنسانية ليس ترفاً زائداً، وليس عملاً عشوائياً، بل هو نهج عمل قائم على تحقيق قيمة مضافة للعمل الإنساني بشتى أشكاله ووجوهه؛ فالتوثيق كنشاط جانبي وثائقي في العمل الإنساني يشتمل على ضوابط وأخلاقيات شأنه في ذلك شأن باقي الأنشطة الروتينية في العمل الإنساني.

وفيما يخص التوثيق الكتابي للأنشطة التشغيلية والتمويلية فإنه قد لا يولي أهمية بالغة في الضوابط الأخلاقية، كونه يخضع لمعايير علمية واضحة؛ إما إحصائية أو محاسبية، وعادةً ما تكون هذه البيانات الموثقة سرية ولا يطلع عليها إلا المختصون. أما باقي أنماط التوثيق فيجب أن تتسم بأخلاقيات وضوابط واضحة تضمن بقاء العمل التوثيقي ضمن الأطر المخصصة له، وضمن نطاق الأهداف المرسومة؛ بحيث لا يفقد هدفه الأساسي ولا يسيء لمن يتم توثيق عملية تقديم الخدمات له.

وباعتبار العمل الإنساني يُقدم في ظروف الحرب والسلم، فإن لكل حالة توثيقها الخاص، ولكل توثيق أدبياته وأخلاقياته المتميزة؛ ففي حالة السلم يُقدم العمل الإنساني خدماته المتعلقة بالتعليم والصحة، ودعم المرأة والطفولة، وغيرها من

الأنشطة، فسيما يخصّ هكذا أنماط من الأعمال يتمّ التوثيق في ظروف سهلة نوعاً ما، وهذا ما يمكن من الالتزام الصّارم بأدبيّات وأخلاقيّات التوثيق. أمّا في ظروف الحرب والصّراعات فتقدّم الخدّمات الإنسانيّة في ظروف مليئة بالخطورة، إضافة إلى صعوبة الوصول؛ فهذه المخاطر والصّعوبات تُلقي بظلالها على التوثيق ممّا يجعله أكثر صعوبة وأقلّ جودة، وقد ينسحب هذا الأمر على الالتزام الأدبي والأخلاقي الخاصّ بالتوثيق، وهنا يبرز مصطلح يُسمّى بـ "أدبيّات الصورة في العمل الإنساني".

أدبيّات الصورة في العمل الإغاثي والإنساني

يُعتبر التوثيق الفوتوغرافي أحد أهمّ وأفضل أنواع التوثيق فيما يخصّ الأنشطة والأعمال الإنسانيّة، وأكثرها دقّة ومصداقيّة، إلّا أنّ هذا التوثيق ليس حُرّاً من القيود، بل هو مُقيّد بجملة من الأخلاقيّات والأدبيّات والتي في حال الإخلال بها يخرج التوثيق عن هدفه المُعلن ويتحوّل للعمل الدّعائي الهادف للشُهرة؛ وهنا لا بدّ من الوقوف على بعض المُحدّدات:

- في الحالات الطبيعيّة لا يجب القيام بتوثيق العطاء الإنساني والخدمّات بدون إعلام المُستفيدين بهذا التوثيق.
- عند الحاجة للتصوير لا بدّ أن تكون كاميرا التصوير واضحة في مكان مرئي للعيان؛ بحيث يدرك مُتلقي الخدمة أنّه سيظهر في الصورة.
- يحقّ للمُستهدفين إبداء الرغبة بعدم ظُهور وجُوههم، ويجب على العاملين تحقيق هذه الرغبة.
- يجب احترام العادات والتقاليد والتّقاليد خلال التوثيق التّصويري؛ ففي البيئات المُحافظة يجب الابتعاد عن تصوير النّساء، والابتعاد عن كلّ ما من شأنه إبراز شخصيّة المُتلقي للخدمة.
- يجب التّنويه على العاملين إلى أنّ الهدف من التوثيق هنا إثبات تقديم الخدمة وتوثيق نمط تقديمها بما يُحقّق المعايير الشّكليّة الموضوعية، وليس الهدف توثيق شخصيّة المُتلقي؛ فهذا الأمر غير ذي أهميّة للمنظمة ولا للمانحين.

أدبيات الصورة في ظل الحروب والصراعات

أمّا في الظروف الاستثنائية كحالات الحروب والصراعات؛ فيجب أن يتسم التوثيق -بالإضافة للضوابط والأخلاقيات السابقة- بضوابط تتناسب مع الظروف الموضوعية التي تُقدّم في ظلّها الخدمات الإنسانية.

وتُعتبر الخدمات التي تقدّمها المنظمات الإغاثية والإنسانية في ظل الحروب من أهمّ الخدمات على الإطلاق؛ كَوْن المتضرّرين من هذه الصراعات يُعانون أشدّ المعاناة، وتترافق هذه المعاناة في معظم الحالات بتشرّد ولُجوء، إضافة لانعدام أدنى مُتطلّبات الحياة، وتترافق أهميّة الخدمات المُقدّمة بازدياد الأهميّة المرتبطة بالتوثيق أيضاً، وبالإضافة إلى المهامّ التقليدية المُلقاة على عاتق التوثيق؛ ففي هذه الظروف يتحمّل التوثيق أعباءً إضافية ومهامّ استثنائية، تهدف إلى نقل معاناة المنكوبين للعالم أجمع؛ بهدف تعزيز الخدمات المُقدّمة لهم، واستجلاب المزيد من المنظمات الإنسانية للعمل في هذه البيئة المنكوبة، ولكي يكون هذا التوثيق للأوضاع الإنسانية السيئة أداة ضاغطة على الأطراف المتنازعة؛ علّها تعمل على تخفيف حِدّة النزاع.

وفيما يخصّ الضوابط والأخلاقيات المُتّبعة في توثيق العمل الإنساني في ظل الصراعات هناك أخلاقيات عدّة يجب الالتزام بها عند تغطية العمل الإغاثي والإنساني، فهذه الضوابط تشمل بُعدين؛ الأوّل وجوب احترام كرامة ومشاعر المُستفيدين، والثّاني الحرص على عدم تعريض أي من هؤلاء المُستفيدين للخطر أثناء تلقّيه الخدمة من المنظمات الإنسانية، وفيما يلي أبرز هذه الضوابط والأخلاقيات:

- وجوب مُراعاة الظروف الاستثنائية والصّعبة التي يمرّ بها المنكوبون، وبالتالي يجب على القائمين بأعمال التوثيق مُراعاة هذه المعاناة، وذلك من خلال إبداء النعاطف مع المنكوبين، والتوضيح لهم أنّ هذا التوثيق سيعكس آجلاً على معاناتهم وبشكل إيجابي.

- أن يتمّ التوثيق بمهنية عالية، وهنا قد يشمل حالتين؛ الأولى الوضع العامّ للمُنكوبين ويختصّ هذا النمط من التوثيق بإيصال المعاناة الحقيقية، أمّا الأخرى

فتهتم بتوثيق الشَّكل الذي تُقدِّم به الخِدْمَة الإنْسانِيَّة، وهنا ينبغي على القائم بالعمل التَّوثيقي الالتزام بالمعايير الموضوعيَّة والأخلاقيَّة التَّقليديَّة، وأن يَسْتند التَّوثيق إلى شهادات المَكُوبين من جهة، وتصوير الواقع اعتماداً على جهود الموثَّق الشَّخصيَّة من جهة أخرى.

- التزام الموضوعيَّة في التَّوثيق، وألَّا يَتِمَّ استثمار مُعانة المَكُوبين ولو كان هذا الاستثمار قد يَحَقِّق نَفْعاً لاحقاً لهم، فمبدأ الاستثمار في المُعانة يَتَنافَى مع أخلاقيَّات وآداب وضوابط العَمَل الإنْساني، بغَضِّ النَّظَر عن غايات هذا الاستثمار.
- الابتعاد خلال التَّوثيق عن الوقوع في فخِّ الولاء للمُنظَّمة، وإنَّما يجب أن يكون هدف التَّوثيق خِدْمَة العَمَل الإنْساني بمفهومه العامّ.
- يجب ألا يَتِمَّ إلزام المتضرَّرين بحمل لافئات تَحْمِل اسم المُنظَّمة، وإنَّما فقط الاكتفاء بوضع الشُّعار العامّ للمُنظَّمة على الموادِّ الإغاثيَّة ذاتها.
- يجب أن يَتِمَّ التَّوثيق الفوتوغرافي من قِبَل مُتَخَصِّصين في هذا المجال، فعلى مُلتَقِط الصُّور أن يلتقط صُوراً مُتوسِّطةً أو بعيدةً، ويبتعد عن الصُّور القريبة والمباشرة التي تُركِّز على وجْه المتضرَّرين، كما يجب أن يُراعي الفروق الواضحة بين مُقدِّمي الإغاثة وبين المُستفيدين من حيث ارتداء الملابس والمظهر العامّ.
- الابتعاد عن توثيق اللَحْظَات التي يبدو فيها ضَعْف واضح للمُسْتفيدين، فلا يجب توثيق وتصوير أحد المتضرَّرين وهو يقوم بمَدِّ يَدِه باستعطاف، وألَّا يَتِمَّ توثيق النَجْمَعات الضَّخمة حَوْل مُقدِّم الخِدْمَة، وخاصَّة تلك التي تُبرِّز الحاجة المأساة لديهم.
- عدم الانجرار في التَّوثيق لإرضاء المانحين على حِساب المُستفيدين، وبالتَّأكيد فإنَّ رضا المانحين ذو أهميَّة بالغَة لاستمراريَّة العَمَل الإنْساني، وهنا يجب العَمَل على إيجاد توازن فعَّال بين حقوق المانحين والمُسْتفيدين، بحيث لا تتأدَّى كرامة المُستفيدين ولا تُهدَّر حقوق المانحين.

أخلاقيات العمل الإغاثي الإنساني بين المانحين والمستفيدين

تعتمد المنظمات الإنسانية على مصادر عدة في تمويل أنشطتها، ويُعتبر دور المانحين في هذا التمويل أساسياً، فالمانحون هم المصدر الرئيس في توفير الاعتمادات المالية اللازمة لقيام المنظمة بعملها، وعادةً ما تكون دوافع المانحين في تقديم التمويل للمنظمات الإنسانية متباينة؛ فمنهم من يكون دافعه دينياً أو إنسانياً بحتاً، أو قد يكون اجتماعياً وأيديولوجياً، كما قد تفرض القوانين في بعض الدول على المنظمات الربحية المساهمة بنسبة معينة من أرباحها في تمويل المنظمات الإنسانية العاملة في نطاق الدولة، إضافة للتمويل الممنوح من قبل الحكومات، وبغض النظر عن اختلاف المانحين واختلاف دوافعهم الحقيقية في هذا التمويل، إلا أن دورهم محوري في تقديم الخدمات الإنسانية.

وبالتأكيد فإن التمويل الممنوح من هذه الجهات ليس تمويلًا حرًا ومطلقًا، فهو عادةً ما يكون مشروطاً، وتتلخص شروطه بالتزام المنظمات الإنسانية الممولة بشروط وضوابط العمل الإنساني، كما قد يُقدم بعض المانحين شروطاً إضافية لساھمتهم في التمويل، كذكر الجهة الممولة عند تقديم الخدمة للمستفيدين، أو قد يُطالبون بشروط متعلقة بتوثيق المصاريف، فهذه الشروط والمتطلبات تختلف باختلاف المانحين، وهنا يجب التنويه إلى أن بعض المنظمات الإنسانية قد ترفض عروض بعض المانحين للتمويل في حال كانت الشروط المطلوبة قد تؤثر سلباً على جودة وشمول الخدمة الإنسانية المقدمة للمستفيدين.

وباعتبار أن المنظمة الإنسانية هي مُتلق للتمويل من جهة ومقدمة للخدمة من جهة أخرى، وعلى اعتبار أن التمويل الممنوح يكون مشروطاً بشروط محدّدة، والخدمات المقدّمة للمستفيدين تكون هي الأخرى مضبوطة بقواعد إرشادية وأخلاقية، فهنا قد تقع المنظمة الإنسانية بين سندان شروط التمويل ومطرفة أخلاق العمل الإنساني مع المستفيدين، والمنظمة الناجحة هي التي تتمكّن من إيجاد توازن حقيقي بين هذين الجانبين، فلا يتم إرضاء المانحين على حساب كرامة المستفيدين، ولا يتم التضحية بالتمويل على حساب المغالاة والتشدد في تطبيق المعايير والإرشادات.

وفيما يخص التوثيق، تطلب العديد من الجهات المانحة توثيقاً ورقياً وفوتوغرافياً للمصاريف التشغيلية والإدارية في المنظمات الإنسانية المُقدّم لها التمويل، وعلى إدارة هذه المنظمات القيام بالتوثيق المطلوب بحيث لا يُؤثّر على جوهر الخدمة الإنسانية، ولا يُؤثّر على أدبيات وأخلاقيات العمل الإنساني، فالتمويل هو وسيلة لتقديم الخدمة الإنسانية وليس هدفاً، وفي حال أغفلت بعض المنظمات هذه النقطة وتمّ التعامل مع التمويل على أنّه هدف فعندها يبدأ العمل الإنساني بالتهاوي والتردي.

إنّ التمويل الممنوح للمنظمات الإنسانية وعلى أهميته البالغة إلا أنّه لا ينبغي أن يفرض شروطاً مجحفة على المنظمات، وخاصّةً إذا كانت هذه الشروط تُشكّل إخلالاً بجوهر العمل الإنساني، وعموماً يجب توافر بعض الضوابط الإرشادية تساعد المنظمات الإنسانية في التعامل مع الجهات المانحة، وفيما يلي أهمّ هذه الضوابط والشروط:

- ألا يتدخل الطرف المانح بطريقة تقديم الخدمات الإنسانية أو بشكل هذه الخدمات، فمع تعدّد الجهات المانحة وتعدّد مُتطلّباتها، فالانصياع لجميع مُتطلّباتها قد يهدّد استقرار العمل الإنساني وجودة خدماته.
- لا يصحّ أن يفرض المانح مواقفه السياسية أو الأيديولوجية على المنظمة أبداً، فمن الشروط الأساسية للعمل الإنساني: الحياد السياسي والأيديولوجي.
- عدم قبُول رغبة الجهات المانحة بإعلام المُستفيدين باسم الجهة المانحة والمُؤلّة؛ لأنّ المُستفيدين يقبّلون الخدمات من المنظمات الإنسانية ضمن الضوابط المعروفة، وليس من قبل جهات أخرى، وفي هذه الحالة يمكن كتابة اسم الجهة المانحة في مكان غير ظاهر على المعونات المُقدّمة.
- لا يجوز السّماح للجهات المُؤلّة باستثمار تمويلها للعمل الإنساني في تحقيق مكاسب سياسية مُعيّنة، فالعمل الإنساني لا صلة له بالعمل السياسي، وهو مُحايد حياداً تاماً.

إنّ فشل المنظّمات الإغاثيّة والإنسانيّة في تحقيق التّوازن المطلوب بين أخلاقيّات العمل وبين مُتطلّبات التّمويل له آثار سلبية واضحة على المنظّمة، فهي مُهدّدة بغياب هذا التّوازن إمّا بفقدان مصادر التّمويل، وبالتالي توفّؤها عن تقديم خدماتها، أو أن تُخلّ بشروط وأخلاقيّات العمل ممّا يُسبّب خروجها أيضًا من العمل الإنساني، فالعديد من المنظّمات وخاصّة العريقة منها تمكّنت من تحقيق هذا التّوازن المنشود، فهي تُحقّق معدّلات مُرتفعة من التّمويل لأنشطتها، وبنفس الوقت حقّقت التزامًا عالي المستوى بمُتطلّبات وشروط العمل الإنساني.

ومن الأمثلة الواضحة على تمكّن المنظّمات الإنسانيّة من الوصول لهذا التّوازن -وخاصّة فيما يتعلّق بأخلاقيّات العمل التّوثيقيّ-: ما قامت به مُنظمة اليونيسيف (1) "UNICEF" في تجربتها مع اللاّجئين السّوريّين في الأردن؛ حيث قامت بإجراء تجربة مُميّزة من خلال تقديم كاميرات للأطفال والشّباب اللاّجئين، وطلبت منهم تصوّر ما يرغبون هم في نقله من صوّر إلى العالم دون تصوّر أيّ مشاهد قد تجرّح خصوصيّاتهم، وإنّما جعلت هذه التجربة بهدف التّخفيف من التّوتر الذي يُعاني منه الأطفال والشّباب هناك، وقد كانت التجربة (2) تحديدًا

1. منظمة اليونيسيف: مُنظمة الأمم المُتحدة للطفولة، تأسّست في عام 1946م، وكان السبب الرّئيس في إنشائها تقديم خدمات الإغاثة للأطفال عقب انتهاء الحرب العالميّة الثّانية، وخاليًا تقدّم خدماتها الإنسانيّة في أكثر من 190 دولة حول العالم، ويتمّ تمويل أنشطتها من خلال التبرّعات الحكوميّة والخاصّة، وقد تفرّع عنها عدّة وكالات، جميعها معنيّة بشؤون الأطفال حول العالم، موقع ويكيبيديا الموسوعة الحرة، مُتاح على الرّابط:

<https://cutt.us/BC1FF>

2. شاركَ مجموعة من الأطفال السّوريّين اللاّجئين في مخيم الرّعتريّ للاّجئين في الأردن في مشروع للتصوير الفوتوغرافي استمرّ لمدّة ثلاثة أشهر يهدف إلى مساعدتهم على التعافي من التّوتر الشديّد. الأطفال المشاركون في المشروع تتراوح أعمارهم بين 14 و18 عامًا. وهم يجتمعون مرّتين في الأسبوع لتلقّي دروس داخل وحدة سابقة التجهيز. وبين الصنفوف، يطبّق أفراد المجموعة ما تعلّموه، ويلتقطون صوّرًا في محيط المخيم مع التّركيز على موضوع مختلف كلّ أسبوع. ويُمثّل مشروع التّصوير الفوتوغرافي عنصراً واحداً من عناصر إستراتيجية اليونيسيف الشّاملة للدّعم النفسي والاجتماعي للعمل مع الأطفال الذين تعرّضوا لتوتر شديد.

التصوير الفوتوغرافي وسيلة للتوثيق ومُتنفّس للأطفال السّوريّين اللاّجئين في الأردن، الموقع الرّسمي لمنظمة اليونيسيف، 18 أبريل/نيسان 2013م، تاريخ الاطلاع 29 فبراير 2020م، مُتاح على الرّابط: <https://cutt.us/mpmgK>

في مُحَيِّم الزعتر⁽¹⁾؛ حيث كان مشروع التوثيق هذا المدة ثلاثة أشهر، ويَتِمَّ من خلال اللاجئين أنفسهم، فهذه التجربة المُبتَكِرة حَقَّقَتْ إرضاءً لكلِّ الأطراف المعنيَّة بالعمل الإنساني، وخاصَّةً فيما يتعلَّق بالعمل التوثيقي؛ حيث تمَّ التوثيق من قِبَل المُستفيدين أنفسهم.

في ختام هذا المبحث يمكن القول بأنَّ الأخلاقيَّات والأدبيَّات المُتَّبَعَة في العمل الإنساني لا تَقِلُّ أهميَّةً عن الخدمة المُقدَّمة، فبغِياب هذه الأخلاقيَّات يَفْقِد العمل الإنساني غايته، كما أنَّ التَّوازن بين المانحين والمُستفيدين يُمْكِنُ المُنْظَمَات الإنسانيَّة من زيادة فاعليَّة أنشطتها وخدماتها، كما يُمْكِنُها من الانتشار والتوسُّع أَقْبَى وعمودياً.

1. مُحَيِّم الزعتر: هو مُحَيِّم للاجئين السُوريين الذين قَدِمُوا إلى الأردن بعد شهر يوليو/تموز 2012م من الأحداث التي رافقت الأزمة السُوريَّة التي اندلعت عام 2011م. أُقيم المخيم على بُعْد حوالي 20 كم شرقي مدينة المفرق شمال شرق الأردن في محافظة المفرق. في العاشر من يناير/كانون الثاني 2013م بلغ عدد اللاجئين في المُحَيِّم أكثر من 65 ألف لاجئ مُشكِّلين 22% من إجمالي عدد اللاجئين السُوريين في الأردن. وفي التاسع عشر من مايو/أيار 2013م بلغ عدد سكانه 150 ألف لاجئ. لا يَصُمُّ المُحَيِّم للاجئين السُوريين الذين لجأوا للأردن قبل تاريخ 21 يوليو/تموز 2012م أو اللاجئين الذين عبروا الحدود بالطرق الشرعيَّة بعد ذلك التاريخ. معظم سكان المُحَيِّم من محافظات درعا والقنيطرة ودمشق وريفها وحمص. للمزيد يُنظَر الرابط التَّالي: <https://cutt.us/3NzXY>

المبحث الرابع

آداب وأخلاق العمل الإنساني بين النظرية والتطبيق

تناولنا في المباحث السابقة كل ما له علاقة بالآداب والأخلاقيات النظرية ذات الصلة بالعمل الإنساني، وتناولنا باستفاضة الضوابط الإرشادية التي من شأنها توجيه هذا العمل وتصويبه ليحقق الأهداف المنشودة به، ولعل السؤال الأبرز هنا هل تجد هذه الضوابط الإرشادية والمبادئ الأخلاقية طريقاً للتنفيذ، أم أنها بقيت معلقة على اللوحات التعريفية واللوائح التنفيذية في المنظمات الإنسانية؟!

وبمعنى آخر، إذا ما تمّ مقارنة أي مجتمع منكوب قبل دخول المنظمات الإنسانية إليه وبعد دخوله، هل من الممكن وبسرّ ملاحظة الفروق التي أحدثتها؟ هل تمّ تطبيق المعايير والأخلاقيات بنفس الصرامة وبنفس المعنى التي كتبت به؟ كلها تساؤلات مهمة وذات صلة مباشرة بفاعليتها على واقع المنكوبين والمحتاجين.

إنّ تناول أي بيئة منكوبة سواءً بنكبة طبيعية أو نتيجة صراع عسكري بعين التفحص والتعقل، يقود حتماً إلى ملاحظة أنّ المنظمات الإنسانية العاملة في هذه البيئة ليست قليلة، وليس من باب المبالغة القول بأنّه من الصعوبة بمكان معرفة أسماء وأعداد المنظمات العاملة في هذه البيئات بدون الاستعانة بدليل ما، وبالتأكيد فهذه الملاحظة لا بُدّ أن تقودنا إلى أنّ الخدمات الإنسانية في هذه البيئة على أفضل ما يُرام، إلّا أنّ الواقع - وللأسف - يخالف هذا الاستنتاج؛ فالخدمات الإنسانية في معظم البيئات المنكوبة ليست بأفضل حالاتها، لا كمّاً ولا نوعاً، وليس من باب المبالغة القول بأنّ بعض المنكوبين زاد من نكباتهم وتعاساتهم ما وجدوه من بعض المنظمات الإنسانية، فهذا الفقير أو المشرّد ألا يكفيه فقره وتشرّده حتّى يتمّ إذلاله بلقمة عيش تمّن عليه بها منظمة هنا أو جمعية هناك.

إنَّ الأخلاقيَّات والأدبيَّات المنتهجة من قِبَل جميع المنظَّمات الإنسانيَّة كفيِّلة بجعل خِدَمات هذه المنظَّمات في أعلى درجات الجودَّة وفق المعايير الإنسانيَّة، إلَّا أنَّ التَّطبيق الحقيقي بعيدٌ بَعْدًا تامًّا عن هذه الأدبيَّات، وهذا التَّوصيف القاسي لا يُقصد به التقليل من جُهد أحد، أو التَّشكيك بجدوى هذه المنظَّمات، ولكن يُقصد به توضيح مَواطن الخلل العديدة والظَّاهِرة والعمل على إصلاحها.

إنَّ عالمنا الحالي يُموج بالفِتَن والصِّراعات، بالإضافة إلى بعض المشكلات الطبيعيَّة؛ ممَّا يزيد من سوداويَّة الحياة، فلا بُدَّ للمنظَّمات التي انتهجت العمل الإنساني طريقًا لها من أن تكون على درجة من المسؤوليَّة لتَحْمِلُ صُعوبات ومخاطر هذا الطريق، وأن تكون ذات أثر واضح في تخفيف مُعاناة المَنكُوبين جرَّاء هذه الصِّراعات والكوارث، وممَّا لا شكَّ فيه أنَّه من غير الممكن التَّهوُّس بالعمل الإنساني قبل معرفة مَواطن الخلل الذي تَعْتَرِيه، فالطبيب لا يمكن له وصف علاج قبل معرفة العلَّة، لذلك نأمل أن يكون هذا المبحث دليلًا لمعرفة مَواطن خلل بعض المنظَّمات الإنسانيَّة، وذلك من خلال مُقارنَة ما سَنَتته هذه المنظَّمات من أُطر إرْشاديَّة وأخلاقيَّة وبين ما انتهجته نَهجًا حقيقيًّا على أرض الواقع.

مظاهر سَلبيَّة في العمل الإنساني

أشرنا في سياق هذا المبحث إلى أنَّ العمل الإنساني يقوم على جَوْهر وشَكْل، والجوهر يَتِمُّثَلُ هنا بالخِدَمات المُقدَّمة من المنظَّمات الإنسانيَّة والتي يُراد بها تحسين واقع المُستَهْدَفين، وتقليل فقرهم وشَقائهم ما أمكن، أمَّا الشَّكل فهو الطريقة التي تُقدَّم بها الخِدْمة الإنسانيَّة، وهنا سيَتِمُّ التركيز على الشَّكل الذي تُقدَّم به الخِدْمة، على أن يَتِمَّ تناول الخِدْمة ذاتها في فصول لاحقة.

إنَّ الشَّكل الذي تُقدَّم به الخِدْمة الإنسانيَّة يَخضع وبشَكْل مُباشِر للضَّوابط والأخلاقيَّات المنتهجة من قِبَل المنظَّمة؛ فإذا اختلفَ هذا الشَّكل وهذه الأخلاقيَّات فَقد الجوهر معناه، بل قد ينقلب تأثير العمل الإنساني، فيسبَّب أذىً جديدًا للمُستَهْدَفين، فيتحوَّل العمل الإنساني ومن خَلْفه المنظَّمات الإغاثيَّة والإنسانيَّة من عوامل تخفيف للمآسي إلى

مصادر جديدة لها، ولعل الأمثلة الواردة والحالات العملية المعاشة والموثقة من بعض المخيمات وأماكن اللجوء وبيئات الفقر خير دليل على خروج شكل العمل الإنساني عن ما خُطط له، وفيما يلي نورد بالشرح والتحليل بعض الأمثلة الموضحة لاختلاف النظرية عن التطبيق فيما يخص أخلاقيات العمل الإنساني لعلها تكون مفتاحاً ودليلاً يوجه العاملين في القطاع الإنساني لتلافيها مستقبلاً.

إن غالبية المظاهر السلبيّة المرتبطة بالعمل الإنساني تتركز حول التعامل مع المستفيدين سواءً عند جمع البيانات عنهم أو خلال تقديم الخدمة أو المعونة، وفي بعض الحالات ربّما لا يكفي تعبير مظهر سيئ أو سلبي للتعبير عن الحالة، فبعض الخدمات تتحوّل من خدمة أو معونة إلى ضرر نفسي كامل للمستفيد، فوقوف المستهدفين بالخدمة في طوابير طويلة أمام مركز استلام المعونات فيه من الذل الكثير لهؤلاء المكّوبين، وخاصّةً أن قسماً منهم يعاني أمراضاً أو ظروفًا قد تسوء في هذه الظروف، إضافة إلى الأثر النفسي الحاد والسلبي نتيجة الوقوف ساعات في انتظار ما يسدّ الرّمق، ولا يمكن هنا التبرير بأن عدد المستهدفين من هذه الخدمات كبير، فالعمل في المنظمات ليس عملاً عشوائياً، ويفترض في هكذا منظمات مؤهلة للعمل أن تكون مجهزة تنظيمياً إدارياً ولوجستياً بما يمكنها من التعامل الفعال مع هكذا ظروف؛ فالوقوف في طوابير طويلة في انتظار الوصول إلى الموظف المعني بتقديم الخدمة أو المعونة بوجهه الكالح العبوس لا شك أنه إذلال للمستفيد، وربّما كان إعفاؤه من هذه الخدمة فيه رحمة له.

كما أن اضطرار المستفيد للوقوف لوقت طويل بين يدي الموظف المسؤول وتقديمه العديد من الأوراق والشبّوتيات التي تثبت أنه مستحق لهذه الخدمة أو أنه لم يتلق نفس الخدمة أو المعونة في وقت سابق هو ائتمان لكرامته، فالمعونة المقدمة أساساً هي بالكاد لسدّ الرّمق، فليس من اللائق إيقافه والتأكد من أنه لم يتلقاها سابقاً؛ فإقراره الشفهي يفترض أن يكون كافياً أو أي آلية أخرى تدفع بعملية التوزيع لأن تكون روتينية وسريعة، كما أن توقيفه لوقت طويل والموظفون المعنيون جالسون يدقّقون

أوراقه ليس له علاقة باحترام إنسانيته، وفي هذا الصدد وثقت فيديوهات بُثَّت من أحد مراكز تقديم المعونات التابعة لإحدى المنظمات الإنسانية والتي تعمل بالشراكة مع منظمات إنسانية أخرى في مدينة إدلب السورية اقتحام المستفيدين للمركز بعد انتظارهم في طوابير امتدت لأكثر من ست ساعات بحجة التأكد من شخصية المستلم للمعونة (1)، وهنا قد يوجّه البعض اللوم لهؤلاء المستفيدين على سلوكهم، وهنا يُعْغَل وبشكل تامّ ويغض النظر عن الظروف الانية والسابقة التي مرّ بها هؤلاء المتكوبون، ولعلّ السلوك الذي بدر منهم لم يكن طمعاً بما يحويه المركز بل كان ردّة فعل على امتهان كرامتهم.

ومن المظاهر السلبية الواضحة وغير المقبولة في العمل الإنساني: التعامل بصلف وتعالٍ مع المستفيدين من قبل القائمين على توزيع المعونات أو تقديم الخدمات؛ ففي العديد من الحالات يتمّ نهر المستفيدين أو الصراخ بوجههم، وخاصّة في حالة ازدحام المستفيدين في المراكز المعنية بتقديم هذه المساعدات، وهذا فشَل ذو بُعْدَيْن للمنظمات الإنسانية؛ الأول فشَل تنظيمي من خلال عجزها عن تنظيم هذه المساعدات بحيث لا تقع لا هي ولا المستفيدين في احتناك نتيجة الزحام. والثاني فشَل أخلاقي في تعامل الموظّفين مع المستفيدين، والتبرير بأنّ سلوك هؤلاء الموظّفين لا يعكس سياسة ونهج المنظمة غير مقنع، فالمستفيدون والمراقبون لا يهتمّون بهذه التبريرات، بل بالواقع الموجود على الأرض، ومعظم هؤلاء الموظّفين يتقاضون رواتب لقاء خدماتهم، فمن غير المبرّر هذا السلوك اللاأخلاقي، والمسؤوليّة الرئيسة هنا تقع على عاتق إدارة المنظمة، فلو وجد هؤلاء الموظّفون صرامة من إدارتهم في مواجهة هذه الإساءات لما قاموا بها.

1. نازحون بعد اقتحام مستودعات إغاثية في إدلب "طَفَح الكيل"، موقع إذاعة روزنة، 20 فبراير 2020م، تاريخ الزيارة 23 فبراير 2020م، مُتَاح على الرابط: <https://cutt.us/fEdRG>

وهرباً من هذا الإذلال بالصُراخ والشَّتائم عمَد بعض الفقراء والمُكُوبين من الرِّجال لإرسال زوجاتهم عَوْضاً عنهم، علَّ معاملة النِّساء مِن قِبَل هؤلاء المُوظَّفين قد تكون أقلَّ صرامة (1)، إلَّا أنَّ هذا الحَلَّ لم يكن فعَّالاً دائماً، ممَّا دفع بعض المُحتَّاجين والمُكُوبين للقول بأنَّ ما يخسرونه في التَّعامل مع هذه المُنظَّمات من كرامتهم أكثر ممَّا يحصلون عليه، ممَّا دفع بالعديد منهم للعُزُوف عنها.

ومن القضايا التي تمثَّل استهتاراً بكرامة الإنسان والذي تنتهجه بعض المُنظَّمات الإنسانيَّة: تقديم مُساعدات عينيَّة أو غذائيَّة مُنتهية الصَّلاحية؛ حيث وثَّقت التقارير الإعلاميّة قيام بعض المُنظَّمات الإغاثيَّة بتوزيع المواد الغدائيَّة غير الصَّالحة للاستخدام الآدمي لمُكُوبي اليمن؛ ممَّا اضطرَّ هؤلاء المُستفيدين إلى إلقاء هذه المُساعدات في القمامة رَغْم حاجاتهم الشَّديدة لهذه المواد الغدائيَّة، ولكِنَّهم خافوا على أبنائهم من الأمراض التي قد تَنسَبِّب فيها هذه المواد التَّالفة (2).

العمل الإنساني باب للشُّهرة

يقوم العمل الإنساني في جوهره على تحسين حياة الإنسان أينما كان، وتقوم المُنظَّمات الإنسانيَّة بأي عمل أو نشاط من شأنه تحقيق هذا الهدف، هذا التَّصوُّر والفهم للعمل الإنساني هو الحالة المثاليَّة له، ولكن للأسف في العديد من الحالات لا نجد هذا التَّصوُّر إلَّا في الأدبيَّات النَّظريَّة، والواقع العملي يقوم أحياناً على ما يخالف هذا المفهوم، فلدى بعض المؤسَّسين للمُنظَّمات الإنسانيَّة ولدى إداراتها أهداف غير مُعلَّنة، وهي تحقيق الشُّهرة من خلال العمل الإنساني، وهذا يَتِمُّ من خلال توثيق ما لا يجب توثيقه، والعمل على نشره والتَّرويج له، ولو كان على حساب كرامة المُستفيدين؛

1. منصور، خلود. حماية كرامة السُّوريين المُهجَّرين، نشرة الهجرة القسريَّة، فبراير 2018م، تاريخ الزيارة 24

فبراير 2020م، مُتاح على الرِّابط: <https://cutt.us/3Doik>

2. سارية، أصيل. اليمن: إغاثة فاسدة بإشراف أُممي، موقع فايس، 2 يوليو 2019م، تاريخ الزيارة 24 فبراير

2020م، مُتاح على الرِّابط: <https://cutt.us/2FTzw>

فالمواقع الرّسميّة لهذه المنظّمات وصفحات التّواصل الاجتماعي الخاصّة بها تُعجّ بالصُّور التي تُثبت ما تقوم به، فنجد صورةً هنا لفقير يحمل سلّة مُساعدات والابتسامة تملأ وجهه وكأنّه حقّق هدفه وبلغ مراده في الحصول على هذه السلّة، وهي حقيقةً بالكاد تُسدّ رمقه ورمق أطفاله، ناهيك عن استباحة خُصوصيّته وكرامته بهذا التّوثيق، وهنا السُّؤال الأبرز: ما القيمة المُضافة التي حقّقها هذا التّوثيق وهذا النّشر؟ لا شكّ أنّه هَوَس الشُّهرة والمجد، والغريب والألفت هنا أنّ العَمَل الإنساني لم يكن يوماً ساحةً لحصد الشُّهرة ولا لصناعة مجد؛ فالمجد في العَمَل الإنساني لا طريق له إلّا الإنسان، والإنسان فقط، ولا وُجود حقيقي للإنسان بلا كرامة، فإذا كانت الأجنات الخاصّة بهذه المنظّمات والقائمين عليها هي حصد الشُّهرة فما عليهم إلّا تغيير مجال العَمَل، ولعلّ هناك مجالات عمل مخصّصة بالفعل للشُّهرة.

إنّ استعمال العَمَل الإنساني وامتهان كرامة الإنسان لتجميل صورة الفرد أو المنظّمة ليس إخلالاً بأخلاقيّات العَمَل الإنساني فحسب، بل هو جريمة أخلاقيّة قد لا يُحاسب عليها القانون، ولكنّ الضّمير الحي لا يمكن أن يَغفرها ولا تموت هكذا دعوى بالتّقادُم، ولعلّ العُزوف عن هكذا عمل والاكتفاء بالدُّعاء لهؤلاء المُقهورين والمُكوبين والفقراء أفضل وأعمق أثراً وتأثيراً لديهم.

كما أنّ توثيق فقر المُستفيدين وعوزهم ونشر هذا التّوثيق لكلّ من يحبّ أن يرى ويُعاين بحجّة إقناع المانحين بسوء الوضع وفداحة الكارثة؛ وذلك تمهيداً لحثّهم على المنح السّخي ليس بحجّة مُقنعة، فغالبية البيئات التي تُوجّه المنظّمات الإنسانيّة جهودها لها غنيّة عن التعريف، ونكبتّها وصلت للقاصي والداني، فمن العراق إلى سوريا واليمن وليبيا، وغيرها من مُجمّعات الفقر والتّشرّد، مأس لم تُعدّ تحتاج لتوثيق وتوضيح، فمن لم ير مأساة هذه الشُّعوب حتّى الآن ولم يقتنع بأحقّيتهم بالمنح والعون لن يقتنع أبداً، لذلك يكفي تشهيراً بهؤلاء الفقراء، ويكفي نشرًا لخصُوصيّة حياتهم، فهم كالقائمين على العَمَل الإنساني لهم خصوصيّات ولو كانت بسيطة لا تُسترها إلّا جُدران مُتداعية أو أقمشة بالية إلّا أنّها خصوصيّة وتعرّ على أصحابها كما تعرّ على غيرهم.

غياب الإعلام عن الأخطاء وأثر ذلك على أخلاقيات العمل الإنساني

إنَّ غالبية التَّغطية الإعلامية لأنشطة المنظمات الإنسانية تَمَّ من قِبَل المنظمة نفسها أو من قِبَل جهات مُقرَّبة منها، لذلك لا يمكن الاعتماد بهذه التقارير؛ فالحكم على الالتزام بالمعايير الأخلاقية يجب أن يكون من جهات مُحايدة، وهذا ما لا نجده في غالبية الأحيان، فالصورة العامة للمنظمة الإنسانية وللعاملين بها بأنهم مثاليون ويسعون لبناء حياة مثالية، فمواقع هذه المنظمات تُعجَّ بصور الموظفين المُبتسمين والمُسارعين لتقديم المساعدات بلا تكلُّ ولا تذرُّ، ولكن الحقيقة في بعض الأحيان مُخالفة لهذه الصورة، فالموظفون ليسوا مثاليين دائماً، وبعضهم يرى في عمله مَصْدرًا للدخل بغض النظر عن ماهية العمل وبغض النظر عن مدى الجودة التي يُؤدِّي بها عمله، وبعضهم أساء إساءات واضحة وموصوفة، وتم التستر عليه؛ حفاظاً على سُمعة المنظمة، فسُمعة المنظمة وصورتها الذهنية أهم من الأذية التي تسببت بأذية الفقراء الذين لا صوت لهم، فالصحافة الصفراء غائبة عن العمل الإنساني، فقسَّم من التقارير التي تنتقد العمل الإنساني وتوجَّه أصابع اللوم له، على قِلتها، توضَّح مدى فداحة بعض الإساءات والتي تمَّ التعتيم عليها، ففي تقرير سويسري بعنوان "اخلعوا هالة القدسية عن المنظمات الإنسانية وعن العاملين بها" (1)؛ يوضَّح التقرير كيف أنَّ بعض المنظمات الإنسانية تتبَّع وسائل عشوائية في التوظيف، وفي بعض الحالات توظف مَنْ هو أقلَّ أجرًا بغض النظر عن مستواه المهني وأخلاقه الشخصية، إلى درجة وصلت أنَّ بعض المنظمات استخدمت موظفين لهم تاريخ بالشُّذوذ الجنسي، ناهيك عن سوء الأمانة، وغيرها من السلوكيات الشاذة، وهو ما حدث في منظمة "أكسفام" (2) Oxfam؛ حيث عُثِرَ بين الموظفين على شاذين جنسياً،

1. فوكس، إيموجين. المنظمات الإنسانية تُواجه عاصفة من الانتقادات، موقع سويس إنفو، 13 مارس 2018م،

تاريخ الزيارة 25 فبراير 2020م، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/PUZgI>

2. أكسفام: اتِّحاد دولي للمنظمات الإنسانية، مقرُّها في بريطانيا أكسفورد، تشكَّلت عام 1942م للضغط على الحكومة البريطانية للسَّماح بالإغاثة الغذائية للمُحاصرين من دُول المحور في الحرب العالمية الثانية، وحاليًا تُقدِّم خدماتها الإنسانية في عدد كبير من دُول العالم منها إفريقيا ودُول الشرق الأوسط، موقع ويكيبيديا الموسوعة الحرة، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/09jg6>

استغلُّوا فقَر النَّاس لاسْتِغْلَالِهِمْ جِنْسِيًّا، وَخَاصَّةً الْأَطْفَال مِنْهُمْ، ويقول التقرير: إنّ مُنْظَمة "أوكسفام Oxfam"، ليست الوحيدة المُخْطِئة، بل إنّ غالبية المُنْظَمة تلجأ للتَّوظيف العشوائي، ومَن يتحمَّل النتيجة هم المستفيدون، لتغدو حياتهم أشدَّ ظلامًا من دُخُول هذه المُنْظَمة حياتهم، وفي معظم الحالات لا تُرحَّب المُنْظَمة الإنسانية بالصَّحافِيِّين المُستَقِلِّين، أو تشتترط عليهم إعلامها قبل فترة من إعداد التَّقارير ليتمَّ تَجْمِيل الصُّورة وعرض المُنْظَمة ومُوظَّفِها في أفضل صورة.

تُسَكِّل الأخلاقيَّات والضوابط المكتوبة في المُنْظَمة الإنسانية خطوةً جيِّدة في سبيل تحقيق جَوْدَةِ العَمَل الإنساني، إلَّا أنّ هذه الضوابط والأخلاقيَّات غير كافية، وفي معظم الأحيان لا تُنفَّذ هذه الضوابط، ولا تُحتَرَم هذه الأخلاقيَّات، لذلك يجب إيجاد سبيل آخر لضَبْط العَمَل وضَبْط تصرُّفات العاملين في المُنْظَمة بحيث لا يخرج العَمَل الإنساني عن الإطار المرسوم له، ولا نشهد حالات انحراف في أهداف هذا العَمَل بشكل يُهدِّد كرامة المُستفِدين، فيمكن العَمَل في هذا الصَّدَد على تَبَنِّي ميثاق شَرَف للمُنْظَمة الإِغَاثِيَّة والإنسانية، يُسَكِّل هذا الميثاق ضابطًا لهذه المُنْظَمة، ويكون الأساس في وضعه كرامة وحقوق المُستفِدين.

كما أنّه من الضرورة بمكان إفساح المجال للقادرين على القيام بأعباء العَمَل الإِغَاثِي والإنساني من النّاحية التَّشغِيلِيَّة والتنْظِيمِيَّة والأخلاقيَّة، فمن يجد نفسه غير قادر على هذه الأعباء فخير له وللمُسْتفِدين أن يترك هذا المجال ويُفَسِّح المجال لغيره، سواءً أكانوا من المُوظَّفِين أو من الإداريِّين؛ فأخلاقيَّات العَمَل الإِغَاثِي هي المعيار الأساسي في تحديد جَوْدَةِ العَمَل، فمن وجد في نفسه ضَعْفًا وعجزًا عن الالتزام بهذه المعايير؛ فالأجدر به إفساح المجال لمن كان أهلاً لذلك.

إنَّ صُورة العَمَل الإنساني مُمَثَّلة بصورة المُنْظَمة الإِغَاثِيَّة والإنسانية وصورة العاملين فيها تنال من الاحترام والتقدير ما لم يَنَلْه مَجَال آخر، فهو مجال عَمَل لمن فَضَّل غَيْرِيَّتَهُ على أَنَانِيَّتِهِ، إلَّا أنّ هذه الصُّورة بدأت بالتَّضَعُّع أمام تصرُّفات بعض العاملين في هذه المُنْظَمة، وبدأ النَّاس ينظرون لهذا العَمَل كغيره من الأعمال الرُّبْحِيَّة، ويرى

العديد بأنّه أصبح مَطِيَّة لمن لديه أجنّات وأهداف عَجَزَ عن تحقيقها في مجالات أخرى؛ فرأى أن يُجَرَّبَ العمل الإنساني علّه يجد ضالّته فيه.

إنّ السَّلبيّات العديدة الّتي تمّ ذِكْرُها في سياق هذا المبحث لا يجب أن تُفْهَمَ في إطار الهجوم على العمل الإغاثي والإنساني، أو التقليل من شأنه وأهمّيّته أو الشّكّيك بجهود القائمين عليه، وبالطّبع فإنّ هذه السَّلبيّات لا تشمل جميع المنظّمات الإنسانيّة، وإلّا لكان الأمر كارثة بكلّ معنى الكلمة، فالعديد من المنظّمات الإغاثيّة والإنسانيّة تقدّم خدماتها بدرجة عالية من المهنّيّة والالتزام بالمعايير الأخلاقيّة والشروط الإجرائيّة، إلّا أنّ قِسْماً من المنظّمات والّتي تخرُج في أعمالها عن الأطر الأخلاقيّة إنّما تُسيء للعمل الإنساني برُمّته، وتُسيء إلى سُمعة تلك المنظّمات المُلتزِمة. وهنا تقع على عاتق المنظّمات المُلتزِمة بعض المسؤوليّة في تصحيح الانحرافات الحاصلة لدى نظيراتها من المنظّمات، فالأجدر حالياً تكاتف جميع المنظّمات لإيجاد آليّات تمكّن من السيطرة التامّة على مُخرجات العمل الإنساني، بحيث نضمن خلوّه من كلّ عيب أو شائبة.

وبالتأكيد فإنّ ذِكْرنا للسَّلبيّات ليس من باب النّقْد للنّقْد فقط، بل الهدف الحقيقي من هذا النّقْد معرفة مَواطن الخلل الحقيقي والعمل الجادّ والمُشترك مع الجميع للخروج بحلول فعّالة لهذا الخلل، فالخطوة الأولى في طريق تحسين العمل الإنساني هي معرفة نقاط ضعفه ومواطن خلله، وحينها يمكن الانتقال لمرحلة المُعالجة، وهذا العلاج والتّحسين لا يمكن لجهة واحدة أو مُنظّمة بمفردها القيام به، بل هو تضافر جهود جميع المنظّمات المحليّة والدّوليّة، وهذا ما سنسعى لوضع ركائزه في المبحث التّالي.

المبحث الخامس

التوثيق في العمل الإنساني

بين المشكلة والحل

تطرقنا في هذا الفصل لقضية التوثيق في العمل الإغاثي والإنساني كونه شرطاً لا بد منه للحصول على التمويل من الجهات المانحة، وناقشنا أيضاً التبعات الأخلاقية على بعض عمليات التوثيق وما سببه هذا التوثيق من انتهاك لخصوصية المستفيدين، كما ذكرنا بعض السلبيات المرافقة للعمل الإنساني، وبالتأكيد فإن التعرض لهذه السلبيات سواء أكانت متعلقة بالعمل التوثيقي أو بالعمل الإنساني بشكل عام لم يكن هدفها التشهير أو النقد للنقد فقط، بل كان الهدف الحقيقي والدافع الفعلي هو العمل على تحسين جودة العمل الإنساني وخاصة أن رسالة هذا العمل سامية ورؤيته أخلاقية، لذلك لا يجدر بهذا العمل وبالقائمين عليه إلا أن يكونوا على قدر مسؤولياتهم، لذلك سنحاول في هذا المبحث اقتراح بعض الحلول لقضية التوثيق في العمل الإنساني وما يصاحب هذا التوثيق من إشكاليات إما تسبب انخفاض جودة الخدمات، أو تؤدي إلى إساءة الظن بالمقصود الحقيقي للعمل الإنساني، كما سنقدم جملة من الاقتراحات المتعلقة بانحراف مخرجات العمل الإغاثي والإنساني عما هو مخطط له.

وفيما يخص توثيق نشاط المنظمات الإنسانية خلال تأديتها لخدماتها، فبالأكيد لا يمكن إنكار أهمية التوثيق، وقد ذكرنا المنافع والمهام المتوقعة به سابقاً، ناهيك عن أهميته كشرط للحصول على تمويل كافٍ ومستمر من قبل الجهات المانحة، فهذه الجهات تشترط لمنح التمويل أن يتم توثيق مصاريف المنظمات الممولة؛ وذلك كضمان بأن الأموال الممنوحة تجد طريقها للمستفيدين، إلا أن هذا التوثيق يقود في بعض الأحيان إلى نتائج سلبية على الخدمات المقدمة، فهنا تكون المنظمات أمام مشكلة

حقيقيّة، إمّا أن تقبل بالتوثيق وفي هذه الحالة تنخفض جودّة العمل أخلاقياً، أو أن ترفض التوثيق فتفقد مصدر التمويل، وبالتالي تنخفض جودّة العمل من حيث الكمّ والنوع، فهذه المعضلة تتطلّب حلاً يُرضي جميع أطراف العمل الإنساني؛ بحيث لا يؤثر على مصادر التمويل، ويُرْضي رغبة المانحين في الحصول على توثيق للمصاريف، وبنفس الوقت يُرضي المستفيدين ولا يُسبّب لهم أيّ أذية نفسيّة أو يلحق ضرراً ما بكرامتهم، وبالتأكيد توجد حلول عدّة لهذه المشكلة، فإن لم تقم بحلّها جذرياً فهي تُخفّف من حدّتها وآثارها كأضعف الإيمان، وفيما يلي بعض اقتراحات الحلول المتعلّقة بإشكاليّة التوثيق.

حلول مُقترحة لمُعالجة مشكلة التوثيق في العمل الإغاثي

يُعَدّ العمل التوثيقي في المنظّمات الإغاثيّة والإنسانيّة من القضايا الإشكاليّة، وذلك كَوْن المنظّمة مضطّرة لإرضاء المانحين من جهة ولحماية كرامة وخصوصيّة المُستفيدين من جهة أخرى، لذلك فأي حلّ يجب أن يُراعي مُتطلّبات هاتين الجهتين، وفيما يلي أهمّ هذه الاقتراحات:

- عدم تصوير الوجوه: يمكن خلال عمليّات التوثيق الفوتوغرافي أن تلجأ المنظّمة إلى تصوير عمليّة تأدية الخدمة الإنسانيّة بدون إظهار وجوه المُستفيدين أو أي شيء يدلّ على شخصيّتهم، ويمكن أن تكون الصّورة عامّة تؤخذ من بعيد؛ مع التأكيد على عدم تصوير الشيوخ، والمعاقين، والنساء، وهم الفئة الأكثر ضعفاً. وبالطبع فالجهة المانحة لا يهتمّها شخصيّة المُستفيد، بل يهتمّها أن تقدّم الخدمة لمُستحقيها وبالشكل المناسب، لذلك يُعتبر إخفاء الوجه من الصّور حلاً يُرضي الطرفين، كما يمكن أن يتمّ التركيز خلال التّصوير على موظّفي المنظّمة خلال تأديتهم الخدمة أو تسليمهم الإعانات.
- استخدام برامج وتطبيقات طمس الوجّه: في حالة اضطرار المُصوّر لأخذ صوّر للمُستفيدين يُفضّل أن تكون هذه الصّور بعيدة أو لا تُظهر تفاصيل وجه المُستفيد

حتى لا تتسبب الصورة في إهانتته وفي حالة ظهور وجه المستفيد يتم استخدام بعض التطبيقات في طمس وجه المستفيد حتى لا تكون الصورة سبباً في إهانتته أو حدوث مشكلة نفسية له.

- **إيفاد مراقبين من قبل المانحين:** يمكن للمنظمة أن تطلب من الجهات المانحة إيفاد مراقبين من قبلهم، وتكون مهمة هؤلاء المراقبين الاطلاع على تقديم الخدمات والإعانات للمستفيدين، ويقوم هؤلاء المراقبون بدورهم بتزويد المانحين بتقارير تثبت أوجه المصروفات في المنظمة، ويعتبر هذا الحل من أنسب الحلول، وقد تكون مهمة هؤلاء المراقبين دائمة أو مؤقتة، وبإمكانهم الحضور إلى مراكز تقديم الخدمات بشكل دائم، وبإمكانهم أيضاً الاطلاع على السجلات الورقية في المنظمة والتي تخص العمليات التمويلية والمصاريف التشغيلية، وهنا يمكن أن يكون دور هؤلاء المراقبين التأكد من حسن إدارة المصروفات، إضافة إلى التأكد من شكل ومحتوى الخدمة، كما يمكنهم التواصل مع المستفيدين بشكل مباشر، والتأكد من جودة الخدمة المقدمة من قبل المنظمة.
- **تفعيل الرقابة:** تعتبر عملية التوثيق إحدى آليات الرقابة في العمل الإنساني، ولكنها لا يمكن أن تكون الآلية الوحيدة، وبالتأكيد فإن الرقابة في هذا الموضع هي لصالح الجهات المانحة، وفي بعض الحالات يعتبر التوثيق منخفص الفعالية كوسيلة رقابية، فيمكن لهذه الجهات إيجاد آليات جديدة لضمان التزام المنظمات الإنسانية بالضوابط التمويلية، وهذه الرقابة يمكن أن تتم عن طريق آليات متعددة، مثل إيفاد مندوبين خلال عمليات شراء المعونات، أو الإشراف المباشر على عمليات التوزيع، ومطابقة بيانات التوزيع مع فواتير الشراء. وعموماً فإن آليات الرقابة شهدت في العقدین الأخيرین تطوراً ملحوظاً، واستفادت من التطور التقني والتكنولوجي، فأصبح الجهاز الرقابي أكثر فاعلية، فيمكن للجهات المانحة الاستفادة من هذا التطور في رقابتها على حسن تصرف المنظمات الإنسانية بالأموال المقدمة.

• إيجاد طرف ثالث كوسيط رقابي: لا يُشترط في الرقابة أن تكون مباشرة، فالغاية من الرقابة هو ضمان حسن التنفيذ، بغض النظر عن الآليات المتبعة، فيمكن إضافة طرف ثالث للعمل الإنساني، على اعتبار أن المانحين هم جهة ممولة والمنظمات الإنسانية هي جهة منفذة، فالطرف الثالث هنا تكون مهمته مراقبة التنفيذ، وبالطبع لا تكون لكل منظمة جهة مراقبة مستقلة، فيمكن للجهة الموكلة إليها مهمة المراقبة أن تُشرف على التنفيذ لجميع المنظمات الإنسانية العاملة في منطقة ما، وتقوم هذه الجهة بالرقابة بوسائل إما مباشرة أو غير مباشرة، كالاطلاع من المستفيدين، إما عن طريق المقابلة المباشرة أو عن طريق الاستبيانات الإلكترونية، كما تمنح هذه الجهات صلاحيات تمكنها من القيام بمهامها، كالاطلاع على البيانات والسجلات والحضور إلى مراكز التوزيع والقيام بعمليات جرد المستودعات وغيرها من الصلاحيات، وبهذه الطريقة تصبح هذه الجهة هي الوسيط الفعلي بين المانحين كجهة ممولة وبين المنظمات الإنسانية كجهة منفذة.

• التوثيق الخطي: فلا يشترط أن يكون كل أنواع التوثيق بالتصوير الفوتوغرافي المباشر؛ فهناك بعض الحالات التي تكون عملية التصوير بالنسبة إليهم إذلاً ومهانة؛ فحالات الأيتام والأرامل والعجزة والمسنين يجب الحفاظ على كرامتهم وعدم إيدائهم نفسياً، وبالتالي يتم التوثيق بطريقة خطية بحيث يوقع المستفيدون على استلامهم للمعونات المقدمة من خلال أوراق رسمية تابعة للمنظمة الإغاثية، ويتم تزويد المانحين بكل البيانات والمعلومات التي تخص هذه الحالات، كما يتم تزويدهم بتوقيعهم المباشر على استلام المعونات كنوع من التوثيق والضمان للمانع بأن أمواله قد وصلت لمستحقيها.

• التوثيق الصوتي: وهو من وسائل التوثيق الجيدة والتي لا تسبب حرجاً للمستفيدين؛ حيث يمكن تسجيل أصوات الموظفين أثناء تسليم الإغاثات للمستفيدين وتوضيح آرائهم فيما يقدم لهم من معونات ونقل رغباتهم في الأمور التي لا يزالون بحاجة

إليها ولم تصل إليهم بعد، وهو ما يضمن للمانح وصول معوناته، وكذلك نقل آراء المستفيدين إليه ورغباتهم في بعض الخدمات الإضافية، وذلك دون الكشف عن هوياتهم أو صورهم التي قد تؤدي للتسبب في مشكلات نفسية لهم.

- **التوثيق المرحلي:** هناك بعض المشروعات الإغاثية التي يمكن توثيقها مرحلياً، فعلى سبيل المثال إنشاء بعض الآبار أو المدارس أو المستشفيات في بعض المناطق الفقيرة يمكن توثيقه مرحلياً، بحيث تحمل الصور كل مرحلة من مراحل التشييد ليتم توثيق العمل للمانحين، كما يجب استخدام كاميرات التصوير التي تزود الصورة بتاريخ التصوير وتوقيته، وإبراز ملامح المكان الذي يتم إقامة المشروع فيه؛ وذلك لضمان التزام المنظمة أمام المانحين، وتجب الإشارة إلى أن عملية بناء الثقة بين المانحين والمنظمة أمر في غاية الأهمية؛ لأن هناك حالات عاجلة كحالات الحروب قد يؤدي التمسك بعملية التوثيق المباشر فيها لكوارث في تأخير تقديم المساعدات أو إهانات للمستفيدين، وبالتالي فإن الأمر في هذه الحالة يعتمد على مقدار الثقة المتبادلة بين المنظمة والمانحين.

- **عرض الصور على المانحين فقط دون نشرها:** يمكن تصوير عملية تسليم المعونات بشكل موضوعي وتقديمها للمانحين فقط مع الحرص على عدم نشر هذه الصور على مواقع التواصل الاجتماعي أو في المطبوعات، وتقديم الوعود والضمانات اللازمة للمستفيدين بهذا الأمر؛ بحيث تكون الصور ضماناً للمانحين دون التشهير بالمستفيدين من خلال نشر صورهم في مواقع التواصل الاجتماعي.

- **الحفاظ على كادر الصورة:** يجب الحفاظ على كادر الصورة الفوتوغرافية المصورة بحيث يكون محتوى الصورة شاملاً لعملية التوثيق للمانحين دون أن يكون هناك أي امتهان لكرامة المستفيدين؛ حيث يفضل أن تكون الصورة بعيدة، وتشمل مجموعة من المستفيدين مع عدم الإظهار المباشر لوجوههم، وهذا الأمر يتطلب أن تعمل المنظمات الإغاثية على التقاط الصورة في ميدان العمل الإنساني دون إهانة المستفيدين أو إجبارهم على شيء، أو التشهير بهم، فعملية التقاط

الصُّورة في العَمَل الإِغَاثِي لا بُدَّ أن ترتبط بأخلاقِيَّات مُحدَّدة تَضَمَّن حقوق المُستفِدين الإنسانيَّة، وتَضَمَّن كذلك عَمَلِيَّة التَّوثِيق للمَانِحِينَ حتَّى تتمكَّن المنظَّمة الإِغَاثِيَّة من الحصول على المزيد من التَّبرُّعات.

وفيما يخصُّ بعض القضايا المُتعلِّقة بالتَّوثِيق والسَّلبيَّات المُرتبطة بالعَمَل الإنساني فسنقوم بمناقشتها بإسهاب في فصول قادمة من هذا الكتاب.

المبحث السادس

السياسات الإجرائية في المنظمات الإنسانية

قد لا تُعتبر السياسات الإجرائية في المنظمات الإنسانية ذات صلة مباشرة بالعمل الإنساني وبأخلاقيات هذا العمل، إلا أنها تُعتبر الإطار التنظيمي والسلوك الإداري الذي يُشكّل البيئة التنظيمية المناسبة لتطبيق الأخلاقيات والآداب التي سبق ذكرها في هذا الفصل، وبقدْر ما تكون هذه السياسات مرنة وواضحة ومفهومة من قِبَل العاملين في مختلف المستويات الإدارية في المنظمة كلما كان التقيد بالآداب والأخلاقيات الإنسانية أيسر، وكلما سهّل على المنظمة ضبط الأداء العام، بحيث يبقى ضمن الحدود الأخلاقية الموضوعة والمعلنة.

وغالباً ما تشمل السياسات الإجرائية مختلف وجوه النشاط الإداري في المنظمة، فلكل قسم ولكل إدارة فرعية سياساتها الإجرائية الخاصة بها، بحيث تضمن بأن تكون مخرجات كل قسم ضمن المعايير الإدارية والأخلاقية المرغوبة، وعندما تُضبط مخرجات الأقسام الفرعية يمكن القول بأن مخرجات المنظمة بشكل عام مضبوطة وتقع ضمن الحدود الإدارية والأخلاقية المرسومة للمنظمة.

وفي هذا المبحث سنتناول أهم السياسات الإجرائية لكل قسم من أقسام المنظمة مع تبيان أثر هذه السياسات في توفير بيئة إدارية مناسبة لتطبيق المعايير الأخلاقية للعمل الإنساني.

السياسة العامة للموارد البشرية

تُعتبر الموارد البشرية المورد الأهم على الإطلاق في العمل الإنساني، وهذا المورد هو الحامل الرئيس لأخلاقيات العمل الإنساني والمنفذ لها، فاستقامة هذا المورد هو استقامة

للمُنظَّمة بالكامل، والعكس صحيح، وانطلاقاً من أهميّة هذا المورد، واستناداً لدوره المحوري في وضع أخلاقيات العمل الإنساني محل التنفيذ، فإن المنظمات الإنسانية تعتمد لوضع سياسات عامة تخص العاملين ابتداءً من عملية الاستقطاب، وليس انتهاءً بالسُلوِك العام داخل وخارج المنظمة، وفيما يلي أهم السياسات العامة للمنظمات الإنسانية المتبعة في التعامل مع مواردها البشرية كمدخل لتطبيق معاييرها الأخلاقية:

- **مرحلة الاستقطاب:** وهي المرحلة التي تعلن بها المنظمة عن حاجتها للتعاقد مع عاملين جدد لديها، وفي هذه المرحلة يتم ذكر اسم المنظمة، ومجال عملها، ونوعية التخصصات التي تحتاجها، والسمات الشخصية المطلوبة لشاغلي الأعمال المطلوبة. إن توصيف العمل في هذه المرحلة يُعتبر ذا أهمية واضحة كونه يُعطي انطباعاً أولياً للراغبين بالتقدم لهذه الأعمال حول ماهية العمل، وبالتالي يضع هؤلاء المتقدمين في صورة أولية عن الصفات الشخصية الواجب التحلي بها كموظفين في المجال الإغاثي والإنساني، بمعنى أنه قد يفرز وبشكل أولي الأشخاص غير المؤهلين لتطبيق المعايير الأخلاقية للعمل الإنساني.
- **مرحلة التعيين والتعاقد:** في هذه المرحلة يصبح المتقدمون موظفين فعليين في المنظمة، وعادة ما يتم إطلاعهم قبل توقيع العقود على ضوابط العمل الإدارية والتنظيمية والأخلاقية، ويستبعد عادةً قبل توقيع العقود من يثبت عدم اهتمامه بالعمل الإنساني، وعادة ما يوضع الموظف الجديد في فترة اختبار تختلف مدتها بين منظمة وأخرى، وتهدف هذه المرحلة إلى قياس مدى التزام العامل بالمعايير التنظيمية والأخلاقية، ومدى استعداده للتفاعل الإيجابي مع ضوابط المنظمة وآداب العمل الإنساني؛ وتضع المنظمة للعاملين لديها لوائح داخلية توضح حقوقهم وواجباتهم، وتبين السُلوِك المتوقَّع منهم خلال تنفيذهم لمهامهم، كما توضح أسس التعامل مع التمييز أو التقصير في العمل التشغيلي والأخلاقي.

وقد تختلف السياسات العامة بين المنظمات في تفاصيلها وحيثياتها، لكنها تتفق في غالبيتها على سن كل السياسات التي من شأنها ضبط مخرجات العمل الإنساني،

وَحَثَّ الْعَامِلِينَ عَلَى الْإِلْتِزَامِ التَّامِّ بِالْمَعَايِيرِ الْأَخْلَاقِيَّةِ وَالضَّوَابِطِ الْإِنْسَانِيَّةِ، وَكَلَّمَا كَانَتْ هَذِهِ السِّيَاسَاتُ شَامِلَةً أَمَكْنَ ضَبْطُ مُخْرَجَاتِ الْعَمَلِ بِفَاعِلِيَّةٍ وَكِفَاءَةٍ أَعْلَى.

السِّيَاسَةُ الْعَامَّةُ لِلْمَوَارِدِ الْمَالِيَّةِ

تَسْتَنْدُ مُخْتَلَفُ السِّيَاسَاتِ الْمَالِيَّةِ لِلْمُنْظَمَاتِ الْإِنْسَانِيَّةِ إِلَى الْمَعَايِيرِ الْمَالِيَّةِ التَّقْلِيدِيَّةِ فِي الْمُنْظَمَاتِ بِشَكْلِهَا الْعَامِّ، مِنْ حَيْثُ مَعَايِيرُ الْإِفْصَاحِ وَالْإِلْتِزَامِ بِمَسْكَ قَوَائِمِ مَالِيَّةٍ وَغَيْرِهَا مِنْ الْمَعَايِيرِ، إِضَافَةً لَاسْتِنَادِهَا لِلْمَعَايِيرِ الْمَالِيَّةِ الْخَاصَّةِ بِالْمُنْظَمَاتِ غَيْرِ الرَّبْحِيَّةِ، كَالْمُتَّبَعَةِ فِي مَدَوْنَةِ السُّلُوكِ الصَّادِرَةِ عَنِ اللَّجْنَةِ الدَّوْلِيَّةِ لِلصَّلِيبِ الْأَحْمَرِ عَلَى سَبِيلِ الْمَثَالِ⁽¹⁾، وَتُعْتَبَرُ هَذِهِ السِّيَاسَاتُ الْمَالِيَّةُ الْأَدَاةُ التَّوْجِيهِيَّةُ لِإِدَارَةِ الْمُنْظَمَةِ الْإِنْسَانِيَّةِ فِي تَعَامُلَاتِهَا الْمَالِيَّةِ سِوَاءَ مَعَ الْمَانِحِينَ أَوْ الْمُسْتَفِيدِينَ أَوْ كَوَادِرِهَا الْبَشَرِيَّةِ، وَهِيَ أَدَاةُ فَعَالَةٍ فِي ضَبْطِ الانْحِرَافَاتِ الْمَالِيَّةِ وَمُحَارَبَةِ الْفَسَادِ دَاخِلَ الْمُنْظَمَةِ، وَبَقَدَرِ مَا تَكُونُ هَذِهِ السِّيَاسَاتُ شَامِلَةً لِمُخْتَلَفِ الْجَوَانِبِ الْمَالِيَّةِ بِقَدَرِ مَا تُضْمَنُ إِدَارَةَ الْمُنْظَمَةِ عِلَاقَةً جَيِّدَةً مَعَ مُخْتَلَفِ أَصْحَابِ الْمَصْلَحَةِ، إِضَافَةً لِدَوْرِ هَذِهِ السِّيَاسَاتِ فِي تَعْزِيزِ الْإِلْتِزَامِ الْأَخْلَاقِيِّ مِنْ خِلَالِ الْحَدِّ مِنَ الْفَسَادِ الْمَالِيِّ، وَقَدْ تَخْتَلَفَ السِّيَاسَاتُ الْمَالِيَّةُ الْمُتَّبَعَةُ بَيْنَ الْمُنْظَمَاتِ الْإِنْسَانِيَّةِ؛ إِلَّا أَنَّ غَالِبِيَّتَهَا تَتَمَحَوَّرُ حَوْلَ الشَّفَافِيَّةِ وَالْإِفْصَاحِ الْمَالِيِّ وَالْمُحَاسَبِيِّ.

وَتَكْتَسِبُ السِّيَاسَةُ الْمَالِيَّةُ أَهْمِيَّةً مُضَاعَفَةً فِي الْمُنْظَمَاتِ الْإِنْسَانِيَّةِ، وَخَاصَّةً بَعْدَمَا أُثِيرَتْ بَعْضُ الشُّكُوكِ بِتَوَرُّطِ بَعْضِ الْمُنْظَمَاتِ الْإِنْسَانِيَّةِ بِقَضَايَا تَتَّصِلُ بِتَمْوِيلِ الْإِرْهَابِ، لِذَلِكَ تُعْتَبَرُ السِّيَاسَةُ الْمَالِيَّةُ الْمُعْلَنُ عَنْهَا فِي الْمُنْظَمَاتِ دَلِيلَ بَرَاءَةٍ لِهَذِهِ الْمُنْظَمَاتِ مِنْ هَذِهِ التُّهْمَةِ مِنْ جِهَةٍ، كَمَا تُعْتَبَرُ تَضْيِيقًا لِلخِثَاقِ وَتَجْفِيفًا لِمُنَابِعِ تَمْوِيلِ الْإِرْهَابِ؛ كَوْنُ بَعْضِ التَّمْوِيلِ يَتِمُّ عَنْ طَرِيقِ بَعْضِ الْمُنْظَمَاتِ الْإِنْسَانِيَّةِ بِدُونِ قَصْدٍ مِنْهَا.

1. الْمُؤْتَمَرُ الدَّوْلِيُّ السَّادِسُ وَالْعِشْرُونَ لِلصَّلِيبِ الْأَحْمَرِ وَالْهلالِ الْأَحْمَرِ، الْمُحَقَّقُ الرَّابِعُ، مَقْتَطَفٌ مِنَ الْمُبَادِئِ وَالِاسْتِجَابَةِ فِي مِيدَانِ الْمُسَاعَدَةِ وَالْحِمَايَةِ الْإِنْسَانِيَّةَيْنِ الدَّوْلِيَّتَيْنِ، الْمَجْلَةُ الدَّوْلِيَّةُ لِلصَّلِيبِ الْأَحْمَرِ، جَنيفَ 29 فَبْرَايِرَ 1996م، تَارِيخُ الزِّيَارَةِ 16 مَارَسَ 2020م، مُتَاحٌ عَلَى الرَّابِطِ: <https://cutt.us/BurEj>

فبعد أحداث الحادي عشر من سبتمبر، أُثِرَت قَضِيَّةُ مُكَافَحةِ الإرهاب، وإحدى الوسائل التي اتُّبِعَتْ في هذا المجال: قَطْعُ مَصَادِرِ التَّمْوِيلِ، وفي هذا الصَّدَدِ تَمَّ تَشْكِيلُ مجموعةِ عَمَلٍ مَالِيٍّ لِمِنْطَقَةِ الشَّرْقِ الأوسطِ وشمال إفريقيا⁽¹⁾، مَهْمَّةُ هذه المجموعة وضعُ المعاييرِ المُنَاسِبَةِ لِمَنْعِ غَسِيلِ الأموالِ وَتَجْفِيفِ مَنَابِعِ تَمْوِيلِ الإرهاب، وَتَهْتَمُّ هذه المجموعة بِالسِّيَاسَاتِ المَالِيَّةِ لِلْمُنْظَمَاتِ الإِنْسَانِيَّةِ فِي الشَّرْقِ الأوسطِ وشمال إفريقيا بحيث تَضْمَنُ السِّيَاسَاتِ المَالِيَّةِ المُعْلَنَةُ التزامُ هذه المُنْظَمَاتِ بِالسَّفَافَةِ والإفصاح المَالِي، والابتعادُ كُلِّيًّا عن أي نشاطٍ مَالِيٍّ غَيْرِ رَسْمِيٍّ.

فوَفَّقَ مجموعةُ العَمَلِ هذه؛ فَإِنَّ الجَمَاعَاتِ الإرهابيَّةَ تَسْتَغْلِلُ المرونةَ العاليةَ التي تَمْتَنِّزُ بِهَا المُنْظَمَاتُ الإِنْسَانِيَّةُ وَخَاصَّةً لِحِجَّةِ تَحْوِيلِ الأموالِ بَيْنَ مراكزٍ وفروعٍ هذه المُنْظَمَاتِ، فَتَسْتَغْلِلُ الجَمَاعَاتِ الإرهابيَّةُ العَمَلَ الإِنْسَانِيَّ إِمَّا كَمَصْدَرٍ تَمْوِيلِيٍّ أَوْ كَقَنَاءٍ لِعُبُورِ التَّمْوِيلِ بَعِيدًا عَنْ أَعْيُنِ الجِهَاتِ الْمُخْتَصَّةِ، وَتَقْتَرِحُ هذه المجموعة جُمْلَةً مِنَ السِّيَاسَاتِ المَالِيَّةِ الَّتِي يُمْكِنُ فِي حَالِ اتِّبَاعِهَا لِضْمَانِ ابْتِعَادِ العَمَلِ الإِنْسَانِيَّ عَنِ الإرهابِ ونشاطاته، وَمِنْ هذه السِّيَاسَاتِ:

- أَنْ تَكُونَ الحِسابَاتُ المَصْرِفِيَّةُ بِاسْمِ المُنْظَمَةِ، وَلَيْسَ بِاسْمِ أَحَدٍ مِنْ رُؤَسَائِهَا أَوْ أَعْضَاءِ مَجْلِسِ إِدَارَتِهَا.
- عَدَمُ جَوَازِ تَعَدُّدِ الحِسابَاتِ المَصْرِفِيَّةِ لِلْمُنْظَمَةِ الوَاحِدَةِ، وَفِي حَالِ الضَّرُورَةِ يَتِمُّ إِنْشَاءُ حِسابَاتٍ فِرْعِيَّةٍ مُشْتَقَّةٍ مِنَ الحِسابِ الرَّئِيسِيِّ، مَعَ اشْتِرَاطِ أَنْ تَكُونَ الحِسابَاتُ الفِرْعِيَّةُ لِأَغْرَاضِ التَّبَرُّعِ وَلَيْسَ لِلصَّرْفِ.
- حَصْرُ الاسْتِفَادَةِ مِنَ الشَّيَكَاتِ المُصْدَرَةِ مِنْ قِبَلِ المُنْظَمَةِ بِالمُسْتَفِيدِ مِنْهَا حَصْرًا، بِمَعْنَى عَدَمِ جَوَازِ تَظْهِيرِ الشَّيَكَاتِ.

1. مجموعة العَمَلِ المَالِيَّ فِي الشَّرْقِ الأوسطِ وشمال إفريقيا: مجموعة ذات طَبِيعَةٍ طَوْعِيَّةٍ وَتَعَاوُنِيَّةٍ مُسْتَقَلَّةٍ عَنْ أيِّ هَيْئَةٍ أَوْ مُنْظَمَةٍ دَوْلِيَّةٍ أُخْرَى، تَأَسَّسَتْ بِالاتِّفَاقِ بَيْنَ حُكُومَاتِ أَعْضَائِهَا، وَلَمْ تَنْشَأْ بِنَاءً عَلَى مَعَاهِدَةٍ دَوْلِيَّةٍ، وَهِيَ الَّتِي تُحَدِّدُ عَمَلَهَا وَنُظُمَهَا وَقَوَاعِدَهَا وَإِجْرَاءَاتَهَا، وَتَتَعَاوَنُ مَعَ الْهَيْئَاتِ الدَوْلِيَّةِ الْأُخْرَى وَخُصُوصًا مَجْمُوعَةُ العَمَلِ المَالِيَّ لِتَحْقِيقِ أَهْدَافِهَا، تَأَسَّسَتْ فِي 30 نَوَفَمْبَرِ 2004م، وَمَقَرُّهَا مَمْلَكَةُ الْبَحْرَيْنِ، تَهْتَمُّ هَذِهِ الْمَجْمُوعَةُ بِقَضَايَا غَسِيلِ الْأَمْوَالِ وَتَمْوِيلِ النِّشَاطَاتِ الإرهابيَّةِ، الْمَوْقِعُ الرَّسْمِيُّ لِلْمَجْمُوعَةِ، مُتَّاحٌ عَلَى الرَّابِطِ: <https://cutt.us/Bivog>

- حصر إدارة الحسابات المصرفية للمنظمة بشخصين فقط من المنظمة، ويشترط أن يكونا من أعضاء مجلس الإدارة⁽¹⁾.

- عدم جواز تسليم التمويل للمنظمات الإنسانية لأحد مدراءها أو أعضاء مجلس إدارتها، بل يتم من خلال الحساب المصرفي للمنظمة حصراً، وبموجب أمر إيداع.

لا تقتصر السياسات الإجرائية في المنظمات الإنسانية على الموارد البشرية والقضايا المالية، فهي تشمل مختلف الجوانب التنظيمية والإدارية في المنظمة، إلا أننا اخترنا توضيح السياسات الإجرائية في الموارد البشرية والإدارة المالية؛ كونها ذات علاقة بالمعايير والضوابط الأخلاقية للعمل الإنساني، فلا يمكن الادعاء بتطبيق تام وصحيح للمعايير والضوابط في ظل عدم وضوح للسياسة المالية أو لسياسة الموارد البشرية في المنظمة.

في ختام هذا الفصل لا بد من التأكيد على أن أخلاقيات العمل الإغاثي والإنساني لا تقل أهمية عن الخدمات الإنسانية المقدمة، فبدون هذه الأخلاقيات والضوابط الإرشادية تصبح الخدمات المقدمة والمشاريع المعتمدة ضعيفة الفاعلية، هذا إن لم تتحول لخدمات سلبية، فبقدر ما تلتزم المنظمات بهذه الأخلاقيات والضوابط بقدر ما ينعكس ذلك فاعلية في أدائها، ولا بد من التأكيد على أن هذه الضوابط الأخلاقية والإرشادية ليست مطلقة، بل هي مرنة بالقدر الكافي للتغير مع تغير طبيعة الخدمات ومع التغيرات الأخلاقية والاجتماعية في المجتمعات المحلية والعالمية؛ ولا بد من التأكيد على أن المصدر الرئيس والأساس للأخلاقيات المتبعة هو المستفيدون؛ فالمعيار الأهم في قياس مدى ملاءمة هذه الضوابط للعمل الإنساني هو دورها في رفد الخدمات بأي قيمة مضافة اجتماعية أو اقتصادية، فالوجه الأساسي للمنظمة في أخلاقيات عملها سواء في الشكل أو المضمون هو نفع المستفيدين ومدى تأثير الخدمات والمشاريع الإنسانية في واقعهم.

1. ملحق مجموعة العمل المالي في الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، 2004م، الموقع الرسمي للمجموعة، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/bQfU0>

الفصل الثامن

إدارة المشاريع في المنظمات الإغاثية والإنسانية

- مقدمة
- المبحث الأول: مفهوم وأهمية المشاريع في العمل الإنساني
 - مفهوم المشاريع في العمل الإنساني
 - أهمية المشاريع الإنسانية
 - شروط نجاح المشاريع الإنسانية
- المبحث الثاني: تنفيذ المشاريع في العمل الإنساني
 - مراحل وخطوات تنفيذ المشروعات
 - الفريق المنفذ للمشروع الإنساني
 - مفهوم المبادرة
 - الجودة في إدارة المشاريع الإنسانية
- المبحث الثالث: جمع التبرعات
 - استخدام الوسائل التقنية في حملات جمع التبرعات
 - أنواع أخرى لحملات جمع التبرعات
 - أهم الخطوات التي تؤدي لنجاح حملات التبرعات
 - خطوات لضمان استمرار عطاء المتبرعين في الحملات المقبلة
- المبحث الرابع: أسباب وآثار فشل المشاريع الإنسانية
 - أسباب فشل المشاريع والمبادرات
 - آثار فشل المشاريع والمبادرات

الفصل الثامن

إدارة المشاريع في المنظمات الإغاثية والإنسانية

مقدمة

تسعى المنظمات الإغاثية والإنسانية بشتى أنواعها لتحقيق هدف واحد ونبيل، وهو تحسين حياة الإنسان، وتقديم العون لكل محتاج، وإغاثة كل منكوب، وهذا الهدف السامي لا يتم الوصول إليه وفق آليات مُحَدَّدة وثابتة، فخلال مسيرة تطوُّر هذه المنظمات تطوَّرت معها الآليات المتبعة في الوصول لأهدافها، وليس من المستبعد أن تتطوَّر مستقبلاً، فمن الخطأ الاعتقاد بأن دور المنظمات الإنسانية محصور في تقديم سَلَّة غذائية هنا أو إيواء مُشَرَّد هناك، فهذه الخدمات الأساسية يمكن تسميتها بالأدوات الإسعافية التي تُقدِّمها المنظمات للمستفيدين كحلول مؤقتة لأوضاعهم الحالية، فهذا الاعتقاد يُعدّ تقليلاً وتصغيراً للدور الحيوي الذي تقوم به هذه المنظمات.

إنَّ المنظمات الإغاثية والإنسانية تعمل لتحقيق أهدافها على عدَّة مستويات، وباستخدام عدَّة وسائل، فمن الوسائل التقليدية المتبعة تقديم سلال غذائية، أو تأمين مخيمات إيواء سواءً لأفراد أو مجتمعات، وذلك كله حسب الظروف الموضوعية للمستفيدين ووفقاً للبيئة المحيطة بهم، ومن الوسائل المتبعة من قبل هذه المنظمات في الوصول لأهدافها: المشاريع الإنسانية، وتختلف المشاريع الإنسانية عن الخدمات التقليدية التي تُقدِّمها المنظمات الإنسانية في عدَّة نقاط؛ أهمها: ديمومة الأثر وانتشار التأثير، لذلك فهذه المشاريع يمكن عدُّها من الأدوات الفعالة في تقديم العون للمجتمع ككل، وأثرها لا ينحصر بفئة مُحَدَّدة، ففي غالبية الحالات يطال أثرها غير المباشر الجميع، فالخدمات التقليدية كتقديم الغذاء والمأوى للمحتاجين لم تعد الخدمات الوحيدة

المنوطة بالعمل الإنساني، بل أصبح يطمح هذا العمل للتأثير على بيئة هؤلاء المحتاجين؛ بهدف انتشالهم بشكل تام من واقعهم، وليس فقط تقديم الطعام والشراب، وتعتبر المشاريع الإنسانية إحدى الوسائل المهمة في تحقيق هذا الهدف الطموح للمنظمات الإغاثية والإنسانية.

والمشاريع بشكل عام تعتبر من أدوات العمل الإنتاجي الحديث نسبياً، ففي النصف الثاني من القرن الماضي بدأت فكرة الإدارة بالمشاريع تلقى رواجاً في بيئة الأعمال، لتغدو حالياً من وسائل الإنتاج المهمة والأساسية، وهناك جمعيات ومعاهد عالمية خاصة بإدارة المشاريع، أهمها المعهد الأمريكي لإدارة المشاريع (1)، وتزداد أهمية الإنتاج بالمشاريع يوماً إثر يوم، ليغدو رديفاً فعالاً لطرق الإنتاج التقليدي، وهذه الأهمية وهذا الدور المهم للمشاريع انتقل إلى العمل الإنساني؛ فالمنظمات الإغاثية والإنسانية تدار وتعمل وفق الأسس الإدارية الحديثة، وهذه المنظمات يجب أن تسعى لمواكبة الحديث من الأساليب الإدارية بحيث تكون مخرجاتها وخدماتها تتناسب مع أهمية الدور المناط بها.

ولذلك وانطلاقاً من أهمية المشاريع في العمل الإنساني سنُفرد هذا الفصل للحديث عن إدارتها ومنافعها وطرق توظيفها في العمل الإنساني؛ إضافة إلى مصادر تمويلها، وذلك كله بهدف الخروج بفهم كاف وواف للمشاريع الإنسانية بشتى أشكالها، وفهم دورها في زيادة فاعلية العمل الإنساني.

1. المعهد الأمريكي لإدارة المشاريع: اختصاراً (PMI)، مؤسسة أمريكية غير ربحية، تأسس عام 1969م، وهو مؤسسة غير تعليمية، يُعنى هذا المعهد بإدارة المشاريع، وتطوير مهارة إدارة المشاريع عالمياً، وذلك عن طريق تقديم مجموعة من الخدمات لإدارة المشاريع، مثل وضع المعايير والأبحاث والتعليم والنشر، واستضافة المؤتمرات والحلقات التدريبية، موقع ويكيبيديا الموسوعة الحرة، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/8Ht3c>

المبحث الأول

مفهوم وأهمية المشاريع في العمل الإنساني

تُعتبر المشاريع من الأدوات الحديثة نسبياً في العمل الإنساني، وخاصة في مفهومها العصري، وتلقى المشاريع قبولاً متزايداً من قبل إدارة المنظمات، ومن الداعمين والمأنحين؛ وذلك لما لها من أثر طويل المدى على المجتمعات المستهدفة، ويمكن القول: إن المشاريع بمفهومها الإنساني لا تُشكّل خروجاً حقيقياً عن آلية العمل التقليدية، ولكنها تُعدّ تغييراً في الأسلوب وإضافة جديدة لهذا العمل، فالدعم الإنساني من خلال المشاريع يستهدف بيئات ومجتمعات كاملة، بينما المساعدات المباشرة تبقى محصورة في النطاق الفردي أو الأسري، وبالتأكيد لا نقصد هنا التقليل من شأن المساعدات المباشرة، فهي محور العمل الإنساني، وتُعتبر من أهم الخدمات الإسعافية للمُكوبين، ولكن لا يمكن للعمل الإنساني التوقف عندها وحصر الخدمات بها.

فالمشاريع التي تدعمها أو تديرها المنظمات الإنسانية تعمل على تهيئة المجتمع والبيئة المستهدفة لتكون قادرة على إعالة نفسها، أو قد يكون هدفها رفع مستوى خدمة ما، كالخدمات الصحية أو التعليمية أو تلك الموجهة للطفولة، وتلقى هذه المشاريع ترحيباً حكومياً، فهي تُشكّل رافداً حقيقياً للخدمات الحكومية، كما تلقى تعاوناً من قبل المستفيدين، وذلك لأثرها الجوهري على حياتهم وعلى حياة أطفالهم، وفي هذا المبحث سنقدم تصوراً كاملاً عن المشاريع في العمل الإنساني وأهميتها على عدة مستويات، وناقش بالشرح والتحليل أبعاد هذه المشاريع على البيئة المستهدفة، علناً نصل في نهاية هذا المبحث إلى فهم كامل للمشاريع الإنسانية، وإلى إدراك تام لأهميتها للمنظمات الإنسانية والبيئات المستهدفة على حد سواء.

مفهوم المشاريع في العمل الإنساني

يُقصد بالمشروع بشكله العام مسعى أو محاولة مؤقتة لإنتاج مُنتج ما أو تقديم خدمة معينة، وذلك خلال فترة زمنية محدّدة، فالمشروع ليس عملاً دائماً، بل من شروطه أن يكون مؤقتاً، فالمشروع له نقطة بداية ونهاية تُحدّد مسبقاً، ويكون الهدف منه تقديم خدمة غير مُتاحة في البيئة المُستهدفة، أو تعزيز خدمة موجودة مسبقاً، ويتمّ تحديد المشاريع بناءً على دراسات كافية وواقعية؛ بحيث يُعطى المشروع حوجة فعلية، وإلا فلن يُكتب له النجاح.

والمشاريع في العمل الإنساني تُعدّ من الأدوات الفعّالة للمنظمات الإنسانية لتحقيق أهدافها، والمنظمات الناجحة تعمل على تنوع خدماتها المُقدّمة؛ بحيث تُغطّي مختلف جوانب البيئة المُستهدفة، وتشمل المشاريع الإنسانية جوانب اقتصادية واجتماعية عدّة؛ فهي قد تكون تقديم خدمات تعليمية أو المساهمة في بناء مدارس، وقد تشمل الخدمات الصحية وحتى المساهمة في بناء مراكز صحية، وقد تكون على شكل مُبادرات محلية أو دولية لجمع تبرّعات لصالح حالة ما، فالمشاريع الإنسانية لا يمكن تأطيرها بخدمة ما أو مُنتج ما، ومجالات المشاريع مُتطوّرة ومتغيّرة بتغيّر وتطوّر الحياة، فمستقبلاً قد نجد مجالات جديدة للمشاريع تدخل فيها المنظمات الإنسانية، فمواكبة هذه المنظمات للتطوّرات الاقتصادية والاجتماعية يُعتبر من عوامل نجاحها وزيادة فاعليتها، وتظهر هذه الفاعلية بشكل مباشر من خلال الأثر الحاصل على البيئة المُستهدفة.

والمشروعات تُعدّ عماد العمل الإنساني، فهي التي تُحدّد فاعلية المنظمة في المُجتمعات العاملة بها، وبقدّر ما تكون المشروعات المُعتمّدة مُلبية للحاجات الحقيقية والملحة لأفراد المُجتمع كان أثر خدمات وأنشطة المنظمة ظاهراً وعميقاً، والمشروعات في العمل الإنساني لا يتمّ اختيارها وفق رغبات شخصية أو تخمينات، بل هي نتاج فُحوص وتحليلات ودراسات مُعمّقة تستهدف تحديد الحاجات الحقيقية للمُجتمع المُستهدف بحيث يطال تأثير هذه المشروعات أكبر عدد ممكّن من المحتاجين، وخاصّة الضعفاء

منهم، وبالتأكيد فإن أثر المشروعات لا يطال الفقراء والمستضعفين فقط، فهو بالفعل مُوجّه لهم بالدرجة الأولى، لكن آثاره المباشرة وغير المباشرة قد تطال الجميع، وأثرها ليس أنيًّا يزول بزوال الخدمة المؤقتة، بل هو أثر مُستدام، يمكن أن يطال المستهدفين لفترات زمنية طويلة، وقد يمتد ليشمل أجيالاً عدة.

أهمية المشاريع الإنسانية

تعدّ المشاريع المنفّذة من قِبَل المنظمات الإنسانية أو المدعومة من قبلها ذات أهمية مُعَدَّدة الأبعاد، وهي تُعتبر أداة فعّالة في تحقيق أهداف هذه المنظمات، وخاصةً تلك ذات المدى الطويل، وفي بعض الأحيان قد لا يظهر أثر هذه المشروعات بشكل مباشر على خلاف الإعانات والمساعدات، وإنما يبدأ أثرها على المستهدفين بالظهور في المدى المتوسط، وطبعاً يتعلّق مدى تأثيرها وفترة ظهور هذه التأثيرات بخصائص المشروع نفسه، ويمكن القول هنا بأنّ المشاريع المنفّذة من قِبَل المنظمات الإنسانية تعكس النظرة الاستراتيجية لهذه المنظمات، وخاصةً من حيث العمل على استبعاد الأسباب التي أدّت إلى تدهور أحوال المستفيدين.

إنّ أهمية المشاريع في العمل الإنساني تنبع من أثر هذه المشاريع، وهذا الأثر، كما أسلفنا، لا ينحصر بفئة مُحدّدة ولا بفترة زمنية مُوقّعة، وهنا يجب التفريق بين مُدة إنجاز المشروع وبين مدى تأثيره، فمُدّة إنجازه مُحدّدة، ولها نقطة نهاية يجب أن تكون واضحة ومُحدّدة، بينما مُدة تأثير المشروع أطول من مُدة تأثير المساعدات المباشرة، وفي المشاريع تكون الجهات المستفيدة مُتعدّدة أيضاً، ولا يُستَترَط بالمشاريع أن تكون ضخمة، فبعض المشاريع الإنسانية قد تكون صغيرة أو مُتناهية في الصّغر، وذلك كلّه مُحكّوم بحاجة البيئة الحقيقيّة وحاجة المستفيدين، ولا توجد علاقة بين حجم المشروع ودرجة الفائدة المرجّوة منه، ففي بعض الحالات قد يكون المشروع الصّغير أو متناهي الصّغر ذا أثر عميق على المُستفيدين أكثر من ذلك المشروع الكبير، فالمعيار الأوّل والوحيد في تحديد نوع وحجم المشروع هو الواقع الحقيقي للمستفيدين.

وفيما يلي أهمية المشاريع الإنسانية على المستوى الفردي والمجتمعي وعلى مستوى الاقتصاد الكلي أيضاً:

- **المستوى الفردي:** تسعى المنظمات الإنسانية ومن خلال المشاريع التي تُنفّذها أو التي تساهم بها وتدعمها إلى تلبية حاجة الأفراد الواقعين في العوز أو النكبات، ففي المشاريع التعليمية يستهدف الأفراد وخاصة الأطفال بدورات تعليمية أو بدعم مالي لأسرهم للتمكّن من تعليمهم، كما قد تعمل المنظمات على تبني مشاريع افتتاح مدارس مُتَنقِلة لهؤلاء الأطفال، كما قد يتم استهداف الكبار ببرامج محو أمية، وفي المشاريع الصحية قد تكون على هيئة حملة لقاح للأمراض السارية أو افتتاح مشافي ونقاط طبيّة ميدانيّة، ومنها ما قد يكون تقديم برامج تدريبية ومهنيّة للشباب كمُساعدَة في تمكينهم اقتصادياً، فهذه المشاريع جميعها وعلى اختلاف مجالاتها وأحجامها تسعى لتقديم خدمات للأفراد، وهذه الخدمات تكون في معظم الحالات خدمات أساسية وذات أثر طويل نسبياً، ممّا يعطيها أهمية خاصّة، كونها تساهم في إعداد الفرد وفي إعانته تعليمياً وصحياً واقتصادياً وحتى اجتماعياً، فبعض المشاريع ترتبط بتأمين فرص عمل للسكّان المحليين ولو كانت فرصاً مؤقتة.

- **المستوى المجتمعي:** إنّ المشاريع المنفّذة من قِبَل المنظمات الإنسانية تترك أثراً واضحاً على المجتمع المحلي، سواءً أكان هذا الأثر مُباشراً أم غير مُباشر، والأثر المجتمعي غالباً ما يكون ذا أثر مُستدام أو طويل نسبياً، فالمشاريع ذات الصبغة التعليمية تؤدي إلى انخفاض نسبة الأميّة في المجتمع المستهدف، كما تساعد في تخفيض نسبة التسرّب المدرسي لدى الأطفال، والمشاريع الصحية تعمل على تحصين المجتمع من الأمراض السارية إضافة إلى مكافحة الأمراض والأوبئة المنتشرة، والمشاريع التدريبية التي تستهدف التمكين الاقتصادي للأفراد ستؤدي مستقبلاً إلى انخفاض نسبة البطالة في المجتمع، إنّ هذه الآثار الإيجابية تعمل مجتمعة على تحسين ظروف الحياة لدى المجتمع ككيان واحد، كما تترك أثراً واضحاً لا يزول بانتهاء المشروع وإقفاله، كما أنّ بعض المشاريع تساعد وبشكل

غير مباشر على تمكين الأفراد من تقديم الخدمات التي تُقدمها المنظمات الإنسانية، بحيث يصبح هؤلاء الأفراد المُستهدفون قادرين على خدمة أنفسهم لاحقاً، وهذا الأمر يُعتبر من عوامل تحسين المُجتمع وزيادة فاعليته وإنتاجيته.

- **مستوى الدولة:** تؤثر المشاريع الإنسانية بشكل غير مباشر على الدولة ككل، فهي تعمل ولو بأثر ضئيل على زيادة مستوى الدخل القومي، فتمكين الأفراد اقتصادياً وثقافياً سيزيد من إنتاجيتهم وبالتالي يؤثر على الاقتصاد الكلي، كما أن الخدمات الصحية والتعليمية المقدمة من خلال المشاريع الإنسانية تخفف من الأعباء المالية الملقاة على عاتق الحكومة، كما أن معظم المشاريع تستهلك مواد تختلف قيمتها من مشروع لآخر، وهذه المواد عادةً ما يتم شراؤها من السوق المحلية، فهي تؤدي بشكل غير مباشر إلى دعم الدورة النقدية والمالية، كل هذه العوامل وغيرها تعمل متضافرة على تقديم عون وفائدة غير مباشرة للحكومة المحلية، لذلك فإنه يحتم على الحكومات دعم المنظمات الإنسانية في مشاريعها وتهيئة البيئة القانونية والتشريعية كمساعدة في زيادة فاعلية هذه المشاريع، كما يمكن للحكومة تقديم العون للمنظمات الإنسانية من خلال السماح لها باستخدام قواعد البيانات الضخمة كمدخل لاتخاذ القرارات الخاصة بالمشاريع.

شروط نجاح المشاريع الإنسانية

تأمل جميع المنظمات الإغاثية والإنسانية أن تلقى المشاريع التي تديرها وتدعمها النجاح، وأن تترك أثراً إيجابياً على البيئة المُستهدفة، وكلما كان المشروع ناجحاً في تحقيق أهدافه انعكس على المنظمة كدافع وحافز لتبني المزيد من المشاريع، إلا أن المشاريع التي تنبئها المنظمات الإنسانية لا تلقى جميعها النجاح، وتختلف نسبة نجاحها من منظمة لأخرى ومن مشروع لآخر، فتتدرج بين النجاح التام والفشل المطلق، وقد يصل بعضها إلى مرحلة إلحاق الضرر بالبيئة المُستهدفة، فلا يكفي لنجاح المشروع النية الصادقة والرغبة الحقيقية بالمساعدة، فالمنظمات الإنسانية خالياً تدار

بالأساليب العلمية والإدارية الحديثة، ولا تُدار بعقلية الوساطة بين الأغنياء والفقراء، فهذه العقلية ذات أثر ضئيل ومحدود، لذلك إن لم تتبّع هذه المنظمات الأساليب الصحيحة في تبني وإدارة مشاريعها فهي حتماً ستلقى مصير الفشل.

وفيما يلي أهم الشروط الواجب اتباعها في تبني وإدارة المشاريع الإنسانية الواجبة لنجاح هذه المشاريع:

- اختيار المشروع الصحيح: تُعتبر الخطوة الأولى في نجاح المشروع الإنساني هو الاختيار الصائب، وهذا الاختيار ليس قراراً عشوائياً أو رغبة شخصية، بل هو نتيجة منطقية لدراسات تُعدّ بهذا الخصوص، فاختيار المشروع يتمّ وفق الحاجة الحقيقية للبيئة المستهدفة وليس وفق القنوات الشخصية للقائمين على المنظمة أو المشروع، فتبني مشروع صحي في بيئة مخدومة صحياً هو اختيار فاشل، أو تبني دورات مهنية في بيئة زراعية، وهناك أمثلة كثيرة عن اختيار خاطئ للمشاريع انعكس فشلاً ذريعاً للمشاريع، وسناقش هذا الفشل وأسبابه بإسهاب في مباحث لاحقة من هذا الفصل.
- التخطيط المسبق: يُعدّ التخطيط الصحيح والدقيق من أهم شروط نجاح المشروع الإنساني، فالعمل بعشوائية وبقلة مهنية سينعكس فشلاً، والتخطيط لا بدّ أن يتمّ من قبل القادرين على القيام بهذه الأعباء.
- توفير التمويل الكافي: لا يجوز البدء بأي مشروع قبل تأمين التمويل اللازم والكافي له، ولا يجوز الدخول بمشروعات تُعتبر احتياجاتها التمويلية أكبر من قدرة المنظمة، وإلا فإنّها ستستنزف مواردها دون التمكن من إنهاء المشروع.
- الموافقة الحكومية: تُعتبر الموافقة الحكومية على المشروع من شروط النجاح، وبدون هذه الموافقة لا يمكن إنجازه أو حتى البدء به، فهناك قطاعات محدّدة قد لا تسمح القوانين المحلية بعمل المنظمات الإنسانية بها، أو قد توجد شروط محدّدة للعمل، ففي قطاع التعليم على سبيل المثال، قد تُلزم الحكومة المنظمات باستهداف فئات محدّدة، واتباع مناهج بعينها.

- أأخذ البيئة المحيطة بعين الاعتبار: ويقصد بالبيئة هنا كل ما يحيط بالأفراد المستهدفين من عناصر، كالبيئة الطبيعية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والدينية وغيرها، فبعض المشاريع قد تلحق ضرراً ما بالبيئة الطبيعية، أو قد تؤثر سلباً على دخول الأفراد أو قد تلحق ضرراً بالاقتصاد العام، وبعضها قد يخالف التقاليد الاجتماعية والاعتبارات الثقافية المحلية، كل هذه القضايا وغيرها يجب أن تضعها إدارة المنظمة الإنسانية في حسابها قبل اختيار المشروع، وإلا فإنّ الفشل سيكون حتماً مصير المشروع.

المبحث الثاني

تنفيذ المشاريع في العمل الإنساني

نظراً للأهمية الكبرى المنوطة بالمشاريع الإنسانية والتي تناولنا أهميتها وآثارها الإيجابية على كل من الفرد والمجتمع والدولة في المبحث السابق، فإن هذه الأهمية لا بد أن تنعكس على تنفيذ هذه المشاريع، فالتنفيذ إن لم يكن على مستوى أهمية هذه المشاريع فإنه سيفقد أثرها بشكل كامل أو جزئي، هذا إن لم يتحول أثرها إلى سلبي على البيئة المستهدفة، وعموماً فإن خطوات وآليات تنفيذ المشاريع لا تختلف جوهرياً عن تلك المتبعة في المشاريع بمفهومها العام، إلا أنه وفي العمل الإنساني تُضاف اعتبارات أخرى وخطوات إضافية تُعنى بالأثر الاجتماعي، وخاصةً كون هذه المشاريع موجهة ومُصممة لخدمة الإنسان وليس لتحقيق المنفعة الشخصية وتحصيل الربح المادي.

وعموماً تشترك المشاريع الإنسانية فيما بينها في خطوات التنفيذ وفي تسلسل هذه الخطوات بغض النظر عن هدفها أو حجمها أو قطاع تأثيرها، ويقدر ما يكون هذا التنفيذ مُراعياً لتسلسل كل مرحلة ويكون مُحققاً لمتطلبات هذه المرحلة كلما انعكس إيجاباً على مُخرجات المشروع ونتائجه، والمشاريع الإنسانية قد يتناوب على تنفيذها مجموعات تخصصية عدة، تُعنى كل مجموعة بمرحلة ما أو بعدة مراحل، وذلك تحقيقاً لمبدأ التخصص في العمل، فتنفيذ هذه المشاريع لا يجب أن يكون من قِبَل أفراد غير مُدربين على إدارة المشاريع وقادرين على قيادتها بنجاح من مرحلتها الأولى إلى نهايتها.

مراحل وخطوات تنفيذ المشروعات:

توجد طريقتان لتنفيذ المشاريع الإنسانية، الأولى مقتبسة من إدارة المشاريع البحثية، وتعتمد على المبادئ التي حددها المعهد الأمريكي لإدارة المشاريع، وعلى الرغم من

كونها ذات منشأ ربحي، إلا أنه بالإمكان إسقاطها على المشاريع الإنسانية، كونها تقوم على ذات المبدأ العام، مع إضافة تفاصيل وملحقات خاصة بالعمل الإنساني، والثانية تعتمد على طريقة الإطار المنطقي، ونظرية التغيير، وهذه قد تطرقنا إليها وقدمنا نموذجاً عنها في الفصل الرابع، وعلى الرغم من كون بعض الجهات المانحة تفرض أحياناً تنفيذ المشاريع الإنسانية وفق طريقة الإطار المنطقي إلا أن هذا الأمر لا يسقط أهمية الطريقة الأولى التقليدية، لذا سنعتمد إلى توضيح الطريقة الأولى وتبيان مراحلها مرتبة حسب التسلسل الزمني والمنطقي.

المرحلة الأولى: التخطيط

وهي المرحلة الأهم في دورة حياة المشروع الإنساني، والتجّاح في هذه المرحلة سينعكس حتماً على المشروع برمّته، والعكس صحيح، والتخطيط كمرحلة مستقلة هو عملية إدارية وعلمية تركز على أسس واضحة، وتقوم على عدة مراحل فرعية، وهي مراحل متسلسلة ومتراصة، تُفضي كلّ مرحلة إلى أخرى، وفيما يلي هذه المراحل الفرعية.

- اختيار المشروع: وهو الخطوة الأولى في مرحلة التخطيط، وفي هذه المرحلة يتمّ تحديد القطاع الذي سيستهدفه المشروع بخدّماته، وهذا الاختيار يقوم على دراسة الحاجات الحقيقية للمجتمع المستهدف، ودراسة البيئة المحيطة، وحثماً الخطأ في اختيار المشروع سينعكس فشلاً واضحاً على استفادة المجتمع.
- تخطيط الزمن: بعد اختيار المشروع يتمّ تخطيط المراحل الزمنية، فيتمّ تقسيم المشروع إلى مراحل جزئية وتحديد المدة المتوقعة والتقريبية لكل مرحلة، كمرحلة شراء المواد، ومرحلة تخزينها وتوزيعها على سبيل المثال، بحيث يمكن في نهاية هذه المرحلة تقدير الزمن التقريبي الذي سيتمّ به إنجاز المشروع، وهذه الخطوة مهمة، خاصة أن بعض المشاريع قد تكون عاجلة لذلك يتطلب تعجيل بعض المراحل لتسليمه في أقصر وقت ممكن.

- تخطيط التكلفة: وتتمّ هذه الخطوة اعتماداً على الخطوة السابقة، فبعد تقسيم المشروع إلى مراحل وتخطيط الزمن نقوم بتحديد كلفة المشروع بناءً على إجمالي

تكالفة كل مرحلة، فتكلفة الشراء مثلاً تُقدّر من خلال الكميّة المتوقّعة مضافاً لها أجور العاملين وهكذا، وهذه المرحلة ضروريّة من حيث إنّها تزوّد المنظّمة بالتكلفة المتوقّعة وعندها تعمل على التّواصل مع المانحين لتأمين الموارد الماليّة اللازمة، وقد يكون التّمويل ذاتيّاً عن طريق المنظّمة نفسها كتمويل كامل أو جزئي، وقد يكون عن طريق التبرّعات، وقد تشترك عدّة منظمات إنسانيّة في مشروع واحد.

المرحلة الثانية: التّنفيد

وفي هذه المرحلة يتمّ نقل ما خُطّط له في المرحلة الأولى من الإطار النظري إلى الجانب التطبيقي، وعادةً ما يتمّ التّنفيد بشكل تسلسلي؛ وذلك وفق تقسيم المراحل التي تمتّ في المرحلة الأولى، فعلى سبيل المثال يتمّ تنفيذ الشراء وبعدها التجهيز ويليها التّنفيد، وفي بعض الحالات وخاصّة الحالات الحرجة والعاجلة قد يتمّ البدء بتنفيذ عدّة مراحل دفعةً واحدة؛ كالبدء بالشراء والتجهيز والتوزيع في نفس الوقت، ويتمّ إسناد مهمّة التّنفيد لفريق عمل مؤهل فنيّاً وأخلاقيّاً، وبعد كلّ إنجاز مرحلي يتمّ تقييم هذا الإنجاز لتحديد الانحرافات في التّنفيد عن ما هو مُخطّط له، سواءً من حيث النّوعية أو الزّمن أو التكلفة.

المرحلة الثالثة: الإنهاء

وفي هذه المرحلة يتمّ تسليم المشروع للمستفيدين في حال كان مشروعاً دائماً، وفي حال كان خدمةً ما يتمّ إنهاء المشروع بتسليم الخدمة، وفي هذه المرحلة يتمّ قياس جودة المنتج أو الخدمة المقدّمة، وذلك عن طريق عدّة مؤشرات، منها السّؤال المباشر للمستهدفين، أو قد يتمّ تقييم الجودة من خلال جهات محايدة.

المرحلة الرابعة: الرّقابة

وهذه المرحلة لا تُعتبر مرحلةً أخيرةً، بل هي مرافقة لكلّ المراحل السابقة، ولا يجوز العمل في أيّ مرحلة بدون وجود رقابة إمّا ذاتيّة أو خارجيّة أو الاثنين معاً، فغياب الرّقابة كفيل بانحراف جميع المراحل عن هدفها؛ بدءاً من التخطيط، وانتهاءً بالإنهاء،

وكلّما كانت الرّقابة صارمةً وفَعَّالةً انعكس ذلك نجاحًا للمشروع وزيادةً في تأثيره على المُستَهْدَفين، والعكس صحيح، وهناك أمثلة عديدة لفشل مشاريع وانقلاب تأثيرها إلى تأثير سلبي على المُستَفِيدِينَ؛ وذلك بسبب غياب الرّقابة الفَعَّالة والحَقِيقِيَّة، وبالطَّبع تفقد الرّقابة دورها في حال لم تكن صارمةً وجريئةً؛ فالهدف منها ضبط مُدْخَلات ومُخْرَجَات العَمَل الإنساني فكلّما كانت صارمة حقّقت المُنظَّمات الإنسانيّة أهدافها.

الفريق المنفّذ للمشروع الإنساني

لا يمكن أن ينجح المشروع ما لم تتعهّد تنفيذه أيّد ذات خبرة وتجربة مهنيّة، والمهنيّة هنا لا تشمل الضوابط الأخلاقيّة الخاصّة بالعَمَل الإنساني، فالعَمَل الإنساني يختلف عن باقي قطاعات العَمَل في كونه يعتمد -إضافة إلى العلوم الإداريّة- على ضوابط إجرائيّة وأخلاقيّة، فجميع العَامِلِينَ في مراحل المشروع كافّة يجب أن يكونوا مُلمِّين بهذه الضوابط ومُلتزمين بها، وإلّا خَرَج المشروع عن المسار والهدف المُخطّط له.

والمشاريع الإنسانيّة تُنفّذ عادةً من قِبَل كوادِر المُنظَّمة الإنسانيّة المعنيّة بالمشروع، إلّا أنّه وفي بعض المشاريع التوعّيّة قد تلجأ هذه المُنظَّمات للاستعانة بخبرات خارجيّة إمّا من المُنظَّمات الإنسانيّة الأخرى أو من خارجها، وحتى أولئك الخبراء أو المُختصّين الخارجيّين يجب أن يلتزموا بمعايير المُنظَّمة وضوابطها الإجرائيّة والأخلاقيّة، وبالطبع لا تحتاج جميع المشاريع إلى خبرات خارجيّة؛ فالعديد من المُنظَّمات تقوم بتنفيذ مشاريعها بكوادِرهم الخاصّة، ويتمّ توزيع هذه الكوادِر على مراحل المشروع وذلك وفق إمكانيّاتهم الذاتيّة والمهنيّة، وهذا ما يسمّى بتخطيط الموارد البشريّة في المُنظَّمات الإنسانيّة، فالمُنظَّمة الناجحة في إدارة المشاريع تقوم بتوكيل الأعمال التي تتطلب احتكاكاً مباشراً مع المُستَفِيدِينَ إلى أولئك العَامِلِينَ المُتمتّعِينَ بخبرات تواصل اجتماعي عالية، ونفس المبدأ ينطبق على باقي العَامِلِينَ والمراحل.

كما يمكن أن تستعين المُنظَّمة بمُتَطَوِّعِينَ من البيّة المُستَهْدَفة، وهذه الاستعانة

تحمل منافع عدّة للمنظمة وللبيئة؛ فالمنافع المرتبطة بالمنظمة تتمثل بمعرفة هؤلاء المتطوعين ببيئتهم معرفة دقيقة، إضافة إلى الاستفادة من خبرتهم في الجوانب الاجتماعية والأخلاقية والثقافية للبيئة، كما يساعد هذا الأمر على زيادة تقبل أفراد البيئة للمشروع وللعاملين بها، وبالنسبة للبيئة المستهدفة فالاستعانة بمتطوعين من البيئة يُشكّل فرصة تدريبية لهؤلاء الأفراد، كما يمكن اعتبار هؤلاء المتطوعين كوسطاء بين المنظمة الإنسانية وبين أفراد البيئة ممّا يزيد من مستوى التعاون بين الطرفين بما يُحقّق فاعليّة مُرتفعة للمشروع.

مفهوم المبادرة

وهي عبارة عن برنامج تهدف المنظمة من خلاله لتحقيق نتائج ومُخرجات مُحدّدة؛ أو تطوير جوانب مُحدّدة تسعى لتطويرها بشكل مُنظّم ومُخطّط، وذلك من خلال فترة مُحدّدة من الزمن، عادةً ما تكون من عام إلى ثلاثة أعوام.

وتهدف المبادرات بشكل عام لتحقيق مجموعة من الأهداف أهمّها: ترسيخ العمل داخل المنظمة وتوسيع مجالاتها، وتنمية القيم الاجتماعية لدى العاملين بها، واستخدام طُرُق وأساليب علميّة لتحقيق أهداف مُحدّدة، وتعزيز الشراكة المجتمعية والوطنية بين مختلف مؤسسات المجتمع⁽¹⁾.

أمّا المشاريع فهي عبارة عن عدد من الأنشطة التي يتمّ التخطيط لها بشكل مترابط ومتكامل، وتهدف لتحقيق أهداف مُحدّدة في أحد المجالات التي تتعلّق بخدمة المجتمع وفي إطار زمني مُحدّد، وفي ضوء ميزانية مُحدّدة لهذا المشروع، فالمشروعات التي تتبناها المؤسسات الإنسانية تسعى من خلالها لتحقيق نتائج مُحدّدة، ولكلّ مشروع

1. دليل المبادرات، مشروع الملك عبدالله بن عبد العزيز لتطوير التعليم العام، الإصدار الأول (1435 - 1436هـ)، تاريخ الزيارة 28 فبراير 2020م، مُتاح على الرابط: <https://goo.gl/t6QVXZ>

من هذه المشاريع نقطة حياة يبدأ منها وينتهي عندها، وتتميز هذه المشروعات بأنها تكون مُحَظَّطَةً ولها بداية ونهاية، وتكون لها إدارة خَاصَّة وفريق عمل؛ وتسعى لتحقيق نتائج مُمَيَّزَةٍ، كما تتِمَّ هذه المشروعات في مراحل متتابعة وفقاً للميزانية المُحدَّدة لها وهي تحتاج للموارد البَشَريَّة التي يُمكنها التَّخْطِيط الجيِّد من أجل تنفيذ الهدف المرجو منها؛ وتتميز هذه المشاريع أيضاً بأنه يُمكن تقييم نتائجها، ويكون لها مُخَرَّجَات ونتائج قابلة للقياس (1).

والمُبادَرات الإنسانية ليست بالضرورة أن تقوم بها المنُظَّمات الإِغاثيَّة والإنسانيَّة بنفسها، فمن الممكن أن تكون مُساهمةً بها أو برعايتها؛ فالعديد من المُبادَرات يقوم بها أفراد أو مُنظَّمات ربحيَّة وذلك بالتعاون مع المنُظَّمات الإنسانية للاستفادة من خبراتها وإمكاناتها التَّنْظِيميَّة والمِهْنيَّة في تنظيم وإدارة المُبادَرات، وحالياً تنتشر العديد من المُبادَرات سواءً في المناطق المنكوبة أو في غيرها، وبعضها يرتبط بفترات زَمَنيَّة مُحدَّدة، كالمُبادَرات التي تكثر خلال شهر رمضان والأعياد كعيد الفِطْرِ وعيد الأضحى، وبغضِّ النظر عن سلبيات وإيجابيات هذه المُبادَرات، إلَّا أنَّ معظمها يَتِمَّ بإشراف أو رعاية من مُنظَّمات إنسانيَّة أو بالتشاور معها للاستفادة من خبرتها في هذا المجال.

الجودة في إدارة المشاريع الإنسانية

لا يكفي أن تقوم المنُظَّمات الإنسانية بتبني المشاريع الإنسانية وتنفيذها، فهذه المشاريع لا بُدَّ لها أن تكون ضِمَّن حدود الجودة المطلوبة، وإلَّا تحوَّلت إلى شكل من أشكال هدر الموارد، وعموماً تُعتَبَر الجودة مطلباً أساسياً في كُلِّ الخِدْمَات الإنسانية ومنها المشاريع والمُبادَرات، والجودة هنا يمكن قياسها وفق مستويين؛ الأوَّل مقدار التأثير الإيجابي الذي أحدثته هذه المشاريع والمُبادَرات على حياة وواقع المُستَهدَفين، والثَّاني في التوازن بين التكلفة وبين المنفعة.

1. الجيوسي، يوسف سعادة ومحمد. المُبادَرات والمشاريع الشَّبابيَّة، سلسلة أدلَّة منظومة الشَّباب العربي، الأكاديميَّة الدوليَّة للقيادة، تاريخ الزيارة 23 فبراير 2019، مُتاح على الرَّابِط: <https://goo.gl/ScnfbK>

وفيما يلي هذان المستويان وأهميتهما على معيار الجودة وعلى نتائج المشاريع والمبادرات بشكل عام.

- **معيار الأثر الحقيقي للمشاريع:** لا يمكن أن نقول بأن أي مشروع قد نجح وحقّق الأهداف الموضوعية له بمجرد الانتهاء منه وتقديم الخدمة للمستفيدين، فالأهم هنا هو ما الأثر الذي حقّقه هذا المشروع أو هذه المبادرة، ففي حال نجاح المشروع كمرحلة وتمّ اختتام نشاطاته ولم يؤدّ لتحسّن واضح في واقع المستفيدين فهو مشروع فاشل بامتياز، لا بل يمكن القول بأنه مشروع سلبي؛ كونه سبب هدرًا للموارد بدون وجود فائدة ملموسة، وهنا ولتلافي هذا الفشل يجب على إدارة المنظمات المعنية بهذه المشاريع دراسة الواقع الحقيقي قبل البدء بتنفيذ المشروع والاطّلاع على حاجة المستهدفين عن كثب؛ إمّا بسؤالهم المباشر أو بالاستعانة بالدراسات المتخصصة.
- **معيار توازن التكلفة:** إنّ تحقيق منفعة حقيقية للمستفيدين في ظلّ تكاليف مبالغ بها يُعتبر خرقاً لمفهوم الجودة، ويمكن اعتباره فشلاً للمنظمة، ففي ظلّ هذه التكاليف الضخمة كان بالإمكان تقديم خدمات أفضل وأعرق أثراً، فتناسب التكلفة مع المنفعة المحقّقة يعدّ من معايير الجودة في المشاريع، وفي هذا الصّدّد يمكن ملاحظة العديد من المشاريع والمبادرات التي يسخو بها المتبرّعون والمنظمات الإنسانية، وتكون ذات مبالغ ضخمة، لكنّها حقيقةً لم تترك إلا الأثر الضئيل على المستفيدين، ففي هذه الحالة لا يمكن وصف هذه المشاريع أو المبادرات بالتأجحة، ففي الحقيقة هي فاشلة وتشكّل هدرًا واضحًا للموارد المتاحة وضِعفًا في الإدارة.

وفي موضوع الجودة تجب الإشارة إلى النقاط التي من شأنها في حال تم اتباعها من قبل المنظمات الإنسانية أن تحقق معايير جودة مرتفعة نسبياً، وبالتالي تترك أثراً إيجابياً واضحاً على البيئة التي تستهدفها بمشاريعها وخدماتها. وهي:

- الاستعانة بمصادر موثوقة للبيانات حول البيئة المستهدفة، والعمل على إنشاء قاعدة بيانات خاصة بكل منظمة، وتحديث قاعدة البيانات بشكل دوري.
- إعطاء الجدوى الاقتصادية والاجتماعية الأهمية الكافية عند البدء بتنفيذ المشاريع والمبادرات، والاستعانة بأهل الاختصاص في هذا الأمر.
- توطيد العلاقة والثقة مع المانحين الحاليين، وبناء علاقات جديدة وجيدة مع المانحين المتوقعين.
- قياس أثر كل مشروع ومبادرة بعد الانتهاء من التنفيذ سواءً بالسؤال المباشر أو باستخدام تحليل البيانات والمعطيات.
- التجديد في مجال المشاريع والمبادرات؛ فالعديد من المشاريع والمبادرات التقليدية والتي تنتشر بكثرة تعاني من ضعف في الرؤية، وبعض هذه المشاريع والمبادرات مكلفة وذات أثر ضعيف أو حتى معدوم في بعض الحالات؛ إن لم يكن سلبياً.
- الابتعاد عن النمطية في العمل وتشجيع الابتكار في المشاريع، فالحلول القديمة تنخفض فاعليتها مع الزمن.

وحتماً لا يمكن القول بأن هذه النقاط هي النقاط الحصرية والوحيدة، فكل منظمة يمكن ومن خلال رؤيتها الخاصة ومن خلال البيئة التي تعمل بها أن تجد نقاطاً خاصة بها تعمل على اتباعها في سبيل تحقيق جودة مرتفعة لمخرجات العمل الإنساني وخاصة فيما يخص المشاريع والمبادرات.

وتعتبر قضية تحديد الجودة في المشاريع الإنسانية من القضايا الفنية، فهي لا تتم وفقاً للاعتبارات الشخصية أو الآراء النظرية، بل تتم وفقاً لمعايير موضوعية وأسس علمية، ولا يمكن الوقوف على مستوى الجودة في هذه المشاريع دون إجراء تقييم حقيقي

لها، وفيما يخص عملية التقييم، وضعت لجنة المساعدات الإنمائية⁽¹⁾ مجموعة من المعايير المستخدمة في تقييم الجودة، وهي معايير غير إلزامية للمنظمات الإنسانية، إلا أن الالتزام بها يشكل رافعة تشغيلية لهذه المنظمات، كما يزيد من فرصتها في الحصول على التمويل اللازم، وفيما يلي تبيان لأهم هذه المعايير.

- فريق التقييم: يفترض في فريق التقييم أن يكون من ذوي الاختصاص، ولديهم خبرة مسبقة بمجال نشاط المشروع محل التقييم.
- الاستقلالية: يجب أن يكون أعضاء الفريق مستقلين عن أصحاب المصلحة، كما يجب ضمان عمل فريق التقييم بحرية كاملة.
- استشارة أصحاب المصلحة: على فريق التقييم استشارة أصحاب المصلحة وأخذ آرائهم خلال عملية التقييم، لا سيما المستفيدين والمناجون.
- تحديد زمن وكلفة التقييم: يجب ضمان وقت كاف لإجراء عملية التقييم، وضمان الموارد المالية اللازمة، وفي حال اختلاف الزمن والكلفة الفعلين عن المخطط، يتم مناقشة الأمر مع المعنيين واتخاذ الإجراءات التصحيحية.
- تقرير التقييم: يجب أن يكتب التقرير النهائي للتقييم بأسلوب مبسط وقابل للفهم من قبل غير الإخصائيين.
- ملخص التقرير: يجب أن يتضمن التقرير النهائي للتقييم ملخصاً تنفيذياً يتضمن الخلاصة مع الاستنتاجات.
- سياق التدخل الإنمائي: على التقرير أن يبين السياق الذي تم من خلاله إحداث أثر المشروع، ويشمل السياق البيئية الخارجية والداخلية للمشروع وسياسة المنظمة الإنسانية العامة.

1. لجنة المساعدات الإنمائية: إحدى اللجان التابعة لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، تأسست عام 1969م، وتقوم بمهمة قياس وتحديد جودة المساعدات الإنسانية، كما تمنح بعض القروض لأغراض إنسانية، وتعتبر من أهم المؤشرات الدولية التي تقيس مستوى تدفق المساعدات الإنسانية، للمزيد: موقع ويكيبيديا الموسوعة الحرة، متاح على الرابط: <https://cutt.us/dCt6T>

- مَنطِق التَّدخُل: على التَّقْرِير تَوْضِيح مَنطِق التَّدخُل الإنساني الَّذي اعْتَمَدَه المَشْرُوع لِتَحْقِيق أَهْدافِهِ.
- صَلاحيَّة المَعْلُومَات ومَوثُوقيَّتُها: يَجِب على التَّقْرِير النَّهائي بَيان مَصَدَر المَعْلُومَات الَّتِي اعْتَمَدَها ومَدَى مَوثُوقيَّتِها، وَيُقَدِّم بَيانات عن الأَشْخاص الَّذين تَمَّ إِجْراء المَقابَلات مَعَهُم شَريطة عَدَم الإِخلال بِخُصوصيَّة هَؤُلاءِ الأَشْخاص.
- المُنَهْجيَّة المُسْتخدَمة: على التَّقْرِير النَّهائي بَيان الأساليب الَّتِي تَمَّ اتِّباعُها في التَّقْيِيم ومُبَرِّرات اسْتِخدام هَذِهِ الأساليب، سِواء أَكانت نَوْعيَّة أو كَميَّة.
- وُضُوح التَّحليل: يَجِب على تَقْرِير التَّقْيِيم النَّهائي تَبَيان طُرُق تَحليل البَيانات المُسْتخدَمة، والآليَّات التَّحليليَّة الَّتِي أَفضَت لِلنَّاتِج النَّهائيَّة.
- الإِجابة عن الأَسْئَلَة المُرتَبِطَة بِالتَّقْيِيم: يَفُوم التَّقْيِيم بالإِجابة عن أَسْئَلَة جَوْهَريَّة تَتَعَلَّق بِسَيَر المَشْرُوع مَحَلَّ التَّقْيِيم، بِحيث تُشكِّل هَذِهِ الإِجابات مُجْمَعَةً واقِع الجُودَة في المَشْرُوع، لِذا على التَّقْرِير النَّهائي ذِكر هَذِهِ الأَسْئَلَة وتَقْدِيم إِجابات صَريحة عنها.
- ذِكر قُيُود عَمليَّة التَّقْيِيم: في حال تَعَرُّض عَمليَّة التَّقْيِيم لِأَي قُيُود ذاتيَّة أو مَوْضُوعيَّة لا بُدَّ من ذِكرها في التَّقْرِير النَّهائي، وَذِكر أَسابِها وتأثيرها على العَمليَّة.
- ذِكر نِقاط الخِلاف ضِمَّن فَرِيق التَّقْيِيم: قَدْ تَخْتَلَف آراء أَعضاء فَرِيق التَّقْيِيم تَجاه إِحدَى القُضايا ذات الصَّلَة بِعَمليَّة التَّقْيِيم، لِذلك لا بُدَّ من التَّنوِيه إِلى هَذِهِ القُضايا في التَّقْرِير النَّهائي، وَذِكر جَميع الآراء المُتبايِنَة.
- التَّنوِيه لِتَعليقات أَصْحاب المَصْلَحة: لا بُدَّ لِلتَّقْرِير النَّهائي أَن يَتَضَمَّن آراء وتَعليقات أَصْحاب المَصْلَحة لا سِيمًا المُسْتفيدون والمَناجِحون.

تُمثِّل المَبادِرَات والمَشاريع الَّتِي تُقدِّمها المُنظَّمات الإِغاثيَّة والإنسانيَّة عاملاً من عِوَامِل تَنامي المُجْتَمَع؛ فَتُسَهم في التَّنامي والتَّناميَّة المُستدامَة، وتوفِّر حَياة كَريمة للأَفراد المُسْتَهْدَفين، كما أَنَّ المُنظَّمات الإنسانيَّة ومن خِلال تَبنيها لِلمَشاريع والمَبادِرَات فَهي تُحَفِّز الأَفراد والمُنظَّمات الرُّبَحيَّة على المُساهِمَة في هَذِهِ المَبادِرَات؛ إِمَّا بِشَكل مُباشِر أو من خِلال التَّعاوُن مع المُنظَّمات الإِغاثيَّة والإنسانيَّة المعنيَّة، وتَنامي هَذِهِ النُّزعة مُجْتَمَعِيًّا لَه أَثر مُستدام على نِماء البَئِئَة الاجتِماعيَّة والأُسَريَّة.

المبحث الثالث

جَمْعُ التَّبَرُّعَاتِ

يحتاج العَمَلُ الإنساني لتحقيق أهدافه إلى موارد مَالِيَّة، وبغياب هذه الموارد تتضاءل فاعليَّة هذا العَمَل حتَّى تكاد تتلاشى، وتختلف مصادر هذه الموارد، ولكنَّ قسماً رئيساً منها يَتِمُّ الحصول عليه عن طريق المانحين، ومنها ما يكون عن طريق جَمْع التَّبَرُّعَات من الأفراد والمنظَّمات الرَّبُّعيَّة وغيرها من المصادر.

وقد خرجت قَضِيَّة جَمْع التَّبَرُّعَات عَمَّا كانت عليه سابقاً، فلم تُعدَّ طَرَقاً للأبواب واستجداءً للأغنياء وللجهات الحُكُوميَّة، كما لم تُعدَّ مُقتَصِرةً على إعلان للتَّبَرُّع لصالح الفقراء والمُحتاجين، فانتقال العَمَل الإنساني إلى الإطار المؤسَّسي فرض على المنظَّمات التَّعامل مع التَّبَرُّعَات بمنهجية علميَّة تعتمد على دراسات مُسبَّقة لبيئة المانحين المُستهدَفة، لتغدو إستراتيجيَّة جَمْع التَّبَرُّعَات من القضايا التي لا يمكن القيام بها إلَّا من قِبَل المؤهلين أكاديميًّا وتدريباً، وشهدت قَضِيَّة جَمْع التَّبَرُّعَات قفزات حقيقيَّة نتيجة استفادتها من مُخرجات العلوم الاجتماعيَّة كعلم النفس وعلم الاجتماع، وتمرَّ عمليَّة جَمْع التَّبَرُّعَات بعدة مراحل مُتسلسلة تُفضي كُلُّ مرحلة إلى أخرى، وفيما يلي هذه المراحل بالتفصيل.

مرحلة تحديد المُتبرِّعين المُحتملين

وهي المرحلة الأولى في عمليَّة جَمْع التَّبَرُّعَات، فيتمَّ سَبْر البيئة المحيطة لمعرفة المُتبرِّعين الأساسيين المُحتملين، ويتمَّ جَمْع هذه المعلومات عن طريق التَّواصل مع المنظَّمات الأخرى، أو من خلال قوائم رجال الأعمال، أو بتكليف أعضاء المنظَّمة ذوي الخبرة في سَبْر البيئة، وبالتأكيد لا تقتصر هذه المرحلة على الأشخاص الطبيعيين؛ فهي تشمل الأشخاص الاعتباريين كالمنظَّمات الرَّبُّعيَّة والجهات الحُكُوميَّة، وتشمل المؤسَّسات الدينيَّة، وقد تتضمن البيئة بأكملها؛ وذلك من خلال حملات التَّبَرُّع العامَّة.

وتمثّل هذه المعلومات قاعدة بيانات خاصة بالتبرّعات، ويجب تحديثها بشكل دوريّ، كما يجب أن تشمل هذه القاعدة المانحين الحاليين، فهم مُتبرِّعون فعليّون الآن، لكنهم مُحتملون للفترة القادمة، ولا تقتصر بيانات هذه القاعدة على أسماء وعناوين الجهات الممولة المُحتملة، بل يجب أن تشمل توجّهاتهم المُتوقّعة تجاه العمل الإنساني، والدوافع الخاصّة بهم للتبرّع، ففاعليّة التّواصل مع المُتبرّعين لا تتحقّق إلّا بمُخاطبة كلّ جهة وفق دوافعها وميولها، فبعضهم لهم دوافع إنسانيّة بحتة، والآخر دوافع اجتماعيّة، وقد تكون دوافع شكليّة كحبّ الظهور واكتساب المكانة الاجتماعيّة، إضافة إلى الدوافع الدينيّة، وبالتأكيد فإنّ مُخاطبة كلّ جهة وفق دوافعها سيُحقّق فاعليّة التّواصل والنتيجة.

إنّ الفهم الحقيقي لدوافع المُتبرّعين للانخراط بتمويل العمل الإنساني يَدّ خطوة مهمّة في إنجاح حملات جمع التبرّعات، وبقدّر ما تكون هذه الدوافع حقيقيّة ينعكس ذلك على النّجاح، وهذا ما أكّدته الدّراسات الأكاديميّة والتّطبيقيّة؛ ففي دراسة بعنوان "كيفية اختيار المُتبرّعين للمؤسّسات الخيريّة (1)؛ أكّدت هذه الدّراسة أنّ الفهم الأفضل لطريقة تفكير المُتبرّعين أمر ضروري للوصول إلى نتائج إيجابيّة، وهنا يجب التأكيد وبقوّة على أنّه عند التّواصل مع المانحين لا يجب فرض توجّهات المنظّمة الفكريّة عليهم، فعلى سبيل المثال فالمانحون ذوو نزعة الظهور الاجتماعي لا يجب الإيحاء لهم بأنّ هذه النزعة أقلّ قبولا من النزعة الإنسانيّة.

وتعليقاً على ما جاء في هذه الدّراسة -على أهمّيّته- إذ يمكن الاعتماد بفرضيّات ونتائج الدّراسة عند العمل والحاجة للحصول على التبرّعات، لكن لن يكون هذا أبداً على حساب مبادئ وأخلاقيّات العمل الإغاثي، فمن يريد الظهور والمُفارقة الإعلاميّة لا يمكن أن يُحقّق له ذلك على حساب التبرّعات والمُتبرّعين، وتبقى النّقطة الفاصلة هنا عند إدارات بعض المنظّمات؛ وكيف يمكن للمنظّمة أن تستفيد من حجم تبرّعاته، والذي قد يكون كبيراً

1. برين، بيث. كيفية اختيار المُتبرّعين للمؤسّسات الخيريّة، جامعة كينت، مركز التصدّق والأعمال الخيريّة، 2010م، تاريخ الزيارة 12 مارس 2020م، مُتاح على الرّابط: <https://cutt.us/QOKkr>

أحياناً، وبين المحافظة على سياساتها ومبادئها. أقول: إنَّ المعادلة صعبة نوعاً ما، وهو فخّ وقَعَتْ به الكثير من المنظمات، فقد أخذت التبرُّعات، وحقَّقت للمُتبرِّع ما يصبو إليه من تصوير وحُضور إعلامي على أكتاف أهل الحاجة، وقلةً من هذه المنظمات مَنْ أدركت فكَّ اللُّغز في تحقيق المُراد دون التأثير على أهدافها العليا، يقيئاً لكلِّ حالة إجابة مختلفة ولا إجابة محدَّدة لكلِّ الحالات؛ لأنَّك في كلِّ مرَّة تتعامل مع مُتبرِّع من نوع آخر، ومُختلف عن غيره، لذلك التَّعاطي مع كلِّ حالة يجب أن يَكون بشكل مُنفصل عن الحالات الأخرى؛ كي تكون النُّتيجه نوعاً ما مُطبَّقة، لكن كإجابة عامَّة لحالات كهذه يمكن القول: إنَّ الأمر يجب أن يخضع لجوَّار شفاف ومُبَّاشِر مع صاحب التبرُّع مع توضيح مبادئ وسياسات وأخلاقيَّات المنظمة التي تنصُّ على أنَّ التبرُّع يجب أن يكون خالصاً لتحقيق أهداف إنسانيَّة بحُتْم التَّخدم المُستفيد النهائي مع تحقيق الحدِّ الأدنى من الحقوق المعنويَّة للمُتبرِّع كظُهُور اسمه، واسم علامته التَّجاريَّة على التبرُّعات العينيَّة أو الحُضور والمُشاركة في بعض الفعاليَّات المُرتبطة بالمُستفيدين وأقلُّها حفلُ تَكريم خاصُّ يوجَّه للرأي العامِّ، ويبقى النَّظر في هكذا حالات، كما أسلفنا، وفق كلِّ حالة ولا توجد إجابة واحدة تشمل كلِّ الحالات.

مرحلة التَّواصل مع المانحين المُحتملين

لا يجب أبداً بدْء التَّواصل مع أي مُتبرِّع مُحتمل قبل جَمْع معلومات كافية عنه، وعن دوافعه المُحتملة للتَّمويل، ويجب أن يَتِمَّ التَّواصل عن طريق فريق مُدرَّب ومُؤَهَّل لهذه المهمَّة؛ فمن غير المنطقي إيلاء هذه المهمَّة لمتطوِّعين أو هُواة، ويُعتَبَر التَّواصل المُباشِر أفضل أشكال التَّواصل وأكثره فاعليَّة ووضوح، إلَّا أنَّه قد لا يكون مُتاحاً بشكل دائم، لذلك يُستعاض عنه بالتَّواصل الهاتفي أو عن طريق وسائل التَّواصل الاجتماعي، وخلال التَّواصل يقوم فريق المنظمة بالتعريف بالمنظمة وبأنشطتها وأهدافها، ويجب أن يكون هذا التعريف مُتقاطِعاً مع دوافع المانح، فعلى سبيل المثال في التَّواصل مع المؤسَّسات الدينيَّة أو الأشخاص ذوي الالتزام الديني الواضح يجب التركيز على دور المنظمة المُباشِر أو غير المُباشِر في تنفيذ التَّعاليم الدينيَّة المُتعلِّقة بضرورة تقديم العُون للفقراء، وهكذا الأمر مع باقي الدَّوافع.

لا ترتبط الدوافع العقلانية دائماً بالدوافع النفسية، فمحاولة المنظمة التركيز على الجانب المنطقي والعقلاني مع الممولين المحتملين لا يلقى آذاناً مُصغية دوماً، فالانبهار الصوري والسيطرة الوجدانية قد تطفئ على القضايا العقلانية؛ فعلى الفريق المكلف بالتواصل أخذ هذه الحقائق بعين الاعتبار، فبعض المنظمات الإنسانية ذات الأثر الاجتماعي الإيجابي الواضح قد تكون أقل استقطاباً للتمويل والدعم من تلك ذات الأثر الضعيف، لكنها تُسوِّق لنشاطاتها بطريقة احترافية وسينمائية، فعلى سبيل المثال؛ نجحت إحدى المنظمات الإنسانية البريطانية في تلقي 700,000 دولار أمريكي لقاء بث فيديو حول إنقاذ طفلة صغيرة عالقة في بئر مهجورة، بينما فشلت منظمة أخرى ذات برامج إنسانية شاملة في استقطاب رُبع هذا المبلغ⁽¹⁾، فمع أن المنظمة الأولى أنقذت حياة واحدة فقط، والثانية أنقذت بيئة بالكامل، إلا أن الأولى استحوذت على غالبية التمويل.

وفي هذه المرحلة قد يتم أخذ وعود من المانحين بالتمويل أو قد يطلبون وقتاً للتريث، وهنا يجب التأكيد على أن معظم المنظمات الإنسانية في البيئة الواحدة تتنافس على مصادر التمويل، وهو أمر شرعي ومقبول وإيجابي، فهو يدفع المنظمات لمزيد من الجهد لاكتساب المزيد من التمويل، إلا أن المفارقة هنا في كون بعض المنظمات المحدودة الأثر قد تكون أنجح من تلك الفعالة في استقطاب التمويل، وهذا يمكن عزوه لضعف الفريق المكلف بجمع التبرعات وعدم إلمامه بطرق التواصل والإقناع.

أسس التعامل والتواصل مع المانحين

من الأخطاء التي ترتكبها المنظمات الإنسانية خلال جمعها للتبرعات هو التعامل مع الجميع وفق أسس واحدة؛ فالمرونة مطلوبة وبإلحاق في قضية التبرعات، وهنا يمكن تقسيم المانحين إلى ثلاث فئات متميزة هم؛ الأشخاص الاعتباريون، الأشخاص الطبيعيون، والجمهور العام، وفيما يلي أسس التعامل مع كل فئة على حدة.

1. جورج، دانيال. علم النفس وجمع التبرعات، جامعة أكسفورد، 2020م، تاريخ الزيارة 12 مارس 2020م،

مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/UAYsJ>

- **الأشخاص الاعتباريون:** هم أسهل الفئات على الإطلاق في التَّعامل؛ كونهم يُخضَعُونَ القضايا للاعتبارات العقلية والمنطقية فقط، فيمكن إقناعهم بالإحصاءات والوثائق والأرقام، ويجدر بفريق التَّبَرُّعات أن يتواصل مع هذه الفئة بشكل رَسْمِي من خلال المُرَاسَلات الرسمية، وتدوين مَحَاضِر اجتماعات، ويُفترض به أن يملك معلومات دقيقة حول نشاط المنظمة بالأرقام المدعومة بالوثائق، وأن يستخدم اللغة العلمية والمصطلحات التخصصية.
 - **الأشخاص الطبيعيون:** وهم يُشكِّلُونَ أهمَّ مَصْدَرٍ للتَّبَرُّعات، ويُعْتَبَرُ التَّوَاصُل معهم أصعب من نظيره، ويشتمل هؤلاء الأشخاص بالدرجة الأولى على رجال الأعمال والمُوسِرِينَ، والتَّوَاصُل معهم يحتاج لفريق مُؤَهَّل بشكل تامٍّ، وعمومًا يقوم التَّوَاصُل معهم على عِدَّة أُسُس هي كالتَّالِي:
1. **تأثير الضحية القابلة للتحديد:** فمعظم المانحين الطبيعيين يُفَضِّلُونَ معرفة الجهات التي سيتم إنفاق الأموال لصالحها، فلا يكتفون بالمعلومات العامة، والإحصاءات والأرقام، وهنا يجب على الفريق المُكَلَّف سَرْدَ قِصَصٍ فَرْدِيَّةٍ عن نشاطات المنظمة، وهنا يمكن تدعيم القِصَص المروية بِصُورٍ أو مقاطع فيديو تتضمَّن شهادات حيَّة من المُسْتَهْدَفِينَ، فقد وُجِدَ أنَّ معظم المانحين يُفَضِّلُونَ مُسَاعَدَةَ حالة واحدة معروفة الهوية أكثر من عدَّة حالات لمجهولي الهوية.
 2. **مُراعَاة النُّطاق:** ويُقْصَدُ هنا ذِكْرُ الأنشطة التي يَسْتَطِيع المانح تغطيتها بالكامل، بمعنى تغطية نطاق الحالة، فقد لُوْحِظَ أنَّ المانحين يَمِيلُونَ للأنشطة التي يستطيعون معها مُسَاعَدَةَ كَافَّةِ أَفْرَادِ البِيئَةِ، فعلى سبيل المثال يُفَضِّلُ النَّاسُ مُسَاعَدَةَ خَمْسَةِ أَفْرَادٍ مَهاجِرِينَ بكاملهم على مُسَاعَدَةِ مئة فرد من أصل ألف مُصَابِينَ بالمَلاَريَا؛ وذلك بنفس المبلغ.
 3. **تمكين المانحين من الرِّضَا:** بمعنى أن يعمل الفريق على إشعار المانح بالرِّضَا عن نفسه لقاء مُسَارَكَتِهِ في التَّبَرُّع، وهنا يَراعى الدَّافع الحَقِيقِي له، فإِرضاء المانح ذُو الدَّافع الإنساني لا يَتِمُّ بِنَفْسِ الوَسِيلَةِ للرَّاغِبِ في الظُّهُور الاجتماعي.

- **الجمهور العام:** وتكون هذه التبرعات مُنخفضة القيمة، وقد تصل لأقل من دولار واحد، إلا أن أثرها يظهر من خلال العدد الكبير للمشاركين بها، وتعتبر هذه الفئة هي الأكثر سهولة في التعامل، ومن المصادر المهمة والفعالة للتبرعات؛ كونها ذات قيمة مُنخفضة والجميع يستطيع المشاركة بها، وكونها ترتبط بالصورة الذهنية الجماعية حول العمل الإنساني، وفي غالبية الأحيان تعتبر هذه الصورة إيجابية، وهنا يتضح وبشكل جلي أن سمعة المنظمة الجيدة واهتمامها بتسويق أنشطتها له أثر كبير في نجاح حملات التبرع التي تستهدف الجمهور العام، ويتم التواصل مع الجمهور وفق عدة وسائل تتيح الوصول السريع لجميع أفراد، والتكنولوجيا الحديثة سهلت وبشكل ملحوظ هذه الحملات، وذلك من خلال الاستعانة بالرسائل النصية القصيرة، أو بوسائل التواصل الاجتماعي وبطاقات الائتمان.

المبحث الرابع

أسباب وآثار فشل المشاريع الإنسانية

إن نجاح المشاريع والمبادرات الإنسانية تقود إلى جملة من المنافع المباشرة وغير المباشرة للأفراد وللبيئة المستهدفة، ولا يختلف اثنان على أهمية هذه المشاريع في تحسين ظروف حياة المستفيدين؛ سواء على المدى القصير أو الطويل، والقضايا المرتبطة بتحليل هذه المنافع عديدة، منها ما تقوم بها المنظمات الإنسانية، أو ما تقوم بها مراكز بحثية متخصصة بالقضايا الإنسانية، ناهيك عن الدراسات الأكاديمية الصادرة عن الجامعات والمراكز العلمية، إلا أن قضية فشل المشاريع والآثار المترتبة على هذا الفشل قلما تلقى الاهتمام الكافي، مع أنها ذات أهمية بالغة للمنظمات الإنسانية وللعمل الإنساني بشكل عام، فدراسة حالات الفشل وتحديد أسبابه وآثاره يعد مفتاحاً لتجنب هذه الآثار مستقبلاً، إضافة إلى إتاحة الفرصة لإزالة الآثار السلبية الناتجة عن هذا الفشل، وخاصة على المستفيدين المتضررين من هذا الفشل.

إن إغماض العين وإغفال النظر عن فشل بعض المشاريع لا يمكن أن يلغي آثاره، فمن السجاعة بمكان الاعتراف بأن بعض المشاريع قد فشلت في تحقيق أهدافها، وعند الاعتراف يمكن العمل على تصحيح الخلل الحاصل، أما في حال التستر عليه فستبقى هذه الآثار تلقي بظلالها على المستهدفين، وهذا الأمر يشكل نقضاً لأسس العمل الإنساني برمته، وليس عيباً أن يفشل مشروع هنا أو مبادرة هناك، ولا من المخجل ألا تنجح منظمة ما بتحقيق أهدافها النبيلة من المشروع الذي تبنته، ففي عالم المنظمات بشكل عام -الربحية والإنسانية وحتى الحكومية-؛ يُعتبر الفشل فرصة للتعلّم وتلافي الأخطاء، ولا يمكن أن يكون منقصة بحق أحد، ولكن من غير المناسب أن يتم التستر عليه والاستمرار في انتهاجه.

في هذا المبحث سوف نناقش أسباب فشل المشاريع والمبادرات، وآثار هذا الفشل على المنظمة وعلى المُستفيدين، ونحاول تقديم جُملة من النَّصائح والحلول؛ علَّها تُسهم في تلافي أخطاء الماضي ووضع لبنة جديدة لمشاريع مستقبلية تكون نسبة الفشل فيها أقل ما يمكن، وسنذكر بعض الأمثلة والحالات من باب توضيح الفكرة والمعنى المراد إيصاله.

أسباب فشل المشاريع والمبادرات

لا يمكن التَّوَقُّع بأنَّ هناك أسباباً حَصْرِيَّة لفشل المشاريع والمبادرات الإنسانية، فالأسباب المؤدية لهذا الفشل في بيئة ما ومنظمة بعينها قد تختلف عن بيئة أخرى ومنظمة أخرى، ولكن يمكن بشكل عام تحديد جُملة من المحاور التي تدور في فلكها هذه الأسباب، وبالتأكيد فإنَّ تحديد هذه الأسباب يُعْتَبَر خطوة أولى ومبدئية في إنجاح المشاريع المستقبلية من خلال إيجاد حلول لهذه الأسباب.

وفيما يلي أهم هذه الأسباب في خطوطها العريضة:

- البُعد عن البيئة المُستهدفة: ولا يُقصد هنا البُعد الجغرافي، ولكن يُقصد به البُعد عن دراسة البيئة المُستهدفة وفهم احتياجاتها الحقيقية، فتقديم خدمة للمُستفيدين ليسوا بحاجة لها هي فشل للمشروع، كما أنَّ عدم المعرفة بإمكانية تعامل الأفراد مع الخدمة أو المنتج المُقدَّم يُسبب فشلاً للمشروع؛ فعلى سبيل المثال: في الغوطة الشرقية في سوريا وإبَّان حصارها تمَّ توثيق -بالفيديو- مشروع إنساني مُقدَّم للأهالي المُحاصرين، وكان هذا المشروع يقوم على ذبح عدد كبير من الخراف وتوزيع اللحم على المحتاجين (1)، فشل المشروع فشلاً ذريعاً إضافة إلى تأثيره السلبي الواضح على المُستفيدين، فعَدَد الخراف كان ضخماً بالنسبة

1. استئصال الأضاحي في الغوطة الشرقية، موقع اقتصاد، 1 أكتوبر 2014م، تاريخ الزيارة 2 مارس 2020م، مُتَّاح على الرابط: <https://cutt.us/gs2dZ>

لمنطقة صغيرة كالغوطة، فمعظم اللحم لم يُستهلك، وخاصةً في ظلّ عدم وجود كهرباء وبرّادات؛ وبالتالي فسَد معظم اللحم وأُلقي به، كما أنّ هذا المشروع شكّل استنزافاً للثروة الحيوانية في هذه المنطقة خصوصاً الحلوب منها، فارتفع بعد هذا المشروع سعر اللحم لمستويات قياسية بحيث لم يتمكن أحد من شرائه، إضافة إلى تضرّر المربيين والرعاة، فهذا المشروع كان فاشلاً بالمطلق، كما أنّه انعكس كضرر مباشر وغير مباشر على البيئة المُستهدفة، والسبب الرئيس لهذا الفشل هو عدم دراسة البيئة الدّراسة الكافية واللازمة.

- عدم استفادة المُستهدفين من المشروع: من شروط نجاح أي مشروع أو مبادَرة هو استفادة المُستهدفين بشكل مباشر من نتائج وخدمات هذا المشروع، ففي بعض الحالات تنجح المشاريع والمبادَرات كخطوات عمل، لكنّها تفشل في الوصول للمُستفيدين الحقيقيين، وهذا يُعتبر فشلاً مضاعفاً للمشروع، فهو فشل تنظيمي وتخطيطي، كما أنّه يشكّل هدراً للموارد، وفي هذه الحالات تذهب الخدمات لفئات أخرى غير مُستهدفة وتبتعد بُعداً كلياً عن أصحابها، والسبب في هذا الفشل يُعزى لعوامل عدّة، منها الاعتماد على رؤى تقليدية في تنفيذ المشاريع، أو إضفاء القداسة على عادات وتقاليد مجتمعية كانت صحيحة في مرحلة ما، وكمثال على هذه الحالات والمشاريع، هو ما تقوم به بعض المنظّمات الإنسانية أو بعض المتبرّعين من الميسّورين بالتّعاون مع هذه المنظّمات بمبادَرة أو مشروع إفطار صائم في شهر رمضان، وهذا المشروع طبعاً يكون في البيئات المُسلمة، ويتمّ تنظيم هذا الإفطار في غالبية الأحيان في ساحات المساجد المحليّة، إنّ هذا المشروع لا يمكن اعتباره من المشاريع النّاجحة، فقد يكون معظم المُستفيدين من هذا الإفطار ليسوا بحاجة، والمعيّار في الدّعوة له هم المُصلّون أو المارّون في محيط المسجد، فما الضّامن بأنّ هؤلاء هم من المحتّاجين ومن غير القادرين على تأمين إفطارهم، وهل إفطارهم دون أسرهم يُعتبر عملاً إنسانياً؟!، قد يكون المشروع مشروعاً نبيلاً وإنسانياً وذا صبغة دينية خالصة، لكنّ تنظيمه في غير محلّه، وقد يتعارض مع مقصد الشرع في إطعام الصّائم، إطعام الصّائم

المقصود أن تشاركه وجبتك، أو تدعوه لوليمتك ليتحقق معنى التواصل والتراحم في المجتمع المسلم، أمّا ما نراه من مشاهد هدر وتبذير في الولائم ومن أموال الصدقات، حيث رُمي الفائض في المخلفات؛ فهذا يتنافى مع المقصد الشرعي. وهنا يجب التأكيد على أنّ الغاية أو مقاصد الشرع من هذا النوع من الصدقات ليست في توزيع الطعام، بل الغاية هي وصول الطعام لمستحقيه، ناهيك عن أنّ هذا المشروع قد لا يلقى قبولاً من كافة المسلمين على اعتبار أنّ الفئة المستهدفة بهذا المشروع هم المسلمون فقط.

إنّ مبادرة إفطار صائم هي من أقدم المبادرات لدى المسلمين، وقد كانت صحيحة وناجحة في الماضي قبل عدّة قرون، وخاصةً إبّان المجاعات والفقر المدقع، فمعظم الناس حينها كانوا قد لا يجدون قوت يومهم، فقلماً تجد من هو قادر على تأمين طعامه، أمّا الآن فلا يمكن القول بأنّ هذا المشروع مقبول، فالبيئة تغيرت والظروف تغيرت، وهنا يجب على المنظمات الإنسانية التطوّر مع هذه الظروف، وتطوير بعض الأفكار التقليدية في الصدقات، فالإسلام دين مرّن يتكيف مع الظروف ويواكب كلّ العصور والظروف طالما أنّ الأمر فيه سعة، ولم يقترب من ثوابت الشرع، بل وجب الاجتهاد والتحسين لتطوير الآليات لضمان وصول الصدقة لمستحقيها؛ حفظاً للنعمة وحفظاً للصدقة واحتراماً للمُتبرّع وتقديراً لكرامة المُستحقّ.

- مُساعدة بعض الفئات على حساب فئات أخرى: قبل بدء أي منظمة إغاثية أو إنسانية بمشروعها ومبادراتها عليها النّظر للبيئة المُستهدفة نظرةً عامّة شاملة، فلا يجب أن يُقدّم المشروع نفعاً لفئة ويكون ضرراً لأخرى، فالغاية الرئيسة للعمل الإنساني تحقيق النّفع العام وليس نفعاً جزئياً، وفي حال كان لا بدّ من النّفع الجزئي فلا بُدّ أن تكون هذه الجزئيات متكاملة بحيث تُحقّق النّفع العام، وإلاّ فإنّ العمل الإنساني يفقد غايته وتضلّ أهدافه، فعلى سبيل المثال قد تقوم منظمة إنسانية أو مُتبرّعون بدعم من منظمة ما بتوزيع سلال غذائية من خضروات وفواكه على بيته ما، في هذه الحالة قد يتضرّر الفلاحون في البيئة المُجاورة

نتيجة كساد بيعهم، ففي هذه الحالة نَمَّ تحسين حال فئة على حساب أخرى، وهذا يُعْتَبَر من عوامل ضَعْف المشروع وفشله لاحقاً، فالأجدر في هكذا حالة وحالات مُشابهة أن تقوم المُنظَّمات المَعْنِيَّة بالمشروع بشراء السِّلَال الغِذائيَّة أو المُنْتَجَات الحيوانيَّة من البيئَة نفسِها أو من البيئات المُجاوِرة؛ لضمان تحقيق التَّوازن في العَرَض والطلَب بحيث لا ينتهي المشروع بضرر يقع على فئة ما.

آثار فشل المشاريع والمبادرات

إنَّ فشَل أي مشروع أو مُبادَرة لا يمكن أن يُعْتَبَر هَدراً للموارد فحسب، فهذا الفشل يمتدُّ ليؤثِّر سلباً على المُنظَّمة الرَّاعِيَة للمشروع وعلى البيئَة المُستَهْدَفة خاصَّة في ظلِّ استمرار هذا الفشل وعدم إيجاد حلول جذريَّة له، وفيما يلي بعض الآثار السَّلبِيَّة لفشل المشاريع:

- يقود الاستمرار بنفس المشاريع المنخفضة الجُودة أو قليلة النَّجَاح إلى ضَعْف ثقة المُستَفيدين والمُجْتَمَع والبيئَة المحيطة بالمُنظَّمات الإنسانيَّة، فالفشل لدى بعض المُنظَّمات قد يُؤثِّر بِشكْل غير مباشر على باقي المُنظَّمات العاملة في البيئَة ذاتها، وخاصَّةً لناحية ضَعْف تعاون المُستَهْدَفين مع المُنظَّمات.
- تُسبِّب المشاريع الفاشِلة تراجعاً في مستوى التَّمويل الممنوح للمُنظَّمات الإنسانيَّة، فالمانِحون قد يُحْجِمُون عن التَّمويل في ظلِّ مشاريع ومبادرات فاشِلة أو منخفضة الفاعليَّة.
- انخفاض الولاء التَّنظيمي ضمن المُنظَّمات الإنسانيَّة والذي يقود بدوره إلى تراجُع إضافي في الفاعليَّة، فالنَّجَاح في العمل يَدْعَم انتماء العاملين والعكس صحيح.

بقَدْر ما تُؤثِّر المشاريع والمبادرات النَّاجحة إيجابياً على البيئَة المُستَهْدَفة وعلى المُجْتَمَع ككلٍّ وعلى المُنظَّمة الرَّاعِيَة، بقَدْر ما تُؤثِّر تلك المشاريع الفاشِلة أو مُنْخَفِضة الجُودة سلبياً، فهذا الأمر يُحْتِم على المُنظَّمات إيلاء المشاريع الاهتمام الكافي والرَّعاية الكَامِلَة تَنظيمياً وإدارياً، بحيث تكون نسبة المشاريع الفاشِلة أَقلَّ ما يمكن، وخاصَّةً

كَوْنُ المشاريع ذات فاعليّة أعلى من الخِدْمَات التَّقْلِيدِيَّة التي تضطلع بها المُنْظَمَات الإنسانيّة، كما يجب أن يَتِمَّ إيلاء التَّطْوِير أهمّيّته الكافية، فالْمُنْظَمَات الرِّبْحِيَّة تُواكِب التَّطَوُّر التَّقْنِي والتَّكْنُوْلُوجِي والإِدَارِي والتَّنْظِيمِي، وفي بعض الحالات تكون صَانِعَةً له، لهذا يجب على المُنْظَمَات الإنسانيّة الاقتداء بنظيراتها الرِّبْحِيَّة، فكونها مُنْظَمَات لا ربحيّة لا يُلقِي عنها واجب التَّطَوُّر، والأنماط التَّقْلِيدِيَّة لِلْعَمَل الإنساني يتوجَّب مراجعتها وتعديل الباقي منها، كلّ هذه القضايا كفيلة بزيادة فاعليّة الْعَمَل الإنساني وتحوُّله من دَوْر اللَّاحِق في الْأَزْمَات إلى دَوْر المُبَادِر والقَائِد.

الفصل التاسع

الحوكمة في المنظمات الإغاثية والإنسانية

- مقدمة
- المبحث الأول: مفهوم الحوكمة وخصائصها وأهدافها
 - أهمية الحوكمة في المنظمات
 - ركائز الحوكمة في المنظمات
 - محددات الحوكمة
 - الحوكمة والمسؤولية الاجتماعية
- المبحث الثاني: الحوكمة في المنظمات الإغاثية والإنسانية
 - أهمية تطبيق نظام الحوكمة في مؤسسات العمل الإنساني
 - مبررات تطبيق الحوكمة في منظمات العمل الإنساني
 - منافع الحوكمة للمنظمات الإنسانية
 - التدقيق الخارجي في المنظمات الإغاثية والإنسانية
 - دور الأدوات التقنية في حوكمة المنظمات الإنسانية
- المبحث الثالث: آثار غياب الحوكمة على العمل الإنساني
 - الآثار المباشرة لغياب الحوكمة على المنظمات الإنسانية
 - الآثار غير المباشرة لغياب الحوكمة على المنظمات الإنسانية
 - الحوكمة في المنظمات الإنسانية العربية والإسلامية
- المبحث الرابع: أسس تطبيق الحوكمة في المنظمات الإغاثية والإنسانية

الفصل التاسع

الحوكمة في المنظمات الإغاثية والإنسانية

مقدمة

تعمل المنظمات على اختلاف أنماطها وأشكالها في بيئات بالغة التعقيد داخلياً وخارجياً، وهذا التعقيد يفرض على المنظمات في بعض الحالات حالات من القصور أو الفشل، سواء أكان هذا القصور في المستوى الإداري أو التنظيمي أو التشغيلي، إضافة إلى مُعانة العديد من المنظمات من الاختلافات بين أهداف المنظمة وبين إدارتها، أو قد يكون تفسير الإدارة للأهداف مختلفاً عن تفسير المالكين أو حاملي الأسهم وأصحاب المصلحة، كل هذه التحديات وغيرها كانت السبب في نشوء مفهوم الحوكمة، وازدادت الحاجة للحوكمة بعد بروز مفهوم فصل الملكية عن الإدارة في المنظمات، فأصبحت هذه المنظمات بحاجة لأنظمة وأدوات قادرة على تحقيق المواءمة بين أهداف المنظمة والإدارة؛ فالعديد من المنظمات عانت من حالات فساد إداري أو تشغيلي ومالي، وقاد هذا الفساد إلى خروج المنظمات من السوق خاسرة ومُفلسة، لذلك تم اللجوء للحوكمة كأداة وقاية من هذه الحالات السلبية التي تنخر أسس المنظمات.

ومنظمات العمل الإنساني غيرها من المنظمات الربحية أو الحكومية تعمل في نفس البيئات، وتعاني تقريباً من نفس التحديات؛ ففي العديد من الحالات يكون إنجاز المنظمات الإغاثية والإنسانية بعيداً نسبياً عن الأهداف والرؤى الموضوعة، هذا الابتعاد قد يكون لأسباب موضوعية، ولكن بالتأكيد ليست الأسباب الموضوعية هي المسبب الوحيد لهذا الاختلاف بين الأهداف والإنجاز، فهناك أسباب ذاتية داخلية لها تأثير واضح؛ فالعمل الإنساني عمل مثالي وأهدافه سامية بدون أدنى شك، ولكن هذا لا يجعله في منأى عن الخلل والفساد أو التقصير، لذلك فالمنظمات الإنسانية بحاجة

للحوكمة كغيرها من المنظمات كوسيلة وقائية ورقابية تضمن بقاء التنفيذ والإنجاز ضمن المسار المخطط، بحيث تكون المخرجات مُتَمَّاثِلَة مع الأهداف المُعلن عنها، إلا أنه وللأسف فإن قِسْماً لا بأس به من المنظمات الإنسانية المحليّة والعالميّة لا تولي مفهوم الحوكمة الأهميّة اللازمَة، وخاصّة في دُول العالم الثالث والتي تشهد انخفاضاً في تطبيق الحوكمة على مختلف المستويات، في القطاع الحكومي والخاص، ناهيك عن أن بعض المنظمات لا تملك تصوّراً دقيقاً لمفهوم الحوكمة ولا لأهدافه، وربّما هذا هو السبب في التراجع النسبي في فاعليّة العمل الإنساني في بعض الحالات.

لذلك سنُفرد هذا الفصل للحديث عن الحوكمة بمفهومها العام، وأهميّتها للمنظمات بشكل عامّ وللمنظمات الإغاثيّة والإنسانيّة بشكل خاصّ، وسناقش ونبحث في أُسس وأدوات تطبيق الحوكمة في المنظمات الإنسانية؛ علّنا نصل إلى نهاية هذا الفصل لتصوّر واضح لمفهوم الحوكمة، وكي يكون هذا التصوّر دليلاً في تطبيق الحوكمة في العمل الإنساني، وذلك كلّ بهدف النهوض بهذا العمل للمستوى اللائق به إدارياً وتنظيمياً وتشغيلياً.

المبحث الأول

مفهوم الحوكمة وخصائصها وأهدافها

يُعدّ مفهوم الحوكمة حديثاً نسبياً، فيعود تاريخ ظهوره إلى ثلاثينيات القرن الماضي، إلّا أنّ ظهوره بمفهومه المؤسسي لم يأخذ شكله الحالي إلّا في بداية تسعينيات القرن الماضي، وتمّ دعم هذا المفهوم وتحفيز انتشاره من قبل منظمات دولية كمُنظمة الأمم المتحدة وصندوق النقد الدولي⁽¹⁾، وكانت أهمّ مُحفّزات نشوئه وانتشاره ظهور المنظمات الكبرى والمساهمة وانفصال الملكية عن الإدارة، ولعلّ الحدث الأهمّ في لفت الانتباه إلى أهميّة مفهوم الحوكمة وضرورة تطبيقه هو أزمة أسواق المال في دول شرق آسيا⁽²⁾ عام 1997م؛ إذ رأى معظم المحلّلين الاقتصاديين حينها أنّ الفساد على مستوى المنظمات الحكوميّة والخاصّة هو سبب غير مباشر لهذه الأزمة الماليّة؛ فالحوكمة تُعدّ من أهمّ الوسائل الرقابية في المنظمات، فهدفها الأساسي هو رقابة العمل في المنظمات وضمان سير العمل وفق الرُوى والأهداف المعلنة.

والحوكمة كمفهوم إداري وتنظيمي يُقصد بها الرقابة الفعّالة على أنشطة المنظمة كافّة، وضبط الأنشطة بحيث تتوافق مع اللوائح الداخليّة ومع المعايير الداخليّة والخارجيّة،

1. صندوق النقد الدولي: أنشئ بموجب معاهدة دولية في عام 1944م للعمل على تعزيز سلامة الاقتصاد العالمي، يقع مقرّ الصندوق في واشنطن العاصمة، ويديره أعضاؤه الذين يشملون جميع بلدان العالم تقريباً بعددهم البالغ 189 بلداً، أنشئ صندوق النقد الدولي مع نهاية الحرب العالميّة الثانية في سياق السعي لبناء نظام اقتصادي دولي جديد أكثر استقراراً وتجنّباً لأخطاء العقود السابقة التي أسفرت عن خسائر فادحة. للمزيد يُنظر الموقع الرسمي لصندوق النقد الدولي، د. ت، تاريخ الزيارة 2 مارس 2020م مُتاح على الرابط: goo.gl/6nw8K3

2. الأزمة الماليّة الآسيويّة: هي فترة تأزم مالي أصابت معظم قارة آسيا؛ بدءاً من شهر يوليو عام 1997م، وتسبّبت بمخاوف من تحوّلها إلى أزمة عالميّة، كانت أكثر البلدان تأثراً بهذه الأزمة هي إندونيسيا وكوريا الجنوبيّة وتايلند، تليها بدرجة أقلّ ماليزيا والفلبين وهونغ كونغ، موقع ويكيبيديا الموسوعة الحرّة، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/UWYLr>

ومع الأساليب العلمية في الإدارة، وهي أحد أهم الأدوات الرقابية في المنظمات، وأكثرها فاعلية، وتهدف لضبط الأداء كمًّا ونوعًا، كما تُعدُّ وسيلةً فعالةً للحفاظ على أداء الإدارة والعاملين ضمن الأطر التي تخدم الأهداف المعلنة للمنظمات. وبخصوص تعريف الحوكمة، قد لا يوجد تعريف جامع لها، فهناك تعريف عدة صادرة عن عدة مدارس إدارية، إلا أنها جميعًا تصبُّ في نفس المعنى وذات الهدف، فمنهم من عرفها بأنها "نظام للرقابة والتوجيه على المستوى المؤسسي، وهو يُحدد المسؤوليات والحقوق والعلاقات الناعمة مع جميع الفئات المعنية ويوضح القواعد والإجراءات اللازمة لصنع القرارات الرشيدة المتعلقة بعمل المؤسسات والمنظمات"، ومن تعريفها أيضًا بأنها "نظام يدعم العدالة والشفافية والمساءلة المؤسسية، ويُعزِّز الثقة والمصداقية في بيئة العمل"، فهناك تعريف عدة لهذا المفهوم، ولكن جميعها تدور في نفس الفلك وهو الرقابة على الأنشطة بمختلف مستوياتها وضبط المخرجات. تُعتبر تسمية الحوكمة تسمية اصطلاحية، وهي منتشرة في معظم الأدبيات الإدارية والتنظيمية، إلا أنه من الممكن ملاحظة تسميات أخرى؛ كالرقابة الداخلية، أو القيادة الرشيدة؛ فالعديد من المنظمات تحوي أقسامًا تحمل اسم الرقابة الداخلية، وبغض النظر عن هذه التسميات؛ فالمهم هو محتوى التسمية، وتطبيق المبادئ والأسس بغض النظر عن التسمية التي نُطلقها عليها.

أهمية الحوكمة في المنظمات

تزداد أهمية الحوكمة في العالم أجمع مع تطوُّر الأنظمة الاقتصادية في العالم؛ فالنظام الاقتصادي الجديد فرض ضرورة الفصل بين ملكية المنظمة وبين إدارتها، وهو ما جعل لظهور نظام الحوكمة أهمية كبيرة لتنظيم عمل المنظمة قانونيًا وإداريًا، حيث يؤدي نظام الحوكمة للحد من استغلال السلطات ويؤدي لتحقيق حالة من الاستقرار في أداء المنظمة، وتتمثل أهمية نظام الحوكمة أيضًا في الضمان الكامل لمراجعة الأداء المالي للمنظمة فضلًا عن وجود هيكل إداري يمكن من خلاله مُحاسبة الإدارة أمام مالِك المؤسسة.

كما تتمثل أهمية الحوكمة في دورها المهم في الوصول إلى علاقات قوية ووثيقة بين إدارة المنظمة وبين العاملين بها وبين جميع الأطراف المتعاونة معها وأصحاب المصلحة، فالعمل بنظام الحوكمة يؤدي إلى تحقيق ثقة عامة بين جميع المتعاملين مع المنظمة سواء أكانت ربحية أم إنسانية حكومية أو خاصة، وهو ما يقود إلى رفع مستوى أداء المنظمة ويحقق أهدافها الإستراتيجية والتكتيكية، كما يحقق نظام الحوكمة للمنظمات بيئة عمل صحية وسليمة؛ حيث يؤدي لتحقيق أداء أفضل وتوفر إدارة جيدة، ويحقق نظام الحوكمة للشركات الحصول على دعم وتمويل جيد، ويؤثر نظام الحوكمة في تحقيق كفاءة اقتصادية عامة، كما أنه يعين المنظمات على التعامل مع المخاطر ذات المصدر الداخلي والخارجي، وهذه الأهمية لا تتعلق بمنظمة معينة أو قطاع محدد، فالمنظمات الإنسانية بحاجة لتفعيل الحوكمة كغيرها من المنظمات؛ فالتغيرات الاقتصادية والتشريعية والبيئية طالت آثارها الجميع وليس فئة دون غيرها.

أهمية الحوكمة للمنظمات:

- يؤدي تطبيق مفهوم الحوكمة إلى ضبط أعمال المنظمات؛ من خلال توضيح الحقوق والواجبات لكل طرف من الأطراف سواء مجلس الإدارة أو المتعاملين مع المنظمة كالمانحين في المؤسسات الإغاثية والإنسانية.
- تحقق الحوكمة حالة من الانضباط داخل المنظمة؛ وذلك من خلال اتباع سلوك أخلاقي مناسب وصحيح وملائم لأنشطة المنظمة.
- يساعد تطبيق الحوكمة على تحقيق حالة من الشفافية بحيث تكون الصورة واضحة للجميع داخل المنظمة وخارجها وللمهتمين بالمنظمة ولأصحاب العلاقة بالحكومة والمانحين والمقرضين والمستفيدين من خدمات المنظمة كالمحتاجين في المنظمات الإنسانية.
- تعد الحوكمة ضامناً حقيقياً لحقوق الجميع في المنظمات؛ للعاملين وللإدارة وللمستفيدين من خدمات المنظمة سواء أكانت ربحية أم لا ربحية.

- يُعزّز نظام الحوكمة عملية الانضباط الذاتي للموظفين داخل المؤسسة، ويعمل على دفعهم لتنفيذ القوانين والالتزام بها، بشئى مراكزهم الوظيفية.

ركائز الحوكمة في المنظمات

- لا يمكن تطبيق الحوكمة في أي منظمة بغض النظر عن ماهية نشاطها دون توافر بيئة مُحَدَّدة وصالحة، وعموماً تقوم الحوكمة في المنظمات على جملة من الركائز التي توضح مجال تطبيقها، وهذه الركائز تعمل بشكل مُجْتَمِع، ففي حال غياب أي من هذه الركائز لا يمكن للحوكمة أن تؤدي الدور المطلوب بها، ومن أهم هذه الركائز:
- **السُّلوك المهني:** لا يمكن تطبيق الحوكمة بمفهومها الكامل دون التزام المنظمة وعاملها بالمهنية في العمل، فالسُّلوك المهني من قبل العاملين يُعدّ الخطوة الأولى في تطبيق مفهوم الحوكمة.
- **تفعيل دور أصحاب المصلحة:** يُعدّ دور أصحاب المصلحة في المنظمة من الركائز المهمة للحوكمة؛ ففي ظل الحوكمة يجب إعطاء أصحاب المصلحة الأدوار المطلوبة بهم، كالمُناحِين والمستفيدين، فعلاقة هذه الأطراف بالمنظمة لا يمكن أن تكون ذات أهمية ثانوية.
- **الشفافية:** تُشكّل الشفافية إحدى ركائز الحوكمة، وإحدى نتائجها في آن معاً، فالشفافية تُمكن المنظمة من تطبيق الحوكمة بشكل فعال وعملي.
- **الاستقلالية:** يجب على المنظمة الساعية لتطبيق الحوكمة أن تحقق الاستقلالية الداخلية والخارجية، فالاستقلالية الداخلية تتمثل بالفصل الوظيفي بين العاملين، أما الخارجية فتتمثل باستقلال المنظمة بقراراتها وأهدافها عن أهداف المُنحِين والمقرضين.
- **الإفصاح:** تقوم الحوكمة على الإفصاح المالي والمحاسبي والتشغيلي، والإفصاح يُشكّل دعماً حقيقياً للحوكمة؛ كونه يساعد في معرفة الواقع الحقيقي لأنشطة المنظمة وأدائها سواء الناجح منها أو الأقل نجاحاً.

مُحدِّدات الحوكمة

هناك عدد من المُحدِّدات التي يمكن من خلالها تحقيق جُودة نظام الحوكمة في أيّ منظّمة، تتراوح هذه المُحدِّدات بين مُحدِّدات خَارجيّة، ومُحدِّدات دَاخلية؛ فهذه المُحدِّدات تُؤثّر على قدرة المنظّمة في تطبيق الحوكمة، وقِسَم من هذه المُحدِّدات يمكن السَّيطرة عليها بشكل أو بآخر، وهي المُحدِّدات الدَّاخلية، أمّا المُحدِّدات الخَارجيّة فسيطرة المنظّمة عليها تُعتَبَر معدومة أو مُنخَفضة، وفيما يلي أهم هذه المُحدِّدات:

• المُحدِّدات الخَارجيّة لنظام الحوكمة

تتمثّل المُحدِّدات الخَارجيّة لنظام الحوكمة في عوامل البيئة المحيطة بالمنظّمة، وتشمل هذه المُحدِّدات البيئة التشريعيّة التي تعمل في ظلّها المنظّمة، وكفاءة هذه التشريعات في دَعَم عمل المنظّمات المحليّة والدَّوليّة بشتّى أنواعها، وكفاءة الأجهزة الرّقابيّة المُخصّصة من الحُكومات المحليّة في مُراقبَة هذه المنظّمات، ودرجة النّافسيّة بين هذه المنظّمات لخدمة المجتمع، كما تشمل البيئة الاقتصاديّة المحليّة ونوع الاقتصاد، ودرجة الثُّمُو ومُعدّلات الدّخل والفقر، وتشمل البيئة النّشائيّة والاجتماعيّة، كنظرة النّاس للعمل وللفساد وللشفافيّة، وللمُحدِّدات الخَارجيّة أهميّة كبيرة بالنّسبة لتحقيق نظام الحوكمة؛ لأنّها تضمن للمنظّمة وجود حالة من الرّقابة المُستمرّة على العمل، كما تُحقّق المُحدِّدات الخَارجيّة حالة من عدم التّعارض بين النّفع الخاص والنّفع المجتمعي، وهذه المُحدِّدات لا يمكن للمنظّمة السَّيطرة عليها أو التّأثير بها، وإنّما يقتصر الدّور هنا على التّأقلم معها، وتُعتَبَر هذه المُحدِّدات قوّة خَارجيّة تُفرض شكلاً مُحدّداً للحوكمة في المنظّمات، وهذا ما يمكن ملاحظته من خلال اختلاف درجة تطبيق الحوكمة بين الدّول المختلفة.

• المُحدِّدات الدّاخلية للحوكمة

تتمثّل المُحدِّدات الدّاخلية في مجموعة القوانين والقواعد التي تُنظّم العمل داخل المنظّمة وكيفيّة اتّخاذ القرار، وكيفيّة توزيع السُّلطات والأدوار بين الموظّفين وبين الإدارة بشكلٍ عامٍّ ومجلس الإدارة، وتشمل هذه المُحدِّدات أيضاً اللّوائح الدّاخلية

للمُنظَّمات، كما تتوسَّع لتطال مقدار التَّأهيل الفَنِّي والإداري للعاملين. وتلعب البيئة التَّنظيميَّة دوراً في هذه المُحدِّدات هي والهيكل التَّنظيمي المتَّبَع ونمط الاتِّصالات بين المستويات الإداريَّة، وكلُّما توفَّرت هذه المُحدِّدات كان ذلك سبباً في تقليل حالة التعارض بين مصالح جميع الأطراف المشتركة في تسيير العمل في المنظمة.

الحوكمة والمسؤولية الاجتماعية

برز مصطلح المسؤولية الاجتماعية للمنظمات في الربع الأخير من القرن الماضي، وكان الهدف من هذا المصطلح ضمان عدم التعارض بين الأهداف الذاتية للمنظمات وبين أهداف المجتمعات المحليَّة التي تعمل ضمنها هذه المنظمات، وتطوَّر هذا المفهوم ليغدو في العقدَيْن الأخيرَيْن مجالاً للتنافس بين المنظمات في تحقيقها للمسؤوليَّة الاجتماعيَّة، فالمسؤوليَّة الاجتماعيَّة هي دور المنظمات في بناء المجتمع المحلي والحفاظ عليه، بالإضافة إلى تحقيقها أهدافها الذاتيَّة، ولكن الوصول لتطبيق حقيقي للمسؤوليَّة الاجتماعيَّة لا يمكن بلوغه دون وجود رقابة فعالة في المنظمة، والحوكمة هي الوسيلة الأنجع والأصح في الوصول للرقابة. وبمعنى آخر، يمكن القول بأنَّ الحوكمة هي طريق المنظمات في تحقيق مسؤوليَّتها الاجتماعيَّة، لذلك يتوجَّب على الحكومة وعلى إدارة المنظمات العمل لدعم تطبيق الحوكمة.

المسؤوليَّة الاجتماعيَّة للمنظمات، ودور الحوكمة في القيام بهذه المسؤوليَّة:

- المسؤولية الاقتصادية: إنَّ أيَّ منظمة داخل المجتمع تكون جزءاً من الكيان الاقتصادي العام للدولة، وبالتالي فإنَّ الخدمات التي تقدمها المنظمة أو السلع التي تنتجها يجب أن تكون مفيدة ومطلوبة داخل المجتمع، فمع تحقيق الأرباح المطلوبة للمنظمة يجب أن يكون هناك تلبية لحاجات المجتمع أيضاً.
- المسؤولية القانونية: إنَّ التزام المنظمات بالتشريعات القانونيَّة والإجرائيَّة الناطقة لعمل المنظمات يُعتبر شكلاً من أشكال المسؤولية الاجتماعيَّة لهذه المنظمات، وبالتالي فإنَّ هذا الالتزام يُحقِّق أفضل صوره وأشكاله في ظلِّ حوكمة فعالة.

- **المَسْؤُولِيَّةُ الأخْلَاقِيَّةُ:** وهذه المَسْؤُولِيَّةُ تَتَمَثَّلُ بالالتزام بالسُّلُوكِيَّاتِ العامَّةِ داخل المجتمع، ومُراعَاةِ الأخلاقِ السَّائِدةِ والتَّقاليدِ المعمول بها، وهنا تُسَجَّلُ حالات عديدة من فَشَلِ المُنظَّمات وخروجها من السُّوق المحلي نتيجة عدم اكتراثها بالعادات والتَّقاليد الاجتماعية والأخلاقية والدينية.
- **المَسْؤُولِيَّةُ التَّطَوُّعِيَّةُ:** وتَتَمَثَّلُ في نوع الدَّعم والمزايا التي ينتظرها المُجتمَع من وجود المُنظَّمات داخله، ونوع المنافع والمزايا التي يمكن أن يحصل عليها المُجتمَع من وُجُودها، مثل الدَّعم الذي يمكن أن تُقدِّمه المُنظَّمة لمشروعات المُجتمَع المدني، والأنشطة الخيرية والإنسانية التي تعود بالنَّفع على المُجتمَع ككل.

إنَّ وفاء المُنظَّمة بمسؤولياتها الاجتماعية لا يمكن اعتباره منفعةً للمجتمع حصراً؛ فالمُنظَّمة نفسها تُحقِّق فائدة مباشرة وغير مباشرة من خلال التزامها بهذه المَسْؤُولِيَّةِ، وذلك من خلال تعزيز وتحسين صورتها الإيجابية داخل بيئتها؛ الأمر الذي ينعكس على نشاطها واتِّساع نطاق عملها وزيادة حصَّتها السوقية، إضافة إلى المنافع التي تتحصَّل للمجتمع وللأفراد والدَّولة بشكل عام، إنَّ هذه المنافع المرتبطة بالمَسْؤُولِيَّةِ الاجتماعية لا يمكن الوصول الفعَّال إليها بدون وُجُود حوكمة في المُنظَّمة، فدور الحوكمة هو ضبط أداء ومُخرجات المُنظَّمة، وبالتالي فهي المُتحكَّم الرئيس بدور المُنظَّمة الداخلي والخارجي، وهي الضابط الحقيقي لالتزام المُنظَّمة بمسؤولياتها الاجتماعية أم لا، ففي العديد من المُنظَّمات قد لا تتقاطع أهداف الإدارة مع المَسْؤُولِيَّةِ الاجتماعية، وهنا يكون دور الحوكمة في ضبط وتعديل سُلُوك الإدارة بما يُحقِّق الانسجام بين الأهداف الخاصة والعامَّة والمسؤولية الاجتماعية.

إنَّ الالتزام بمعايير الحوكمة في المُنظَّمات يُحقِّق قيمةً مضافةً للمُنظَّمة وللمجتمع، ولا يمكن بحال من الأحوال التَّوقُّع بأنَّ الحوكمة هي تقييد سَلْبِي لأداء الإدارة، فهي في حقيقة الأمر نوع من التقييد لكنَّه تقييد إيجابي خالص، فهي تُحقِّق احترام البيئة وتُحقِّق حالة من الأمان عند إنتاج الخدمات أو السلع، كما يسهم تطبيق نظام الحوكمة في إثراء المناخ الاجتماعي وتحقيق حالة من تكافؤ الفرص داخل المُجتمَع

وتوفير ظروف عمل جيّدة وتحقيق أنظمة أجور جيّدة للعاملين داخل المنظّمة، كما يسّهم نظام الحوكمة في بناء أسلوب عمل قائم على الاعتبارات المهنيّة فقط، كما يسّهم في تعزيز تطبيق حقوق الإنسان سواءً في المنظّمة نفسها أو في المجتمع ككلّ، ويسّهم في مُحاربة عمالة الأطفال، ويسّهم أيضًا تحقيق الالتزام بأخلاقيّات الإدارة ومكافحة الفساد المالي والرشاوى، كما يُحقّق نظام الحوكمة حالة من الاندماج داخل المجتمع المحليّ والتّحاور مع أصحاب المصلحة، ويوصّل نظام الحوكمة المؤسّسة إلى مستويات عالميّة، فالمسؤوليّة الاجتماعيّة للمؤسّسة من المفاهيم التي ترتبط ارتباطًا مباشرًا بنظام الحوكمة؛ حيث تُسّهم في تحديد المسؤوليّات والعلاقات مع أصحاب المصلحة مع المؤسّسة والعمل على توزيع السّلطات بشكل مُناسب، فالحوكمة يمكن من خلالها التّسيق والتّشاور والمشاركة بين كافّة الأطراف وأصحاب المصالح، ومنها الدّولة والمجتمع، وبالتالي فإنّ تطبيق نظام الحوكمة هو نوع من أنواع المسؤوليّة الاجتماعيّة للمنظّمات.

المبحث الثاني

الحوكمة في المنظمات الإغاثية والإنسانية

إن انتقال العمل الإغاثي والإنساني من نطاق المبادرات الفردية الضيقة والمحدودة الانتشار والتأثير إلى نطاق العمل المؤسسي والمهني، أدى إلى اعتماد هذا العمل على الأساليب العلمية في الإدارة والتنظيم، فلم يعد العمل الإنساني مُقتصرًا على وساطة بين الأغنياء والفقراء، بل تحوّل إلى عمل تام الأركان، وغدت منظماته رائدة في تطبيق الحديث من الأساليب، ووصلت العديد من المنظمات الإنسانية إلى درجة منافسة المنظمات الربحية والحكومية في فاعلية أدائها وعمق تأثيرها؛ إضافة إلى قدرتها الإدارية والتنظيمية العالية، لذلك تُعدّ المنظمات الإغاثية والإنسانية جديرة بتطبيق أفضل المعايير الإدارية والتنظيمية، وخاصة في ظل ارتفاع مستويات المسؤوليات الملقاة على عاتق هذه المنظمات، فالعمل الإنساني عمل منظم له نظام مُحدّد ويعمل وفقاً لمعايير مُحدّدة.

والحوكمة كمفهوم إداري ورقابي فعّال لم تكن يوماً جكرًا على قطاع مُحدّد أو على بيئة مُحدّدة من المنظمات، والمنظمات الإنسانية معنية وبشكل مباشر بتطبيق هذا المفهوم، ولعلّ المنظمات الإنسانية أجدر المنظمات في تطبيق الحوكمة لعدة أسباب؛ أهمها المسؤولية النبيلة والغاية السامية لهذه المنظمات، ولعلاقة المنظمات الإنسانية المتشعبة، سواء الداخلية منها أو الخارجية المتمثلة بالعلاقة بين المانحين والمستفيدين وأصحاب المصلحة.

ففي المبحث السابق ناقشنا الحوكمة في إطارها العام، وتطرّقنا إلى أهميّتها والمزايا المرتبطة بتطبيقها، وفي هذا المبحث سنُخصّص الحديث عن الحوكمة في المنظمات الإغاثية والإنسانية، ومعايير الحوكمة في هذه المنظمات، وآلية تطبيقها والنتائج المترتبة على تطبيقها سواء داخل المنظمة أو خارجها.

أهمية تطبيق نظام الحوكمة في منظمات العمل الإنساني

إنّ تطبيق نظام الحوكمة في المنظمات الإغاثية والإنسانية يُعدّ ضرورةً ملحةً لهذه المنظمات، فالعمل الإنساني يحتاج لضوابط واضحة إدارية وتشغيلية، فالإدارة الرشيدة لا يمكن أن تكون رفاهية، بل هي مطلب أصيل للنجاح، فغالبية المنظمات الإنسانية تعمل في ظروف ذاتية وموضوعية بالغة التعقيد، وهذه الظروف تحتم على إدارة هذه المنظمات العمل الدقيق على ضبط مدخلات ومخرجات العمل، وعلى اعتبار أنّ تحسين حياة الإنسان هو الهدف المحوري للعمل الإنساني، فإنّ تحقيق هذا الهدف لا يمكن الوصول له بالعمل العشوائي، فالرقابة المتمثلة بالحوكمة هي السبيل للوصول إلى أفضل النتائج بأقل التكاليف.

غالبية المنظمات الإنسانية تعاني من تحديات داخلية وخارجية يتم التغلب على قسم منها، وقسم يتم التأقلم معها، إلا أنّ الإدارة الحقيقية والفعالة لهذه التحديات لا يمكن أن تتم وفق الرؤى الشخصية للإداريين، ومن هنا تبرز أهمية الحوكمة في كونها المرجع الفعال في مواجهة هذه التحديات؛ فالحوكمة تشمل تطبيق كل ما له علاقة بإدارة المنظمة الإنسانية وطريقة سير العمل فيها، وتحديد حدود السلطات وتحديد طريقة أرشفة المواد والمعلومات، كما يضمن نظام الحوكمة توفير المتطلبات المالية والتنظيمية، ويضمن تحقيق الأهداف طويلة المدى، كما يعمل نظام الحوكمة على هيكلة العمل اليومي داخل المنظمة، وتفعيل الامتثال للقانون، ويساعد في تحديد مواطن الخلل الإداري والمالي، كما يُعين على تحقيق الفصل بين السلطات داخل المنظمة، ويُعطي كل عامل على اختلاف مستواه التنظيمي الاستقلالية المطلوبة لأداء مهامه، ويوفّر مراجعة دائمة ودورية لأداء مجلس الإدارة، كما تُوفّر الحوكمة إطاراً عاماً لبحث العلاقة بين المنظمة الإنسانية وبين الأطراف ذات الصلة، كما لمنحِين والمستفيدين، بحيث تكون العلاقة ذات منفعة حقيقية للجميع وخاصة فيما يتعلق بالمستهدفين بنشاطات المنظمة وخدماتها.

لا يجب أن يفهم نظام الحوكمة بأنه تقييد لعمل الإدارة، أو أنه رقيب سلبي، فالفهم الخاطئ للحوكمة وأهدافها يقود البعض للظن بأن هذا النظام يهدف للرقابة على الإدارة بدافع الشك بتصرفاتها، وهذا الظن خاطئ بالمطلق؛ فالحوكمة هي ملاذ آمن للإدارة وللعاملين على حد سواء، وهي ضامن لحقوق الجميع، للمنظمة وللمستفيدين وللمانحين، فهي تحمي الجميع من الوقوع في الأخطاء، وتعمل على ضمان سير العمل، فغياب الحوكمة بركائزها الفعلية يهدد جميع الأطراف في العمل الإنساني، فغياب الحوكمة قد يشعل أزمة ثقة بين المنظمة وبين المانحين، مما ينعكس سلباً على التمويل الممنوح، وبالتالي يؤثر على كمية ونوعية الخدمات المقدمة للمستفيدين، كما أن سلسلة المخاطر التي تكتنف العمل المؤسسي برمته وضمنه المنظمات الإنسانية، تهدد وبشكل جدي استمرارية هذه المنظمات في العمل مستقبلاً، وتتعرّز هذه المخاطر في ظل غياب حوكمة فعّالة. وفي هذا الصدد نشرت جريدة "ذا جارديان" The Guardian تقريراً استقصائياً يوضح أهمية تطبيق نظام الحوكمة الرشيدة في منظمات العمل الإنساني (1)، أكد هذا التقرير أن أكثر من منظمة واحدة من كل عشر منظمات إنسانية لا تضمن استمرارها في العمل خلال السنوات الخمس القادمة نتيجة غياب الحوكمة فيها، أمّا في حال تطبيق الحوكمة فإن فرص هذه المنظمات في العمل والاستمرار تتضاعف، وذلك كون الحوكمة تعتبر أداة فعّالة في مواجهة مختلف التحديات التي تواجه العمل الإنساني، سواء أكانت تحديات مالية أو إدارية أو تشغيلية وتنظيمية.

وبشكل عام يمكن تلخيص النقاط المتعلقة بأهمية تطبيق نظام الحوكمة في المنظمات الإنسانية في النقاط التالية:

- منع كافة أشكال الفساد الإداري والمالي داخل المنظمات الإنسانية، ووضع أسس واضحة لعلاج الخلل المالي في حال وجوده.

1. Massey, A. (2013, Sep.17). Good governance is increasingly essential for charities. The Guardian. Retrieved from <https://cutt.us/EAfjc>

- **المُساهمة في تعزيز المهنيّة في العمل الإنساني، والعمل على إعداد مُحترفين في هذا العمل، والابتعاد عن العمل الارتجالي.**
- **تأمين مُراجعة دائمة ودورية للعمل الإنساني، سواءً من ناحية مُدخلات ومُخرجات المنظّمات الإغاثيّة والإنسانيّة، ومقارنة المُخرجات مع المُدخلات وأثرها على نفع المُستفيدين بالدرجة الأولى.**
- **تحديد أهداف منطقيّة وقابلة للتحقيق والمُساعدة في صياغة هذه الأهداف وطُرق الوصول إليها.**
- **تفعيل مفهوم إدارة المخاطر؛ وذلك من خلال التّخطيط الاستراتيجي والبُعد عن العشوائيّة في الإدارة.**
- **الخروج من أي أزمات ماليّة أو إداريّة بأقلّ الخسائر الممكنة.**

مُبررات تطبيق الحوكمة في منظّمات العمل الإنساني

لا يمكن القول بأنّ تطبيق نظام الحوكمة في المنظّمات الإنسانيّة يستند إلى ظهور هذا المفهوم وانتشاره فقط، فالمنظّمات الإنسانيّة تعمل على تطبيق نظام الحوكمة من أجل إرساء العديد من القيم الأساسيّة، والتي تتمثّل في العدالة والشفافية، والمساواة، ويعمل تطبيق الحوكمة على تفعيل سيادة القانون في المنظّمات الإنسانيّة، ومُحاربة مظاهر الفساد التي تفسّت في بعض المنظّمات الإنسانيّة وأثّرت على أموال التبرّعات التي يُقدّمها الداعمون والمُانحون فأصبحت هذه الأموال لا تُصرّف في الأماكن الأساسيّة لها؛ حيث يعمل تطبيق الحوكمة على محاربة الفساد المالي والإداري في حال وجوده، كما يهيئ البيئة اللّازمة لمنع ظهور هذه الحالات والمظاهر السّلبية، كما يُسهّم تطبيق الحوكمة في المنظّمات الإنسانيّة في ضمان نزاهة التّعاملات داخل المنظّمة، ويُسهّم في تطبيق قواعد العمل الإنساني الأساسيّة المُتمثّلة بالحياديّة التّامة والاستقلاليّة والإنسانيّة وغيرها من القواعد، كما تُحقّق الحوكمة الشّفافية الكاملة في التّعاملات الماديّة للمنظّمات الإنسانيّة، من خلال التّأكيد من أنّ المُراقبين الماليين والمُحاسِبين لديهم استقلاليّة كاملة في تحقيق الرّقابة والسُّلطات المُتوطّعة بهم دون تعرّضهم لأي نوع من أنواع الضُّغوط

الدَّاخلِيَّة من مجلس الإدارة أو من أي جهة أخرى؛ وبالتالي فإنَّ تطبيق نظام الحوكمة في المنظَّمات الإنسانيَّة يقود إلى تحسين مُخرجات المنظَّمة.

إنَّ تطبيق الحوكمة في المنظَّمات الإغاثيَّة والإنسانيَّة يقوم على جملة من المبررات الإداريَّة والمنطقيَّة، فهو ليس غايةً بحدِّ ذاته، بل هو وسيلة فعَّالة لضبط مُخرجات ومُدخلات العمل الإنساني، وهو ليس نمطاً إدارياً دَرَج استعماله، وقد يبطل هذا الاستعمال في لحظة ما، فهو من المتطلَّبات الرئيِّسة لنجاح أي مُنظَّمة، وغيابه يُشكِّل ثغرةً كبرى في العمل قد لا يمكن تلافيتها.

مُبررات تطبيق نظام الحوكمة في المنظَّمات الإغاثيَّة والإنسانيَّة

- ضمان استمرار التَّمويل، فالمانحون في ظلِّ نظام حوكمة فعَّال يكونون أكثر إيجابِيَّة في التَّعامل المالي مع المنظَّمات الإنسانيَّة.
- ضمان وُصول المُساعدات والخدمات لمُستحقِّيها وبالوقت المناسب والنوعيَّة الملائمة، وذلك كون الحوكمة تُضبط مُخرجات العمل، وتعمل على تفعيل العمل المهني.
- تحقيق التَّنمية الشَّاملة؛ لأنَّ الحوكمة تُقلِّل من الهدر والضياع، سواءً المالي أو التَّشغيلي، فالإنتاجيَّة المرتفعة للمنظَّمات الإنسانيَّة تنعكس بشكلٍ مُباشر على إنتاجيَّة المُجتمَع ككلٍّ، وخاصَّةً من ناحية الاستثمار الفعَّال لأموال المانحين.
- تساعد الحوكمة في تخلي المنظَّمات الإنسانيَّة عن أساليب العمل القديمة، وتُعين على تبني أنظمة عمل حديثة وفعَّالة.
- تعزيز ثقة المُستفيدين، من أهمِّ مُبررات تطبيق الحوكمة في المنظَّمات الإنسانيَّة، ودَعَم ثقة المُستفيدين بهذه المنظَّمات، وبالتالي ينعكس إيجاباً على تعاونهم معها.
- تحسين صورة المنظَّمات الإنسانيَّة، فإنَّ محاربة مظاهر الفساد والخلل في هذه المنظَّمات يُعزِّز من ثقة المُجتمَع المحلي والعالمي بها، ويُعزِّز من تعاون باقي أنماط المنظَّمات معها.

منافع الحوكمة للمنظمات الإنسانية

يُعتبر تطبيق نظام الحوكمة في العمل الإنساني مدخلاً مهماً لتحقيق قيمة مضافة ملموسة لمخرجات هذا العمل، فنجاح أي منظمة إنسانية لا يمكن الوصول له بالجهد فقط، فالجهد والنية الصادقة هي بالتأكيد جوهر النجاح، لكن هذا الجهد في حال لم يُدعم بنظام إداري ناجح وواضح فسيضيع ويذهب سُدى، ومن هنا تبرز أهمية الحوكمة في تعزيز نجاح المنظمة وفي توفير بيئة داخلية صالحة للعمل على المستويات الإدارية والتنظيمية والمالية، فالعمل في بيئة المنظمات يعتمد على التنظيم، والحوكمة تُعتبر مدخلاً مهماً لتنظيم العمل وتنظيم العلاقات، فالقليل من الجهد مع الكثير من التنظيم والرقابة أفضل من الكثير من الجهد والموارد وقلة التنظيم والرقابة، لذلك يمكن القول بأن المنفعة الأساسية لنظام الحوكمة تتمثل في تحويل الجهد المبذول والموارد المتاحة إلى نتائج عملية جيّدة، ومن المفاهيم التي يدعمها نظام الحوكمة: مفهوم الكفاءة المالية والكفاءة التشغيلية، وكفاءة الموارد البشرية، والكفاءة كما هو معروف تعني الوصول لأفضل النتائج بأقل التكاليف المادية والبشرية، ويُحقق نظام الحوكمة تكامل المهام بين الإدارات والأقسام المختلفة في المنظمة الإنسانية.

المنافع المرتبطة بتطبيق نظام الحوكمة في المنظمات الإنسانية:

- تحقيق ثقة المستفيدين والمراقبين للعمل الإنساني، وخاصة في ظلّ اتّصاف هذا العمل بالشفافية والمساءلة والنزاهة، وهذه الثقة ترفع من نسبة تعاون جميع الأطراف المعنية بالعمل الإنساني.
- تعزيز الصورة الإيجابية للمنظمات الإنسانية الموجودة أصلاً، وتعمل الحوكمة على إزالة أي صورة سلبية لحقت بهذا العمل جرّاء بعض السلوكيات الخاطئة.
- إضفاء الشرعية التنظيمية على منظمات العمل الإنساني، وخاصة في ظلّ نظرة عامة للمنظمات الإنسانية بأنها لا تهتمّ بالقضايا التنظيمية والإدارية لا سيما المنظمات الصغيرة والناشئة.

- تقليل الهدر إلى أدنى مستوياته، وتساعد الحوكمة على حُسن إدارة الموارد المتاحة المالية والبشرية.
- تحقيق العدالة في المنظمة من خلال تفعيل المحاسبة والمساءلة، وبالطبع تقتزن المساءلة والمحاسبة بالمكافأة، فلا وجود للحساب بدون الثواب، وهذا يُعتبر عاملاً تحفيزياً للعاملين.
- إبعاد الهوة عن العمل الإنساني، وتحويل العمل إلى عمل احترافي ومهني، مما يساعد على رفع قيمة العمل الإنساني كمهنة مستقلة.
- توفير التمويل اللازم لأنشطة المنظمة، وبطرق أسهل وأكثر فاعلية، فتوفر الشفافية والمساءلة والإفصاح يُشجّع المانحين على البذل.

إنّ نظام الحوكمة كغيره من الأنظمة الإدارية لا يمكن وصفه بالمفهوم المطلق، ولا القائم على مبادئ ثابتة غير قابلة للتغيير؛ فالعلوم الإدارية برُمّتها تتميّز بالتطور المستمرّ والألنهائي، فالصحيح اليوم قد يكون أقلّ صحّة غداً، وهذا ينطبق على مبادئ الحوكمة، فمع تغيّر بيئة العمل الداخليّة والخارجيّة للمنظمات الإنسانية، قد نشهد تطوراً وتغيّراً للمبادئ المعمول بها، وحتى في الوقت الحالي، قد تفرّض بيئة قانونيّة وتشريعيّة ما مبادئ إضافية لتطبيق نظام الحوكمة في المنظمات الإنسانية، وبشكل عامّ فإنّ أنظمة الحوكمة في المنظمات الإنسانية يجب أن تخضع للمراجعة الدائمة كلّ ثلاث سنوات تقريباً، لبحث فاعليّتها، ولقيام بالتعديلات الضرورية حال اللزوم. فالمهمّ هنا وفيما يتعلّق بالحوكمة ومبادئها، أن تقتنع الإدارة والعاملون في المنظمة بأنّ الحوكمة حلّ لا بدّ منه لضمان النّجاح، وأنّ تعمل المنظمة على نشر ثقافة الحوكمة وخاصّة التّزاهة والإفصاح ضمن دوائرها، وهنا يجب التّويه إلى أنّ الفهم الخاطئ للحوكمة سيكون له عواقب جسيمة على المنظمة، فلا يجب للإدارة أن تفهم الحوكمة بأنّها رقابة مباشرة للعامل خلال تأديته لعمله، فهذه المراقبة المباشرة واللصيقة ستُسبّب الضيق وردّة الفعل السّلبية تجاه المنظمة والعمل.

التدقيق الخارجي في المنظمات الإغاثية والإنسانية

يُعتبر التدقيق الخارجي من أهم أدوات الحوكمة في المنظمات الإغاثية والإنسانية، وتتعدد المفاهيم المرتبطة بالتدقيق الخارجي، ولكن جميعها تصب في ذات الجوهر، فالتدقيق الخارجي هو مجموعة من المبادئ والمعايير والقواعد والأساليب التي يتم من خلالها فحص القوائم المالية وأجهزة الرقابة الداخلية والتأكد من فاعليتها وكونها تعكس واقع المنظمة المالي والإداري، وهو فحص انتقادي مختلف أنشطة المنظمة المالية والإدارية، وللتدقيق الخارجي في المنظمات الإنسانية عدة أنواع، هي:

- **التدقيق القانوني:** وهو تدقيق دوري، تفرضه القوانين والتشريعات المحلية، ويتمثل في مراجعة دورية ومنظمة للقوائم المالية الخاصة بالمنظمات الإغاثية والإنسانية.
- **التدقيق التعاقدية:** وهو تدقيق غير دوري، ويتم من خلال جهة خارجية احترافية يطلب من أحد أصحاب المصلحة، وغالباً ما تطلب الجهات الممولة هذا النوع من التدقيق وتكون الجهة القائمة بالتدقيق من قبل الجهة الممولة بناءً على اتفاق مع المنظمة الإنسانية.
- **الخبرة القضائية:** وهو تدقيق غير دوري، يتم من خلال جهة قضائية مخولة، ويتم طلب هذا التدقيق من قبل المحاكم المحلية في حال الضرورة.

معايير التدقيق الخارجي

يقوم التدقيق الخارجي على عدة معايير، يشكل الالتزام بها ضابطاً رئيساً لمخرجات عملية التدقيق، وفي حال عدم الالتزام بها تفقد هذه المهمة وظيفتها وفعاليتها، وقد تؤدي إلى نتائج عكسية سواء على مستوى المنظمة الإنسانية ذاتها، أو على مستوى أصحاب المصلحة لا سيما الممولين والمستفيدين، وفيما يلي بيان لأهم المعايير الواجب اتباعها في التدقيق الخارجي في المنظمات الإغاثية والإنسانية.

أولاً: المعايير الشَّخصية:

وتُسمَّى أيضاً بالمعايير العامة، وتشمل النقاط التالية:

- توافر الكفاءة المهنية والتأهيل العلمي والعملية، ووجود شهادات خبرة مُعتمدة تُوثق هذا التأهيل.
- الاستقلال والحياد: على الجهة القائمة بالتدقيق الخارجي أن تكون حياديةً ومُسْتَقْلَةً بشكل تام، فالتأثر بأي من المواقف أو الظروف الخارجية أو الداخلية من شأنه تضليل نتائج التدقيق.

ثانياً: المعايير الإجرائية:

وتشمل المعايير الواجب توافرها في أثناء القيام بالتدقيق، وأهمها النقاط التالية:

- التخطيط قبل البدء بعملية التدقيق.
- الإشراف المباشر من قبل رئيس فريق المدققين على المساعدين.
- الفهم التام لطبيعة عمل المنظمة أو المشروع الإنساني محل التدقيق، والإلمام بأصحاب المصلحة ومستوى النشاط وطبيعته.
- الاعتماد على الأدلة الملموسة والرأي القائم على منهجية علمية واضحة.

ثالثاً: معايير كتابة التقرير:

وتشمل هذه المعايير مخرجات عملية التدقيق، وأهمها النقاط التالية:

- تحديد فيما إذا كانت القوائم المالية الخاصة بالمنظمة الإنسانية والمشاريع الإنسانية محل التدقيق مُعدّة بشكل يتناسب مع المعايير والمبادئ المحاسبية المتعارف عليها.
- يجب أن يكون لكل قائمة مالية تقرير خاص بها.
- يجب أن يشمل التقرير النهائي واقع الإفصاح المحاسبي في المنظمة.
- تُعتبر عملية التدقيق الخارجي من ضرورات العمل الإنساني، لا سيما أن غالبية الجهات الممولة تشترط وجود نتائج إيجابية للتدقيق الداخلي للموافقة على منح التمويل.

دور الأدوات التكنولوجية في حوكمة المنظمات الإنسانية

لا شك أن الأدوات التكنولوجية الحديثة تلعب دوراً مهماً في تحقيق التطوير والتسويق الجيد لمختلف المنظمات، فالمنظمات الإغاثية والإنسانية بإمكانها استخدام التكنولوجيا ومقرراتها في تطبيق وتنفيذ نظام الحوكمة، وذلك من خلال استخدام وسائل التواصل الاجتماعي في عملية عرض المعلومات التي تخص المنظمة، كما يمكن استغلال هذه الوسائل في توصيل معلومات دقيقة وجذابة حول المنظمة وأعمالها، ويمكنها من خلال هذه الوسائل وغيرها تطوير نظام فعال يساعد في تلقي الشكاوى على أنشطة المنظمة المتعلقة بالمستفيدين، وحتى تلقي الانتقادات المتعلقة بالأداء الداخلي للمنظمة وعلاقتها بالمانحين وبقية أطراف العلاقة في العمل الإنساني.

ليس هذا فحسب، وإنما يجب أن تعتمد المنظمات الإنسانية على الأنظمة التكنولوجية في الإدارة والبرمجة وتكوين قواعد بيانات ببرامج حديثة تُسهّل الوصول للمستفيدين، كما تمكن المستفيدين والمانحين من الاطلاع على سير الأنشطة في المنظمة، بمعنى أن تستثمر التكنولوجيا لتطبيق معايير الإفصاح ذات الصلة بنظام الحوكمة، كما يجب أن تقوم المنظمة بإنشاء منصة إلكترونية وموقع رسمي خاص بها، ويتم ربط هذا الموقع الرسمي بقواعد البيانات وبالمعلومات التي تخصها، ويتم ربط الموقع أيضاً بالصفحة الرسمية للمنظمة على مواقع التواصل الاجتماعي، ويجب أن يمتلك هذا الموقع أرسيفاً كاملاً عن كافة الأنشطة التي قامت المنظمة بها خلال الفترة الماضية، بحيث يكون مرجعاً للزائرين، كما يجب أن يحتوي الموقع أيضاً على أهم النقاشات التي دارت بين مديري المنظمة وبين الجمهور على مواقع التواصل الاجتماعي ونتائج هذه النقاشات وكيفية استجابة المنظمة لطلبات جمهورها.

في الوقت الحالي قلّمَا نجد منظمة إنسانية لا تستفيد من الأدوات التكنولوجية في دعم أنشطتها والتعريف بها، إلا أن دور هذه الأدوات شبه معدوم فيما يتعلق بالحوكمة، فهذه المواقع الإلكترونية لا تحتوي على معلومات يمكن الاستناد إليها في قياس مدى نزاهة المنظمة، ففي بعض الدول تفرض التشريعات المحلية على المنظمات الإنسانية

نَشْرُ الموازنات السَّنَوِيَّةَ لها، بحيث تُوضَّح هذه الموازنات مقدار التعادل بين الموارد المَالِيَّةَ وبين تكاليف الأنشطة، فغِيَابُ هذه المعلومات الدَّقِيقَةُ عن المواقع الإلكترونيَّةِ الرَسْمِيَّةِ يُفَرِّغُ هذه المواقع من قيمتها المُضَافَةِ، وتَبْقَى لها قِيَمَةٌ تَعْرِيفِيَّةٌ بِالْمُنْظَمَةِ لَا أَكْثَرَ وَلَا أَقَلَّ.

المبحث الثالث

آثار غياب الحوكمة على العمل الإنساني

بقدر ما تحمل الحوكمة من أهمية للعمل الإنساني وللمُنظَّمات الإنسانية، بقدر ما يُشكّل غيابها عقبات حقيقية لهذا العمل، ويحمل غياب الحوكمة تهديدات عديدة للمُنظَّمات الإنسانية، منها ما هو داخلي ومنها ما هو خارجي، وجميع هذه التهديدات تعمل مُجتمعةً على تقويض هذا العمل والحدّ من فاعليته والتأثير سلبيًا على صورته وسُمعته في البيئة التي تعمل بها المُنظَّمات، وتُعتبر المُنظَّمات الإنسانية بشكل عامّ بالغة الحساسية لغياب الحوكمة، وخاصةً أنّ فشل إحدى المُنظَّمات أو تورطها بقضايا تخصّ النزاهة والشفافية لا يؤثّر على المُنظمة وحدها، بل يطلّ جميع المُنظَّمات المحليّة وحتى العالمية منها، لذلك كلّه يمكن القول بأنّ غياب الحوكمة عن المُنظَّمات الإنسانية من أخطر التهديدات التي تواجه هذه المُنظَّمات، ومن أكثرها تأثيراً على مُخرجاته ومُدخلاته.

وبشكل عامّ تعاني العديد من المُنظَّمات الإنسانية من مشكلات وتحدّيات عدّة، تتمثّل بانخفاض مستوى التّمويل أو انخفاض فاعليّة العمل وارتفاع التّكاليف وغيرها من المشكلات والتحدّيات، ولمواجهة هذه التحدّيات تعمل هذه المُنظَّمات على اتّباع سياسات علاجية تكون في معظم الأحيان قليلة الفاعليّة، ممّا يؤدّي إلى استمرار هذه التحدّيات وتفاقمها، والسبب في عدم القدرة على حلّ هذه المشكلات هو أنّ المُنظَّمات الإنسانية ممثّلة بإدارتها لا تعمل على معالجة سبب المشكلة الحقيقي، بل تعمل على مُعالجة الأعراض، فهي لا تعرف سبباً حقيقياً لها، وهنا يمكن القول وبدون مبالغة إن غالبيّة المشكلات والتحدّيات التي تواجه المُنظَّمات الإنسانية سببها غياب الحوكمة، فانخفاض التّمويل وانخفاض الفاعليّة وغيرها من التحدّيات هي من أعراض غياب الحوكمة، وتطبيق الحوكمة بشكل فعّال كفيل بعلاج هذه التحدّيات.

إنَّ غالبيةَ المنظَّمات التي لا تعتمد على نظام الحوكمة في عملها ونشاطاتها تبتعد عن الحوكمة لا من باب التهرب من استحقاقات هذا المفهوم، بل لضعف إيمان الإدارة بفاعليته، وخاصَّة تلك المنظَّمات الصغيرة والنَّاشئة، فهي تُعتبر أنَّ هذا المفهوم قد لا يُقدِّم منفعة ملموسة للمنظمة، لذلك سرعان ما تقع في المشكلات وتعاني من التَّحدِّيات التي تُرهقها وتنتهي بها إلى إيقاف العمل، لذلك تُعتبر التَّوعية بالحوكمة كمفهوم إداري ضروري للمنظَّمات من أولويات العمل الإنساني على الصعيد الإداري، وانطلاقاً من خطورة غياب الحوكمة على المنظَّمات الإنسانية سنُخصِّص هذا المبحث لدراسة آثار غياب الحوكمة على العمل الإنساني، وتحديد العقبات التي تعترض طريق المنظَّمات الإنسانية في حال عدم انتهاجها للحوكمة كمنهج إداري.

ويمكن تقسيم الآثار النَّاجمة عن غياب الحوكمة على المنظَّمات الإغاثية والإنسانية إلى مجموعتين رئيسيتين؛ الأولى الآثار المباشرة والثانية الآثار غير المباشرة، وفيما يلي تفاصيل ذلك:

الآثار المباشرة لغياب الحوكمة على المنظَّمات الإنسانية

يؤدي غياب الحوكمة في المنظَّمات الإنسانية إلى نتائج سلبية على هذه المنظَّمات، منها ما يظهر بشكل مباشر وسريع ويكون واضح التأثير، ومنها ما لا يظهر إلَّا في وقت متأخر ولا يمكن ملاحظة آثاره إلَّا من قِبَل المعنيين والاختصاصيين، إلَّا أنَّ التأثيرين يَفُوضان أُسس العمل الإنساني ويضعان المنظمة في مواجهة تحديات قد لا تتمكَّن من التغلُّب عليها، وفيما يخص الآثار المباشرة لغياب الحوكمة فهي تتعلق بالمُسْتفِدين والمُنحِين بالدرجة الأولى، وتلقَى بظلالها أيضًا على العلاقات التَّظيمية في المنظمة نفسها.

وتظهر الآثار السَّلبية لغياب الحوكمة في المنظَّمات الإنسانية على ثلاثة مستويات رئيسية؛ هي مستوى المُستفِدين والمُنحِين والمنظمة نفسها، وفيما يلي الآثار المترتبة على كُلِّ مستوى من المستويات على حدة.

الآثار السلبية على مستوى الجهات المانحة

- انخفاض رغبة المانحين في تمويل أنشطة المنظمة؛ وذلك إما لعدم الثقة في تصرفات الإدارة، أو للشك في كفاءة هذه الإدارة في التعامل مع التمويل الممنوح.
- في ظل غياب الحوكمة تطلب الجهات المانحة شروطاً أعقد للتمويل وتطلب إثباتات إضافية لوجوه الإنفاق، مما يعقد الحصول على التمويل ويفرض تحديات أخرى تتمثل بالتوثيق وغيرها من التحديات.
- غياب الحوكمة يفتح باباً لتدخل المانحين في سياسات المنظمة وتوجهاتها، وخاصة في ظل اشتراطات قد تعوق العمل أو تفرض أيديولوجية المانحين على المنظمة، وبالتالي يقود المنظمة للإخلال بمبادئ العمل الإنساني.
- التأثير سلباً على صورة المنظمة بشكل عام، وعلى صورة مجلس الإدارة بشكل خاص لدى المانحين المحليين والدوليين.

الآثار السلبية على مستوى المستفيدين

- على اعتبار أن العمل الإنساني يقوم بجوهره وغايته الوحيدة على خدمة الإنسان وتحسين ظروف حياته، لذلك يعدّ المستفيدون من خدمات المنظمات الإنسانية هم أبرز المتضررين من غياب الحوكمة، فغياب الحوكمة يؤدي إلى انخفاض فاعلية العمل الإنساني، وبالتالي انخفاض المنافع والخدمات التي يحصل عليها هؤلاء المستفيدون، وهنا يمكن القول بأن أسس العمل الإنساني بدأت بالتراجع كون الخلط طال جوهر هذا العمل، ومن أبرز النقاط التي تمثل الآثار السلبية لغياب الحوكمة على مستوى المستفيدين:
- انخفاض جودة الخدمات المقدمة للمستهدفين بنشاطات المنظمة.
 - تدني ثقة المستفيدين بنزاهة المنظمة، مما يؤثر سلباً على تعاونهم معها.
 - ضياع حقوق المستهدفين بأموال المانحين بسبب ضعف إدارة هذه الأموال.
 - بروز ميل بعض المانحين للعتاء المباشر للمستهدفين، مما يسبب في خسارة هؤلاء المستهدفين للخدمات التي تقدمها المنظمات الإنسانية كالتنظيم والخدمات النوعية التي لا يستطيع المانحون القيام بها.

- الإساءة لعلاقة المنظمات الإنسانية بالبيئة المحلية؛ حيث سُجِّلَت عدَّة حالات طُرِدَ لبعض المنظمات الإنسانية في بعض المخيمات في سوريا واليمن وغيرها، وهذه العلاقة السيئة تنعكس على المستفيدين في بيئات أخرى.
- تعثر المشاريع والمبادرات التي تتبناها المنظمات الإنسانية.

الآثار السلبية على مستوى المنظمة الإنسانية وإدارتها

المنظمة الإنسانية كيان تنظيمي امتنَّهنَّ العمل الإنساني، وكونها منظمة فهي معنية بجميع المفاهيم الإدارية والتنظيمية السائدة في عالم الأعمال، لذلك تُعتبر الحوكمة بالنسبة لها ملاذاً آمناً من مختلف التحديات التي تواجهها، وبنفس الوقت يُعتبر غيابها مدخلاً للعقبات التنظيمية والتشغيلية والمالية، ومن أبرز النقاط المتعلقة بالآثار السلبية لغياب الحوكمة على المنظمات الإغاثية والإنسانية:

- التعرُّض للعديد من الأزمات المالية، وضعف القدرة على إدارة هذه الأزمات والخروج منها.
- وجود العديد من ممارسات الفساد الإداري، وبالتالي تراجع فاعلية الأداء وتسوُّه صورة المنظمة في بيئتها.
- توريث كل إدارة جديدة أعباء ومشكلات الإدارة القديمة، حتى الوصول لدرجة لا تستطيع الإدارة الصمود ومواجهة هذه التحديات، وينتهي المطاف بالمنظمة بالخروج من العمل ناهيك عن السمعة السيئة لأعضاء مجلس الإدارة واتهامهم بالفساد المالي والإداري.
- انخفاض الكفاءة في الإجراءات الإدارية والتشغيلية، مما يمهّد الطريق لدخول المنظمة في أزمات متعاقبة.
- اقتصار نشاط المنظمة على العطاء الآني بدلاً من سياسة العطاء التَّموي.
- عدم إدراك مجلس الإدارة للمخاطر التي قد تتعرَّض للمنظمة لها مستقبلاً.
- الانفاق المرتفع والمستمر على الجانب الإداري على حساب النشاطات الخدمية التي هي من صلب عمل المنظمة.
- عدم وضوح ودقة الموازنات الخاصة بالمشاريع، مما يؤدي إلى تعثر هذه المشاريع.

الآثار غير المباشرة لغياب الحوكمة على المنظمات الإنسانية

لا تقل خطورة الآثار غير المباشرة لغياب الحوكمة على المنظمات عن نظيرتها المباشرة، وربما تكون هذه الآثار غير المباشرة أعمق تأثيراً وأكثر سلبية، وقد لا تظهر هذه الآثار إلا للمختصين في هذا الشأن، إلا أن أثرها يطل مختلف جوانب العمل الإنساني، ويمتد هذا الأثر ليشمل جميع المعنيين في العمل الإنساني، إضافة إلى أثرها على التنمية في المجتمعات المحلية العاملة ضمنها المنظمات الإنسانية، ومن أهم الجوانب التي تطلها آثار غياب الحوكمة:

- **الخلل في هيكلة التكاليف:** ففي ظل غياب الحوكمة في المنظمات الإنسانية تعاني المنظمات من تغيرات واضحة في بنية التكاليف والمصاريف، فتضطر إلى زيادة بعض التكاليف على حساب التكاليف التشغيلية المرتبطة بالخدمات والمشاريع الإنسانية، فعلى سبيل المثال تضطر المنظمات الإنسانية إلى المبالغة في التكاليف الإعلانية المتعلقة بجلب التبرعات وإقناع المانحين بالاستمرار في تمويلهم، وسبب هذه الزيادة هو عدم ثقة المتبرعين بكفاءة المنظمة في إدارة الأموال، ومرد هذا الضعف في الكفاءة هو غياب الحوكمة، كما أن غياب الحوكمة يدفع بالمانحين إلى طلب إصدار كشوف إضافية؛ بسبب ضعف ثقة المانحين بإدارة هذه المنظمات؛ مما يشكل تكاليف إدارية جديدة على المنظمة تؤثر سلباً على خدماتها الإنسانية، وطبعاً تكون المنظمة في حل من هذه الكشوف الإضافية في ظل وجود معايير إفصاح فعالة في المنظمة.

- **انعدام الحرفية في العمل:** تعاني العديد من المنظمات الإنسانية من انخفاض فاعلية الموارد البشرية لديها، وسبب هذا الانخفاض هو كون هذه المنظمات لا تعتمد على معايير واضحة في التوظيف، فمعظم العاملين هم من الهواة، ومعظمهم يعتمد على العمل الموسمي، فلا يتمكنون من كسب الخبرة التراكمية، وهنا يظهر دور الحوكمة جلياً وواضحاً، فالحوكمة لا يمكن أن تطبق إلا في ظل خبرات بشرية واضحة، وهنا يجب التأكيد على أن الاعتماد على هواة في

العمل الإنساني يُضعف من أهمية المنظمات الإنسانية ويُقلل من فاعلية أنشطتها وخدماتها، وبالطبع تتحمل إدارة المنظمات الإنسانية هذه المسؤولية بشكل مباشر.

الحوكمة في المنظمات الإنسانية العربية والإسلامية

تعد الحوكمة مُخفِضة التطبيق في بيئة الأعمال العربية والإسلامية بشكل عام، وهذا الانخفاض ينسحب على المنظمات الإغاثية والإنسانية، مع أن هذه المنظمات تُعتبر بحاجة ماسة لمفهوم الحوكمة؛ مقارنةً بنظيراتها العالمية، وذلك نظرًا لما تتعرض له هذه المنظمات من هجوم كبير من الدول الكبرى، إضافة إلى اتهامات محلية ودولية بتمويل أنشطة غير شرعية وذات صلة بالإرهاب، وهو ما يتطلب أن تتعامل المنظمات الإنسانية بكثير من الشفافية والرقابة الجيدة على سير العمل بها، وأن تطبق معايير الإفصاح بأقصى درجات الجودة الممكنة، والعمل على رفع كفاءة القيادات والعاملين لديها؛ ولأن العديد من المنظمات الإنسانية العربية والإسلامية تعاني من حالة من الضعف في قدراتها ومواردها البشرية وضعف البيانات الموجودة لديها بالنسبة للمستفيدين.

إن مقارنة المنظمات الإغاثية والإنسانية العربية بنظيراتها الغربية يمكن الملاحظة وبوضوح تراجع مستوى تطبيق الحوكمة، وانخفاض الوعي بأهمية هذا المفهوم، وهذا ما يُسبب تراجع فاعلية العمل الإنساني في المنطقة العربية والإسلامية بشكل عام، وبالطبع فإن هذا الانخفاض لا يشمل جميع المنظمات، إلا أن تلك المنظمات تُسيء إلى العمل الإنساني برؤيته، فمن هي المنظمات الإنسانية العربية والإسلامية التي تتبع معايير الإفصاح الدقيق عن تعاملاتها المالية؟ ومن هي التي تعتمد معايير واضحة وصحيحة في التوظيف؟ ومن هي المتبعة للمساءلة الوظيفية والتنظيمية؟ بالتأكيد فإن هذه المنظمات المحققة لهذه الشروط يمكن عدّها على أصابع اليد الواحدة في بيئة توجد بها العشرات والعشرات من المنظمات الإنسانية، لذلك يجب القول بأن المنظمات الإنسانية العربية والإسلامية لا تقف أمام خيار تطبيق الحوكمة من عدمه، بل هي أمام قرار مصيري يُحدّد مستقبلها ومستقبل هذا العمل في العالم الإسلامي والعربي.

المبحث الرابع

أُسُس تطبيق الحوكمة في المنظمات الإغائية والإنسانية

يقوم تطبيق الحوكمة في المنظمات الإغائية والإنسانية على جملة أُسُس ومبادئ، فهو ليس نظاماً عشوائياً، وتطبيقه لن يُحقّق الفائدة المرجّوة في حال لم يكن هذا التّطبيق قائماً على أُسُس صحيحة ومبادئ علميّة، فالتّطبيق الخاطئ للحوكمة قد لا يكون أقلّ ضرراً من غيابها، وخلال العمل على تطبيق الحوكمة يجب أن تأخذ إدارة المنظّمة طبيعة العمل الإنساني بعين الاعتبار عند تحديد الأُسُس الواجب اتّباعها في التّطبيق، فتطبيق الحوكمة في المنظمات الإغائية والإنسانية قد يتقاطع بنسبة ما مع المنظمات الرّبحية أو الحكوميّة، إلاّ أنّه يختلف عنها في مواطن أخرى، بمعنى لا يجب أن تعمل المنظّمة على استنساخ طرق وأُسُس تطبيق الحوكمة في المنظمات الرّبحية، وبالتأكيد لا ضير من الاستعانة بخبرة المنظمات الأخرى، ولكن يجب أن يكون القول النهائي لطبيعة العمل الإنساني ذاته؛ وفي هذا المبحث سنناقش طرق وأُسُس تطبيق الحوكمة في المنظمات الإغائية والإنسانية، ونحدّد السُّبل الأفضل والأنجع والتي تمكّن المنظّمة وإدارتها من الوُصول لنظام حوكمة فعّال وضمن لضبط مُدخلات ومُخرجات العمل.

ونظام الحوكمة في المنظمات الإغائية والإنسانية يمتدّ ليشمل مختلف أقسام المنظّمت، كما يشمل علاقتها مع جميع أصحاب المصلحة، ولكلّ جهة من هذه الجهات أُسُس حوكمتها الخاصّة بها والتي تختلف عن الأخرى، وإن كانت تشترك معها في أنّ المبادئ الأساسيّة هي ذاتها، ولكن تختلف بإجراءات التّطبيق، وفيما يلي أُسُس وطُرق تطبيق الحوكمة في المنظّمت الإنسانية:

أسس الحوكمة داخل مجلس الإدارة

تتّكس الحوكمة في مجلس إدارة المنظمة الإنسانية على جميع أقسام المنظمة وخدماتها ومشاريها، وعلى علاقتها بأصحاب المصلحة، فمجلس الإدارة هو العقل المدبّر للمنظمة، فإذا صلح هذا العقل صلحت الأفعال، وصلحت باقي أقسام الجسد الإداري في المنظمة، وعموماً تقوم الحوكمة في مجلس الإدارة على جملة من الأفعال والسلوكيات الإدارية والتنظيمية التي تضمن أن جميع القرارات الصادرة عن هذا المجلس تصبّ في مصلحة المنظمة ومصلحة أصحاب المصلحة.

وفيما يلي أهم هذه الإجراءات والسلوكيات:

- الحرص على تكوين مجلس إدارة يعي أعضاؤه أهمية الحوكمة ودورها في نجاح المنظمة، ويعمل على تعميم مفهوم الحوكمة على جميع المستويات الإدارية؛ بحيث يكون لكل عامل مسؤوليّة محدّدة وواضحة في المنظمة، كما يجب أن يتفهّم مجلس الإدارة متغيّرات البيئة الخارجيّة المتعلّقة بالحوكمة، ويعمل على التناغم والانسجام بينها وبين البيئة الداخليّة.
- أن يضمن مجلس الإدارة وضع أهداف قابلة للتطبيق، وأن يقوم بمراجعة دائمة لهذه الأهداف، كما يجب أن يعمل المجلس على إقرار الموازنات الخاصّة بالمنظمة، وأن تكون هذه الموازنات علنيّة ومنشورة بحيث يتمكن جميع أصحاب المصلحة من الاطلاع عليها، وأن تكون الخطط والأهداف متناسبة مع واقع الموازنات.
- وضع ميثاق داخلي للمجلس يحدّد المسؤوليّات، ويحدّد أوجه المساءلة لأعضاء المجلس.
- الحفاظ على حجم صغير للمجلس والتأكيد على أن يكون عدد الأعضاء فردياً لتجنّب الوقوع في أيّ مازق خلال عمليّات التصويت.
- ضمان استقلاليّة أعضاء المجلس، وعدم وجود أيّ عضو يتصل بأخر بقرابة من الدرجة الأولى أو الثانية.

الإجراءات الداخلية للحوكمة

يُقصد بالإجراءات الداخلية تلك الوثائق المعتمدة من قبل المنظمة الإنسانية والمتعلقة بالأنشطة الروتينية التي ينتهجها العاملون، وتكون هذه الإجراءات ذات علاقة مباشرة أو غير مباشرة بأصحاب المصلحة، وتختلف هذه الإجراءات من منظمة لأخرى؛ وذلك حسب الأنشطة والخدمات التي تقدمها المنظمة، كما تختلف الإجراءات ضمن المنظمة نفسها؛ وذلك بين الأقسام المختلفة، ويجب توافر جملة من الصفات والخصائص في هذه الإجراءات؛ بحيث يضمن أن تؤدي الغرض المراد منها في إطار الحوكمة الشاملة في المنظمة، وفيما يلي أهم صفات وخصائص الإجراءات الداخلية في المنظمة الإنسانية:

- استكمال جمل قصيرة ومختصرة وبسيطة في توضيح الإجراءات الداخلية، فالإجراءات الطويلة يصعب فهمها وغالباً ما يساء فهمها من قبل العاملين على عكس القصيرة والمختصرة.
- الاستعانة بالوسائل البصرية لإيصال الإجراءات الداخلية للعاملين، كصور الغرافيك والأشكال البيانية، وتكون هذه الصور موجهة للعاملين وللمستفيدين والمجتمع المحلي.
- الابتعاد قدر الإمكان عن السلوكيات الارتجالية، والعمل على أن تكون جميع نشاطات المنظمة تقوم وفق مجموعة واضحة ومعلنة من الإجراءات والسياسات والشروط التي يجب أن يلتزم بها كل فرد يعمل داخل المنظمة.
- الالتزام بالمهنية وتعزيز الاحتراف في العمل، وذلك من خلال الابتعاد عن التوظيف العشوائي، والعمل على استقطاب الكفاءات وأصحاب الخبرة في العمل الميداني والإداري والتنظيمي.
- العمل بنزاهة تامة، فالعامل النزيه هو أحد أهم مبادئ الحوكمة في المنظمات الإنسانية، وهذه النزاهة تبدأ من هرم المنظمة لتصل إلى المستوى التشغيلي المباشر.

إجراءات الحوكمة المالية

تُعتبر الحوكمة المالية في المنظمات الإغائية والإنسانية من أهم إجراءات الحوكمة في المنظمة، وذلك انطلاقاً من أهمية المصادر المالية للمنظمة كمعين أساسي لتقديم الخدمات وتبني البرامج الإنسانية، وتعتبر الحوكمة المالية مهمة للمانحين أيضاً؛ فتبني المنظمة الإنسانية معايير واضحة للحوكمة يُشجّع المانحين على الاستمرار في تقديم التمويل، وفيما يلي أهم إجراءات الحوكمة المالية في المنظمات الإغائية والإنسانية:

- اتباع منهج واضح للإفصاح المالي، وخاصة فيما يخص مداخلات ومخرجات المنظمة، وهنا يجب أن تراعي المنظمة من خلال إدارتها المعايير العامة والدولية في الإفصاح المالي.
- تفعيل دور التغذية العكسية للمعلومات المرتدة، من خلال تأمين نظام فعال لإيصال الشكاوى والتعامل مع هذا الشكاوى بحرفية وأمانة، والاستجابة السريعة لها في حال كانت مُحَقَّقة.
- الرقابة المالية؛ فالرقابة من صلب نظام الحوكمة، وخاصة المالية، ويمكن القول: إنه في ظل غياب الرقابة المالية لا يمكن الادعاء بوجود نظام حوكمة.
- تدقيق تكاليف الخدمات الإنسانية المُقدّمة مع الوثائق المالية، والتأكد من أنّ التكاليف المُصرّح بها تكاليف حقيقية ومنطقية.

في ختام هذا الفصل، لا بدّ من التأكيد على أنّ معايير الحوكمة بشتّى أشكالها تُعتبر بالغة الأهمية للمنظمات الإنسانية، وعلى الرغم من أنّ انتشار معايير الحوكمة في هذه المنظمات ما زال ضئيلاً مقارنةً مع المنظمات الربحية، إلّا أنّ العديد من المنظمات الإنسانية المحلية والعالمية قطعت شوطاً مهماً في هذا المجال، ففي أستراليا على سبيل المثال تمّ تشكيل لجنة خاصة بحوكمة المنظمات الإنسانية المحلية⁽¹⁾، ومهمة

1. بيرد، ماري. حوكمة القطاع غير الربحي من منظور الكيانات المنظمة، التجربة الأسترالية، المنتدى السادس لتطوير القطاع غير الربحي، 2019م، تاريخ الزيارة 23 مارس 2020م، مُتاح على الرابط:

<https://cutt.us/vSvh0>

هذه اللجنة مُسَاعِدَة المُنظَّمات العامَّة في أستراليا على تطبيق معايير الحوكمة، وعلى المستوى العربي تُعدُّ تجربة وحدة تنسيق الدعم (1) في تطبيق الحوكمة من التجارب الرائدة (2).

وعموماً يمكن القول: إنَّ العقد الماضي كان حاسماً في تطبيق الحوكمة في المنظمات الإنسانية وخاصةً لِناحية انتشار مفهوم الحوكمة وزيادة الوعي التنظيمي بضرورة تطبيقها، ويمكن التَّوقُّع بأنَّه في نهاية العقد الحالي، ستكون غالبية المنظمات الإنسانية المحليَّة والدَّوليَّة قد طبَّقت جميعها معايير الحوكمة في مختلف نشاطاتها.

1. وحدة تنسيق الدعم: مُؤَسَّسَة سُوريَّة وطنيَّة غير حُكُوميَّة، غير سياسيَّة، غير ربحيَّة، تعمل على مُضَاعَفَة الأثر للمُساعدات المُقدَّمة للشَّعب السُّوري عبْر تنسيق الجهود بين المانحين والوكالات التَّنفيذيَّة والشُّركاء المحليين، الموقع الرسمي لوحدة تنسيق الدعم، مُتاح على الرَّابط: <https://cutt.us/SPo1q>

2. ما معنى الحوكمة؟ الموقع الرسمي لوحدة تنسيق الدعم، مُتاح على الرَّابط: <https://cutt.us/PmVFS>

الفصل العاشر

التسويق في المنظمات الإغاثية والإنسانية

- مقدمة
- المبحث الأول: التسويق في المنظمات الإنسانية.. المفهوم والأهداف والأدوار
 - مفهوم التسويق في العمل الإغاثي والإنساني
 - أهمية التسويق في المنظمات الإنسانية
 - أهداف التسويق في المنظمات الإغاثية والإنسانية
 - الإستراتيجية التسويقية في المنظمات الإنسانية
 - التسويق الداخلي في المنظمات الإغاثية والإنسانية
- المبحث الثاني: المزيج التسويقي في المنظمات الإغاثية والإنسانية
 - عناصر المزيج التسويقي التقليدية: المنتج، التوزيع، السعر، الترويج
 - عناصر المزيج التسويقي المستحدثة: الأفراد، البيئة المادية، العمليات
 - المزيج التسويقي بين المانحين والمستفيدين
 - تجزئة السوق في المنظمات الإنسانية
- المبحث الثالث: مهارات الإقناع والتأثير في العمل الإنساني
 - صفات ومهارات المقنع
 - الرسالة الإقناعية
 - الوسيلة الإقناعية
 - دور التسويق في زيادة الموارد المالية في المنظمات الإنسانية
 - منافع التسويق للمشاريع الإنسانية

الفصل العاشر

التسويق في المنظمات الإغاثية والإنسانية

مقدمة

سادت حتى فترة متأخرة أن التسويق عملية إدارية مرتبطة بالمنظمات الربحية فقط، وتمّ النَّأي بالمنظمات الإنسانية عن هذا المفهوم على اعتبار أن التسويق قد يُسيء للعمل الإنساني، ورغم أن هذه النظرة بدأت بالتغير مع بداية النصف الثاني من القرن الماضي؛ فإن علاقة التسويق بالعمل الإنساني بقيت محلّ جدل، بين مؤيّد ومعارض لهذه العلاقة، إلى أن حُسم هذا الجدل على يد عراب التسويق "فيليب كوتلر" (1) وصديقه "سيدني ليفي" (2)؛ وذلك في عام 1969م من خلال مقال نُشر حينها بعنوان "توسيع مفهوم التسويق" (3)؛ حيث أكد المؤلفان أن التسويق نشاط اجتماعي يذهب إلى حد بعيد عن بيع معجون الأسنان أو الصابون والحديد، وأن عددًا كبيرًا من الأعمال أصبحت تتم داخل المجتمع من خلال

1. فيليب كوتلر: مُفكّر واقتصادي أمريكي مواليد 1931م، بروفيسور في التسويق الدولي، أنجز درجة الماجستير من جامعة شيكاغو والدكتوراه من معهد ماساتشوستس للتقنية، بعد الدكتوراه دَرَس علم الرياضيات في جامعة هارفارد والعلوم السلوكية في جامعة شيكاغو، اختير من مجلة فايننشال تايمز في عام 2001م كـرابع أهمّ مُفكّر في مجال الإدارة، في عام 2008م اختارته مجلة وول ستريت كسادس أكثر المفكرين تأثيرًا في مجال الأعمال، تُعدّ مؤلفاته ذات تأثير عميق في التسويق الداخلي والدولي، موقع ويكيبيديا الموسوعة الحرة، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/0NKz1>

2. سيدني ليفي: مُفكّر اقتصادي أمريكي، وُلد عام 1926م، حاز على درجة الدكتوراه في التسويق وفي العلوم السلوكية، يُعدّ من أهمّ المفكرين الإداريين في القرن العشرين، وأحد المساهمين البارزين في دراسة سلوك المستهلك، ومن المؤسسين لنظرية شمول التسويق للأنشطة الاجتماعية هو وصديقه كوتلر، موقع مدرسة الإدارة في جامعة نورث ويسترن، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/pr5qy>

3. Kotler, P. & Levy, S. (1969). **Broadening the Concept of Marketing**, Research Gate. Retrieved from <https://cutt.us/hMxZX>

مُنظَّمات أخرى غير المُنظَّمات التجاريَّة، وكلُّ هذه المُنظَّمات تُمارِس أنشطةً شبيهةً إلى حدٍّ كبير بالتَّسويق، سواءً اعتُبرت ذلك تسويقاً بالمفهوم العلمي أم لا، فدخول التَّسويق إلى قطاع العمل الإغاثي والإنساني وتفعيل دوره كان متأخراً نسبياً مقارنةً مع باقي القطاعات، وربَّما يرجع ذلك إلى الفهم الخاطئ من قبل هذه المُنظَّمات لمعنى التَّسويق؛ بحيث اعتبرتِه وسيلةً للبيع والتَّأثير والإقناع فقط، وأنَّها لا تحتاج له؛ كوْنُها في سوق الطَّلَب على خدماتها أكبر من العرض المُقدَّم، إضافةً إلى النُّظرة العامَّة من قبل إدارة المُنظَّمات الإنسانيَّة والتي ترى بأن التَّسويق يمكن أن يُخرج العمل الإنساني عن هدفه العام.

لكنَّ التَّسويق لا يعني فقط البيع والتَّأثير والإقناع فحسب، بل هو النشاط الذي يُمكن المُنظمة من تصميم المُنتجات والخدمات وتسليمها لجمهورها المُستهدف والاحتفاظ باتِّصال مُستمرٍّ معهم والتَّعرُّف على احتياجاتهم، وتطوير مُنتجات وخدمات جديدة لتلبية تلك الاحتياجات، فالتَّسويق في العمل الإنساني وخاصَّةً مع التَّغيُّرات المُتسارعة في مختلف البيئات غداً مطلباً ضرورياً للمُنظَّمات الإنسانيَّة، وهو رافعة حقيقيَّة لفاعليَّة هذه المُنظَّمات، لذلك وانطلاقاً من هذه الأهميَّة سيكون هذا الفصل مُخصَّصاً لدراسة مفهوم التَّسويق في المُنظَّمات الإغاثيَّة والإنسانيَّة؛ من خلال توضيح مفهومه وأهدافه وطُرق تفعيله وأبرز مَعوقَّاته.

المبحث الأول

التسويق في المنظمات الإنسانية

المفهوم والأهداف والأدوار

عرّف التسويق بمفهومه العام تطوّرات عدّة، بدأت بمفاهيم بسيطة، وانتقل خطوة بخطوة خلال مراحل زمنية عدّة ليصل إلى المفهوم الحالي، فبدايته كانت في بداية القرن العشرين مع ظهور مفهوم التسويق الإنتاجي، وانتقل بعدها إلى المفهوم البيعي، ومنه إلى التوجّه للمستهلك ليصل في وقتنا الحالي إلى مفهومه الأوسع والأشمل، وهو التسويق الموسّع أو الشامل، وتعتبر مرحلة ما بعد الحرب العالمية الثانية المرحلة الأكثر غنى بتطوّر التسويق كمفهوم وتطبيق، وشهدت هذه المرحلة دخول التسويق عالم الأعمال الإنسانية، إلّا أنّ دخول التسويق إلى المنظمات الإنسانية لم يكن سهلاً ويسيراً، فهذا الدخول واجه معارضة حادة من بعض المنظمات الإنسانية في سبعينيات القرن الماضي، وكانت حجة المعارضين في أنّ التسويق سيذهب بالعمل الإنساني إلى حيث لا يجب أن يكون، ووصلت المعارضة إلى حدّ اتهام من يروج لدخول التسويق إلى العمل الإنساني بأنّه يعمل لتدعيم صورته الذاتية على حساب العمل الإنساني، واستمرّ هذا الجدال إلى أن حسم "كوتلر" و"ليفي" هذا الخلاف لصالح التسويق، وبدأ هذا الرأي يحظى بالقبول التدريجي في دائرة التسويق الأكاديمية، وتوجّه هذا النجاح باستبيان أجرّاه "نكلس" (1) عام 1974م، أظهر أنّ 95% من الأكاديميين التسويقيين يدعمون فكرة دخول التسويق إلى النشاط الإنساني، وأنّ هذا الدخول سيحقّق قيمة مضافة جديدة لمخرجات هذا العمل، ومن حينها بدأ

1. William, N. (1974). Conceptual Conflicts in Marketing, Econbiz. Retrieved from: <https://cutt.us/tGM6X>

التسويق بالتطور داخل المنظمات الإغائية والإنسانية ليغدو الآن جزءاً رئيساً من أنشطة وفعاليات هذه المنظمات، وليقدم -كما توقع الأكاديميون آنذاك- قيمة مضافة واضحة لخرجات العمل الإنساني، تمثلت بزيادة المنفعة المتحصلة للمستفيدين، واستقراراً خديماً وتشغيلياً وتمويلياً للمنظمات الإنسانية.

مفهوم التسويق في العمل الإغائي والإنساني

يشير مفهوم التسويق في المنظمات الإغائية والإنسانية إلى مجموعة من الأنشطة المتسلسلة والمتكاملة التي تعمل لتحقيق هدف واحد هو تعزيز مكانة المنظمة من خلال تحقيقها الاستقرار الخدمي والتمويلي، وهذه الأنشطة لا ترتبط بقسم محدد في المنظمة ولا تشكل مهمة لجزء من العاملين فقط، بل هي مهمة جماعية، يجب على جميع العاملين وفي مختلف مستوياتهم الإدارية والتنظيمية العمل على إنجازها بالشكل المطلوب، وهي ليست مهمة مؤقتة يمكن الانتهاء منها، بل هي مستمرة استمرار نشاط المنظمة الإنسانية، وفي حال توقف هذه المهمة أو تعثرها وانخفاض فاعليتها فستؤثر وبشكل مباشر على واقع المنظمة من خلال علاقتها مع المانحين والمستهدفين والجهات الحكومية والبيئة الاجتماعية ككل.

وكمدخل لفهم أوضح لمفهوم التسويق في المنظمات الإنسانية سنوضح مفهوم التسويق بإطاره العام، فالسويق هو: "العمل الإداري الذي يعتمد على التخطيط الاستراتيجي للجهود المبذولة للمشروع، وتوجيه هذه الجهود في مسارها السليم، واستخدامها في البرامج التي تستهدف خدمة البرامج التي تتبناها المنظمة، وعملية التسويق تتطلب التوحيد الدائم والمستمر للجهود في نظام عمل موحد"، والتسويق في المنظمات الإنسانية يستمد مهمته ومعناه من مفهوم التسويق العام، إلا أن له خصوصية تفرده وتميزه عن التسويق العام، فالسويق في العمل الإنساني هو عبارة عن تبادل للمنافع، فعندما تحصل المنظمة الإنسانية على المال من المتبرع أو المانح فهي تعطيه إحساساً كبيراً بالراحة والرضا عن الذات، وأنه قد أدى واجباته حيال المحتاجين؛ ونفس الأمر يمكن إسقاطه على العلاقة بين المنظمة وبين المستفيدين من خدماتها وأنشطتها ومشاريعها.

والتسويق في العمل الإنساني هو نشاط مُستمرّ وعَمَلِيَّةٌ دَائِمَةٌ تستمرّ بعد تقديم الخدمة للمستفيدين، ولا تنتهي عندها، وذلك من خلال دراسة تأثير هذه الخدمة عليهم وتحديد فيما إذا كانت مُلائمة أم لا، وكذلك الأمر ينطبق على المانحين، فالعلاقة معهم لا تنتهي بالحصول على التمويل، فالتسويق الإنساني الشامل يرى أنّ علاقة المنظمة مع المانحين يجب أن تستمرّ ولو انقطع التمويل لفترة ما، فالعلاقة هنا ليست علاقة تمويلية فقط تنتهي بنهاية المنح، وهذا ما يعطي العمل الإنساني بُعدَه المؤسسي الإستراتيجي. كما يمتاز التسويق في العمل الإنساني عن نظيره العام، بأنه يشمل تسويق الأفكار؛ فتسويق الأفكار في العمل الإنساني يُعْتَبَر من صُلب مهام المنظمة، وهذا التسويق للأفكار ذو اتجاهات عدّة، وفي سياق هذا المبحث سننطرق وبشكل موسّع لتسويق الأفكار في العمل الإنساني، وأهميّة هذا التسويق في رفع جودة الخدمات والأنشطة المُقدّمة من قِبَل المنظمات الإنسانية.

أهميّة التسويق في المنظمات الإنسانية

تتمثّل أهميّة التسويق في العمل الإنساني في أنّه بمثابة التّمية الحقيقيّة للمنظمات من خلال الوصول بتركيز وفاعليّة للجماهير والفئات المُستهدفة من خلال التخطيط التسويقي، وتفعيل الموارد الماليّة، وتوسيع مصادر الدّخل والاستثمار الأمثل للموارد البشريّة والماليّة لتحقيق الأهداف التي أنشئت من أجلها هذه المنظمات وحمايتها من الهدر، لا سيّما مع انخفاض مُعدّلات المساهمات الماليّة من قِبَل المتبرّعين والجهات المانحة.

ما الذي يجعل للتسويق أهميّة في المنظمات الإنسانية؟

- يُشجّع على الابتكار والنمو والاستغلال الأمثل للموارد المتّاحة والطّاقات البشريّة المتوافرة.
- يساعد على دفع حركة التّمية للعمل الإنساني بشكلٍ عامّ، كونه يبني شبكة علاقات واسعة مع الأطراف ذات الصّلة؛ المانحين والمستفيدين والجهات الحكوميّة.

- يَحْمِي المُنْظَمة الإنْسانِيَّة من التَّدْبُدب التَّمْويلِي الَّذِي يُؤَثِّر على اسْتِقْرار المُنْظَمة المَالِي والتَّشْغِيلِي.
 - يلعب دَوْرًا فاعلاً في إدارة المشاريع الَّتِي تَبَنَّاها المُنْظَمة الإنْسانِيَّة؛ فنجاح المشاريع الإنْسانِيَّة يرتبط وبدرجة كبيرة بِقُدْرَة المُنْظَمة على التَّسْوِيق لها.
 - يساهم في تعزيز الصُّورة الإِيجابِيَّة والسُّمعة الطَّيِّبة للمُنْظَمة الإنْسانِيَّة من خلال إبراز برامجها ومشاريعها.
 - إشاعة ثقافة العَمَل الإنْسانِي بين أفراد المُجْتَمَع المَحَلِّي وحثَّهم على الاندماج في المُنْظَمة المُجْتَمَعِيَّة الإنْسانِيَّة، وهذه النُّقطة تُعْتَبَر بالغة الأهمِّيَّة، وإن كانت آثارها لا تظهر مُباشرةً، إلَّا أنَّها تعمل على تأسيس مُستقبلي عَالِي الفاعِلِيَّة للعَمَل الإنْسانِي.
- وَيُعَدُّ التَّسْوِيق ذا أَهمِّيَّة مُضاعَفة للمشاريع الإنْسانِيَّة، وَخَاصَّةً كون هذه المشاريع من أَكْثَر أدوات العَمَل الإنْسانِيَّة فاعِلِيَّةً وأثراً إِيجابِيًّا على المُسْتَهْدَفِينَ، لذلك يُعَدُّ تسويق المشاريع من الأعمدة الرَّئِيسَة الَّتِي تستند إليها المُنْظَمة الإنْسانِيَّة، لذا تأسَّست شركات عَالَمِيَّة تختصُّ بتسويق المشاريع الإنْسانِيَّة نيابةً عن المُنْظَمة، ما يضمن صياغة إستراتيجِيَّة تسويقيَّة مُميَّزة تضمن لهذه المُنْظَمة إنجاز أهدافها كافَّة (1).

أهداف التَّسْوِيق في المُنْظَمة الإِغاثِيَّة والإنْسانِيَّة

يرتبط التَّسْوِيق بمختلف الأنشطة الَّتِي تقوم بها المُنْظَمة الإنْسانِيَّة، الأمر الَّذِي يعكس أَهمِّيَّته كمفهوم ونشاط، فبغِيا ب التَّسْوِيق تنحدر جَوْدَة الخِدْمَات المُقدَّمة وينخفض مقدار التَّمْويل المُتَحَصَّل، وبالتالي يتأثَّر العَمَل الإنْسانِي بِرُمَّتِه، ومن بين الأهداف الَّتِي يُحَقِّقها التَّسْوِيق للمُنْظَمة الإنْسانِيَّة، ما يلي:

1. باهمام، عبدالله سالم. المُتَبَرِّع والمُنْظَمة الخيريَّة، المركز الدَّولِي للأبحاث والدِّرَاسَات "مداد"، 2016م، تاريخ الزيارة 3 أغسطس 2018م، مُتاح على الرَّابِط: goo.gl/EsYTJA

- **جَمْع التَّبَرُّعَات:** يُعْتَبَر تأمين التَّمْوِيل اللازِم هو الخُطوة الأولى في نشاط المنظمات الإنسانية، وتأمين التَّمْوِيل اللازِم لا يَتِمَّ بطَرَق الأبواب، فهو عَمَلِيَّة تسويقِيَّة مُتكامِلَة، وبالتَّأكيد لا نقصد بالتَّمْوِيل هنا المفهوم التَّقْلِيدِي، فأَي مَنَح يَسْتَهْدَف دَعْم المُنظَمة الإنسانية هو تمويل، فتأمين السَّلْع للمُنظَمة والتَّدْرِيب النَّوعِي لطواقم العَمَل يُعْتَبَر شَكلاً من أَشْكال التَّمْوِيل، ودَوْر التَّسْوِيق هنا يَظْهَر في بَناء شبكة عَلاقات واسِعة من المَناحِين الحَالِيَّين والمُحتمَلين مُستقبلاً، وتُعتَبَر الأسواق الخَيْرِيَّة والمزاد الخَيْرِي الهادِف لَجَمْع التَّبَرُّعَات المَالِيَّة والسَّعِيَّة تَطْبِيقاً واضِحاً من تطبيقات التَّسْوِيق، وهنا تَجْدُر الإِشارة إلى أَنَّ بعض المُنظَمتِ تَعْتَمِد بَأَن نِطاق جَمْع التَّبَرُّعَات هو النِّطاق الوَحِيد للتَّسْوِيق في العَمَل الإنساني، وبالتَّأكيد هذا المفهوم مغلوط، وَيُحجِّم وَيُقَلِّل من أَهمِّيَّة التَّسْوِيق ومن دورِه.
- **إدارة الأنشطة الاستثمارية:** وهي الأنشطة ذات الطَّابع الرَّبْحِي الَّتِي تُدِيرها المُنظَمتِ الإنسانية، فالعَمَل الإنساني يُحْتَم في بعض الأحيان دُخول المُنظَمتِ الإنسانية في استثمارات ذات طَّابع رِبْحِي، وذلك بِهَدَف تمويل أنشطتها الإنسانية؛ ففي العَقْدَيْن الأخيرين بَرَزَ مِيل واضِح لدى المُنظَمتِ الإنسانية للخروج من نِطاق التَّمْوِيل ذي المِصدر الوَحِيد، فالاعتماد على مِصادر قليلة ومحدودة للتمويل يُهدِّد استمرار العَمَل وَيَقوِّض الاستقرار فيه، إلَّا أَنَّ هذا المِبدَأ لم يَلْقَ القَبول الواسِع حَتَّى الآن وَخَاصَّة في ظِلِّ حِساسِيَّة المُنظَمتِ الإنسانية وَخَاصَّة النَّاشِئة منها لمِصطلح الرِّبْح، إلَّا أَنَّ هذه الاستثمارات مُهمَّة للمُنظَمة وَخَاصَّة أَنَّها تمنحها مَزِيداً من الاستِقلاليَّة في حال اعتمادها في تمويلها على مِصدر ذاتي ولو لم يكن يُعْطِي كَامِل المِصارِيف، وفي هذا الصَّدَد أثبتت التَّجارب التَّسْوِيقِيَّة (1) أَنَّ المُستهلكين يُفَضِّلُون شِراء مُنتَجَات يعلمون أَنَّ جِزءاً من أرباحها

1. كلثوم، وهابي. التَّسْوِيق في المُنظَمتِ غير الهادِفة للرِّبْح، كَلِيَّة العلوم الاقتصادية والتَّجاريَّة وعلوم التسيير، 2011م، تاريخ الزيارة 3 مارس 2020م، مُتاح على الرَّابط: <https://cut.us/BEOjF>

تذهب لدعم العمل الإنساني، وفي هذا الإطار يظهر جلياً دور التسويق في دعم هذه الاستثمارات من خلال البحوث التسويقية ودراسة المزيج التسويقي الملائم.

- تسويق الخدمات: إن الخدمات التي تقدمها المنظمات الإنسانية للمستفيدين هدفها وبدون أدنى شك تحسين حياتهم، وهذه الخدمات لا يتم تقديمها إلا بناءً على خبرة مسبقة ودراسات معمقة، إلا أنها قد لا تقنع المستهدفين دائماً، فانتماهم الدينية والثقافية والعرقية قد تدفعهم لرفض ما يكون في صالحهم، وهنا يأتي دور التسويق في إقناعهم بهذه الخدمات أو المنتجات أو المشاريع.

الإستراتيجية التسويقية في المنظمات الإنسانية

تبدو الأعمال المجتمعية غير الربحية مماثلة للأعمال التجارية في الكثير من الأهداف؛ إذ ترغب المنظمات الإنسانية في التأثير على الجمهور المستهدف من خلال خدماتها ومشاريعها الإنسانية عبر تلبية احتياجاته وإشباع رغباته المختلفة، وتهدف كذلك لاستقطاب الجهات المانحة للحصول على الدعم المادي الذي يدفعها للأمام ويمنعها الاستقرار والاستمرار، وتحرص أيضاً ضمن جهودها على توافر العناصر البشرية وحثهم على التطوع بالوقت والجهد لإنجاز خططها على أكمل صورة وفي أسرع وقت ممكن.

ولا يتأتى ذلك دون أن تنجح هذه المنظمات في التسويق الجيد لنفسها ومشاريعها، والتسويق في العمل الإنساني شأنه شأن التسويق التقليدي، يقوم على إستراتيجيات تعمل على تحقيق الأهداف الموطأة به، وتتكوّن الإستراتيجية التسويقية - بشكل عام - من عناصر عدة، يأتي في بدايتها تحديد أهداف المنظمة من اتجاهها للعمل المجتمعي ومشاريعها الإنسانية، وخططها الآتية والمقبلة والمرحلة التي تريد بلوغها في المستقبل وأدواتها للوصول إلى ذلك.

خطوات صياغة الإستراتيجية التسويقية:

- دراسة بيئة المنظمة: إذ يجب أن تبدأ كل إستراتيجية تسويقية بفهم وتحديد لخصائص البيئة الداخلية والخارجية في المنظمة، وتشمل البيئة الداخلية كلاً من نقاط قوة وضعف المنظمة، والبيئة الخارجية تشمل الفرص والتحديات، فأخذ خصائص البيئة بعين الاعتبار يساهم في بناء إستراتيجية تسويقية مُنسجمة مع واقع المنظمة، ويُعتبر التحليل الموقفي "SWAT" الأداة الفعالة في فهم هذه البيئة.
- تحديد أهداف المنظمة: فالهدف من التسويق يختلف باختلاف من منظمة لأخرى، كما يختلف للمنظمة نفسها بين مرحلة وأخرى، فالتسويق ليس هدفاً بحد ذاته، بل هو وسيلة لتحقيق الأهداف العامة، فقد تكون هذه الأهداف جمع تبرعات أو استهداف بيئة جديدة أو تحسين صورة المنظمة لدى الجمهور العام، ويجب أن تكون الأهداف محدّدة بشكل واضح، وقابلة للقياس، وقابلة للتحقيق، فوضوح الهدف يُفيد في قياس مردود العمل الإنساني ومدى نجاح المنظمة في نشاطها.
- تحديد الرسالة التسويقية: وفي هذه الخطوة يتم تحديد المحتوى التسويقي الواجب إيصاله، ويجب أن ينسجم هذا المحتوى مع خصائص الشريحة المُستهدفة بالتسويق، وأن ينسجم مع الأهداف المعلنة.
- تقسيم البيئة المُستهدفة بالتسويق إلى شرائح: وهي الخطوة الأصعب في صياغة الإستراتيجية التسويقية، وكلما كان التقسيم فعالاً ومبنياً على أسس صحيحة انعكس إيجاباً على نجاح التسويق بشكل عام.
- تقييم الإستراتيجية التسويقية: وفي هذه المرحلة يتم تحليل الأداء التسويقي وقياس فاعليته، ويتم عملية التقييم بمقارنة النتائج مع الأهداف.

إنّ بناء الإستراتيجية التسويقية للمنظمات الإنسانية يعتمد بشكل كبير على نتائج التحليل الموقفي "SWAT"؛ فبناء الإستراتيجية التسويقية الناجحة يعتمد على محورين رئيسيين، الأول الواقع الداخلي في المنظمة، والثاني البيئة الخارجية، فالواقع

الدَّاخلِي يُقَدِّمُ وَفْقَ التَّحْلِيلِ المَوْقِفِي معلومات دقيقة عن نِقَاطِ قُوَّةٍ وَضَعْفِ المُنْظَمَةِ، والبيئة الخَارِجِيَّة تُقَدِّمُ معلومات عن الفُرْصِ والتَّهْدِيدَاتِ المُحِيطَةِ بِهَا، فالإِستراتيجِيَّةُ التَّسْويقيَّةُ السَّاجِحَةُ والفعَّالَةُ هي الَّتِي تَأْخُذُ مُتَغَيِّرَاتِ البيئة الدَّاخلِيَّةِ والخَارِجِيَّةِ بعين الاعتبار؛ إذ إنَّ إهمال هذه المُتَغَيِّرَاتِ سيقود حُكْمًا إلى إِستراتيجِيَّةٍ تسويقِيَّةٍ فاشِلَةٍ (1).

التَّسْويق الدَّاخلِي في المُنْظَمَاتِ الإِغَاثِيَّةِ والإِنْسَانِيَّةِ

بَرَزَ مصطلح التَّسْويق الدَّاخلِي في ثمانينِيَّاتِ القرنِ المَاضِي مع اتَّسَاعِ نِطاقِ المُنْظَمَاتِ مُنْعَدَّةِ الجِنْسِيَّاتِ والعابرة للقَارَاتِ، وَخَاصَّةً مع تَغْيِيرِ النُّظَرَةِ للعَامِلِينَ فِي المُنْظَمَاتِ مِنْ كُونِهِمْ عِبْنًا مَالِيًّا إِلَى رَأْسِ مَالٍ بَشَرِي يُمَثِّلُ الثَّرْوَةَ الحَقِيقِيَّةَ للمُنْظَمَاتِ، وَيُقْصَدُ بِهِ كَمِصْطَلَحِ إِدَارِي "فلسفة وطريقة إدارة تهدف إلى نقل أفكار وأهداف ورسالة المُنْظَمَةِ إِلَى العَامِلِينَ لَدِيهَا، وَدَفْعَهُم الطَّوْعِي لَتَبْنِي هَذِهِ الرِّسَالَةَ والأهداف والعمل الصَّادِقَ والفعَّالَ لتطبيقها".

وَيُعْتَبَرُ التَّسْويق الدَّاخلِي مِنَ المَفَاهِيمِ المُهِمَّةِ فِي العَمَلِ الإِنْسَانِي، وَذَلِكَ كَوْنُ إِيمَانِ العَامِلِينَ بِرِسَالَةِ المُنْظَمَةِ وأهدافها يُعْتَبَرُ مِنْ أَهَمِّ العَوَامِلِ فِي إِنْجَاحِ مَشَارِعِهَا وَخِدْمَاتِهَا، وَيُسَمَّى فِي بَعْضِ الأَدْبِيَّاتِ التَّسْويقيَّةِ بِالتَّسْويقِ الفِكْرِيِّ أَوْ تَسْويقِ الأَفْكَارِ، وَتَتِمَثَّلُ أَهْمِيَّةُ التَّسْويقِ للمُنْظَمَةِ الإِنْسَانِيَّةِ فِي كَوْنِهِ وَسِيلَةً لِلْحِفَافِ عَلَى المَوَارِدِ البَشَرِيَّةِ الحَالِيَّةِ وَاسْتِثْقَابِ مَوَارِدٍ جَدِيدَةٍ، وَخَاصَّةً المُدْرَبَةِ مِنْهَا، وَتَحْقِيقِ الإِلْتِمَازِ وَالْوَلَاءِ التَّنْظِيمِيِّ للعَامِلِينَ، وَضَمَانِ تَقْدِيمِ العَامِلِينَ أَفْضَلَ مَا لَدَيْهِمْ لِإِنْجَاحِ المُنْظَمَةِ، وَضَمَانِ مُشَارَكَةِ العَامِلِينَ بِمَخْتَلَفِ مَسْتَوِيَاتِهِم الإِدَارِيَّةِ فِي تَنْفِيزِ إِستراتيجِيَّةِ المُنْظَمَةِ وَالْوُصُولِ لِرِسَالَتِهَا.

1. بالإمكان العَوْدَةُ إِلَى الفِصْلِ الرَّابِعِ لِلإِطْلَافِ عَلَى تَفَاصِيلِ التَّحْلِيلِ المَوْقِفِي وَكَيْفِيَّةِ القِيَامِ بِهِ.

وتقوم إستراتيجية تفعيل التّسويق الداخلي في المنظّمات الإنسانية على عدّة أبعاد؛ هي التّدريب والتّحفيز المادّي والمعنوي، والتّمكن، والدّعم الإداري، وتفعيل فرق العمل، وكلّما نجحت المنظّمة ممثّلة بإدارتها العليا في التّطبيق الفعلي لهذه الأبعاد نجحت في الوصول لإستراتيجية فعّالة للتّسويق الداخلي، وبالتالي تضمّن مستويات مرتفعة من الأداء والالتزام التنظيمي والتّشغيلي.

المبحث الثاني

المزيج التسويقي في المنظمات الإغاثية والإنسانية

يُقصد بالمزيج التسويقي جُملة من العناصر المتسلسلة والمتعاقبة، والتي تعمل بشكل مُجتمع لتحقيق الهدف الأساسي للتسويق، والمزيج التسويقي في مفهوم التسويق العام يقوم على أربعة عناصر رئيسة تقليدية؛ وهي المنتج، السعر، التوزيع، والترويج، إلا أن الاتجاه الحديث في التسويق وسَّع هذه العناصر لتصبح سبعة، وذلك بإضافة الأفراد والبيئة المادية والعمليات، وفيما يخص المزيج التسويقي في المنظمات الإنسانية فهو يشتمل على نفس العناصر التي يتضمنها مفهوم الحديث في التسويق العام، ولا يمكن أن تنجح الإستراتيجية التسويقية في ظل غياب أي عنصر من هذه العناصر، وفيما يلي عناصر المزيج التسويقي في المنظمات الإنسانية مع تفصيل وشرح وتحليل كل عنصر، وبيان أهميته النسبية في إنجاح التسويق، ومن ثمَّ إنجاح المنظمة في نشاطاتها وخدماتها.

عناصر المزيج التسويقي التقليدية

المنتج

ويُقصد به كل ما تُقدمه المنظمة الإنسانية للمستهدفين، وكلمة مُنتج في العمل الإنساني لا يُقصد بها الماديات فقط من سلع وغيرها، بل يشمل كل ما يُقدم عن طريق المنظمات، من مُنتجات وِسْلع غذائية ومستلزمات سكن، ويشمل الخدمات أيضاً، كالخدمات الصحية والتعليمية، ويشمل الاستشارات أيضاً، فالمزيج التسويقي يبدأ من هذا المنتج، فنجاح المنظمة في اختيار المُنتجات والخدمات الواجب تقديمها يُعَبِّر الخطوة الأولى في نجاح البرنامج التسويقي، فتقديم المنظمة الإنسانية لخدمات أو مُنتجات

منخفضة الأولوية للمستفيدين تُعتبر فشلاً ذريعاً للعمل الإنساني؛ فالعبرة ليست في تقديم الخدمات، بل في أهمية هذه الخدمات في تحسين واقع هؤلاء المستهدفين، وهنا تجدر الإشارة إلى أن العديد من المنظمات فشلت في اختيار المنتج المناسب، فعلى سبيل المثال إن تقديم المنظمات لأغذية تعتمد على الخضراوات والفاكهة لبيئة ريفية يُعتبر خطأ واضحاً، كما أن اختيار جودة المنتج أو الخدمة يُعتبر ذا أهمية بالغة، فبعض المنظمات تُعتبر أن كون الخدمات مجانية بالنسبة للمستهدفين فهذا يُعفيها من التركيز على جودتها، وهذا يُشكل تقويضاً لجوهر العمل الإنساني بالكامل، فيمكن القول هنا بأن نجاح عنصر المنتج يعتمد على جانبين، الأول يرتبط بمناصفة الخدمة أو السلعة للحاجة الحقيقية للمستهدفين، والثاني يرتبط بجودة الخدمة والسلعة المقدمة؛ بحيث تحقق نفعاً واضحاً في واقع المستهدفين.

التوزيع

ويُسمى في بعض المنظمات بالمكان، ويشير هذا العنصر إلى فاعلية المنظمة في إيصال خدماتها ومُنتجاتها إلى المستحقين الفعليين وفي الوقت المناسب، فالمنظمات الإنسانية الناجحة تتمكن من ابتكار الوسائل المناسبة لإيصال خدماتها ومُنتجاتها للمستهدفين، ونجاح عنصر التوزيع يتطلب تحقيق عدة معايير؛ الأول معرفة المحتاجين الفعليين للخدمات والمنتجات، ومعرفة أماكن وجودهم وكثافتهم بدقة، والثاني يرتبط بقدرة المنظمات على الوصول لهؤلاء المستهدفين في الوقت المناسب، والثالث تحديد آلية التوزيع اللازمة لكل خدمة أو منتج على حدة، فبعض الخدمات المقدمة لا يمكن نقلها وتخزينها، ويجب إنتاج الخدمة وتقديمها في الوقت ذاته، كالخدمات الصحية والتعليمية، وهذا يُحتم على المنظمات الإنسانية امتلاك الآليات والقدرات اللازمة لإنجاز هذه المهمة.

ويرتبط التوزيع بمفهوم آخر وهو قنوات التوزيع، فتوزيع الخدمات والمنتجات في العمل الإنساني يتطلب وجود أساليب واضحة للتوزيع. وتُعاني بعض المنظمات الإنسانية من خلل هيكلي واضح في بناء قنوات توزيع فعاله، والسبب الرئيس في هذا الفشل هو مركزية القرار في إدارة المنظمة، ومطالبة مجلس الإدارة بالاطلاع على

إدارة العمل الإغاثي والإنساني

جميع تفاصيل العمل وحتى البسيطة منها، وهذا يسبب تعطيل قنوات التوزيع، وبالتالي يؤدي إلى تأخر وصول الخدمة أو المنتج، وربما يكون سبب هذه المركزية المفرطة عدم ثقة الإدارة بنزاهة العاملين، أو ضعف تطبيق معايير الحوكمة في المنظمة.

وبالطبع لا يرتبط عنصر التوزيع بالمستهدفين فقط، بل يرتبط بالأطراف المانحة؛ فالحصول على التمويل سواء من مانحين رئيسيين أو من خلال التبرعات يتطلب وجود شبكة من قنوات التوزيع لجمع وتلقي التبرعات، ومن الآليات التي يمكن اتباعها لبناء شبكة فعالة من قنوات التوزيع لتلقي التبرعات: المندوبون أو تخصيص حسابات مصرفية للتحويل، أو شركات جمع التبرعات أو الصناديق المخصصة لجمع التبرعات.

وهنا تجدر الإشارة إلى أن انخفاض فاعلية التوزيع ينعكس وبشكل مباشر على تكلفة العمل الإنساني، فالإحصاءات تشير إلى أن بعض المنظمات الإنسانية تصرف ما يزيد على 25% من قيمة التبرعات على شكل مصاريف جمع تبرعات ومصاريف توزيع خدمات ومنتجات (1)، وهذه النسبة المرتفعة تحد من فاعلية العمل، والسبب هنا هو المركزية المفرطة من قبل الإدارة.

السعر

يُعتبر موضوع التسعير من القضايا الإشكالية في العمل الإنساني؛ فمنهم من يشجع تقديم بعض الخدمات مقابل تلقي تكلفة الخدمة أو مبالغ رمزية من المستفيدين، ويبرر مؤيدو هذا المبدأ بأن تلقي مبالغ رمزية من بعض المستهدفين مقابل بعض الخدمات يساعد المنظمة على الاستمرار في عملها، وفي توسيع نطاق خدماتها أفقياً

1. باهمام، عبدالله سالم. المتبرع والمنظمة الخيرية، المركز الدولي للأبحاث والدراسات "مداد"، 2016م، تاريخ الزيارة 3 أغسطس 2018م، متاح على الرابط: goo.gl/EsYTJA

وعُمُودِيًّا، بينما المعارضون له يُبرِّرون أنَّ تَلَقِّي أي بَدَل من المُستفيد يُخْرِج العَمَل الإنساني عن إطاره العام، ويدخله في نطاق الربحية، إلَّا أنَّ بعض المنظمات بدأت بتَلَقِّي بَدَل مَالِي مقابل بعض الخِدْمَات، ولكنَّ هذا لا يعني أنَّ هذا البَدَل يشمل جميع الخِدْمَات، فالمُتَكُوبُونَ جرَّاء الصَّرَاعَات أو الكوارث الطَّبِيعِيَّة أو الفُقَرَاء المُعْدَمِينَ لا يجوز ولا ضمن أي ظرف تَلَقِّي أي مقابل منهم لقاء الخِدْمَات المُقَدَّمة لهم.

فهدف التَّسْعِير في المنظمات الإنسانيَّة هو الحفاظ على استمرارية الخِدْمَة، وفي غالبية الأحيان يكون البَدَل التَّقْدِي المُتَلَقَّى يُمَثِّل تكلفة الخِدْمَة أو يَقِلُّ عنها، فعلى سبيل المثال تُعْتَبَر الخِدْمَات الطَّبِيعِيَّة المُقَدَّمة في المستشفيات المُدَارَة مِنْ قِبَل المنظمات الإنسانيَّة بالغة التكلفة، لذلك تتلقَّى المنظمة تكلفةً زهيدةً من المُستفيدين، وبالطبع فإنَّ قرار تَلَقِّي بَدَل مَالِي من عَدَمِهِ يخضع لاعتبارات عِدَّة، منها وضع البيئة المادِّي المُسْتَهْدَف، وتكلفة الخِدْمَات المُقَدَّمة، وبالتأكيد فإنَّ تحديد تكلفة الخِدْمَة لا يَتِمُّ بالتقدير، بل يَتِمُّ بالاستعانة بالخبراء ومعايير الجدوى الاقتصادية.

وهنا يجب التَّنويه لنقطة بالغة الأهميَّة، وهي أنَّ بعض المنظمات الإنسانيَّة ومن خلال المشاريع التي تنبأها، تَعْمَد إلى المبالغة في الإنفاق على المشاريع مع أنَّ هذه المشاريع كان بالإمكان إنجازها بأقلِّ ممَّا تَمَّ إنفاقه، ممَّا ينعكس سلبًا على تكلفة الخِدْمَة المُقَدَّمة للمُسْتَهْدَفِينَ، وبالتالي يَحْدُثُ هذا الأمر من قدرة المنظمة على الاستمرار في المشاريع، أو يؤدي إلى ارتفاع البَدَل المادِّي الواجب تَلَقِّيهِ من المُسْتَهْدَفِينَ نتيجة ارتفاع التكلفة، والسَّبَب في المبالغة في الإنفاق هو الرِّعْبَة في كَسْب المكانة الاجتماعية العالية كونهم ينفقون بسخاء على الأعمال الإنسانية(1).

1. كلثوم، وهابي. التَّسْوِيق في المنظمات غير الهادفة للربح، كَلِيَّة العلوم الاقتصادية والتَّجَارِيَّة وعلوم التسيير، 2011م، تاريخ الزيارة 3 مارس 2020م، مُتَاح على الرَّابِط: hyyps://cut.us/BEOjF

الترويج

وهو العنصر الرابع في المزيج التسويقي، ويُعتبر الترويج هو وسيلة إيصال أفكار وتوجهات المنظمة الإنسانية إلى البيئة الخارجية، للمستهدفين وللمانحين، إلا أن النشاط الرئيس للترويج يُوجّه للمانحين، ويوجّه أيضاً للمستهدفين، وخاصةً في مجال تسويق بعض الخدمات التي تلقى بعض المعارضة؛ كونها غير مألوفة، وهدف الترويج كعنصر في المزيج التسويقي هو اتصال المنظمة بالمتبرعين الحاليين والمحتملين بهدف ضمان استمرار تمويل أنشطة المنظمة بما يحقق استقرار واستمرار الخدمات المقدمة.

ويتم الترويج بأساليب متعددة، منها ما هو تقليدي، ومنها ما هو مؤاكب لتطورات العصر، أما الوسائل التقليدية فتشمل على ما يلي:

- "الإعلان": ويعدّ أكثر الوسائل تكلفةً، وبنفس الوقت يُعتبر ذا فاعلية جيّدة في إيصال الرسالة التسويقية، ويمكن أن يتم الإعلان بطرق مختلفة تتناسب مع ظروف وخصائص البيئة المستهدفة، فالإعلان الموجه لشرائح المستفيدين يختلف في الشكل والمحتوى عن تلك الموجهة للمانحين.
- اللقاءات المباشرة: وهي الأداة الأقل تكلفةً بين الأدوات الترويجية، وتتم هذه اللقاءات على هامش المناسبات المحلية، أو قد تدعو المنظمة إلى لقاءات مباشرة مع جمهور المستفيدين، أو مع المانحين، وتعتبر هذه اللقاءات من الأدوات الترويجية الفعالة، وذلك لتوافر العنصر المرئي الذي يرفع من جودة التواصل، ويولد الثقة لدى المتلقي.
- طرح العروض: وهي من الطرق الترويجية الفعالة، وخاصةً فيما يتعلق بجمع التبرعات من الجمهور العام، ومن خلال هذه العروض تقدّم المنظمة منتجات مُنفردة وذات علاقة بأنشطتها، كأن تُنظّم أسواقاً خيرية لبيع منتجات الفقراء لجمهور من الأغنياء.

وبالتأكيد لا يمكن حصر وسائل الترويج بما تمّ ذكره، فهي أوسع من أن يتم حصرها، وهي يمكن أن تكون وسائل ابتكارية، تفرضها البيئة المحلية وظروف المنظمة، كما أن التطورات التكنولوجية المتسارعة قد تطرح وسائل جديدة، تتناسب مع روح العصر.

عناصر المزيج التسويقي المُستحدثة

إنَّ العنصر الأربعة السابقة للمزيج التسويقي تُسمَّى بالعناصر التقليدية، وقد تمَّ وضعها في عام 1948م من قِبَل "جايمس كوليتون" (1)، وتمَّ اعتمادها من قِبَل نقابة المُسوّقين الأمريكيين في عام 1953م، وتُسمَّى في أدبيّات التّسويق 4Ps؛ كَوْن جميع العناصر تبدأ بحرف **P**، **Product, Price, Place, Promotion**، وفي عام 1960م، تمَّ توسيع المزيج التقليدي؛ وذلك بإضافة ثلاثة عناصر جديدة ليُصبح المزيج الموسَّع مُؤلَّفًا من 7 عناصر، وجميعها تبدأ بحرف **P** أيضًا، فسُمِّي المزيج الحديث بـ 7Ps **People, Process, Physical evidence**، وتمَّت إضافة هذه العناصر؛ كَوْن المفهوم التقليدي للتسويق كان قاصِرًا عن الإحاطة بمختلف جوانب العملية التسويقية، وكَوْن التّسويق الحديث تطرَّق إلى مفاهيم جديدة لم تُذكر في التّسويق التقليدي، وتمَّت الإضافة من قِبَل أستاذة جامعة هارفارد (2).

الأفراد

ويُقصد بهم كلُّ العناصر ذوي التأثير المباشر أو غير المباشر على عمليّة تقديم الخدمة الإنسانية أو المشروع الإنساني، كالعاملين في المنظّمة والمستفيدين من الخدمة أو المشروع والمُنحّين، وتزداد الأهميّة السّببيّة للأفراد كلّما قلَّ الشعور بالخدمة، فالمنظّمات التي

1. جايمس كوليتون: بروفيُور وباحث بجامعة ميتشيجان، في علم التّسويق وهو أيضًا مُستشار معروف على مستوى عالمي في علم التّسويق. كان هو المسؤول عن وُضع نظريّة المزيج التسويقي Marketing Mix أو ما يُعرف بمبدأ الـ 4P's الشهير، وهو أحد مُؤلّفي أكثر كتب التّسويق شهرةً، موقع ويكيبيديا الموسوعة الحرّة، مُتاح على الرّابط: <https://cutt.us/zlZQb>

2. جامعة هارفارد: أقدم وأعرق الجامعات الأمريكيّة، وإحدى أقدم جامعات العالم وأفضلها، وأكبر جامعة في العالم من حيث المساحة والتجهيزات. تقع في مدينة كامبردج بولاية ماساتشوستس الأمريكيّة، أسَّسها القسّ البروتستانتي جون هارفارد عام 1636م لتُناظر جامعتي كامبريدج وأوكسفورد في بريطانيا، تُعدّ الجامعة أحد أصعب جامعات العالم في قبُول الطلّبة؛ حيث إنّ ترتيبها الخامس عالميًّا من حيث صعوبة القَبُول، موقع ويكيبيديا الموسوعة الحرّة، مُتاح على الرّابط: <https://cutt.us/tj49o>

تُقدّم للمستفيدين خدمات غير ملموسة، كالخدمات الطّبيّة، تحتاج للاهتمام بالأفراد بمستوى أعلى من تلك التي تُقدّم مُنتجات ماديّة كالمساعدات الغذائيّة؛ فالوجود المادي للخدمة يُعين المتلقّي لها على الحكم على جودتها، أمّا في حال قلّة الشعور بالخدمة فعلى أفراد المنظمة دور مهمّ في توضيح معايير الجودة، وفي دعم المتلقّين للوصول لإدراكها، فالجودة قد تكون مُدرّكة أو غير مُدرّكة، وذلك على مستوى المُستفيد.

فكفاءة الموارد البشريّة في المنظمة تُعتبر عاملاً حاسماً في إيصال الخدمة، فالخدمة الجيدة التي تُقدّم من قِبَل كادر غير كُفء لا تختلف عن تلك المنخفضة الجودة من حيث تقبّل المُستفيدين لها وتفاعلهم معها وأثرها عليهم؛ وعلى الرّغم من أهميّة الأفراد ضمن المزيج التسويقي إلّا أنّ بعض المنظمات الإنسانية لا تزال تنظر له كأهميّة ثانويّة، باعتبار أنّ الأهميّة المطلقة هي لجودة المُنتج أو الخدمة بغضّ النّظر عن أهليّة مُقدّمها.

البيئة الماديّة

يشير هذا العنصر إلى كلّ المكونات الماديّة التي تُرافق العمل الإنساني، وتبدأ من الأدوات والوسائل الماديّة المُساعدة في تقديم الخدمة، لتصل إلى الإيصالات والأوراق النّبويّة، وتُقسّم البيئة الماديّة في التّسويق الإنساني إلى بيئتين؛ الأولى هي البيئة الشّكلية، وتشمل ما يمتلكه المُتبرّع مثل سند القَبْض أو التّقارير الدّوريّة أو ما يملكه المُستفيد من مُنتج ماديّ في حال كانت الخدمة ترتبط بتقديم سلعة.

أمّا البيئة الثّانية فهي البيئة الأساسيّة، وهي تلك العناصر الماديّة التي لا تنتقل ملكيتها للمُتبرّع أو للمُستفيد، كمقرّ المنظمة وأثاثها، وموقع مراكز الخدمة، ومع أنّ هذه البيئة لا يمكن نقل ملكيتها للمُستفيد أو للمُتبرّع إلّا أنّ أثرها واضح على الخدمة، فهي تُسهّل إدراك العميل الذّهني للخدمة وخاصّة في حال كانت غير ملموسة (1).

1. باهامام، عبدالله سالم. المُتبرّع والمنظمة الخيريّة، المركز الدّولي للأبحاث والدّراسات "مداد"، 2016م، تاريخ الزيارة 3 أغسطس 2018م، مُتاح على الرّابط: goo.gl/EsYTJA

العمليات

وهي كل الأنشطة التي تقوم بها المنظمة من بداية التجهيز لتقديم الخدمة وتُسَمَّى لبَعْد التَّقديم، وهنا يجب الانتباه إلى أنَّ الخدمة قد تَمُرُّ بعدد كبير من الأنشطة قبل الوصول لمرحلة تسليم الخدمة أو المُنتَج للمُسْتفيد، أو استلام التمويل من المانح، فالقول بأنَّ ما يَهْمُ العُملاء فقط هو العملية التي يَتِمُّ بموجبها تسليم الخدمة هو قول خاطئ وطَرَح مغلوط، فعلى الرَّغم من أنَّ العمليات السابقة للتقديم قد لا تكون مُدرَكة مِن قِبَل العميل، إلَّا أنَّ لها أثراً مُدرَكا، وتتحكَّم لدرجة كبيرة بالجودة الحقيقية والمُدرَكة للخدمة.

إنَّ النُّظرة للعمليات والتَّسلسل المُفترَض لها يختلف في بعض الأحيان بين فريق التَّسويق وفريق التَّشغيل في المنظمة، فعلى سبيل المثال قد يطلب فريق التَّسويق إضافة عملية جديدة إلى خدمة ما، كَوْن هذه العملية المُضافة تُحقِّق إرضاءً إضافياً للمانحين من وجهة نظر تسويقية، وفريق التَّشغيل قد يرى بها تكلفةً إضافيةً بشريةً أو ماديةً لا مُبرَّر لها، وقد تتصاعد هذه الصِّراعات بين الفريقين إلى مرحلة قد تقسم المنظمة إلى مُنظمتين.

المزيج التَّسويقي بين المانحين والمُسْتفيدين

لا تقتصر عناصر المزيج التَّسويقي على المُستفيدين أو المانحين، فهي ذات علاقة بكلتا الفئتين، فهي تتأثَّر وتؤثِّر بهما، وتتقاطع حدود التأثير هذه في مواطن عديدة، وفيما يلي آلية التأثير والتأثير بين كلِّ عُنصر من عناصر المزيج التَّسويقي وبين المانحين والمُسْتفيدين.

- العلاقة التفاعلية مع المُنتَج: يختلف مفهوم المُنتَج بين المانح والمُسْتفيد في التَّسويق الإنساني، فهو بالنسبة للمُسْتفيد يُمثِّل المنفعة المادية أو المعنوية المُحصَّلة نتيجة تلقيه الخدمة أو السلعة، والتي تساعد في إشباع حاجاته، وإدراكه للمُنتَج يرتفع بارتفاع درجة الإشباع، فالجودة المُرتبطة بالمُنتَج وفقاً للمُسْتفيد نسبية وليست

مُطلَقَة، فما يُشكّل جَوْدَة عالية لِمُسْتَفِيد ما قد يُشكّل جَوْدَة منخفضة لآخر، وهذا الاختلاف يرتبط بدرجة الإشباع، والذي بدوْرِهِ يرتبط بالانسجام بين المُنتَج وبين الحاجة الحقيقية للمُسْتَفِيد.

بينما المُنتَج وفقاً للمانح يرتبط بالشُّعُور الإيجابي الناتج عن تقديم الخِدْمَة للمُسْتَفِيد، ولتوضيح الاختلاف بين إدراك المانح والمُسْتَفِيد للمُنتَج سُورِد المِثَال التَّالِي: عند تقديم سَلَّة غذائية لِمُسْتَفِيد ما يكون المُنتَج بالنسبة له الموادّ الغذائيّة التي تتضمَّنُها هذه السَّلَّة، أمّا بالنسبة للمانح فالمُنتَج بالنسبة له قد يكون كَسْب الأجر أو تزكية المال أو المكانة الاجتماعيّة المميّزة.

- **العلاقة التفاعليّة مع التّوزيع:** يختلف هدف التّوزيع وآليّاته في التّسويق الإنساني بين المانحين والمُسْتَفِيدين، فهو بالنسبة للمُسْتَفِيدين إيصال الخِدْمَات أو المُنتَجَات إليهم في الزّمان والمكان المناسبين، وكلّما كان التّوزيع شاملاً للبيئة المُستهدَفة، ويشتمل على قنوات توزيع فعّالة كان إدراك المُسْتَفِيد للتّوزيع إيجابياً، وقنوات التّوزيع هنا تشمل مراكز تقديم الخِدْمَات ومَنافِذ تقديم السَّلَع والمُنتَجَات. بينما يقوم مفهوم التّوزيع على مستوى المانحين على إيجاد قنوات تمكّنهم من التّبرّع في الزّمان والمكان المناسب لهم، وتتأفّس المنظّمات الإنسانيّة فيما بينها في توفير قنوات توزيع ابتكاريّة وأكثر فاعليّة للمانحين، فكُلّما كانت قناة التّوزيع تناسب المانح انعكس ذلك على تجاؤبه الإيجابي، وقنوات التّوزيع في هذا المستوى تشمل المندوبين المُباشرين، والحسابات المصرفيّة، وغيرها.

- **العلاقة التفاعليّة مع السّعر:** يختلف مفهوم السّعر بين المانحين والمُسْتَفِيدين، وهذا الاختلاف هو انعكاس لاختلاف وجهة النّظر للمُنتَج، وقد تمّ توضيح مَفْهُوم السّعر بالنسبة للمُسْتَفِيدين في مَعْرِض شَرْح عناصر المزيج التّسويقي، وهنا ينبغي إيضاح مفهومه بالنسبة للمانحين؛ فالسّعر بالنسبة للمانحين يرتبط بتكلفة المشاريع والخِدْمَات التي تطلّب المنظّمة تمويلها، فعمليّة المنح للمنظّمات الإنسانيّة ليست عشوائيّة، ولا يجوز التّوقّع بأنّ المانح قد يُقدّم على التّمويل بغضّ النّظر

عن التكلفة المعلنة، فالتكلفة التي ستُعرض على المانح يجب أن تكون مُنطقيّة، ويجب أن تكون مُتناسبة مع المنفعة المُتوقّعة بالنسبة للمستفيد؛ هناك عدّة آليات مُتّبعة في التّسعير المُوجّه للمانحين، إذ تُفاضل المنظّمة بين هذه الآليات وفق اعتبارات البيئة الدّاخلية والخارجية، ومن هذه الآليات التّسعير حسب التكلفة، فيتّيم الإعلان عن السّعر وفق تكلفة المشروع مضافاً إليه هامش للمصاريف الإداريّة، والتّسعير على أساس المنافسة، ووفق هذه الآلية يتمّ التّسعير بناءً على أسعار المنظّمات الأخرى، فهناك دائماً في بيئة العمل الإنساني منظّمات قائدة ومُنظّمات تابعة، والتّسعير بناءً على المنافسة قد يُخرج بعض المنظّمات من سوق العمل؛ كونه قد تضطّرّ للتّسعير بأقلّ من التكلفة، وهذا ما يحصل لدى العديد من المنظّمات الناشئة التي لا تستطيع منافسة المنظّمات القائدة، وهناك التّسعير وفق الطلب، إلّا أنّ هذا الأسلوب نادراً ما يُتّبع في العمل الإنساني.

- العلاقة التفاعليّة مع التّرويج: ينطبق على التّرويج ما ينطبق على باقي عناصر المزيج التّسويقي، فهو الآخر يرتبط بعلاقتيّن؛ الأولى مع المانحين والثّانية مع المستفيدين، وأساليب التّرويج المُتّبعة تختلف باختلاف الفئة المُستهدّفة، فالتّرويج المُوجّه للمستفيدين يعتمد على اتّباع وسائل تحقّق الانتشار الواسع للرّسالة، وعلى مضمّن واضح وسهل الفهم، بينما المُوجّه للمانحين يعتمد على كونه انتقائياً، ويوجّه لفئات محدّدة إمّا مانحين حاليين أو مُحتملين، ويعتمد التّرويج هنا على مضمّن احترافي ذي صبغة علميّة، ولا يستخدّم إلا الوسائل الرّسميّة كالإيميلات أو المُقابلات الشّخصيّة.

- العلاقة التفاعليّة مع الأفراد: فالعالمون في المنظّمة يتعاملون مع شريحتين من العملاء، ومُتطلّبات كلّ شريحة تختلف عن الأخرى، ولا يمكن القول بأهميّة شريحة على حساب أخرى، فالشّريحتان هما قُطبَا العمل الإنساني، ويجب البناء على ضرورة تحقيق التّوازن بينهما، والتّأكيد على أنّ طرُق تلبية مُتطلّبات كلّ شريحة تختلف عن الأخرى، وهذا ما يجب على إدارة الموارد البشريّة أن تكون

واعيةً له، وخاصةً فيما يتعلق بجودة الخدمات؛ فالجودة المدركة من قبل المانحين تختلف وبشكل جذري عن جودة المستفيدين، فوعي العاملين لهذا الاختلاف له أثر مهم في تعزيز الجودة الحقيقية والمدركة لطرفي العمل الإنساني.

- **العلاقة التفاعلية مع البيئة المادية:** يختلف تفاعل عنصر البيئة المادية ما بين المستفيدين والمانحين، فبالنسبة للمستفيدين تتمثل البيئة المادية لهم بالمنتجات التي يتم تقديمها، وفي المشروع المقدم، وتزداد أهمية هذا العنصر في الخدمات غير الملموسة؛ فالبناى المادى للمستشفى أو المركز الطبى يساعد المستفيد فى إدراك جودة الخدمة الطبية، وفيما يخص المانحين، فالبيئة المادية بالنسبة لهم قد تتمثل بإيصالات إثبات التبرع، أو بصور المشروع المنفذ، وتلعب البيئة المادية دوراً مهماً في تعزيز رضا المانحين، وفي تكوين انطباع إيجابي لديهم حول نشاطات المنظمة وخدماتها الإنسانية.

- **العلاقة التفاعلية مع العمليات:** تختلف العمليات الموجهة للمستفيدين اختلافاً تاماً شكلياً وجوهرياً عن تلك الموجهة للمانحين، فبالنسبة للمستفيدين تكون على شكل تقديم خدمات ومشاريع إنسانية، وتكون سلسلة العمليات هنا ذات علاقة عضوية ومباشرة مع الخدمات المقدمة، بينما بالنسبة للمانحين؛ فالعمليات تختص بالأنشطة الساعية للتواصل مع المانحين الحاليين والمحتملين، وتشمل أيضاً تعريف المانح بالخدمات التي قدمت للمستفيد، وخطط ومشاريع المنظمة السابقة والمستقبلية.

تجزئة السوق في المنظمات الإنسانية

ظهر مفهوم تجزئة السوق في منتصف القرن الماضي، وكان استجابةً تسويقيةً للتباينات في أذواق العملاء ورغباتهم، ووفق هذا المبدأ لا يصلح التوجه للبيئة الواحدة بمزيج تسويقي واحد وثابت، فما هو مناسب لهذه الشريحة قد لا يكون كذلك لأخرى؛ وفي مطلع القرن الحالي ظهرت محاولات حثيثة لنقل هذا المفهوم إلى ساحة التسويق الإنساني، إلا

أن هذا المفهوم لم يصل مرحلة النضج والتطبيق الكامل في المنظمات الإنسانية.

ويمكن أن تتم تجزئة السوق وفق عدة معايير، ديمغرافية، أو ثقافية أو مستوى الدخل السائد وغيرها من المعايير، ويهدف هذا التقسيم للسوق إلى استهداف كل شريحة بمزيج تسويقي خاص بها؛ بحيث يناسب حاجاتها بشكل تام، ففي حال تم تجزئة سوق المستفيدين إلى شرائح الشباب والأطفال والمسنين، عندها يكون لكل شريحة خدماتها ومشاريها الخاصة بها والدعومة بمزيج تسويقي خاص بها أيضاً، ومما لا شك فيه هذه التجزئة تخدم المستفيدين؛ كونها تستهدف التعرف إلى حاجاتهم بدقة، كما تخدم المنظمة من خلال تحسين صورتها الذهنية الناجم عن نجاحها في الاقتراب من الحاجات الحقيقية للمستفيدين.

ولا يقتصر مفهوم تجزئة السوق على المستفيدين، فهو يشمل المانحين أيضاً، ولعله يكون ذا جدوى عملية لديهم أكبر مقارنة بالمستفيدين، فسوق المانحين يمكن تقسيمه وفق اعتبارات الدخل والملاءة المالية، وكل شريحة ناتجة عن هذا التقسيم يكون لها مزيج تسويقي خاص بها، أو يمكن أن يكون التقسيم وفق الهوية الثقافية والبيئة الاجتماعية، فالتعامل الناجح مع المانح هو ما يأخذ بعين الاعتبار هويته الثقافية، وبالتأكيد لا يمكن حصر المعايير التي يمكن وفقها تجزئة السوق.

لا يمكن اعتبار تجزئة السوق مفهوماً ناجحاً دائماً، وأنه صالح لأي بيئة؛ فبعض البيئات قد ينفع معها تسويقياً توحيد السوق، فالمعيار الأهم في المفاضلة بين التجزئة والتوحيد هو مصلحة المستفيدين والمانحين، فكلما اقتربنا من حاجاتهم الحقيقية كانت المنظمة أقرب لتحقيق النجاح.

في نهاية هذا المبحث يجب التأكيد على أن نجاح المنظمة الإنسانية لا يتحقق بصورته الكاملة بدون النجاح في تطبيق المزيج التسويقي، والنجاح في المزيج التسويقي يعتمد على التطبيق الصحيح لجميع عناصر المزيج التسويقي؛ إلا أن العديد من المنظمات الإنسانية تعاني من ضعف واضح في صياغة مزيج تسويقي خاص بها، وهذا ما ينعكس

على فاعليّة أدائها، ويمكن عزو هذا الضّعف لأسباب عديدة، منها ضعف إيمان إدارة المنظّمات بأهميّة التّسويق في العمل الإنساني، إضافة لانخفاض الكفاءات الإداريّة، فعدد لا بأس به من المنظّمات الإنسانيّة ما يزال يعتمد على كادر من الهواة في العمل، ممّا يدفع هذه المنظّمات إلى استنساخ المزيج التّسويقي لمنظّمات أخرى ناجحة والعمل على تطبيقه، وهذا خطأ إداري فادح، فلكلّ منظّمة ولكلّ بيئة مزيجها التّسويقي الخاصّ بها، كما أنّ إهمال القيام ببحوث التّسويق يعدّ من العقبات المهمّة في طريق نجاح المنظّمات الإنسانيّة.

إنّ اعتقاد بعض إدارات المنظّمات الإنسانيّة بأنّ كون العمل الإنساني يُقدّم خدمات مجانيّة أو زهيدة التكلفة يُعفيه من واجب مواكبة الحديث في الأساليب الإداريّة والتّسويقيّة، يُشكّل تقويضاً لجهود هذه الإدارات فتتبقّى أعمالها رغم الجهود المبذولة ذات أثر ضعيف في البيئة المُستهدفة.

المبحث الثالث

مهارات الإقناع والتأثير في العمل الإنساني

يُعتبر مفهوم الإقناع والتأثير من المفاهيم ذات الارتباط العضوي بالعمل الإنساني؛ وذلك لكون العمل الإنساني يُصنّف في خانة العلوم الاجتماعية، لذلك يحظى هذا المفهوم باهتمام مُتزايد في أوساط العمل الإنساني؛ سواءً في الجانب الدُرَاسي الأكاديمي أو في الجانب العملي التطبيقي، وفي هذا المبحث سنتناول هذا المفهوم بالشرح والتوضيح إضافة إلى تحديد أثره على التسويق الإنساني، مع الإشارة لخصائصه والصفات التي يجب أن يتحلّى بها القائمون عليه.

يُعتبر الإقناع فنّاً وعِلماً في ذات الوقت، فهو علم كونه يستند إلى مُخرجات العلوم الاجتماعية كعلم النفس والاجتماع وعلم النفس السلوكي، وهو فن كونه يقوم على جملة خصائص فردية ومزايا خلقية وسلوكية توجد في القائمين عليه، ولا بد من توضيح مفهومه قبل الخوض في علاقته بالتسويق في المنظّمات الإنسانية، ويُقصد بالإقناع هو أنه "عمليات فكرية وسلوكية يتمّ وفقها دفع طرف أو أطراف ما لتبني وجهة نظر أو موقف تجاه قضية مُحددة" (1)، وكما هو واضح من التعريف، فالإقناع يعتمد على المحاكاة العقلية للمتلقّي وكذلك الأمر على الجانب العاطفي له.

وتقوم عملية الإقناع في العمل الإنساني على ثلاثة عناصر، هي المقنع والرسالة والأسلوب، ولكلّ عنصر من هذه العناصر خصائص ومُتطلّبات، بقدر ما تتوافر بقدر ما تكون عملية التأثير والإقناع مُرضية، وفيما يلي هذه العناصر ومُتطلّبات كلّ منها.

1. عيسى محمد صوفان القدومي، أُسس العمل الخيري وفنون تسويقه، مكتبة الكويت الوطنية، 2009م.

صفات ومهارات المُقنِع

قد يكون المُقنِع فرداً أو فريقاً، وعادةً ما تهتمُّ المنظَّمات الإنسانيَّة بهذا الفريق من حيث تأهيله المعرفي والعلمي والعملِي ليتِمَّكن من القيام بمهمَّته المُوكَّلة إليه على أحسن وجه مُمكن، ويُشترطُ في الفريق المُقنِع توافُر جُملة من الخصائص والصفات التي تُمكنه من القيام بهذه المهمَّة، ويمكن إجمالها بالنقاط التالية:

- الخبرة الموضوعية: يُشترطُ بالفريق المُقنِع المعرفة التامة بنشاطات المنظَّمة ومجال عملها المكاني والخدمي، إضافة للمعرفة التامة بتاريخ المنظَّمة ونجاحاتها، وأي معلومة تتصل بالمنظَّمة وعملها تُعتبر ضرورية للفريق.
- المصدقية: يُعتبر الصدق في تقديم المعلومة الصحيحة من العوامل التي تترك انطباعاً جيِّداً لدى المانح وتعمل على تهيئة جوٍّ من الثقة، فالعمل على كسب قناعة المانح بالتَّمويل اعتماداً على بيانات غير دقيقة له تأثير خطير على مُستقبل العلاقة بين المنظَّمة والمانحين.
- الجاذبية: فحُسن وأناقة المظهر له دور في التأثير على المانح، كما أنَّ أسلوب الكلام والشرح وفن استخدام لغة الجسد له أثر كبير في بناء علاقة وديَّة بين المنظَّمة والمانح.
- اختيار الوقت المناسب: فالفكرة المناسبة قد يَتِمَّ رفضها فيما لو قدِّمت في وقت غير مُناسب، فعلى الفريق المُقنِع دراسة ظُرُوف المانح الذاتية والموضوعية واختيار الوقت المناسب له لطرح المشاريع والأفكار.
- القدرة على الارتجال: فطبيعة الموقف قد تضطرَّ الفريق للخروج عملاً تمَّ التحضير له، فهذا يتطلب التَّمتع بمهارات الإلقاء والحديث الواضح وحُسن اختيار المُفردات والطُّق السليم وحُسن التعبير.
- المرونة: فتعامل الفريق المُقنِع مع حالات مختلفة ومع أشخاص مُتباينين في المواقف والآراء يُحتِّم على الفريق التحلِّي بالمرونة الكافية للتعامل مع كلِّ حالة وفوق ما تقتضيه ظُرُوف كلِّ حالة، وهذا الأمر يتطلب إلمام الفريق بالمعلومات المُتعلِّقة بكلِّ حالة.

وهناك مُتطلَّبات أخرى يجب على الفريق المُقنَّع التَّحَلِّي بها، كمَهارة استخدام الأدوات التَّكْنُولُوجِيَّة والقُدرة على التَّحليل والابتكار والقُدرة على الضَّبْط الانْفِعالِي وعلى تَقَبُّل النِّقْد، وعلى المُنظَمة أن تُقَيِّم قُدْرَات الفريق المُوكَّلة له مَهْمَّة الإقْناع بِشكل مُسْتَمِرٍّ، وأن تقوم بِصَقْل هذه المَهَارَات، وأن تستهدفهم بِدورات مكثَّفة لِترقية إمكاناتهم.

الرَّسالة الإقْناعِيَّة

وهي الفكرة أو مجموعة الأفكار والأحاسيس والقضايا والاتِّجاهات والخبرات الَّتِي يريد المُقنَّع نَقْلها لِلْمَانِح المُسْتَهْدَف والتَّأثير عليه وَفَقاً لَهَا، وهذه الرَّسالة تَتَغَيَّر بِتَغْيُر الهدف، فالرَّسالة النَّاجِحَة هي الَّتِي تُراعي البيئَة الاجتماعيَّة لِلْمَانِح المُسْتَهْدَف، وميوله واتِّجاهاته واهتماماته، وتأخذ بِالاعتبار دَوافِعَه الاجتماعيَّة، فَكُلَّمَا كانت مُنَسَّجِمَة مع هذه العوامل كان تأثيرها الإيجابي واضحاً وملموساً، ومن الخطأ الاعتقاد بأنَّ الرَّسالة يجب أن تُنَسَّجِم مع خصائص المُنظَمة فقط، وهناك عدَّة قضايا يجب على الفريق المُقنَّع أخذُهَا بِعَيْن الاعتبار عند صياغة الرَّسالة الإقْناعِيَّة، وأهمُّها ما يلي:

- اعتماد الرَّسالة على صُور وهُويَّة بَصَرِيَّة غير تقليديَّة عن المشروع؛ فالرسائل الإقْناعِيَّة ذات المحتوى التَّقْلِيدِي عادةً ما تكون ذات أثر مُنْخَفِض على المَانِحِينَ.
- عدم الاعتماد في بناء الرَّسالة على القِصَص الفرْدِيَّة فقط، فعلى الرِّغْم من القُدرة المُرتَفِعة للحالات الفرْدِيَّة في التَّأثير على المَانِحِينَ، إلَّا أَنَّهُ لا يجب الاقتصار عليها، فيجب تحقيق التَّوَازُن بين الحالات الفرْدِيَّة والحالات الجَماعِيَّة.
- تجبُّ تركيز الرَّسالة على الجانب المادِّي للمشروع، وخاصَّةً في الرسائل المُوجَّهة لِرجال الأعمال، فالتركيز على الجانب المادِّي قد يدفع رجال الأعمال إلى الدُّخُول في عَمَلِيَّة حسابِيَّة بين ما يَتَبَرَّع به وبين ما سيحصل عليه، والحلُّ هنا بأن تكون الرَّسالة مباشرةً في طَلَب الحصول على التَّمويل.
- تقاطُع محتوى الرَّسالة مع هُويَّة المَانِح وثقافته.

- اختيار كلمات وعبارات مُوجزة للتعبير عن مضمون الرسالة، واختيار الكلمات ذات الوقع العاطفي والعقلاني في نفس الوقت، فلا يجب أن تكون الرسالة عاطفيةً بالكامل ولا عقلانيةً بالكامل.
- استخدام عبارات ذات إحياءات عاطفية وسهلة الوقع خاصةً في الرسائل الموجهة للجمهور العام، فبدلاً من القول: ادفع خمسة دولارات كرسوم للمنظمة يمكنك أن تقول: ادفع رسماً صغيراً وبسيطاً بقيمة خمسة دولارات فقط، فكلمة "صغيراً"، وكلمة "فقط" تُوحي للمتبرع بأن المبلغ المطلوب بسيط ولن يؤثر عليه، ولكنه سيحقق نفعاً كبيراً للمحتاج، وبالتالي تكون الاستجابة أكبر، كما أن ذكر النفع ذاته مثل قول "10 دولارات تُؤدّي لتوفير غذاء لطفل لمدة أسبوع"، هذه العبارة يكون تأثيرها جيداً؛ حيث يشعر المتبرع بقيمة ما يتم تقديمه للناس من مساعدة مقابل المبلغ البسيط الذي يتبرع به.

الوسيلة الإقناعية

ويُقصد بها الأداة الناقلة للرسالة الإقناعية، سواء كانت لقاء شخصياً أو لقاءً خلال مؤتمر عام أو عبر وسائل إلكترونية وتكنولوجية حديثة، وتختلف فاعلية هذه الوسائل باختلاف الجهة المُستهدفة، فعلى الفريق المُقنع اختيار الوسيلة التي تتناسب مع خصائص المُستهدف، فالتوجه إلى الجمهور العام يتطلب وسائل تكنولوجية حديثة كمواقع التواصل الاجتماعي، وفيما يخص التعامل مع المانحين الرئيسيين من رجال أعمال ومنظمات ربحية أثبتت الدراسات أن اللقاء الشخصي يحقق فاعلية إقناع مرتفعة وبشكل ملحوظ عن بقية الوسائل، فالتحويل المُتَّصّل بعد المقابلات الشخصية يبلغ 64% من مجمل التمويل المُتَّصّل للمنظمة من مختلف الوسائل المُتبعة⁽¹⁾، وهنا

1. القدومي، عيسى محمد صوفان. أسس العمل الخيري وفنون تسويقه، مكتبة الكويت الوطنية، 2009م.

يجب التّوّه إلى وجوب تصنيف المُتبرّعين الرّئيسيّين تصنيفاً هَرَمياً بناءً على علاقتهم السّابقة بالمنظّمة، ويجب أن يكون لكلّ مستوى رسائله ووسائله الإقناعيّة الخاصّة به، وهذه المستويات هي مُتبرّع مُحتمل، مُتبرّع لأوّل مرّة، مُتبرّع مُتكرّر، مُتبرّع دائِم، مُتبرّع مُلتزم، ومُتبرّع مُناصِر.

إنّ الإقناع في العمل الإنساني ليس عمليّة استجداء أو تسوّل، ولا تهدف لإجراج المُتبرّعين والمُناحين ووضعهم في موقف اجتماعي مُخرج يَضطرونّ معه للقيام بالمنح، بل هو العمل على بناء علاقة إستراتيجيّة بين المنظّمة الإنسانيّة وبين المُناحين يكون عمادها الثّقة والقناعة بجدوى العمل الإنساني، لذلك يُعتبر الإقناع في العمل الإنساني عملاً علمياً واجتماعياً، يتطلّب من العاَمِلين به الدّراية بالعلوم السّلوكيّة والاجتماعيّة، وتتطلّب كذلك دراية تامّة بأساسيّات العمل الإنساني وأهدافه، بحيث يتمكّن القائِم بهذه المُهمّة من نقل صورة حقيقيّة عن هذا العمل للمجتمع بشكلٍ عامٍّ وللمُناحين بشكلٍ خاصٍّ، الحاليّين والمُرتقِبين، ويجب أن يكونوا على دراية بأنّ العلاقة مع المُناح لا تنتهي بقيامه بالتبرّع، ولكن يمكن القول بأنّ العلاقة الحقيقيّة معه تبدأ عند هذه النّقطة بالتحديد.

دور التّسويق في زيادة الموارد الماليّة في المنظّمات الإنسانيّة

هناك مجموعة من الاستراتيجيّات التّسويقيّة التي تتبّعها المنظّمات الإنسانيّة في التّسويق للمشاريع التي تتبناها، وتهدف هذه المنظّمات من خلال هذه الاستراتيجيّات إلى دعم الموارد الماليّة، ومن أهمّ هذه الاستراتيجيّات:

- إستراتيجيّة التّرويج للأجر بهدف جلب المال: فوفق هذه الإستراتيجيّة يتمّ إقناع المُتبرّع بالتّمويل مُقابل الأجر المعنوي الذي سيحصل عليه نتيجة تبرّعه، وهذا الأجر المعنوي يختلف باختلاف البيئة الاجتماعيّة والثّقافيّة للمُتبرّع؛ ففي البيئة الإسلاميّة يتمّ التّركيز على الأجر الدّيني للتبرّع، وهنا يجب التّأكيد على مُراعاة الشرع في الإقناع، فمن المرفوض قطعاً مخالفة الشرع في جَمْع

التبرُّعات بغض النظر عن الغاية، فالغاية النبيلة ليست مبرراً للمخالفة الشرعية، وخاصةً أن هذه المخالفة قد تترك أثراً سلبياً طويل الأمد، وقد تتحوّل إلى قاعدة في جمع التبرُّعات.

- إستراتيجية التسويق عبر شبكات التواصل الاجتماعي: وتعتبر هذه الإستراتيجية من الاستراتيجيات المميّزة في التسويق للمشروعات التي تتبنّاها المنظمات الإنسانية؛ باعتبارها أرخص الوسائل في الترويج؛ لكونها وسيلة مجانية أو زهيدة التكلفة؛ حيث تعتبر وسائل التواصل من الوسائل التي تجمع عدداً كبيراً من المتفاعلين، ونظراً لكونها منخفضة التكلفة فإن هذا الأمر يكون داعماً إيجابياً لميزانية التسويق بالنسبة للمنظمات الإنسانية.

- إستراتيجية نشر الإنجازات: من الاستراتيجيات الناجحة والمميّزة أيضاً في التسويق للمشروعات الجديدة التي تتبنّاها المنظمات الإنسانية هو الإعلان عن الإنجازات التي حققتها في المشاريع السابقة، وهو الأمر الذي يدفع العديد من المتبرعين لدعم المنظمة وإقناعهم بأنها الأجدر في تحمل مسؤولية المشاريع التي تتبنّاها المنظمة في خدمة المجتمع والمستفيدين، ويمكن أن تستخدم المنظمة العديد من الوسائل في هذه الإستراتيجية؛ فيمكن أن يتم ترويج الإنجازات من خلال فيديوهات قصيرة توضح المشاريع التي نجحت بها المنظمة، أو من خلال المنصات الرقمية والمواقع الإلكترونية.

- إستراتيجية العلاقات والشراكات: هذه الإستراتيجية تعتمد في التسويق على إقامة وتقوية العلاقات مع الشركاء والمنظمات الإنسانية الأخرى، ومع المؤسسات الإعلامية؛ بحيث تتمكن المنظمة من خلال هذه الشراكات من نشر أكبر قدر من الإعلانات التسويقية للمشروعات الخاصة بها بأسعار مخفضة أو بشكل مجاني بالكامل.

ويجب التأكيد على أن المنظمات يجب أن تعمل بشكل مستمر على تقييم ومتابعة كافة الجهود المستخدمة في عملية التسويق للمشاريع التي تتبنّاها، وأن تعمل على

تحسين نتائج هذه الاستراتيجيات التسويقية؛ من خلال اتباع طرق متنوعة في عملية التسويق؛ إما من خلال الحملات الدعائية أو الاتصال بالهاتف أو المقابلات الشخصية مع المتبرعين، أو حتى من خلال المعارض والفعاليات التي تنظمها المنظمة.

منافع التسويق للمشاريع الإنسانية

تتعدد المنافع التي يقدمها التسويق للمشاريع الإنسانية، فمنها ما يكون للمنظمة نفسها، أو للمانحين أو للمستفيدين، وجميع هذه المنافع تصب في النهاية في مصلحة العمل الإنساني ومشاريعه بشكل عام، وفيما يلي أهم هذه المنافع وعلى المستويات الثلاث؛ المنظمة والمانح والمستفيد.

- **منافع المانحين:** تتعدد الصور التي تظهر بها منافع المانحين جراء مساهمتهم في تمويل المشاريع الإنسانية، فبالإضافة إلى المنافع المعنوية التي سبق ذكرها، هناك منافع مادية وخاصة لرجال الأعمال، كاستفادة من مساهمتهم في التمويل في تحسين الصورة الذهنية لمنظماتهم، بالإضافة إلى إمكانية الاستفادة من المشاريع الإنسانية كمصدر للترويج لهم ولمنتجاتهم، فقد تقدم المنظمة للمانح إمكانية عرض أسماء منتجاته الخاصة أو منظمته كمساهمة إعلانية مقابل الحصول على التمويل، وتسمى هذه المنفعة عادة بالمنفعة التبادلية.
- **منافع المستهدفين:** وهي أكثر أشكال المنافع التسويقية ظهوراً ووضوحاً، فالتسويق للمشاريع الإنسانية يساعد في إبراز الحالة المادية أو الاجتماعية التي تطلبت القيام بالمشروع، وبالتالي يتم تسليط الضوء إعلامياً وتسويقياً على المستفيدين، وبالتالي يفتح المجال أمام استقدام المزيد من المنظمات الإنسانية وتبني المزيد من المشاريع.
- **منافع المنظمة الإنسانية:** وتظهر المنافع التسويقية للمنظمة الإنسانية على شكل منافع مباشرة أو غير مباشرة، ومن هذه المنافع زيادة خبرة المنظمة وخبرة كوادرها في العمل الإنساني وخاصة في إدارة المشاريع، ودعم وتحديث قواعد

البيانات الخاصة بالمنظمة، وتحسين صورة المنظمة الذهنية في البيئة المحلية وحتى العالمية، إتاحة إمكانية الحصول على تمويل إضافي من مانحين جدد، ودعم تسويق العلامة التجارية للمنظمة.

الفصل الحادي عشر

الإعلام.. الواجب الغائب في العمل الإنساني

- مقدمة
- المبحث الأول: الإعلام في العمل الإنساني.. الأهمية والخصائص والأهداف
 - أركان الإعلام في المنظمات الإنسانية
 - أهمية الإعلام في العمل الإنساني
 - خصائص الإعلام في العمل الإنساني
- المبحث الثاني: الإعلام والصورة الذهنية للعمل الإنساني
 - مفهوم الصورة الذهنية
 - أهمية الصورة الذهنية في العمل الإنساني
 - دور الإعلام في بناء الصورة الذهنية للمنظمات الإنسانية
 - الصورة الذهنية للمنظمات الإنسانية العربية والإسلامية
- المبحث الثالث: الإعلام في العمل الإنساني بين الواقع والمأمول
 - واقع الإعلام في المنظمات الإغاثية والإنسانية
 - المأمول من المؤسسات الإعلامية في دعم العمل الإنساني
- المبحث الرابع: إدارة العلاقات العامة في المنظمات الإنسانية
 - أهمية العلاقات العامة في المنظمات الإنسانية
 - مهام ووظائف إدارة العلاقات العامة
 - نطاق عمل إدارة العلاقات العامة في المنظمات الإنسانية
 - أساليب ووسائل إدارة العلاقات العامة في تحقيق أهدافها
 - واقع إدارات العلاقات العامة في المنظمات الإنسانية العربية

الفصل الحادي عشر

الإعلام.. الواجب الغائب

في العمل الإنساني

مُقدِّمة

يُعدّ الإعلام من المفاهيم القديمة قَدَم الإنسان؛ فمنذ فجر التاريخ والإنسان يَسْعَى لتبادل المعلومات مع مُجتمعه، فهو حاجة من الحاجات الإنسانية، وكان تَطَوُّر الإعلام متزامناً مع تَطَوُّر الحياة الإنسانية، إلّا أنّه بقي مَحْصُوراً بِأَلْيَات مَحْدُودَة كالمُرَاسَلات والإعلانات الصَّوتِيَّة وغيرها.

وبعد الثَّوْرَة الصَّناعِيَّة بدأ الإعلام بالتَّطَوُّر بِوَتيرة مُتَسَارِعَة وَخَاصَّة مع اختراع الآلة الكَاتِبَة في القرن السَّابع عَشْر، فكان ظُهور الصُّحُف والمطبوعات الأُخرى، إلّا أنّ النُّقْلَة الكُبرى في الإعلام كانت في مَطْلَع القرن العشرين، مع اختراع الرَّادِيو، وتوالت هذه القَفَزات لَحِينَ ظُهور الثَّوْرَة التَّكْنُولُوجِيَّة الَّتِي غَيَّرَت الإعلام خلال سنوات بأكْثَر مِمَّا تَغَيَّر خلال عِدَّة آلاف سَنَة من عُمُر الإنسان، ففي الوقت الحاضر غدا الإعلام ووسائله حاجة لا غِنَى للمرء عنها، وَخَاصَّة مع ارتباطه بمختلف العلوم الأُخرى، وغدا الإعلام ووسائله التَّكْنُولُوجِيَّة المُتَطَوَّرَة رَدِيفاً جَدِيداً لِلْمُنْظَمات، فغالبِيَّة المُنْظَمات بدأت باستثمار التَّطَوُّر الإعلَامِي في دَفْع عَجَلَة الإنتاج فيها، من خلال التَّوَاصُل الفَعَّال مع عملائها ومُسْتَهْلِكِيها، وهذا الاستثمار شَمِل أيضاً المُنْظَمات الإنسانية، وإن كانت استفادة هذه المُنْظَمات من الإعلام لا تزال قاصِرة نِسْبِيّاً، مع أنّ العمل الإنساني أحوَج من غيره؛ كَوْن مجال عمله هو التَّوَاصُل مع المُسْتَهْدَفِينَ ومعرفة احتياجاتهم والعمل على تلبيتها.

فالإعلام في وقتنا الراهن يلعب دوراً مهماً في تحقيق التفاعل بين أفراد المجتمع من جهة وبين المجتمعات بعضها ببعض من جهة أخرى، كما يساهم في توجيه اتجاهات الناس وتكوين مواقفهم حيال العديد من القضايا، كما يعتبر أداة مهمة في تعزيز المشاركة الاجتماعية وله صلة وثيقة بالعمل الإنساني، كون طرفي العلاقة في الإعلام -المُرسل والمستقبل- يتماثلان مع طرفي العلاقة في العمل الإنساني؛ فالعمل الإنساني بحاجة إلى تواصل مع الأطراف الفاعلة، وهذا التواصل لا يمكن له أن يتم إلا بالإعلام، ويتضح دوره في العمل الإنساني بكونه الوسيلة التي تصل بها رسالة المنظمات الإنسانية إلى البيئة العاملة بها.

إن الاتصال في العمل الإنساني يُعتبر غايةً ووسيلةً في نفس الوقت، وبدون هذا الاتصال ستبقى المنظمات الإنسانية محجوبةً عن مجتمعاتها، وهذا الحجب سيخفف من فاعليتها، وبالتأكيد فإن الاتصال لا يتم إلا بالإعلام، ولا يجوز التوقع بأن الإعلام في العمل الإنساني محصور بتغطية صحفية أو مقال هنا ومقالة هناك، بل هو مشروع متكامل يهدف لإيصال وتلقي المعلومات ذات الصلة بالعمل الإنساني. وأنطلاقاً من أهمية الإعلام في المنظمات الإنسانية سنفرد هذا الفصل للبحث في علاقة العمل الإنساني بالإعلام، ودراسة دوره في دعم جهود العمل الإغاثي والإنساني في المجتمع.

المبحث الأول

الإعلام في العمل الإنساني الأهمية والخصائص والأهداف

على الرغم من الأهمية البالغة للإعلام في العمل الإنساني، إلا أن دخوله الفعلي للمنظمات الإغاثية والإنسانية كان متأخراً نسبياً؛ حيث سيطرت على إدارات المنظمات الإنسانية عقود طويلة فكرة أن للإعلام دوراً ثانوياً، يمكن تأجيله وحتى الاستغناء عنه، وانطلق هذا الاعتقاد من أن علاقة العمل الإنساني محصورة بجهات محدّدة؛ هي المانحون والمستهدفون فقط، وهذه الجهات يمكن التواصل معها بوسائل مباشرة بدون الحاجة لجهاز إعلامي متخصص، إلا أن هذا الاعتقاد بدأ بالتغير التدريجي، وخاصة مع التنوع الكبير الذي بدأ يطرأ على نطاق عمل المنظمات الإنسانية، فظهرت الحاجة لبناء علاقات وطيدة مع جهات إضافية حكومية وخاصة، محلية ودولية، كما ظهرت الحاجة لتواصل أكثر فاعلية مع طرفي العمل الإنساني المستقبل والمانح، كل هذه القضايا بدأت تعزز من قناعة المنظمات الإنسانية بضرورة الاهتمام بالإعلام.

وقد ناهض العديد من المهتمين بالعمل الإنساني دخول الإعلام إلى المنظمات الإنسانية انطلاقاً من مفهوم أن العمل الإنساني حالة وجدانية وقيم إنسانية لا يجب أن تجد طريقاً للنشر والإذاعة، وهذا المفهوم أغفل الجوانب الأخرى للإعلام، فهو لا يقتصر على تغطية جوانب الخدمات الإنسانية، فهذه التغطية هي جانب ضئيل من المهمات التي يضطلع بها الإعلام، فهو يعمل على تهيئة البيئة الداعمة والخارجية للمنظمات الإنسانية لتكون أكثر قابلية للتعامل مع المشاريع والخدمات، إضافة إلى دوره في حشد الدعم اللازم لزيادة فاعلية العمل، وهذا الدعم لا يمكن الوصول إليه دون وجود قسم مختص ببناء العلاقات العامة في المنظمات الإنسانية، وبالطبع فإن هذا القسم يُعتبر أحد تجليات الإعلام وأحد مهامه وواجباته.

أركان الإعلام في المنظمات الإنسانية

يقوم الإعلام في العمل الإنساني على أربعة أركان؛ هي: المرسل والمستقبل والرّسالة الإعلامية والوسيلة. تعمل مجتمعة على القيام بمهمة التّواصل بين المنظمة وبين بيئتها الداخليّة والخارجيّة، وغياب أيّ ركن أو عدم قيامه بدوره الكامل يُعرض الإعلام برُمته للفشل في تأدية دوره.

وفيما يلي هذه الأركان ودور كلّ ركن في القيام بمهمة التّواصل الإعلامي:

• المرسل:

قد يبدو من البديهي أن يكون المرسل في الإعلام الإنساني هو المنظمة، لكن لفظ المنظمة عام، فمن المسؤول فيها عن القيام بدور المرسل؟، سابقاً كان يقتصر دور المرسل في العمل الإنساني على قسم العلاقات العامّة، وبالفعل فهو الأقدر والأكفأ على إدارة هذه المهمة والقيام بها، إلّا أنّ التّوجّه الحديث في الإعلام الإنساني يقوم على ضرورة قيام جميع كوادر المنظمة بمهمة الإرسال، مع الاحتفاظ بالدور القيادي لقسم العلاقات العامّة، فالعاملون في مجال تقديم الخدمات للمُستفيدين يمكنهم أن يكونوا مرسلين إعلاميين، ومعظم العاملين يمكنهم القيام بهذه المهمة بدرجات مختلفة، فأَي حُلّ سُلوكي من أي جهة في المنظمة سيُسيء للإعلام ولسمعة المنظمة.

• المُستقبل:

شهد تحديد المُستقبلين للرّسالة الإعلامية الإنسانية تطوُّراً ملحوظاً في العقود الأخيرة، فبعدما كان مَحْصُوراً في البداية بالمانحين، تَوَسَّع ليشمل المُستهدفين بالخدمات، واستمرّ بالتّوسُّع ليشمل البيئة الخارجيّة بالكامل، من منظمات ربحيّة وجهات حكوميّة ومُراقبين وغيرهم، وهنا تجدر الإشارة إلى أنّ البيئة الداخليّة في المنظمة والمُتمثّلة بالعاملين تُعْتَبَر من الجهات المُستقبلة للرّسالة الإعلامية الإنسانية، فهي مرسل ومُستقبل في آن واحد، فالإدارة النّاجحة في المنظمات الإنسانية تعمل على استهداف العاملين لديها برسائل إعلاميّة، تهدف إلى زيادة

قناعتهم بأهميّة العمل الإنساني من جهة، وإلى زيادة التزامهم التنظيمي من جهة أخرى، وهذا ما أشرنا له في الفصل العاشر ضمن مفهوم التسويق الداخلي للأفكار.

• الرسالة الإعلامية:

وهي جوهر الإعلام في العمل الإنساني، وهي تمثّل المحتوى الإعلامي الذي ترعّب المنظمة في إيصاله إلى المُستقبلين، وبالتأكيد فإن الخطأ الذي ترتكبه بعض المنظمات في بناء رسالتها الإعلامية هو عدم تخصيص هذه الرسالة، بمعنى أنها تعتمد على رسالة واحدة لجميع المُستقبلين، وهذا خطأ فادح ويُعرض المنظمة للفشل الإعلامي، والذي سينعكس مُستقبلاً على فاعليّة نشاطها، وعلى علاقتها مع بيئتها الداخليّة والخارجيّة، فيجب على إدارة المنظمة التوجّه برسائل واحدة في المضمون لكنّها مختلفة في الشكّل والعرض لكل مُستقبل على حدة، فالرسالة الموجهة للجهات الحكوميّة تختلف عن تلك الموجهة للمانحين أو للمُستهدفين أو للبيئة الداخليّة، وكلّما نجحت المنظمة في بناء رسالة تتناسب مع المُستقبل نجح الإعلام الإنساني في أداء وظيفته.

• الوسيلة الإعلامية:

تعدّ الوسائل الإعلامية في الوقت الحاليّ بالغة التنوّع؛ فهي تشمل الإعلام الإلكتروني والمرئي والمسموع والمقروء، وغيرها من الوسائل، ممّا يتيح مجالاً واسعاً أمام المنظمة في اختيار الوسائل المناسبة، إلّا أنّ هذا الاختيار مُقيّد، والتقييد هنا ذو بُعدين؛ البعد الأهم هو طبيعة المُستقبل للرسالة الإعلامية؛ فالجهات الحكوميّة على سبيل المثال لا يمكن معها استخدام الوسائل المرئيّة أو الإلكترونيّة، فيجب التوجّه لها بالوسائل المقروءة على شكّل مُوازنات، وتقارير إفصاح، وغيرها، بينما المُستهدفون بالخدمات فيتمّ التوجّه لهم بالوسائل المسموعة والمرئيّة، فكلّ مُستقبل وسيلة تتناسب مع طبيعة اهتمامه وقدرته على التلقّي، والبعد الثاني هو البعد المالي، فتكلفة كلّ وسيلة إعلاميّة تختلف عن الأخرى؛ ممّا قد يفرض على المنظمة اتباع وسائل مُحدّدة تتناسب مع قدرتها الماليّة.

أهمية الإعلام في العمل الإنساني

لا يجوز اعتبار دور الإعلام في العمل الإنساني دوراً ثانوياً، فهو رافد حقيقي للمنظمات الإنسانية في تعزيز علاقاتها من بيئتها الداخلية والخارجية، ويُعتبر حلقة الوصل بين المنظمة وجمهورها، وبقدْر ما يكون الإعلام ناجحاً بقدر ما يمكن أن تتعزز الخدمات الإنسانية، وتلقى قبولاً وانتشاراً وعوداً جديداً، وفيما يلي أهم النقاط التي تمثل أهمية الإعلام بالنسبة للمنظمات الإنسانية:

- يُعدّ الإعلام الإنساني وسيلةً مهمةً لإدارة العلاقات بين المنظمة وبين الجهات ذات الصلة بالعمل الإنساني، كالمانحين والجهات الحكومية.
- يساعد في توضيح وإيصال رسالة المنظمة للمستهدفين بالخدمات، مما يعزز من تعاونهم مع المنظمة.
- يُقدّم دعماً ملموساً للمنظمة في زيادة قيمة التبرعات.
- يُعتبر وسيلةً فعّالة في نقل التجارب الناجحة بين المنظمات الإنسانية المختلفة؛ بحيث يساعد على تكوين بُعد معرفي إنساني تراكمي.
- يُقدّم قيمةً مضافةً واضحةً للتسويق الإنساني؛ وخاصةً تسويق الأفكار.
- يعمل وبشكل تراكمي على خلق بيئة محلية وعالمية تُقدّر العمل الإنساني، وتجعلها أكثر ميلاً للتعاون الإنساني.

خصائص الإعلام في العمل الإنساني

يتميّز الإعلام الإنساني عن نظيره العامّ بجملة من الخصائص التي تُعينه على القيام بالدور المناط به، وقسم من هذه الأهداف مُستقًى من خصائص العمل الإنساني ذاته، وتُعتبر هذه الخصائص مُلازمةً للإعلام الإنساني، وبدونها يفقد معناه، وقد يتحوّل دوره من الإيجابي للسلبّي. وفيما يلي أهم هذه الخصائص:

- الإعلام الإنساني يَصِف ولا يُصنّف، فعلى سبيل المثال لا يجوز للإعلام الإنساني أن يَصِف اللاجئِينَ بالداخلين غير الشرعيين، مع أنّهم قانوناً -قد يكونون- غير شرعيين في دُخولهم، فالتصنيف القانوني ليس من مهامّ الإعلام الإنساني.

- الرِّسَالَةُ الإِعْلَامِيَّةُ مَرَجِعِيَّتُهَا الْقَانُونُ الْإِنْسَانِي وَمَبَادِئُ الْعَمَلِ الْإِنْسَانِي.
 - الإِعْلَامُ الْإِنْسَانِي يَحَافِظُ عَلَى ذَوْقِ الْمُسْتَقْبَلِ، فَلَا يَصْدُمُهُ بِصُورِ الْمَآسِي، فَعَلَى سَبِيلِ الْمَثَالِ يُمْكِنُ لِلْمُنْظَمَةِ الْإِنْسَانِيَّةِ بَثُّ تَقَارِيرِ وَصُورِ لِأَطْفَالٍ بَعْدَ تَرْكِيبِ أَطْرَافٍ صِنَاعِيَّةٍ لَهُمْ، وَلَيْسَ قَبْلَ ذَلِكَ، كَوْنِ صُورِ الْأَطْرَافِ الْمُبْتَوْرَةِ قَدْ تَصَدَّمِ الْمُتَلَقِّي، بَيْنَمَا الصُّورُ بَعْدَ تَرْكِيبِ الْأَطْرَافِ الصِّنَاعِيَّةِ تُحَافِظُ عَلَى ذَوْقِ الْمُسْتَقْبَلِ وَتُؤَدِّي الْغَرَضَ الْمُرَادَ مِنْهَا، وَتَكُونُ أَكْثَرَ قَبُولًا.
 - لُغَةُ الْخَطَابِ تَفَاؤُلِيَّةٌ، فَلَا يَنْبَغِي لِلْمُنْظَمَةِ فِي رِسَائِلِهَا الْإِعْلَامِيَّةِ أَنْ تُسَبِّبَ شَيْئًا مِنْ الْقُتُوطِ وَالْيَأْسِ فِي نَفُوسِ الْمُسْتَقْبَلِينَ، بَلْ يَجِبُ أَنْ تَكُونَ الْمَادَّةُ الْإِعْلَامِيَّةُ تَفَاؤُلِيَّةٌ تَعْمَلُ عَلَى كَسْبِ الدَّعْمِ وَالتَّايِيدِ.
 - الْاهْتِمَامُ بِالْعَامِلِينَ فِي الْقِطَاعِ الْإِنْسَانِي، وَحِمَايَتِهِمْ مِنَ التَّخْرِيزِ وَالْهَجُومِ، وَهَذِهِ الْحِمَايَةُ لَيْسَتْ مُطْلَقَةً؛ فَفِي حَالِ وَجُودِ ظَوَاهِرٍ تَقْصِيرٍ وَخَلَلٍ وَخَاصَّةً أَخْلَاقِيَّةٍ، يَجِبُ عَلَى الْإِعْلَامِ الْإِنْسَانِي تَوْضِيحُهَا، فَالْإِعْلَامُ الْإِنْسَانِي يُسَاعِدُ فِي تَفْعِيلِ الرِّقَابَةِ وَالْمُسَاءَلَةِ.
 - الْمَوْضُوعِيَّةُ، يَجِبُ عَلَى الْإِعْلَامِ الْإِنْسَانِي التَّحَلِّيَ بِالْمَوْضُوعِيَّةِ، فَالْمُبَالَغَةُ بِإِنْجَازَاتِ الْمُنْظَمَةِ يُعْتَبَرُ إِعْلَامًا سَلْبِيًّا، كَذَلِكَ الْأَمْرُ فِي تَوْصِيفِ أَوْضَاعِ الْمُسْتَهْدَفِينَ، فَكُلَّمَا اقْتَرَبَ الْإِعْلَامُ الْإِنْسَانِي مِنَ الْمَوْضُوعِيَّةِ تَمَكَّنَ مِنَ الْقِيَامِ بِالدُّورِ الْمُنَاطَ بِهِ.
- إِنَّ الْخِصَائِصَ السَّابِقَةَ لِلْإِعْلَامِ فِي الْعَمَلِ الْإِنْسَانِي تُشَكِّلُ عِمَادَ هَذَا الْعَمَلِ، وَبَقْدَرِ مَا تَلْتَزِمُ الْمُنْظَمَةُ وَالْجِهَاتُ الْإِعْلَامِيَّةُ الْإِنْسَانِيَّةُ بِهَا، بِقَدَرِ مَا يُحَقِّقُ هَذَا الْإِعْلَامُ نَتَائِجَ إِيْجَابِيَّةٍ وَقِيَمَةً مُضَافَةً لِلْعَمَلِ الْإِنْسَانِي، إِلَّا أَنَّهُ وَلِلْأَسَفِ لَا يَتِمُّ الْإِلْتِمَامُ بِهَذِهِ الْخِصَائِصَ بِالشَّكْلِ الْمَطْلُوبِ، وَهَذَا مَرْدُّهُ إِمَّا لِعَدَمِ الْفَهْمِ الْكَامِلِ وَالِدَّقِيقِ لَوْظِيفَةِ الْإِعْلَامِ الْإِنْسَانِي، وَهَذَا مَا يُمْكِنُ مُمْلَاحَظَتُهُ مِنْ خِلَالِ الرِّسَائِلِ الْإِعْلَامِيَّةِ الَّتِي تُنَبِّئُهَا الْمُنْظَمَاتُ الْإِنْسَانِيَّةُ، فَحَسْبُ مِنْ هَذِهِ الرِّسَائِلِ تَفْتَقِرُ لِلْمِهْنِيَّةِ، وَلَا تُقَدِّمُ شَيْئًا لِلْمُنْظَمَةِ، بَلْ قَدْ تُسْهِمُ فِي نَقْلِ وَإِصَالِ صُورَةٍ سَلْبِيَّةٍ عَنِ الْمُنْظَمَةِ بِشَكْلِ خَاصٍّ، وَعَنِ الْعَمَلِ الْإِنْسَانِي بِشَكْلِ عَامٍّ.

في المباحث القادمة في هذا الفصل سنُبيِّن بعض المظاهر السلبية في مجال الإعلام الإنساني؛ علَّنا نتمكَّن من تصويب أخطائه، والعمل على رفع مستوى أدائه.

المبحث الثاني

الإعلام والصورة الذهنية للعمل الإنساني

يُعتبر مصطلح الصورة الذهنية من المصطلحات الحديثة نسبياً، وهو نتاج علم النفس، إلا أن إسقاطاته اتسعت لتطال معظم العلوم الاجتماعية والإنسانية؛ فمن التسويق إلى الإدارة العامة والسياسة والاقتصاد، كلها مجالات دخلها مصطلح الصورة الذهنية، وبات عماداً مهماً في تحقيق إنجازات هذه العلوم.

ويُقصد بالصورة الذهنية الإدراك الذهني والعاطفي الوجداني لقضية ما، وهذا الإدراك قد يكون سلبياً أو إيجابياً، ويشكل دافعاً للفرد أو الجماعة في التعاطي مع هذه القضية، والصورة الذهنية قد تكون فردية أو جماعية، ويُعتبر تكوين الصورة الذهنية السلبية أو الإيجابية عملاً تراكمياً لا يمكن الوصول إليه خلال فترة قصيرة.

وفيما يخص الصورة الذهنية للعمل الإنساني بشكل عام تُعتبر صورة إيجابية في المطلق، وذلك بسبب النزعة الفطرية الإنسانية تجاه العمل الإنساني، وهذه الصورة يمكن القول بأنها ذاتية الشؤء، ولا تحتاج لبراء، إلا أن صورة المنظمات الإغاثية والإنسانية هي محل اهتمامنا في هذا المبحث، فعلى الرغم من أن غالبية المنظمات الإنسانية تتمتع بصورة ذهنية إيجابية، إلا أن هذه الصورة لا ترقى لمكانة الصورة الذهنية الخاصة بالعمل الإنساني بإطاره العام، فلدى قسم لا بأس بهم من المتابعين والمهتمين بالعمل الإنساني، ولدى المستفيدين من هذا العمل، صورة ذهنية جيدة نسبياً، إلا أنها مشوبة ببعض الخلل والسلبية، وذلك كون بعض المنظمات لا تولي موضوع الصورة الذهنية الأهمية الكافية، أو نتيجة بعض التصرفات السلوكية لمنظمة هنا أو هناك، أثرت سلباً على باقي المنظمات.

مفهوم الصورة الذهنية

كما أسلفنا في مُستهلّ هذا المبحث؛ فالصورة الذهنية هي عبارة عن ناتج نهائي للانطباعات التي يكوّنها الفرد إزاء شخص أو منظمة أو مجتمّع أو قضية يمكن أن يكون له تأثير مباشر على حياة الفرد، وفي علم النفس (1) تُعتبر الصورة الذهنية هي حالة من استحضار أو تذكّر بعض المثيرات في عقل الفرد في حال غياب هذه المثيرات، فهي عبارة عن معلومات وأفكار وانطباعات يخزنها الأفراد في عقولهم الباطن ويتمّ استحضارها بمجرد ذكر اسم الشخص أو المنظمة أمام الفرد، وهي تتمثّل في كافّة أساليب الاتصال الشخصي بين الأفراد وبعضهم البعض أو بينهم وبين المجتمّع أو المنظمة، ويمكن وصف الصورة الذهنية أيضاً على أنّها عبارة عن مُحصّلة لكافّة التجارب الحسيّة التي يمرّ بها الفرد تجاه منظمة أو أفراد يكون لهم تواصل مع الجماهير، ويتمّ استدعاؤها في ذهن الأفراد كلّما رغبوا في ذلك، وتُعتبر وسائل التواصل الجماهيري ووسائل الإعلام من الأدوات المهمّة في نشر الآراء والأفكار، لذا فهي تُعتبر من العوامل المهمّة في تكوين الصورة الذهنية عن الأفراد أو المنظمات لدى الجمهور العامّ.

مكوّنات الصورة الذهنية

وتتكوّن الصورة الذهنية من خلال مجموعة من الأبعاد، هي:

- البعد الأوّل: البعد المعرفي، ويتكوّن هذا البعد من خلال الأفكار والآراء والمعلومات التي يتمّ نشرها عن الجهة أو الفرد المُستهدف، وقد يتكوّن لدى بعض الأفراد صورة ذهنية غير دقيقة نتيجة المعلومات؛ فالمعلومات هي التي تُحدّد البعد المعرفي للصورة الذهنية.

1. معلوف، سمير أحمد. الصورة الذهنية: دراسة في تصوّر المعنى، مجلّة جامعة دمشق، 2010م، تاريخ الزيارة 14 مارس 2020م، متّاح على الرابط: <https://cutt.us/X60nR>

- **البُعد الثاني:** البُعد الوجداني، وهو عبارة عن الميل الإيجابي أو السلبي نحو منظمة ما أو فرد ما، ويتكوّن الجانب الوجداني بناءً على الجانب المعرفي، وعادةً ما يتكوّن المكوّن الوجداني من خلال الخصائص التي يمتلكها الأفراد، فكلّما قلّ الاختلاف زاد المكوّن الوجداني الإيجابي، وكلّما زاد الاختلاف بين خصائص الأفراد كلّما زاد المكوّن الوجداني السلبي.
- **المكوّن الثالث:** المكوّن السلوكي، وهو سلوك الفرد الذي يكون ناتجاً لمعارفه واتجاهه الوجداني، وترجع أهمية الصورة الذهنية في أنّه يمكن من خلالها التنبؤ بسلوك الفرد تجاه المنظمة (1).

أهمية الصورة الذهنية في العمل الإنساني

- لا يقوم العمل الإنساني بالدور الكامل له بالجهد الفردي فقط، فهو عمل مؤسسي متكامل، ففاعليته ترتكز على العمل الجماعي التعاوني بين مختلف الأطراف ذات الصلة؛ فالمنظمات الإنسانية غير قادرة على العمل بالفاعلية المطلوبة دون تعاون مختلف جوانب البيئة المحيطة، وهذا التعاون لا يمكن الوصول له دون قناعة مفردات البيئة بأهمية العمل المؤسسي الذي تقوم به المنظمة الإنسانية، لذلك يُعتبر بناء الصورة الذهنية الإيجابية للمنظمات الإنسانية هو الخطوة الأولى في ضمان قبول وتعاون البيئة، فبدون هذه الصورة ستكون المنظمات الإنسانية أمام مهمة معقدة وأمام عقبات عدة قد تعوقها إعاقة تامة عن القيام بمهامها. وفيما يلي أهم النقاط التي تبرز أهمية الصورة الذهنية في العمل الإنساني:
- تُعتبر الصورة الذهنية الإيجابية الخطوة الأولى في كسب تأييد المانحين، وبالتالي قيامهم بمدّ المنظمة بالتمويل اللازم.

1. فريجات، راشد ناجي. دور وسائل الإعلام الأردنية في تشكيل الصورة الذهنية لمجلس النواب الأردني لدى الشباب الجامعي، رسالة ماجستير، كلية الصحافة والإعلام، جامعة البتراء، 2015م، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/aKUKD>

- تُساعد في دَعَم حَمَلات التَّبَرُّع التي تقوم بها المُنظَّمات، وتلعب دوراً مُهمّاً في تخفيف تكاليف هذه الحَمَلات، وقد يُشكّل الأفراد والمُنظَّمات الرّبحيّة الذين يملكون صورةً ذهنيّةً إيجابيّةً عن المُنظَّمة في تقديم العَوْن بِشكْل مُباشرٍ خلال حَمَلات التَّبَرُّع، ممّا قد يصل بالمُنظَّمة لمرحلة لا تعتمد على هذه الحَمَلات؛ نتيجة التدفُّق الذاتي للتَّبَرُّعات.
- تعمل على تقبُّل المُستَهْدَفين لأنشطة وخدمات المُنظَّمات الإنسانيّة، وتدفعهم للتعاون معها، وبالتالي تُخفِّف من تكاليف تقديم الخدمات.
- تلعب دوراً مُساعداً في عمليّات التَّسويق التي تقوم بها المُنظَّمات الإنسانيّة، وخاصّةً فيما يتعلّق بالتَّرويج.
- تُساعد على بناء بيئةٍ داخليّةٍ وخارجيّةٍ داعِمةٍ للمُنظَّمة ولأنشطتها ومشاريعها.
- تزيد من مُعدّلات الالتزام التَّنظيمي للعاملين في المُنظَّمات الإنسانيّة.

دور الإعلام في بناء الصُّورة الذهنيّة للمُنظَّمات الإنسانيّة

لقد أصبحت المفاهيم التي تتكوّن في عقول الأفراد والتي يَنبُج عنها ميل نحو قضيّة ما أو رَفْض هذه القضيّة واتّخاذ موقف ما حيالها، يكون من خلال المعلومات التي تتدفّق إلينا عبر وسائل الإعلام المختلفة بشكل مُستمرّ، لذا فإنّ الإعلام يلعب دوراً قوياً في تشكيل الصُّورة الذهنيّة لدى أفراد المُجتمَع نحو مُنظَّمة ما أو قضيّة ما، ولأنّ الأفراد عادةً ما يتمسّكون بما يتكوّن لديهم من صُور؛ فإنّ الصُّور الذهنيّة التي تتكوّن لدى عقول الأفراد نحو مُنظَّمة ما أو قضيّة ما لا يمكن تغييرها بسهولة، وإنّما تثبت في عقولهم لفترات طويلة حتّى يتمّ استخدام معلومات أخرى على الأمد البعيد لتغيير هذه الصُّورة الذهنيّة، وهنا تكمن خُطورة وسائل الإعلام في نوع المعلومات التي تُقدّمها للأفراد وتزرع من خلالها صُورة ذهنيّة مُحدّدة لا يتمّ تغييرها بسهولة؛ وتتمّ عمليّة تكوين الصُّورة الذهنيّة من خلال وسائل الإعلام على مراحل عدّة؛ حيث تبدأ وسائل الإعلام بالتأثير في الأفراد وأفكارهم، وبعدها يحدث التأثير بين الأفراد

وبعضهم البعض، وينتقل بعد ذلك التأثير إلى الجماعات، والصُّور الذهنيَّة التي تَخُصُّ المنظَّمات يَتِمُّ تكوينها ببثِّ المعلومات عن هذه المنظَّمات، وهي معلومات عادةً تَتَسَمُّ بالخصوصيَّة، وتضمن هذه المعلومات تقييم من الجمهور نحوها(1).

ويمكن للإعلام أن يَخْلُق صورةً ذهنيَّةً إيجابِيَّةً عن مُنظَّمات العمل الإنساني لدى الجمهور العامِّ، كما يمكنه أيضاً أن يَخْلُق صورةً سَلِبيَّةً عن هذه المنظَّمات، ويكون ذلك كُلُّه عن طريق الرِّسالة الإعلامِيَّة، وطريقة تناول وسائل الإعلام لأنشطة وأهداف المنظَّمات الإنسانيَّة؛ فالإعلام هو حلقة الوصل الرئيسيَّة بين الجمهور العامِّ وبين المنظَّمات الإنسانيَّة، وقد لعب الإعلام دوراً مُهمّاً في مُنظَّمات العمل الإنساني قبل أحداث 11 سبتمبر، والتي شكَّلت فارقاً في نشاطات العمل الإنساني وفي العلاقة بين الإعلام والمنظَّمات الإنسانيَّة، فقبل أحداث 11 سبتمبر كان الإعلام العالمي داعمًا للعديد من الشَّاططات وللمُنظَّمات الإنسانيَّة في إنقاذ المناطق المَكُوبة في الشيشان وأفغانستان والبوسنة، وغيرها من المناطق التي شَهِدَت ويلات الحروب؛ حيث كان يَتِمُّ التَّروِيج لنشاط المنظَّمات الإغاثِيَّة والإنسانيَّة عالميًّا ممَّا يدفع الكثير من رجال الأعمال للتَّبَرُّع لهذه المنظَّمات، ويدفع الكثير من الشَّباب للتَّطوُّع في مُرَاوَلَة نشاطاتها، ونظراً لهذا التَّوجُّه العالمي ووجود علاقة قويَّة بين المؤسَّسات الإعلامِيَّة ومُنظَّمات العمل الإنساني، كانت أقلَّ الجهود تأتي بثمارها؛ حيث كانت الجهود الإعلامِيَّة شديدة التأثير، وتَدْفَع النَّاسَ دَفْعاً لَدَعْمِ الشَّاططات الإنسانيَّة، ونظراً لهذا الجهد الإعلامي المتعاوَن مع المنظَّمات الإنسانيَّة كانت هذه المنظَّمات واجهةً جيِّدة ومُشرِّفة للعديد من الدُّول، وكان الإعلام العالمي يدعم العمل الإنساني بالكثير من المَوَادِّ المسمُوعَة والمرئيَّة، وهو ما حقَّق زيادةً كبيرةً في حَجْم التَّبَرُّعات وعدد المتَّبَرِّعين.

1. العامِر، عثمان بن صالح. الإعلام والعلاقات العامَّة في الجهات الخيريَّة، بحثٌ مقدَّم في اللِّقاء السنوي الخامس للجهات الخيريَّة بالمنطقة الشرقية، 2008م، مُتاح على الرَّابِط: <https://cutt.us/taxf3>

وبعد أحداث الحادي عشر من سبتمبر (1) تحوّلت الدفّة على منظمات العمل الإنساني، وأصبح الواقع العالمي مؤلماً؛ وذلك لأنّ مصالح المؤسسات الإعلامية اختلفت تماماً مع مصالح وأهداف المنظمات الإغاثية والإنسانية، وبالتالي أصبحت الرسائل الإعلامية تحمل محتويات مؤثّرة بشكل سلبي على نشاطات العمل الإنساني، فقد أصبح الواقع هو التشكيك في نوايا المنظمات الإنسانية وأنشطتها وأهدافها وتوجيه العديد من الاتهامات لهذه المنظمات بدعم وتمويل العمليات الإرهابية وغيرها من التهم التي أضرت كثيراً بالصورة الذهنية للعمل الإنساني، وكانت عقبة في تحقيق الأهداف التي تسعى المنظمات الإنسانية لتحقيقها، كما أدّت هذه الاتهامات لصرف جهود العاملين في العمل الإنساني لتبرير مواقف المنظمة ودعم أهدافها، وهو ما شغل هذه المنظمات عن تحقيق الأهداف الأساسية لها، وبالتالي ضعفت نشاطات العمل الإنساني، ورغم أنّ المنظمات الإغاثية والإنسانية تبذل الكثير من الجهود لنشر أفكارها إعلامياً، إلّا أنّ موجة الإعلام المضادّ ضدّ نشاطات العمل الإنساني أضعفت من المردود المتوقّع لهذه النشاطات، كما أوجدت موجة الحرب الإعلامية على العمل الإنساني بعد 11 سبتمبر حالة من الضغوطات على منظمات العمل الإغاثي والإنساني في الدّاخل والخارج، وقلّلت عدد المتبرّعين خوفاً من أن تنالهم شبهة المشاركة في التهم الموجهة لهذه المنظمات، وهذه الضغوط هي تجلّ واضح للصورة الذهنية السلبية للمنظمات الإنسانية التي ساهم الإعلام في تكوينها.

والواقع المؤلم حالياً لصورة بعض المنظمات الإنسانية في الإعلام قد نتج عن العديد من الممارسات التي تقوم بها مؤسسات الإعلام العالمية، واختلاط الأوراق بين العمل

1. أحداث 11 من أيلول/سبتمبر 2001م: هي مجموعة من الهجمات شهدتها الولايات المتّحدة في يوم الثلاثاء الموافق 11 سبتمبر 2001م؛ حيث توجهت أربع طائرات نقل مدني تجارية لتصطدم بأهداف محدّدة، وقد نجحت في ذلك ثلاث منها. تمثّلت الأهداف في برج مركز التجارة الدوليّة الواقعة بمنهاتن ومقرّ وزارة الدفاع الأمريكيّة (البنّاجون). سببت هذه الأحداث 2973 قتيلاً و24 مفقوداً، إضافة لآلاف الجرحى والمصابين بأمراض جرّاء استنشاق دخان الحرائق والأبخرة السامة. للمزيد يُنظر الرابط التالي: <https://cutt.us/nOafv>

الإنساني وبين السياسة؛ كما أن بعض الممارسات السلبية والسلوك الخاطئ لبعض المنظمات الإنسانية، ساهم في هذا الأمر، كما أن إهمال هذه المنظمات للإعلام الخاص بها جعلها فريسة سهلة للوقوع في هذه الصورة السلبية.

الصورة الذهنية للمنظمات الإنسانية العربية والإسلامية

كان نصيب المنظمات الإنسانية العربية والإسلامية من الاتهام بالإرهاب أكثر من غيرها من المنظمات الإنسانية الأخرى، مما دعم بناء الصورة الذهنية السلبية عن العمل الإغاثي والإنساني العربي والإسلامي، والسبب الرئيس لهذه الصورة السلبية هو عدم وعي المنظمات العربية بأهمية الصورة الذهنية، وعدم الوعي بدور الإعلام في العمل الإنساني، فالصورة الذهنية لهذه المنظمات في الغرب ليست بأفضل أحوالها. وحتى في البيئة التي تعمل ضمنها المنظمات الإنسانية العربية والإسلامية تعاني الصورة الذهنية لهذه المنظمات من بعض القصور؛ فهي ليست بالتأكيد سلبية، ولكنها ليست إيجابية بالمطلق، فالمنظمات العربية والإسلامية لا زالت تتعامل مع الإعلام بعقلية قديمة، تقتصر على دعوة مؤسسات إعلامية لتغطية حدث هنا أو مشروع هناك، وقسم لا بأس به من المنظمات العربية لا تملك رؤية إعلامية واضحة، ولا تولي الاهتمام الكافي لتقسيم المستقبليين لشرائح، واستهداف كل شريحة برسالة إعلامية خاصة، فهذه المنظمات تعتمد على رسالة واحدة موجهة للجميع، مما أدى إلى انخفاض في إيجابية الصورة الذهنية لدى بعض الشرائح المجتمعية.

فالحل أمام المنظمات الإنسانية العربية والإسلامية لتحسين صورتها الذهنية هو حلّ ذو بُعدين؛ الأول ذو علاقة بالإعلام ورسائله الموجهة من قبل المنظمات، والثاني ذو بُعد إجرائي متعلق بأنشطة المنظمة وخدماتها ومشاريعها، فكلما تمّ تحسين جودة هذه الخدمات وتمّ دعمها باستراتيجية إعلامية صائبة انعكس ذلك على تحسين الصورة الذهنية لهذه المنظمات.

المبحث الثالث

الإعلام في العمل الإنساني بين الواقع والمأمول

على الرغم من الأهمية البالغة للإعلام في العمل الإنساني، إلا أن تعاظم المنظمات الإنسانية مع قضية الإعلام ما يزال قاصراً، وحتى مع تلك المنظمات التي تولي الإعلام أهمية خاصة، يُعتبر فهم دور الإعلام فهماً منقوصاً، فدور الإعلام في بعض المنظمات يقتصر على تغطية نشاطات هذه المنظمات، فتحول دور الإعلام من نقل رسالة إعلامية موجهة لشرائح المجتمع، إلى دور دعائي وترويجي، يحمل في بعض الأحيان صبغة شخصية، وفي هذا المبحث سنتناول الواقع الإعلامي في المنظمات الإغاثية والإنسانية، والواقع المأمول للإعلام في هذه المنظمات.

واقع الإعلام في المنظمات الإغاثية والإنسانية

لا يمكن اعتبار الواقع الإعلامي في المنظمات الإنسانية بالواقع المثالي، مع أن بعض المنظمات ترصد مؤازرات لا بأس بها للإعلام، إلا أن التطبيق الخاطئ للسياسة الإعلامية يجعل من هذه المؤازرة هدراً لموارد المنظمات، وقسم لا بأس به من المنظمات الإنسانية تسعى بمؤسسات إعلامية للقيام بنقل رسالتها، وهذا يقود لتعطيل دور العلاقات العامة في هذه المنظمات؛ فالعلاقات العامة في المنظمات الإنسانية يجب أن تقوم بدورها الكامل في التواصل مع شرائح المستقبلين المختلفة، إلا أن بعض المنظمات تعاني من ضعف واضح في فهم دور العلاقات العامة في العمل الإنساني، كما تعاني بعض المنظمات الإنسانية من بعض السلوكيات الإعلامية الخاطئة، والتي تلعب دوراً سلبياً في إيصال الرسالة الإعلامية الإنسانية للمستقبلين، وبالتالي تؤثر سلباً على الصورة الذهنية للمنظمة.

وفيما يلي بعض الظواهر الإعلامية السلبية المرافقة للعمل الإنساني والتي تُفرِّغ الدور الإعلامي من دوره ومضمونه:

- الانشغال بالإعلام عن المنظمة على حساب نشاطاتها وخدماتها، فالمستقبلون للمعلومة الإنسانية مهتمون بالحصول على المعلومة ذات الصلة بالعمل الإنساني، وليس بمعلومات حول المنظمة ذاتها وكوادرها ومؤهلاتهم.
 - محاولة إرضاء الجميع، ليس المطلوب من الإعلام الإنساني الوصول لحالة يرضى الجميع معها عن المنظمة وإدارتها، فنجد بعض المنظمات ومن خلال رسائلها الإعلامية تسعى لفض الطرف عن السلبيات الموجودة في الجهات ذات الصلة بالعمل الإنساني، وذلك في محاولة منها لكسب رضا الجميع، وهذا الأمر يقود إلى فقدان الثقة بالرسائل الإعلامية الإنسانية وبالمنظمة الإنسانية كذلك الأمر.
 - التركيز على المظاهر، تقع بعض المنظمات الإنسانية في فخ التركيز على الصورة والشكل على حساب المضمون، كتنظيم احتفالات ومؤتمرات برفقة موجهة للإعلام، وافتعال مناسبات للظهور أمام وسائل الإعلام، وإصدار كتيبات فاخرة بورق صقيل وتكون القيمة العلمية فيها منخفضة. وهنا ليس المقصود أن نُفعل دور الحرفية في التأول المهني للإعلام الإنساني، لكن ألا يكون المظهر على حساب المضمون أحياناً؛ فالمظهر في العمل الإعلامي عامل مهم لأنه يخاطب العقل الباطن لمتلقي الرسالة الإعلامية، لكن يجب أن تكون الرسالة كاملة المحتوى، مكتملة العناصر بحيث تؤدي الغرض المنشود منها.
 - الابتعاد عن المؤتمرات الصحفية العلنية؛ فبعض المنظمات لا تفضل التعرض لمؤتمرات صحفية تفرض على إدارة المنظمات الدخول في نقاشات جادة ومحيورية حول العمل الإنساني، فمن يدعي الخبرة والمسؤولية في العمل الإنساني يجب أن يتوقع بأن يتعرض للمساءلة والاستجواب.
- وتجدر الإشارة هنا أنه لا ضير في اعتماد المنظمات الإنسانية على بعض المظاهر البراقة في العمل في حال كانت هذه المظاهر لتعزيز أنشطة إعلام الجمهور ونقل رسالة إنسانية حقيقية، ولكن لا يجب الإفراط في هذه المظاهر.

إنّ تحديد الطّوَاهِر السَّلْبِيَّة في الإعلام الإنساني يُعْتَبَر خُطوةً أُولَى في صياغة إستراتيجية إعلامية سليمة وفعّالة؛ فالعمل على تلافي هذه الطّوَاهِر ليس بالأمر الصّعب والمُعقّد، وله آثار إيجابيّة واضحة على تحسّين الصّورة الذهنيّة للمُنظّمة وللعمل الإنساني بشكّل عامّ، وذلك كلّه يصبّ في خانة واحدة وهو تحسّن جودّة الخدّمات الإنسانيّة من خلال بناء شبكة علاقات واسعة وفعّالة مع الجهات ذات الصّلة بالعمل الإنساني.

المأمول من المؤسّسات الإعلاميّة في دعم العمل الإنساني

يبدو جلياً أنّ مؤسّسات الإعلام لا تقوم بدورها الحقيقي في دعم العمل الإنساني، في مختلف مجالاته، وكي تتمكّن المؤسّسات الإعلاميّة من تطوير رسالة خاصّة بدعم نشاطات العمل الإنساني، فإنّ هناك إستراتيجيّات يُمْكِن اتّباعها في هذا الخصوص، كتبني رسالة سهلة الفهم وتتمتّع بقدرة عالية من المرونة للتأقلم مع المستويات المختلفة والمتباينة في بيئة المُستقبلين، كما يمكن بناء حالة من التّواصل المُستمرّ بين المنظّمات الإنسانيّة والمؤسّسات الإعلاميّة.

والأهمّ هنا قد يكون بناء علاقة إستراتيجية حقيقيّة بين المؤسّسات الإعلاميّة والمنظّمات الإنسانيّة، وتقوم إدارة العلاقات العامّة في المنظّمة الإنسانيّة بدور التّسيق بين المنظّمة والإعلام، وعموماً تستطيع المؤسّسات الإعلاميّة رفد العمل الإنساني بقيمة مضافة ملموسة، من خلال عدّة محاور، كتبني برامج دورية مخصّصة للعمل الإنساني، ولتغطية الدور الذي تلعبه المنظّمات الإنسانيّة، وبالتأكيد فإنّنا هنا لا نقصد بأن تقوم المؤسّسات الإعلاميّة بتسليط الضّوء على إيجابيّات هذه المنظّمات وغضّ الطرف عن السّلبيّات؛ فالخدّمات الإعلاميّة تُؤتي ثمارها في التّركيز على الإيجابيّات والسّلبيّات معاً، وتلعب هنا دور الرّقيب الخارجي، وتساهم في تأمين تغذية عكسيّة مُرتدّة عن فاعليّة العمل الإنساني في البيئات المُستهدّفة.

كما يمكن للمؤسسات الإعلامية تقديم خدمات للعمل الإنساني من خلال الاستفادة من شبكة المراسلين والذين باستطاعتهم تقديم سبر فعال للبيئات المستهدفة، وتزويد المنظمات الإنسانية ببيانات مهمة ودقيقة عن تفاصيل كل بيئة، وخاصة الجوانب الثقافية والاجتماعية والدينية، بحيث تستثمر المنظمات الإنسانية هذه البيانات في بناء مزيج تسويقي يناسب البيئة المستهدفة، بما يجنب المنظمات الإنسانية الاصطدام بواقع اجتماعي وثقافي يخالف ويعارض المزيج التسويقي المتبني، مما قد يعرض الصورة الذهنية للمنظمة وللعمل الإنساني بالكامل للتدهور، بمعنى أن المؤسسات الإعلامية يمكن أن تلعب دور الرقيب والشريك في ذات الوقت.

المبحث الرابع

إدارة العلاقات العامة في المنظمات الإنسانية

تلعب العلاقات العامة في المنظمات الإنسانية دوراً مهماً في التّواصل مع جمهور المنظمة ومع أفراد المجتمع ومع المُستفيدين، ويمكن لإدارة العلاقات العامة بأي منظمة أن تعمل على إيصال أهداف المنظمة لكل المتعاملين معها، وخلق صورة إيجابية عن المنظمة لدى الجمهور العام، وذلك من خلال استخدام أحدث السُّبل في تفعيل التّواصل مع كافة الجهات ذات الصلة بالعمل الإنساني، وتعمل إدارة العلاقات العامة في المنظمات الإنسانية على تحقيق التّواصل الجيد بين أفراد المنظمة الواحدة، وبالتالي فهي تتمكّن من الحفاظ عليهم، وزيادة التزامهم التنظيمي، كما يمكن أن تعمل على جذب العديد من العملاء الجدد ذوي الخبرة للاستفادة من خدماتهم في المنظمة.

أهمية العلاقات العامة في المنظمات الإنسانية

تعتبر وظيفة إدارة العلاقات العامة في المنظمات الإنسانية من الوظائف الحيوية، فالعمل الإنساني هو عمل جماعي تراكمي، ولا يمكن له تحقيق أهدافه في بيئة ما بدون التعاون مع باقي الأطراف ذات الصلة، فلا يمكن التّوقع بأن هذه الوظيفة ثانوية وقليلة الأهمية بالنسبة للمنظمات الإنسانية. وفيما يلي أهم النقاط التي تبرز أهمية دور العلاقات العامة في المنظمات الإنسانية:

- تنسيق الجهود الإنسانية بين المنظمات العاملة في البيئة الواحدة.
- لها أهمية واضحة في إيصال رسالة المنظمة للجهات المانحة وللتّسيق معهم حول أولويات التّمويل والدّعم.

- تُعدُّ بوابة المنظمة في التَّواصل مع الجهات الحُكُومِيَّة، والتَّنسيق بين المنظمة والحكومة؛ لضمان التزام المنظمة بالقوانين ذات الصلة بالعمل الإنساني.
- لها أهميَّة واضحة في استقبال المعلومات الرَّاجِعة من البيئة المُستهدَفة بالخدمات، والتَّأكُّد من أنَّ هذه الخدمات حقَّقت الأهداف المرجوَّة منها.
- تلعب دوراً مُهمّاً في إبراز الجوانب الإيجابية للعمل الإنساني، وفي توضيح القيمة المُضافة التي تُقدِّمها المنظمة لهذا العمل.

مهام ووظائف إدارة العلاقات العامة

- تقوم إدارة العلاقات العامة بالعديد من الوظائف؛ أبرزها البحث والتَّخطيط والتَّنفيد والتنسيق والتَّقييم، وتُعتبر هذه الوظائف كلاً مُتكاملاً، فلا يمكن فصل هذه الوظائف عن بعضها إجمالاً، فهي تعمل مُجتمعة لتحقيق هدف واحد، وهو رفد العمل الإنساني بقيمة مُضافة جديدة. وفيما يلي أهم هذه الوظائف بالشرح والتحليل:
- التَّخطيط: وهو إيجاد الطُّرق والسُّبل التي بواسطتها يتمُّ نقل السَّياسة العامة للمنظمة الإنسانيَّة إلى حيز التَّنفيد، وخاصَّةً فيما يتعلَّق بعلاقتها مع مُحيطها وبيئتها الداخليَّة والخارجيَّة.
 - التَّنفيد: ويُقصد به الاتِّصال، وهي الوظيفة الأهم والأكثر بروزاً، فالاتِّصال هو جوهر الوظائف التي تقوم بها إدارة العلاقات العامة في المنظمات الإنسانيَّة، وبدون الاتِّصال تفقد الإدارة مهمَّتها الأساسيَّة.
 - التَّنسيق: ويعني إدارة التعاون بين المنظمة الإنسانيَّة وبين كافَّة الجهات الخارجيّة ذات الصلة بالعمل الإنساني، كالمُؤسَّسات الإعلاميّة والمنظَّمات الإنسانيَّة الأخرى والجهات الحُكُومِيَّة.
 - التَّقييم: المراد به تقييم برامج ونشاطات المنظمة، والعمل على تحسينها والاستفادة من نتائجها.

وبشكلٍ عامّ تتلخّص وظائف إدارة العلاقات العامّة بالنسبة للجمهور العامّ في أنّها تعمل على تعريفه بالمنظمة وخدماتها وأنشطتها، وجذب المزيد من الجمهور لدعمها، كما تعمل على شرح السياسات الجديدة للمنظمة، وبأي تعديلات تطرأ عليها، كما تعمل على مُساعدة الجمهور العامّ على تكوين رأي عامّ سليم تجاه المنظمة بعيداً عن أي شائعات قد تتعرّض لها المنظمة، كما تعمل على توضيح أي أخبار كاذبة أو مشكلات تتعرّض لها المنظمة الإنسانية حتّى لا يصل للجمهور سوى المعلومات السليمة فقط، كما تعمل على أن تكون همزة الوصل بين المنظمة وبين العاملين لديها (1).

نطاق عمل إدارة العلاقات العامّة في المنظمات الإنسانية

تتعامَل العلاقات العامّة في المنظمات الإنسانية مع العديد من الفئات، وهذا التّنوُّع في العلاقات يساعدها على رفع العمل الإنساني بقيمة مُضافة جديدة، ويمكن تقسيم الفئات التي تتعامل معها إدارة العلاقات العامّة في المنظمات الإنسانية إلى:

• الجهات الحكومية:

هي الجهات التي خولها القانون المحلي الإشراف على أداء المنظمات الإغاثية والإنسانية العامّة في النّطاق المحلي؛ حيث يجب أن تعمل على التّواصل المُستمرّ مع هذه الجهات، وأن تقوم بتقديم التقارير المطلوبة لها حول كافّة الأنشطة والبرامج والمشروعات التي تعمل عليها المنظمة، كما تعمل إدارة العلاقات العامّة على كسب ثقة المؤسسات الحكوميّة أو الرسميّة والحصول على دعمها المُستمرّ والاستفادة من توجيهاتها لتجّيب أي عقبات قد تتعرّض لها المنظمة في تعاملاتها الرسميّة أو في حصولها على أي أوراق أو تصاريح لإقامة مشاريع جديدة أو استهداف بيانات جديدة بالخدمات.

1. البلوشي، عبدالراضي، وآخرون. الدليل العلمي للعلاقات العامّة في المنظمات غير الربحيّة، مكانة للتطوير الإعلامي، مُتاح على الرّابط: <https://goo.gl/zpKDBS>

• المانحون:

يُعَدُّ المانحون من الجهات الرئسية التي تضطلع بإدارة العلاقات العامة بالتواصل معهم، ويجب أن يكون التواصل معهم دائماً وليس مؤقتاً، وأن تستمع إليهم إدارة العلاقات العامة، وتستفيد من أفكارهم وخبراتهم التي يمكن من خلالها تطوير أداء المنظمة، وتحقيق المزيد من النجاح في أنشطتها ومشاريعها، وإغفال هذا الدور يُفقد المنظمات الإنسانية فرصة الاستفادة من خبرتهم، كما يجب على إدارة العلاقات العامة أن تُطلع المانحين على جوانب نشاطات ومشروعات المنظمة التي يتم صرف أموالهم عليها، حتى يصبح لديهم المزيد من الحماس لتقديم المزيد من التمويل، وذلك من خلال تقديم التقارير الدورية.

• المستفيدون:

وهم الفقراء والمحتاجون والأفراد الذين تعمل المنظمة على إعادة تأهيلهم بعد تعرضهم لنكبات في بلادهم، وكذلك الأفراد الذين تتبى المنظمة تعليمهم، والأيتام وغيرهم من الفئات على حسب التخصصات التي تعمل فيها المنظمة، وتقوم إدارة العلاقات العامة في المنظمة بالتعامل مع هذه الفئات بالطريقة التي تبرز أسلوب المنظمة وتُعزز صورتها الإيجابية لديهم، وذلك من خلال توضيح وشرح الخدمات والمشاريع التي ستقدم لهم، ودور هذه الخدمات في تحسين واقع حياتهم.

• الجمهور العام:

وهم أفراد المجتمع الذي تعمل المنظمة داخله، وتستهدف إدارة العلاقات العامة هذا الجمهور بالتواصل المستمر للعمل على إعلامهم بأهم نشاطات المنظمة وأهدافها، والعمل على بناء صورة جيدة عن المنظمة.

• المؤسسات الإعلامية:

إنَّ الاتصال بالجهات الإعلامية من الأمور المهمة التي يجب أن تُركِّز عليها إدارة العلاقات العامة في المنظمات الإنسانية؛ فإهمال التواصل مع هذه المؤسسات

يُقَدِّمُ العمل الإنساني العديد من المكاسب، أهمها: الاستفادة من قدرة هذه المؤسسات على نقل الرسائل الإنسانية بفاعلية عالية، والاستفادة من دور الإعلام المهم في بناء صورة ذهنية إيجابية أو سلبية.

- المتطوعون (1):

وهم الأفراد الذين يقدمون خدمات تطوعية للمنظمات الإنسانية؛ حيث يجب على إدارة العلاقات العامة أن تتعاون معهم وتبرز أدوارهم أمام الجميع، وتسلط على جهودهم الأضواء بهدف استقطاب المزيد من المتطوعين لدعم المؤسسة الخيرية.

أساليب ووسائل إدارة العلاقات العامة في تحقيق أهدافها

يوجد عدد من الممارسات التي تعدّ الأفضل من نوعها في مجال العلاقات العامة في المنظمات الإنسانية، وتتمثل هذه الممارسات في خمسة أنواع من النشاطات، هي كالتالي:

- تنويع الإستراتيجيات:

وذلك بهدف تحقيق الانسجام بين مجموعة الأنشطة الاتصالية التي تقوم بها إدارة العلاقات العامة في المنظمة وخارجها، وهذا الانسجام يُعْتَبَرُ الخطوة الأولى في زيادة فاعلية أنشطتها وخاصة على المدى الطويل.

- الاهتمام بالنّاطقين باسم المنظمة:

فهو واجهة المنظمة، وأفضل ممارسة يمكن أن تقوم بها إدارة العلاقات العامة لإنجاح وظيفتها: تدريب هؤلاء المتحدثين على طريقة تقديم الرسائل للجمهور

1. يحيى بن إبراهيم، يحيى. العلاقات العامة والعمل الخيري، بحث مقدّم للقاء السنوي الخامس للجهات الخيرية بالمنطقة الشرقية، 2008م، ص 79 : 83

العالم، كما يجب اختيار المُتحدّثين بعناية شديدة بحيث يكون لديهم اللبّاقة المطلوبة وحُسن التّواصل مع الآخرين.

- **تخطيط واضح لكافة أنشطة الاتصالات:**

وذلك بهدف ترتيب الأنشطة الاتصالية داخل المنظّمة وخارجها وفق أولويّة القيام بها، وما هي الأنشطة المتزامنة والمتعاقبة، كلّ هذا التّخطيط يُعتبر مفتاحًا لنجاح مهامّ هذه الإدارة.

- **استخدام وسائل التّواصل الاجتماعي:**

ينبغي استغلال وسائل التّواصل الاجتماعي والإعلام الجديد في خطّة العلاقات العامّة وفي تنفيذ أنشطتها، وذلك انطلاقًا من فاعليّة هذه الوسائل في الإيصال الفوري للرّسائل.

واقع إدارة العلاقات العامّة في المنظّمات الإنسانيّة العربيّة

لا يمكن اعتبار واقع إدارات العلاقات العامّة في معظم المنظّمات الإغاثيّة والإنسانيّة العربيّة في أفضل أحوالها، وهذا ما توكّده الدّراسات والإحصاءات العربيّة؛ ففي الدّراسات المُقدّمة في اللقاء الخامس عشر للجمعيات الخيريّة في المنطقة الشرقيّة بالسّعودية تأكيد على أنّ واقع إدارات العلاقات العامّة في المنظّمات العربيّة منخفض الفاعليّة⁽¹⁾، فما زال دور هذه الإدارات قاصِرًا عن أداء الدور الفعليّ المُناط به، فهو مُقتصر على تقديم الخدّمات التعريفية بالمنظّمة وخدّماتها، وبعض الخدّمات الإعلاميّة الأخرى، ويمكن إرجاع هذا القصور في الأداء إلى جملة من الأسباب من أهمّها ما يلي:

1. يحيى بن إبراهيم، يحيى. العلاقات العامّة والعمل الخيري، مرجع سابق.

- انخفاض كفاءة موظفي هذه الإدارة، وذلك نتيجة غياب المعايير المطلوبة لشاغلي هذه الإدارة، فما زالت المؤهلات المطلوبة لهذه الوظيفة مُبْهَمَة وغير واضحة المعالم.
- القناعة بأن دور العلاقات العامة في المنظمات الإنسانية ثانوي، ويمكن إسناده لأي أحد كان.
- عدم الفهم التام لوظيفة العلاقات العامة، فالتوصيف الوظيفي لها يختلف من منظمة لأخرى، ومعظم هذه التوصيفات تدور في فلك التنسيق مع الجهات الخارجية فقط، فالدور المرسوم لها مُقْتَصِر على ردات الفعل تجاه مُتَغَيِّرات البيئة الخارجية.

إن قضية الإبهام التي تطال وظيفة إدارة العلاقات العامة في المنظمات الإنسانية تظهر بشكل جلي في الهياكل التنظيمية لهذه المنظمات، فبعضها وحتى الآن لم تُفرد قِسْماً مُخْتَصِماً بالعلاقات العامة، فتوكل هذه المهمة لقسم الموارد البشرية، وبالتأكيد فهذا الأمر يُظهر مدى قُصُور دور هذه الإدارة.

وبشكل عام يمكن تقسيم الدور الذي تؤديه إدارة العلاقات العامة في المنظمات الإنسانية العربية والإسلامية إلى مرحلتين مُتَمَازَتَيْن؛ الأولى قبل أحداث الحادي عشر من سبتمبر، والثانية بعد هذه الأحداث؛ ففي المرحلة الأولى كانت هذه الوظيفة تتطور إجرائياً وتنظيمياً مع التطور الإداري للمنظمات الإنسانية بشكل عام، أما في المرحلة الثانية فقد أصابها انكماش كرد فعل على حملة الاتهامات التي طالت المنظمات الإنسانية الإسلامية، وانتقلت هذه الوظيفة من دور الفاعل والمؤثر والمبادر إلى دور ثانوي قليل الفاعلية محصور بتنظيم لقاء تعريفى أو مؤتمر صحفى.

ومما ساعد في تراجع دور إدارة العلاقات العامة النقد الحاد الذي تكيّله بعض وسائل الإعلام لهذه الإدارات، وخاصة فيما يتعلق بمصاريقها، مما أدى إلى ضمور إضافي في عملها، فعادة ما تُوجّه انتقادات لإدارة العلاقات العامة في المنظمات الإنسانية

بأنّها لا تتّبع ما يكفي من معايير الشّفافيّة مع الجمهور العامّ للمنظمة، إضافة إلى انتقاد اهتمام هذه الإدارات بمشاريع إطعام الجائعين على حساب المشاريع التّنمويّة، مع أنّ بعض البيئات المُستهدّفة تُعاني من قُصور حادّ في أساسيّات الحياة، ممّا يُحتمّ على المنظّمات الإنسانيّة مُمثّلة بإدارة العلاقات العامّة فيها الاهتمام بإشباع هذه الحاجات على حساب المشاريع التّنمويّة ولو كان بشكل مرّحلي ومُؤقّت، فعلى الرّغم من أحقيّة بعض هذا الطّرح الإعلامي، إلّا أنّ بعض المُبالغة في النّقد أدّى إلى تراجُع فاعليّة عمَل إدارة العلاقات العامّة كرّدة فعَل على هذه الانتقادات، وخاصّة في ظلّ عدم تمكّن هذه الإدارات من تَفنيد النّقد المُوجّه لها، بسبب الضّعف في بعض السّيّاسات التّسويقية الخاصّة بها.

إنّ النهوض بإدارة العلاقات العامّة، وتفعيل الدّور المُكلّمة به يكون بداية بإزالة الإبهام الّذي لحقّ هذا الدّور، وتوضيح أهمّيّته في تعزيز جُودة الخِدْمَة الإنسانيّة؛ سواءً من خلال العلاقة مع الأطراف الخارجيّة للمنظمة كالمُانحين والمُستفيدين ومع الأطراف الدّاخليّة من العّاملين والمتطوّعين، إضافة إلى تفعيل التّدريب لعناصر هذه الإدارة، وتوضيح مهامّهم ومسؤوليّاتهم؛ من خلال بطاقات الوصف الوظيفي، إضافة إلى ضرورة العمَل على تسويق دُور هذه الإدارة دَاخل المنظمة وخارجها، وفي هذا المجال يمكن الاستفادة من خبرة المنظّمات الرّبحيّة المحليّة أو المنظّمات الإنسانيّة العالميّة في مجال إدارة العلاقات العامّة.

الفصل الثاني عشر

العمل الإنساني والتنمية

- مقدمة
- المبحث الأول: التنمية في العمل الإنساني بين الماضي والحاضر
 - أهمية التنمية في المجتمع
 - المنظمات الإنسانية والانتقال من الإغاثة المستمرة إلى التنمية
 - أهمية الدور التأموي للمنظمات الإنسانية
 - مجالات تحقيق التنمية في العمل الإنساني
- المبحث الثاني: التنمية الاقتصادية والاجتماعية في المنظمات الإنسانية
 - التنمية الاقتصادية في العمل الإنساني
 - وسائل المنظمات الإنسانية في الوصول للتنمية الاقتصادية
 - تأثير الجهود التطوعية في تحقيق التنمية الاقتصادية
 - التنمية الاجتماعية في العمل الإنساني
 - التنمية والعمل الإنساني بين الواقع والمأمول
- المبحث الثالث: المشاريع الإنسانية كمدخل للتنمية
 - أثر المشاريع الإنسانية على التنمية
 - تصميم المشاريع التأموية
 - ركائز دعم المشاريع التأموية في المنظمات الإنسانية

الفصل الثاني عشر

العَمَلُ الْإِنْسَانِي وَالتَّنْمِيَّةُ

مُقَدِّمَةٌ

يزداد الاهتمام العالمي بالتنمية يوماً بعد يوم، وقد احتل مفهوم التنمية حيزاً كبيراً من برامج معظم الحكومات، كما حظي هذا المفهوم باهتمام الباحثين الاقتصاديين والاجتماعيين، وذلك انطلاقاً من دوره الحاسم في تحديد مستقبل الشعوب والمجتمعات، فالتنمية عملية ضرورية وحيوية لتحريك المجتمعات ولضمان تطورها ونقلها من وضع إلى وضع أفضل؛ كونها منطلقاً لتحرير طاقات الفرد والمجتمع، وقد غدت المؤشرات المتعلقة بالتنمية مقياساً مهماً من المقاييس التي تدل على نمو وتطور الدول والمجتمعات.

والتنمية حالة عامة تخص المجتمع بالكامل، ولا يمكن الوصول لها بجهد قطاع واحد، فهي جهد وفكر جماعي، فكما ينعم الجميع بآثارها الإيجابية، فإن مسؤولية الوصول لها مسؤولية جماعية أيضاً، وبقدر ما يلقى هذا المفهوم الدعم والتأييد الفكري والعملية من قطاعات المجتمع كافة، بقدر ما يكون الوصول له أسرع وأكثر فاعلية، فقطاعات المجتمع كافة معنية بتفعيل التنمية، ابتداءً بالمنظمات الحكومية فالرسمية والقطاع الثالث، وجهد هذه القطاعات الثلاث هو المدخل الحقيقي للتنمية، ومن الخطأ الاعتقاد بأن القطاع الثالث (1) بعيد عن التنمية؛ فانطلاقاً من كونه أحد

1. القطاع الثالث: ويُقصد به جميع المنظمات والمؤسسات والجمعيات غير الربحية، والتي تعمل في المجال الإنساني، وسُمي الثالث كونه ثالث قطاع في الظهور، بعد الأول (القطاع الحكومي)، والثاني (القطاع الخاص)، ويسمى هذا القطاع بتسميات عديدة؛ منها القطاع الاجتماعي، أو القطاع الخفي، وبغض النظر عن هذه التسميات فهي جميعها تشير إلى مساحة النشاط الاجتماعي، والممارسات العامة والفردية والمؤسسية خارج نطاق القطاعين الحكومي وقطاع الأعمال والموجهة للصالح والنفع العام، للمزيد يُنظر "أهمية القطاع الثالث في التنمية المستدامة"، المركز الدولي للأبحاث والدراسات "مداد"،

مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/oKVgG>

الأطراف الثلاثة للمنظّمات، ومن أهمّيّته في استقرار البيئة اقتصادياً واجتماعياً وثقافياً، يمكن عدّه من ركائز التّسمية، وفي حال كان أثره مُتَوَاضِعاً في هذه القضيّة؛ فالسّبب وبدون أدنى شك يعود لعدم فهم دور هذا القطاع فهماً تامّاً، ولعدم إتاحة الفرصة أمامه سواءً من النّاحية التّشريعيّة والقانونيّة، أو من ناحية عدم قُدرة إدارة هذا القطاع الإداريّة والتنظيميّة على الاضطلاع بهذا الدّور، وفي كلا الحالين الأمر بحاجة لمعالجة؛ كَوْن عدم الاستفادة من دور القطاع الثالث في التّسمية يُعْتَبَر خسارة استثماريّة، وفرصة ضائعة يجب استغلالها.

وإيماناً بأهميّة التّسمية في حياة الشعوب، وانطلاقاً من دورها الرّياضي في تغيير الواقع نحو الأفضل، ورغبة في الاستفادة التّامة من دور المنظّمات الإغاثيّة والإنسانيّة في الوصول لمُجْتَمَع سَلِيم اقتصادياً واجتماعياً، ولتحقيق التّسمية كهدف نهائيّ لأيّ مُجْتَمَع؛ سَنُخَصِّص هذا الفصل لدراسة التّسمية ودور المنظّمات الإغاثيّة والإنسانيّة في تحقيقها، بكلّ أشكالها، الاقتصاديّة والاجتماعيّة.

المبحث الأول

التَّـنْـمِـيـة في العَمَل الإنْـسَـانِـي

بين الماضي والحاضر

يُعتَبَر مفهوم التَّـنْـمِـيـة حديثاً نسبياً، فعلى الرَّغْم من ظُهور هذا المصطلح في القرن الثَّامِن عشر على يد آدم سميث⁽¹⁾، إلَّا أنَّ استخدامه من حينها وحتى نهاية الحرب العالَمِـيَّة الثَّانِـيـة لم يكن إلَّا على سبيل الاستثناء، وكان يقتصر على البُعْد الاقتصادي فقط، ومع التَّطَوُّر المتسارع في مُخْتَلَف العلوم الاجتماعيَّة بدأ مفهوم التَّـنْـمِـيـة بالتَّطَوُّر شيئاً فشيئاً، ليغدو هذا المفهوم يشير إلى عَمَلِـيَّة تغيير مقصودة أو غير مقصودة، تستهدف الاستغلال التَّامَّ لكلِّ مَوَاردِ المُجْتَمَع استغلالاً تاماً؛ بهدف إحداث تغييرات وتعديلات واعية في جوانب المُجْتَمَع الأساسيَّة والفرعيَّة كافَّة، من خلال بناء أيديولوجي واقتصادي مُعيَّن، يتلاءم مع البيئة الدَّاخِليَّة للمُجْتَمَع المُستَـهَدَف، والوَعْي الاجتماعي، ومُشارَكَة الأفراد بجانب الحكومة والمنظَّمات والقُدرة على المُبادأة والاعتماد على الذات والقضاء على التَّبعية الاقتصادية للأفراد وللمُجْتَمَع والدَّولة.

وفيما يخصُّ علاقة التَّـنْـمِـيـة بالعَمَل الإنْـسَـانِـي؛ فهي علاقة حديثة العهد، فحتَّى سَنَوات قريبة كان العَمَل الإغاثي والإنْـسَـانِـي يُعتَبَران من الأعمال الاستهلاكيَّة الَّتِي تُعَـاكِس عَمَلِـيَّة التَّـنْـمِـيـة، فكان يُنْظَر لتكاليف العَمَل الإنْـسَـانِـي على أنَّها مصاريف إنْـسَـانِـيَّة، لكنَّها

1. آدم سميث: (1790-1723م)، فيلسوف أخلاقي وعالم اقتصاد إسكتلندي. يُعدُّ مؤسَّس عِلْم الاقتصاد الكلاسيكي، ومن رُوَّاد الاقتصاد السِّيَاسي. اشتهر بكتابه الكلاسيكيَّين: "نظرية المشاعر الأخلاقيَّة"، وكتاب "بحث في طبيعة ثروة الأمم وأسبابها"، وهو رائدة آدم سميث ومن أهم آثاره، وهو أوَّل عمل يتناول الاقتصاد الحديث، وقد اشتهر اختصاراً، باسم "ثروة الأمم"، موقع ويكيبيديا الموسوعة الحرة، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/yF9WV>

تؤثر سلباً على النمو الاقتصادي لباقي فئات المجتمع، وقبل الدخول في التغيير الذي طرأ على علاقة العمل الإنساني بالتنمية، وكيف تبدلت النظرة له من معاكس للتنمية إلى رديف له لا بد من توضيح أهمية التنمية وأهدافها؛ بحيث تتضح الصورة الكلية لعلاقتها بالعمل الإنساني وذلك من خلال الرؤية الاجتماعية والاقتصادية.

أهمية التنمية في المجتمع

على الرغم من حداثة السببية لمفهوم التنمية، إلا أن أهميته بالنسبة للدولة والمجتمع وللأفراد تعتبر جوهرية، وتتنامى يوماً بعد يوم، وتتجلى هذه الأهمية في كون التنمية منهج عمل وحياة، يهدف إلى تمكين جميع مكونات المجتمع من الإنتاج؛ كل حسب موقعه الاقتصادي والاجتماعي، لتغدو جميع مكونات المجتمع وحدات إنتاجية، تسهم ككل متكامل في استقرار البيئة الاقتصادية والاجتماعية.

وتظهر أهمية مفهوم التنمية على ثلاثة مستويات، هي الفرد والمجتمع والدولة، وفيما يلي هذه الجوانب:

- مستوى الفرد: تظهر أهمية التنمية على المستوى الفردي انطلاقاً من حقيقة الإنسان في الاستقرار الاقتصادي والاجتماعي، ومن أحيته في المشاركة في البناء المجتمعي العام، وتوضيحاً لهذه الأهمية سنلخصها في النقاط التالية:
 1. تأمين الاستقرار الاجتماعي والاقتصادي؛ من خلال القدرة على توليد دخل كاف لحياة كريمة، وتأمين القدرة للفرد على إعالة أسرته.
 2. إتاحة الفرصة أمام الفرد للإنتاج الفكري والإبداع والابتكار كنتيجة للاستقرار الاقتصادي والاجتماعي.
 3. توفير فرص عمل للأفراد القادرين والراغبين بالعمل.
 4. نقل الفرد من التبعية الاقتصادية للآخرين إلى الاعتماد على الذات.
 5. تكريس ثقافة الاعتماد على الذات.

- **مستوى المُجتمَع:** وتتجلى أهميّة التّمنية على المستوى الاجتماعي في جملة التّحدّيات الاقتصادية والنفسية والاجتماعية التي تواجه المُجتمعات؛ حيث تُعتبر التّمنية وقايةً وعلاجاً لهذه التّحدّيات، وخاصّة أنّ للتّمنية أبعاداً عدّة: اقتصادية واجتماعية، وتتجلى أهميّة التّمنية على المستوى الاجتماعي في:

1. تخفيف حالات العوز والفقر في المُجتمَع.
2. القضاء أو التقليل من حدّة الفوارق الطبقيّة الاقتصادية والاجتماعية.
3. التخفيف من حدّة المظاهر السّلبية الاجتماعية، كالإدمان وتعاطي المخدّرات؛ نظراً لانشغال الأفراد بالعمل والإنتاج.
4. تعزيز الرّوابط الاجتماعية بين مفردات المُجتمَع، كنتيجة للاستقرار الاقتصادي والاجتماعي.

- **مستوى الدّولة:** تُعتبر أهميّة التّمنية أبرز ما تكون وأوضح ما تتجلى على مستوى الدّولة، ولعلّ ظُهور مفهوم التّمنية أوّل ما ظهر كان على مستوى الدّولة، وانتقل تدريجياً ليُطال باقي المستويات، وتأثير التّمنية على الدّولة يَظهر على باقي المُستويات، فهو تأثير شامل، وأهمّ نقاط تأثيرها:

1. زيادة الدّخل الحقيقي، وبالتالي تحسين موقف الدّولة الاقتصادي.
2. تحسين واقع ميزان المدفوعات كنتيجة لزيادة الإنتاج.
3. تخفيض مستوى الدّين العامّ.
4. زيادة قدرة الحكومة على توفير احتياجات مُواطنيها من السّلع والخدمات الأساسيّة.

إنّ أهميّة التّمنية على مختلف المستويات تجعل من واجب بلوغها مَسْؤوليّة لجميع القِطاعات، وهذا ما يُحتّم على المُجتمَع الاستفادة من دور المنظّمات الإغاثيّة والإنسانيّة في تحقيقها، إلّا أنّه ولفترة طويلة من عُمر هذه المنظّمات لم يتمّ السّبُّه لدور هذه المنظّمات في بناء تنمية حقيقيّة في المُجتمعات التي تعمل بها.

المنظمات الإنسانية والانتقال من الإغاثة المستمرة إلى التنمية

لفترة طويلة من حياة العمل الإنساني سيطرت فكرة أن العمل الإنساني هو عمل استهلاكي بحث، وأن المستهدفين بالخدمات الإنسانية هم عائق أمام تطور مجتمعاتهم، وأن المنظمات الإنسانية باعتبارها غير هادفة للربح فهي تعرق البناء الاقتصادي؛ حيث سادت قناعة بأن أي جهد لا يهدف للربح المباشر هو عمل استهلاكي بحث، وحقيقة الأمر أن هذه النظرة كانت صائبة في بعض الجوانب، ومخطئة في بعضها الآخر، فهي صائبة في أن العمل الإنساني بقي لفترة طويلة عماده الاستهلاك، ولم يكن يملك فكرة استراتيجية تنموية، وكان يركز على الإنفاق الإغاثي، وهي مخطئة كون الإنفاق الإغاثي له أثر إنتاجي تنموي، وإن كان أثراً محدوداً وغير مباشر. وفي العقود الأخيرة من القرن العشرين بدأت النظرة للعمل الإنساني بالتغير من فكرة العطاء الاستهلاكي إلى العطاء التنموي، واستندت هذه النظرة في ظهورها إلى اقتناع المنظمات الإغاثية والإنسانية ممثلة بإداراتها بأن التركيز على الإنفاق الإغاثي المباشر لا يحقق تغييراً دائماً في واقع المستفيدين، فالأثر الإيجابي المتحصل يقضى بانقضاء الخدمة، ليعود المستفيدون إلى نقطة الصفر، ولتعود المنظمات إلى استهدافهم من جديد، وتستمر هذه العلاقة الدورانية إلى ما لانهاية، وبدليل أن معظم البيئات المستهدفة بالخدمات الإغاثية والإنسانية ما زالت هي نفسها، ولم تتمكن من الوصول لمرحلة الاعتماد على الذات، ناهيك عن أن هذه الخدمات المقدمة ولدت لدى بعض من المستهدفين نزعة الاتكالية، فباتوا ينتظرون الخدمات المقدمة لإعانتهم دون تفكير في إيجاد مصادر دخل، وهنا يقع جزء من المسؤولية على المنظمات الإنسانية في هيكلة الخدمات المقدمة، فيجب أن تكون ذات بُعد تنموي، وهذا ما افتقده التخطيط في المنظمات الإنسانية لفترة طويلة.

ومع ظهور مصطلح التنمية وبدء تجلياته الاقتصادية والاجتماعية في الظهور، بدأت فكرة العطاء التنموي بالتبلور والنضج، وهذه الفكرة تعني تكريس جهود المنظمات الإنسانية على تحويل البيئات المستهدفة من بيئة محتاجة طيلة الوقت إلى بيئة قادرة

على الاعتماد على نفسها في توفير حاجاتها، وذلك من خلال التأهيل والتدريب المستمر الذي يحدث للفقراء والمُحتاجين والمُعّادين على مراحل متتالية؛ حيث بدأت المنظمات الإنسانية في تعليم الفقراء الحِرَف المختلفة وتدريبهم بشكل مهني على إدارة المشروعات الخدمية، وهو ما يجعل المُستهدفين قادرين على تغيير حياتهم، والانتقال من مرحلة التلقّي للخدمة فقط، إلى مرحلة التلقّي والتفاعل.

أهمية الدور التنموي للمنظمات الإنسانية

تتمثل أهمية الدور التنموي للمنظمات الإنسانية من مُطلق أن التنمية عملية تكاملية تتطلب مُشاركة الجميع فيها؛ فالجهود المبذولة في إطار العمل الإنساني لها طابع تنموي تكاملي مع جهود بقية القطاعات. وتتخصّص الجوانب التي تُبرز أهمية العمل الإنساني في تحقيق التنمية في النقاط التالية:

- قُرب المنظمات الإنسانية من الفئات الاجتماعية المُختلفة؛ فهي قريبة من الطبقات الفقيرة والمحتاجة من جهة، ومن الطبقات المُوسرة من جهة ثانية والمُمثلة بالمانحين، ممّا يُتيح لها فرصة تقدير حاجات هذه الفئات والجوانب التي هي بحاجة للتنمية.
- تعدّد مصادر تمويل المنظمات الإنسانية، ممّا يجعلها وسيطاً استثمارياً حقيقياً؛ بحيث تتمكن من توجيه الاستثمارات إلى القطاعات الأكثر حاجة والأكثر مردودية اجتماعياً واقتصادياً.
- قُدرة المنظمات الإنسانية على الانتشار في مناطق وبيئات قد يصعب على القطاعات الحكومية والخاصة الوصول إليها، وفي معظم الحالات تكون هذه البيئات تُشكل نسبة لا بأس بها من حيث التعداد والإمكانات المُعطلة والمُهملّة.
- انتهاج المنظمات الإنسانية على المشاريع كنموذج جديد من سلسلة الخدمات المُقدّمة يجعل من هذه المشاريع إحدى الأدوات التنموية التي يمكن للمنظمة استثمارها في تحقيق التنمية المنشودة.

مجالات تحقيق التنمية في العمل الإنساني

يُحقّق العمل الإنساني التنمية المنشودة من خلال تأثير نشاطاته وخدماته ومشاريعه على عدّة مستويات، وتختلف آليّة التأثير باختلاف كلّ مستوى، وتعمل هذه المستويات مُجتمعةً لتحقيق التنمية العامّة والمتكاملة على مستوى البيئة بالكامل، وفيما يلي هذه المستويات، وآليّة تأثير الأنشطة الإنسانية عليها.

- **مستوى الفرد:** وهو المستوى الأوّل، والحلقة الأولى في تحقيق التنمية، وكما هو معروف، فالتنمية تبدأ من المستويات الدنيا وتنعكس إيجاباً وتطبيقاً على المستويات الأعلى، وفي هذا المستوى يتمّ تقديم الدّعم والرّعاية لكلّ فرد وفق ما يحتاجه من تدريب وتأهيل؛ وذلك بهدف الوصول لمرحلة الاعتماد على الذات، والتأهيل هنا يشمل التّأهيل المادّي والفكري، كما تشمل الإجراءات في هذا المستوى تقديم خدمات تأهيليّة للمرأة.

- **مستوى الأسرة:** وفي هذا المستوى تعمل المنظّمات الإنسانية على دراسة بيئة الأسر، وتوفير أدوات الإنتاج لهم، وتدريبهم لتحويل هذه الأسر المعالة إلى أسر مُنتجة، كما تعمل المنظّمات في الوقت ذاته على تأهيل الأسر نفسياً بهدف تحقيق التّرابط الأسري، وعدم حدوث التفكك الذي يودّي لتدمير أفراد الأسرة؛ وذلك من خلال برامج تدريبيّة محدّدة خاصّة بالأسر، وكذلك الاهتمام بكافّة نواحي التّأهيل التربويّة والصّحيّة والتعليميّة لخلق أسرة جيّدة تكون عماداً للمجتمع كلّ.

- **مستوى المجتمع:** وفي هذا المستوى تنعكس الإجراءات التي تمّ اتّخاذها في المستويين السّابقين، كما يُضاف لها العمل على استثمار الموارد البشريّة المتّاحة من خلال التّحفيز على العمل والإنتاج، واستقطاب المزيد من العاملين إلى سوق الإنتاج، وذلك كلّه باستثمار المشاريع الإنسانية وتوجيهها لتكون ذات طابع إنتاجي، ودّعم المشاريع الصّغيرة والمتناهية في الصّغر.

المبحث الثاني

التَّـنْـمِـيَّةُ الاقْتِصَادِيَّةُ والاجْتِمَاعِيَّةُ في المُنْظَمَاتِ الْإِنْسَانِيَّةِ

تقوم التَّـنْـمِـيَّةُ في أيِّ مُجْتَمَعٍ على رَكِيزَتَيْنِ أَساسِيَّتَيْنِ؛ هما التَّـنْـمِـيَّةُ الاقْتِصَادِيَّةُ والاجْتِمَاعِيَّةُ، وهاتان الرِّكِيزَتانِ يَتِمُّ البِناءُ لهما على التَّوْازِي؛ فمن الخطأ الاعتقاد بأَحْقِيَّةَ رَكِيزَةٍ ما في البَدءِ على الرِّكِيزَةِ الأُخْرى، فبِقَدْرٍ ما يَكُونُ البِناءُ متوازناً ومتزامناً بقَدْرٍ ما يُحَقِّقُ النِّجَاحَ، وكما أَسْلَفْنَا في المَبْحَثِ السَّابِقِ، فَإِنَّ جَمِيعَ القِطَاعَاتِ مَعْنِيَّةٌ بِالوُصُولِ لِلتَّـنْـمِـيَّةِ، وهنا يَجِبُ التَّأْكِيدُ على أَنَّ المُنْظَمَاتِ الْإِنْسَانِيَّةَ في حَالٍ ما تَمَّ اسْتِثْمارُ دَوْرِها بِشَكْلِ صَحِيحٍ قد تَكُونُ ذاتُ كَفاءةٍ أَكْثَرَ مِنْ باقِي القِطَاعَاتِ في تحْقِيقِ التَّـنْـمِـيَّةِ، وذلك كَوْنِ أنْشِطَتِها بِطَبِيعَةِ الحَالِ ذاتُ بُعْدٍ اقْتِصَادِيٍّ واجْتِمَاعِيٍّ، وَقَلْماً تَخْلُو مُنْظَمَةٌ مِنْ أنْشِطَةٍ وَخِدْمَاتٍ وَبِرامِجٍ تَدْعَمُ هَذَيْنِ الجَانِبَيْنِ.

وهنا ولتوضيح اللَّبْسِ الَّذِي قد يَصَاحِبُ دَوْرَ المُنْظَمَاتِ الْإِنْسَانِيَّةِ في الوُصُولِ لِلتَّـنْـمِـيَّةِ، يَجِبُ التَّأْكِيدُ على أَنَّهُ لَيْسَ مَطْلُوباً مِنْ هَذِهِ المُنْظَمَاتِ القِيامُ بِعَمَلِيَّةِ التَّـنْـمِـيَّةِ بِنَفْسِها، وَأَسَاساً هي غَيْرُ قَادِرَةٍ على هَذَا الأَمْرِ، وَإِنَّمَا دَوْرُها في هَذَا المِجالِ يَنْحَصِرُ في الإِعْدَادِ والتَّوْجِيةِ، فَالتَّـنْـمِـيَّةُ عَمَلِيَّةٌ ذاتِيَّةٌ، وَالذَّاتِيَّةُ مِنْ أَخْصِّ خِصائِصِها، فَالأَفْرادُ والمُجْتَمَعَاتُ هي مَنْ تَقُومُ وتَقُودُ التَّـنْـمِـيَّةَ، وَيَنْحَصِرُ دَوْرُ المُنْظَمَاتِ الْإِنْسَانِيَّةِ وَغَيرِها في تَقْدِيمِ الدَّعْمِ والتَّوْجِيةِ، وفي هَذَا المَبْحَثِ سَنَقْدِمُ مَنَهْجَ عَمَلٍ يَمْكَنُ اتِّبَاعَهُ مِنْ قَبْلِ المُنْظَمَاتِ الإِغائِيَّةِ وَالإِنْسَانِيَّةِ لَتَكُونَ دَلِيلاً في تحْقِيقِ التَّـنْـمِـيَّةِ الاقْتِصَادِيَّةِ والاجْتِمَاعِيَّةِ في البَيِّنَاتِ المُسْتَهْدَفَةِ.

التَّـنْـمِـيَّةُ الاقْتِصَادِيَّةُ في العَمَلِ الْإِنْسَانِي

تُشيرُ التَّـنْـمِـيَّةُ الاقْتِصَادِيَّةُ إلى مَسْتَوَى الكَفَايَةِ المَادِّيَّةِ في المُجْتَمَعِ، وإلى نِسَبِ التَّطَوُّرِ والنُّمُوِّ في المُؤَشِّرَاتِ الاقْتِصَادِيَّةِ العَامَّةِ، وَالتِّي تَنْعَكِسُ حُكْماً على الأَوْضَاعِ الاقْتِصَادِيَّةِ

الفردية، ولكنها لا تنحصر في هذه المؤشرات، بل هي تبدأ فعلياً من القطاعات الفردية والأسرية لتنمو وترتك أثرها على المجتمع والدولة، وفيما يخص دور المنظمات الإنسانية في الوصول للتنمية الاقتصادية، فإن دورها هنا يمكن وصفه بالمحوري، كونها تتوجه في غالب الأحيان إلى البيئات المعتمدة اقتصادياً، في محاولة منها للنهوض بها والوصول معها لمرحلة تتمكن فيها من الاعتماد على الذات بأن تصبح مُنتجة.

وسائل المنظمات الإنسانية في الوصول للتنمية الاقتصادية

تقوم المنظمات الإنسانية ومن خلال الخدمات التقليدية التي تقدمها وخاصة تلك ذات البعد المادي في دعم عملية التنمية، ولكن وبالتأكيد لا يمكن دعم هذه العملية بالاعتماد على تقديم السلع الجاهزة، فهذا التقديم يعرقل التنمية، وهنا لا نقصد أن نتوقف هذه المنظمات عن تقديم هذه الخدمات الجاهزة، بل نقصد ألا نستمر في التقديم لنفس البيئة إلى ما لا نهاية؛ فالنقود أو التبرع المادي للفقراء تكون فائده لحظية؛ حيث يستفيد منه الفقير في تحقيق حاجة واحدة عاجلة، أما الدعم التنموي، أو العطاء التنموي بالاعتماد على تقديم المشروعات فهو دعم مستمر، ويكون في ضوء أهداف محددة وضعتها المنظمات الإنسانية وفق إستراتيجيات محددة لتحقيق التنمية المنشودة؛ حيث تنطلق هذه المنظمات في هذا الفكر التنموي من مبدأ أن الفقر هو مشكلة ناتجة عن عدم وجود عدالة حقيقية في توزيع الموارد في المجتمع، وبالتالي يتمثل دور العمل الإنساني في تقديم دعم مدروس للتخفيف من آثار هذا التوزيع السيئ من خلال تمويل مشروعات وأنشطة تمكن هؤلاء الفقراء من التحول من الاستهلاك الدائم إلى الإنتاج.

وللوصول لهذا الهدف التنموي تتبع المنظمات الإنسانية جملة من الأدوات والأساليب التي تتناسب مع طبيعة عملها وأنشطتها، ولا يمكن التوقع بأن أثر هذه الأساليب فوري، فهو عمل تراكمي يظهر أثره تباعاً وبالتدرج، ولا يمكن حصر هذه الأساليب

بفكرة أو اثنتين، فهي أساليب مَرِنَة تختلف من مُنظَمة لأخرى، ومن بيئة لأخرى، وذلك حسب واقع البيئة المُستَهدَفة من حيث البنية الاقتصادية والمعرفية، ووفق القوانين والتشريعات الحكومية المرعية. وفيما يلي أهم هذه الأساليب في خُطوطها العريضة:

- **المشاريع الصغيرة والمتناهية الصغر:** فهذه المشاريع تُشكّل محور التحوّل من العطاء الاستهلاكي إلى العطاء التّنموي، وتُشكّل رافعة حقيقية لعملية التّمية، وذلك لعدّة أسباب، من أهمّها أنّ المشروعات الصغيرة ومُتناهية الصغر هي المُناسِبة أكثر لطبيعة عمل المنظمات الإنسانية ولمواردها الماليّة، كما أنّ هذه المشروعات الصغيرة قد أثبتت نجاحًا كبيرًا في العديد من الدّول، فهي تُمثّل نسبة 90 بالمائة من إجمالي النّشاط الاقتصادي للعديد من الدّول، كما أنّ هذه المشاريع تلقى الدّعم الحكومي كونها تُخفّف من الأعباء الماليّة الحكومية للنّهوض بالبيئات الفقيرة، كما أنّ فكرة إقراض الفقراء للمال بهدف إقامة المشروعات الصغيرة ومُتناهية الصغر من الأفكار التي حقّقت نجاحًا في العديد من الدّول، وأنّ نسبة سداد القروض التي يتمّ تقديمها للفقراء وصلت إلى 95 بالمائة؛ حيث إنّ الفقراء يكونون دائماً حريصين على السّداد للمبالغ التي تمّ إقراضهم إياها، كما أنّ المشروعات الصغيرة من الأفكار غاية الأهميّة في استغلال قوّة الشّباب العاطل عن العمل وإعطائهم الفرصة لتنمية ذاتهم وتحقيق نتائج جيّدة (1).

- **التدريب والتأهيل:** وهذا المبدأ ينعكس تطبيقاً للمقولة الشهيرة، لا تُعطني سمكة بل علّمني كيف أصطاد، فتأهيل الأفراد فنيًا ومهنيًا يُمكنهم من التحوّل من الاستهلاك الدائم إلى الإنتاج، ولكي تُحقّق برامج التدريب والتأهيل غايتها المنشودة يجب أن تكون هذه البرامج مدروسة ومُوجّهة للمستوى الفعلي للبيئة المُستَهدَفة، فعلى سبيل المثال في البيئات الرّيفيّة الرّاعية، يمكن أن تكون هذه

1. علوش، زياد عبود. لبنان التنمية آفاق وتحديات: أبعاد تنموية ورؤية إنسانية، دار الفارابي للنشر (بيروت-لبنان)، ط1، 2014م، ص 86-87.

البرامج مخصصة للتدريب على الوسائل الزراعية الحديثة، أو على طرق تغليب وتغليب وحفظ الخضراوات والأجبان، وطرق تسويقها وإعادة تدويرها.

- إدارة المشاريع التنموية من طرف المنظمات أو من قبل شركاء آخرين، والمقصود هنا أن تباشر المنظمات بتأسيس مشاريع تنموية بشكل مباشر دون أن تفرض ذلك على الطرف المستفيد وهو المحتاج في هذه الحالة؛ إذ يكون في هذه الحالة قد وصل لدرجة من التفكير - نتيجة ظروفه - تمنعه أحياناً من القدرة على تقديم أي شيء، بل يكون جُلّ تفكيره في الحصول على المال، لذا يجب على المنظمات في هذه الحالة أن تباشر إلى بناء مشروع تنموي متكامل يحقق جملة من الأهداف؛ أبرزها حفظ المال، ديمومة المشروع، حفظ كرامة المحتاج، وتحقيق دخل مستمر له، ومثال على ذلك، في بعض الحالات كانت تعتمد بعض المنظمات إلى توزيع ماكينات خياطة على الأرامل، ونتيجة للفقر أو عدم توفر سوق في تلك المناطق كانت تذهب بعض الأرامل إلى بيع هذه الماكينات بسعر لا يساوي عشر قيمة الماكينة الأصلي، وبالتالي نتج عن ذلك هدر في المال والوقت وعودة الأرامل لطلب المساعدة، المقترح هنا أن تقوم إدارة المنظمة بتأسيس مشغل للخياطة، وتكون الأرامل ضمن العاملات، يستلمن راتباً مقابل كل ساعة عمل، المواد الخام توفرها إدارة هذا المشغل، والعاملات يعملن في مقر المشغل وليس في مقر إقامتهن، المنتجات تقوم إدارة المشغل بتسويقها وتوفيرها في الأسواق، العاملات يستلمن رواتبهن في أوقات محددة أسوة بالسوق المحلي، ولا علاقة لهن بالإيرادات أو دخل المشغل.

في تقديري هذا هو المشروع التنموي الذي يحفظ كرامة المستفيد ويحقق له دخلاً مستمراً وفي الوقت ذاته يحفظ مال المنظمات من الهدر، هذا النوع من المشاريع مرتبط بكفاءة الإدارة وقدرتها على تسويق المخرجات؛ إذ يمكن لها التعاقد مع بعض نقاط البيع أو الأسواق الخارجية أو تنظيم المعارض الدورية لتصريف المنتج.

تأثير الجهود التطوعية في تحقيق التنمية الاقتصادية

إنَّ ما سبق ذكره من أساليب ووسائل تمكّن المنظمات الإنسانية من القيام بمهمّة التنمية ورعايتها يمكن وصفها بالوسائل المباشرة للمنظمات الإنسانية، إلّا أنّها ليست الوسائل الوحيدة، فهناك وسائل أخرى غير مباشرة، وهي تسهم أيضاً في التنمية الاقتصادية للبيئات المستهدفة؛ ففي العديد من الدول يمثل قطاع العمل الإنساني نسبة جيّدة من إجمالي الناتج العامّ للدولة، في العام 2004م وصل إسهام العمل الإنساني في الاقتصاد الأمريكي إلى 2.2 بالمائة من إجمالي الإنتاج العامّ للدولة، وفي عام 2006م وصل إسهام تبرّعات الفرد الشهريّة للعمل الإنساني 2.2 بالمائة من متوسط دخله الشهري الصافي⁽¹⁾، وهذا التبرّع للعمل الإنساني يشكّل فرصة استثماريّة لهذه الأموال.

ومن أهمّ الإسهامات غير المباشرة التي تمكّن قطاع العمل الإنساني من تقديم دفع حقيقي للتنمية الاقتصادية هو تأمين فرص عمل للراغبين والقادرين، وخاصّة في البيئات الفقيرة، حيث ساهمت المنظمات الإنسانية في تخفيف حدة البطالة من خلال خلق فرص عمل إمّا ضمن كوادرات المنظمة نفسها، أو من خلال الأعمال المتاحة في المشاريع التي تديرها وترعاها.

التنمية الاجتماعية في العمل الإنساني

تعدّ التنمية الاجتماعية الركيزة الثانية من ركائز التنمية الشاملة، ومن الخطأ التوقّع أنّه بالإمكان السير بخطى سريعة في مجال تحقيق التنمية الاقتصادية في ظلّ واقع اجتماعي متردّد، فالتنمية الاقتصادية والاجتماعية هما وجهان لعملة واحدة وهي التنمية الشاملة، وتعرّف التنمية الاجتماعية بأنّها التغيّر الحضاري المدروس

1. الطّريف غادة. إسهام برامج العمل الخيري في تحقيق التنمية المُستدامة، مجلّة الجامعة الإسلامية للدراسات الإنسانية، 2019م، تاريخ الزيارة 8 مارس 2020م، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/Jl7iM>

والمقصود والذي يسعى لتحقيق التوافق الاجتماعي، والحفاظ على العادات والتقاليد الصحيحة، والعمل على تغيير تلك التي لا تناسب العصر الحالي، وكل ذلك من خلال إشباع حاجات الفرد النفسية والاجتماعية والفيزيولوجية.

وتكتسب التنمية الاجتماعية أهميتها من كونها إطاراً رئيساً في الحفاظ على كرامة الإنسان، وكونها أداة مهمة في تحقيق التوافق الداخلي بين مكونات المجتمع الواحد ممثلة بخلاياه الأسرية والفردية، وبين المجتمعات المختلفة، بما يساعد في خلق سلم اجتماعي عالمي.

وتعد المنظمات الإنسانية من أعمدة التنمية الاجتماعية وأهمها على الإطلاق؛ وذلك كون هذه المنظمات أكثر مرونة من باقي القطاعات في قدرتها على التعامل مع النماذج الاجتماعية المختلفة والمتباينة، وحالياً تنحو العديد من الحكومات لإعطاء المنظمات الإنسانية دوراً أكبر في عملية التنمية الاجتماعية، من خلال الخروج بشكل متدرج من فكرة المساهمة في الأعمال الاجتماعية، وترك المسألة لقطاع العمل الإنساني؛ وتعمل المنظمات الإنسانية بناءً على هذا التفويض الحكومي غير المباشر على القيام بالعديد من الأنشطة التي لا يقوم بها غيرها، مثل تزويج غير القادرين وتوفير الوظائف وإيواء المشردين وغيرها من الأنشطة الاجتماعية المختلفة، كما يسهم القطاع الإنساني في تدريب ذوي الاحتياجات الخاصة وهو مجال تنفرد به المؤسسات الإنسانية عن غيرها؛ بحيث تجعلهم أشخاصاً منتجين وفاعلين في المجتمع وقادرين على التعايش والاعتماد على أنفسهم، كما يسهم العمل الإنساني في تحقيق تنمية تعليمية من خلال إطلاق العديد من البرامج التدريبية والتعليمية لمختلف الأعمار وفي مناطق متفرقة. إضافة إلى الخدمات الأخرى التي تصب جميعها في خانة التنمية الاجتماعية وتوفير الأمان الاجتماعي، وذلك من خلال توفير المسكن الصحي، وتوفير خدمات الرعاية الحقيقية للأطفال من الناحية الصحية والتعليمية والتنشيطية، وحمايتهم من التعرض لأي مخاطر بيئية، كما تعمل المنظمات الإنسانية على توفير نظام حماية بيئية متكاملة وتوفير الخدمات الأساسية؛ مثل الحفاظ على نظافة البيئة والحفاظ على التنوع البيولوجي.

التَّنْمِيَة والعَمَل الإنْسانِي بين الواقع والمأمول

ناقشنا في هذا المبحث أهميَّة الأعمال التي تقوم بها المنظَّمات الإنْسانِيَّة في سبيل الوصول لتنمية شاملة وفاعلة، ولا يختلف اثنان على الدور الريادي الذي يمكن أن تقوم به هذه المنظَّمات في هذا الصَّدَد، إلَّا أنَّ واقع التَّنْمِيَة النَّاتِج عن العَمَل الإنْسانِي لا يمكن وصفه بالمثالي؛ فبعض المنظَّمات الإِغَاثِيَّة والإنْسانِيَّة لا تزال تَعْتَمِد في خِدْمَاتِها على العطاء الإِغَاثِي، دون وُجُود تَوَجُّه استراتيجي للنُّهوض تَنْمُوياً بالبيئات المُسْتَهْدَفَة، وحتَّى فيما يتعلَّق بالمشاريع المُتَبَّاة مِن هذه المنظَّمات فقِسَم لا بأس به من هذه المشاريع يحمل طابعاً إِغَاثِيّاً خالِياً من البُعْد التَّنْمُوِي.

وقد تكون التَّنْمِيَة الاجتماعيَّة في العَمَل الإنْسانِي أفضل من نظيرتها الاقتصاديَّة، وذلك كون المنظَّمات الإنْسانِيَّة أكثر خبرة واضطلاعاً بالتَّعامل الاجتماعي مع البيئات المُسْتَهْدَفَة؛ إنَّ سبب القُصور التَّنْمُوِي في سياسات المنظَّمات الإِغَاثِيَّة والإنْسانِيَّة يمكن عَزْوُه لعدَّة أسباب، منها حَدَاثة بعض المنظَّمات وعدم امتلاكها خبرة مُسَبَّقة في هذا المجال، إضافة إلى ضَعْف الخبرة لدى الكوادر العاملة في هذه المنظَّمات وعدم فهمها التَّام والدَّقِيق لأبعاد التَّنْمِيَة وأهميَّتها، إضافة إلى التَّسْرِيعات والقوانين التي قد تُقَيِّد نشاطات العَمَل الإنْسانِي في هذا المجال.

وكحلٍّ فعَّال لهذا القصور يمكن للمنظَّمات الإنْسانِيَّة العَمَل على بناء جُسُور تَوَاصُل مع المنظَّمات الرائدة في مجال التَّنْمِيَة والاستفادة من خبرتها، إضافة إلى الاستعانة بالخبرات الاقتصاديَّة والاجتماعيَّة، ووَضْع معايير واضحة لاختيار العامِلين، وبالتَّأكيد فإنَّ هذه الحُلُول لا يمكن أن تُؤْتي ثمارها إلَّا في حال قناعة المنظَّمات الإنْسانِيَّة مُمَثَّلة بإداراتها العليا والتَّنْفِيزِيَّة بأهميَّة البُعْد التَّنْمُوِي للنَّشاطات والخِدْمَات الإنْسانِيَّة.

المبحث الثالث

المشاريع الإنسانية كمدخل للتنمية

تطرقنا في فصول سابقة من هذا الكتاب إلى المشاريع الإنسانية وإلى أهميتها في تحسين واقع المستهدفين، فهذه المشاريع الإنسانية بالإضافة إلى دورها الإغاثي والإنساني فإن لها بُعداً تنموياً اقتصادياً واجتماعياً، وخاصةً إذا كانت المشاريع مُستمرّة أو طويلة الأمد، وبالتأكيد فهذا الأثر التنموي لا يشمل المشاريع ذات البُعد الاستهلاكي، كمشاريع الإطعام والإفطار، وهنا بالتأكيد لا نقصد التقليل من قيمة هذه المشاريع، ولكن لا يجب أن تقتصر المشاريع الإنسانية على هذا النمط الاستهلاكي.

وتتمثل الأهمية التنموية للمشاريع الإنسانية في كونها ذات بُعدين؛ الأول اقتصادي والثاني اجتماعي، وتعتبر هذه المشاريع من الأدوات الأكثر فاعلية لدى المنظمات الإنسانية في تحقيق الأثر التنموي على البيئة المُستهدفة، وذلك كون هذه المشاريع تُناسب البيئة ببُعدها الاقتصادي والاجتماعي، أو هكذا يُفترض بها على الأقل، وكونها مولدة للدخل، إضافة إلى قدرتها على تأمين فرص عمل للمستفيدين، وأثرها الاجتماعي يظهر في دعمها الاستقرار، ومُحرابة العوز والأتكالية.

أثر المشاريع الإنسانية على التنمية

إنّ المشروعات التنموية التي تتبناها المنظمات الإنسانية، سواء كانت هذه المشروعات صغيرة أو كبيرة؛ لها تأثير واضح على البيئة المُستهدفة، وخاصةً فيما يتعلق بالبُعد التنموي الاقتصادي والاجتماعي، فعلاقة العمل الإنساني بتحقيق التنمية من خلال المشروعات التنموية واستثمار الأموال علاقة قويّة؛ فالتنمية تهتمّ بالموارد الطبيعية وتهتمّ بإعادة توزيع الدخل على أفراد المُجتمع بما يتوافق مع حقّ كلّ شخص في الدخل

الثَّابِت، كما تُسَاعِدُ المُنْظَمَاتُ الإنْسانِيَّةَ على تنمية البنية الاقتصادية التَّحتِيَّةَ من خلال توفير القروض للمشروعات التي يمكن للمُسْتَفِيدِينَ الحصول منها على دَخْلٍ ثَابِت، وهذه المشاريع تلعب دوراً غير مُبَاشِرٍ في تقليص الفوارق الطبقيَّةَ كأحد تَجَلِّيَّاتِ النَّمْيَةِ الاجتماعيَّةِ، ولأنَّ النَّمْيَةَ تهدف دائماً إلى تلبية مُتَطَلِّبَاتِ الطبقات الأكثر فقراً في المُجْتَمَعِ فإنَّ القِطَاعَ الإنْساني من أبرز القِطَاعَاتِ التي تقوم بهذا الدَّور، وبما أنَّ العديد من المُنْظَمَاتِ الإنْسانِيَّةِ تُعاني من صُعُوباتٍ تمويليَّةٍ؛ فقد لجأت إلى المشاريع الصَّغيرة والمُنْتَهِية الصَّغر، ولكنَّ هذه المشاريع أثبتت فاعليَّةَ أكبر من تلك الكبيرة في دَفْعِ عَمَلِيَّةِ النَّمْيَةِ، وخاصَّةً كونها لا تحتاج إلى جهود إداريَّةٍ خاصَّة، وتُعتَبَرُ مُتَطَلِّبَاتِ إنجازها زهيدةً نسبياً، إضافة إلى قُدْرَةِ المُجْتَمَعَاتِ المحليَّةِ على القيام بأعبائها.

تصميم المشاريع التَّنْمُوِيَّة

حَتَّى تَمَكِّنَ المُنْظَمَةُ الإنْسانِيَّةُ من اختيار أفضل المشروعات التي تستطيع من خلالها تقديم خِدْمَاتٍ تنمويَّةٍ للبيئة المُسْتَهْدَفَةِ، وبالتالي للمُجْتَمَعِ كَولِّ، فإنَّ هناك خُطُواتٍ أو مُحدِّداتٍ يجب على المُنْظَمَاتِ الإنْسانِيَّةِ أخذها بعين الاعتبار والاهتمام، وبدون هذه الرِّكَائِزِ قد يُحَقِّقُ المشروع أهدافه الإغاثيَّةَ، إلَّا أنَّه لن يُحدِثَ أثراً تَنْمُوِيًّا، وفيما يلي هذه الخُطُواتِ والرِّكَائِزُ عليها تكون منهجاً يمكن اتِّباعه عند القيام بأيِّ مشروع إنْساني:

- توفير قاعدة بيانات، فتوافر المعلومات الدَّقيقة تُعتَبَرُ الخُطُوةُ الأولى في بناء المشاريع التَّنْمُوِيَّةِ، وتتضمَّنُ هذه المعلومات حَجْمَ البيئة المُسْتَهْدَفَةِ وعدد أفرادها.
- توافُر معلومات حول نَوْعِ الخِدْمَاتِ الموجودة، والخِدْمَاتِ التي تحتاج للدَّعم، وتحديد أوجه القُصور الذي تُعاني منه هذه البيئة.
- تَرْتِيبُ أَوْجُهِ القُصور هذه بحسب أولويَّاتها بالنَّسبة للبيئة، وليس وفق قناعات المُنْظَمَةِ، وبيان التي تحتاج لحلول أسرع من غيرها.
- دراسة نِقاطِ القُوَّةِ والضعف في المشاريع السَّابقة التي تمَّ تَبَيُّها في البيئة المُسْتَهْدَفَةِ، سواءً من المُنْظَمَةِ ذاتها أم من قِبَلِ مُنْظَمَاتٍ أخرى، والعمل على التَّركيز على نِقاطِ القُوَّةِ وتلافي نقاطِ الضَّعف.

- تحديد الفئات التي قد تتضرر من المشروع؛ لأن من شروط التنمية تقليل معدلات الضرر إلى أدنى مستوى ممكن، أو حتى دراسة إمكانية إلغاء أي ضرر محتمل.
- تحديد الأهداف المباشرة وغير المباشرة للمشروع، ويشتترط في هذه الأهداف أن تكون واقعية، وأن تكون مستدامة أو طويلة الأمد.
- تحديد أفضل الطرق لإنجاز المشروع وبأقل التكاليف الممكنة.

ركائز دعم المشاريع التنموية في المنظمات الإنسانية

- تقوم المشاريع التنموية في العمل الإنساني على ركائز عدة، وهي متسلسلة ومتعاقبة، تعمل جميعاً بشكل مشترك على تعزيز البعد التنموي للبيئات المستهدفة، وهذه الركائز هي:
- **الركيزة الأولى:** الاهتمام بتأهيل الإنسان، وتزويده بالمهارات العملية التي تتناسب مع متطلبات بيئته سواء كانت زراعية أو صناعية أو خدمية، وتهدف هذه المرحلة إلى أن يكون الإنسان قادراً على تحقيق الاكتفاء الذاتي، وفي هذه المرحلة يجب توفير الميزانية اللازمة له للبدء في المشروع.
 - **الركيزة الثانية:** أو البديل الثاني في فلسفة تقديم الخدمة، وهو الاهتمام بجودة مخرجات المشروع، فالمنتجات المنخفضة الجودة ليس من السهل تسويقها، وتعتبر هدراً لموارد المنظمة كون الفائدة منها متدنية، كما أن المانحين يميلون لدعم المشاريع ذات النتائج المضمونة، ناهيك عن الدور المهم للمشاريع الناجحة في دعم مسار التنمية الاقتصادية.
 - **الركيزة الثالثة:** وتهدف إلى ضمان استمرارية المشروع، وذلك من خلال تبني مشاريع مترابطة مع بعضها البعض؛ بحيث تقدم المشاريع مجتمعة خدمات متكاملة للبيئة المستهدفة، فعلى سبيل المثال يمكن تبني مشاريع زراعية في المرحلة الأولى ويتبناها مشاريع تغليب وتغليف وتبريد لمنتجات المشاريع السابقة، وهذا التقاطع والتكامل بين المشاريع له أثر تنموي واضح وسريع الظهور.

خلاصة القول في هذا الفصل: إنّ العمل الإنساني لم يُعد يقتصر على فكرة العطاء فقط، وإنما أصبح يعتمد على فكرة التنمية وتحويل الفقراء إلى طاقات مُنتجة، وهو ما تسبّب في تحقيق التحوّلات الاقتصادية في الدّول الكبرى؛ فالفقير الذي يعتمد فقط على أخذ المال بشكل دوري كإعانة له فهو لن يفكر في كسبه بنفسه، وإنما فكرة تنمية الإنسان ومُنحه الفرصة للعطاء والإنتاج تجعله عضواً فاعلاً في المُجتمع، وقد انتهجت العديد من المنظّمات الإنسانية منهج تنمية الإنسان من خلال إطلاق العديد من المشروعات التّنمويّة التي تستهدف إطلاق طاقات الأفراد ودعمهم، كما قامت العديد من المنظّمات الإنسانية بتقديم الفرص للأسر الكاملة للإنتاج والاعتماد على أنفسهم وتأهيل الأفراد والأسر نفسياً لخلق أفراد نافعين في المُجتمع، وهو ما حقّق الكثير من النتائج الإيجابيّة في مختلف المُجتمعات.

الفصل الثالث عشر

آفاق تطوير العمل الإغاثي والإنساني

- مقدمة
- المبحث الأول: تفعيل البحث العلمي في العمل الإنساني
 - دور الأبحاث الميدانية في تطوير العمل الإنساني
 - مجالات الاستفادة من البحث العلمي في العمل الإنساني
 - الانتقال من التقليد إلى المنهجية العلمية
 - الذكاء الاصطناعي والعمل الإنساني
- المبحث الثاني: العمل الإنساني من الاتباع إلى الإبداع
 - استغلال الطاقات الكامنة في المنظمات الإنسانية
 - الإبداع والابتكار في العمل الإنساني
 - التخطيط الإبداعي في المنظمات الإنسانية
 - نماذج إبداعية في العمل الإنساني
- المبحث الثالث: التخصص والتنسيق في العمل الإنساني
 - التخصص في العمل الإنساني كمدخل للتطوير
 - التخصص الجغرافي والتخصص النوعي
 - التنسيق بين المنظمات الإنسانية
- المبحث الرابع: الالتزام القانوني والانضباط المالي في المنظمات الإنسانية
 - الالتزام القانوني وتطور العمل الإنساني
 - الانضباط المالي في المنظمات الإنسانية
- المبحث الخامس: تفعيل دور المرأة في العمل الإنساني
 - مجالات إبداع المرأة في العمل الإنساني
 - طرق تفعيل دور المرأة في العمل الإنساني

- **المبحث السادس: الشهادات المهنية في العمل الإنساني**
 - أهمية الشهادات المهنية في العمل الإنساني
 - الجهات المخوّل لها إصدار شهادات العمل الإنساني
 - أنواع الشهادات المهنية في العمل الإنساني

الفصل الثالث عشر

آفاق تطوير العمل الإغاثي والإنساني

مقدمة

ممّا لا شكّ فيه أنّ أيّ علم أو قطاع عمل لا يتطوّر ولا يسعى لإدخال أساليب جديدة إليه ستكون نهايته الاضمحلال وزوال الأثر، والتاريخ مليء بالشواهد والأدلة التي تؤيد وتعا ضد هذا الطرح، فالجيد اليوم سيكون أقل جودة غدًا؛ في حال بقائه على حاله، فالتطوّر سنة من سنن الكون، وبالتأكيد فإنّ العمل الإنساني ليس خارجًا عن هذه السنّة الكونيّة، ولا يمكن أن يكون حالة شاذّة في هذه القاعدة الأزليّة.

وإذا راجعنا تاريخ العمل الإنساني من لحظة ظهوره المؤسّسي في منتصف القرن التاسع عشر وحتى الآن يمكن الملاحظة وبوضوح أنّه خضع لسلسلة طويلة من التّطوّرات والتّحديثات حتّى وصل إلى النّمودج الموجود في عالمنا الحالي؛ فـ سلسلة التّطوّرات هذه تضمن استمراريّة العمل الإنساني، والتّطوّر في العمل الإنساني يعدّ استجابة لتغيّرات متطلّبات الحياة، فما كان غير مطلوب ولا مرغوب سابقًا أضحي من أساسيات الحياة اليوم، وهذا التّطوّر والنّمو لا يجوز التّوقّع بأنّه مُختصّ بحقبة تاريخيّة دون غيرها، فهو باق ما بقيت سنّة التّطوّر الحيائيّة، وأي جمود قد يُصيب هذا العمل كفيل بتجريده من آثاره الإيجابيّة، وهنا يجب التّأكيد على أنّ التّطوّر المنشود في العمل الإنساني لا يرتبط بنواحي القُصور التي قد تُوجد في صلب هذا العمل، فجوانب القُصور لها إستراتيجيّة علاج خاصّة بها، أمّا التّطوّر فهو يشمل حتّى النواحي المميّزة والتّأجّج لضمان استمرار هذا النّجاح والتّفرّد.

ومن العوامل التي تجعل التّطوّر في العمل الإنساني ضرورة ملحّة إضافةً إلى كونه سنّة كونيّة: جملة التّغيّرات المتسارعة في عالم اليوم، لا سيّما في ظلّ الطفرة التّقنيّة والتّغيّرات السّياسيّة وتعدّد الحياة الاجتماعيّة والتّغيّرات الاقتصاديّة والأمنيّة

المتسارعة التي تعيشها المجتمعات الإنسانية المعاصرة؛ حيث التقارب بين الشعوب، زمانياً ومكانياً، وتداخل الثقافات وصولاً إلى امتزاجها، وتأثير التحوّلات الفكرية والثقافية والاجتماعية على الأفراد والجماعات والمؤسسات بفعل تيار العولمة وثورته التقنية والاتصالية، ما جعل العالم بمثابة قرية صغيرة.

ومن هنا كانت أهمية البحث والدّراسة حول قضية تطوير وتنمية العمل الإنساني والانطلاق به نحو آفاق بعيدة لتحديثه والهُمُوس به، وتطوير آلياته الإدارية؛ ليستوعب هذه التحدّيات، الأمر الذي يُؤدّي إلى استدامة بقائه، وتفعيل دوره في خدمة المجتمع، برؤى استشرافية عميقة، تملك القدرة على المبادرة، وتفادي المأزق وتفعيل الطاقات الإنسانية البناءة.

وانطلاقاً ممّا سقّناه من ذكرٍ لأهمية وحتمية التطوّر في العمل الإنساني سُفّر هذا الفصل لدراسة آفاق تطوير هذا العمل من خلال عدد من المحاور الرئيسية؛ والتي تتضمّن: الاهتمام بإعداد الدّراسات والبحوث الميدانية، وأولوية التخطيط والإبداع في العمل الإنساني، مع التشديد على أهمية التخصص في العمل الإنساني المؤسسي، والحاجة إلى التنسيق الإغاثي مع المنظمات الدولية المعنية، إضافةً إلى تعزيز الشراكة بين المجتمعات المختلفة ومنظّمات الإغاثة، ووجوب الالتزام القانوني والانضباط المالي للمنظّمات الإنسانية، وأخيراً تطوير دور المرأة في العمل الإغاثي والإنساني.

المبحث الأول

تفعيل البحث العلمي في العمل الإنساني

يرتبط تطوُّر أي عمل أو قطاع ما بتوافر الأبحاث العلمية الأكاديمية والتطبيقية التي تتناول جوانب هذا القطاع، والعمل الإغاثي والإنساني كغيره من القطاعات يعتمد تطوره ونموه بمدى استهدافه بأبحاث مُتخصِّصة، فحتى وقت قريب كانت الأبحاث العلمية والتطبيقية المتعلقة بالعمل الإنساني نادرةً وخارج اهتمام البيئة الأكاديمية، ومعظمها كان يدور في نفس الفلك، وهو الخدمات التقليدية التي تقدِّمها هذه المنظمات، فقلَّما شهدنا دراسات وأبحاثاً تخصُّ الجوانب الإشكالية أو جوانب التحديث المطلوب في العمل الإنساني، فهناك فجوة واضحة في عدد الدراسات العلمية بين المنظمات الربحية وبين المنظمات الإنسانية، وهذا ما أكَّدته بعض الدراسات الإحصائية؛ ففي دراسة صادرة عن المركز الدولي للأبحاث والدراسات (1) بعنوان "المؤسَّسات الخيرية وضعف الاهتمام بالجوانب البحثية"، أكَّدت هذه الدراسة أنَّ عدد الدراسات العلمية في العمل الإنساني قليل وبشكل حادِّ مقارنةً بدور هذا العمل الحيوي في المجتمع.

دور الأبحاث الميدانية في تطوير العمل الإنساني

بالتأكيد فإنَّ البحث والعمل العلمي لا يقتصر على الأبحاث الأكاديمية التي تقوم بها المراكز الجامعية والبحثية المستقلة؛ فالمنظمات الإنسانية نفسها مُطالبةٌ بإجراء بعض المسوحات والأبحاث الميدانية والتي تستهدف البيئات التي تعمل بها هذه المنظمات،

1. المؤسَّسات الخيرية وضعف الاهتمام بالجوانب البحثية والمعلوماتية، المركز الدولي للأبحاث والدراسات مداد، 8 ديسمبر 2010م، تاريخ الزيارة 9 مارس 2020م، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/CLUHn>

وبالتأكيد فإن هذه الأبحاث الميدانية تُقدِّم تصوُّراً واضحاً للمنظَّمات حول إمكانيَّة تطوير الخدمات الموجودة حالياً أو حتَّى إدخال خدمات جديدة تساعد في تطوير العمل الإغاثي والإنساني.

وتلعب هذه الأبحاث الميدانية التي يمكن أن تقوم بها المنظَّمات الإنسانية دوراً واضحاً وفعَّالاً في تطوير العمل الإنساني؛ من خلال المنافع المُتَحَصَّلة جرَّاء القيام بها، ولضمان قيام هذه الأبحاث بوظيفتها التَّطويريَّة يجب على المنظَّمات مراعاة جُملة من المُحدِّدات خلال إنجازها، ويمكن إجمال هذه المُحدِّدات في النِّقاط التَّالية:

- إعداد الدِّراسات بطريقة منْهجيَّة علميَّة، بحيث يَنْتُج عنها بيانات ومعلومات ذات قيمة للمنظمة، والتأكيد على عدم تأثر النتائج بالانطباعات الشَّخصيَّة للقائمين بهذه البحوث.
- تكليف فريق من المُختصِّين أو المؤهلين للقيام بهكذا أبحاث، فُلْجُوء المنظَّمات لعاملين عاديِّين في المنظمة للقيام بهذه المهمَّة سيُفَرِّغ هذه الأبحاث من أي قيمة مُضافة، ناهيك عن احتمال تأثير النتائج غير الدَّقيقة على مُستقبل تطوير عمل المنظمة.
- الابتعاد قدر الإمكان عن الطُّرُق التَّقليديَّة في جَمْع البيانات، والاستعانة بالطُّرُق العلميَّة والإحصائيَّة، وتكليف فريق مُختَصَّ بتحليل البيانات المُجمَّعة للوصول إلى معلومات ذات قيمة للمنظمة.
- العمل على الاستفادة من المعلومات النَّاتجة عن الدِّراسات والمُسوح، وتفعيل هذه المعلومات، ولو كانت تُخالف قناعات المنظمة في بعض المواضع.

مجالات الاستفادة من البحث العلمي في العمل الإنساني

يقوم العمل الإنساني في إطاره العامَّ على جُملة مُتكاملة من الأنشطة، والتي تعمل مُجتمعةً لتحقيق فاعليَّة التَّدخُّل الإنساني، وبالتأكيد فإنَّ أيَّ تَطوُّر وتحسين في أيٍّ من هذه الأنشطة سينعكس إيجاباً على مُخرجات العمل الإنساني؛ وتعدَّد هذه الأنشطة بتعدُّد الأقسام في المنظَّمات الإنسانية؛ فمِن الأنشطة المكتبيَّة والإداريَّة إلى

أنشطة العمل الميداني من مسح إحصائي إلى تقديم الخدمات، وجميع هذه الأقسام وما تقوم به من أنشطة تُعتبر ذات دور محوري في العمل الإنساني.

وفي وقتنا الحالي يُعتبر الاعتماد على البحث العلمي ومخرجاته من أهم أدوات المنظمات على اختلاف قطاعاتها في الوصول لأهدافها وغاياتها، وهذا حال المنظمات الإنسانية، أو الحال الذي يجب أن تكون عليه، ومع تعدد مجالات البحث العلمي وتشعب تخصصاتها يصبح مجال الاستفادة من نتائج هذه الأبحاث ذا فاعلية أكبر؛ وفيما يلي أهم مجالات البحث العلمي الذي يمكن للمنظمات الإنسانية الاستفادة منها، ووجه الاستفادة المتعلق بكل نشاط من أنشطة هذه المنظمات:

- **الأبحاث في العلوم الإنسانية:** وتشمل هذه الأبحاث طيفاً واسعاً من العلوم، منها ما هو تقليدي كعلم النفس والاجتماع، أو محدث كعلم النفس السلوكي وعلوم التربية؛ ولا حاجة لتبيان العلاقة الوثيقة بين العمل الإنساني وهذه العلوم، فجوهر العمل الإنساني قائم على التعامل مع المستفيدين ذوي الحاجات والرغبات والطباع المختلفة والمتباينة؛ فهنا يمكن للمنظمات الإنسانية الاستفادة من الأبحاث في هذه العلوم بما يمكن من فهم أعمق لحاجات المستفيدين، وخاصة النفسية منها، ومما لا شك به أن هذه الاستفادة ستقود إلى زيادة فاعلية العمل الإنساني، وزيادة معدل استفادة المستفيدين من خدمات المنظمات.
- **الأبحاث في العلوم الإدارية:** تُعد الأبحاث في العلوم الإدارية من أكثر الأبحاث انتشاراً في العالم؛ بسبب انخفاض تكلفتها من جهة؛ كونها لا تعتمد على التجربة كأداة بحث، وكونها ذات أهمية بالغة لجميع المنظمات بغض النظر عن قطاع عملها؛ والمنظمات الإنسانية تُعتبر من المنظمات ذات الحاجة الملحة للأبحاث الإدارية، باعتبارها تعتمد بنسبة لا بأس بها على أنشطة ذات طابع إداري، وبالتأكيد فإن الإدارة العلمية لأي نشاط في المنظمات الإنسانية يساعد إدارة المنظمات على القيام بدورها بأقل وقت وتكلفة ممكنة؛ وتشمل هذه الأبحاث العلوم التنظيمية ودراسة السلوك الإداري في المنظمات الإنسانية.

- **الأبحاث في إدارة العمليات:** قد تبدو إدارة العمليات ذات صلة غير مباشرة بالعمل الإنساني، كَوْن إدارة العمليات تتعلّق بالعمل الإنتاجي البعيد عن العمل الإنساني، إلّا أنّه بإمكان العمل الإنساني الاستفادة من البحوث من إدارة العمليات، وخاصةً في مجال التوريد؛ فسلّاسل التوريد قد تقدّم قيمةً مضافةً للعمل الإنساني، وخاصةً أنّ سلّاسل التوريد بإمكانها تقديم خدماتٍ توريديةٍ للمنظّمات ذات اتجاهين؛ الاتجاه الأول يتمثّل بإدارة العلاقة بين المنظّمة والموردين الأساسيين، والثاني يتمثّل بإدارة العلاقة بين المنظّمة ومراكز تقديم الخدمات للمستهدفين بالخدمات الإنسانية.
- **الأبحاث في العلوم الإحصائية:** تمثّل العلوم الإحصائية أهميةً خاصةً للعمل الإنساني، خاصةً أنّ المسح الإحصائي للبيئات المستهدفة بالخدمات الإنسانية يُشكّل الخطوة الأولى في العمل، وكلّما كانت البيانات المسوّحة صحيحةً، وتمثّل الواقع كانت الاستفادة منها أكبر، ولا تتوقّف الاستفادة من العلوم الإحصائية على المسح البياني، بل تتعدّها إلى تحليل البيانات المسوّحة، واستخلاص معلومات غير متاحة عن طريق المسح التقليدي؛ وبالتأكيد فإنّ الأبحاث الجديدة في المجال الإحصائي بإمكانها تزويد العمل الإنساني بقيمٍ مضافةٍ مُعدّدة الأبعاد؛ كالأبحاث في مجال تحليل البيانات الضخمة، والتي تُعتبر حقلاً بحثياً واعداً لمُختلف المنظّمات ومنها المنظّمات الإنسانية.
- **الأبحاث في العلوم التكنولوجية:** تُعتبر الأبحاث في مجال التكنولوجيا سمةً من سمات العصر، ونتائج هذه الأبحاث تقود العالم إلى تغييرٍ سريعٍ ولا مُتأهلي، ويمكن للمنظّمات الإنسانية الاستفادة من هذه الأبحاث بشكلٍ أو بآخر؛ فإدارة العلاقات العامة بإمكانها زيادة فاعليّة عملها من خلال الأبحاث المتقدّمة في التكنولوجيا؛ من خلال تحقيق تنسيقٍ عالي المستوى مع الأطراف الفاعلة في العمل الإنساني من مانحين ومُستفيدين وجهات حكومية ومُجتمعٍ محليّ بصفته مُراقباً لمُخرجات العمل؛ كما تُشكّل الأبحاث التكنولوجية المتقدّمة فرصةً مهمّةً للمنظّمات الإنسانية في إدارتها للمخاطر والكوارث؛ من خلال زيادة قدرتها على تلقّي إشارات الكوارث وزيادة القدرة على التّدخل السريع والمُبكر.

الانتقال من التقليد إلى المنهجية العلمية

يقوم العمل الإنساني في الوقت الحالي على جملة من الخدمات تكاد تكون متشابهة بين معظم المنظمات، والخدمات المقدمة من هذه المنظمات تتطور ولكن بمعدل أقل من تطور متطلبات الحياة، وحتى الآن ما يزال العمل الإنساني محكوماً بأنشطة وأساليب عمل تخضع لرغبات وقناعات القائمين على هذه المنظمات؛ فالنهوض بهذا العمل يتطلب التخلي عن التقليدية والاستسناخ في العمل، والانتقال إلى اتباع المنهجية العلمية.

وبالتأكيد لا يطلب هنا من المنظمات الإنسانية أن تقوم بالأبحاث العلمية الأكاديمية والتطبيقية، فهذا الأمر ليس من اختصاصها، ولكن المطلوب هنا الاستعانة بهذه الأبحاث في حال وجودها، وتشجيع مراكز البحث على القيام بهكذا أبحاث، وفي هذا الصدد يمكن أن يتم تخصيص قسم في المنظمة لتمويل الأبحاث والتقارير ذات الصلة، إضافة إلى قيام شراكة إستراتيجية بين مراكز البحث والدراسات وبين المنظمات الإنسانية، فتكون هذه المنظمات بالإضافة إلى دورها التنفيذي للأبحاث المنجزة دوراً تسويقياً للمراكز البحثية وللدراسات الصادرة عنها، ناهيك عن دورها التمويلي الكلي أو الجزئي.

دور وحدة المعلومات والتقارير الميدانية في اتخاذ القرار في المنظمة الإنسانية

تزداد أهمية الدراسات والمعلومات في عملية اتخاذ القرار في المنظمات على اختلاف أشكالها، ومنها المنظمات الإنسانية، فعالية المنظمات الإغاثية والإنسانية تعتمد في اتخاذ قراراتها ذات الصلة بالبيئة المستهدفة على خبرة كوادرها، إلا أن الخبرة وحدها قد لا تسعف المنظمة في اتخاذ القرار الصحيح، خاصة وأن معطيات البيئة دائمة التغير، إضافة إلى احتمال دخول المنظمة إلى بيئات جديدة قد لا يوجد خبرة لكوادر المنظمة في التعامل معها؛ وقد يكون الحل لهذه الصعوبات في اتباع التقنيات الحديثة في اتخاذ القرار، والتي تعتمد المنهجية العلمية القائمة على إنشاء وحدة المعلومات

والتقارير الميدانية كدليل، وتبتعد عن الارتجالية؛ فالارتجالية في العمل الإداري والتخطيطي لا يمكن أن تقود إلى نتائج مرضية دائماً.

وتعتمد المنظمة الإنسانية في اتخاذ القرار منهجية علمية تقوم على المعلومات والتقارير الميدانية، وتبتعد ابتعاداً كلياً عن الارتجال، وفيما يلي خطوات اتخاذ القرار في المنظمات الإنسانية:

- التعرف على المشكلة: في هذه المرحلة تقوم المنظمة بتحديد البيئة المستهدفة، والتحديد هنا يتم بناءً على وجود حالة من الخلل في البيئة المحيطة؛ قد يكون هذا الخلل اجتماعياً أو اقتصادياً، وتقوم المنظمة بتحديد تفاصيل المشكلة أو الخلل، وتفاصيل كمية ونوعية. وتعد هذه المرحلة أساسية في اتخاذ القرار، وخاصة أنه يجب هنا التمييز بين عرض المشكلة وسببها، فقد يكون عرض المشكلة انتشار الفقر وانخفاض الدخل، بينما السبب الحقيقي للمشكلة هو تدني خبرة أفراد البيئة؛ فالمشكلة هنا نقص التأهيل، والعرض هو تدني مستوى الدخل، وبالتأكيد فإن قضية الفصل بين العرض والسبب ليست بالأمر السهل.
- تحديد البدائل: بعد التعرف على المشكلة وعلى أسبابها الحقيقية، وبعد فصل العرض عن السبب، لا بد من تحديد البدائل الممكنة لحل المشكلة وإزالة الأسباب، وتحديد البدائل يتم اعتماداً على بيانات البيئة المستهدفة ووفق إمكانيات المنظمة، فخصائص البيئة المستهدفة تلعب الدور الحاسم في تحديد البدائل.
- تقييم البدائل: بعد تحديد البدائل المتاحة، يجب تقييم البدائل، ومعرفة أي منها أكثر ملاءمة للمنظمة وللبيئة المستهدفة، والتقييم هنا يتم وفق الأساليب العلمية، وهنا يجب الانتباه إلى ضرورة مواءمة البدائل لوضع وظروف المنظمة.
- اتخاذ القرار: بعد مقارنة البدائل وتقييمها تقوم إدارة المنظمة باتخاذ القرار، وذلك بتبني أكثر البدائل مواءمة للبيئة للمنظمة، وفي هذه المرحلة يتم تنفيذ القرار، ومتابعة مراحل التنفيذ ومقارنة التنفيذ مع ما هو مخطط، ومراقبة الأثر التدريجي على البيئة المستهدفة؛ من خلال مراقبة السبب المؤدي للمشكلة والخلل، وقياس أثر القرار المتخذ عليه.

إنَّ عَمَلِيَّةَ اتِّخَاذِ القرار في المُنظَّمة الإنسانيَّة يجب أن تخرج من عباءة الارتجال والتَّحوُّل لمرحلة القرار العلمي المُعتمد على الأبحاث الإداريَّة والتَّظيميَّة، ومن هنا فإنَّ العناية بإنشاء وحدة مَعلومات مُلحقة بالمُنظَّمة الإنسانيَّة، أو مراكز مُستقلَّة مُخصَّصة لإجراء الأبحاث والدِّراسات، من أساسيات تطوير العمل الإنساني بمُدخلاته ومُخرجاته؛ فالعاطفة الحيَّة والنِّيَّة الصادقة لا تكفي لبناء مُنظَّمتين إنسانيَّة قادَرة على المُواكبة المُستمرَّة لتغيُّرات العالَم المُتسارعة. هذا ويمكن تصنيف المجالات التي تتدرج تحتها المجالات البَحْثيَّة المُتعلِّقة بالعمل الإنساني إلى عدَّة مَجالات؛ فقد يكون منها المُتعلِّق بالجوانب الاقتصاديَّة لهذا العمل، والجوانب القانونيَّة والتَّشريعيَّة، والإداريَّة والتَّظيميَّة، وإمكانيَّة الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات، وغيرها من المجالات التي قد تفرُّضها تغيُّرات البيئة المُستمرَّة المحيَّة والعالَميَّة.

الذكاء الاصطناعي والعمل الإنساني

يُعَدُّ الذكاء الاصطناعي⁽¹⁾ من أحدث ما توصَّلت إليه الأبحاث العلميَّة التكنولوجيَّة، فقبْل عَقْدَيْن من الزَّمن كان الذكاء الاصطناعي محصوراً في تجلّيات الخيال العلمي، وبدأ الذكاء الاصطناعي بتحقيق قفْزات نوعيَّة في مَطْلَع القرن الحالي، وتُعَدُّ آمال عريضة على هذا الذكاء في تقديم خدَمات واسعة النِّطاق للبشريَّة، وتُعتبر الرُّبوتات والأنظمة التكنولوجيَّة الذكيَّة، والبرمجيَّات الحديثة التي تُحاكي الذكاء البشري من أهمِّ تجليات هذا الذكاء.

1. الذكاء الاصطناعي: هو سلوك وخصائص مُعيَّنة تتَّسم بها البرامج الحاسوبية تجعلها تُحاكي القُدَرات الذَّهنيَّة البشريَّة وأنماط عملها، من أهمِّ خصائصها: القدرة على التَّعلُّم والاستنتاج وردِّ الفعل على أوضاع لم تُبرمَج في الآلة، يعود التاريخ الحقيقي لبَدْء الأبحاث في مجال الذكاء الاصطناعي إلى مُنتَصَف القرن العشرين، في السَّبعينيَّات وأوائل القرن الواحد والعشرين، حقَّق الذكاء الاصطناعي نجاحات أكبر، وإن كان ذلك إلى حدٍّ ما وراء الكواليس، يُستخدم الذكاء الاصطناعي في الأمور اللوجستيَّة، واستخراج البيانات، والتَّشخيص الطَّبي والعديد من المجالات الأخرى في جميع أنحاء صناعة التكنولوجيا، موقع ويكيبيديا الموسوعة الحرة، مُتاح على الرِّابط: <https://cutt.us/1jAWm>

وفما يتعلّق بالعمل الإنساني؛ برزت في السنوات الأخيرة محاولات حثيثة محلّية وعالمية للاستفادة من تطبيقات الذكاء الاصطناعي في العمل الإنساني، فوفقاً لمنظمة "المساعدات الخيرية" (1) Charities Aid Foundation، فإنّ الذكاء الاصطناعي قد يُؤدّي إلى ثورة حقيقية في العمل الإنساني (2)؛ وذلك من خلال الاستفادة من روبوتات الدردشة لتحفيز عمليّات التبرّع، أو لتقديم نصائح طبيّة للعجزة أو نصائح لذوي الاحتياجات الخاصّة، ناهيك عن دور هذه الروبوتات في نشر ثقافة العمل الإنساني بين البشر؛ وفي ذات الصّدّد أعلن عملاق التكنولوجيا في العالم "مايكروسوفت" عن إطلاقها برنامج بعنوان "الذكاء الاصطناعي لخدمة الأرض"، ومُدّة البرنامج خمس سنوات، وتكلفته 50 مليون دولار أمريكي (3)، وصرّح مدير البرنامج بأنّ الهدف الأساسي لـ "مايكروسوفت" من هذا البرنامج هو العمل على استخدام تقنيّات الذكاء الاصطناعي في جعل حياة النّاس أفضل، وخاصّةً لجهة استخدام البيانات في الحدّ من الكوارث الطّبيعيّة والتي تُودي بحياة الآلاف سنوياً.

وعلى المستوى العربي، تلقى فكرة استخدام الذكاء الاصطناعي في العمل الإنساني مزيّداً من القبول والدّعم، سواءً على مستوى المنظّمات الإنسانيّة أو على مستوى الحكومات، فمملكة البحرين تنظّم مؤتمراً سنوياً بعنوان "إنسانيّتك" (4) والذي

1. مُنظمة المُساعدات الخيريّة Charities Aid Foundation : مُنظمة إنسانيّة بريطانيّة غير حكوميّة، تأسّست عام 1924م تحت اسم صندوق المُساعدات الخيريّة، وفي عام 1974م غيّرت اسمها ليصبح مُنظمة المُساعدات الإنسانيّة، تُطلق هذه المنظمة مؤشراً سنوياً حول الكرم حول العالم، ويتمّ تصنيف دُول العالم في هذا المؤشّر وفق ثلاث معايير: الرّغبة بمساعدة الغرباء، والتبرّع بالعالم، والرّغبة بالتطوُّع، موقع ويكيبيديا الموسوعة الحرّة، مُتاح على الرّابط: <https://cutt.us/w8p6Z>

2. النّجار، أحمد فتحي. "الذكاء الاصطناعي وتوظيفه في المنظّمات غير الرّبحيّة"، موقع "مُرن لتقنيّة القطاع غير الربحيّ"، 4 أبريل 2018م، تاريخ الزيارة 5 أبريل 2020م، مُتاح على الرّابط: <https://cutt.us/dlXEr>

3. "الذكاء الاصطناعي لخدمة الإنسان والعالم"، الموقع الرسمي لشركة مايكروسوفت، مُتاح على الرّابط: <https://cutt.us/lJrZ1>

4. مُؤتمّر إنسانيّتك: مُؤتمّر سنويّ تُنظّمه مملكة البحرين، يهدف لبحث مدى إمكانيّة استخدام التقنيّة الحديثة في مجال العمل الإنساني، انطلقت النسخة الأولى من هذا المُؤتمّر عام 2016م بعنوان الإبداع التّقني في العمل الخيريّ، ليصبح اسم المُؤتمّر في نسخته الرّابعة عام 2019م "إنسانيّتك" و"تك" اختصار لكلمة تكنولوجيا، الموقع الرّسمي للمؤتمر، مُتاح على الرّابط: <https://cutt.us/y04Sq>

يَهْدَف لاستثمار الأبحاث العلمية في مجال التكنولوجيا لخدمة العمل الإنساني، لا سيما تقنيات البيانات المتقدمة والذكاء الاصطناعي، ويُرَكِّز المؤتمر خلال دوراته المتعددة على ضرورة تطويع التكنولوجيا والذكاء الاصطناعي لخدمة البشرية بشكل عام، والعمل الإغاثي والإنساني بشكل خاص؛ من خلال روبوتات الدردشة، أو من خلال استخدام الروبوتات المتحركة في بعض أعمال الإغاثة التي يصعب على عمال الإغاثة القيام بها. عملياً هناك العديد من الاستخدامات السلمية لتكنولوجيا العصر الحديث في مجال الإغاثة والعمل الإنساني؛ فعلى سبيل المثال تُعتبر الألغام الأرضية مشكلة قديمة تُعاني منها كثير من مناطق الصراع حول العالم، فتمّ الاستفادة من هذه التقنيات لتطوير روبوت يعمل على وضع خرائط لكشف الألغام وإزالتها.

وهناك الكثير من الاستخدامات الأخرى للطائرات بدون طيار في مجال الإغاثة والعمل الإنساني؛ منها: وضع الخرائط الجغرافية، وعمليات البحث والإنقاذ، وتوصيل مُعدّات الرعاية الصحية، والوصول للمناطق المنكوبة، خاصة مع ما تتمتع به من سرعة عالية تصل إلى 120 كم/ساعة.

وقد شاع استخدام هذه الطائرات من قبل هيئات الإغاثة، مثل المفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين؛ إذ ساعدت في تقييم احتياجات الفارين من الصراعات والاضطهاد، في مالي ونيجيريا وجنوب السودان، وفي المناطق المتضررة من الصراع في إفريقيا؛ لما توفّره من مقاطع فيديو وصُور تَكشِف تفاصيل أكثر بكثير من صُور الأقمار الاصطناعية⁽¹⁾.

كما قامت شركة Envitia البريطانية للبيانات المكانية والفضائية -والتي تتمتع بخبرة في تطبيق الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي على مشكلات البيانات المعقدة- بتطوير أول مشاريع الذكاء الاصطناعي الخاصة بالقوّات البحرية الملكية البريطانية بهدف

1. صلاح، مروة. في البرّ والبحر والجوّ.. روبوتات لخدمة الإنسانية، بنك المعرفة المصري، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/OkqqX>

اكتشاف وتدمير الألغام بواسطة صائدة الألغام التي تستخدم السونار لمسح قاع البحر بحثاً عن الألغام والمتفجرات، حيث تزود الغاطسات الجديدة بتقنية الذكاء الاصطناعي، وتتمتع بسرعة أكبر في التمكن من كشف وتحديد الخطر واتخاذ القرارات اللازمة بشأن ما يجب فعله به.

وسيتبنى مشروع "مسح الطرقات وتحليل المهام" (RSTA) التابع للبحرية الملكية مركبات مسيرة عن بُعد؛ بهدف توفير قدرة غير مأهولة للقيام بمهام مكافحة الألغام الروتينية في المياه البريطانية بحلول عام 2022م⁽¹⁾.

إن تقنيات الذكاء الاصطناعي تشكل فرصة حقيقية لمنظومة العمل الإنساني بالكامل، فمع ازدياد التحديات التي تواجه المنظمات الإنسانية، وعلى رأسها ارتفاع وتيرة الصراعات والنزاعات، وازدياد حدة الكوارث الطبيعية وما تخلفه وراءها من مأس بشرية، لتصبح معها آليات العمل التقليدي مُحفَضة الفاعلية؛ ففي ظل هذه الظروف والتحديات تشكل تقنيات الذكاء الاصطناعي فرصة كبيرة لتطوير العمل الإنساني وزيادة فاعلية مخرجاته؛ ففي ظل ظروف الصراعات العسكرية وصعوبة التدخل الإنساني، قد تتمكن تقنيات الذكاء الاصطناعي من تقديم خدمات إنسانية لا يتمكن البشر من تقديمها، كما قد تعين هذه التقنيات على تخفيف حدة الخسائر البشرية في كوارث المنظمات الإنسانية نتيجة الاستهدافات من أطراف النزاعات والصراعات.

1. البحرية الملكية تطور مركبات مسيرة عاملة بالذكاء الاصطناعي لإزالة الألغام، موقع الأمن والدفاع العربي، 29 يونيو 2019م، تاريخ الزيارة 11 أبريل 2020م، مُتاح على الرابط:
<https://cutt.us/UZm9L>

المبحث الثاني

العمل الإنساني من الاتباع إلى الإبداع

تجاوز عُمر العمل الإنساني في إطاره المؤسسي أكثر من قرن ونصف من الزمن، وشهد هذا العمل خلال حياته العديد من التطورات؛ سواء في الإطار التنظيمي أو النطاق التشغيلي، إلا أن الإبداع في هذا العمل ظل غائباً، ربّما لقناعات راسخة من القائمين عليه بأن ساحة العمل الإنساني ليست بساحة إبداع، فسيطرت النمطية على هذا العمل سواء بمدخلاته أو مخرجاته، وبقي العمل الإنساني لاحقاً للمنظمات الربحية في تطورها، فمعظم الإبداعات الإدارية والتنظيمية كانت وليدة العمل الربحي وتنتقل بالتأثير للقطاع الإنساني، وهذه التبعية أدت إلى جمود نسبي في مستوى التطور الموجود، وهنا لا ندعو لفك الارتباط التعاوني بين المنظمات الربحية واللاربحية، بل ندعو لقيام شراكة إستراتيجية غير قائمة على التبعية.

والعمل الإنساني كأحد الفروع الأساسية للعلوم الإنسانية والاجتماعية يشكّل بيئة خصبة للإبداع، التنظيمي والإداري والتشغيلي، فعدد لا بأس به من المنظرين والباحثين في مجال العمل الإنساني يرون أن المنظمات الإنسانية مراكز طاقة كامنة للتفكير والعمل الإبداعي اللذين يحتاجهما المجتمع المعاصر (1)، لذلك يمكن القول بأن أي تطوير حقيقي للعمل الإنساني لا بُد أن يبدأ بتنمية الإبداع في هذا العمل، وفي جميع مستوياته؛ الإدارة العليا والوسطى، والتنفيذية، والعاملين؛ وذلك للوصول إلى ما يمكن تسميته بالمنظمة الإنسانية المبدعة.

1. هيلموت إينهاير وديانا ليت، الإبداع في العمل الخيري، مؤسّسة الملك عبدالعزيز للموهبة والإبداع، 2017م، تاريخ الزيارة 9 مارس 2020م، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/mWwyE>

وفي وقتنا الحالي تعمل مئات المنظمات الإنسانية على مستوى العالم في بيئات عمل دائمة التغير، سواءً على مستوى الخدمات المقدمة، أو على مستوى التحديات التي تواجه هذه المنظمات؛ فهذا التغير في الخدمات والتحديات يفرض على المنظمات التعامل بطريقة مختلفة مع هذه المتغيرات الجديدة؛ فالظروف الاستثنائية بحاجة لتعامل استثنائي، ولعلّ الإبداع والابتكار في العمل الإنساني هما الترياق الحقيقي لتحديات العمل الإنساني؛ ومما يقدّمه الإبداع في مجال العمل الإنساني هو استباق التغيرات؛ فليس من الضروري انتظار ظهور التغيرات أو التحديات، ومن ثمّ محاولة التعامل معها، بل الحل الأنجع هو استباق التغيرات، ومحاولة التأقلم الاستباقي مع المتوقع من المستجدات.

وفيما يخصّ الإبداع في إطاره العام لا توجد وصفات خاصة يمكن اتباعها للوصول له، ولا يمكن بلوغه بقرار، بل هو نتيجة عصف ذهني محتضن بيئة محفزة له، وراعية لمرئاديه، وهو في المنظمات الإنسانية لا ينحصر بمستوى إداري محدّد، بل هو مناط بمختلف المستويات الإدارية من رأس المنظمة وصولاً للعاملين الميدانيين.

استغلال الطاقات الكامنة في المنظمات الإنسانية

إنّ البيئة الداخلية والخارجية التي تعمل بها المنظمات الإنسانية تشكل فرصة حقيقية لتنمية الإبداع في هذه المنظمات؛ وذلك لكونها تعمل بتجرّد تامّ عن الضغوط التي تتعرّض لها المنظمات الربحية، كضغوط المساهمين وحملة الأسهم، وأذواق المستهلكين وأسواق المال؛ فالتجرّد من هذه الضغوط يتيح للمنظمات وإداراتها العمل في هامش حرّية أوسع نسبياً، وبالتالي فالقيود الموضوعية أقلّ وأخفّ وطأة، ويمكن استغلال هذه الحرّية النسبية في ابتكار أساليب إدارية فريدة أو هياكل تنظيمية تهيئ بيئة مناسبة للإبداع، فعلى سبيل المثال يُسكّل الهيكل التنظيمي المصفوفي (1) Matrix Structure

1. الهيكل المصفوفي Matrix Structure: أحد أنماط الهياكل التنظيمية الحديثة، ويتمّ وفقه تقسيم العاملين بحسب الوظيفة والمنتج معاً، يجمع هذا الهيكل الجوانب الإيجابية من عدّة هياكل أخرى، ويتلافى سلبياتها، ويتناسب هذا الهيكل للمنظمات التي تعمل في بيئات دائمة التغير من حيث العملاء أو من حيث المنتجات والخدمات، المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/OavxY>

فرصة للمنظمات لإظهار الطاقات الإبداعية والقدرات الذهنية الاستثنائية للعاملين؛ سواء في الإدارة التنفيذية أو للعاملين في مجال تقديم الخدمات.

ويمكن للمنظمات الإنسانية العمل على تحفيز الطاقات الإبداعية الكامنة لمواردها البشرية من خلال عدة سبل وأساليب، وبالتأكيد لا يمكن الادعاء بأن هناك وصفات جاهزة أو خطوطاً عريضة لتحفيز الإبداع؛ فالادعاء بهذا الأمر هو بحد ذاته عرقلة للفكر الإبداعي، فكل منظمة ولكل بيئة سبل خاصة بها تناسب بيئتها الداخلية ورؤيتها الخاصة للإبداع، وجُل ما نستطيع تقديمه في هذا الأمر هو الإشارة لبعض التوجيهات في الإطار العام والتي يمكن أن تكون مُرشداً ودليلاً في ذلك، وفيما يلي أهم هذه النقاط:

- توفير المرونة الكافية في التسلسل التنظيمي، وتجريد التسلسل الوظيفي من قُديسيته التنظيمية، وعدم ربط النجاح بالالتزام الصارم به.
- تعزيز الاعتراف بالحاجات الاجتماعية والمادية الجديدة للمستفيدين، كالحاجة للتواصل والحاجة للخدمات التكنولوجية، وتعزيز إشباع هذه الحاجات بطرق مبتكرة.
- الابتعاد عن المركزية في اتخاذ القرار، واستعمال أساليب علمية للقرارات؛ كتحليل البيانات الضخمة، وتقنية دلفي (1) Delphi method.
- إفساح المجال للعاملين في مراكز تقديم الخدمات لتقديم اقتراحاتهم فيما يخص سير العمل، والتخلي عن النمط التقليدي في تدفق المعلومات والأوامر.

1. تقنية دلفي Delphi method: هي تقنية تواصل مُنظمة، وُضعت باعتبارها طريقة تتبُّ منهجية وتفاعلية تعتمد على لجنة من الخبراء، في طريقة دلفي القياسية، يقوم الخبراء بالإجابة عن الاستبانات المتعلقة بالموضوع المطلوب استشارته في جولتين أو أكثر، بعد كل جولة، يقوم وسيط بإرسال موجز مجهول الهوية يحتوي على خلاصة توفقات الخبراء من الجولة السابقة، والأسباب التي بُنيت على أساسها أحكامهم. وبالتالي، يتم تشجيع الخبراء على مراجعة إجاباتهم السابقة في ضوء الردود من الأعضاء الآخرين من لجنة الخبراء. للمزيد يُنظر الموسوعة الحرة على الرابط: <https://cutt.us/6tA8J>

- توفير حيزٍ من الاهتمام لنقاش الاقتراحات التي قد تبدو للوهلة الأولى أنها تعارض السياسة العامة للمنظمة، فبعض الأفكار الإبداعية غالباً ما تلقى الرّفْض والنُفور في بداية طرُحها.
- التّشجيع على التّجريب الاجتماعي، شريطة عدم تأثر المُجرب عليهم سلباً بنتائج التّجارب.

الإبداع والابتكار في العمل الإنساني

قبل الدُخول في طُرُق الإبداع والابتكار في المنظّمات الإنسانيّة لا بُدّ من توضيح الاختلاف بين هذين المفهومين؛ فالإبداع يشير إلى عمليّة إيجاد طريقة لحلّ مشكلة أو قضيّة ما، واختلاق أساليب جديدة للتّعامل معها، أمّا الابتكار فيشير إلى فكرة مُحدّثة لا تستند لشيء موجود مُسبقاً، وتُعتبر جديدة كلياً لصاحبها ولبينته (1)، فالإبداع في العمل الإنساني يكون في الخدّمات الحاليّة التي تُقدّمها المنظّمات الإنسانيّة، بهدف إشباع حاجات معروفة ومتّفق عليها، وذلك عن طريق اللُّجوء إلى طُرُق فريدة في إشباع هذه الحاجات، فعلى سبيل المثال تُعتبر الخدّمات التعليميّة التي تُقدّمها المنظّمات الإنسانيّة ساحةً جيّدة للإبداع، كاللُّجوء إلى وسائل تعليميّة جديدة أو انتهاج طُرُق مُبتكَرة في التّعليم عن بُعد، وغيرها من الأساليب الإبداعية، أمّا فيما يخصّ الابتكار في العمل الإنساني، فهو يختصّ بحاجات لم يتمّ التّطرّق لها سابقاً، أو طُرُق لإشباع حاجات موجودة لكن لم تتمكّن الوسائل الحاليّة من الوصول بها لمرحلة الإشباع، وقد يكون الابتكار بتغيير جذري للإجراءات المتّبعة في تقديم خدمة إنسانيّة ما.

ومن الأهميّة بمكان الإشارة إلى أنّه من الطبيعي أن تلقى الأفكار الإبداعية والطُرُق الابتكاريّة معارضةً من المنظّمة الإنسانيّة، أو حتّى من منظّومة العمل الإنساني برُمته،

1. عبد الكريم، لطيف. محاضرات في إدارة الإبداع والابتكار، كُليّة العلوم الاقتصاديّة والتّجاريّة وعلوم التسيير، 2018م، تاريخ الزيارة 9 مارس 2020م، مُتاح على الرّابط: <https://cutt.us/GZhgG>

وهذا أمر غير مُستَهْجَن، ولكن يجب العمل وبجدية على إقناع إدارة هذه المنظمة بالجدوى الإنسانية لهذه الإبداعات.

ويَمُرُّ كلُّ إبداع أو ابتكار بعدة مراحل حتَّى يَتِمَّ تَبَيُّه بشكل كامل؛ ففي البداية يتعرَّض لمُعَارَضَةٍ تامة ورَفُضٍ كامل، وفي المرحلة اللاحقة يَتِمُّ القَبُولُ الجزئي والمُتَمَثِّلُ بِقَبُولِ النِّقَاشِ والحوار في الأمر، وفي المرحلة الثالثة يَتِمُّ القَبُولُ النَّهَائِي والتَّبَيُّ للأمر.

إنَّ العديد من المنظمات الإنسانية قَطَعَتْ أشواطاً لا بأس بها فيما يَتَعَلَّقُ بالإبداع والابتكار في العمل الإنساني، إمَّا من خلال جُهودها الخاصَّة أو بالتَّعاوُن مع مُنظَّمات ربحيَّة أخرى، وقاد هذا الإبداع إلى تقدُّم ملحوظ في فاعليَّة العمل، وفي إيجاد حلول لقضايا تُصَنَّف على أنَّها مُستَعصية وصُعْبَةُ الحَلِّ، فعلى سبيل المثال قامت مُنظَّمة (1) "Motivation" بابتكار كُرْسِي مُتَحَرِّكٍ لذوي الاحتياجات الخاصَّة، يمكن استخدامه في حالات الطوارئ كالزلازل مثلاً، وهو سَهْلُ التَّركيب والتَّنْقُل؛ بحيث يَتِمَكَّنُ ذو الحاجة من تركيبه بنفسه دون الحاجة لمُساعدَةٍ، كما بإمكان الكرسي التَّنْقُلُ في المناطق الوعرَّة، كالشَّوَارِعِ في أعقاب الزلازل (2)، إنَّ هذه الإبداعات تُوَضِّحُ وبشكْل جلي قُدْرَتها على رَفْعِ فاعليَّةِ العمل الإنساني لدرجَةٍ غير مُسبَّوْقَةٍ، وقُدْرَتها على حَلِّ المُشكلات المُستَعصية التي قد يُظَنُّ أنَّ حَلَّ لها.

التَّخْطِيطُ الإبداعي في المنظمات الإنسانية

يُعْتَبَرُ التَّخْطِيطُ من الوظائف الأساسيَّة للإدارة، وناقشنا أهميَّة هذه الوظيفة فيما سبق من فصول هذا الكتاب، وهنا سنتناول التَّخْطِيط من وَجْهَةٍ نظرٍ أخرى، وهي

1. مُنظَّمة Motivation: مُنظَّمة بريطانيَّة غير حكوميَّة تدعم ذوي الاحتياجات الخاصَّة في جميع أنحاء العالم، تَهْدَفُ المُنظَّمة لتقديم خِدْمَاتٍ لأولئك المُسْتَضعفين الذين لم يَتَلَقَّوا خِدْمَاتٍ إنسانيَّة من قِبَلِ، وخاصَّة الحالات التي لا يمكن التَّعامل معها وفق الخِدْمَات الإنسانية التَّقليديَّة، الموقع الرَّسمي للمُنظَّمة، مُتَّاح على الرَّابط: <https://cutt.us/K894N>

2. الرشيد، علي أبو النصر. "المتطوعون بالأفكار الإبداعية والابتكارات"، المركز الدَّولي للأبحاث والدِّرَاسَات، 12 مارس 2018م، تاريخ الزيارة 4 فبراير 2020م، مُتَّاح على الرَّابط: <https://cutt.us/FjF3T>

النُّظَرَةُ الإِبْدَاعِيَّةُ لِلتَّخْطِيطِ فِي الْمُنْظَمَاتِ الْإِنْسَانِيَّةِ، وَيُقْصَدُ بِالتَّخْطِيطِ الإِبْدَاعِيِّ: التَّخْطِيطُ الَّذِي يَأْخُذُ بِعَيْنِ الْاِعْتِبَارِ تَهْيِئَةَ الظُّرُوفِ الْمُنَاسِبَةِ لِإِتَاحَةِ الْفُرْصَةِ لِلْعَامِلِينَ بِمَخْتَلَفِ مَسْتَوِيَاتِهِمُ الْإِدَارِيَّةِ وَالتَّنْظِيمِيَّةِ لِإِظْهَارِ مَوَاهِبِهِمْ وَطَاقَاتِهِمُ الْإِبْدَاعِيَّةِ، وَيُعْتَبَرُ هَذَا النَّوعُ مِنَ التَّخْطِيطِ بَالِغَ الْأَهَمِّيَّةِ لِلْمُنْظَمَاتِ الْإِنْسَانِيَّةِ لِلْوُصُولِ بِهَا إِلَى الْإِبْدَاعِ الْعَمَلِيِّ، وَيُعْتَبَرُ التَّخْطِيطُ الْإِبْدَاعِيُّ أَحَدَ الْمَكُونَاتِ الْأَسَاسِيَّةِ لِلإِدَارَةِ الْإِبْدَاعِيَّةِ، وَيَخْتَلِفُ عَنِ التَّخْطِيطِ التَّقْلِيدِيِّ؛ حَيْثُ يَعْتَمِدُ عَلَى التَّبَصُّرِ بِوَضْعِ الشَّرْكَةِ فِي الْمُسْتَقْبَلِ، وَيَتِمُّ ذَلِكَ وَفَقًا لِأَسْلُوبٍ مَنِهْجِي يُعْنَى بِتَحْدِيدِ النُّظُمِ الْإِدَارِيَّةِ وَالتَّنْظِيمِيَّةِ الْأَكْفَى عَلَى تَمْكِينِ الْعَامِلِينَ مِنَ الْعَمَلِ بِصُورَةٍ إِبْدَاعِيَّةٍ.

ويمكن تلخيص أهمية التَّخْطِيطِ الْإِبْدَاعِيِّ فِي الْعَمَلِ الْإِنْسَانِيِّ، فِي عِدَدٍ مِنَ النَّقَاطِ؛ وَهِيَ:

- يَهْتَمُّ بِتَحْدِيدِ الْأَوَلِيَّاتِ الْخَاصَّةِ بِالْعَمَلِ الْإِنْسَانِيِّ مِنْ وَجْهَةِ نَظَرٍ إِبْدَاعِيَّةٍ.
- يَسَاعِدُ عَلَى اسْتِبَاقِ التَّغْيِيرَاتِ الْحَاصِلَةِ فِي الْبِيئَةِ؛ بِحَيْثُ تَكُونُ الْمُنْظَمَةُ الْإِنْسَانِيَّةُ قَائِدَةً لِلتَّغْيِيرِ.
- يُعَدُّ وَسِيلَةً فَعَّالَةً لِلِاسْتِفَادَةِ مِنَ الطَّاقَاتِ الْكَامِنَةِ لَدَى الْعَامِلِينَ.
- يَرْفَعُ الْوَعْيَ بِاتِّجَاهَاتِ التَّغْيِيرِ وَالتَّهْدِيدَاتِ وَالْفُرْصِ الْمَحِيطَةِ.

الإبداع التقني في المنظمات الإنسانية

يُعْتَبَرُ الْعَصْرُ الْحَالِيُّ هُوَ عَصْرُ التَّقْنِيَّةِ بِدُونِ مُنَازَعٍ؛ فَالتَّقْنِيَّةُ دَخَلَتْ مَخْتَلَفَ جَوَانِبِ الْحَيَاةِ سِوَاءً عَلَى الْمَسْتَوَى الْفَرْدِيِّ أَوْ الْمَوْسَّسِيِّ؛ فَغَالِبِيَّةُ الْمُنْظَمَاتِ الرَّبْحِيَّةِ اسْتَفَادَتْ مِنَ الثَّوْرَةِ التَّكْنُولُوجِيَّةِ وَالتَّقْنِيَّةِ فِي أَعْمَالِهَا، وَلَكِنَّ مَجَالَ الْعَمَلِ الْإِنْسَانِيِّ مَا زَالِ بَعِيدًا نِسْبِيًّا عَنْهَا؛ فَالِاسْتِفَادَةُ مِنَ التَّقْنِيَّةِ فِي الْعَمَلِ الْإِنْسَانِيِّ مَا زَالَتْ مُحْصُورَةً بِمَوْقِعٍ أَوْ مِئْصَّةٍ إلكترونية ومواقع التواصل الاجتماعي، فلم نشهد حتى الآن استثماراً حقيقياً للتكنولوجيا في هذا العمل، ومما عزز ابتعاد العمل الإنساني عن التكنولوجيا أنَّ العلوم الاجتماعية عموماً تُعتبر بعيدة عن التقنية وتنحصر العلاقة بينهما على جوانب

ضَيْقَةً، إِلَّا أَنَّ هَذِهِ النَّظْرَةَ بَدَأَتْ بِالتَّغْيِيرِ التَّدْرِيجِيِّ إِلَّا أَنَّهَا لَمْ تَرَقْ لِحَدِّ الْآنَ لدرجة الشَّرَاكَةِ الْحَقِيقِيَّةِ، وَفِيمَا يَلِي أَهَمُّ الْجَوَانِبِ الَّتِي يُمْكِنُ لِلْمُنْظَمَاتِ الْإِنْسَانِيَّةِ اسْتِثْمَارِ التَّكْنُولُوجِيَا فِيهَا كَمَدْخَلٍ لِتَطْوِيرِ الْخِدْمَاتِ الَّتِي تُقَدِّمُهَا وَلِزِيَادَةِ فَاعِلِيَّتِهَا:

- نُظُمُ الْمَعْلُومَاتِ الْإِنْسَانِيَّةِ: وَيُقْصَدُ بِهَا إِنْشَاءُ قَوَاعِدِ بَيَانَاتٍ إِمَّا خَاصَّةً بِالْمُنْظَمَةِ أَوْ تَشَارِكِيَّةً إِقْلِيمِيَّةً أَوْ عَالَمِيَّةً، وَنُظُمُ الْمَعْلُومَاتِ هَذِهِ لَا يُقْصَدُ بِهَا الْجَانِبُ التَّوْثِيقِيُّ فَقَطْ، بَلْ هِيَ تَقُومُ عَلَى إِدْخَالِ الْبَيَانَاتِ إِلَى الْقَاعِدَةِ وَمَعَالَجَتِهَا وَفَقْ مَبَادِئِ تَكْنُولُوجِيَا الْمَعْلُومَاتِ الْمُتَّبَعَةِ فِي الْمُنْظَمَاتِ الرَّبْحِيَّةِ، وَهَذِهِ الْمُعَالَجَةُ تَقْوَدُ لِلْحَصُولِ عَلَى مَعْلُومَاتٍ إِضَافِيَّةٍ غَيْرِ مُتَّاحَةٍ بِطُرُقِ الْجَمْعِ وَالتَّوْثِيقِ التَّقْلِيدِيِّ، وَهَذِهِ الْقَاعِدَةُ تُتَبَّحُ إِمْكَانِيَّةُ تَشَارِكِ الْخِبْرَةِ بَيْنَ الْمُنْظَمَاتِ فِي قَضَايَا مُعَيَّنَةٍ، وَالْفَائِدَةُ الْكَبْرَى لِقَوَاعِدِ الْبَيَانَاتِ هَذِهِ: تَوْفِيرُ الْوَقْتِ خِلَالَ الْحَصُولِ عَلَى الْمَعْلُومَةِ، إِضَافَةُ الدَّقَّةِ فِي الْمَعْلُومَاتِ الْمُتَّاحَةِ، فَعَلَى سَبِيلِ الْمَثَالِ تُقَدِّمُ نُظُمُ الْمَعْلُومَاتِ الْخَيْرِيَّةُ بَيَانَاتٍ دَقِيقَةً حَوْلَ التَّقَاطُعَاتِ بَيْنَ الْبَيِّنَاتِ الْمُخْتَلِفَةِ الْمُسْتَهْدَفَةِ بِالْخِدْمَاتِ، مِمَّا يُمْكِنُ مِنْ دَمَجِ بَعْضِ الْخِدْمَاتِ أَوْ دِرَاسَةِ إِمْكَانِيَّةِ تَبْنِيِ مَشَارِيعَ عَامَّةٍ ضَخْمَةٍ تَشْمَلُ عِدَّةَ بَيِّنَاتٍ مُتَقَاطِعَةٍ بِالْخِصَائِصِ.
- تَكْنُولُوجِيَا الْإِتِّصَالَاتِ الْإِنْسَانِيَّةِ⁽¹⁾: يُمْكِنُ لِتَكْنُولُوجِيَا الْإِتِّصَالِ زِيَادَةَ فَاعِلِيَّةِ التَّوَاصُلِ بَيْنَ الْمُنْظَمَةِ وَبَيِّنَتِهَا الْخَارِجِيَّةِ، مِنْ مُسْتَفِيدِينَ وَمَانِحِينَ وَمُجْتَمَعٍ مَحَلِّيٍّ، فَعَلَى مَسْتَوَى الْمُسْتَفِيدِينَ يُمْكِنُ لِتَكْنُولُوجِيَا الْإِتِّصَالَاتِ تَوْفِيرَ قَنَوَاتٍ فَعَّالَةٍ لِلْمَعْلُومَاتِ الْمُرْتَدَّةِ حَوْلَ جَوْدَةِ الْخِدْمَاتِ وَالْمَشَارِيعِ، وَيُمْكِنُ تَفْعِيلُ هَذِهِ التَّكْنُولُوجِيَا مِنْ خِلَالِ إِنْشَاءِ إِذَاعَاتٍ أَوْ قَنَوَاتٍ بَثٍّ وَتَوَاصُلٍ إلكترونيٍّ.
- تَفْعِيلُ التَّكْنُولُوجِيَا فِي الْخِدْمَاتِ الْإِنْسَانِيَّةِ: تُمْكِّنُ التَّكْنُولُوجِيَا الْمُنْظَمَاتِ الْإِنْسَانِيَّةَ مِنْ تَقْدِيمِ خِدْمَاتٍ مُحَدَّدَةٍ، مِنْ غَيْرِ الْمُكْمِنِ تَقْدِيمِهَا بِطُرُقٍ تَقْلِيدِيَّةٍ، كَتَوْفِيرِ خِدْمَاتٍ تَعْلِيمِيَّةٍ لَشَرَائِحَ مُحَدَّدَةٍ تُعَيِّقُهَا ظُرُوفُهَا الْمَوْضُوعِيَّةُ مِنْ تَلَقِّيِ

1. كردي، أحمد السيد. مهارات إدارة العمل الخيري، مؤسسة الهادي للطباعة والنشر، القاهرة، 2011م، تاريخ الزيارة 23 مارس 2020م، مُتَّاحٌ عَلَى الرَّابِطِ: <https://cutt.us/T6BPs>

التعليم، فمِنَصَّات التَّعْلِيم الافتراضي تُعَدُّ حَلًّا لمشكلات عدَّة في آن معًا، فهي حلٌّ لنقص أعداد المُعلِّمين وأعداد المَدارس المؤهَّلة، كما تُعَدُّ حَلًّا لظُرُوف المُستَهْدفين المؤصَّوعية، كاللُّجُوء والنُّزوح.

- تدريب العَامِلين عن بُعد: يُفِيد التَّدْرِب عن بُعد في المُحَافَظَة على سِيرورة العَمَل؛ فالعَامِلُون غَيْر مُضْطَرِّين لترك مَهَامِّهم والتَّفرُّغ للتَّدْرِب؛ كما يُتِيح التَّدْرِب عن بُعد إمكانيَّة الاستفادة من برامج تدريبيَّة عالميَّة غير مُتاحة محليًّا، كما يمكن المُنظَّمات الكبرى ذات الفروع المُتعدِّدة من تقديم ذات البرامج التَّدْرِبيَّة، وفي ذات الوقت لجميع العَامِلين، وبالتَّأكيد تُعْتَبَر التَّكْنُولُوجيا هي الأداة الوحيدة في تقديم هكذا مزايا تَدْرِبيَّة.

وفي هذا الصَّدَد أبدأت عدَّة مُنظَّمات عَالَميَّة مُنْخَصَّصة بالتَّكْنُولُوجيا إمكانيَّة تقديم دَعْمها للمُنظَّمات الإنسانيَّة، ومنها على سبيل المثال عملاق التَّكْنُولُوجيا العَالَمي "مايكروسوفت" (1)، والتي أعلنت عن استعدادها لدعم مختلف الأنشطة الاجتماعيَّة التي تتبَّأها المُنظَّمات الإنسانيَّة؛ من خلال تعهُّدها بتوفير خِدَمات تكنولوجيَّة تمكِّن من تفعيل التَّواصُل مع المُستَهْدفين (2)، إضافةً إلى تمكين المُنظَّمات الإنسانيَّة من الاستفادة من خِدَمات الحوسبة السَّحابيَّة (3) التي تُنظِّمها مايكروسوفت.

1. مايكروسوفت: شركة مُتعدِّدة الجِنسيَّات تعمل في مجال تَقْنِيات الحاسوب، يبلغ عائدها لسنة 2016م أكثر من 85 مليار دولار، ويعمل بها 114,000 موظف، وهي أكبر مصنع للبرمجيَّات في العالم من ناحية العائدات اعتبارًا من عام 2016م. تُطوَّر وتُصنَّع وترخَّص مدَى واسعًا من البرمجيَّات للأجهزة الحاسوبيَّة. يقع المقرُّ الرئيسي للشركة في ضاحية ريدمونت، سياتل، بولاية واشنطن، الولايات المُتَّحدة، موقع ويكيبيديا الموسوعة الحرة، مُتَّاح على الرَّابِط: <https://cutt.us/R9yTi>
2. براعيا مايكروسوفت، قطر الخيريَّة تُنظِّم مؤتمر التَّكْنُولُوجيا السَّحابيَّة للمُنظَّمات غير الرَبحيَّة، موقع لوسيل، 6 ديسمبر 2017م، تاريخ الزيارة 23 مارس 2020م، مُتَّاح على الرَّابِط: <https://cutt.us/Wmc8w>
3. الحوسبة السَّحابيَّة: مصطلح يشير إلى المصادر والأنظمة الحاسوبيَّة المتوافرة تحت الطَّلَب عبر الشبكة، والتي تُستطيع توفير عدد من الخِدَمات الحاسوبيَّة المتكاملة دون التقيُّد بالموارد المحليَّة بهدف التيسير على المُستخدم، وتشمل تلك الموارد مساحة لتخزين البيانات والنُّسخ الاحتياطيَّة والمزامنة الذاتيَّة، كما تشمل قُدَّرات مُعالَجة برمجيَّة وجَدَوْلَة للمَهَامِّ ودفع البريد الإلكتروني والطباعة عن بُعد، ويستطيع المُستخدم عند اتِّصاله بالشبكة التحكم في هذه الموارد عن طريق واجهة برمجيَّة سهلة تُسهِّل وتجاهل الكثير من التفاصيل والعمليَّات الداخليَّة، موقع ويكيبيديا الموسوعة الحرة، مُتَّاح على الرَّابِط: <https://cutt.us/n6vwy>

نماذج إبداعية في العمل الإنساني

رغم ضعف الإبداع في العمل الإنساني الحالي، واعتماد غالبية المنظمات الإنسانية على خدمات وأنشطة ذات طابع تقليدي؛ إلا أنه لا يمكن الجزم بانعدام الإبداع في هذا العمل؛ فهناك نماذج عدة عربية وعالمية أظهرت مستوى عالياً من الإبداع؛ بحيث يمكن أن تكون نموذجاً لعمل مستقبلي ذي صبغة إبداعية؛ وفيما يلي بعض من أهم النماذج الإبداعية في العمل الإنساني، سواء على مستوى التخطيط أو التنفيذ.

يُعتبر صندوق الإبداع الإنساني⁽¹⁾ من التجارب الأكثر ريادةً على مستوى العالم فيما يتعلق بدعم الإبداع والابتكار في العمل الإنساني العالمي، ويرى القائمون على هذا الصندوق أنه فرصة كبيرة لتحسين نتائج العمل الإنساني؛ من خلال تشجيع الإبداع والابتكار، وذلك من خلال دعم المبدعين والمبتكرين ذوي الميول الإنسانية، ومن خلال بناء شراكات إستراتيجية مع جميع الفاعلين في العمل الإنساني، من منظمات إنسانية وجهات حكومية وشركات تكنولوجية، ورغم حداثة التسمية لهذا الصندوق إلا أنه حقق نتائج ملموسة على أرض الواقع في بقاع عدة من العالم؛ ففي جمهورية إفريقيا الوسطى قدم الصندوق منحة مالية لاختبار تجربة إنسانية فريدة من نوعها، تم تسميتها بـ "Enter News"، وتقوم هذه التجربة على تنظيم شراكات مع الإذاعات المحلية في المناطق النائية؛ بحيث يتم الاستفادة من خدمات مراسلي هذه الإذاعات في رسم خرائط خاصة بالمناطق ذات الحاجة الإنسانية الملحة.

ومن التجارب الإبداعية الرائدة في المجال الإنساني تجربة الدعم الاجتماعي التي انتهجتها إحدى المنظمات الإنسانية الأسترالية⁽²⁾، والتي ابتدعت طريقة جديدة تتمثل

1. صندوق الإبداع الإنساني: مؤسسة مسجلة تعنى بدعم الإبداع والابتكار في مجال العمل الإنساني، أسس في عام 2011م، ويعتبر المؤسسة الأولى من نوعها في هذا المجال، ويهدف الصندوق إلى تحديد ورعاية وتقاسم الحلول المبتكرة والقابلة للتطوير للتحديات التي تواجه المساعدات الإنسانية الفعالة، الموقع الرسمي للصندوق، متاح على الرابط: <https://cutt.us/TJn7G>

2. يمكن الرجوع للفصل الخامس من هذه الدراسة، للاطلاع على تفاصيل هذه التجربة.

بتقديم خدمات اجتماعية فريدة تتمثل بتوفير إمكانية خط اتصال مجاني على مدار الساعة، وخاصة لأولئك الذين لا يجدون من يتحدثون إليه، وساعدت هذه الخدمة بشكل ملحوظ في تقليل معدلات الانتحار الناجم عن الاكتئاب.

ومن التجارب والأفكار الريادية في العمل الإنسانيّة كذلك، والتي قد يكون لها مستقبل وقابل واعد في العمل الإنساني وحتى في قطاعات العمل الأخرى: فكرة التطوع بالأفكار، ويقوم مبدأ هذه الفكرة على أنّ التطوع الإنساني لا يقتصر على التطوع بالعمل أو الوقت والمال، بل قد يشمل الأفكار، فبعض الأفكار الريادية في العمل الإنساني قد تدعم المستفيدين بشكل أكثر فاعلية من التطوع بالعمل، وخاصة أنّ التطوع بالأفكار يمكن أن يعم أثره على جميع المستفيدين من الخدمات الإنسانية على مستوى العالم، بينما تقتصر فائدة التطوع بالجهد والوقت على فئة محدودة من المستفيدين؛ وعمدت عدة منظمات وهيئات إنسانية لدعم هذا التوجّه؛ فعلى سبيل المثال قامت جمعية قطر الخيرية⁽¹⁾ بالتعاون مع جامعة قطر⁽²⁾ بتنظيم مسابقة للعمل التطوعي والإنساني موجه لطلاب جامعة قطر⁽³⁾ بهدف حث الطلاب على تقديم أفكار إبداعية تدعم العمل الإنساني.

1. جمعية قطر الخيرية: منظمة غير حكومية دولية تعمل في مجال المساعدات التنموية والإنسانية منذ عام 1992م وفقاً للقوانين المنظمة للقطاع غير الربحي في دولة قطر، في مقدمة أولويات المنظمة مساعدة الأطفال ضحايا الأزمات والكوارث، وتوسّعت أولوياتها لتشمل قطاعات إنسانية وتنموية متنوعة، وقد قدّمت خلال الأعوام الخمسة الماضية أكثر من 1.2 مليار دولار، واستفاد منها أكثر من 29 مليون شخص حول العالم في مجالات إنسانية وتنموية متعدّدة مثل التعليم، والصّحة، والمياه والإصحاح، والغذاء، والتمكين الاقتصادي، والطفولة، والرعاية الاجتماعية والوثام الاجتماعي، الموقع الرسمي للجمعية، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/LmTTr>
2. جامعة قطر: جامعة حكومية تأسّست عام 1973م، تقع على المشارف الشمالية للعاصمة، الدوحة، تضمّ حالياً ما يقارب الـ 19000 طالب وطالبة، وتمتلك الجامعة بنية تحتية للأبحاث بما في ذلك المختبرات البحثية المتقدمة، والسّفينة العابرة للمحيطات، بأحدث المُعدّات التّقنيّة، ومكتبة كبيرة، تضمّ آلاف الكتب والمخطوطات النادرة، موقع ويكيبيديا الموسوعة الحرة، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/2ropr>
3. علي أبو النصر الرشيد، مرجع سابق.

إدارة العمل الإغاثي والإنساني

وفي ذات الصدد يُعتبر مشروع الإبداع الإنساني⁽¹⁾ الذي أطلقته جامعة أكسفورد⁽²⁾ من التجارب الإبداعية المهمة في مجال العمل الإنساني، فهذا المشروع يصبّ جلّ اهتمامه على قضايا اللاجئين حول العالم، ويعمل بالتعاون مع الأكاديميين والخبراء في جامعة أكسفورد على ابتكار حلول غير تقليدية لمشكلات اللاجئين؛ وأطلق هذا المشروع مبادرة فريدة من نوعها، أسماها "الابتكار العسكري الإنساني"، قد يبدو اسم المبادرة غريباً من نوعه، إلا أنّ تطبيقه قد يرفد العمل الإنساني بدعم غير مسبوق، فهذه المبادرة تعتمد على الاستفادة من خدمات الجيوش في دعم أنشطة الإغاثة، وتهدف لبناء شراكات إستراتيجية بين المنظمات الإغاثية والجيوش؛ وذلك للاستفادة من القدرة اللوجستية العالية للجيوش في دعم عمليات الإغاثة عقب الكوارث الطبيعية.

إنّ الإبداع في إطاره العام غير محدود، والإبداع في العمل الإنساني كذلك الأمر، فبقدر ما يُقدّم للمبدعين والمبتكرين من دعم معنوي ومادي بقدر ما ستزداد وتيرة الإبداع والابتكار؛ فالمشكلات والعقبات المستعصية في العمل الإنساني قد لا تجد طريقاً للحلّ من خلال الحلول التقليدية، وطريقة التفكير النمطية، لذلك يُعتبر الإبداع في العمل الإنساني حلاً ناجحاً للعديد من القضايا الإنسانية التي قد تستنزف الجهد والتمويل والوقت، ولا تجد طريقاً للحلّ.

1. مشروع الإبداع الإنساني: مشروع أبحاث بريطاني غير حكومي، تأسّس عام 2012م، يعمل في مجال الابتكار الإنساني، يقع مقرّه في مركز دراسات اللاجئين في جامعة أكسفورد، يهدف لدعم الحلول العلمية المستدامة لقضايا اللاجئين، الموقع الرسمي للمشروع باللغة العربية، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/TXllw>

2. جامعة أكسفورد: جامعة بريطانية، لا يوجد تاريخ دقيق يُورّخ لافتتاحها، لكن معظم المصادر التاريخية تشير إلى أنّها قد تكون أسّست عام 1209م، تعدّ أقدم جامعة في العالم الغربي، وأقدم جامعات بريطانيا السبع العتيقة، تُعتبر أفضل جامعات العالم والجامعة الأولى في المملكة المتحدة على مؤشر تايم للجامعات لعام 2011-2012م، احتلت الجامعة حديثاً المركز الأول في تصنيفين من تصنيفات الجامعات البريطانية وهما تصنيف صحيفة الغارديان، وتصنيف التايمز، موقع ويكيبيديا الموسوعة الحرة، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/ZOFxS>

المبحث الثالث

التَّخْصُّصُ وَالتَّنْسيقُ فِي الْعَمَلِ الْإِنْسَانِي

ظهرت نَزْعَةُ التَّخْصُّصِ فِي عَالَمِ الْعُلُومِ تَارِيخِيًّا قَبْلَ الْإِنْتِقَالِ إِلَى عَالَمِ الْأَعْمَالِ بِقُرُونٍ، وَكَانَ التَّخْصُّصُ الْعِلْمِيُّ مَدْخَلًا لِلتَّخْصُّصِ الْعَمَلِيِّ؛ فَفِي بَدَايَةِ الْقَرْنِ الْعَشْرِينَ بَدَأَتْ مُنْظَمَاتُ الْأَعْمَالِ الرَّبْحِيَّةِ تَنْحُو إِلَى التَّخْصُّصِ، وَأَثَبَتِ النُّتَائِجُ الْعَمَلِيَّةُ نَجَاحَ هَذَا التَّخْصُّصِ فِي زِيَادَةِ مَرْدُودِيَّةِ الْعَمَلِ مِنْ حَيْثُ الْكَمِّ وَالنُّوعِ، إِلَّا أَنَّ هَذِهِ النُّزْعَةَ فِي التَّخْصُّصِ لَمْ تَجِدْ طَرِيقًا لِلتَّطْبِيقِ فِي الْعَمَلِ الْإِنْسَانِيِّ إِلَّا فِي حَدُودٍ ضَيِّقَةٍ، فَشُمُولِيَّةُ الْخِدْمَاتِ وَشُمُولِيَّةُ النُّطَاقِ تُعَدُّ مِنْ أَبْرَزِ عَوَائِقِ تَطَوُّرِ عَمَلِ الْمُنْظَمَاتِ الْإِنْسَانِيَّةِ؛ لِذَلِكَ يُعْتَبَرُ تَفْعِيلُ التَّخْصُّصِ فِي الْعَمَلِ الْإِنْسَانِيِّ مِنَ الْعَوَامِلِ الْمُهِمَّةِ فِي تَطْوِيرِ هَذَا الْعَمَلِ وَالْإِرْتِقَاءِ بِهِ كَمَا وَنُوعًا وَانْتِشَارًا.

مفهوم التَّخْصُّصِ فِي الْعَمَلِ الْإِنْسَانِيِّ

فِي بَدَايَةِ ظُهُورِ الْعَمَلِ الْإِغَاثِيِّ وَالْإِنْسَانِيِّ ضِمْنَ إِطَارِهِ الْمُؤَسَّسِيِّ كَانَ نَشَاطُ الْمُنْظَمَاتِ الْإِنْسَانِيَّةِ مُحْصُورًا بِالْجَانِبِ الْإِغَاثِيِّ، وَمَعَ التَّطَوُّرَاتِ الْمُتَلَحِّقَةِ الَّتِي شَهِدَهَا هَذَا الْعَمَلُ تَنَوَّعَتْ الْخِدْمَاتُ الَّتِي بَاتَتْ تَقْدِمُهَا الْمُنْظَمَاتُ، فَبَعْضُهَا ذَاتُ طَائِعٍ اجْتِمَاعِيٍّ وَالْآخَرُ اقْتِصَادِيٍّ وَبَيْئِيٍّ، وَتَعَدَّدَتِ الشَّرَائِعُ الْمُسْتَهْدَفَةُ، وَهَذَا التَّنَوُّعُ فِي الْخِدْمَاتِ مِنْ غَيْرِ الْمَتَوَقَّعِ أَنْ يَتَوَقَّفَ عِنْدَ هَذَا الْحَدِّ، فَهُوَ مُرَجَّحٌ لِلزِّيَادَةِ مَعَ تَعَدُّدِ وَتَنَوُّعِ الْحَاجَاتِ الْإِنْسَانِيَّةِ، وَهَذَا مَا فَتَحَ الْبَابَ أَمَامَ مَفْهُومِ التَّخْصُّصِ فِي الْعَمَلِ الْإِنْسَانِيِّ، فَالْتَّخْصُّصُ يُقْصَدُ بِهِ تَرْكُزُ نَشَاطِ الْمُنْظَمَةِ الْإِنْسَانِيَّةِ ضِمْنَ جُمْلَةٍ مِنَ الْأَنْشِطَةِ وَالْخِدْمَاتِ الْمَشْتَرَكَةِ فِي طَبِيعَتِهَا، وَالَّتِي تَسْتَطِيعُ الْمُنْظَمَةُ تَقْدِيمَهَا مِنْ خِلَالِ نَفْسِ الْكَادِرِ وَبِنَفْسِ الْأَسَالِيبِ، فَعَلَى سَبِيلِ الْمِثَالِ تُعْتَبَرُ الْخِدْمَاتُ الْجَمَاعِيَّةُ تَخْصُّصًا مُسْتَقِلًّا يَنْدَرِجُ ضِمْنَ خِدْمَاتِ التَّمْكِينِ الْجَمَاعِيِّ وَالْعَنَاءِ بِالْعَجْزَةِ وَالْأَرَامِلِ وَالْأَيْتَامِ، وَالْخِدْمَاتُ الْإِغَاثِيَّةُ تُشَكِّلُ

تخصّصًا مُستَقِلًّا، ويندرج ضمّنهُ إيواء المُشرّدين وإنقاذ المُحاصرين، بمعنى أنّه يمكن تقسيم الخِدْمَات الإِغَاثِيَّة والإنسانية إلى حُرْم مُسْتَقِلَّة، تضمّ كلّ حُرْمَة جملةً من الأنشطة والخِدْمَات المُتَشَابِهَة في ماهيّتها.

وعموماً لا يُلْقَى مفهوم التَّخْصُّص في العَمَل الإنساني انتشاراً واسعاً في أوساط المنظّمات الإنسانيّة؛ فعاليّة المنظّمات تسعى لتقديم معظم الخِدْمَات، انطلاقاً من قناعتها بأنّ التكامل في الخِدْمَات هو الذي يُحقّق الأثر الدائم، إلّا أنّها تُعْغِل في هذه الفلسفة إمكانيّة تشبُّت الجهود وانخفاض الخبرة؛ كونها تُقدِّم خِدْمَات مُتَنَوِّعة غير مُتَشَابِهَة في ماهيّتها وأساليب تقديمها.

التَّخْصُّص في العَمَل الإنساني كمدخل للتَّطْوِير

إنّ دوافع عَدَم التَّخْصُّص، مهما تذرّعت بالموضوعيّة، فإنّها تُخْفِي في طيّاتها ضِعْفاً في التَّخْطِيط الاستراتيجي، فالمنطق العملي، والعَمَل المؤسّسي يُثَبِّت بأنّ التوسّع والشموليّة في العَمَل ستنتهي بترديّ الجُودَة، وإضاعة الجهود.

وبالتأكيد فإنّ التَّخْصُّص يُقدِّم للمنظّمة الإنسانية جُمْلَةً من المنافع التي تقود إلى تطوير العَمَل الإنساني بكامله، وليس فقط على نطاق المنظّمة، وفيما يلي نُسلِّط الضّوء على بعض المنافع المرتبطة بالتَّخْصُّص، والتي تنعكس بشكّل مُباشِر على تطوير العَمَل الإنساني:

- إتقان العَمَل، فالتَّخْصُّص من أهمّ أسباب الإتقان، كما أنّه يقود إلى تراكم الخبرة، وبالتالي يقود إلى الاحترافيّة في العَمَل.
- زيادة الكفاءة الماليّة في المنظّمة؛ من حيث تركيز الاعتمادات الماليّة على قطاع مُحدّد، وبالتالي إتاحة الإمكانيّة أمام تطوير العَمَل والخِدْمَات المُقدّمة.
- زيادة إمكانيّة الاستفادة من الأبحاث العلميّة ذات الصّلة بالعَمَل الإنساني، كون غالبيّة الدّراسات تُوجّه لقطاع مُحدّد من العَمَل الإنساني.

- زيادة مساهمة المنظمات الإنسانية في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية، من منطلق إمكانية تركيز الجهود على القطاعات ذات الحاجة الملحة للتنمية.

وعلى الرغم من وجود بعض المنظمات الإنسانية المتخصصة حالياً إلا أن زيادة مستوى التخصص سيكون له انعكاس مهم على مستقبل العمل الإنساني، وخاصةً للاحية تحوُّله لعمل احترافي، فعندما تعمل المنظمات في كافة مجالات العمل الإنساني (رعاية أيتام، بناء مساجد، حفر آبار المياه، إطعام الطعام، الكساء، كفالة الأيتام، الوقف، التعليم، الخدمات الصحية، توزيع المواد العينية، تجهيز المخيمات.. إلخ)؛ لا يكون لأي من هذه المجالات سبيلاً للتنمية الحقيقية، ويكون إيداناً ببقاء العمل الإنساني على المستوى الحالي له، ويكون عقبة واضحة أمام تطوير هذا العمل.

التخصص الجغرافي والتخصص النوعي

يشمل التخصص المنشود في العمل الإنساني محورين متوازنين؛ الأول ذو علاقة بالتخصص النوعي، وهو يتصل بنوع الخدمات والمنتجات والمشاريع التي تُقدَّمها المنظمات الإنسانية للمستفيدين، والثاني تخصص جغرافي، وهو يشير إلى تخصص المنظمات بآماكن محدَّدة لتقديم خدماتها فيها، وبالتأكيد فإن هذين التخصصين يجب الأخذ بهما كمطلب لتطوير العمل الإنساني، مع أفضلية للتخصص الخدمي، فالتخصص الجغرافي يُعتبر أكثر مرونة من نظيره النوعي؛ كونه يرتبط بشكل أساسي بالملاءة المالية للمنظمة، وبمدى تكلفة الخدمات التي تُقدَّمها.

إنَّ عدم التخصص في العمل الإنساني لا يُشكِّل عقبة في وجه تطوير العمل فقط، ولكنَّه يُشكِّل تحدياً راهناً للمنظمات الإنسانية، كانخفاض أثر الخدمات المُقدَّمة للمستفيدين وانتفاء الأثر الاستراتيجي لهذه الخدمات، فعلى سبيل المثال: تمنع الشمولية في الخدمات المنظمات من استهداف الأيتام ببرامج دائمة وإستراتيجية، فالخدمات المُقدَّمة لهم في ظلَّ انعدام التخصص تكون خدمات موسمية، وتقتصر على جانب مُحدَّد لا يترك أي أثر مُستدام.

إنَّ حرص المنظمات الإنسانية على تقديم خدمات إنسانية متكاملة قد يبدو في ظاهره إيجابياً للبيئة المُستهدفة، إلا أنه حقيقةً يحرم البيئة المُستهدفة من إمكانية تقديم خدمات نوعية مُرتفعة الجودة، إضافةً لحرمان المنظمة من فرصة اكتساب الخبرة النوعية المُرتفعة في تخصص ما، وهذا التخصص لن يترك أي أثر سلبي على البيئة؛ كَوْن التكامل المنشود يمكن الوصول إليه من خلال التنسيق بين المنظمات الإنسانية العاملة في نفس البيئة؛ فعمل المنظمة في مجال التنمية الاجتماعية والاقتصادية والإغاثية والتربوية والصحية والتعليمية وغيرها من التخصصات يقود لتشتت جهود المنظمة، إضافةً إلى تشتت التمويل المتوافر بين الخدمات المتعددة، فالتخصص يُمكن المنظمة من توجيه التمويل المتوافر إلى قطاع واحد مما يساعد على إحداث الأثر الأكبر على البيئة المُستهدفة.

أسس اختيار المنظمة الإنسانية للتخصص

عند قيام المنظمة الإنسانية بالتخصص في مجال مُحدد من الخدمات الإنسانية، لا يكون هذا التخصص مبني على رغبة أو قرار عشوائي؛ فالتخصص حتى يُحقق الفاعلية المرجوة منه لا بد له أن يكون مبنيًا على أسس منطقية وواقعية وعلمية، وفيما يلي أهم هذه الأسس التي تختار وفقها المنظمة الإنسانية تخصصها.

- واقع البيئة المُستهدفة، فحاجة البيئة المُستهدفة هو العامل الأبرز في اختيار المنظمة الإنسانية لتخصصها، ففي البيئة التي تكثر بها الصراعات والكوارث الطبيعية قد يكون من الأجدي للبيئة التخصص في العمل الإغاثي.
- خبرة الموارد البشرية في المنظمة، قد تفرض الخبرة المتوافرة لدى كوادر المنظمة تخصصًا ما، فبراعة العاملين في تقديم الخدمات الاجتماعية على سبيل المثال أو في التعامل مع ذوي الاحتياجات الخاصة قد يفرض على المنظمة التخصص في هذا المجال.

- **التنسيق مع المنظمات الإنسانية الأخرى**، فتخصص المنظمات الإنسانية الأخرى في بعض التخصصات يدفع المنظمة للتخصص في خدمات تختلف عما تخصصت به تلك المنظمات وذلك بهدف تحقيق التكامل في الخدمات المقدمة للبيئة.
- **الملاءة المالية للمنظمة**، فمحدودية التمويل قد تدفع المنظمة لتخصصات لا تتطلب موارد مالية كبيرة، فتخصص المنظمة في خدمات لا تستطيع تغطيتها مالياً يشكل هدراً للموارد وللجهد وقد يؤدي لصوره المنظمة الذهنية لدى البيئة المستهدفة ولدى المجتمع المحلي.

التنسيق بين المنظمات الإنسانية

إن المطالبة بالتخصص في العمل الإنساني كأحد المطالب المهمة لتطوير العمل، قد يفرض تساؤلاً مهماً، ما مصير هذا العمل ومصير المستفيدين في حال ركزت التخصصات على جانب نوعي واحد، أو منطقة جغرافية واحدة؟ بالتأكيد هنا ستكون الإجابة أن التنسيق بين المنظمات الإنسانية هو الكفيل بتوزيع التخصصات وفق إمكانية كل منظمة مادياً وتنظيمياً، فمجريات الواقع الإنساني المعاصر، بتعقيداته المتشابهة، أثبتت أن الحاجة باتت ملحة للتنسيق والتعاون بين المنظمات الإنسانية المحلية والعالمية، وإن هذا التنسيق المنشود إضافة إلى دوره المهم في تعزيز التخصص في العمل، فإنه يعد ركيزة مهمة من ركائز تطوير العمل، كونه يساعد ويدعم تبادل الخبرات والمعلومات وقواعد البيانات بين المنظمات، وفي الوقت الحالي يمكن ملاحظة نشوء عدة تحالفات لمنظمات عاملة في نفس البيئة، وتشكل ائتلافات لمنظمات أخرى ذات توجهات مشتركة، إلا أن مستوى التنسيق بين هذه المنظمات يحتاج لمزيد من تفعيل.

وتزداد القناعة اليوم في المجتمع الدولي بأهمية تنسيق عمليات الإغاثة الإنسانية حول العالم؛ نظراً لطبيعة الكوارث الطبيعية والأزمات الإنسانية عقب الحروب والنزاعات، مما يتطلب جهداً خارج قدرة السلطات الوطنية المحدودة وخارج نطاق الجغرافيا

الوطنية الضيقة كذلك، مما يحتم التعاون والتنسيق بين المنظمات المحلية والدولية، وهذا ما يقوم به حالياً مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية⁽¹⁾، التابع للأمانة العامة للأمم المتحدة.

إنّ هذا التنسيق الأممي على أهميته في تطوير العمل الإنساني إلا أنه يحتاج لمزيد من التفعيل ليرقى لمستوى المسؤولية الملقاة على عاتقه، ويمكن في هذا الصدد أن يتم التنسيق على مستويين متكاملين؛ الأول محلي أو إقليمي والثاني دولي.

1. مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية: إحدى المنظمات الفرعية في الأمم المتحدة، تَشكل في ديسمبر 1991م بموجب قرار الجمعية العامة، ويهدف هذا المكتب إلى تعزيز استجابة الأمم المتحدة لحالات الطوارئ المعقدة والكوارث الطبيعية من خلال إنشاء إدارة الشؤون الإنسانية، موقع ويكيبيديا الموسوعة الحرة، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/joS5B>

المبحث الرابع

الالتزام القانوني والانضباط المالي في المنظمات الإنسانية

يتم تنظيم وتقنين العمل الإنساني في مختلف الدول؛ من خلال تشريع وإقرار الأنظمة والقوانين الخاصة التي يعمل القطاع الإنساني في إطارها، ويسير وفق أحكامها، ويعتقد البعض أن القوانين قد تشكل معوقاً لحريّة المنظمات الإنسانية، وعقبة في طريق نموّها أو مدعاة للتدخل في شؤونها، إلا أن الحقيقة أن هذه القوانين تشكل إطاراً لنمو هذه المنظمات، كما تشكل درع حماية للعاملين وللمتبرعين على حد سواء، فالفوضى القانونية لا تقدّم أي قيمة جديدة للعمل الإنساني، وعلى العكس تماماً، فإن التطوّر المنشود في المنظمات الإنسانية لا يمكن أن يُبصر النور إلا في ظل بيئة قانونية وتشريعية تُنظّم هذا العمل.

فحبّ الخير وحده لا يكفي، والنوايا الطيبة ليست سبباً لحماية العمل الإنساني، وهذا ما يتطلّب من المنظمات الإنسانية التأكيد والعمل الدائم على الالتزام بالقوانين والتشريعات ذات الصلة، وهذا الالتزام يبدأ من لحظة إشهار تشكيل المنظمة، فالعمل الإنساني في إطاره المؤسسي لا ينبغي له أن يكون سرياً، وبالتالي؛ فإن حصول الجمعيات والهيئات الخيرية على الشرعية من خلال التسجيل القانوني يُعتبر الخطوة الأولى في اكتساب المنظمة الشرعية القانونية، وبالتالي تهيئة الظروف المناسبة لنموّها وتطورها.

الالتزام القانوني وتطور العمل الإنساني

يُقدّم الالتزام القانوني للمنظمات الإنسانية جملةً من المنافع، يمكن إجمال أهمها في النقاط التالية:

- وضع نظام أساسي للمنظمة يوضح هويّة المنظمة ورسالتها وأهدافها ونطاق عملها، والنظم واللوائح الداخلية التي تعمل وفقها، وهذا النظام يُتيح للمتعاملين مع المنظمة، الداخليين والخارجيين، القدرة على فهم آلية العمل في المنظمة.

- بيان الهيكلية الإدارية والتنظيمية، وصلاحيات ومهام مجلس الإدارة، وهذا التحديد للصلاحيات والواجبات يلعب دوراً أساسياً في الرقابة على سلوك الإدارة والعاملين.
 - التأكد من أن جميع الأنشطة والخدمات التي تقدمها المنظمة تتوافق مع الترخيص الممنوح لها، وهذا التوافق يساعد على تخصيص وتوزيع المنظمات بشكل متوازن على القطاعات المختلفة في البيئة المحلية.
 - ضبط العقود المبرمة بين المنظمة والعاملين معها، وبين المنظمة والجهات المانحة والداعمة، ويُعتبر هذا الضبط مدخلاً لمنع الفساد الإداري والمالي.
- كما يجب أن يشمل الالتزام القانوني التوصيف الوظيفي لمراكز العمل، ويشمل هذا التوصيف المسمى الوظيفي، ومكان العمل والصلاحيات والواجبات، والمؤهلات العلمية المطلوبة لشاغلها، ولن يرفع شاغل الوظيفة التقارير وممن يتلقاها، وبالتأكيد فإن هذا التوصيف الدقيق يتيح الفرصة لمواطن القوة والضعف لدى الموارد البشرية في المنظمة، وبالتالي إتاحة الإمكانية لترميم نقاط الضعف، وتعزيز نقاط القوة بما يمكن المنظمة من رفع سوية أدائها.
- كما يجب على إدارة المنظمة الإنسانية تحديد الصفة التنظيمية والإدارية والقانونية لأي فروع لها في حال وجودها، وتوضيح جوانب العلاقة بين المنظمة الأم والفروع، ولتوضيح هذا الجانب القانوني، لابد من ذكر الأشكال التنظيمية والقانونية للفروع التابعة للمنظمة الأم، وحدود علاقتها معها، وفيما يلي أبرز هذه الأشكال:
- فرع مباشر وحقيقي له مدير وموظفون، ويتبع المركز الرئيس مباشرة وليس له مجلس إدارة.
 - فرع اسمي له مجلس إدارة مسؤول عنه قانونياً ومسجل كمُنظمة محلية مستقلة، وفي حال كان فرعاً لمنظمة أجنبية فإنه يُعامل قانونياً على أنه مُنظمة محلية.
 - فرع اسمي له مجلس إدارة، ولكن يحق للمنظمة الأم التصرف في شؤونه، فهذا الفرع يعامل قانونياً معاملة المنظمة الأجنبية.

إدارة العمل الإغاثي والإنساني

هذا ويجب على إدارة المكاتب الفرعية مراعاة الأمور التي تهتم بها الجهة المشرفة على المنظمات الإنسانية المركز الرئيس، وذلك في حال كان الفرع في دولة أو ولاية أخرى، وتختلف تشريعاتها عن تلك الموجودة في ولاية المنظمة الأم.

إنَّ الاهتمام بالنواحي القانونية والتشريعية الناطقة لعمل المنظمات الإنسانية، يساعد على عدم تعارض النشاط الإداري والتشغيلي للمنظمات مع هذه القوانين، وبالتالي تهيئة البيئة المناسبة لعمل وتطور العمل الإنساني وخاصةً من ناحية تنظيم الجهود بين المنظمات، كما أنه يمكن للمنظمات الإنسانية تزويد الحكومة بمعلومات مُرتدة حول الثغرات التشريعية التي تُشكّل عرقلة للعمل الإنساني، بما يضمن الوصول إلى بيئة قانونية مثالية تسمح بنمو وتطور العمل الإنساني.

الانضباط المالي في المنظمات الإنسانية

يسعى إقرار الانضباط المالي كمحدد رئيس لتطوير العمل الإنساني في إطاره المؤسسي، إلى مواجهة الفساد من خلال مفاهيمه المختلفة؛ حيث تُعرِّفه منظمة الشفافية الدولية (1) بأنه "إساءة استخدام السلطة العامة لتحقيق كسب خاص"، أمَّا صندوق النقد الدولي (2) فيرى أنه عبارة عن "الحصول على فوائد غير شريفة من أجل شخص واحد"، فالفساد المالي في حال وجوده يعتبر أخطر عقبة تواجه العمل الإنساني، ليس

1. منظمة الشفافية الدولية: يُرمز لها اختصاراً (TI)، وهي منظمة دولية غير حكومية معنية بمكافحة الفساد أُشيت عام 1993م، يتضمّن نطاق عملها الفساد السياسي وغيره من أنواع الفساد. وتشتهر عالمياً بتقريرها السنوي مؤسّر مدركات الفساد، وهو قائمة مقارنة للدول من حيث انتشار الفساد حول العالم، يقع مقر المنظمة الرئيسي في برلين، ألمانيا، موقع ويكيبيديا الموسوعة الحرة، مُتاح على الرابط:

<https://cutt.us/vFJzN>

2. صندوق النقد الدولي: وكالة دولية متخصصة تابعة للأمم المتحدة، أُنشئ الصندوق بموجب معاهدة دولية في عام 1944م للعمل على تعزيز سلامة الاقتصاد العالمي، ويقع مقر الصندوق في العاصمة الأمريكية واشنطن، وتشمل عضويته 189 بلداً، موقع ويكيبيديا الموسوعة الحرة، مُتاح على الرابط:

<https://cutt.us/aQt3g>

في وجه تطوره فحسب، بل وحتّى في كَيْفُونَتِه كعمل حضاري ذي قيم نبيلة، وتُعتبر مُكَافَحَةُ الفساد في المُنْظَمَات على اختلاف أنواعها من المهام الصَّعبة والمعقّدة، لذلك تَعْتَمِد معظم المُنْظَمَات والحُكُومَات على اتّخاذ تدابير احترازية تمنع من حصول حالات الفساد، من مبدأ أنّ الوقاية منه أوفر وقتاً وجهداً من مكافحته.

وفي العمل الإنساني، يُعدّ المال هو عَصَب حياته، وشريان العمل وقوام المُنْظَمَات الإنسانية، وبفقدّه يصبح وجود هذه المُنْظَمَات والعَدَم سواء، كما أنّه أمانة كبيرة في يد القائمين على العمل الإنساني والمسؤوليّة فيه خطيرة، ممّا يقتضي الدقّة البالغة من قبل المعيّنين جَمْعاً وصَرْفاً، وينبغي السَّعي الجادّ للوصول إلى الاستقلاليّة الماليّة للمشاريع الإنسانية، كما يجب اتّباع نظام محاسبي دقيق وواضح في كلّ بلد فيه عمل للمنظمة، بما يُحقّق التوافق بين اللوائح الداخليّة للمنظمة وبين التشريعات ذات العلاقة بالإفصاح المحاسبي والمالي، كما يجب في حالة وجود نظام صرف مركّزي أن تقوم مكاتب الصّرف الفرعيّة بتزويد المركز الرئيسي بتقارير ماليّة ومحاسبية دوريّة.

إنّ الانضباط المالي في حال تمّ اتّباعه في المُنْظَمَات الإنسانية يقود لتعميق الإحساس بالمسؤوليّة لدى العاملين، ويُعطى انطباعاً للمراقبين بجديتها، وهذا الانضباط يُمْكِن تطبيقه من خلال جُمْلَة من السياسات والإجراءات الداخليّة في المنظمة، وهي تخصّ في الدرجة الأولى الإدارة العليا؛ كونه المراقب والموجه لمعظم الأنشطة التشغيليّة والمُويليّة.

وفيما يلي أهمّ التدابير الاحترازية التي تُمْكِن من تحقيق هذا الانضباط، والتي تُعدّ أيضاً عاملاً وقائياً في حماية المنظمة من الفساد المالي:

- وجوب الابتعاد عن الجَمْع بين عضويّة مجلس الإدارة وبين العمل في جهات تمويليّة أو استشاريّة تُقدّم خدمات للمنظمة.
- لا يجوز أن يضمّ مجلس الإدارة عضوين أو أكثر تجمعهما صلة قرابة من الدرجة الأولى.

- لا يجوز أن تولَّى مهمّة تدقيق الحسابات لمُحاسب سبق أن شَغَلَ مقعدًا في مجلس الإدارة أو أحد أقاربه من الدرجة الأولى أو الثانية.
- في حال تلقّي تبرّعات عينية يجب أن يُقدَّر سعرها وفق الأسعار السائدة في السوق وتُدْرَج ضمن الإيرادات كبند سِعرِي وليس عينيًّا.

بالتأكيد لا يمكن الادّعاء بأنّ هذه الإجراءات هي الوحيدة، فهناك العديد من التدابير الاحترازية والتي يمكن التّسيق بينها وبين معايير الحوكمة في المنظّمات، وهذه التدابير في حال تمّ اتباعها بالدقّة والجديّة المطلوبة ستفتح الباب واسعًا أمام إمكانية تطوير العمل الإنساني، كمّا ونوعًا، إضافةً إلى رفع قيمة هذا العمل في البيئة المحليّة والدوليّة، والبيئة الداخليّة والخارجيّة.

المبحث الخامس

تفعيل دور المرأة في العمل الإنساني

ما يزال دور المرأة في العمل الإنساني رغم مرور أكثر من قرن ونصف على الظهور المؤسسي لهذا العمل أقل من الدور الحقيقي الذي يمكن أن تلعبه المرأة، ومع أن دور المرأة في الحياة المهنية في الإطار العام تغير تغيراً جذرياً مع بداية النصف الثاني من القرن العشرين، إلا أن هذا التغير الإيجابي كان خجولاً في المنظمات الإنسانية، وخاصة في الدول النامية، وهذا الدور الجزئي والضيق للمرأة لا يشكل انتقاصاً من قدرتها المهنية والإدارية فحسب، بل يتعداها ليشكل حرماناً للعمل الإنساني من القيمة المضافة التي يمكن أن تقدمها المرأة، وعند الحديث عن أي تطوير منشود لهذا العمل، سيكون هذا التطور جزئياً ومنقوصاً ما لم يتم إشراك المرأة به.

إن هذه المطالبة بدور فعال للمرأة لا يمكن أن يكون مئة أو تركة لها؛ فحقيقة الأمر أن العمل الإنساني بحاجة لجهد المرأة، وخاصة في ظل الصفات النفسية والسيكولوجية التي تملكها المرأة، ويمكن استثمار هذه الصفات في تفعيل بعض الجوانب الإنسانية للخدمات والمشاريع المقدمة، وهنا بالتأكيد لا ندعي أن دور المرأة معدوم في العمل الإنساني، ولكن الحقيقة أن هذا الدور ما زال في حده الأدنى.

إن العديد من الدول الغربية قطعت أشواطاً مهمة في تطوير العمل الإنساني، وفي إشراك المرأة بهذا العمل، ووصلت لمرحلة كون المرأة لها اليد الطولى في بعض الخدمات والنشاطات، وذلك من منطلق أن العمل الإنساني من فروع العلوم الاجتماعية، وهذه العلوم تعتبر مجالاً إبداعياً للمرأة مقارنة بالعلوم التطبيقية التي يتفوق الرجل فيها تفوقاً واضحاً، ففي الولايات المتحدة الأمريكية تشير التقارير الإحصائية⁽¹⁾ إلى

1. الرماني، زيد بن محمد. دور المرأة في العمل الخيري، موقع الدكتور زيد الرماني، فبراير 2010م، تاريخ الزيارة 10 مارس 2020م، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/NdBi8>

أن تُثَبِّتِ القُوَى العاملة في المُنْظَمَاتِ الإنْسانِيَّةِ الأمريكيَّةِ هم من النِّساء، وأنَّ قيمة التَّبَرُّعاتِ النِّسائيَّةِ فاقت 28 مليون دولار أمريكي.

مجالات إبداع المرأة في العمل الإنساني

يُعتَبَرُ تمكين المرأة في العمل الإنساني من عوامل تطوير هذا العمل، وذلك انطلاقاً من تفوق المرأة الواضح على الرجل في بعض المجالات والخدمات التي تُقدِّمها المُنْظَمَاتِ الإنْسانِيَّةِ، فالتَّعامُلُ مع الأطفال يُعتَبَرُ مجال إبداع للمرأة؛ كَوْنُها مهيأةً نفسياً وسيكولوجياً وفِطْرياً لهذه المهمَّة، كما أنَّ التَّعامُلَ مع النِّساء المُستَهْدَفَاتِ بالخدمات الإنْسانِيَّةِ هو مجال حتمي للمرأة، وفي معظم الحالات تكون نسبة تعاون النِّساء المُستَهْدَفَاتِ مع العاملين الرجال مُنْخَفِضَةً مقارنةً مع تَعَاوُنِهِنَّ مع العاملاتِ النِّساء، فتكليف النِّساء بهذه المهام من شأنه تطوير الخدمات المُقدَّمة كماً ونوعاً، وفي هذا الصِّدَد تشير الدِّراسَاتُ الأكاديميَّةُ إلى أنَّه للنِّساء ميلٌ إيجابي للعمل في المجال الإنساني فيما لو أُتيحت الفرصة لهنَّ، ففي دراسة صادرة عن كُليَّةِ التربية في جامعة الأزهر⁽¹⁾، بيَّنت هذه الدِّراسَة أنَّ للنِّساء اتِّجاهاتٍ إيجابيةً نحو الانخراط في العمل الإنساني لا سيَّما المؤسَّسي منه.

وفيما يلي أهم المجالات التي يمكن للمرأة أن تُبدع فيها بما يُحقِّق تطوراً ونموّاً للعمل الإنساني كماً ونوعاً:

- التعليم: تقدِّم المُنْظَمَاتِ الإنْسانِيَّةِ خِدْمَاتٍ تعليميَّةٍ مُوجَّهةً للأطفال كمناهج دراسيَّة، أو للكبار كبرامج محو الأميَّة، وتُعتَبَرُ الخِدْمَاتُ التعليميَّةُ من الخدمات التي يمكن للمرأة أن تنجح بها أكثر من نجاح الرجل؛ كَوْنُ هذه الخِدْمَاتِ تحتاج لتفاعل عاطفي بين المُدرِّس والمتلقِّي وخاصَّةً فيما يتعلَّق بالأطفال.

1. الزين، غدير برنس عضوب. اتِّجاهات المرأة نحو العمل النَّطَوُّعي، مجلَّة كُليَّة التربية، جامعة الأزهر، 2016م، تاريخ الزيارة 10 مارس 2020م، مُتَّاح على الرُّابط: <https://cutt.us/AF7Dy>

- **الخِدْمَات النِّسَائِيَّة:** تَسْتَهْدَف المُنْظَمَات الإنْسَانِيَّة النِّسَاء بعدد من الخِدْمَات والمشاريع الهادفة لتمكين النِّسَاء اقتصاديًّا واجتماعيًّا، ففي حال كَوْن القائِمَات على هذه الخِدْمَات والمشاريع من النِّسَاء، يمكن أن تضمن المُنْظَمَة تحقيق انتشار أوسع للخِدْمَات وخاصَّة في البيئات المحافِظَة والريفيَّة.
- **جَمْع البيانات:** تهتمُّ معظم المُنْظَمَات الإنْسَانِيَّة ببناء قاعدة بيانات للبيئة العاملة بها، وبقدْر ما تكون هذه القاعدة شاملة بقدْر ما تَعْظُم الفائدة منها، ويرتبط تطوُّر الخِدْمَات المُقَدَّمَة بِشَكْل مُبَاشِر بِحَدَاثَة ودَقَّة هذه البيانات، وتعتمد المُنْظَمَات في جَمْع البيانات على عِدَّة أساليب؛ منها الأساليب التكنولوجيَّة كالاستبيانات الإلكترونيَّة، أو التَّواصُل المُبَاشِر مع المُسْتَهْدَفِين، سواءً هاتفياً أو باللقاءات المُباشِرة، والاعتماد على النِّسَاء في جَمْع البيانات وخاصَّة المُتعلِّقَة بالنِّسَاء في اللقاءات المُباشِرة يُعْتَبَر ذا فاعليَّة كبرى مُقارَنة مع فاعليَّة تكاد تكون معدومة في حال كان القائمون كلهم ذكوراً.
- **الإسعافات الأوَّليَّة:** فالنِّسَاء يُبْدُون بِشَكْلٍ عَامِّ بَراعةً في مجال تقديم الخِدْمَات التَّمْرِيضيَّة، وهذا ما يمكن مُلاحَظَتَه في القِطَاعَات الصِّحِّيَّة العامَّة، فغالبية الكادر التَّمْرِيضي في المستشفيات هم من النِّسَاء، لذلك يمكن الاستفادة من هذا الميْل لَدِيْهِنَّ بتكليفِهِنَّ بِخِدْمَات الإسعافات الأوَّليَّة خلال أعمال الإغاثة.
- **الأنشطة المُكْتَبِيَّة:** وهي أعمال تناسب غالبية النِّسَاء، وخاصَّة أنَّها تَتِمُّ في بيئة عمل دَاخِلِيَّة تُناسِب الأوضاع الفيزيولوجيَّة للنِّسَاء، إضافة إلى كونها بيئة آمِنة وخالية من المخاطر.
- **العلاقات العامَّة:** وهي أيضاً من المجالات التي يمكن للنِّسَاء تقديم خِدْمَاتِهِنَّ من خلالها، وذلك من خلال تكليفِهِنَّ بتنظيم اللقاءات مع المانحين، أو نقل المعلومات من وإلى المُسْتَفِيدِينَ، إضافة إلى تنظيم الفعاليَّات المختلفة والقيام بالأنشطة الإعلامِيَّة.

لا يمكن الادّعاء بأنّ هذه المجالات هي الحصريّة لعمل المرأة في المنظّمات الإنسانيّة، ولكنّها أكثر المهامّ قبولاً في مختلف البيئات، فالدور الذي يمكن أن تؤديّه النّساء يرتبط وبشكلٍ مباشرٍ مع العادات والتقاليد السّائدة في بيئة عمل المنظّمة، وبقدْر ما تلتزم المنظّمات بهذه العادات والتقاليد بقدْر ما تلقى نجاحاً في مسعاها لتطوير العمل ولنح المرأة دوراً أكثر فاعليّة وعمقاً وتأثيراً.

طُرُق تفعيل دور المرأة في العمل الإنساني

إنّ معظم البيئات الاجتماعيّة التي هي بحاجة ماسّة للعمل الإنساني تُعتبر ذات دور مُخفّض للنّساء في هذا العمل، وهي من أكثر البيئات حاجةً لتطوير الخدمات الإنسانيّة المُقدّمة وزيادة فاعليّتها، وبالتأكيد فإنّ التطوير المنشود لا بدّ أن يمرّ بتمكين المرأة في القطاع الإنساني بما يتناسب مع طبيعة هذه البيئة أخلاقياً وأيديولوجياً، وبغضّ النظر عن طبيعة كلّ بيئة يمكن وضع جُملة من الإجراءات والآليات التي تمكّن المنظّمات الإنسانيّة من تمكين المرأة أو على الأقلّ من زيادة فاعليّتها السّببيّة في هذا العمل، وفيما يلي أهمّ هذه الإجراءات:

- تخصيص منظّمات إنسانيّة معنيّة بشؤون المرأة وتُشكّل النّساء في هذه المنظّمات العصب الرّئيس، سواء على المستوى الإداري أو التّشغيلي، وهذا يتقاطع مع الدّعوة لتخصيص العمل كمدخل للتطوير، أو يمكن الاستعاضة عن هذه المنظّمات المُستقلّة بفروع مُستقلّة تُعنى بشؤون المرأة وخدماتها.
- إتاحة الفرصة للنّساء للتّبرّع للأنشطة الإنسانيّة، من خلال تكليف مندوبات وإداريّات مهمّتهنّ التّعامل والتّواصل مع المتبرّعات.
- إجراء دراسات ميدانيّة وتطبيقيّة حول الأنشطة والخدمات التي تلقى قبولاً أكثر من المُستفيدين في حال كان القائمون عليها من النّساء.
- دراسة العادات والتقاليد السّائدة في كلّ بيئة، والعمل على تمكين المرأة بما ينسجم مع هذه العادات.

- استهداف البيئة بحملات توعية طويلة الأجل؛ تهدف إلى بيان أهمية المرأة في العمل الإنساني، وإلى توضيح طبيعة المهام التي ستُوكَل لها في المنظمة، وبالطبع فإنّ هذه الحملات لا يمكن أن تُؤتي ثمارها على المدى القصير.

المبحث السادس

الشهادات المهنية في العمل الإنساني

مع اتساع نطاق عمل المنظمات الإنسانية، ومع ازدياد عدد وحجم هذه المنظمات، وزيادة أعداد العاملين في هذا المجال، تبرز أهمية اعتماد منظومة العمل الإنساني على شهادات مهنية، تمنح للعاملين في هذا المجال بناءً على اعتبارات موضوعية محدّدة مسبقاً، فالعديد من قطاعات العمل المختلفة تلجأ لإصدار هكذا شهادات، كنوع من آليات الضبط الأخلاقي والفني والمهني للعاملين، بحيث يضمن ألا يعمل في هذه القطاعات إلا من كان جديرًا أخلاقياً ومهنياً، فمهن الطب والمحاسبة والمحاماة وغيرها تلجأ لإصدار هكذا شهادات للعاملين بها وفق اختبارات مسبقة بعضها فني والآخر أخلاقي، والعمل الإنساني أحوج ما يكون لإصدار هكذا شهادات، فهي تقدّم قيمة مضافة جديدة للعمل الإنساني وللمنظمات وللعاملين.

أهمية الشهادات المهنية في العمل الإنساني

تقدّم الشهادات المهنية في حال اعتمادها خدمات عدّة على عدّة مستويات، منها على مستوى منظومة العمل الإنساني بالكامل أو للمنظمات أو للعاملين، وفيما يلي أبرز النقاط التي توضح هذه الأهمية:

- تنظيف قطاع العمل الإنساني من الدُخلاء الذين لا يؤلّون البعد الأخلاقي في العمل الإنساني الأهمية الكافية، أو لا يتمتّعون بالخبرة والأهلية الفنية، وبالتالي قد تقود أفعالهم وسلوكياتهم إلى تردي جودة الخدمات المقدّمة، وإلى استياء المستفيدين، بالإضافة إلى الإساءة إلى سمعة المنظمات العاملة بها.
- تحسين مستوى الخبرة لدى العاملين في القطاع الإنساني، فوجود هكذا شهادات يضمن توافر مستوى محدّد من الخبرة لا يجوز قبّول ما دونه، وهذا بالتأكيد يقود إلى رفع مستوى الخدمات المقدّمة للمستفيدين.

- حماية العاملين في القطاع الإنساني، فتوافر هكذا شهادات يُوفّر حماية قانونية للعاملين، إضافةً إلى تحسين النظرة العامة للعاملين في هذا القطاع، ولا يُقصد هنا أن النظرة الحالية سلبية، ولكنها تُعتبر منقوصة كونه لا يُنظر للعمل الإنساني على أنه مهنة مُستقلة.
- تنميط العمل الإنساني وتوحيد المعايير والضوابط، ففي الوقت الحالي نجد أن كل منظمة تُصدر لوائح داخلية خاصة بها تُوضّح الضوابط والمعايير التي ستلتزم بها سواءً على مستوى الضوابط العامة أو الخاصة، من استقلالية، وحيادية، ومعايير أخلاقية، وغيرها، فتُصبح هذه الجهات المُستقلة هي الحكم الفعلي في التزام هذه المنظمات بالمعايير والضوابط، كما تُصبح الضوابط والمعايير مُوحدة بين جميع المنظمات بحيث تقوم هذه الجهات باعتمادها ونشرها بحيث تكون مُلزمة لجميع المنظمات الإنسانية والإغاثية.

الجهات المخوّل لها إصدار شهادات العمل الإنساني

من المُسلّم به أن الشّهادات المهنية على اختلاف أنواعها لا تُصدر وتُمنح اعتباراً وإلاّ فَقَدَت قيمتها وأضاعت الهدف الذي تمّ إصدارها لأجله، فلا يجوز أن تُمنح هذه الشّهادات من المنظمة نفسها للعاملين بها، فالجهة المخوّل بإجراء الاختبارات ومنح الشّهادات يجب أن تكون مُستقلة، وقد يُنابذ بهذه الجهات المُرخّص لها إصدار هذه الشّهادات إجراء دورات تدريبية للعاملين الجدد وحتى ترقية القدامى فنّيًا وتعريفهم بأخلاقيات العمل الإنساني.

فهذه الجهات المخوّل بإصدار هذه الشّهادات يجب أن يكون مُعترفًا بها من جميع المنظمات الإنسانية، ويمكن أن تكون الجهة المُصدرة ذات صفة دولية بحيث يمكن أن تُسيطر على مُدخلات العمل الإنساني على المستوى العالمي، وبالطبع يجب أن تكون هذه الشّهادات مُلزمة، بحيث يُمنع أي شخص لا يحمل هذه الشّهادة من العمل في المجال الإنساني، ويجب أن تكون الشّهادة المُخصّصة للإداريين مختلفة عن تلك

المُخصَّصة لعمَّال الإغاثة أو لمُقدِّمي الخِدْمات والإعانات، ويمكن أن يكون لهذه الجهات المُصدِّرة للشَّهادات صِفة أكاديميَّة وتدريبية، بحيث يُبَاط بها وُضْع مَنَاجِج نظريَّة وبرامج تطبيقيَّة تكون ذات بُعْدَيْن اثْنَيْن؛ الأوَّل مُوجَّه للعاملين الجُدُد؛ فيتمَّ تزويدهم بالضوابط والإرشادات المتعلِّقة بالعمل الإنساني إضافةً إلى تأهيلهم المهني للعمل، والبُعْد الثَّاني يتعلَّق بترقية العاملين القُدَّامى فنَّياً، سواءً في المستوى العملي أو الإداري، بحيث يمكن القول بأنَّ هذه الجهات المُصدِّرة تُصَبِّح بمثابة ضابط للجوِّدة في العمل الإنساني، فتقوم بإصدار تصنيفات ترتيبيَّة للمنظَّمات الإنسانيَّة وفق معايير الجوِّدة المُطبَّقة فنَّياً وأخلاقيَّاً.

من الفوائد غير المُباشرة لهذه الشَّهادات

إنَّ العديد من المعايير الأخلاقيَّة والضوابط الإرشاديَّة في العمل الإنساني تخضع في بعض الأحيان للتفسير الشَّخصي من قِبَل العاملين في المنظَّمات الإنسانيَّة أو حتَّى من قِبَل القائمين على هذه المنظَّمات، وهذا التفسير الشَّخصي قد لا يكون صائباً دائماً، هذا الاختلاف في التفسير يُؤدِّي إلى تنامي الاختلافات بين المنظَّمات وبين العاملين في المنظَّمة الواحدة، وقد يُؤدِّي هذا الاختلاف في الفهم أو التفسير إلى تدنِّي جوِّدة العمل الإنساني بشكل أو بآخر، فهذه الجهات المُصدِّرة للشَّهادات يمكنها القضاء على هذه الاختلافات تماماً، إضافةً إلى إصدار منشُورات إلكترونيَّة وورقيَّة تُوزَّع على المنظَّمات وعلى العاملين تُوضِّح وتُبَيِّن المعنى الدقيق لكلِّ معيار بحيث يَنْتَفِي أيُّ فهمٍ خاصٍّ خاطئ.

أنواع الشَّهادات المهنيَّة في العمل الإنساني

لا يَنبغي أن تكون الشَّهادات المهنيَّة ذات نمط واحد، وإلَّا فَقَدَت قُدْرَتَهَا على ضَبْط مُدْخَلات ومُخْرَجَات العمل الإنساني، ففاعليَّتها الحقيقيَّة تكمن في كونها ذات مستويات عدَّة وأبعاد مختلفة، فالتَّنوُّع في الشَّهادات المهنيَّة يُعْني العمل الإنساني ويفتَح أمامه أفاقاً جديدة للتطوير، وكلُّ نوع من الشَّهادات يُسبِّق بدوِّرة نظريَّة

وعَمَلِيَّة، بحيث لا يَتِمَّ مَنَحُ الشَّهَادَةِ إِلَّا بَعْدَ التَّحَقُّقِ مِنْ قُدْرَةِ الْعَامِلِ عَلَى الْقِيَامِ بِوَاجِبَاتِهِ الْمُتَعَلِّقَةِ بِالْعَمَلِ الْإِنْسَانِيِّ عَلَى أَكْمَلِ وَجْهِهِ، وَفِيمَا يَلِي سَبْيِينَ أَنْوَاعَ الشَّهَادَاتِ الَّتِي يُمْكِنُ مَنَحُهَا مِنْ هَذِهِ الْجِهَاتِ وَذَلِكَ وَفْقَ التَّخَصُّصَاتِ الْمَوْجُودَةِ فِي الْمُنْظَمَاتِ الْإِنْسَانِيَّةِ.

- **شهادة العمل المباشر:** وتُمنَحُ هذه الشَّهَادَةُ لِلْعَامِلِينَ فِي مَرَاكِزِ تَقْدِيمِ الْخِدْمَاتِ وَتَوَزِيعِ الْإِعَانَاتِ، وَيُرَاعَى عِنْدَ مَنَحِ الشَّهَادَةِ الْإِلَامُ التَّامُّ لِلْعَامِلِ بِخِصَائِصِ عَمَلِهِ الْمِهْنِيَّةِ وَالْأَخْلَاقِيَّةِ، بِحَيْثُ يَكُونُ قَادِرًا عَلَى تَأْدِيَةِ مَهَامِّهِ وَفْقَ الْجُودَةِ الْمَطْلُوبَةِ.
- **شهادة العمل التوثيقي:** وتَخْتَصُّ هذه الشَّهَادَةُ بِالْعَامِلِينَ الْمُوَكَّلَ لَهُمُ التَّوْثِيقُ سَوَاءً أَكَانَ لِلْخِدْمَاتِ وَالْإِعَانَاتِ أَوْ لِتَوْثِيقِ الْمُبَادَرَاتِ وَالْمَشَارِيعِ، وَيُرَاعَى عِنْدَ مَنَحِهَا إِلَامُ حَامِلِهَا بِمُتَطَلِّبَاتِ الْعَمَلِ الْفَنِيِّ وَالْأَخْلَاقِيِّ، بِحَيْثُ يَقُومُ بِعَمَلِهِ دُونَ أَيِّ إِخْلَالٍ بِالضُّوَابِطِ الْمَوْضُوعَةِ وَالْمَعَايِيرِ الْمُتَّبَعَةِ.
- **شهادة للتَّعَامُلِ مَعَ الْمَانِحِينَ:** وَفْقَ هَذِهِ الشَّهَادَةِ يُمْكِنُ لِلْعَامِلِ التَّعَامُلُ مَعَ الْمَانِحِينَ وَتَوْضِيحُ الْآلِيَّاتِ وَالضُّوَابِطِ الْوَاجِبِ اتِّبَاعُهَا لِإِرْضَاءِ الْمَانِحِينَ مِنْ نَاحِيَةِ شُرُوطِهِمُ الْمَطْلُوبَةِ؛ بِحَيْثُ لَا تُؤَثِّرُ هَذِهِ الشُّرُوطُ عَلَى جُودَةِ الْعَمَلِ وَنَوْعِيَّتِهِ، وَبِالتَّأَكِيدِ فَإِنَّهُ يُمْكِنُ لِلْمَانِحِينَ رَفْضُ التَّعَامُلِ مَعَ أَيِّ شَخْصٍ لَا يَحْمِلُ هَذِهِ الشَّهَادَةَ.
- **شهادة لإدارة المشاريع والمبادرات المجتمعية:** تَخْتَصُّ هذه الشَّهَادَةُ بِالْعَامِلِينَ فِي قِطَاعِ إِدَارَةِ الْمَشَارِيعِ ذَاتِ الطَّائِعِ الْإِنْسَانِيِّ وَتَنْظِيمِ الْمُبَادَرَاتِ الْمُجْتَمَعِيَّةِ عَلَى اخْتِلَافِ أَنْوَاعِهَا، وَيُسْتَرْطُ لِمَنَحِهَا إِلَامُ الْعَامِلِ بِالْقَوَاعِدِ الْإِدَارِيَّةِ الْخَاصَّةِ بِالْمَشَارِيعِ إِضَافَةً إِلَى الْوَعْيِ الْاجْتِمَاعِيِّ، وَالْقُدْرَةِ عَلَى التَّعَامُلِ مَعَ الشَّرَائِعِ الْمُجْتَمَعِيَّةِ الْمُخْتَلِفَةِ.

وَبِالتَّأَكِيدِ لَيْسَتْ هَذِهِ الْاِخْتِصَاصَاتُ الْحَصْرِيَّةُ لِلشَّهَادَاتِ الَّتِي يُمْكِنُ مَنَحُهَا؛ فَقَدْ تَفَرَّزَ طَبِيعَةُ الْعَمَلِ الْإِنْسَانِيِّ اِخْتِصَاصَاتٌ جَدِيدَةٌ، وَعِنْدَ كُلِّ اِخْتِصَاصٍ جَدِيدٍ يُمْكِنُ الْعَمَلُ عَلَى وَضْعِ الضُّوَابِطِ الْخَاصَّةِ بِهَذَا اِخْتِصَاصٍ، وَوَفْقَ الضُّوَابِطِ الْمَوْضُوعَةِ يُمْكِنُ الْبَدْءُ بِمَنَحِ الشَّهَادَاتِ.

إنَّ تَطْوِيرَ منظومة العمل الإنساني ليست مَهْمَةً مَرَحَلِيَّةَ يمكن القول بأنَّها قد أُنجِزَتْ باتِّباع بعض الخُطُوات وتطَبُّق بعض المفاهيم، فهي مرحلة دَائِمَةٌ ومُسْتَمِرَّةٌ لا يمكن أن تَعْرِفَ نهايةً؛ فعند تَوَقُّفِها لأي سبب كان، يمكن القول بأنَّها إيذانٌ بِتَدَهُورِ هذا العمل وتَرَاجُعِ فاعليَّته؛ ومُحاور التَّطْوِيرِ الَّتِي تَمَّ اقتراحها في هذا الفصل ليست المُحاور الوحيدة أو الحَصْرِيَّة؛ فالتَّطْوِيرُ عمليَّةٌ مُتَكَامِلَةٌ، وكُلَّمَا أُدْخِلَ بها عناصر إضافية انعكس ذلك على زيادة فاعليَّتها، فأَيُّ تطوير منشود لا بُدَّ أن يَتِمَّ إشراك كُلِّ أطراف العمل الإنساني به، بدءًا من المانحين مُرورًا بالمنظَّمات الإنسانيَّة؛ فالمُسْتَفِيدِينَ، وكذلك المُجْتَمَعِ المَحَلِّي الَّذِي يَلْعَبُ دَوْرَ المُراقِبِ.

الفصل الرابع عشر

مُعَوَّقات العمل الإنساني

- مُقدِّمة
- المبحث الأول: تأثير العمل الإنساني بالسياسة
 - التدخُّل السياسي المباشر
 - التدخُّل السياسي غير المباشر بالعمل الإنساني
 - أسباب تأثير العمل الإغاثي بالسياسة
- المبحث الثاني: المعوَّقات المتعلقة بفرق العمل
 - الانخفاض العددي والتَّوعِي للعاملين في المجال الإنساني
 - أسباب الإحجام عن العمل الإنساني
 - استهداف مُوظَّفي الإغاثة
- المبحث الثالث: المعوَّقات المتعلقة بالمنظَّمات الإغاثية
 - المعوَّقات الإداريَّة والتنظيميَّة
 - المعوَّقات القانونيَّة والتشريعيَّة
 - معوَّقات تنفيذيَّة
- المبحث الرابع: المعوَّقات المتعلقة بالبيئة الاجتماعيَّة
 - المعوَّقات الاجتماعيَّة النَّاتِجَة عن البيئة
 - المعوَّقات الاجتماعيَّة ذات الصِّلة بالمنظَّمة
 - الاستغلال الاجتماعي في العمل الإنساني
- المبحث الخامس: المعوَّقات الماليَّة
 - انخفاض الموارد الماليَّة في المنظَّمات الإنسانيَّة
 - النَّزاهة والأمانة في العمل الإنساني
 - الفساد المالي في المنظَّمات الإغاثيَّة والإنسانيَّة

الفصل الرابع عشر

مُعَوَّات العمل الإنساني

مُقدِّمة

يُواجه العمل الإنساني في المُجتمعات بِشكْل عامٍ العديد من العوائق والعراقيل، فأَيُّ ما كان مجال العمل الإنساني أو الإغاثي، وأَيُّ ما كانت أُطره التكوينية، ما بين فرديّة أو مؤسّساتيّة، وأيضاً أياً ما كان عدد وحجم المُستفيدين من هذا العمل؛ فإنّ هناك الكثير من المُعَوَّات التي تقف في طريقه وفي طريق نموّه وتطوّره؛ الأمر الذي قد يقود إلى انخفاض مردوديته الإنسانية والاقتصادية والتّنمويّة، وقد تصل في بعض الحالات إلى توقّفه، وإذا كان العمل الإغاثي والإنساني يوجد في قلب المُعضلات الإنسانية، بهدف التّخفيف عن المحتاجين والمُساعدة على تجاوز الأزمات والكوارث في أوساط المنكوبين، فإنّه بدوره يُواجه مُعَوَّات شتّى تجعله محكّاً حقيقياً لتطبيق قيم وأخلاقيّات التّضحية والبذل والعطاء دونما حدود، بشكل يتجاوز حدود النظرية إلى واقعيّة التّطبيق.

وتنقسم هذه المُعَوَّات والإشكاليّات إلى مُعَوَّات ذاتيّة ومَوْضوعيّة؛ فالذاتيّة منها تتعلّق بالمنظّمات الإنسانيّة وكلّ ما له علاقة بالبيئة الداخليّة لها، سواءً من النّاحية الإداريّة أو القانونيّة أو السّياسيّة أو الماليّة، وتشمل هذه المُعَوَّات ضعف التّسيق في منظومة العمل الإنساني بالكامل، فالفرديّة تغطّي على أسلوب عمل بعض المنظّمات، أمّا المَوْضوعيّة فتتعلّق بالبيئة المحيطة، الاجتماعيّة والسّياسيّة والقانونيّة، كإطار مؤثّر وتفاعلي، يُحيط بالمنظّمات كما يُحيط بالفئات المُستهدّفة، فالبينة الخارجيّة للمنظّمات الإنسانية مُشَبّعة بمختلف أشكال الضّغوط والعراقيل، منها السّياسي والمالي وحتى الأمنّي، ناهيك عن بيئة عمل مليئة بالحروب والصّراعات، كلّ هذه الصّعوبات تأتي في ظلّ موارد شحيحة وضعيفة، بل ومعدومة في بعض الأحيان.

كلّ هذه الإشكاليات والتّحدّيات المتعدّدة، نتناولها بالشرح والتفصيل خلال مباحث هذا الفصل، مُحاولين معرفة مواطن الخلل بدقّة؛ علّ هذا الفصل يكون خُطوة أُولى في مُواجهة هذه التّحدّيات وإيجاد الحلول لها.

المبحث الأول

تأثير العمل الإنساني بالسياسة

حقّق العمل الإنساني نقّلات نوعيّة جعلته يتحوّل من نشاط شعبي يعتمد من يمارسه على الارتجال والعفويّة إلى علم وفن يقوم على أسس علميّة مؤسّسيّة؛ حيث وُجِدَت ضوابط وأطر تُحدّد للعاملين طرق ممارسة مجالاته التي توسّعت هي الأخرى، وهذه النّجاحات دفعَت العديد من الجهات لمحاولة استغلال المنظّمات الإنسانيّة لغايات مختلفة ولأهداف متباينة تراوحت بين المكاسب الماديّة الخاصّة والأغراض الدعائيّة لصالح الانتماء السياسي والعقائدي أو المذهبي.

وهذا ما يُحثّم على المنظّمات الإنسانيّة التّركيز على ركائز الحياديّة والاستقلاليّة في العمل، وإيجاد إستراتيجيّات واضحة تمكّنها من أداء عملها بعيداً عن أي تدخّلات سياسيّة، إلّا أنّ هذه الإستراتيجيّات قد لا تكون دائماً ناجحة، ممّا يسقط هذه المنظّمات في فخّ الولاء السياسي.

وتتعدّد صور التّدخل السياسي في العمل الإنساني، وبالتأكيد فإنّ هذا التّدخل يهدف لاستغلال هذا العمل لتحقيق مكاسب سياسيّة على حساب العمل الإنساني، ومنها تدخّل مباشر وآخر غير مباشر، وكلا الوجهين للتّدخل يحمل سلبية تامّة للعمل الإنساني ويسبّب على المدى الطويل إخراج هذا العمل عن إطاره الأساسي وهدفه المعلّن.

وفيما يلي أهمّ صور التّدخل بين الإغاثة والسياسة:

التّدخل السياسي المباشر

يُعتبَر هذا التّدخل من أخطر التهديدات التي تُواجه المنظّمات الإنسانيّة، وتلجأ إليه بعض الحكومات أو النّخب السياسيّة حتّى العسكريّة للحصول على مكاسب سياسيّة

حُكُومِيَّة أو شَخْصِيَّة، كَأَن تَفَرِّض الحُكُومَة أو أَطْرَاف بِهَا عَلَى المُنْظَمَات الإنْسانِيَّة تقديم خِدْمَاتِهَا لِفَنَات مُحدَّدة دَعْمًا لِحَمَلَة انتخَابِيَّة أو لِأَطْرَاف شَعْبِيَّة مُوَالِيَة لِلتَّيَّار السِّيَاسِي؛ وَمِن البَدِيهِي هُنَا أَن نَقُول بِأَنَّ الحَيَادِيَّة والاستِقْلَالِيَّة هِيَ الحَلُّ النَّاجِع لِهَذَا التَّدَاخُل، وَلَكِن هَل الوُصُول لِلحَيَادِيَّة والاستِقْلَالِيَّة بِالْأَمْر السَّهْل والمَهْمَة الْيَسِيرَة. تُثَبِّت الوَفَاق المِيدَانِيَّة أَنَّ التَّزَام المُنْظَمَات الإِغَاثِيَّة والإنْسانِيَّة بِالْحَيَادِيَّة والاستِقْلَالِيَّة لَيْس بِالْأَمْر السَّهْل، خَاصَّةً فِي ظِلِّ بِيئَة مَلِيَّة بِالْحَرْوب والصَّرَاعَات، وَهَذَا مَا أَكَّدَتْهُ المَرَاكِز البَحْثِيَّة والإِعْلَامِيَّة⁽¹⁾ مِنْ خِلَال طَرَحِهَا مِصْطَلَح "جَدْلِيَّة العِلَاقَة بَيْن الإِغَاثَة وَالسِّيَاسَة"، فَوْقَ هَذَا المِصْطَلَح قَدْ تَجَدَّ المُنْظَمَات الإنْسانِيَّة نَفْسَهَا بَيْن خِيَارَيْن لَا ثَالِث لِهَمَّا، إِمَّا أَن تَتَنَازَلَ عَنْ بَعْض الحَيَادِيَّة والاستِقْلَالِيَّة أَوْ أَن تَتَنَازَلَ عَنِ العَمَل الإنْسانِي بِالكَامِل، وَهَذَا مَا يُؤَكِّد أَنَّ العَمَل الإنْسانِي نَفْسَهُ قَدْ يَكُون الضَّحِيَّة فِي بَعْض النِّزَاعَات؛ فِي اليَمَن عُلِّقَت الحُكُومَة الِيمَنِيَّة أَعْمَال مُنْظَمَة أَطِبَّاء بِلا حُدُود عَلَى خَلْفِيَّة نَشْر قَنَاة الجَزِيرَة تَقْرِيرًا مَصْدَرُهُ المُنْظَمَة المَذْكُورَة؛ حَيْث حَمَلَ التَّقْرِير عَنَوَان "أَهَمُّ عَشْر أَزْمَات إنْسانِيَّة"، وَذَكَرَ التَّقْرِير سُوءَ المَعَامَلَة وَسُوءَ الخِدْمَات الصَّحِيَّة فِي المَنَاطِق الَّتِي يَقِطُنُهَا الحَوِثِيُون، وَاشْتَرَطَتِ الحُكُومَة الِيمَنِيَّة تَرَاجُعَ المُنْظَمَة عَنِ التَّقْرِير مَعَ التَّصْرِيح بِأَنَّ التَّقْرِيرَ المَذْكُورَ غَيْرَ مَهْنِيٍّ وَلَا يَعْكُسُ وَجْهَةً نَظَرِ المُنْظَمَة، بَلْ يَعْكُسُ وَجْهَةً نَظَرِ الوِكَالَات الإِعْلَامِيَّة الَّتِي نَشَرَتْهُ⁽²⁾، وَفِي نَهَايَة الأَمْر رَضَخَتْ مُنْظَمَة أَطِبَّاء بِلا حُدُود لِضُغُوطِ الحُكُومَة الِيمَنِيَّة مُقَابِلَ عَدَمِ حَرَمَانِ الِيمَنِيِّينَ مِنْ خِدْمَاتِهَا، وَهَذَا مَا يُعَزِّزُ الرَّأْيَ القَائِلَ بِأَنَّ العَمَل الإنْسانِي نَفْسَهُ قَدْ يَكُون الضَّحِيَّة فِي بَعْض الصَّرَاعَات.

أَظْهَرَتْ هَذِهِ الحَادِثَة قَابِلِيَّة العَمَل الإنْسانِي لِلرُّضُوخِ لِلضُّغُوطِ السِّيَاسِيَّة، وَبِالتَّأَكِيدِ فَإِنَّ هَذَا الرُّضُوخَ لَمْ يَكُنْ بِمَهْدَفِ الإِخْلَالِ بِالمَبَادِي العَامَّة، بَلْ كَانَ بِمَهْدَفِ عَدَمِ التَّضَحِّيَةِ

1. العَرَبِي، قُطَيْب، جَدْلِيَّة العِلَاقَة بَيْن الإِعْلَامِي وَالسِّيَاسِي، مَوْقِع الجَزِيرَة لِلدِّرَاسَات، 2017م، تَارِيخ

الزِّيَارَة 23 مَارِس 2020م، مُتَاح عَلَى الرَّابِط: <https://cutt.us/6l3KA>

2. سَالِم، سَيِّدِي أَحْمَد وَوَلَد أَحْمَد. نَدْوَة حَوْل جَدْلِيَّة العِلَاقَة بَيْن السِّيَاسَة وَالعَمَل الإنْسانِي، مَرَكِز الجَزِيرَة

لِلدِّرَاسَات، أَبْرِيل 2012م، تَارِيخُ الزِّيَارَة 17 مَارِس 2020م، مُتَاح عَلَى الرَّابِط: <https://cutt.us/bvOV2>

بالعمل الإنساني، وهنا تكمن العقبة الرئيسة، كيف يمكن للمنظمات الإغاثية والإنسانية التوفيق بين مبدأ الحيادية والاستقلالية وبين ظروف الضغوط السياسية؟ ومن أشكال التدخل بين السياسة والعمل الإغاثي ما تقدمه بعض الحكومات من دعم مالي لبعض المنظمات الإغاثية مقابل الحصول على مكاسب محدّدة أو للتغطية على مواقف سياسية ما، وهذا ما حصل إبّان الغزو الأمريكي للعراق 2003م⁽¹⁾؛ حيث عمّدت الحكومة الأمريكية لتقديم مُساعدات إنسانية عاجلة للعراقيين في محاولة للتغطية على الانتهاكات الإنسانية الحاصلة؛ حيث ضحّت ما يزيد على 1.7 بليون دولار كمساعدات إنسانية، ولتغطية هذه التّفقات قلّصت مساهمتها في برنامج الغذاء العالمي بنحو بليون دولار، ممّا انعكس سلبيًا على نحو 40 مليون شخص في 22 دولة إفريقية. وممّا يَدُلُّ أيضًا على التّدخل السّياسي المباشِر محاولة بعض الحكومات استغلال سُمعة بعض المنظمات الإنسانية لتحقيق مكاسب عسكريّة، وهذا ما حصل في الغزو الأمريكي لأفغانستان⁽²⁾؛ فقد استغلّ بعض الجنود الأمريكيين اللباس الخاص والمميّز لعمّال المنظمات الإنسانية المحليّة للقيام ببعض العمليّات الأمنيّة. هذه وغيرها نماذج للتّدخل السّياسي المباشِر بالعمل الإنساني أدّت إلى ترديّ الخدمات المقدّمة وتحوّلها في بعض الحالات إلى واقع سلبيّ للمستفيدين.

التّدخل السّياسي غير المباشِر بالعمل الإنساني

فيما يتعلّق بالتّدخل غير المباشِر فهو كقرينه المباشِر له صُور وأشكال عدّة، وجميعها تهدف لتحقيق مآرب خاصّة غير شرعيّة أو قد تكون شرعيّة، ولكن بأسلوب غير شرعي، وفي هذا الصّدّد تؤكد العديد من الدّراسات المعنيّة⁽³⁾ أنّ نحو 90% من

1. سالم، سيدي أحمد ولد أحمد. ندوة حول جدليّة العلاقة بين السياسة والعمل الإنساني، مرجع سابق.
2. غرابية، إبراهيم. العنف والسياسة والعمل الإنساني، موقع قناة الجزيرة، 2006م، تاريخ الزيارة 10 مارس 2020م، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/538UR>
3. عبدالرحمن، شعبان. مرجع سابق.

المناطق المنكوبة بالكوارث والحروب والفقر وانهيار المستوى الصحي هي مدن أو دُول عَرَبِيَّة أو إسلاميَّة، وليس هذا مجال ذكر الأسباب وراء ذلك، ولكنَّها بالتأكيد من تجلّيات التَّدخُّل السِّيَاسِي غير المَبَاشِر.

ومن صُور هذا التَّدخُّل وضع العراقيل القانونيَّة أمام ترخيص بعض المنظَّمات، أو حرمان العامِلين فيها من الحصول على تأشيرات دُخُول، فبعد أحداث الحادي عشر من أيلول تعرَّضت العديد من المنظَّمات الإنسانيَّة وخاصَّة العَرَبِيَّة والإسلاميَّة منها لضغوط سياسيَّة غير مُباشِرَة؛ كاتِّهامها بتمويل الإرهاب، ممَّا أثر سلباً على أداء هذه المنظَّمات وعلى مصادر تمويلها، فغداً بعض المُمولِّين في قلق من الاستمرار بالتَّمويل خشية أن تطالهم تَهمة تمويل الأنشطة الإرهابيَّة.

ولا شكَّ أنَّ التَّدخُّل السِّيَاسِي في العَمَل الإنساني وبشَتَّى صُوره ومظاهره يُعدّ انتهاكاً صارخاً لمبادئ العَمَل الإنساني، ويُعتَبَر من العقَبات التي من الصَّعب التخلُّص منها، كونها تُعدّ عقَبات مَوْضُوعيَّة لا تأثير للمنظَّمات الإنسانيَّة فيها إلَّا ضمن حدود ضيقة، وهو ما يَمُود حَتماً لتردِّي جَوْدَة ونُوعيَّة الخِدَمات المُقدَّمة.

وهنا تجب الإشارة إلى نقطة بالغة الأهميَّة؛ ففي التَّدخُّل السِّيَاسِي في العَمَل الإنساني لا يجب أن نُصوِّر المنظَّمات الإنسانيَّة دائماً بأنَّها فريسة هذا التَّدخُّل، فبعض المنظَّمات لا يمكن تبرُّئها من تهمة إدخال السِّيَاسَة في أجنداث عملها، ولو كان بشكل خفي؛ فبعض المنظَّمات تطمح لإرضاء النُخب السِّيَاسِيَّة الحاكمَة بذريعة تأمين البيئة السِّيَاسِيَّة المُناسبة للعَمَل، وتُقدِّم بعض التنازلات في مبادئ العَمَل الإنساني، وهذه التنازلات قد تُخرِج العَمَل الإنساني برُمته عن سياقه الطَّبِيعِي، وبغضِّ النظر عن الطُّرُوف التي تدفع المنظَّمات لهذه التنازلات المجانيَّة، فإنَّ مبادرتها بالتقرب من أي جهة سياسيَّة تُشكِّل انتهاكاً صارخاً لمبادئ العَمَل، وهذا ما يمكن تسميته بتبعيَّة الإغاثَة للسياسة، وبالتأكيد لن نجد مُنظمة واحدة تُعترف بأنَّ لها أجندة سياسيَّة خفيَّة، فجميع المنظَّمات تنفي هذه التَّهمة عنها بالمُطلق، إلَّا أنَّ الوقائع تُثبت وجود هوى سِّيَاسِي لبعض المنظَّمات.

وبعض المنظمات الإنسانية خَرَجَتْ عن نطاق الهوى السياسي لتَصِلَ للتَّبَعِيَّةِ التَّامَّةِ والانخراط في أعمال لا تُعْتَبَرُ مُنَافِيَةً للقانون والمبادئ الإنسانية فقط، بل قد يُحَاسِبُ عليها القانون الجنائي والعسكري، وكُلُّ ذلك في سبيل إرضاء بعض النُخب السياسيَّة، فحادثة اختطاف الأطفال في تشاد من قبل مُنظَّمة "آرشدوزوي" (1) "Archedezoe"، ما زالت حتَّى الآن غامضة وخاصَّةً لجهة ارتباط الحادثة بالحكومة الفرنسيَّة وبعض أجهزتها (2)، وخاصَّةً أنَّ الحادثة فُسِّرَتْ مِنْ قِبَلِ المُرَاقِبِينَ بأنَّ لها أبعاداً مُرتبطةً بتوفير ذرائع سياسيَّة تُعزِّزُ فكرة نشر قُوَّات مُتعدِّدة الجنسيَّات عمادها الجيش الفرنسي على الحدود بين تشاد والسودان في عام 2007م.

ومن الظواهر الخطيرة للتَّدَاخُلِ بين الإغاثة والسياسة: ظاهرة عسكرة بعض الدُّول للعمل الإنساني وتسييسه لخدمة أُمْنِهَا المستدام، وذلك من خلال استراتيجيَّتين مُتكاملتين؛ الأولى دمج الأعمال الإغاثيَّة في الأجندة السياسيَّة للحكومات، وخاصَّةً الغربيَّة، وهذا ما صرَّحت به وزيرة الخارجِية الأمريكيَّة هيلاري كلينتون (3)، بعبارة استخدام "القوَّة الذكيَّة" لخدمة السياسة الأمريكيَّة الخارجِية، والاستراتيجيَّة الثانية

1. آرشدوزوي: مُنظَّمة إنسانيَّة فرنسيَّة غير حكوميَّة، أعلَّنت عن نشاطها في إندونيسيا عام 2004م، أحدثت ضجَّة إعلاميَّة كبيرة عَقِبَ تورُّطها بتهريب مئة طفل تشادي وسوداني إلى فرنسا، موقع ويكيبيديا الموسوعة الحرة، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/KGIzy>
2. غضب في تشاد بسبب "اختطاف الأطفال" من قِبَلِ مُنظَّمة فرنسيَّة، بي بي سي عربي، 1 نوفمبر 2007م، تاريخ الزيارة 17 مارس 2020م، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/K0CbS>
3. هيلاري كلينتون: وُلِدَتْ 1947م، سياسيَّة أمريكيَّة؛ تولَّت منصب وزير الخارجِية الأمريكي السَّابع والسَّتين، وذلك في عهد الرُّئيس باراك أوباما في الفترة منذ عام 2009م وحتَّى عام 2013م، ويُذكر أنَّ هيلاري كلينتون هي زوجة بيل كلينتون، رئيس الولايات المتَّحدة الثاني والأربعين، كما كانت هي السَّيدة الأولى للولايات المتَّحدة خلال فترة حُكْمِهِ الَّتِي استمرَّت منذ عام 1993م وحتى عام 2001م، وقد عملت كلينتون في مجلس الشيوخ الأمريكي بمدينة نيويورك في الفترة من عام 2001م وحتى عام 2009م، وكانت مرشَّحة الحزب الديمقراطيَّ للانتخابات الرئاسيَّة الأمريكيَّة 2016م، الَّتِي خسرتها لصالح الرُّئيس دونالد ترامب، موقع ويكيبيديا الموسوعة الحرة، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/jPu95>

تقديم المساعدات الإنسانية بالتزامن مع العمليات العسكرية، وهذا ما عبّر عنه عبارة "كسب العقول والقلوب" (1).

وما بين إستراتيجيتي القوة الذكيّة وكسب العقول والقلوب دخل العمل الإنساني في مَنَاهة سياسية كادت تُخرجه عن إطاره العام وتَجعله مَطِيَّةً سَهْلَةً للأجندات السياسيّة، ممّا دفع بعضهم للقول بأنّ المنظّمات الإنسانية هي أذرع الحكومات ويجب أن تُبتر. وتأكيداً لهذا الطرح فقد عُقد مؤتمر في "West Point" في يونيو 2009م بين ممثّلين عن الولايات المتّحدة الأمريكيّة وبين المنظّمات الإغاثيّة والإنسانيّة المحليّة العاملة في أفغانستان (2)، وتمّ تسريب وثيقة عن الاجتماع تُبيّن أنّ الأطراف المؤتمرة اتفقت على التعاون لإنهاء النزاع وأنّ الطرفين لهما نوايا مُشتركة بما يخصّ النزاع الدائر هناك

1. إستراتيجية كسب العقول والقلوب: مفهوم يتمّ التعبير عنه من حين لآخر، في حال الحرب، والتّمرد، والنزاعات الأخرى؛ حيث يسعى أحد الطرفين إلى الغلبة والنّصر، ليس باستخدام القوة المتفوّقة، بل من خلال توجيه نداءات عاطفيّة، أو فكريّة، للتأثير على مؤيدي الجانب الآخر، تمّ استخدام مصطلح "قلوب وعقول" للإشارة إلى طريقة لجلب السكّان إلى جانبهم، لأوّل مرّة بقلم لويس هوبرت غونزاليس لياوتي (جنرال فرنسي ومسؤول استعماريّ) كجزء من إستراتيجيته، لمواجهة تمرد بلاك فلاغز، الحدود الصينية في عام 1895م، وخلال السّتينيات من القرن الماضي انتهجت الولايات المتّحدة الأمريكيّة هذه الاستراتيجيّة، وذلك في حربها في فيتنام، واتّبعها الإدارة الأمريكيّة في حربها في أفغانستان، كتب عنها الباحث جارفينكل "في كتابه (مرشد تطبيقي لكسب الحرب على الإرهاب) فيقول: "كلّ سلطة غير مُسلّمة اختارت أن تضع يدها على الشرق الأوسط واجهت مشكلة كسب القلوب والعقول المُسلّمة" وهو يقصد هنا الاحتلال القديم الذي كان اعتماده على القوة العسكريّة فقط، ثمّ ينصح "جارفينكل" الاحتلال الحديث بأن يُراعي البعد الفكري في المعركة، فينصح بوجوب تدشين حملة متواصلة من إظهار الاحترام والتقدير للإسلام، مع تعبئة بعض المسلمين ليكونوا حُماة وواجهة لتلك الحملة، ليتمّ إقناع الشعوب أنّ أمريكا غير معادية للإسلام أبداً، ولا تريد الاعتداء على الشعوب وإنّما هي تواجه المتطوّرين والإرهابيين فقط؛ لأنّهم يعتدون عليها.. وهذا النوع من الحملات التي تُصدّر للشعوب كي تخدعهم وتزيّف وعيهم هو عين ما نقصده بسلام "الدبلوماسية الشعبيّة"، للمزيد يُنظر موقع ويكيبيديا الموسوعة الحرّة، مُتاح

على الرابط: <https://cutt.us/bp6A1>

2. أبو عجيب، لقاء وسائل حماية العمل الإنساني بين النظرية والتطبيق، إصدارات المعهد الإسكندنافي لحقوق الإنسان، 4 أغسطس 2014م، تاريخ الزيارة 17 مارس 2020م، مُتاح على الرابط:

<https://cutt.us/KaeqZ>

آنذاك، بالتأكيد فإنّ هذا الاتفاق وهذا النهج في العمل لا يشير إلّا إلى فهم خاطئ لجوهر العمل الإنساني ومخالفة صريحة وموصوفة لأسس العمل الإغاثي.

وعموماً يمكن القول بأنّه من الصعب بمكان مواجهة تدخلات السياسة في العمل الإنساني، ولكن يمكن مواجهة إقحام السياسة في هذا العمل كونه عقبة ذاتية يمكن التخلص منها بتطبيق مبادئ العمل الإنساني بدقة وبصرامة.

أسباب تأثر العمل الإغاثي بالسياسة

إنّ تأثر الإغاثة بالسياسة لا ينشأ من فراغ، فلولا توفّر بيئة مهيأة لهذا التأثير لما تمكّن من الوصول لمرحلة يستطيع فيها الإمساك بتلابيب العمل الإنساني، قد تكون بيئة عمل المنظمة الخارجية هي مصدر هذا التدخّل، وهذه الأسباب كما أسلفنا سابقاً لا تتمكّن المنظمة من السيطرة عليها أو التأثير بها، وهناك أسباب داخلية متعلّقة بالمنظمة نفسها، وهي إمّا أن تكون عن حُسن نية ولكنّها جاءت بصيغة خاطئة فتحت المجال معها لهذا التدخّل، ومنها ما قد يكون ذا نية مسبقة لإدخال السياسة والتوجّهات السياسية في العمل، وهي ليست محور اهتمامنا هنا كونها تُشكّل مخالفة صريحة لمبادئ العمل الإنساني. وفيما يلي أهم أسباب تأثر العمل الإغاثي بالسياسة:

- رغبة المنظمات الإنسانية وخاصة الحديثة منها بزيادة حجم نشاطاتها بسرعة، ممّا يدفعها لمغازلة بعض الجهات السياسية؛ طمعاً بالتمويل السريع.
- الحصول على تبرّعات من جهات متعصّبة دينياً وسياسياً ممّا قد يورط المنظمة في الولاء السياسي لها.
- الميل الضمني لجهات سياسية يُظنّ بأنّها ذات توجهات إنسانية، والعمل على دعمها من منطلق أنّ نجاحها يُشكّل نجاحاً للعمل الإنساني، الأمر الذي يدخل المنظمات الإنسانية في دَوّامة التحالفات السياسية ويُصّبح الخروج منها بالغ الصُّعوبة.

- التنازل في بعض الشروط مع المانحين وخاصة فيما يتعلق بالحيادية السياسية في سبيل تعزيز الدعم المالي، مما قد يجعل المنظمة مستقبلاً أكثر عرضة للتدخلات السياسية.
 - الفساد المالي في المنظمات، والذي يفتح المجال لبعض الجهات السياسية لابتزاز المنظمة مقابل الحصول على دعم سياسي في بعض المجالات، كالانتخابات مثلاً.
- بالأكيد لا يمكن القول بأن هذه الأسباب هي الأسباب الوحيدة التي تشرع الأبواب أمام التدخلات السياسية في العمل الإنساني، فأي ثغرة في المنظمة وخاصة في المجال الإجرائي والقانوني قد تكون ذريعة للتدخلات السياسية، ولذلك يمكن القول بأنه بقدر ما تلتزم المنظمة بالمبادئ الأساسية للعمل الإنساني، وبالإفصاح المالي والشفافية بقدر ما تحمي نفسها من التدخلات الخارجية.

المبحث الثاني

المُعَوِّقاتُ الْمُتَعَلِّقَةُ بِفِرْقِ الْعَمَلِ

تُعْتَبَرُ مشكلة الموارد البشرية من أبرز مُعَوِّقاتِ الْعَمَلِ الْإِنْسَانِي، والأكثر وضوحاً في تأثيرها السلبي على المُستفِدين وعلى الخِدْمَاتِ المُقَدَّمة كَمَا وَنوعاً، وهذا ما يُؤكِّده الواقعُ الملموس في المُنظَّماتِ الْإِنْسَانِيَّةِ، فَكَوْنُ المواردِ البشرية هي عَصَبُ الْعَمَلِ الْإِنْسَانِي في الدَّرَجَةِ الْأُولَى فهذا ما يُعْطِي هذا الأمرَ أَهْمِيَّتَهُ الْبَالِغَةَ، ويجعل منه عَقَبَةً أَسَاسِيَّةً في وَجْهِ انتشار هذا الْعَمَلِ أَفْقِيّاً وَعَمُودِيّاً.

وَتُعْتَبَرُ الْمُعَوِّقاتُ الْمُرتَبِطَةُ بِفِرْقِ الْعَمَلِ في المُنظَّماتِ الْإِنْسَانِيَّةِ ذاتِ بُعْدَيْنِ مُتَقَاطِعَيْنِ؛ الْأَوَّلُ ذو علاقة بالمشكلة الكميَّة للعاملين وأعدادهم المُخَفِّضَةُ مُقَارَنَةً بِالْحَاجَةِ الْمَاسَّةِ لَهُمْ ولجهودهم، والثَّانِي يرتبط بالتَّوَعُّيَّةِ؛ أي: بالخبرات التي يُمْكِنُ لِهَؤُلاءِ الْعَامِلِينَ تقديمها للمُنظَّماتِ؛ ففي هذا المجال يُلاحَظُ أَنَّ معظمَ الْعَامِلِينَ من الْعَمَالِ الْعَادِيِّينَ، مع ملاحظة انخفاض حادٍّ في أعداد ذوي الخبرة، أو حَمَلَةَ الشَّهَادَاتِ، وفي هذا المبحث سنحاول تسليط الضَّوءِ على الجوانب المختلفة لهذه الْعَقَبَةِ، ومُوضِّحِينَ أسبابها علَّها تكون خُطْوَةٌ أُولَى في أيِّ سياسة مُستقبليَّة تهدف للحدِّ من تأثيرها السلبي على الْعَمَلِ الْإِنْسَانِي.

الانخفاض العددي والنوعي للعاملين في المجال الإنساني

تُعْتَبَرُ إشكاليَّة نقص أعداد الْعَامِلِينَ من الْعَقَبَاتِ الْمُهِمَّةِ التي تقف عائقاً في وَجْهِ الْعَمَلِ الْإِغَاثِي وَالْإِنْسَانِي؛ فغالبية المُنظَّماتِ الْإِنْسَانِيَّةِ تَجِدُ صعوبةً في عَمَلِيَّةِ استقطابِ عَامِلِينَ جُدد، وفيما يخصُّ الخبرات والمُؤَهَّلَاتِ الذَّاتِيَّةِ لِلْعَامِلِينَ؛ فالمشكلة هنا أعمق؛ فالْعَمَلُ الْإِنْسَانِي أحوَج ما يكون للخبرات الْعَمَلِيَّةِ والمُؤَهَّلَاتِ الْعِلْمِيَّةِ؛ فالصُّورَةُ السَّائِدَةُ لِلْمُنظَّماتِ الْإِنْسَانِيَّةِ بِأَنَّها تعتمد على الْعِمَالَةِ الْعَادِيَّةِ، وَأَنَّها لا تهتمُّ بِالْمُؤَهَّلَاتِ الْعِلْمِيَّةِ الْعَالِيَةِ أدَّى لانخفاض أعداد الْعَامِلِينَ من ذوي الكفاءات والمُؤَهَّلَاتِ الْعِلْمِيَّةِ.

أسباب الإحجام عن العمل الإنساني

تتعدد الأسباب المؤدية لانخفاض أعداد الكفاءات في العمل الإنساني، وهي تختلف من بيئة لأخرى، ومن منظمة لأخرى، وقَلَمًا نجد اجتماعاً للأسباب كلها أو معظمها في منظمة واحدة، إلا أن وجود سبب أو أكثر يكفي لتخفيض أعدادهم، وبالتأكيد فكلما اجتمعت الأسباب معاً زادت حدة المشكلة، وفيما يلي أهم هذه الأسباب:

- تعرّض بعض المنظمات لاتهامات أمنية أو سياسية مما يدفع بالكفاءات الراغبة بالعمل للإحجام عن هذه المنظمات؛ خوفاً من أن تطالهم هذه التُّهم.
- ضعف قدرة المنظمات على تعريف البيئة المحيطة بأهدافها وسبل عملها.
- عدم وجود إستراتيجيات واضحة للتعامل مع الموارد البشرية إدارياً وتنظيمياً بما يتناسب مع طبيعة عمل المنظمة، فبعض المنظمات تلجأ لتوظيف عمال بشكل غير رسمي، مما يثير الشكوك والمخاوف في نفوس الراغبين بالعمل أو العاملين الحاليين.
- تكليف بعض العاملين بأعمال لا تتناسب مع مؤهلاتهم وقدراتهم، مما يدفعهم للنفور من المنظمة.
- انخفاض الوعي المجتمعي بأهمية العمل الإغاثي والإنساني ودوره في التنمية، وهذا السبب تتحمل المنظمات الإنسانية المسؤولية الكبرى فيه.
- وجود خبرة سلبية لدى بعض العاملين في التعامل مع بعض المنظمات الإنسانية، وهذه الخبرة تكون حائلاً دون انضمامهم لمنظمات أخرى، ناهيك عن دورهم في نشر هذه التجربة السلبية في بيئاتهم المحلية.
- عدم استهداف العاملين وخاصة الجدد منهم ببرامج تدريبية لتأهيلهم مهنيًا للعمل، مما يساعد على تعميق أزمة التوعية في العمل الإغاثي.
- المشكلات الإدارية في المنظمات، والتي تتمثل في ضعف البناء المؤسسي بشكل عام، وسيطرة بعض الأفراد على الأنشطة والتمويل، ضعف التوافق بين الهياكل الإدارية وأهداف المنظمة، وانخفاض مستوى التفويض.

استهداف مُوظَّفي الإغاثة

تُعَدُّ هذه الإشكالية من أبرز العوائق التي تُواجه العاملين في مجال العمل الإغاثي والإنساني؛ بحيث نجد أن هذا السبب يُؤثِّر بشكل مُباشر على الرُّوح الإيجابية للعاملين، وهو ما يُضاعف الأزمة لدى المُجتمعات المنكوبة، وغالباً ما تأتي تلك الهجمات من جانب بعض المُتطرفين والمُتشدِّدين، بل ومن جانب بعض الحكومات التي لا ترغب في حلِّحلة الأزمة، أو حتَّى عن طريق الخطأ بسبب القُصْف والعُنف المتبادل بين الأطراف المُتصارعة على الأرض، ولا تقتصر مشكلة استهداف مُوظَّفي الإغاثة على دولة بعينها ولا على مكان بعينه، وإنما يُعاني مُوظَّفو الإغاثة من عمليَّة الاستهداف في مختلف دُول العالم وخاصَّة تلك التي تشهد صراعات ونزاعات مُسلَّحة؛ ومن الأمثلة على هذه الاستهدافات: ما تعرَّضت له بعثة الأمم المُتَّحدة في عام 2017م في "بانغاسو - إحدى مدن إفريقيا الوسطى- " من هجمات على يد جماعة "أنتي بالাকা"⁽¹⁾، هذا وقد شهد العام 2014م، أعنف موجة من الهجمات وعمليات القتل ضدَّ العاملين في المجال الإغاثي بما في ذلك في قطاع غزَّة وجنوب السودان، وقد سجَّل هذا العام رقماً قياسياً للعُنف ضدَّ المجموعات الإغاثية العاملة في المجال الإنساني باستهداف 460 شخصاً من عمال الإغاثة، قُتل منهم 155 شخصاً⁽²⁾، وبشكل عام تمثِّل هذه الأرقام زيادةً بنسبة 66% من أعداد الضحايا مقارنةً بالعام 2013م. وبمقتل 81 من مُوظَّفي الإغاثة في عام 2013م، لا تزال أفغانستان تتصدَّر أعلى البلدان في عدد الهجمات⁽³⁾.

1. إدانة دولية لاستهداف بعثة مينوسكا والمدنيين ومُوظَّفي الإغاثة بجمهورية إفريقيا الوسطى، الموقع الرسمي لأخبار الأمم المُتَّحدة، 16 مايو 2017، تاريخ الزيارة 11 مارس 2020م، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/ssRZY>
2. ميلاد، أنطون. اليوم العالمي للعمل الإنساني، صحيفة وطني، 20 أغسطس 2014م، تاريخ الزيارة 24 يوليو 2017م، مُتاح على الرابط: goo.gl/naTvrF
3. المرجع السابق.

وبحسب إحصاءات عامي 2013 و2014م (حتى 19 أغسطس 2014م)، شهدت أفغانستان أعلى مستويات إصابات مُوظَّفي الإغَاثة فيما بين عامي 2013 و2014م لتبلغ 140 حالة وفاة، 240 إصابة و335 حالة اختطاف لتأتي بعدها فلسطين ثم سوريا وجنوب السودان والصُّومال، وتأتي باكستان في نهاية القائمة، كما توضح الإحصاءات أنَّ 71% من الذين تعرَّضوا لاعتداءات من مُنظَّمات غير حُكُومِيَّة و26% من الأُمم المتَّحدة و3% من الصليب الأحمر(1).

وفي هذا الصَّدَد حدَّدت مُنظمة الأُمم المتَّحدة يوم 19 أغسطس من كلِّ عام يوماً للعمل الإنساني وذلك تكريماً للعاملين الذين فقدوا حياتهم خلال عملهم في المنظَّمات الإنسانيَّة، وتمَّ اختيار هذا اليوم كونه شهد استهداف بعثة الأُمم المتَّحدة في العراق عام 2003م وأدى لمقتل 22 شخصاً بينهم المُمثِّل الخاصُّ للأمين العامِّ للأُمم المتَّحدة(2).

وتتعدَّد أشكال تلك الاعتداءات، فمنها سلب القوافل الإغاثيَّة، أو القتل والاختطاف، وسرقة السلع الغذائيَّة المُقدَّمة للمُحتاجين، بالإضافة إلى المواجهات المُسلَّحة، والاستهداف العسكري المُتواصل، والتَّصفية الجسديَّة، أو استهداف المقارَّ الخاصَّة بالمنظَّمات الإنسانيَّة؛ فمع تعرُّض مُوظَّفي الإغَاثة لمثل هذه المخاطر تتعرَّض عمليَّة الإغَاثة برُمَتها لتوقُّفٍ وشلٍّ؛ حيث لا يأمن الموظَّفون على أنفسهم ولا يَتَمَكَّنون من أداء مهامهم الوظيفيَّة بالشَّكل المناسب، وبالتالي يكون المدنيُّون في هذه المناطق في خطر كبير، ولا تَتَمكَّن البرامج الإغاثيَّة من تحقيق أهدافها، فضلاً عن عزوف الكثير من الشَّباب عن العمل في مثل هذه البرامج خوفاً من تعرُّضهم لمخاطر الاعتداء أو الخطف.

1. الدرديري، نجوى. تقرير أممي: عدد القتلى والمُختطفين والجرحى من مُوظَّفي الإغَاثة سجَّل أعلى المستويات، صحيفة الأهرام المصريَّة، 19 أغسطس 2014م، تاريخ الزيارة 14 مايو 2017م، مُتَّاح على الرابط: goo.gl/GkTLCU

2. في اليوم العالمي للعمل الإنساني.. من العراق إلى اليمن وغزَّة، دعوات بإنهاء النزاعات واحترام العاملين في المجال الإنساني، الموقع الرِّسمي لمنظمة الأُمم المتَّحدة، تاريخ الزيارة 17 مارس 2020م، مُتَّاح على الرابط: <https://cutt.us/PMa0I>

وترجع أسباب الهجوم على موظفي الإغاثة والعمل الإنساني إلى أسباب عديدة؛ تختلف باختلاف كل بلد واختلاف ظروف الصراع وأطرافه، وفيما يلي أهم هذه الأسباب:

- أسباب سياسية: فقد تهدف بعض الجهات في الدول التي تعاني من مشكلات الحروب إلى عدم الرغبة في توصيل المساعدات الإنسانية لفئات محددة من الناس، فقد يسود لديهم اعتقاد أن هذه الفئة من السكان لديهم بعض الروابط السياسية مع الجهات المضادة لهم، لذلك فهم لا يرغبون في توصيل المساعدات الإنسانية لهم، وبالتالي يقومون باستهداف موظفي الإغاثة؛ حتى لا تصل هذه المساعدات.
- أسباب اقتصادية: فقد ترغب بعض الأطراف في البلاد بالاستيلاء على أموال الإغاثة أو المواد الإغاثية؛ وقد يكون الهدف هو الحصول على فدية مادية كبيرة من المنظمة التي ينتمي إليها الموظف.

- أسباب أخرى: قد يكون لهذه الاعتداءات أسباب أخرى غير السياسية والاقتصادية، فالانتماء الديني والمذهبي لعناصر الإغاثة قد يكون أحد أسباب الاعتداء عليهم خاصة من قبل الجماعات المتطرفة.

وبشكل عام قد يكون الحد من هذه الهجمات أمراً بالغ الصعوبة، وخاصة أن معظمها يكون من جهات غير حكومية، لذلك قد يصعب التفاوض معهم، ولكن يمكن اتخاذ بعض الإجراءات التي قد تجدي نفعاً في التخفيف من حدتها ومن الخسائر البشرية في صفوف المنظمات الإغاثية والإنسانية، وهذه الإجراءات بالتأكيد ليست ملزمة وليست مضمونة النتائج، ويمكن تلخيصها بالإجراءات التالية:

- أسلوب التقبل: وذلك من خلال التفاهم مع مختلف القيادات السياسية في البلد التي تعمل بها المنظمة الإغاثية وإقناعهم بأهمية العمل الإغاثي بهدف تقبلهم لوجود المنظمة وموظفيها داخل البلد وعدم التعرض لهم، بل وحمايتهم من أي هجوم، ومما يساعد على إنجاح هذا الإقناع التزام المنظمة الكامل بمبادئ العمل الإنساني، وهي النزاهة والشفافية والحياد التام.

- إجراء الحماية: ويَتِمَّتْ هذا الإجراء بمحاولة عَدَمِ التَّحَرُّكِ الفردي، وكذلك أن يكون التَّحَرُّكُ جماعياً وفي قوافل؛ حتَّى لا يتعرَّض الموظَّفون، وهم مُنفردون، إلى الهجوم أو الاستهداف.
- إجراء الرَّدْع: ويقوم هذا الإجراء على رَدْع المهاجمين إمَّا بتهديدهم بالعواقب القانونية والسياسية لاعتداءاتهم، وهذا الإجراء مُنْخَفِضُ الفاعلية؛ كون المعتدين يعلمون أساساً أنَّ أفعالهم غير شرعية، أو بتدعيم المنظمات الإنسانية بمجموعات حماية مُسلَّحة قد تكون تابعة للأمم المتحدة، إلَّا أنَّ هذا الإجراء لا يَلْقَى قبولاً من غالبية المنظمات الإغاثية والإنسانية، كَوْنَهُ قد يصبح ذريعةً جديدةً لاستهداف عمَّال الإغاثة.

المبحث الثالث

المُعَوَّاتِ الْمُتَعَلِّقَةُ بِالْمُنْظَمَاتِ الْإِغَاثِيَّةِ

تُعْتَبَرُ الْبِيئَةُ التَّنْظِيمِيَّةُ لِلْمُنْظَمَاتِ الْإِغَاثِيَّةِ وَالْإِنْسَانِيَّةِ وَالْبِيئَةُ الْخَارِجِيَّةُ الْمَحِيْطَةُ بِهَذِهِ التَّنْظِيمَاتِ مِنْ عَوَامِلِ نَجَاحٍ وَاسْتِمْرَارِ الْعَمَلِ الْإِنْسَانِي، وَهَذَا مَا نَاقَشْنَاهُ فِي فُصُولٍ سَابِقَةٍ مِنْ هَذَا الْكِتَابِ، إِلَّا أَنَّ هَذِهِ الْبِيئَةَ، وَكَمَا هِيَ عَامِلٌ مِنْ عَوَامِلِ النُّجَاحِ، فَهِيَ تُشَكِّلُ عَقَبَةً مِنَ الْعَقَبَاتِ فِي وَجْهِ الْعَمَلِ الْإِنْسَانِي فِي حَالٍ لَمْ تَكُنْ مَبْنِيَّةً عَلَى أُسُسٍ إِدَارِيَّةٍ وَتَنْظِيمِيَّةٍ صَحِيحَةٍ وَعِلْمِيَّةٍ، وَكَذَلِكَ الْأَمْرُ فِي الْبِيئَةِ الْخَارِجِيَّةِ الْمَحِيْطَةِ بِهَذِهِ التَّنْظِيمَاتِ، كَالْبِيئَةِ التَّشْرِيْعِيَّةِ وَالْقَانُونِيَّةِ وَالْاجْتِمَاعِيَّةِ، كُلُّهَا عَوَامِلٌ قَدْ تَكُونُ عَوَامِلَ نَجَاحٍ أَوْ فَشَلٍ، فَالْأَمْرُ يَعْتمدُ عَلَى جَوْدَةِ هَذِهِ الْبِيئَةِ الدَّاخِلِيَّةِ وَالْخَارِجِيَّةِ، وَعَلَى حُسْنِ اسْتِثْمَارِ الْمُنْظَمَةِ لَهَا.

فَفِي الْمُبَاحِثِ السَّابِقَةِ نَاقَشْنَا نَوْعَيْنِ مِنَ الْعَقَبَاتِ، وَفِي هَذَا الْمُبْحَثِ سَتَتَطَرَّقُ لِلْعَقَبَاتِ ذَاتِ الصَّلَةِ بِالْوَاقِعِ التَّنْظِيمِيِّ فِي الْمُنْظَمَاتِ الْإِغَاثِيَّةِ وَالْإِنْسَانِيَّةِ، وَلِلْعَقَبَاتِ ذَاتِ الصَّلَةِ بِالْبِيئَةِ الْقَانُونِيَّةِ وَالتَّشْرِيْعِيَّةِ، إِضَافَةً إِلَى تِلْكَ الْمُتَعَلِّقَةِ بِالْبِيئَةِ الْمَالِيَّةِ دَاخِلِ الْمُنْظَمَةِ وَخَارِجِهَا.

المُعَوَّاتِ الْإِدَارِيَّةِ وَالتَّنْظِيمِيَّةِ

يُفْتَرَضُ بِالْعَمَلِ الْإِنْسَانِي فِي إِطَارِهِ الْمَوْسَّسَاتِي أَنْ يَأْخُذَ بِعَيْنِ الْاِعْتِبَارِ الْمَفَاهِيمَ الْإِدَارِيَّةِ وَالتَّنْظِيمِيَّةِ الْحَدِيثَةِ الَّتِي أَفْرَزَهَا التَّطَوُّرُ الْمُسَارِعُ لِعِلْمِ الْإِدَارَةِ وَإِدَارَةِ الْأَعْمَالِ، وَكُلَّمَا أَزْدَادَ التَّزَامُ وَمُتَابَعَةُ الْمُنْظَمَاتِ الْإِنْسَانِيَّةِ لِلْحَدِيثِ مِنَ الْمَدَارِسِ الْإِدَارِيَّةِ، وَلِأَنْمَاطِ الْقِيَادَةِ، ضَمِنَتْ هَذِهِ الْمُنْظَمَاتُ نَتَائِجَ عَمَلٍ تَتَنَاسَبُ مَعَ الْجُهِودِ الْمَبْدُولَةِ، إِلَّا أَنَّ الْفِكْرَةَ السَّائِدَةَ فِي بَعْضِ الْمُنْظَمَاتِ بِأَنَّ كَوْنَ الْعَمَلِ الْإِنْسَانِي غَيْرِ رِيحِي، فَهُوَ يُعْغِيهِ مِنَ الْاِلْتِمَازِ الصَّارِمِ بِالْقِيُودِ التَّنْظِيمِيَّةِ وَالْإِدَارِيَّةِ، وَبِأَنَّ الْأُبْحَاثَ الْإِدَارِيَّةَ الْحَدِيثَةَ لَا تَعْنِي

العَمَل الإنساني إلّا بحدوده الدنيا، فهذا الاعتقاد الخاطئ كان من أبرز المعوّقات في العَمَل الإنساني، وخاصّة أنّه أفرز إدارات وقيادات بعيدةً نسبيّاً عن علم الإدارة ومُتطلّباته، ممّا انعكس سلباً على أداء المنظّمات بشكل عامّ، وشكّل عبّةً مهمّةً في وجه نموّ وتطوّر العَمَل، ناهيك عن تأثيره على جَوْدة العَمَل ومكانة المنظّمات الإنسانية كمراكز تنظيميّة شريكة للمنظّمات الرّبحيّة، وللانتقال من التعميم إلى التّخصيص.

وفيما يلي أبرز المعوّقات ذات الصّلة بالهياكل التّنظيميّة والإداريّة:

- عموميّة الأهداف، وضبابيّة الرّؤية والرّسالة، فبعض المنظّمات تفتقد لتحديد دقيق لأهدافها المرحليّة والاستراتيجيّة، بالإضافة إلى العشوائيّة والارتجاليّة في التّنفيد.
- غياب الإدارة السّليمة لتنظيم تَخُصّصات فريق العَمَل، وتحديد توجّهاتهم، ووضعهم في المكان المناسب داخل المنظّمة.
- الجُمُود الإداري في المنظّمات نتيجة هيمنة مجالس الإدارات، والتفرد باتّخاذ القرارات، وعدم التّجديد القيادي؛ حيث يستمرّ أشخاص خاص بعينهم في عضويّة مجالس الإدارة ورئاستها لسنوات طويلة ولمُدّد قد تصل إلى 20 سنة.
- شكليّة الهياكل التّنظيميّة، فأداء الأنشطة والمهامّ الإداريّة يكون منفصلاً في بعض الأحيان عن القواعد التي يَفْرُضُها التّسلسل التّظيمي المعلن.
- تشابك دَوْر المنظّمات الإنسانيّة مع جهات أخرى حُكوميّة أو مُستقلّة، وعدم القدرة على مُواءمة هذه الأدوار مع الاستقلاليّة الإداريّة للمنظّمة.
- غياب دَوْر التكنولوجيا في سياسات بعض المنظّمات، وعدم إدراك أهميّتها في العَمَل الإداري، ودورها المُهمّ في الوصول السّريع للمُستفيدين.
- انخفاض مستوى التّنسيق الإداري بين المنظّمات الإنسانيّة، ممّا يحرمها من إمكانيّة تبادل الخبرة الإداريّة والتّنظيميّة، وضعف التّنسيق هذا قد يقود لتكرار الخِدَمات والبرامج للبيئة ذاتها، إضافة إلى الوُصول إلى حدّ التّنافس البيني والتّكثُّم على المعلومات والبيانات.

- عدم وجود فكر إداري وتنظيمي مُتَخَصَّص بالعمل الإنساني، فمعظم الهياكل التنظيمية مُستَوْدَة من المنظمات الربحية، والتمسك الصارم بهذه الهياكل وعدم الجراءة على تغييرها؛ كَوْنها حَقَّقَتْ نجاحات في المنظمات الربحية.
- استنساخ اللوائح الداخلية والتنظيمية، وعدم دراسة تطابقها وانسجامها مع محور عمل المنظمة وبيئتها الداخلية.
- غلبة الدكتاتورية على عملية اتخاذ القرار، فغالبًا ما يميل أصحاب القرار إلى التفكير واتخاذ القرار بشكل انفرادي تحكّمي، دون الرجوع إلى القواعد العاملة ومراعاة الحقائق المطروحة على أرض الواقع.

المعوقات القانونية والتشريعية

وتُمثِّل هذه المعوقات في المواد القانونية واللوائح التنظيمية المؤطرة لعمل المنظمات الإغاثية والإنسانية داخل الدول المضيفة، وتتباين هذه العقبات في حدتها بين دولة وأخرى، ففي بعض الدول وخاصة الغربية، تُشكِّل البيئة القانونية والتشريعية عامل دعم وجذب للعمل الإنساني، بينما تُشكِّل في بعض الدول النامية عقبة في وجه هذا العمل.

وفيما يلي أهم العقبات التي تُفرِّزها البيئة القانونية في وجه العمل الإنساني:

- صعوبة الحصول على تراخيص لتأسيس منظمات إنسانية جديدة، أو لدخول منظمات أجنبية، ومعظم حالات الحظر تكون نتيجة تخوف من أن تكون هذه المنظمات واجهة لعمل سياسي أو أمني، وهنا تبرز من جديد أهمية الحيادية والاستقلالية في العمل الإنساني، ويمكن التعامل مع هذا التخوف من خلال المتابعة المالية الداخلية والخارجية للمنظمات من قبل الجهات الحكومية.
- سن العديد من القوانين التي تُقيّد العمل الإنساني، وأحيانًا تُضع شروطًا صارمة على برامجها، وهذا التقييد سببه عدم الثقة والوضوح بين القائمين على العمل الإنساني وبين مؤسسات الدولة الرسمية، ويمكن تحميل مسؤولية قلة الثقة هذه إلى كلا الطرفين، فالطرف الحكومي مُلزم بتأمين البيئة المناسبة للعمل الإنساني،

والمنظمات مسؤولة عن إطلاع الحكومة على بعض الأنشطة وخاصةً فيما يتعلق بالعلاقة مع المنظمات الأجنبية وقضية التمويل.

- غياب الإعفاءات الحكومية للمنظمات الإنسانية من بعض التكاليف؛ كمصاريف الكهرباء والاتصالات، إضافة لغياب الاهتمام القانوني بتشكيل ائتلاف يجمع المنظمات الإنسانية العاملة في ذات الدولة.

مُعَوَّقات تنفيذية

ترتبط هذه المعوّقات بالطُرق والآليات المتبعة من قِبل المنظمات الإنسانية في تنفيذ أهدافها، وتعاني بعض هذه الطُرق من قُصور عملي، ينعكس بشكل واضح على جودة الخدمات المقدمة وعلى تكلفتها وفاعليتها، وبعض هذه المعوّقات مُرتبطة بالعاملين وبعضها الآخر بالسياسات الإجرائية والتنفيذية المتبعة من قِبل المنظمات.

وفيما يلي أهم هذه العوائق:

- عدم تمتع العاملين بالمهنية والاحترافية، وبالتأكيد فالمنظمات تتحمل جزءاً كبيراً من المسؤولية عن هذا الضعف المهني، وهو نتيجة حتمية لغياب البرامج التدريبية المتخصصة بالعمل الإغاثي والإنساني.
- ضعف الخبرة التراكمية نتيجة غياب التوثيق الدقيق لأنشطة المنظمة، وعدم الاعتماد على إحصائيات دقيقة للبيئة المستهدفة قبل وبعد تقديم الخدمات.
- ضعف الإدارة في الرقابة على الموارد والعاملين، ووجود بعض المحاباة عند تقديم الخدمات.
- عدم إدراك الأثر التراكمي في العمل الإنساني، فبعض المنظمات وخاصةً الحديثة منها، تسعى لتحقيق تغييرات إيجابية سريعة في زمن قياسي، مما يدخلها في عجز مالي، وقد ينتهي بها المطاف بالخروج من ساحة العمل، فالكفاح الحماسي غير المدروس من أجل قضية ما قد يقود أحياناً إلى ما لا تُحمد عقباه.

المبحث الرابع

المُعَوِّقاتُ الْمُتَعَلِّقَةُ بِالْبِيئَةِ الاجْتِمَاعِيَّةِ

تعمل المنظمات الإنسانية في بيئات اجتماعية تختلف من دولة لأخرى، وحتى في الدولة نفسها قد تختلف التركيبة الاجتماعية، وعلى الرغم من صورة العمل الإنساني المثالية، إلا أن البيئة الاجتماعية قد تفرض بعض المعوقات التي تحد من فاعلية عمل المنظمات، ويمكن عزو أسباب هذه المعوقات إلى أسباب متعلقة بالمنظمات نفسها، وأخرى إلى طبيعة البيئة الاجتماعية، فالإساءات أو سوء التصرف من قبل بعض المنظمات يؤدي إلى نفور عام عن المنظمات وإلى اتهامها بالمحاباة أو بعدم النزاهة والحيادية، كما أن بعض التقاليد السائدة قد تشكل عائقاً أمام العمل الإنساني فيما لو لم تتمكن المنظمة من التأقلم مع هذه التقاليد وإيجاد أساليب مبتكرة للتعامل معها.

وفيما يلي أهم المعوقات الاجتماعية التي تواجه العمل الإنساني، وذلك من خلال تقسيمها لمحورين؛ الأول ذو علاقة بالمنظمة، والثاني ذو علاقة بالبيئة الاجتماعية.

المُعَوِّقات الاجتماعية الناتجة عن البيئة

كما أسلفنا سابقاً، فإن انخفاض مستوى تعاون المستهدفين مع المنظمة ينعكس وبشكل سلبي ومباشر على فاعلية الأعمال الإغاثية والإنسانية، وذلك بسبب تشكيل فكرة جمعية سلبية عن المنظمات الإنسانية، وأنها لا تقوم بتطبيق الأهداف المعلنة، وأن هناك أجندات خاصة غير معلنة، أو أن لها اعتبارات خاصة في تقديم المساعدات والبرامج، وبالتالي فإن هذه النظرة لم تتولد من فراغ، ولها أسبابها الموجبة، وعند معرفة هذه الأسباب يمكن العمل على إزالتها والحد من تأثيرها، وفيما يلي أهم هذه الأسباب:

- تناول بعض وسائل الإعلام حالات الخلل التي تتعرض لها المنظمات الإنسانية، ونقل معاناة المستفيدين، دون التنويه إلى أن هذه الحالات شاذة ولا تمثل إلا أخطاءً عابرة قد تصيب أي عمل بغض النظر عن مجاله.

- تَعَارُضُ آليَّةِ تَقْدِيمِ الخِدْمَاتِ مع بعض التَّقَالِيدِ والأعرافِ المَحَلِّيَّةِ، ومنها على سبيل المثال عدم السَّمَحِ للأطِبَّاءِ الرَّجَالِ بالكشفِ على السَّاءِ تحت أي مبرِّرٍ حتَّى لو استدعتِ الضرورة ذلك، وقد تعاني بعض البيئات المُحَافِظَةُ من نُذْرَةِ للطبِّيَّاتِ المتطَوِّعَاتِ، وهذا ما يعمِّقُ الهُوَّةَ بين المنظَّماتِ والبيئةِ المَحَلِّيَّةِ.
- انخفاضُ الوَعْيِ بأهميَّةِ العَمَلِ الإنساني، ويطراق هذا الوَعْيِ السَّلْبِي مع انخفاض مستوى التعليم وانتشار الأمِّيَّةِ.
- انتشارُ القناعاتِ المُتعلِّقَةِ بانخفاضِ جَوْدَةِ الخِدْمَاتِ والسَّلْعِ المُقدَّمةِ، فبعض البيئات تَمْلِكُ قناعات بأنَّ السَّلْعَ المُقدَّمةَ من المنظَّماتِ الإنسانيَّةِ لم تكن لتجد طريقها إليهم لو كانت ذات جَوْدَةٍ عالية، أو لو تَمَكَّن مُتَجَوِّها من تَسْوِيقِها.

المُعَوَّقاتُ الاجتماعيَّةُ ذات الصِّلَةِ بالمنظَّمة

هذا الشُّقُّ من المُعَوَّقاتِ الاجتماعيَّةِ يتَّصِلُ بسببِ نُشُوئه، فبعض السُّلوكيَّاتِ الخاطِئَةِ في إطار العَمَلِ الإنساني، أو بعض الأخطاءِ الفرديَّةِ هنا أو هناك قد تولَّد حالةٌ من الاستياءِ في البيئة الاجتماعيَّةِ، والتي قد تُؤثِّرُ على فاعليَّةِ العَمَلِ وحتَّى على اسْتِمْرَارِيَّتِهِ، والخطيرُ في هذا النُّوعِ من المُعَوَّقاتِ أنَّه لا يَطالُ المنظَّمةُ المعنيَّةُ أو الفريقُ المُخطئُ، بل يَطالُ العَمَلُ الإنساني بَرْمَتِهِ، وهنا تَجْدُرُ الإشارةُ إلى أنَّه لا يمكن دائماً تحميلُ المنظَّماتِ الإنسانيَّةِ مسؤوليَّةَ هذه العَقَبَاتِ، فبدونِ شَكِّ هناك سُلوكيَّاتٌ وأفعالٌ مُنافِيةٌ لأصولِ العَمَلِ الإنساني وقواعده، ومنها ما هو عفوي وبعضه مُمنهَجٌ، إلَّا أنَّ بعض هذه المُعَوَّقاتِ تَنَتِجُ عن سُوءِ التَّوَاصُلِ بين المنظَّماتِ الإنسانيَّةِ وبين المُستفيدِين، وهنا تكونُ مسؤوليَّةُ المنظَّماتِ مسؤوليَّةً غير مُباشرةٍ، ويمكن عَزْوُ هذه المُعَوَّقاتِ في غالبيَّتها إلى ضَعْفِ التَّسْوِيقِ في المنظَّماتِ، وإلى عدم الإدراك الحَقِيقِي لِخُطُورَةِ ضَعْفِ التَّوَاصُلِ مع البيئةِ المحيطةِ على مستقبلِ العَمَلِ الإنساني.

وهذا النُّوعُ من العَقَبَاتِ يتقاطَعُ مع سابقاته الاجتماعيَّةِ في تأثيره، إلَّا أنَّه يختلفُ عنه في أسبابه، وتحديدِ الأسبابِ هنا يشتملُ على أهميَّةٍ واضِحَةٍ: كَوْنِ تحديدِ السَّبَبِ هو الخُطُوَّةُ الأولى في العلاج.

وفيما يلي أهم المعوقات الاجتماعية التي تُعتبر نتيجة لسُلوك المنظمات الإنسانية بشكل مباشر أو غير مباشر.

- عدم واقعية الأهداف، فبعض المنظمات تعلن عن أهداف ذات سقف عالٍ، لا تتمكّن في أغلب الأحيان من الوصول إليها، ممّا يُعزّز من النظرة الاجتماعية السلبية بانخفاض فاعلية المنظمات، وخاصّة عند مقارنة الأهداف بالنتائج.
- اقتصار العاملين في المنظمات الإنسانية على مذهب أو دين أو عرق واحد، عمداً أو مصادفةً، وهذا يقود لتشكيل قناعة بعدم حيادية المنظمة.
- عدم توضيح معيار الأولوية التي تتبّعها المنظمات في تقديمها للخدمات، ممّا يُحفّز التهم بالتحيز والمحاباة، وممّا يُعزّز هذه التهمة عدم التنسيق بين المنظمات، فقد نشهد تقديم خدمات من عدّة منظمات لشريحة واحدة.
- تباين التبرعات بين المعلن والحقيقي، فبعض الجهات المانحة قد تصرّح عن مبالغ ضخمة ستقدّم للمنظمات الإنسانية، وذلك لاعتبارات دعائية وإعلامية، ولكن عند الاستحقاق تكون المبالغ أقلّ من المعلن، وهنا يساء الظنّ بالمنظمة عند مقارنة التمويل المعلن بالخدمات المقدّمة، فتتهم بالفساد المالي وعدم النزاهة.
- عدم إيمان بعض عاملي المنظمة بالقيم الإنسانية، فيكون التزامهم بهذه القيم شكلياً، ممّا يسبّب نفوراً عاماً من المنظمات الإنسانية بشكل عام، وخاصّة أنّه يُنظر لهذه المنظمات أنّها ترفع شعارات لا تُطبّق ومبادئ لا تُنفذ، وكمثال على هذا الأمر ما حصل في منظمة أكسفام؛ حيث نظم موظفوه هذه المنظمة حفلة صاخبة في أحد مقرّات المنظمة في جمهورية هايتي؛ وذلك عقب الزلزال المدمر الذي ضرب هذه الدولة في عام 2010م⁽¹⁾، ممّا أثار نفوراً واستياء عاماً من المنظمة وعمّالها، إلى حدّ طالب بعضهم بطردها من الدولة.

1. عريان، عماد. ما بين أونروا وأكسفام، صحيفة البيان، 27 فبراير 2018م، تاريخ الزيارة 18 مارس 2020م، متّاح على الرابط: <https://cutt.us/KlqRI>

- رَبطَ العَمَلُ الإنْسانِي بِالْجَانِبِ الدَّعَوِي: وهذا ما يُلَاحَظُ لدى بعضِ المُنْظَمَاتِ الإنْسانِيَّةِ العَرَبِيَّةِ والإِسْلامِيَّةِ وبعضِ المُنْظَمَاتِ الغَرِيبِيَّةِ، وهو ما يُسَيِّئُ إلى الدَّعْوَةِ وإلى العَمَلِ الإنْسانِي في آنٍ واحدٍ؛ فالدَّعْوَةُ أساساً ليست من اختصاصِ المُنْظَمَاتِ الإنْسانِيَّةِ، فلها أهلُها ولها مراكزها الدِّينِيَّةُ الخَاصَّةُ بها كذلك.

الاستغلال الاجتماعي في العمل الإنساني

تمّ توثيق عدّة انتهاكات لقواعد العمل الإنساني في العقود الأخيرة، ومنها انتهاكات اجتماعيّة على سَكُلِ استغلال مُتَعَدِّد الأشْكال للمُسْتَفِيدِينَ، وبالتأكيد فهذا الاستغلال لَعِبَ دَوْرًا مُهِمًّا في البَيِّنَاتِ الَّتِي وُثِّقَتْ بها هذه الانتهاكات في تعزيز النُّفُورِ من العَمَلِ الإنْسانِي، وبناء صُورَةٍ ذَهْنِيَّةٍ سَيِّئَةٍ عن هذا العَمَلِ، ومِمَّا لا شَكَّ فيه أنَّ هذه الصُّورَةَ السَّيِّئَةَ سَكَلَتْ عائقًا مُهِمًّا في وَجْهِ المُنْظَمَاتِ الإنْسانِيَّةِ، ليس فقط في بيئَةِ الانتهاكات، بل على مستوى العالم أجمع خَاصَّةً مع حالات التَّضْخِيمِ الإِعلامِي لهذه الانتهاكات.

وتتعدّد أشكال وصُورَ هذه الانتهاكات؛ فمنها الاستغلال الجِنْسِي للمُسْتَفِيدِينَ، وهذا ما وثَّقته التقارير في مُحَيِّم كاليا بفرنسا عام 2016م⁽¹⁾؛ حيث تعرّض بعض الأطفال والنساء للاستغلال مُقابل تقديم المُسَاعَدَاتِ، والخطر هنا أنَّ بعض المُعْتَدِينَ لم يكونوا من العَامِلِينَ في المُنْظَمَاتِ المُحَلِّيَّةِ، بل ادَّعَوْا انتماءهم لها لإبعاد الشُّبُهَات عنهم، والأمر ليس مقصوراً على العَامِلِينَ من الرِّجَال فقط وإنّما تذهب العَامِلَات من النساء للقيام بالأمر نفسه واستغلال اللّاجئين من الرِّجَال.

هذا وتعرّض اللّاجِئَات في بعض المخيمات إلى حالة من الاستغلال اللّأخلاقي من خلال زواج القاصِّرات وبدون توافُر الشُّهُود المطلوبين أو حُضُور الفتاة، ثم يَتِمّ

1. المصري نيفين. الجنس مُقابل اللُّجُوء؛ شِعَار المُخَيَّمَاتِ في فرنسا، موقع البَوَّابَةِ، 23 سبتمبر 2016م، تاريخ الزيارة 12 مارس 2020م، مُتَّاح على الرِّابِط: <https://cutt.us/0xRIId>

التَّخَلِّي عن هؤلاء القاصرات بعد وقت قصير من الزواج، كما يقوم بعض القائمين على المنظَّمات الإنسانيَّة بالزَّوَاج سرًّا من اللَّاجِئات وتقديم الوعود بتوفير حياة كريمة، ثُمَّ التَّخَلِّي عنهنَّ سريًّا، كما تتعرَّض السَّيِّدَات في مُخَيَّمات اللَّاجِئين إلى التَّحرُّش الجِسي سواءً من مالكي المساكن أو من مُوزَّعي الإعانات، وقد صرَّحت مديرة قسم حقوق المرأة في مُنظمة "هيومان رايتس ووتش" بأنَّه يجب أن يَتِمَّ مُراقَبة وضع النِّساء في المُخَيَّمات (1)؛ حيث تتعرَّض اللَّاجِئات المُستضعَفات للاعتداء والاستغلال الجنسي مقابل الحصول على المُساعدات وهو الأمر الذي يجب مُراقَبة جيِّداً والحفاظ على حقوقهنَّ من الانتهاك.

إنَّ مُعْظَم النِّساء اللَّاتي يتعرَّضنَّ لمثل هذه الانتهاكات لا يُقدمن على الإبلاغ عنها؛ لِعَدَم الثِّقة بالسلطات المحليَّة، وبسبب الخوف من انتقام المُعتدين؛ ناهيك عن التأثير السَّلبي الاجتماعي للبيئة المحيطة في التَّعامل مع هكذا حالات. ولا دَاعي لتوضيح الأثر السَّلبي لهذه الانتهاكات على العمل الإنساني، فهي أَوْضَح من أن يَتِمَّ شَرْحُها وتَبْيَان جوانبها.

1. عليان، هناء. الجمعيات الخيرية من الإغاثة إلى استغلال القاصرات السوريَّات، موقع سوريا الآن، 5 ديسمبر 2013م، تاريخ الزيارة 12 مارس 2020م، مُتاح على الرَّابط: <https://cutt.us/SoDbS>

المبحث الخامس

المُعَوَّقات المالية

تُعتَبَرُ المُعَوَّقاتُ الماليَّةُ من أكثر أشكال المُعَوَّقات شُيُوعاً بين المنظَّمات الإنسانيَّة، فقلَّما نجد مُنظَّمة ما لا تعاني من ضائقة ماليَّة، والسَّبَبُ الرَّئيسُ لهذه الضائقة المُستمرَّة هو تزايد الحاجة لخدِّمات المنظَّمات الإنسانيَّة في ظلِّ ثبات أو حتَّى تراجُع المَصَدِّرات الماليَّة، وفي أحسن الأحوال يزداد التَّمويلُ الممنوح، ولكن بنِسْبَةٍ أَقلَّ من زيادة الحاجة للخدِّمات، وتُعتَبَرُ العَقَباتُ الماليَّةُ التي تُواجهُ المنظَّماتُ الإنسانيَّةُ ذات مَنشأَيْن؛ الأوَّلُ يتَّصلُ بضعف وانخفاض الموارد الماليَّة للمنظَّمات، سواء أكانت موارد داخليَّة أو خارجيَّة، والآخر ذو صلة بإدارة الأموال الموجودة وحُسن التَّصرُّف بها، وفيما يلي نناقش هذين البُعدين مع الجوانب المُرتبطة بهما.

انخفاض الموارد الماليَّة في المنظَّمات الإنسانيَّة

تُقسَّمُ الموارد الماليَّة في المنظَّمات الإنسانيَّة حسب مَصَدِّرها إلى قِسْمَيْن رئيسَيْن؛ الأوَّلُ التَّمويلُ الخارجِي، والثَّاني التَّمويلُ الدَّاخِلي أو كما يُسمَّى التَّمويلُ الذَّاتي، والأوَّل هو الأكثر شُيُوعاً، وبُشْكَلٍ السُّبَّة الأكبر من حَجْم التَّمويل العامِّ، ومع أنَّ التَّمويلَ الذَّاتي يُعتَبَرُ أكثر موثوقيَّة وديمومةً ويَمُنَحُ المنظَّمة استقلاليَّة تامَّة، إلَّا أنَّ دورَه في تمويل العَمَل الإنساني لا يزال محدوداً.

وفيما يلي أهمَّ العَقَبات التي تُواجهُ كلا النُّوعَيْن من التَّمويل:

- التَّمويلُ الخارجِي: وتحصلُ عليه المنظَّمة من خلال المانحين أو حَمَلات التَّبَرُّع، ويعاني هذا المصدِر التَّمويلي من صُعوبات تُشكِّلُ عَقَبات في وجِه العَمَل الإنساني، وهذه الصُّعوبات هي:
 1. التَّدْبُذْب، فهو يَخْضَعُ لاعتبارات المُمَوِّلين وظُرُوفهم، فقد يَزِيدُ أو يَنْقُصُ، وقد يكون مَوْسِمِيًّا، فهذا التَّدْبُذْبُ سينعكس تَدْبُذْباً في الخدِّمات المُقدَّمة، وعدم استقرار تَشْغيلي وتَنْظِيمي.

2. تأثر هذا التّمويل بشكل سريع ومباشر بالشّائعات التي قد تطال المنظّمة.
3. لا يخضع دائماً لاعتبارات موضوعيّة؛ فقد تطفّى عليه أحياناً المعايير الشّخصيّة.
4. القيود الحكوميّة على التّمويل الخارجيّ.
5. القيود التي يفرضها بعض الممولّين والتي قد تعرّقل العمل الإغاثي والإنساني كالوثيق مثلاً.

• التّمويل الذاتي: ويُعتَبَر أكثر استقراراً من نظيره الخارجيّ، إلّا أنّ نسبته في تمويل العمل الإنساني منخفضة، ويشمل الإيرادات المتحصّلة نتيجة الاستثمار في بعض المشاريع الربحيّة، أو الدّخول بشراكات مع منطّمات ذات نشاط ربحي، كما يتضمّن الإيرادات النّاتجة عن المعارض والأسواق الخيريّة، ويعاني هذا المصدر التّمويلي شأنه شأن الخارجيّ إلى جملة من الصّعوبات والعقبات، يمكن إجمالها بانخفاض فاعليّة الأدوات المتّبعة في مصادر التّمويل هذه، إضافة إلى عدم السّعي لإيجاد وسائل بديلة خاصّة في ظلّ انخفاض نسبة هذا التّمويل مقارنةً بالتّمويل الخارجيّ، ممّا يدفع المنطّمات للتركيز على المصادر الخارجيّة، وإيلاء أهميّة ثانويّة للمصادر الذاتيّة.

وهنا تجدر الإشارة إلى أنّ الانخفاض في التّمويل هو نسبي، فهو يختلف بين منطّمة وأخرى، وبين بيئة وأخرى، وبعض المسؤوليّة في هذه العقبة تقع على عاتق المنطّمات، كونها لا تملك سياسات واضحة في هذا الصّدّد، وما زالت تعتمد على عدّة ممولّين ممّا يربط فاعليّة العمل بما يجود به هؤلاء المانحون، وعموماً قد تكون المنطّمات الإنسانيّة العربيّة من أكثر المنطّمات تذبذباً في تلقّي التّمويل، ومن أسباب هذا النّقص هو التضييق الغربي وحتّى الحكومي العربي على بعض التّحويلات الماليّة لا سيّما الخارجيّة منها، ناهيك عن انخفاض التبرّعات العربيّة مقارنةً بنظيراتها الغربيّة؛ ففي مقارنة سريعة بين حجم التبرّعات والأموال المخصّصة للعمل الإنساني في الولايات المتّحدة الأمريكيّة مقارنةً بالعالم العربي نجد تفوّقاً واضحاً لصالح

الأولى؛ حيث يشير التقرير السنوي المعني بالعتاء الأمريكي (1) Giving USA، إلى أن تبرعات الخيرين ارتفعت بنسبة 2.7% في عام 2010م لتستقر على 229 مليار دولار، على عكس العطاء الإنساني في العالم العربي والإسلامي (2)، الذي تباطأ كثيراً، رغم وجود ثروات هائلة به تُقدَّر بـ 800 مليار دولار، وهنا يجب التنويه إلى أن ظاهرة انخفاض التمويل الخاص العربي والإسلامي له جوانب تشريعية ومالية؛ فالمجتمع الأمريكي المتميز بنسب عالية من التبرع الخيري، تدعم توجّهاته ببيئة تشريعية ومالية مُحفّزة، فالقانون الضريبي الأمريكي يمنح إعفاءات ضريبية كاملة على الأموال المتبرّع بها، بحيث تُحسّم هذه الأموال من الاستحقاق الضريبي للمُكلّفين، وهذا ما يُفسّر الإسهامات الكبيرة للجاليات العربية والإسلامية في قضايا التمويل الخيري، بينما النظام الضريبي في معظم الدول العربية والإسلامية لا يزال قاصراً في هذا المجال، وأفضل ما قدّمه في هذا الصدد هو الإعفاء من ضريبة القيمة المضافة للتبرعات والتي هي أساساً وقانوناً لا يجب أن تخضع للضريبة.

النزاهة والأمانة في العمل الإنساني

من آفات المجتمعات الإنسانية الحديثة أن الفساد والمحسوبية لم يتركاً باباً إلا وطرقاه، بما فيها أبواب الخير والعمل الإغاثي والإنساني، والتي لم تسلم من بعض علامات الفساد وعدم النزاهة وغياب الأمانة والصدق؛ شأنها شأن أي قطاع آخر من قطاعات الحياة السياسية والاقتصادية والاجتماعية، وترتبط النزاهة في العمل الخيري بالأمانة بصورتها المالية، وبموجبها يُعطى من يستحقّ بالقدر الذي يستحقّ.

1. تقرير سنوي عن الأعمال الخيرية في الولايات المتحدة الأمريكية، هو المنشور الرئيس الذي يقدم تقارير عن مصادر واستخدامات العطاء الخيري في الولايات المتحدة، على مدى أكثر من 60 عاماً.
2. رسلان، مروة. تفوق التبرعات الأمريكية على الإسلامية في دفع مسيرة العمل الخيري- الحلقة الأولى، مداد، 24 أغسطس 2010م، تاريخ الزيارة 14 مايو 2017م، متّاح على الرابط: goo.gl/jNXO6a

أما الأمانة فتعني الحفاظ على الموارد والتجهيزات، واستخدامها للأغراض المخصصة لأجلها، وكذلك أمانة استثمار وقت العمل، والحفاظ على سرية البيانات والمعلومات المتعلقة بالعمل، والخاصة بالمستفيدين، ومن الظلم بمكان الادعاء بأن العمل الإنساني تعوزه الأمانة والنزاهة، ولكن وبنفس الوقت لا يمكن القول بأن هذه المعايير في أفضل حالاتها، فبعض ضعاف النفوس يستغلون عملهم لتحقيق مصالح شخصية بحجة باسم العمل الإنساني، حتى لو كان ذلك على حساب المحتاجين، وبالتأكيد فإن هذه السلوكيات لا تعرق العمل الإنساني فحسب، بل تقوّض أركانه بالكامل.

والأمثلة كثيرة ومتنوعة فيما يتعلق بقلّة النزاهة والأمانة في عملية توزيع المساعدات، ولعلّ أبرزها: قيام بعض المسؤولين عن توزيع المساعدات للأجنيين الصّحراويين بمخيمات تندوف (1) ببيع تلك المساعدات في السوق السوداء للأجنيين أنفسهم، أو في المناطق المغربية أو الجزائرية القريبة، وهو ما دفع السلطات بالصحراء الغربية (2) إلى منع السائقين من مغادرة مخيمات "تندوف" نحو الصحراء الغربية وخارجها، دون الحصول على تصريح يشترط فيه إثبات أن لديهم ما يكفي من الوقود وإمدادات أخرى لسفرهم، ويقول اللاجئون: إن السلطات تصدر عادةً مثل هذه التصاريح

1. تقع مخيمات تندوف التي تحمل نفس اسم المدينة الموجودة بها بعمق الصحراء الجزائرية في جنوبها الغربي على الحدود مع الأقاليم الجنوبية للمغرب وشمال موريتانيا، وتضمّ المخيمات التي أنشأتها الجبهة الصحراوية المسلحة للتحرير والمعروفة اختصاراً بـ "البوليساريو" في سبعينيات القرن الماضي حين كان المغرب منشغلاً باسترجاع أراضيه الجنوبية من المستعمر الإسباني، موقع ويكيبيديا الموسوعة الحرة، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/ZEUax>

2. الصحراء الغربية، هي منطقة شاسعة خضعت للاستعمار الإسباني خلال 1884-1976م، وإثر خروج الإسبان منها تنازع السيادة عليها المغرب وجبهة بوليساريو، بُدلت عدة جهود أممية لحلّ مشكلة الصحراء لكنها لم تنمّر بعد. وتقع الصحراء الغربية شمال غربي إفريقيا، وتبلغ مساحتها نحو 266 ألف كيلو متر مربع، يدير المغرب منها نحو 80% وجبهة البوليساريو 20%. يبلغ عدد سُكّان المنطقة -الذين هم خليط من القبائل العربية والأمازيغية، نحو نصف مليون شخص يتوزعون على مدن الصحراء الغربية الرئيسة، موقع ويكيبيديا الموسوعة الحرة، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/jT6s0>

على الفور بعد فحص سريع لمحتويات السيارة. وفقاً لبعض اللاجئين؛ فإن السلطات تمنع السائقين من حمل أكثر من 200 لتر من الوقود كإجراء لمكافحة الاتجار في الوقود(1).

ومن الأمثلة على قلة الأمانة والنزاهة في العمل الإنساني؛ سواء كان من جهة حكومية أو مستقلة ما تقوم به بعض الحكومات تحت شعار "المساعدات الإنسانية" بشحن أغذية غير صالحة للمناطق المنكوبة، وفي هذا السياق يؤكد بعض الباحثين الغربيين "أن الغذاء المقدم من المجموعة الأوروبية كهدية عادة ما يصحبه كثير من الشكاوى من المتفاعلين، مشيراً إلى أنه من غير المقبول تماماً أن نقوم بتصدير غذاء لا نأكله نحن أنفسنا"(2)، ويدلل آخرون على ذلك بتأكيدهم على أنه في أعقاب انتشار الإشعاع الصادر عن حادث تشيرنوبل في روسيا العام 1986م(3) تحولت كميات من الأغذية الملوثة التي تعتبر غير قانونية، في أوروبا الشرقية إلى شحنات إغاثية، وفي العام 1980م إبان المجاعة الكبرى في كمبوديا قامت إحدى المنظمات الإغاثية الأمريكية بشحن 91 طناً من الغذاء والدواء، ثبت أن صلاحيتها منتهية(4).

1. "حقوق الإنسان في مخيمات اللاجئين بتندوف"، منظمة هيومان رايتس ووتش، 18 أكتوبر 2014م، 13 مايو 2017م، متاح على الرابط: goo.gl/vzW5Bw
2. عبدالرحمن، شعبان. "هكذا يتعرض العمل الإغاثي الإسلامي للضغط السياسي: العمل الإغاثي والسياسة"، جريدة الوسط البحرينية، العدد: 862، 14 يناير، 2005م.
3. كارثة تشيرنوبل: هي حادثة نووية إشعاعية كارثية، تُصنّف عالمياً كأسوأ كارثة للتسرب الإشعاعي والتلوث البيئي شهدتها البشرية؛ وقعت في المفاعل رقم 4 من محطة تشيرنوبل للطاقة النووية يوم السبت 26 أبريل من عام 1986م، قرب مدينة بريبيات في شمال أوكرانيا السوفيتية، وتعد أكبر كارثة نووية شهدها العالم؛ حيث وقع انفجار ضخّم أدى إلى تسرب إشعاعي، نتج عنه حدوث اضطرابات في إمدادات الطاقة، وإغلاق المصانع، وتعطّل المزارع، وبلغت الخسائر المادية ما قيمته أكثر من ثلاثة مليارات دولار أمريكي. لقي 36 شخصاً مصرعهم، وأصيب أكثر من 2000 شخص. وتمّ إغلاق المفاعل نهائياً عام 2002م. للمزيد يُنظر الرابط التالي: <https://bit.ly/2Wu0fZ7>
4. عبدالرحمن، شعبان. هكذا يتعرض العمل الإغاثي الإسلامي للضغط السياسي: العمل الإغاثي والسياسة، مرجع سابق.

الفساد المالي في المنظمات الإغاثية والإنسانية

يُقصد بالفساد المالي استخدام الموارد المالية للمنظمات الإنسانية بطريقة سيئة واستغلالها في خدمة المصالح الخاصة للقائمين على إدارة المنظمات، بطريقة لا يتم اكتشافها في الأوراق الرسمية للمؤسسات الخيرية، وعادةً ما يرتبط وجود الفساد المالي بوجود الفساد الإداري، ويمكن القول بأن الفساد الإداري هو مدخل وممر لنظيره المالي، ولا يخفى على أحد التبعات السلبية والكارثية للفساد المالي على المنظمات الإنسانية، فهو بالإضافة إلى أنه يشكل حرماناً للمنظمة من مواردها المالية، فهو يسيء إلى صورة العمل الإنساني بالكامل، كما يؤدي إلى نفور للعاملين وللمتطوعين، ناهيك عن دوره في إشاعة الفساد في مجمل البيئة المحيطة.

وهنا تجدر الإشارة إلى أن مظاهر الفساد المالي لا تقتصر على الاختلاس المباشر؛ فبعض السلوكيات المالية يمكن تصنيفها في خانة الفساد المالي، كالمبالغة في الإنفاق على الظهور الإعلامي لمجالس الإدارة، أو الإسراف في تجهيز المكاتب والأبنية الإدارية، فمظاهر الترف التي تلاحظ في بعض مكاتب المنظمات الإنسانية لا يمكن وصفها إلا بالفساد المالي.

ومع نهاية هذا الفصل نود الإشارة إلى أن المعوقات السابقة هي بعض مما أثارته الخبرات الميدانية والمراقبات البحثية للعمل الإغاثي بشكل عام، وجميعها بحاجة إلى تصافر الجهود البحثية من أجل الحصول على أفضل وسائل التعامل معها وتذليلها. ولأن نجاح أي عمل يكون مرهوناً بالتعرف على مشكلاته ومعوقاته وطرق تذليلها؛ فإن عملية التعرف الدقيق على خريطة معوقات العمل الإغاثي والإنساني تعتبر تمهيداً لبحث سبل مواجهتها، ولا يكون ذلك إلا بتسجيل الخبرات الإغاثية والإنسانية الميدانية وتوثيقها، مع وجود جهات بحثية عربية ودولية مهتمة باستقراء تلك المعوقات وصياغتها صياغة بحثية تسمح بوضعها قيد الدراسة والبحث.

الفصل الخامس عشر

إدارة المخاطر والأزمات في المنظمات الإغاثية والإنسانية

- مقدمة
- المبحث الأول: تحديد المخاطر والكوارث في العمل الإنساني
 - مفهوم المخاطر والكوارث
 - طرق تحديد الأخطار في العمل الإغاثي والإنساني
 - الصراعات والأوبئة بيئة خصبة للمخاطر الإنسانية
 - مراحل تطوّر الأزمات والكوارث
- المبحث الثاني: قياس شدة الخطر وأثره الكارثي
 - احتمال حدوث الخطر في العمل الإغاثي والإنساني
 - تحديد التأثير الكارثي للخطر
 - مصفوفة المخاطر وقياس شدة الخطر
- المبحث الثالث: إستراتيجية إدارة المخاطر والكوارث
 - إستراتيجية التدخّل الاستباقي
 - إستراتيجية التدخّل العلاجي
 - مراحل إدارة الأزمات والكوارث
 - نحو إستراتيجية شاملة لإدارة الأزمات الإنسانية
 - دور الإدارة العليا في إدارة الأزمات والكوارث

الفصل الخامس عشر

إدارة المخاطر والأزمات في المنظمات الإغاثية والإنسانية

مقدمة

تعمل المنظمات الإنسانية في بيئة مليئة بالمخاطر، ولعل السبب الرئيس في نشوء العمل الإنساني في إطاره المؤسسي هو مواجهة هذه المخاطر والكوارث التي تهدد حياة البشر واستقرارهم، والفجائية في حدوث الكوارث وضعت المنظمات الإنسانية في تحد صعب في مواجهة آثارها؛ تحد تصوغه عدة اعتبارات؛ الأول زمني، ويتمثل في هامش الوقت الفعلي الذي تتطلبه الظروف الموضوعية والذاتية للمنظمة للتمكن من التدخل، والثاني مادي ووجسني، ويتمثل في جاهزية المنظمة المادية للتدخل السريع، ومما لا شك فيه أن جودة التدخل ترتبط بشكل مباشر بالسرعة والفاعلية التي تدخل بها المنظمة لتقديم الإغاثة المطلوبة، وكلما كان التدخل أبكر كانت نتائج الكارثة أقل وأخف وطأة، كل هذه الاعتبارات تحتم على المنظمة الاستعداد التام للتدخل السريع، وهذا يقودنا لمفهوم إدارة المخاطر في العمل الإنساني والإغاثي، ومما لا شك به أن المخاطر المرتبطة بالعمل الإنساني لا تنحصر بنوع محدد؛ فمنها مخاطر الكوارث الطبيعية والكوارث الناجمة عن الصراعات والحروب.

وتزداد حدة المخاطر والكوارث في العالم، والتي تتطلب تدخلاً سريعاً من المنظمات الإغاثية والإنسانية، وهذا ما تؤكد بعض الدراسات والتقارير ذات الصلة والصادرة عن منظمة الأمم المتحدة، فوفق إحدى هذه الدراسات (1)؛ فإن عدد الكوارث المسجلة

1. التأهب للكوارث تحقيقاً للاستجابة الفعالة، إطار عمل هيغو، مجموعة الإرشادات والمؤشرات لتنفيذ الأولوية الخامسة من إطار عمل هيغو، منظمة الأمم المتحدة، جنيف 2008م، تاريخ الزيارة 24 مارس 2020م، متاح على الرابط: <https://cutt.us/pE6Jc>

خلال العَقدَين السَّابِقَين تَضَاعَفَ مَرَّةً عَلَى الْأَقْل، وذلك من 200 كارثة سنوياً إلى ما يربو على 400 كارثة؛ تَسْعُ كوارث من أصل عشرة مُتعلِّقة بالكوارث الطَّبِيعِيَّة، وتشير التَّوقُّعات المُنَاخِيَّة إلى أَنَّ هذا الاتِّجاه المُتَزَايد بعدد الكوارث الطَّبِيعِيَّة مُرَشَّح للزيادة خلال السَّنوات والعقود القادمة، ناهيك عن النِّزاعات السِّيَاسِيَّة والمُرَشَّحة لِلتَّحَوُّل إلى صِرَاعَات عَسْكَرِيَّة تُخَلِّف وراءها آلاف الضحايا والمُشرِّدين؛ كُلُّ هذه الكوارث الحاليَّة والمُحتمَلة تُحتمُّ على منظومة العَمَل الإِغَاثِي والإنساني في العالَم أجمع إيلاء قَضِيَّة إدارة المَخاطر والكوارث المزيد من الأَهمِّيَّة والمتابَعَة، إضافةً إلى الاهتمام بقضايا التَّدخُّل المُبَكِّر وقضايا الحدِّ من مَخاطر الكوارث الطَّبِيعِيَّة والعَسْكَرِيَّة.

وتقوم إدارة المَخاطر والكوارث في العَمَل الإِغَاثِي والإنساني على عِدَّة خُطوات مُتسلسلة ومُتكاملة؛ تبدأ بتحديد المَخاطر المُحتمَلة، وتليها قياس إمكانيَّة حدوث هذه المَخاطر، ثُمَّ تحديد الأساليب التي يمكن اتِّباعها لإدارة هذه المَخاطر، كما تشمل هذه الإدارة مفهوم التَّدخُّل المُبَكِّر، والذي يُقصد به إمكانيَّة البَدء بتقديم الخِدَمات الإِغَاثِيَّة والإنسانيَّة قبل حدوث الكارثة أو بعدها، كإستراتيجيَّة لتخفيف الخسائر البَشَرِيَّة والمادِّيَّة ما أمكن.

وانطلاقاً من أَهمِّيَّة إدارة المَخاطر والكوارث في العَمَل الإنساني، سنُفرد هذا الفصل لدراسة هذه الإدارة؛ من خلال تحديد المَخاطر التي تحيط بالعَمَل الإنساني، ودراسة طُرُق إدارة هذه المَخاطر في حال تحوُّلها لكوارث، وذلك من خلال تدعيم الحالات النَّظَرِيَّة بأمثلة عمليَّة من واقع العَمَل الإنساني حول العالَم.

المبحث الأول

تحديد المخاطر والكوارث في العمل الإنساني

تُعتبر الكوارث بشقيها الإنساني والبشري من السمات الرئيسية للعصر الحالي، فسنوياً يتم تسجيل عشرات الكوارث على مستوى العالم، ونظراً للحجم الكبير للخسائر البشرية والمادية التي أفرزتها هذه الكوارث، ظهر مفهوم إدارة المخاطر والكوارث في العمل الإنساني، وأصبح لزاماً على المنظمات الإغاثية والإنسانية العمل على تحديد نمط المخاطر التي قد تواجهها خلال عملها، فكلما تمكنت هذه المنظمات من وضع تصور دقيق نسبياً للمخاطر والكوارث المحتمل مواجهتها خلال عملها، كان تعاملها مع نتائج هذه الكوارث أكثر فاعلية.

مفهوم المخاطر والكوارث

وقبل الدخول في طرق وآليات تحديد المخاطر والكوارث لا بد من تحديد المعنى الدقيق لهذه المصطلحات، فتعريف المعنى هنا لا يقصد به المعنى اللغوي، بل نقصد به المعنى الإجرائي المتعلق بالعمل الإنساني، فالكارثة هي ارتباك خطير ومفاجئ في أداء المجتمع المحلي يسبب خسائر بشرية ومادية واقتصادية وبيئية على نطاق واسع، تتجاوز قدرة المجتمع المنكوب على مواجهتها وتحمل تبعاتها باستخدام موارده وإمكانياته الخاصة (1).

1. محمد، منتصر علام. الحد من مخاطر الكوارث، تاريخ الزيارة 28 مارس 2020م، مُتاح على الرابط:

<https://bit.ly/2UDxQx8>

وبالتأكيد فليس كلُّ حَدَثٍ طارئٍ على البيئة يجوز تسميته بالكارثة، فانهيار مبنى واحد ضمن منطقة ما لا يمكن تسميته بالكارثة، فعلى الرغم من أنه يُعتبر كارثة وفقاً لمنظور المتضررين، إلا أنه وفق منظومة العمل الإنساني لا يمكن تصنيفه ككارثة، نظراً لإمكانية احتواء آثاره السلبية من قبل المجتمع المحلي أو السلطات المحلية⁽¹⁾، وهذا التحديد يُعتبر مهماً للعمل الإغاثي والإنساني، كَوْنُ التحديد المبدئي يساعد في اختيار الآليات الواجب اتباعها، وفي تحديد حجم التدخل الواجب انتهاجه من قبل المنظمات الإغاثية والإنسانية؛ فعلى سبيل المثال يُعتبر الوضع الإنساني في سوريا واليمن من الكوارث؛ كَوْنُ نسبة المتضررين من الصراعات الدائرة هناك تجاوز 50% من عدد السُكَّان المحليين، وتُعتبر الزلازل من أكثر الكوارث الطبيعية فتكاً، فزلازل المحيط الهندي عام 2004م والذي أعقبه أشهر موجة تسونامي⁽²⁾، يُعتبر أحد أسوأ الكوارث الطبيعية التي ضربت الأرض على الإطلاق؛ حيث قُتل فيه ما يزيد على مئتين وثلاثين ألف قتيل.

وعادةً ما يتم الخلط بين مفهومَي الكارثة والأزمة؛ ففي العمل الإنساني يُعتبر هذان المصطلحان شائعي الاستخدام؛ إلا أن كلاً منهما ينطوي على معنى مختلف؛ فهما يشتركان في كونهما يشيران إلى ارتباط في البيئة والمجتمع؛ إلا أن الكارثة تُعتبر أكثر حدة وشمولاً، فغالبية الكوارث تؤدي إلى شلل تام في المجتمع المحلي لدرجة عدم التمكن من التعامل أبداً مع مُفرزاتها، بينما الأزمة تشير إلى ارتباط محدود في المجتمع، وغالباً ما تكون من صنع الإنسان.

1. محمد، منتصر علام. الحد من مخاطر الكوارث، مرجع سابق.
2. زلزال المحيط الهندي: وقع في 26 ديسمبر 2004م ممّا تسبّب في توليد موجات تسونامي راح ضحيتها ما يقارب 300,000 من البشر. وتكبّدت إندونيسيا أعلى نسبة من الخسائر في الممتلكات والضحايا، وتعدّ موجة المدّ هذه من أكبر الكوارث الطبيعية في التاريخ الحديث؛ حيث يُعدّ الزلزال الذي وقع في المحيط الهندي هو الأعنف من نوعه منذ زلزال ألأسكا العظيم عام 1964م الذي قُدّر بمقياس 9.2 درجة في ولاية ألأسكا الأمريكية، موقع ويكيبيديا الموسوعة الحرة، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/jmGIM>

أما المخاطر فيُقصد بها احتمال حدوث عواقب ضارة، قد ينتج عنها خسائر بشرية واقتصادية، وتكون مسببات هذه المخاطر طبيعية أو بشرية؛ بمعنى أن المخاطر هي توقع حدوث كارثة في المستقبل القريب، أما الكارثة فهي ضرر حدث فعلاً، ومما يلعب دوراً في تحول المخاطر لكوارث: هشاشة البيئة، من ناحية النسيج الاجتماعي، ومن حيث ضعف الإمكانات وانخفاض مستوى المنة، والمناة هنا يُقصد بها المنة البيئية والاجتماعية والأمنية والاقتصادية، فالبيئات الفقيرة تُعدّ مُخفّضة المنة تجاه المخاطر، ممّا يُعتبر عاملاً مُساعداً في تحول المخاطر لكوارث؛ وبالتأكيد فإن إدارة المخاطر تختلف عن إدارة الكوارث؛ فالأولى تتعلّق بشكل أساسي بزيادة منة البيئة المُستهدفة من خلال إجراءات وقائية، أمّا الثانية فهي علاجية تتعلّق بالتعامل مع الأحداث الفعلية.

إنّ الفصل والتّمييز بين الكوارث والأزمات والمخاطر يُعتبر ذا أهميّة بالغة للمنظّمات الإغاثية والإنسانية، وخاصّةً أنّ إدارة كلّ منها يختلف عن الأخرى، وفي حال الخلط بين الإجراءات المتّبعة بين المخاطر والكوارث؛ فإنّ هذا الخلط لا بدّ أن ينعكس سلباً على نتائج العمل، ومن هنا يجب القول بأنّ كلّ مُنظمة لا بدّ لها من وضع خطط مُسبقة للتعامل مع الكوارث والمخاطر والأزمات.

طُرُق تحديد المخاطر في العمل الإغاثي والإنساني

تلجأ المنظّمات الإغاثية والإنسانية إلى طُرُق عدّة في تحديد المخاطر المُحدّقة ببيئة عملها، وتختلف هذه الطُرُق من بيئة لأخرى، وتختلف باختلاف نوعيّة المخاطر المُحتَملة، وفيما يلي أهم هذه الطُرُق:

- الاعتماد على البيانات التاريخية: فتوثيق الكوارث الحاصلة في أيّ بيئة يُقدّم تصوّراً لا بأس به حول إمكانيّة تكرارها، فعلى سبيل المثال تُشير الإحصاءات⁽¹⁾

1. تقرير سندي، إدارة مخاطر الكوارث من أجل تعزيز القدرة على مُجابهة الكوارث في المستقبل، البنك الدولي للإنشاء والتعمير، 2018م، تاريخ الزيارة 16 مارس 2020م، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/GSZs5>

إلى أن دول شرق آسيا وإيران وتركيا من الدول التي تتعرض باستمرار لكوارث طبيعية ناتجة عن الزلازل والهزات الأرضية، والتي غالباً ما تُخلف آثاراً بشرية واقتصادية، فهذه البيانات تُقدّم تصوّراً مقبولاً حول احتمالية حدوث كوارث من نمط مُحدّد.

- الاستعانة ببيانات المراكز البحثية الخاصة والحكومية: حيث تُصدر العديد من المراكز البحثية، وفي اختصاصات مختلفة نُشَرات دورية حول المخاطر المُحتمَل حدوثها في بيئة ما وحتى على مستوى العالم؛ فمراكز الأبحاث الطبّية قد تنشر توقّعات حول انتشار وباء ما، أو قد تنشر مراكز أبحاث الطقس توقّعات بأعاصير، يمكن للمنظّمات الإنسانية الاستفادة من هذه الأبحاث لتحديد المخاطر والكوارث التي يمكن أن تشهدها بيئة عمل المنظمة في المدى المنظور، فأبحاث المناخ والدّراسات الجيولوجية تُقدّم معلومات مُهمّة في هذا الصّدَد؛ فعلى سبيل المثال يُعْتَبَر "مركز خدمة كوبرنيكوس لمُراقَبة الغلاف الجوي" (1) أحد أبرز المراكز العلمية التي تُقدّم معلومات دقيقة حول الأعاصير المُحتمَلة، كما يُقدّم معلومات حول الحرائق المُحتمَلة، وبالتأكيد يمكن اعتبار هذه المعلومات كإنذار مُبكر للمنظّمات الإغاثية والإنسانية.

1. مركز خدمة كوبرنيكوس لمُراقَبة الغلاف الجوي: هي خِدْمَة يُنفّذها المركز الأوروبي للتنبؤات الجوية متوسطة المدى (ECMWF)، تمّ إطلاقها في 11 نوفمبر 2014م، وتوفّر بيانات ومعلومات مُستمرّة عن تكوين الغلاف الجوي. ويقوم نظام إدارة ضمان الكفاءة (CAMS)، وهو جزء من برنامج كوبرنيكوس بوصف الوضع الحالي، كما يتنبأ بالوضع خلال بضعة أيام قادمة، ويُحلّل باستمرار سجلات البيانات بأثر رجعي للسنوات الأخيرة. هذه الخدمة لديها حوالي 10 سنوات من التّطوّرات، ومشروعها الحالي MACC-III (مراقبة تكوين الغلاف الجوي والمناخ - التنفيذ المؤقّت)، يُقدّم خِدْمَة كوبرنيكوس الجوية قبل التشغيل. يتتبع نظام إدارة ضمان كفاءة تلوث الهواء والطاقة الشمسية والغازات الدفيئة، والتأثيرات المناخية على مستوى العالم، موقع ويكيبيديا الموسوعة الحرة، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/j93So>

- الاعتماد على الأدوات التكنولوجية: فالتكنولوجيا الحديثة أفرزت العديد من الأدوات التي تساعد في تحديد المخاطر المحتملة، سواء في مجال التهديدات الطبيعية أو البشرية الناجمة عن الصراعات؛ فعلى سبيل المثال يمكن للتكنولوجيا توفير منصات تتبّع للطيران في حالة الصراعات العسكرية، مما يمكن المنظمات الإغاثية من توقع أماكن القصف، وبالتالي التحضير اللوجستي والمادي للتدخل السريع لإنقاذ الضحايا أو المحاصرين.

وهنا يمكن القول بأنه لا ينبغي للمنظمات الإغاثية والإنسانية الاعتماد على البيانات المتوفرة واعتبارها حصرية، فهي تُقدّم تصوّرًا أوليًا حول المخاطر المحتملة، ولكن التجربة تؤكد أنّ العديد من الكوارث الحاصلة لم يتمّ توقعها؛ فعلى المنظمات الأخذ بهذه التوقعات، ولكن مع الانتباه إلى إمكانية حدوث مخاطر وكوارث أخرى غير مذكورة؛ قد لا تُقدّم البيانات السابقة معلومات كافية حول الكوارث التي يُحتمل حدوثها، إلا أنّها تُهيئ المنظمة إداريًا ولوجستيًا للتعامل الفوري مع أي أخطار مُحتملة، بمعنى أنّها تزيد من مرونة المنظمة في التعامل مع الكوارث غير المتوقعة.

الصراعات والأوبئة بيئة خصبة للمخاطر الإنسانية

يُعدّ تحديد المخاطر من المهام الأساسية في العمل الإنساني، وخاصّة فيما يتعلق بإدارة المخاطر، وهنا يجب التّنبؤ به إلى أمر في غاية الأهمية، فغالبية الصراعات العسكرية أو النزاعات السياسية المرجّحة للتحوّل لصراعات عسكرية تُعدّ بيئة خصبة للمخاطر، فخلال القرن الحالي شهد العالم صراعات عدّة، تسبّبت بكوارث بشرية ومادية؛ ففي سوريا واليمن وقطاع غزة والعراق وليبيا، وغيرها من أماكن الصراعات، كلّها بيئات خصبة للمخاطر والكوارث، وهنا يمكن الملاحظة وبسهولة أنّ عدد المنظمات الإغاثية والإنسانية في هذه البيئات يفوق العدد الموجود في أي بيئة مُستقرّة أخرى، وهذا إن دلّ على شيء فهو يدلّ على استعداد هذه المنظمات للتدخل المبكر.

ولعلّ أبرز مثال في وقتنا فيما يتعلّق بتحديد المخاطر هو وباء كورونا⁽¹⁾، ويرتبط هذا الوباء بجُملة مخاطر عدّة صحيّة واقتصاديّة واجتماعيّة، وتُعَتَب الدُّول التي انتشر بها هذا الوباء بيئةً خِصبةً للمخاطر، وبالتالي مجال عمل للمنظّمات الإغاثيّة والإنسانيّة، وخاصّة في ظلّ المعلومات المُبهمّة حول مستقبل هذا الوباء، ومع أنّ المعلومات شحيحة حول طُرُق التّعامل مع الإصابات بهذا الوباء، إلّا أنّ المنظّمات الإغاثيّة والإنسانيّة يمكن أن تُؤدّي أدواراً مهمّةً في التّصدّي لهذا الوباء، وخاصّة أنّ هذا التّصدّي يُصنّف ضمن خانة تحديد المخاطر والكوارث الإنسانيّة، وبالرّغم من عدم تأهيل غالبيّة المنظّمات الإنسانيّة والإغاثيّة للتّعامل مع هكذا أوبئة إلّا أنّها تستطيع تقديم خدمات جيّدة في هذا الصّدّد، وجميع الخدمات المُقدّمة تدور في فلك الحدّ من المخاطر، وتتمثّل هذه الخدمات في تخفيف احتمال تحوّل هذه المخاطر إلى كوارث، من خلال حملات التّعيم للطُرقات والأرصّة والأماكن العامّة، إضافةً إلى تبنّي حملات توعية جماعية للسكّان المحليّين حول طُرُق الوقاية من هذا الوباء، وتوفير وسائل الحماية وتوزيعها على البيئات غير القادرة على تأمينها.

كما تُعدّ مخيّمات اللاجئين والبيئات الفقيرة من الأماكن المُرشّحة وبُقوة لانتشار هذا الوباء، وهنا يبرز الدّور المُهمّ للمنظّمات الإغاثيّة والإنسانيّة في تأمين هذه البيئات بوسائل الوقاية الفرديّة، وبالتّأكيد فإنّ جميع هذه الخدمات الإنسانيّة تُصبّ في خانة تحديد وتقليل احتمال تحوّل المخاطر لكوارث.

1. وباء كورونا: جائحة عالميّة جارية لمرض فيروس كورونا 2019 (كوفيد-19)، والذي يحدث بسبب فيروس كورونا 2 المرتبط بالمتلازمة التّفسّية الحادّة الشديدة (SARS-CoV-2). اكتُشِف المرض في ديسمبر 2019م في مدينة ووهان وسط الصين، وأُطلق عليه اسم 2019-nCoV، وقد صنّفته مُنظمة الصّحة العالميّة في 11 مارس 2020م (جائحة)، وهو ينتشر بمعدّلات سريعة بين البشر، وفي مختلف دُول العالم، وتعاني مُعظم الحكومات من صعوبة السّيطرة عليه، والحدّ من انتشاره، ممّا يهدّد بحصول كارثة صحيّة في العالم. موقع ويكيبيديا الموسوعة الحرّة، مُتاح على الرّابط: <https://cutt.us/JBUKb>

مراحل تطوُّر الأزمات والكوارث

تمرُّ أي أزمة أو كارثة بمجموعة مراحل منذ بدء تشكُّلها حتَّى نهايتها، ويعدّ تحديد المرحلة التي تمرُّ بها الكارثة ضروريًّا للمنظَّمات الإغاثيَّة والإنسانيَّة؛ كَوْن لكلِّ مرحلة من المراحل إستراتيجيَّة خاصَّة للتَّعامل معها، وعادةً ما يتمُّ تحديد المرحلة التي تمرُّ بها الكارثة خلال العمليَّات التي تقوم بها المنظَّمات لتحديد المخاطر التي تُهدِّد المجتمع المحلي، وفيما يلي مراحل نموِّ الكوارث والأزمات:

- **مرحلة التكوين والكُمون:** في هذه المرحلة تكون الظروف الطَّاهرة في المجتمع والبيئة طبيعيَّة، ولا تُبدي البيئة أي مظاهر شاذَّة أو غير مألوفة، إلَّا أنَّ بؤادر الأزمات أو الكارثة تكون قد بدأت بالظُّهور، وعمومًا لا تحدث أزمة ما أو كارثة بدون حدوث بؤادر تشي بأنَّ البيئة مُعرَّضة مستقبلاً لحدث قد يترك آثاراً كارثيَّة، فغالبية الكوارث تُرسَل إشارات تحذيريَّة، وفي أحيان كثيرة يتمُّ تجاهل هذه المؤشَّرات أو لا يتمُّ الانتباه لها، وفي غالبية الأحيان تكون هذه المؤشَّرات طفيفة وبسيطة ممَّا يوحي بأنَّ هذه المؤشَّرات اعتياديَّة. وإنَّ إدراك بؤادر الأزمات والكوارث والانتباه لها يُعدُّ خطوَّةً جوهريَّة في إدارة الأزمات والكوارث؛ وهنا يجب التَّنويه إلى أنَّ بؤادر الكوارث النَّاجمة عن الصِّراعات قد يُسهَّل إدراكها بسهولة أكبر من تلك المرتبطة بالكوارث الطبيعيَّة.
- **مرحلة الميلاد:** وهنا تظهر الكارثة إلى العلن، كبَدْء الصِّراع العسْكري بعد توتر سياسي، أو بَدْء هبوب الرِّياح العاصفة بعد مرحلة من تباين الضغوط الجويَّة، أو بَدْء ثوران بركان بعد عدَّة أيام من إطلاق الأبخرة والغبار البركاني، وفي هذه المرحلة قد تبدو الكارثة أنَّها ضِمن حدود السيطرة، وأنَّه لا خسائر بشريَّة أو ماديَّة مُرتبطة بها، والاستهانة بهذه المرحلة يُعتبَر بالغ الخطوَّة، ويُعتبَر إضاعة فرصة مُهمَّة للتَّدخُّل الاستباقي.
- **مرحلة التَّصاعُد:** وفي هذه المرحلة تستمرُّ أعراض الكارثة أو الأزمة بالتَّطوُّر، وتبدأ بأخذ أعراض أكثر حدَّة، ممَّا يشي بخروجها عن السيطرة، وقد تبدأ بعض

الخسائر البشريّة والماديّة بالظهور، وإن كانت في نطاق ضيق، وهنا يصبح ماثلاً للعيان أنّ الكارثة في طريقها للانفجار.

- **مرحلة الانفجار أو النضوج:** وهي أخطر مراحل الأزمة أو الكارثة، وفي هذه المرحلة تحصل معظم الخسائر البشريّة والماديّة، وتصبح الكارثة خارج السيطرة بالملّاق، وإن لم تكن المنظّمات الإغاثيّة والإنسانيّة قد بدأت تحرّكها قبل هذه المرحلة يصبح تدخلها الحالي مُنخَفِض الفاعليّة؛ كَوْن تَسَارُع الأحداث يَسحب المبادرة من أيدي المنظّمات، ومن الأمثلة لهذه المرحلة: وصول الأعاصير إلى المناطق السّكنيّة، أو تحوّل الأمطار الغزيرة إلى سيول، أو وصول الصّراعات العسكريّة إلى مناطق المدنيّين واشتداد القتال، أو خروج الأوبئة عن نطاق السيطرة، وقد تطول هذه المرحلة أو تقصر، وبالتأكيد فإنّ طول هذه الفترة يُضاعف حجم الخسائر، ويستنفد جهود المنظّمات، وغالبية الكوارث ذات المنشأ الطبيعي تكون فترة نضجها مُنخَفِضَة نسبيّاً تستمرّ من عدّة دقائق كالزلازل، إلى عدة أسابيع كأقصى حدّ كثوران البراكين، إلّا أنّ الكوارث المرتبطة بالصّراعات قد تطول لسنوات، وتتضاعف معها الخسائر الماديّة والبشريّة، كحال الصّراع في سوريا واليمن وليبيا، وغيرها من الصّراعات الحاليّة.

- **مرحلة الانحسار والضمور:** في هذه المرحلة تبدأ أعراض الكارثة أو الأزمة بالتراجع، وتنخفض حدّة الأحداث، إلّا أنّ الخسائر لا تتوقّف في هذه المرحلة، وإن كانت بدأت بالتراجع، كالهزّات الارتدادية بعد الزلازل؛ وهنا يجب التّنوّه إلى أنّ بعض الكوارث قد تستعيد نشاطها في هذه المرحلة لتعود إلى مرحلة النّضج، وهذا ما يُلحَظ في الكوارث التّأجّمة عن الصّراعات والنّزاعات العسكريّة.

- **مرحلة النهاية والاختفاء:** وهي مرحلة انتهاء الكارثة، وتلاشي أعراضها، وتتوقّف الخسائر البشريّة والماديّة، إلّا أنّها مرحلة لاكتشاف الخسائر الحاصلة في المراحل السّابقة، فضحايا الكوارث الطّبيعيّة وحتى كوارث الصّراعات لا تظهر إلّا بعد تلاشي الكارثة، ويستمرّ نشاط المنظّمات الإغاثيّة والإنسانيّة في هذه المرحلة،

وقد يتصاعد، نتيجة امتلاك القدرة على التَّحَرُّك بحُرِّيَّة أكبر، وبعد الانتهاء من الأعمال الإغاثيَّة الأساسيّة في هذه المرحلة تبدأ مرحلة إعادة ترتيب البيئة والمجتمع إلى ما كان عليه قبل الكارثة، كإعادة المُهَجَّرِينَ واللَّاجِئِينَ، وتأمين الخِدْمَات والبنية التَّحْنِيَّة.

إنَّ تحديد المرحلة التي تمرُّ بها الكارثة ليست قَضِيَّة ثانويَّة، بل هي على جانب كبير من الأهميَّة؛ كَوْنُهَا تُعَدُّ دليلاً ومُرْشِداً للسياسات والاستراتيجيَّات التي على المنظَّمة اتِّباعها، فالإجراءات الواجب اتِّباعها في مرحلة التكوين والكُمُون تختلف عن تلك المُتَّخَذَة في مرحلة النُّضج، ومن الأهميَّة بمكان التركيز على ضرورة ملاحظة بؤادر نُشوء الكوارث، ففي هذه المرحلة تملك المنظَّمات هامشاً زمنياً لا بأس به يسمح لها بالتَّدخُّل المبكِّر، وبالتأكيد قد لا تستطيع المنظَّمات التأثير في سَيْر الكارثة، إلَّا أنَّها تستطيع التقليل من الخسائر البشريَّة؛ من خلال اتِّخاذ إجراءات وقائيَّة تتمثَّل بِعَمَلِيَّات الإجلاء والإخلاء.

وتقع مسؤوليَّة تحديد المرحلة التي تمرُّ بها الكارثة على عاتق السُّلطات المحليَّة والمراكز البحثيَّة المُختَصَّة، فالمنظَّمات الإغاثيَّة والإنسانيَّة لا تملك لا الأدوات ولا المؤهَّلات البشريَّة والتقنيَّة التي تُعينها على هكذا مهمَّة، ومسؤوليَّة المنظَّمات هنا تتمثَّل في إنشاء شراكات إستراتيجيَّة مع المراكز العلميَّة والبحثيَّة لتزويدها بكلِّ جديد وبأي تحديث يَخُصُّ الكوارث والأزمات، وهناك حالياً العديد من المراكز المُختَصَّة بِمُراقَبَة الكوارث والأزمات وتتبَّع تطوُّرها، والتنبُّؤ بحدوثها استناداً إلى بؤادر ظهورها، كمركز رَصد الزلازل الأوروبي المتوسَّطي⁽¹⁾، والذي يُقدِّم خرائط دوريَّة للمناطق المُرشَّحة لحدوث زلازل أو هزَّات أرضيَّة.

1. مركز رَصد الزلازل الأوروبي المتوسطي: مُنظَّمة غير هادفة للربح يضم 84 معهداً وأعضاء من 55 دولة مختلفة. تأسَّست في عام 1975م، بناءً على طلب من لجنة الزلازل الأوروبيَّة، بالنظر إلى أنَّ المنطقة الأوروبيَّة المتوسطيَّة عُرضة للزلازل المُدمِّرة، كانت هناك حاجة إلى أن تكون المنظَّمة العلميَّة مسؤولَّة عن تحديد خصائص هذه الزلازل في أسرع وقت ممكن، وتقديم خرائط دوريَّة حول المناطق الأكثر عُرضة للزلازل والهزَّات الأرضيَّة، موقع ويكيبيديا الموسوعة الحرة، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/oA6oH>

المبحث الثاني

قياس شدة الخطر وأثره الكارثي

تقوم إدارة المخاطر والكوارث في العمل الإغاثي والإنساني كما أسلفنا على ثلاثة مستويات؛ الأول تحديد المخاطر، وهو ما تناولناه في المبحث الأول من هذا الفصل، وفي هذا المبحث سنتناول المستوى الثاني من هذه الإدارة وهو متعلق بقياس شدة الخطر وأثره الكارثي، وكما هو معلوم في العلوم الإدارية بشكل عام فإن ما لا يمكن قياسه لا يمكن إدارته، فالمخاطر المحدقة بالعمل الإنساني لا يمكن إدارتها والتحكم بها إن لم نتمكن من قياسها.

تعمل غالبية المنظمات الإغاثية والإنسانية في بيئات مليئة بالمخاطر، وهنا تقع المنظمات في معضلة أي المخاطر يجب أن يتم التعامل بها بدايةً، وبالتأكيد فإن الاختيار بين جملة المخاطر الموجودة لا يتم عشوائياً ولا يتم بالتوقع والحدس؛ فالاختيار هنا يخضع للاعتبارات المنطقية والعلمية، وذلك من خلال الشدة المتوقعة للخطر الكارثي، وبناءً على ترتيب المخاطر وفقاً لشدتها تقوم المنظمات بالاختيار من الشدة الأعلى نزولاً للأدنى؛ والخطأ في هذه المرحلة يلقي بظلاله السلبية على العمل الإغاثي والإنساني برُمته، فبدء المنظمات بالتعامل مع أخطار مُخَفِّضَة الشدة على حساب أخرى مُرْتَفِعَة الشدة قد يقود لخسائر فادحة في حال تحول المخاطر المتوقعة لكوارث مُحَقَّقَة، وهنا لا بد من التنويه إلى أن شدة الخطر في العمل الإغاثي والإنساني تُقاس بالمعادلة التالية:

شدة الخطر = احتمال حدوث الخطر * تأثيره الكارثي

وعموماً تمر عملية قياس شدة المخاطر في العمل الإغاثي والإنساني بعدة مراحل مُتسلسلة ومُتَعاقِبَة تقود في نهاية المطاف لترتيب المخاطر تصاعدياً أو تنازلياً وفق شدتها، وفيما يلي هذه المراحل بالتفصيل، مع تبيان أهميّة كل مرحلة، ومع التدعيم بأمثلة واقعية لزيادة وضوح الفكرة وتكريسها للمعنى.

احتمال حدوث الخطر في العمل الإغاثي والإنساني

يُقصد باحتمال حدوث الخطر هنا احتمال التحوّل من خطر إلى كارثة، فالخطر هو قضية احتمالية قد تحدث أو لا، ففي حال حدوثها يصبح التعامل مع كارثة وليس مع خطر، ففي بيئة العمل الإنساني توجد مخاطر عدّة، تبدأ من المخاطر الطبيعية كالفيضانات والسيول والزلازل والأعاصير وغيرها من المخاطر، كذلك تشمل مخاطر الصراعات والنزاعات وما تحمله معها من تهجير وقتل وتشريد وتدمير للبنى التحتية، وتصل كذلك للمخاطر الاقتصادية التي تلقى بظلالها على الأفراد والتي قد ينتهي المطاف بها إلى كوارث متعلّقة بالمجاعة في حال تدنّى مستوى الدخول عن حدّ مُعيّن؛ كلّ هذه المخاطر وغيرها تحيط بالمنظّمات الإنسانية.

وتقع العديد من المنظّمات الإغاثية والإنسانية في خطأ جسيم عند تقدير احتمال تحوّل المخاطر إلى كوارث، وذلك من خلال ربط الاحتمال بالتكلفة التمويلية التي ترافق الكارثة في حال حدوثها، فالأصحّ عند التقدير الاحتمالي للخطر الاعتماد على التكلفة الإنسانية، وفي هذا الخصوص حدّدت منظمة الأمم المتّحدة خمس درجات احتمالية لتحوّل الخطر إلى كارثة⁽¹⁾، وهذه الدرجات تستند إلى علم إدارة المخاطر، وهي متقاطعة إلى درجة كبيرة مع تلك المعتمدة في المنظّمات الربحية في تحديد احتمالية المخاطر المؤسسية، وفيما يلي الدرجات الاحتمالية لتحوّل الخطر إلى كارثة:

- احتمال ضعيف جداً لتحوّل الخطر إلى كارثة: احتمالية حدوثه أقل من 10 %.
- احتمال ضعيف لتحوّل الخطر إلى كارثة: احتمالية حدوثه بين (10%-40%).
- احتمال متوسط لتحوّل الخطر إلى كارثة: احتمالية حدوثه بين (40%-70%).
- احتمال مرتفع لتحوّل الخطر إلى كارثة: احتمالية حدوثه بين (70%-90%).
- احتمال مرتفع جداً لتحوّل الخطر إلى كارثة: احتمالية حدوثه أعلى من 90 %.

1. جيهان ترزي & إشتيفان بوشتا، استعراض المخاطر المؤسسية في منظومة الأمم المتّحدة، الإطار المرجعي، وحدة التفتيش المشتركة، جينيف، 2010م، تاريخ الزيارة 25 مارس 2020م، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/epjEC>

إنّ احتمال تحوّل خطر الصّراع العسّكري إلى كارثة إنسانيّة يُعتبَر من الدرجة الاحتماليّة المرتفعة جدّاً، فعلى سبيل المثال تحوّل الخطر المُحدّق بمدينة إدلب السوريّة إلى كارثة إنسانيّة مُتعدّدة الأبعاد بعد معاودة الأطراف المتنازعة اللّجوء إلى الخيار العسّكري لتسوية الأزمة، وفي الوقت الحالي يمكن تصنيف وباء كورونا من الدرجة الاحتماليّة المرتفعة بعد انتشاره العالمي، وفي ظلّ عدم وضوح الرؤية لكيفيّة التّعامل معه، بينما تُصنّف البراكين عموماً ضمنّ خانة الاحتماليّة المتوسّطة للتحوّل لكارثة؛ كونها تُعطي هامشاً زمنياً يستطيع العلماء التنبؤ خلاله بزمان ثوران البركان، ممّا يعطي المنظّمات الإغاثيّة والإنسانيّة والسلطات المحليّة فرصة كافية للتّدخل المبكّر وإبعاد السكّان المحليّين عن نطاق خطر البركان، وعموماً تختلف التصنيفات الاحتماليّة من بيئة لأخرى، فخطر السيول والفيضانات في منطقة الشرق الأوسط يُصنّف بالاحتماليّة الضّعيفة، بينما ذات المخاطر تُصنّف في دُول جنوب شرق آسيا وخاصّة في الهند إلى مخاطر ذات احتماليّة مرتفعة، وخاصّة في فترة الأمطار الموسميّة التي تمّتدّ من يونيو حتى سبتمبر من كلّ عام.

تحديد التأثير الكارثي للخطر

بعد القيام بوضع جدول احتمالي للأخطار الموجودة في بيئة عمل المنظّمة وترتيبها تصاعدياً أو تنازلياً وفق احتماليّة حدوثها، يتمّ تحديد الأثر الكارثي لكلّ خطر على حدة، وذلك في حال تحقّق الخطر وتحوّله إلى كارثة، وتعتمد منظّمة الأمم المتّحدة وكبرى المنظّمات الإغاثيّة والإنسانيّة على نفس القيم الاحتماليّة في تحديد الأثر الكارثي⁽¹⁾، وهنا يجب التنويه إلى اختلاف كبير بين احتماليّة حدوث الخطر ودرجة تأثيره الكارثي، فبعض المخاطر ذات الاحتماليّة المنخفضة في الحدوث، قد تُسبّب كارثة هائلة في حال حدوثها، فعلى سبيل المثال: تُعتبر أخطار الفيضانات في منطقة الخليج العربي ذات احتماليّة مُنخفضة في الحدوث، لكنّها إن حدثت تُعتبر ذات أثر كارثي واقتصادي كبير.

1. جيهان ترزي & إيشتهان بوشتا، استعراض المخاطر المؤسسيّة في منظومة الأمم المتّحدة، الإطار المرجعي، مرجع سابق.

ومن الأمثلة الحالية للخلط بين احتمالية حدوث الخطر وبين الأثر الكارثي ما حصل مع وباء كورونا في بداية ظهوره بمدينة ووهان، ففي بداية الأمر كانت احتمالية انتشار الوباء لخارج الصين تُصنّف ضمن المخاطر المُخَفِّضَة جدًّا، ممّا دفع البعض لإغفال أنّ الأثر الكارثي لهذا الخطر الضعيف قد تكون كبيرة، وهذا ما حصل بعد انتشاره خارج الصين وتحوُّله لوباء عالمي تَصُعَّبُ السَّيطرة عليه؛ وكذلك الأمر عيْنُهُ في الزلازل، فاحتمالية حدوث الزلازل تُعْتَبَرُ مُنْخَفِضَة، فمعظم الدُّول قد لا تتعرَّضُ لزلازل إلا كُلَّ عِدَّةِ سنواتٍ مرَّةً، وقد تمضي عقودٌ عدَّةٌ بدون حدوث أي زلزال، إلّا أنّه في حال حدوثه يُسَبِّبُ أثرًا كارثيًا مدمرًا قد يفوق في تأثيره بعض الحروب والصِّراعات؛ فالاحتمالية المُخَفِّضَة للأخطار لا تنفي عنها الأثر الكارثي الكبير.

وفيما يلي درجات التأثير الكارثي للأخطار في حال تحقيقها وتحوُّلها لكوارث:

- تأثير كارثي مُنْخَفِضٌ جدًّا: تأثير منخفض جدًّا على المجتمع المحليّ أقلّ من 10 %.
- تأثير كارثي مُنْخَفِضٌ: تأثير منخفض على المجتمع المحليّ بين (10%-40%).
- تأثير كارثي مُتَوَسِّطٌ: تأثير مُتَوَسِّطٌ على المجتمع المحليّ بين (40%-70%).
- تأثير كارثي مُرْتَفِعٌ: تأثير مُرْتَفِعٌ على المجتمع المحليّ بين (70%-90%).
- تأثير كارثي مُرْتَفِعٌ جدًّا: تأثير مُرْتَفِعٌ جدًّا على المجتمع المحليّ أعلى من 90 %.

إنّ هذا التصنيف يُعْتَبَرُ دليلًا للمنظّمات في معرفة وتحديد أي المخاطر ذات تأثير إنساني ومادّي أكبر، وهذه المرحلة هي والمرحلة الأولى تُعْتَبَرَانِ تمهيدًا مهمًّا لحساب شِدَّةِ الخطر، والتي عادةً ما تُحَسَّبُ عن طريق ما يُسمَّى بمصفوفة المخاطر.

مصفوفة المخاطر وقياس شِدَّةِ الخطر

تُعْتَبَرُ مصفوفة المخاطر من الآليات الإدارية الفعالة التي تستخدمها المنظّمات الإغاثية في ترتيب المخاطر حسب أولويّة النِّعَامِلِ معها، والمصفوفة تُصنّفُ احتمالية حدوث كُلِّ خطر بمدى تأثيره الكارثي، وفيما يلي هذه المصفوفة مع شرح مفرداتها.



إنّ المصفوفة السابقة هي نتاج التقاء الخطّ الأفقي السفلي للمصفوفة، والذي يُمثّل احتماليّة حدوث الخطر، بالخط العمودي الذي يُمثّل التأثير الكارثي للخطر.

تُمثّل مصفوفة المخاطر ترتيباً خاصاً للمخاطر الموجودة في بيئة عمل المنظمات الإغاثيّة والإنسانيّة، وهي تُشكّل دليلاً واضحاً وأسلوباً فعّالاً للتّعامل مع المخاطر، فبقراءة هذه المصفوفة يمكن للمنظمة تحديد المخاطر الواجب التّعامل وفق الأولويّات التي تحدّدتها المصفوفة. وعلى الرّغم من الأهميّة الكبرى لمصفوفة المخاطر إلّا أنّ قلة من المنظمات الإغاثيّة والإنسانيّة التي تتّجهها خلال تعاملها مع المخاطر في بيئة عملها، ولهذا الأمر تبعات سلبيّة على المجتمع المحلي، وعلى إستراتيجيّة إدارة المخاطر بشكل عامّ.

المبحث الثالث

إستراتيجية إدارة المخاطر والكوارث

تُعتبر إستراتيجية إدارة المخاطر والكوارث هي المرحلة النهائية في مراحل إدارة المخاطر والكوارث، وتختلف الاستراتيجيات المتبعة من قبل المنظمات الإغاثية والإنسانية باختلاف المخاطر والكوارث، فكل نمط من الكوارث آليات مُحَدَّدة للتعامل معها، إلا أنْ مُختلف هذه الاستراتيجيات تتقاطع مع بعضها في عدَّة نقاط، وعموماً يمكن تقسيم هذه الاستراتيجيات تبعاً لعدَّة معايير، فهي وفقاً لمعيار زمن التَّدخُّل تُقسَّم لإستراتيجية استباقية وأخرى وقائية، كما يمكن تقسيمها وفقاً لنوع المخاطر والكوارث، فهي إستراتيجيات مُختصة بالكوارث الطبيعية، وأخرى مُختصة بكوارث الصِّراعات العسْكرية؛ ويمكن القول بأنَّ اتِّباع المنظمات إستراتيجيات مُتناسبة مع نوع المخاطر والكوارث التي تتعامل معها سينعكس بشكل إيجابي على نتائج عمل المنظمات.

ويُقصد بإدارة الكوارث والأزمات في المنظمات الإغاثية والإنسانية جميع الأنشطة والعمليات والإجراءات التي تتَّخذها المنظمة كردَّة فعلٍ تَجَاه خَلَل طارئٍ في البيئة والمجتمع يُهدِّد حياة وأمان واستقرار الأفراد، بهدف التقليل والحد من الخسائر البشرية والمادية إلى أدنى حدٍّ مُمكن، والعمل على إزالة آثار الضرر، وتأمين إعادة البيئة والمجتمع إلى الحالة الطبيعية.

وفي هذا المبحث سنتناول الاستراتيجيات المتبعة من قبل المنظمات الإغاثية والإنسانية في تعاملها مع الكوارث بمختلف أشكالها، مع دعم هذه الاستراتيجيات بأمثلة واقعية تكريساً للفهم وتوضيحاً للمعنى.

إستراتيجية التّدخل الاستباقي

تقوم هذه الإستراتيجية على عدم انتظار تحوّل الخطر لكارثة، بل تعتمد المنظّمات وفق هذه الإستراتيجية إلى تقديم خدماتها والقيام بأنشطتها قبل وقوع الكارثة، وذلك بهدف التقليل من الأضرار البشريّة والماديّة ما أمكن، وعادةً ما يتمّ اتّباع هذه الإستراتيجية خلال المراحل الأولى من الكارثة وبالأخصّ خلال مرّحلتَي الكمون والتكوين، والميلاد، وبالتأكيد فإنّ هذه الإستراتيجية لا تصلح لجميع المخاطر، فبعض المخاطر لا يمكن التنبؤ بها أبداً، كالمخاطر والكوارث الناجمة عن الزلازل، بينما تُعتبر الفيضانات والسيول من الأمثلة على إمكانيّة اتّباع هذه الإستراتيجية، وفي هذا الصّدّد اتّبعت منظمّة الأمم المتّحدة والاتّحاد الأوروبي وغيرها من الهيئات السياسيّة عدّة إجراءات بهدف دَعْم عمل المنظّمات الإغاثيّة والإنسانيّة في عملها الاستباقي الهادف للحدّ من مخاطر الكوارث، فبرنامج الإستراتيجية الدوليّة للحدّ من الكوارث⁽¹⁾ يُعتبر من أهمّ وأشهر البرامج الدوليّة الهادفة للتّدخل المبكّر والحدّ من مخاطر الكوارث، ومن الأمثلة العمليّة لهذه الإستراتيجية: ما قامت به المنظّمات الإغاثيّة والإنسانيّة العاملة في مدينة إدلب السوريّة، فبعد تصاعد التوتّر العسكري بين الأطراف المتنازعة هناك عمّدت بعض المنظّمات الإغاثيّة والإنسانيّة إلى تأمين مُخيّمات مؤقتة للسكّان المحليّين قبيل احتدام المعارك؛ وذلك لتقليل الخسائر البشريّة ما أمكن.

ومن الأمثلة على فاعليّة التّدخل الوقائي ما قامت به السُلطات الإندونيسيّة بالتعاون مع المنظّمات الإغاثيّة والإنسانيّة المحليّة في فبراير من عام 2001م⁽²⁾؛ حيث قامت

1. الإستراتيجية الدوليّة للحدّ من الكوارث (ISDR): إحدى مؤسّسات الأمم المتّحدة العاملة في مجال نشر ثقافة الكارثة بمختلف أنواعها، ومقرّها جنيف، وبدأت هذه الإستراتيجية العمل منذ مطلع عام 2000م، حيث جاءت استكمالاً للعقد الدولي للحدّ من آثار الكوارث الطبيعيّة (IDNDR)، والذي برزت نشاطاته في عقد التسعينات من القرن الماضي، الموقع الرّسمي لبرنامج الأمم المتّحدة للحدّ من مخاطر الكوارث، مُتاح على الرّابط: <https://cutt.us/vngt1>

2. التّأهب للكوارث تحقيقاً للاستجابة الفعّالة، إطار عمل هيوغو، مجموعة الإرشادات والمُؤشّرات لتنفيذ الأولويّة الخامسة من إطار العمل، منظمّة الأمم المتّحدة، نيويورك وجنيف 2005م، تاريخ الزيارة 25 مارس 2020م، مُتاح على الرّابط: <https://cutt.us/VpoU1>

بإجلاء سُكَّانِ عِدَّةِ قُرَى بعد الاشتباه باحتمال ثَوْرَانِ أحد البراكين في شرق البلاد، وكنتيجة لهذا التَّدخُّل لم يَتَضَرَّرَ أحد عند ثَوْرَانِ البركان بعد عِدَّةِ أيام على عَمَلِيَّاتِ الإِجلاء.

وعموماً تعتمد هذه الإستراتيجية على تدابير عدَّةٍ تنتهجها المُنظَّمات الإِغاثِيَّة والإنسانيَّة خلال التَّنفيذ، منها ما هو مُتعلِّقُ بِالمُنظَّمة نفسها، ومنها ما هو مُتعلِّقُ بِالبيئة المحليَّة، وفيما يلي أهمُّ هذه التدابير على المستويَّين المذكورَين:

التدابير على مستوى المُنظَّمة:

- إعلام كوادِر المُنظَّمة بِالْمَخاطر المُحتمَلة، والتَّأكُّد من جَاهِزِيَّتِهِم من ناحية التَّدريب ومن الناحية اللُّوجسْتِيَّة للتَّدخُّل في حال وُقُوع الخطر.
- مُرَاجَعَة خُطَط التَّدخُّل والقُدُرات الحاليَّة، ووَضْع خُطَط لَأَسوأ السِّيناريُوهات المُحتمَلة.
- التَّنسيق مع المُنظَّمات الإِغاثِيَّة والإنسانيَّة الأُخرى العاملة في البيئة المحليَّة، وحَتَّى العالميَّة ومع السُّلطات المحليَّة لَوَضْع خُطَّة شاملة للتَّدخُّل وتنسيق الجهود في حال وُقُوع الخطر وتحوُّله لكارثة.

أمَّا على مستوى البيئة فأهمُّ التدابير الوقائيَّة:

- توعية الأفراد المحليَّين بِالْمَخاطر المُحتمَلة، وطُرُق الوقاية منها، وتُعَبَّر حملات التَّوعية المُتعلِّقة بِوباء كورونا في الوقت الحالي من الأمثلة الحيَّة على هذه التدابير، إضافةً لحملات التَّوعية الَّتِي استهدفت الوقاية من مرض الكوليرا في إفريقيا في نهاية القرن الماضي.
- تدريب مجموعات محليَّة على كَيْفِيَّة التَّعامُل الأوَّلي مع الكارثة في حال حدوثها، كتنظيم دورات إسعاف أولي، أو تدريب الأفراد على كَيْفِيَّة التَّصَرُّف في حال حدوث حرائق.

إستراتيجية التّدخل العلاجي

تبدأ هذه الإستراتيجية بُعيد وقوع الكارثة وتَحَقُّق الخطر، وتختلف الإجراءات المُتَّبَعَة باختلاف طبيعة الخطر والكارثة، ومدى انتشارها وشِدَّة تأثيرها، ويَتِمُّ اللُّجُوء لهذه الإستراتيجية خلال مرحلة التّصاعُد والمراحل اللاحقة من عُمُر الأزمة، وتشمل القيام بأعمال الإغاثة السريعة، وتأمين المأوى المؤقَّت في حال وُجُود مُشرِّدين، واستهداف الفئات الأشدَّ ضِعْفاً وتأثُّراً كالنِّساء والأطفال بالخدمات الفورية، وتسمَّى هذه الخِدْمَات بالخدمات الإغاثية الأولى أو الأساسية، وبعد الانتهاء منها يَتِمُّ الانتقال للخدمات الإغاثية الثانوية، كالعمل على توفير خدمات إضافية والبَدْء بالعمل على إعادة المُهجَّرين والمُشرِّدين؛ وذلك فورَ انتهاء الكارثة وزوال الخطر، وكلِّما كانت المنظمة مؤهَّلةً بالكوادر البشرية المدربة والمعدات اللوجستية المناسبة والتمويل الكافي كان تدخُّلها أكثر إيجابيةً وأفضل أثراً.

تُعَدُّ إستراتيجية التّدخل العلاجي الأكثر شيوعاً بين المنظمات الإغاثية والإنسانية؛ كَوْنُ نسبة كبيرة من الكوارث لا يمكن التنبُّؤ الدقيق بتوقيت حدوثها، إضافةً إلى أنَّ معظم البيئات التي تعمل بها المنظمات الإنسانية تعاني من عدد كبير من الكوارث، ممَّا يستنفد موارد هذه المنظمات المالية والبشرية، لتصل إلى مرحلة لا تتمكَّن معها من الاهتمام بالإستراتيجية الوقائية، فتتَّصَبُّ جهود المنظمات على التخفيف -ما أمكن- من تبعات الكوارث الحالية.

ولا يُقْصَد بالتدخُّل العلاجي أنَّ للمنظمة الإغاثية والإنسانية هامشاً واسعاً من الوقت للتدخُّل، فالتدخُّل السريع بُعيد الكارثة يزيد من فاعلية العمل الإغاثي، وخاصَّةً أنَّ غالبية الخسائر البشرية تحصل خلال (24-48) ساعة من بَدْء وقوع الكارثة، فكلِّما كان التدخُّل مُبكِّراً تمكَّنت المنظمة الإغاثية من تقليل الخسائر البشرية، وتكون الحاجة للخدمات الطبية في ذروتها في السَّاعات الأولى للكارثة، ممَّا يُحْتَمُّ على المنظمة العمل بحرفية عالية في إدارة مواردها الطبية البشرية واللوجستية.

مراحل إدارة الأزمات والكوارث

تمر أي إستراتيجية لإدارة الأزمات والكوارث في المنظمات الإغاثية والإنسانية بعدة مراحل، وتختلف مدة كل مرحلة وخطوات العمل فيها وفقاً لطبيعة الكارثة وشِدَّتْها ومدة تأثيرها، وفيما يلي هذه المراحل بالتفصيل، مع ذكر الأنشطة الإغاثية التي يتم اتباعها في كل مرحلة:

- **مرحلة اكتشاف إشارات الإنذار:** تبدأ هذه المرحلة عند تتلقى المنظمة الإغاثية إشارات من البيئة المحيطة الخارجية بقرب وقوع كارثة ما، وفي هذه المرحلة تكون استجابة المنظمة لهذه الإشارات على مستويين؛ الأول خارجي، والثاني داخلي؛ فعلى المستوى الداخلي تتأكد من جاهزية العاملين، والجاهزية اللوجستية، ويتم التنسيق مع السلطات المحلية أو المنظمات الإغاثية الأخرى، لوضع أسس للتدخل، أما المستوى الثاني فهو يقوم على زيادة مناعة البيئة تجاه الكارثة المحتملة، والقيام بإجراءات استباقية؛ كعمليات الإخلاء؛ وهنا يجب التنويه إلى أن اكتشاف الإنذارات وتلقيها لا ينحصر في مرحلة ما قبل الكارثة؛ فقد تكون الكارثة في مرحلة النُضوج والانفجار عندما تتلقى المنظمة إشارات بضرورة التدخل، وهذا ما يحصل عندما تدخل منظمات دولية أو إقليمية في كوارث محلية؛ نتيجة عدم قدرة المنظمات المحلية على احتواء الكارثة والتعامل معها؛ وقد تنتهي إدارة الأزمة عند هذه المرحلة، في حال عدم تطور الأزمة، وقد تضطر بعض المنظمات للوقوف عند مرحلة اكتشاف الإنذارات، رغم استمرار الأزمة أو الكارثة بالتطور، ولا تتمكن من الانتقال للمراحل التالية، نتيجة ظروف خارجية، كعدم سماح السلطات المحلية لبعض أو كل المنظمات بالعمل.

- **مرحلة التدخل الإغاثي والإنساني:** وفي هذه المرحلة تبدأ المنظمات بتقديم خدماتها الإغاثية للمُكوَّبين جرّاء الكارثة، بالإضافة لاستمرار الأعمال الوقائية الهادفة للحد من الخسائر، وتزامن هذه المرحلة في إدارة الكارثة مع مرحلة التصاعد ومرحلة النُضوج والانفجار من عمر الكارثة؛ وفي هذه المرحلة يجب

على المنظّمات تجنّب العمل بارتجالية واندفاع غير مدروس، فردّات الفعل الدفّاعيّة والانفعاليّة قد تُعرّض كوادِر المنظّمة للخطر إضافة لانخفاض فاعليّة الأعمال غير المدروسة، وعلى المنظّمات تجنّب تحميل طواقم العمل فوق طاقتهم، ويُعتبر تجهيز خطط مُسبّقة للتّدخل، وتدريب العاملين عليها من أهمّ عوامل نجاح المنظّمات في هذه المرحلة.

- **مرحلة الإنهاء:** لا يُستَترَظ أن تنتهي عمليّة إدارة الأزمة أو الكارثة بانتهاء عُمر الكارثة، وغالبًا تستمرّ عمليّات الإغاثة بعد انتهاء الكارثة، وقد لا تبدأ الأعمال الإغاثيّة حتى انتهاء بعض الكوارث، كما في حالة الزلازل، وفي هذه المرحلة تُنهي المنظّمة أعمالها الإغاثيّة والإنسانيّة، وتُعدّ هذه المرحلة مهمّة؛ كونها تمثّل تقييمًا لعمل المنظّمة، وتسجيلًا وتوثيقًا للأخطاء والإيجابيّات، وتُشكّل فرصة للمنظّمة لمعرفة نقاط الضّعف لديها، سواءً على مستوى الموارد البشريّة أو الماليّة أو اللوجسّتيّة والتنظيميّة، وتعمل المنظّمات بعد عمليّات التقييم هذه لردّم الهوة بين الأداء الفعلي والمخطّط في حال وجوده.

نحو إستراتيجيّة شاملة لإدارة الأزمات الإنسانيّة

قلّمًا نجد مُنظّمة إغاثيّة أو إنسانيّة تعتمد على إستراتيجيّة واحدة في تعاملها من الكوارث الإنسانيّة، وفي هذا الصّدّد لا بُدّ من التأكيد على تبني إستراتيجيّة شاملة للتعامل مع المخاطر ولإدارة الكوارث، تقوم هذه الإستراتيجيّة الشاملة على البُعدين السّابقين؛ الوقائي والعلاجي، ولعلّ في الأزمات الإنسانيّة الحاليّة دروسًا للمنظّمات في كفيّة إدارة الكوارث القادمة، بما يساعد في زيادة فاعليّة التّدخل الإنساني، ويُعزّز من فرص تقليل الخسائر البشريّة إلى أدنى حدّ ممكّن، ويمكن إجمال التدابير التي يمكن للمنظّمات الإغاثيّة والإنسانيّة اتّباعها في إطار هذه الإستراتيجيّة الشاملة بالنقاط التالية:

- **زيادة مناعة البيئة:** وتُعتبر من التدابير الوقائية، ويُقصد بمناعة البيئة الظروف الاجتماعية والأمنية والاقتصادية والثقافية والمادية السائدة في المجتمع المعني، والتي تعمل بشكل متكامل لتحقيق قدرة جماعية على مواجهة المخاطر والكوارث، وتختلف مناعة كل بيئة عن الأخرى وفقاً لمعايير عدة، فاليابان قليلة المناعة تُعتبر أكثر قابلية للتأثر الحاد بالكوارث، وتُعتبر أيضاً بيئة خصبّة لتحوّل المخاطر إلى كوارث، فبيوت الصفيح المنتشرة في بعض مدن جنوب الهند تقلل مناعة البيئة تجاه مخاطر السيول والفيضانات، ممّا يجعل الخسائر البشرية في ذروتها عند حصول الفيضانات الموسمية، كما تُعتبر الأبنية ذات الطبقات المرتفعة مُحفّضة المناعة تجاه خطر الزلازل، والبيئات مُحفّضة الدخّل وذات معدلات الفقر المرتفعة بيئة خصبّة للتأثر الحاد بالمجاعة وانتشار الأوبئة.
- فدور المنظمات الإغاثية والإنسانية هنا العمل على زيادة مناعة البيئة في مواجهة المخاطر المُحتملة، وبالتأكيد فإنّ هذه المهمة ليست باليسيرة، وغالباً لا تستطيع المنظمات القيام بها بمفردها بل تتطلّب تعاوناً فعالاً بين المنظمات والسلطات المحلية. وقد تكون العوامل الثقافية هي أحد عوامل انخفاض مناعة البيئة في وجه المخاطر والكوارث، كعدم الوعي بأهمية التدابير الوقائية في تقليل فرص انتشار الأمراض والأوبئة، وهنا يمكن للمنظمات القيام بحملات توعية بأهمية الوقاية في الحد من مخاطر الأمراض، وقد يكون للعوامل الاجتماعية دور في نقص مناعة البيئة، كالسكن قرب البراكين الخاملة والمؤهلة لاحقاً للتورّان، أو السكن بالقرب من الغابات، ممّا يزيد من فرص التعرّض لأخطار حرائق الغابات، وهذا ما لوحظ خلال كارثة حرائق غابات جبال لبنان في صيف 2019م⁽¹⁾، ونجم عنها

1. حرائق لبنان 2019م: سلسلة من حرائق الغابات ناهزت 100 حريق بحسب الدّفاع المدني اللبناني، اندلعت يوم الأحد 13 أكتوبر ليلاً، وانتشرت على مساحات واسعة بغابات لبنان، وأتت على مساحات كبيرة من الغابات والمناطق السكنية في كلّ من منطقة الشوف وإقليم الخروب بيروت، ومن ثمّ توسّعت لاحقاً لتشمل مناطق أخرى، فيما أتت النيران على أربعة منازل وأحرقتها بالكامل، وتمّ توجيه السكّان نحو إخلاء منازلهم خوفاً من الاختناق وفقدان حياتهم. وأفادت الأخبار بمقتل مدني على الأقلّ في منطقة الشّوف أثناء تطوّعه لمساعدة فرق الإطفاء على إخماد حريق. وبلغت كثافة سُحب الدُخان جرّاء الحرائق حدّ تغطية مداخل بيروت والشوف وصيدا، موقع ويكيبيديا الموسوعة الحرة، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/9OK2t>

خسائر مادية وبشرية تمثلت بتهجير عدد كبير من السُّكَّان، والذي أوضح مقدار النقص الحاد في مناعة البيئة، وفي جهوزية المنظَّمات المحليَّة للتَّدخُّل.

• التَّخْطِيط للطوارئ: يقوم مفهوم التَّخْطِيط للطوارئ على زيادة قدرة المنظَّمات الإغاثيَّة والإنسانيَّة والسُّلطات المحليَّة على التَّعامل الفعَّال مع أي طارئ وأي كارثة بشكل مهني وعملي، بما يُجَبِّب البيئة الخسائر البشريَّة، أو يعمل على تقليلها لحدودها الدنيا، ويقوم التَّخْطِيط للطوارئ على عِدَّة تدابير تهدف لتحقيق الاستجابة الفعَّالة، وفيما يلي أهمُّ هذه التدابير:

1. إنشاء قنوات تواصل دائمة بين المنظَّمة وبين المنظَّمات الأخرى العاملة في البيئة، ومع السُّلطات المحليَّة، بهدف العمل بشكل جماعي وبشكل مُنسَّق فور وقوع أي كارثة.

2. رصْد جزء من تمويل المنظَّمة للطوارئ، بحيث لا تقع في أي أزمة تمويليَّة تحدُّ من قدرتها على التَّدخُّل في حال وقوع كارثة ما.

3. إنشاء مراكز للرَّصد، بهدف تحديد الكوارث المُحتمَلة الحدوث، ومراكز الرَّصد هذه يمكن إنشاؤها بالتعاون مع السُّلطات المحليَّة ومراكز البحث العلمي.

4. وُضِعَ جدول عمل يوضِّح تسلسل الخطوات في حال وقوع كارثة، وتوزيع المهام بشكل مُسبق، بحيث تقوم الكوادر بالتَّحرُّك بشكل مُباشر، ويتمَّ تدريب الكوادر على التَّعامل مع الكوارث بشكل دَوْرِي؛ فتوزيع الأدوار بشكل مُسبق يقي المنظَّمة من الوقوع في الفوضى التنظيميَّة بَعْد حدوث الكارثة.

5. وُضِعَ تدابير خاصَّة للعمل في حال تأثُّر المنظَّمة بالكارثة، كعدم قدرة الكوادر من الوصول لمقرِّ المنظَّمة، نتيجة فيضانات أو سيول أو نتيجة القصف، ففي هكذا حالات تُوزَّع الأدوار بشكل مُسبق، وتوزَّع خُطَط التَّدخُّل على كُلِّ فرد من المنظَّمة، وتُسمَّى بحالة العمل عن بُعد.

دور الإدارة العليا في إدارة الأزمات والكوارث

تطرقنا في الفصل الحادي عشر لدور إدارة العلاقات العامة في المنظمات الإغاثية والإنسانية في الإطار العام، وفيما يلي نوضح الدور الموط بالإدارة العليا فيما يتعلق بإدارة الأزمات والكوارث؛ إذ تلعب الإدارة العليا دوراً مهماً في إدارة الأزمات والكوارث؛ كونها ذات صلة وثيقة بالبيئة الخارجية للمنظمة، وكونها حلقة الوصل الرئيسة بين المنظمة والجهات الفاعلة الأخرى فيما يتعلق بالأزمات، من جهات حكومية ومنظمات إغاثية أخرى، إضافةً للجمهور العام المعني بالكارثة والمتأثر بها، وفيما يلي أهم الأدوار المناطة بهذه الإدارة فيما يتعلق بإدارة الكوارث والأزمات:

- تلقي إشارات الإنذار: تعد الإدارة العليا في المنظمة الإغاثية الجهة المخولة تنظيمياً بتلقي هذه الإشارات بغض النظر عن مصدرها، فهي المسؤولة عن التنسيق مع المنظمات الأخرى لتبادل البيانات والمعلومات حول الكوارث والأزمات ودراسة احتمالية حدوثها، إضافةً إلى تلقيها هذه الإشارات من قبل السلطات المحلية والمراكز البحثية وحتى من السكان المحليين، وتقوم بتدقيق هذه الإشارات ودراستها مع فرق العمل والأقسام المعنية داخل المنظمة.
- إعداد فريق اتصالات خاص بالكارثة: يعدّ توافر المعلومة الصحيحة في الوقت المناسب من العوامل المهمة في إنجاح عملية إدارة الأزمة، والتقص في المعلومات أو التأخر بها يقود إلى فشل وتعثر أعمال الإغاثة، إضافةً لتراجع فاعلية أنشطة المنظمة، فالمعلومات هي عصب إدارة الكوارث والأزمات، وبالتأكيد فإن توفير المعلومات واستيرادها وتصديرها من صلب عمل الإدارة العليا، فهي المسؤولة عن تأمين المعلومات الضرورية حول تطوّر الكارثة، وتحديد المرحلة التي وصلت لها، إضافةً لتحديد أماكن تركّز الكارثة وتقدير الأضرار والخسائر من خلال التّواصل مع السلطات المحلية، فهي المصدر الأساسي للمعلومات لفرق العمل الإغاثي في المنظمة.

إنَّ قُدْرَةَ الْمُنْظَمَةِ عَلَى التَّعَامُلِ مَعَ مَخْتَلَفِ الْمَخَاطِرِ وَالْكَوَارِثِ بِفَاعِلِيَّةٍ وَسُرْعَةٍ دَلِيلٌ وَاضِحٌ عَلَى مَهْنَتِهَا، فَعَلَى الرَّغْمِ مِنْ أَهْمِيَّةِ الْخِدْمَاتِ وَالْمَشَارِيعِ التَّقْلِيدِيَّةِ الَّتِي يُقَدِّمُهَا الْعَمَلُ الْإِنْسَانِي، إِلَّا أَنَّهَا لَا تَرْفَعُ لِأَهْمِيَّةِ الْعَمَلِ الْإِغَاثِيِّ؛ كَوْنَهُ يَهْدِدُ الْبِيئَةَ الْمُجْتَمَعِيَّةَ تَهْدِيدًا مُبَاشَرًا، وَخَاصَّةً كَوْنُ مَعْظَمِ الْكَوَارِثِ تَتَسَبَّبُ بِخَسَائِرَ بَشَرِيَّةٍ فِي الْأَرْوَاحِ؛ لِذَلِكَ يُعَدُّ التَّعَامُلُ مَعَ الْمَخَاطِرِ وَالْكَوَارِثِ مِنْ أَكْثَرِ أَنْشِطَةِ الْمُنْظَمَاتِ الْإِغَاثِيَّةِ وَالْإِنْسَانِيَّةِ أَهْمِيَّةً.

وَكُلَّمَا اعْتَمَدَتْ مَنْظُومَةُ الْعَمَلِ الْإِنْسَانِي عَلَى الْأَسَالِيبِ الْعِلْمِيَّةِ وَالْإِدَارِيَّةِ الْحَدِيثَةِ فِي تَعَامُلِهَا مَعَ الْمَخَاطِرِ وَالْكَوَارِثِ، وَحَرَصَتْ عَلَى إِدَارَةِ هَذِهِ الْمَخَاطِرِ وَالْأَزْمَاتِ إِدَارَةً صَحِيحَةً جَنَّبَتْ الْمَجْتَمَعَ الْمَحَلِّيَّ الْخَسَائِرَ الْمُرَافِقَةَ لِهَذِهِ الْأَزْمَاتِ، أَوْ قَلَّلَتْ مِنْهَا لِلْحَدِّ الْأَدْنَى، وَلِلْأَسَفِ فَالْعَدِيدُ مِنَ الْمُنْظَمَاتِ وَخَاصَّةً الْمَحَلِّيَّةِ لَا تَمْلِكُ إِسْتِرَاطِيَجِيَّاتٍ وَاضِحَةً وَمُعْلَنَةً لِكَيْفِيَّةِ إِدَارَةِ الْمَخَاطِرِ وَالْأَزْمَاتِ، وَمَا زَالَ قِسْمٌ مِنْهَا يَعْتَمِدُ عَلَى طُرُقٍ تَقْلِيدِيَّةٍ فِي إِدَارَةِ الْمَخَاطِرِ، لِذَلِكَ يُعَدُّ اِهْتِمَامُ هَذِهِ الْمُنْظَمَاتِ بِعِلُومِ إِدَارَةِ الْمَخَاطِرِ الْخُطُوةَ الْأُولَى فِي زِيَادَةِ فَاعِلِيَّةِ عَمَلِهَا.

الفصل السادس عشر

قضايا عَصْرِيَّة في العمل الإِغاثي والإنساني

- مُقدِّمة
- المَبْحَث الأوَّل: الاستثمار في أموال الزَّكَاة
 - أموال الزَّكَاة كمصدر تمويلي للمُنظَّمات الإنسانية
 - مَنَافِع توظيف الزَّكَاة كمصدر تمويلي للمُنظَّمات الإنسانية
 - مَغَارِم توظيف الزَّكَاة كمصدر تمويلي للمُنظَّمات الإنسانية
 - استثمار أموال الزَّكَاة من وَجْهَة نَظَر شَرْعِيَّة
 - ◉ أوَّلًا: رأي المُجيزين لاستثمار أموال الزَّكَاة وأدلتهم
 - ◉ ثانيًا: رأي المُعارضين لاستثمار أموال الزَّكَاة وأدلتهم
 - • صَيَغ التَّمويل المتاحة لاستثمار أموال الزَّكَاة
 - • استثمار أموال الزَّكَاة من وَجْهَة نَظَر تَمْويلِيَّة
- المَبْحَث الثَّاني: "والعَامِلُونَ عليها" بين الضَّوابط الشَّرْعِيَّة والأخطاء الإِجْرَائِيَّة
- المَبْحَث الثَّالث: الصَّدَقَة المُخَصَّصَة
 - التَّأْصيل الشَّرْعِي للصَّدَقَات المُخَصَّصَة
 - أشكال الصَّدَقَات وأنواعها
 - أخطاء فِقْهِيَّة وإِجْرَائِيَّة في إِخْرَاج الصَّدَقَات
- المَبْحَث الرَّابِع: إِغَاثَة غير المُسْلِم
 - التَّأْصيل الشَّرْعِي لِإِغَاثَة غير المُسْلِمِينَ
 - صُور إِغَاثَة غير المُسْلِمِينَ
 - ضوابط شَرْعِيَّة في إِغَاثَة غير المُسْلِمِينَ

- المبحث الخامس: الأيتام.. ثروة بشرية واستثمار مُستدام
 - الإسلام ورعاية الأيتام
 - تحديات تواجه المنظمات الإنسانية في مجال رعاية الأيتام
 - مبادرات تنموية واستثمارية للأيتام

الفصل السادس عشر

قضايا عصرية في العمل الإغاثي والإنساني

مقدمة

شَهِدَ الْعَمَلُ الْإِغَاثِي وَالْإِنْسَانِي مِنْذُ نُشُوءِهِ الْمُؤَسَّسِي سِلْسِلَةً مِنَ التَّطَوُّرَاتِ، كَانَتْ جَمِيعُهَا اسْتِجَابَةً لِتَطَوُّرِ الْحَيَاةِ وَتَطَوُّرِ النِّظَامِ الْمُؤَسَّسِي الْعَامِّ؛ وَهَذِهِ التَّطَوُّرَاتُ لَيْسَتْ مَحْصُورَةً بِحِقْبَةٍ مَا أَوْ بِزَمَنٍ مُحَدَّدٍ، فَالْتَّطَوُّورُ سُنَّةٌ مِنْ سُنَنِ الْحَيَاةِ، وَقَانُونٌ مِنْ قَوَانِينِ الطَّبِيعَةِ، فَمَا هُوَ صَحِيحُ الْيَوْمِ قَدْ يَكُونُ أَقَلَّ صِحَّةً غَدًا، وَمَا هُوَ مِنَ الْمُسَلَّمَاتِ قَدْ يَكُونُ بِحَاجَةٍ لِدَلِيلٍ وَبِرْهَانٍ فِي وَقْتٍ لَاحِقٍ؛ فَالْمُنْظَمَاتُ النَّاجِحَةُ بَعْضُ النَّظَرِ عَنْ نِطَاقِ عَمَلِهَا هِيَ الَّتِي تَتَّبَعُ خُطُواتِ تَطَوُّرِ الْحَيَاةِ؛ وَهَذَا الْأَمْرُ يَنْطَبِقُ عَلَى الْمُنْظَمَاتِ الْإِغَاثِيَّةِ وَالْإِنْسَانِيَّةِ، فَالْتَّتَّبُعُ التَّارِيخِي لِعَمَلِ هَذِهِ الْمُنْظَمَاتِ يُبَيِّنُ وَبِوضُوحٍ التَّطَوُّورَ الْكَبِيرَ الَّذِي شَهِدَتْهُ هَذِهِ الْمُنْظَمَاتُ، سِوَاءً عَلَى الْمُسْتَوَى التَّنْظِيمِيِّ الدَّاخِلِيِّ، أَوْ عَلَى مُسْتَوَى الْأَنْشِطَةِ وَالْخِدْمَاتِ.

وَفِي وَقْتِنَا الْحَالِي تَظْهَرُ قَضَايَا عِدَّةٌ مُرْتَبِطَةٌ بِالْعَمَلِ الْإِغَاثِي وَالْإِنْسَانِي تَفْرِضُ نَفْسَهَا عَلَى آلِيَّاتِ الْعَمَلِ، وَيَتَبَايَنُ تَعَاوِي الْمُنْظَمَاتِ الْإِنْسَانِيَّةِ مَعَهَا؛ وَمِنْ هَذِهِ الْقَضَايَا مَا هُوَ الْقَدِيمُ الْجَدِيدُ، وَمَا هُوَ جَدِيدٌ مُسْتَحْدَثٌ، فَأَمَّا الْقَدِيمُ الْجَدِيدُ فَهُوَ مَفَاهِيمُ تَقْلِيدِيَّةٍ وَقَضَايَا قَدِيمَةٍ، إِلَّا أَنَّ تَطَوُّرَ الْحَيَاةِ الْعَامَّةِ وَالْمُؤَسَّسِيَّةِ فَرَضَ تَقْدِيمَهَا بِإِطَارِ تَنْظِيمِيٍّ جَدِيدٍ، فَهُوَ مَحْتَوًى قَدِيمٌ تَقْلِيدِيٌّ بِإِطَارِ جَدِيدٍ، أَمَّا الْجَدِيدُ الْمُسْتَحْدَثُ فَهُوَ مِمَّا فَرَضَتْهُ ظُرُوفُ الْعَصْرِ، وَأَتَتْ بِهِ التَّغْيِيرَاتُ الْاِقْتِصَادِيَّةُ وَالْاجْتِمَاعِيَّةُ وَالتَّقْنِيَّةُ؛ وَكِلَا النَّمَطَيْنِ مِنَ الْقَضَايَا يُلْقَى بِظِلَالِهِ عَلَى الْعَمَلِ الْإِنْسَانِي، فَلَا يُمْكِنُ لِلْمُنْظَمَاتِ أَنْ تَتَأَيَّ بِنَفْسِهَا عَنْ هَذِهِ الْقَضَايَا؛ فَهِيَ تَتَفَاعَلُ شَاءَتْ أَمْ أَبَتْ مَعَهَا، وَهَذَا التَّفَاعُلُ إِمَّا أَنْ يَكُونَ صَحِيحًا

أو أن تشوبه شائبة تنفيذية أو فقهية، فهذا التعاطي مع القضايا المستحدثة يحتاج لمراجعة دائمة، ولتقييم مستمر، فإما أن نعمم النهج الصحيح، أو أن يقوم الخاطئ.

ويعتبر العمل الإنساني الإسلامي موطناً خصباً للمستحدثات من القضايا؛ كونه هذا العمل يجمع بين تعاليم الدين الإسلامي الحنيف وبين الأسس المؤسسية والتنظيمية الحديثة؛ فالعمل الإنساني الإسلامي مزج بين التعاليم الدينية الروحية وبين الفكر المؤسسي الحديث؛ فهذا المزيج الفريد بين التعاليم الدينية وبين الفكر المؤسسي أفرز جملة من القضايا العصرية التي تجمع بين الجانب الديني والجانب التنظيمي المؤسسي؛ وفي هذا الفصل سوف نتناول جملة من القضايا العصرية التي أفرزتها التطورات المتسارعة في منهجية العمل الإنساني من جهة، وفي تعاطي المنظمات الإنسانية مع هذه التطورات من جهة ثانية، وهنا لا بد من التأكيد على أن هذه القضايا على صلتها الوثيقة بالعمل الإنساني الإسلامي، إلا أنها تنعكس بشكل أو بآخر على العمل الإنساني في إطاره العام؛ كونه العمل الإنساني المحلي والإقليمي والدولي أضحى يشكل منظومة عمل متكاملة، لا يمكن فصلها أو تجزئتها، فما يؤثر في منظومة جزئية سينعكس حتماً على المنظومة العامة بأكملها.

المبحث الأول

الاستثمار في أموال الزكاة

يَهْدَفُ التَّشْرِيعُ الْإِسْلَامِيُّ عَامَّةً لَضَبْطِ حَيَاةِ النَّاسِ كَافَّةً بِنِظَامٍ يَسْتَتِدُّ لِلْعَدْلِ وَالرَّشَادِ، وَيَجْلِبُ لَهُمُ الْمَصَالِحَ وَيُدْرَأُ عَنْهُمْ الْمَفَاسِدَ، وَقَدْ جَعَلَ مِنْ مَقَاصِدِهِ الشَّرْعِيَّةِ وَضُرُورِيَّاتِهِ الْخَمْسَ الَّتِي بَهَا قِيَامُ الْأُمَّةِ؛ حِفْظُ الدِّينِ، وَحِفْظُ النَّفْسِ، وَحِفْظُ الْعَقْلِ، وَحِفْظُ النَّسْلِ، وَحِفْظُ الْمَالِ، وَكَانَ الْمَقْصِدُ الْأَوَّلُ لِلشَّارِعِ فِي ذَلِكَ إِقَامَتَهَا وَاسْتِمْرَارَهَا؛ لِأَنَّهَا مَفَاهِيمُ قِطْعِيَّةٌ رِئِيسَةٌ يَتَّجِهُ التَّشْرِيعُ الْإِسْلَامِيُّ إِلَى تَحْقِيقِهَا وَدَوَامِهَا فِي حَيَاةِ النَّاسِ وَرِعَايَتِهَا وَتَنْمِيتِهَا بِتَشْرِيعَاتٍ خَاصَّةٍ؛ فَعَلَى سَبِيلِ الْمَثَالِ: اعْتَنَى التَّشْرِيعُ الْإِسْلَامِيُّ الْمَالِي بِالثَّرَوَاتِ الْمَالِيَّةِ لِلْأُمَّةِ، وَأَوْجَدَ لَهَا ضَوَابِطَ مُحَدَّدَةً لِحُسْنِ إِنْفَاقِهَا وَتَوْجِيهِهَا، مِثْلُ: زَكَاةِ الْأَمْوَالِ الَّتِي تُعَدُّ نَاصِيَّةً لِقَوَاعِدِ الْإِسْلَامِ، وَرَكْنًا مِنْ أَرْكَانِهِ الرَّئِيسَةِ، فَأَوْجَبَهَا اللَّهُ -تَعَالَى- عَلَى الْأَغْنِيَاءِ؛ شُكْرًا لِلنِّعْمَةِ وَسَدًّا لِحَاجَةِ الْفُقَرَاءِ، وَطَهْرَةً وَزَكَاةً لِلْأَمْوَالِ وَتَقْوِيَةً لِنِظَامِ الْأُمَّةِ.

وَإِضَافَةً لِكُونِ الزَّكَاةِ أَحَدَ أَرْكَانِ الْإِسْلَامِ الْخَمْسَةِ، فَهِيَ مَصْدَرُ تَمْوِيلِي رَأْسٍ لِلْمُنْظَمَاتِ الْإِنْسَانِيَّةِ فِي الْعَالَمِ الْإِسْلَامِيِّ، وَتُشَكِّلُ أَمْوَالُ الزَّكَاةِ نِسْبَةً جَيِّدَةً مِنْ إِجْمَالِي التَّمْوِيلِ الْمَمْنُوحِ لِلْعَمَلِ الْإِنْسَانِيِّ، إِلَّا أَنَّهُ مِنَ الصَّعُوبَةِ بِمَكَانٍ تَحْدِيدَ نِسْبَةٍ دَقِيقَةٍ لِهَذِهِ الْمُسَاهَمَةِ؛ كَوْنُ قِسْمًا كَبِيرًا مِنْ أَمْوَالِ الزَّكَاةِ تُقَدَّمُ مِنْ قِبَلِ الْأَفْرَادِ، وَلَا سَبِيلَ لَتَحْدِيدِ قِيَمَةِ هَذِهِ الْأَمْوَالِ، وَحَتَّى الْأَمْوَالُ الْمَمْنُوحَةُ فِي إِطَارِ الزَّكَاةِ مِنْ قِبَلِ الْمُنْظَمَاتِ الرَّبْحِيَّةِ الَّتِي يُدِيرُهَا الْمُسْلِمُونَ؛ إِذْ لَيْسَ بِالْإِمْكَانِ تَحْدِيدَ قِيَمَتِهَا عَلَى وَجْهِ الدَّقَّةِ؛ إِلَّا أَنَّهُ بِالْإِمْكَانِ الْقَوْلُ بِأَنَّ أَمْوَالَ الزَّكَاةِ تُشَكِّلُ رَافِدًا تَمْوِيلِيًّا مُهِمًّا لِلْعَمَلِ الْإِنْسَانِيِّ، سِوَاهُ بِشَطْرِهِ الْمَوْسُوسِيِّ أَوِ الْفَرْدِيِّ، مَعَ أَنَّ الشَّطْرَ الْفَرْدِيَّ يُعْتَبَرُ صَاحِبَ الْحِصَّةِ الْأَكْبَرِ مِنْ أَمْوَالِ الزَّكَاةِ؛ فَالْقِسْمُ الْأَكْبَرُ مِنْ هَذِهِ الْأَمْوَالِ تُوَزَّعُ بِإِشْرَافِ الْمُزَكِّينَ لِأَمْوَالِهِمْ، وَالْقِسْمُ الْأَقْلَّ يَجِدُ طَرِيقًا لِلْمُنْظَمَاتِ الْإِنْسَانِيَّةِ، أَوْ كَمَا تُسَمَّى فِي الْبَيْتَاتِ الْإِسْلَامِيَّةِ "الْجَمْعِيَّاتُ الْخَيْرِيَّةُ".

ولكون الزكاة فريضة إسلامية أصيلة، وكونها موردًا ماليًا مهمًا للعمل الإنساني، سنُفصّل في هذا المبحث مُختلفَ الجوانبِ المُتعلّقة بها، ابتداءً بجواز استخدامها لتمويل المنظمات الإنسانية، مرورًا بحُكم الاستثمار في أموال الزكاة؛ وكلّ هذا من خلال وجهة النّظر الشرعيّة لهذه القضايا ومقارنتها بوجهة النّظر التّمويليّة، فليس كلّ ما يبدو ظاهره نفعًا محضًا للعمل الإنساني يتوافق مع الفقه الشرعي.

وبدايةً نتطرّق لتعريف "الزكاة" لغةً، فهي: النّماء والبركة، والطّهارة، والصّلاح، وصفوة الشّيء⁽¹⁾. أمّا اصطلاحًا فعرفها ابن قدامة بأنّها: "حقّ يجب في المال"⁽²⁾، وعرفها بعض المعاصرين بأنّها: "إخراج جزء مخصوص من مال مخصوص ببلغٍ نصّابًا وحالٍ عليه الحول"⁽³⁾، وعرفتها الموسوعة الفقهية الكويتية بأنّها: "أداء حقّ يجب في أموال مخصوصة، على وجه مخصوص، ويُعتبَر في وجوبه الحول والنّصاب"، وجاء فيها: "وتطلق الزكاة أيضًا على المال المُخرَج نفسه، كما في قولهم: عَزَلَ زكاة ماله، والسّاعي يقبض الزكاة، ويقال: زكى ماله أي أخرج زكاته، والمزكى: مَنْ يُخرج عن ماله الزكاة، والمزكى أيضًا: مَنْ له ولاية جمع الزكاة"⁽⁴⁾.

وتكاد المذاهب الأربعة تتفق في تعريفها، مع بعض الخلافات اللَّفظيّة اليسيرة، وبشكلٍ عامٍّ يقصد بها: "إخراج جزء من مال مخصوص، لطائفة مخصوصة، بشروط مخصوصة، وفي وقت مخصوص"⁽⁵⁾. وقد عرفها المالكية في الشّرح الكبير لغةً بأنّها:

1. الوسيط، إبراهيم مصطفى، أحمد الزيات، حامد عبدالقادر، محمد النّجار، المعجم الوسيط، 1/ 396.
2. المقدسي، مَوْفَّقُ الدّين ابن قُدّامة. "المغني"، مكتبة القاهرة، القاهرة، مصر، 1986م، الجزء الثّاني، ص572.
3. "الموسوعة الفقهية"، وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية، المكتبة الوقفية للكتب، الكويت، 2007م، الجزء الثالث، ص182.
4. المرجع السابق، الجزء 3، ص226.
5. أحمد بن محمد بن أحمد الدّردير، "الشّرح الصّغير"، دار المعارف، القاهرة، مصر، الجزء الأوّل، ص581؛ شمس الدّين محمد بن أحمد الخطيب الشّربيني الشّافعي، "مغني المحتاج إلى معرفة معاني ألفاظ المنهاج"، دار الكتب العلميّة، بيروت، لبنان، الطّبعة الأولى، 1994م، الجزء الثّاني، ص62؛ عبدالله بن محمود بن مودود الموصلّي البلدي، "الاختيار لتعليل المختار"، مطبعة الحلبي، القاهرة، مصر، 1937م، الجزء الأوّل، ص99؛ موسى الحجاوي أبو النجا، "الإقناع في فقه الإمام أحمد بن حنبل"، ت: عبداللطيف محمد موسى السبكي، دار المعرفة، بيروت، لبنان، الجزء الأوّل، ص242.

النُّمُو والبركة، أي: زيادة الخير، فيقال: زَكَ المال إذا زاد، وزَكَ الزَّرْع أي: نما وطَالَ (1). وتُعرف أيضاً من الناحية الشرعية على أنها قَدْر مُعَيَّن من النُّصَاب يَحُول عليه الحَوْل يُخْرِجُه الغني المسلم الحرَّ إلى الفقير المُسْتَحِقِّ، فهي قَدْر مُعَيَّن؛ لأنها حَقٌّ مَعْلُوم للمال، يَتِمُّ تحديده وفقاً لقواعد مُعَيَّنة (2).

أموال الزكاة كمصدر تمويلي للمنظمات الإنسانية

تَنْظُرُ الشريعة الإسلامية للمال على أنه وسيلة لإشاعة الخير والترأحم بين الناس وتنمية المُجْتَمَع في شَتَّى المجالات، ولهذا شُرِعت الزكاة كركن من أركان الإسلام الرئيسية وفريضة من الفرائض التي يُثَاب على أدائها أو يُعاقَب على تركها، واعتُبرت أول نظام عرفته البشرية لرعاية المحتاجين وإشاعة العدالة بين أفراد المُجْتَمَع، وتخفيف حدة التباين الطبقي بينهم، وقد فصل الشرع الإسلامي أوجه إنفاق الزكاة، وحصرها في ثمانية وجوه، مذكورة في قول الله - تعالى -: ﴿إِنَّمَا الصَّدَقَاتُ لِلْفُقَرَاءِ وَالْمَسْكِينِ وَالْعَامِلِينَ عَلَيْهَا وَالْمُؤَلَّفَةِ قُلُوبُهُمْ وَفِي الرِّقَابِ وَالْغَارِمِينَ وَفِي سَبِيلِ اللَّهِ وَابْنِ السَّبِيلِ فَرِيضَةً مِّنَ اللَّهِ وَاللَّهُ عَلِيمٌ حَكِيمٌ﴾ [سورة التوبة: 60].

لكن في ظلِّ التحوُّلات المتسارعة التي نشهدها في عالمنا المعاصر وظهور الكثير من الأزمات في مختلف نواحي الحياة الاقتصادية والاجتماعية، ومن بين هذه المشكلات أموال الزكاة التي جرت العادة أن تُوزَّع بِشَكْلٍ غَيْرِ مُنَظَّمٍ وَفَرَادِي، ممَّا قد يتسبَّب في توزيعها على غير المُسْتَحَقِّين أو تَجاهل بعض الفئات المُحتاجة، وبالتالي إهدار الكثير من أموال الزكاة وعدم تحقيق مقاصدها الرئيسية، من هنا اتَّجَهَت الكثير

1. أحمد الدردير، محمد عرفة الدُشوقي، محمد عlish، "حاشية الدُشوقي على الشرح الكبير"، دار إحياء الكتب العربية، الجزء 1، ص 430.

2. كمال خليفة أبو زيد، أحمد حسين، "دراسات النظرية والتطبيقية في محاسبة الزكاة"، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2002م، ص 8.

من الدول الإسلامية لإنشاء بيوت أو صناديق الزكاة لتجميع هذه الموارد الضخمة وإنفاقها في مصارفها الشرعية التي أقرها الله - سبحانه وتعالى -.

لكن السؤال المهم هنا هو: "هل يمكن توجيه وتسيير أموال الزكاة بغرض تمويل المنظمات الإنسانية، وبما يضمن المصلحة العامة، خاصة وأنه يمكن بسهولة ملاحظة أن قسماً لا بأس به من خدمات وأنشطة المنظمات الإنسانية تتقاطع مع بعض وجوه الإنفاق التي ذكرتها الآية الكريمة السابقة؛ فهل يجوز الاستناد إلى هذا التقاطع في توظيف أموال الزكاة لتكون مصدراً تمويلياً للمنظمات الإنسانية؟!

بصفة عامة يجوز توكيل المنظمات الإنسانية في صرف وتوزيع أموال الزكاة على مستحقيها؛ شريطة أن يلتزم الموكل - وهو هنا المنظمة الإنسانية - بإنفاقها في الوجوه التي نص عليها الشرع، ومراعاة الأحكام الشرعية الخاصة بالزكاة، وهذا ما ذهب إليه معظم فقهاء وعلماء المسلمين، فالنَّوَوِيُّ⁽¹⁾ - رحمه الله - يقول: "له أن يوكل في صرف الزكاة التي له تفريقها بنفسه، فإن شاء وكل في الدفع إلى الإمام⁽²⁾ والساعي، وإن شاء في التفرقة على الأصناف وكلاهما جائز بلا خوف"⁽³⁾، فهنا تقوم المنظمة الإنسانية بدور الوكيل عن المُرَكِّين، فعلى المنظمة الالتزام بما يلتزم به الموكل في عقود التوكيل عامة، وما يخص قضايا الزكاة خصوصاً.

1. أبو زكريا يحيى بن شرف الحزامي النَّوَوِيُّ الشَّافِعِيُّ: (1233-1277م)، المشهور باسم "النَّوَوِيُّ"، مُحدث وفقيه ولُغَوِي، وأحد أبرز فقهاء الشَّافِعِيَّة، اشتهر بكتبه وتصانيفه العديدة في الفقه والحديث واللغة والتراجم، كرياض الصالحين والأربعين النووية ومنهاج الطالبين والروضة، ويوصف بأنه مُحَرِّر المذهب الشَّافِعِي ومُهِدِّبه، ومُنَقِّحه ومُرتَّبُه؛ حيث استقر العمل بين فقهاء الشَّافِعِيَّة على ما يُرجَّحه النَّوَوِيُّ، ويُلقَّب النَّوَوِيُّ بشيخ الشَّافِعِيَّة. للمزيد يُنظَر موقع ويكيبيديا على الرابط: <https://cutt.us/ctm44>

2. المقصود بالإمام هنا قد يكون الحاكم، أو من ينوب عنه كالوزارات المختصة، أو الهيئات المتخصصة مثل بيت الزكاة، أو من يسمح له القانون بممارسة نشاط العمل الإغاثي والإنساني، وبالتالي يُرخص له باستلام أموال الصدقات والزكاة وتوزيعها على مستحقيها. لكن لأن أغلب النصوص الواردة في هذا الفصل ذات مرجعية شرعية سوف نستخدم لفظ "الإمام".

3. أبو زكريا محيي الدين يحيى بن شرف النَّوَوِيُّ، "المجموع شرح المهذب"، دار الفكر، دمشق، سوريا، الجزء السادس، ص 139.

مَنَافِعُ تَوْظِيفِ الزَّكَاةِ كَمَصْدَرٍ تَمَوِيلِيٍّ لِلْمُنْظَمَاتِ الْإِنْسَانِيَّةِ

إنَّ الاستفادة من أموال الزَّكَاةِ كَمَصْدَرٍ تَمَوِيلِيٍّ لِلْمُنْظَمَاتِ الْإِنْسَانِيَّةِ يُعْتَبَرُ ذَا بُعْدَيْنِ؛ الأوَّلُ يُحَقِّقُ مَنَفَعَةً لْجَمِيعِ أَطْرَافِ الزَّكَاةِ، والثَّانِي قد يُعْتَبَرُ خَرْفًا شَرْعِيًّا لمفهوم الزَّكَاةِ، وفيما يلي جوانب النَّفْعِ والضَّرَرِ في حال تَمَّ الاعتماد على الزَّكَاةِ كَمَصْدَرٍ تَمَوِيلِيٍّ لِلْعَمَلِ الْإِنْسَانِي؛ علنَّا نَصِلُ من خلال مقارنة المَغَانِمِ والمَغَارِمِ المُرتَبِطَةِ بهذه القَضِيَّةِ لمعرفة الجانب الأصَحِّ والأسْلَمَ تشريعِيًّا.

وَتَتَمَثَّلُ أَهَمُّ جَوَانِبِ النَّفْعِ الْمُتَحَصِّلَةِ نَتِيجَةً تَوْظِيفِ أَمْوَالِ الزَّكَاةِ فِي تَمْوِيلِ الْمُنْظَمَاتِ الْإِنْسَانِيَّةِ بِالْجَوَانِبِ الْمُتَعَلِّقَةِ بِبِيئَةِ عَمَلِ الْمُنْظَمَةِ الْإِنْسَانِيَّةِ، فيما يلي:

- **إِغْنَاءُ الْمُسْتَحْقِّينَ:** شَرَعَ اللهُ الزَّكَاةَ لَصَوْنِ كِرَامَةِ الْإِنْسَانِ الْفَقِيرِ، وَتَنْزِيهَا وَإِغْنَاءَ لَهُ عَنِ الطَّلَبِ أَوْ السُّؤَالِ بِإِشْبَاعِ حَاجَاتِهِ الْمُخْتَلِفَةِ، وَتَسَاهِمِ أَمْوَالِ الزَّكَاةِ فِي تَفْعِيلِ هَذَا الْمَقْصَدِ بِإِعْطَائِهِ أَبْعَادًا زَمْنِيَّةً وَمَكَانِيَّةً واقتصادِيَّةً عميقةً؛ من خلال تمويل الأنشطة الإِغَاثِيَّةِ لِلْمُنْظَمَاتِ الْإِنْسَانِيَّةِ، وَالتِّي تلعب دور المُمَوِّلِ لِلْمَشْرُوعَاتِ الْمُخْتَلِفَةِ الَّتِي تَدْعُمُ الْفُقَرَاءَ وَالْمُحْتَاجِينَ سِوَاءَ بِصُورَةٍ مُبَاشِرَةٍ أَوْ غَيْرِ مُبَاشِرَةٍ، فِي شَتَّى الْأَزْمِنَةِ وَالْأَمَكْنَةِ، وَفِي شَتَّى مَجَالَاتِ الْحَيَاةِ، فَهَذِهِ الْأَمْوَالُ هِيَ وَسِيلَةُ إِغْنَاءِ مُطْلَقَةً تُعِينُ الْمُسْتَفِيدِينَ نَحْوَ كِفَايَةِ أَنْفُسِهِمْ؛ لئَلَّا يَحْتَاجُوا مَرَّةً أُخْرَى إِلَى الْأَخْذِ مِنَ الزَّكَاةِ، وَلَكِي يُتْرَكَ الْفُرْصَةُ فِي هَذَا لِمَنْ هُوَ أَحْوَجُ مِنْهُ.
- **عُمُومُ الْمَنَفَعَةِ وَتَحْقِيقُ عَدَالَةِ التَّوْزِيعِ:** حَيْثُ شُرِعَتِ الزَّكَاةُ لِتَحْقِيقِ الْعَدَالَةِ الْاجْتِمَاعِيَّةِ، وَلِلْحَدِّ مِنْ وَطْأَةِ الْفَقْرِ، وَلِتَحْقِيقِ التَّكَافُلِ وَالتَّرَاحُمِ الْاجْتِمَاعِيِّ، وَتَوْكِيلِ الْمُنْظَمَاتِ الْإِنْسَانِيَّةِ بِمَهْمَةِ تَوْزِيعِ أَمْوَالِ الزَّكَاةِ عَلَى مُسْتَحْقِّهَا سِيَّاسِيًّا حَتْمًا فِي تَحْقِيقِ الْأَهْدَافِ الشَّرْعِيَّةِ لِلزَّكَاةِ وَيُعْتَبَرُ أَكْثَرُ فَاعِلِيَّةً وَنَفْعًا اجْتِمَاعِيًّا مُقَارَنَةً بِقِيَامِ الْمَرْكُزِيِّينَ بِهَذِهِ الْمَهْمَةِ؛ لِأَنَّ هَذِهِ الْمُنْظَمَاتِ تَمْتَلِكُ قُدْرَةً تَنْظِيمِيَّةً عَالِيَةً تُمَكِّنُهَا مِنْ تَعْمِيمِ الْفَائِدَةِ وَالْوُصُولِ لِمُخْتَلَفِ شَرَائِحِ الْبِيئَةِ الْمُسْتَهْدَفَةِ، وَبِالتَّالِيِ تَسْتَطِيعُ تَوْزِيعَ الْأَمْوَالِ عَلَى الْمُسْتَحْقِّينَ الْفَعْلِيِّينَ؛ فِي حَالَةِ قِيَامِ الْمَرْكُزِيِّينَ بِهَذِهِ الْمَهْمَةِ قَدْ يَكُونُ الْفُقَرَاءُ الْمُوَزَّعَ لَهُمْ نَصِيبُهُمْ مِنَ الزَّكَاةِ أَقَلَّ فَقَرًا مِنْ آخَرِينَ لَا يُمْكِنُ الْوُصُولُ لَهُمْ مِنْ قِبَلِ الْمَرْكُزِيِّينَ.

فعلى سبيل المثال: قد تكون هناك بيئة اجتماعية في منطقة ما يغلب عليها اليسر المادي، وأخرى يغلب عليها الفقر والعوز قد يقود لتقليل تحقيق الزكاة مطلبها الشرعي، ففي البيئات الغنية تكون حصة الفقراء من أموال الزكاة مرتفعة؛ كون نسبة الفقراء إلى الأغنياء منخفضة، بينما في البيئات والمناطق ذات الدخول المنخفضة ونسب الفقر المرتفعة تكون حصة الفقراء من أموال الزكاة زهيدة؛ كون الفقراء يشكلون غالبية، وهنا بإمكان المنظمات الإنسانية تحقيق المنفعة العامة من خلال توزيع أموال الزكاة على جميع فقراء البلد، بما يحقق منفعة عامة، ويحقق المطلب الشرعي للزكاة.

مغارم توظيف الزكاة كمصدر تمويلي للمنظمات الإنسانية

في مقابل المنافع توجد أيضاً مغارم لتوظيف أموال الزكاة؛ حيث يرتبط توظيف هذه الأموال في تمويل المنظمات الإنسانية بجملة من القضايا الشرعية، وعموماً يمكن القول بأن هذا التوظيف قد يخرج الزكاة في بعض الحالات عن ضوابطها التي سنّها الشرع، وفيما يلي أهم هذه الجوانب:

- غياب مبدأ الفورية: ذهب جمهور الفقهاء إلى فورية أداء الزكاة، ومنعوا تأخيرها، فوفقاً لمذاهب المالكية والشافعية والحنابلة فإن الزكاة واجبة على الفور ولا يجوز تأخيرها، أما الحنفية فقد اختلفوا في ذلك، وذهبوا إلى أن الزكاة تجب على الفور؛ فلا يجوز تأخير إخراجها بعد وجوبها إلا لعذر شرعي⁽¹⁾، وبشكل عام فإن هذا المبدأ لا يتحقق لدى المنظمات الإنسانية التي تتسم آلية عملها بالبطء

1. جمال الدين الرومي البابرّي، "العناية شرح الهداية"، دار الفكر، دمشق، سوريا، الجزء الثاني، ص155؛ أبو العباس شهاب الدين أحمد بن إدريس بن عبد الرحمن المالكي الشهير بالقرافي، "الذخيرة"، دار الغرب الإسلامي، بيروت، لبنان، الطبعة الأولى، 1994م، الجزء الثالث، ص155؛ أبو زكريا محيي الدين يحيى بن شرف النووي، "المجموع شرح المهذب"، مرجع سابق، الجزء الخامس، ص333.

والترؤي في تلقّي أموال الزكاة وتوزيعها على المستحقين، على عكس توزيع الزكاة بشكل فردي من قبل الأفراد أنفسهم.

- اختلاف المستحقين للمساعدات في المنظمات عما حدده الشرع: فلا يجوز للمنظمات الإنسانية الإنفاق على بعض الخدمات التي قد يكون لها تبريرها الاجتماعي؛ كالإنفاق على قطاع الصحة أو التعليم أو غيرها، خاصة وأن الأموال في هذه الحالة قد تطال من ليس مشمولاً بأوجه الإنفاق، وهذا يمثل مخالفة شرعية واضحة؛ فالآية الكريمة الموضحة لأوجه الإنفاق كانت مخصصة وليست معممة، فالحديث النبوي الشريف يؤكد هذا الأمر بقوله -صلى الله عليه وسلم-: "إن الله -تعالى- لم يرز بحكم نبي ولا غيره في الصدقات حتى حكم فيها هو، فجزأها ثمانية أجزاء" (1).

ويندرج تحت هذه النقطة أيضاً خشية إنفاق مال الزكاة على غير المسلمين، وهي أيضاً مخالفة شرعية؛ لأن الزكاة عبادة تختص بالمسلم الغني ولها مصارف محددة لا يجوز الخروج عنها، وقد حدد الفقهاء عدم جواز صرف الزكاة إلى مجموعة من الأصناف، ومنهم غير المسلم ولو كان ذمياً، فلا يحل إعطاؤه شيئاً من أموالها، وقد نقل ابن المنذر الإجماع على ذلك (2). واستندوا في ذلك لقول الرسول -صلى الله عليه وسلم- في مخاطبته لمعاذ: "أعلمهم أن الله افترض عليهم صدقة في أموالهم تؤخذ من أغنيائهم وترد على فقرائهم" (3)، ووجه الدلالة من الحديث أنه كما أن الزكاة لا تجبى من غير المسلمين فإنه من غير الجائز أن تصرف لغير فقراء المسلمين.

1. أخرجه أبو داود (1630)، والطحاوي في «شرح معاني الآثار» (3011)، والبيهقي (7984) باختلاف يسير.
2. موفق الدين ابن قدامة المقدسي، «المغني»، مرجع سابق، الجزء الثاني، ص272.
3. صحيح البخاري (1395).

والرَّاجِح في مذهب الحَنَفِيَّة أَنَّهُ لَا يُعْطَى غير المُسْلِم من الزَّكَاة شَيْئاً، إِلَّا عند زُفَر (1) فَإِنَّهُ أَجَاز دَفْعَهَا إِلَى الذَّمِي، وهو القياس عندهم؛ لِأَنَّ المقصود من الزَّكَاة إغناء الفقير المحتاج على طريق التقرب، وهذا يحدث في حالة غير المسلم (2)، وعند أبي حنيفة يجوز دَفْع زكاة الفِطْرِ إلى الذَّمِي، وعن عمر بن ميمون وعمرو بن شريحيل ومُرَّة الهمذاني أَنَّهُمْ كَانُوا يَعْطُونَ مِنْهُ الرُّهْبَانَ. وهذا خلاف رأي جمهور الفقهاء (3)؛ ففي حال اعتماد المُنْظَمَات الإنْسَانِيَّة على أموال الزَّكَاة في تمويل خِدْمَاتِهَا وأنْشِطِهَا لَا بُدَّ لَهَا من الالتزام بِأَوْجُهِه الإنْفَاق الَّتِي حَدَّدَهَا الشَّرْع الإسلامي.

- تغيير صفة المال من عَيْنِي إلى نَقْدِي أو العكس: تَضَطَّرَّ المُنْظَمَات الإنْسَانِيَّة خلال تقديمها لأنْشِطِهَا وخِدْمَاتِهَا إلى تغيير طبيعة المال الممنوح بالزَّكَاة، فقد لَا تَتِمَّكَّن المُنْظَمَات من توزيع المال النَّقْدِي على المُسْتَفِيدِينَ، وتلجأ إلى تقديم خِدْمَات عَيْنِيَّة كَسِلَال غذائيَّة أو خِدْمَات إغاثيَّة، وهذا ما يُعَدُّ مَوْضِع خِلَاف شَرْعِي، فالتَّوَكُّيل الممنوح للمُنْظَمَات الإنْسَانِيَّة بتوزيع أموال الزَّكَاة لَا يشمل التَّوَكُّيل بتغيير طبيعة المال، وفي هذا الصَّدَد يُجْمَع مُعْظَمُ الفقهاء والعلماء على عدم جواز تغيير طبيعة المال ما لم يَتِمَّ التَّوَكُّيل مِن قِبَل المُسْتَفِيد؛ كَأَن يَقُول اشتر

1. زُفَر بن الهذيل العنبري التميمي، (728-775م)، أحد الفقهاء الكبار في المذهب الحنفي، وُلِدَ في العراق، نَهَلَ من مناهل العِلْم حتَّى ذهب إلى أصْبَهَانَ مع والده، وأخذ عن علمائها ومُحَدِّثِهَا المشهورين حتَّى أصبح حَافِظاً مُتَقَبِّلاً، وثَقَّةً مَأْمُوناً، وَكَانَ زُفَر مُحَدِّثاً بصيراً وخبيراً بفنون الحديث وناقداً دقيقاً، مَا عَادَ إِلَى الكُوفَةِ وَكَانَتْ تَمْوُج بِحَلَقَاتِ الْعِلْمَاء؛ اسْتَأْنَفَ اتِّصَالَهُ بِكِبَارِ الْأَثَمَةِ، وَانْتَضَمَ فِي حَلَقَاتِهِمْ، وَنَهَلَ مِنْ عِلْمِهِمْ، حتَّى اتَّصَلَ بِأَبِي حَنِيفَةَ النُّعْمَانِ، وَكَانَ قَدْ انْتَهَتْ إِلَيْهِ رِنَاسَةُ الْفَقْهِ فِي الْعِرَاقِ، وَاتَّسَعَتْ شَهْرَتُهُ، فَلَازِمُهُ مُلَازِمَةٌ لِصِيقَةٍ حتَّى غَلَبَ عَلَيْهِ الْفَقْهُ وَعُرِفَ بِهِ، فَقِيلَ: "كَانَ صَاحِبَ حَدِيثٍ ثُمَّ غَلَبَ عَلَيْهِ الْفَقْهُ". للمزيد يُنْظَرُ مَوْقِعٌ وَيَكِيْبِيدِيَا عَلَى الرَّابِط: <https://cutt.us/8Ughh>

2. محمد بن أحمد بن أبي سهل شمس الأئمة السرخسي، "المبسوط"، دار المعرفة، بيروت، لبنان، 1993م، الجزء الثاني، ص202.

3. أبو زكريا محيي الدين يحيى بن شرف النووي، "المجموع شرح المهذب"، مرجع سابق، الجزء السادس، ص91.

لي بالمال كذا وكذا، وهذا ما ذهب إليه الشيخ ابن عثيمين (1) -رحمه الله- في قوله: "زكاة الدراهم لا بُدَّ أن تكون دراهم، ولا تُخْرَج من أعيان أخرى؛ إلا إذا وكلَّ الفقير فقال: إن جاءك لي دراهم فاشتر لي بها كذا وكذا، فلا بأس" (2).

- صرَّف رواتب الموظَّفين في المنظَّمة كَسَهُم من نصيب "والعالمين عليها": وهذا الأمر سيتم مناقشته تفصيلاً في المبحث القادم.

استثمار أموال الزكاة من وجهة نظر شرعية

تعدُّ إشكاليَّة استثمار أموال الزكاة من الموضوعات الجديدة في الفقه الإسلامي التي بدأ الاهتمام بها بعد ظهور مشكلة عجز إيرادات الزكاة عن الوفاء بالاحتياجات المتزايدة إليها في الدَّول الإسلاميَّة، والتي أيضًا تستوجب الوقوف عندها طويلاً لما تنطوي عليه من قواعد فقهية وأصول شرعية أفرزت آراء وقواعد مختلفة؛ منها ما يُجيز استثمار أموال الزكاة في تدشين مشاريع استثمارية تؤمِّن المورد المالي الثابت والدائم للمستحقين الذين تتزايد احتياجاتهم، ومنها آراء فقهية رافضة لذلك من الأساس، وسنستعرض فيما يلي هذين الرأيين، ولكن قبل ذلك نتطرَّق أولاً لتعريف مفهوم الاستثمار لغةً واصطلاحاً.

الاستثمار في اللغة مصدر أصله "الثمر"، فيقال: "أثمر الشجر" إذا خرج ثمره، و"ثمر الشيء" إذا تولد منه شيء آخر، ومنه أخذ "الولد هو ثمرة القلب"، وسمي ثمرًا لأنَّ الولد هو ما تولد عن الأب (3)، وجاء في القرآن الكريم بمعنى "كثرة المال"؛ وذلك في

1. ابن عثيمين: (1929-2001م)، أبو عبدالله محمد بن صالح بن محمد بن سليمان بن عبدالرحمن العثيمين الوهبي التميمي، عالم وفقه، وأستاذ في كلية الشريعة بفرع جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية في منطقة القصيم، تفرَّغ للتدريس، وامتاز بالعلم الغزير، والفهم الواضح للدين؛ عقيدةً وشرعيةً، والأسلوب الجيد في العرض واتِّباع الحكمة في أسلوب الدعوة، موقع المكتبة الشاملة، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/XnqHW>

2. مجموع فتاوى ورسائل ابن عثيمين (303/18).

3. ابن فارس، معجم مقاييس اللغة، ص388؛ ابن منظور، لسان العرب، ص106.

قول الله - تعالى -: ﴿وَكَانَ لَهُ ثَمَرٌ فَقَالَ لِصَاحِبِهِ وَهُوَ يُحَاوِرُهُ أَنَا أَكْثَرُ مِنْكَ مَالًا وَأَعَزُّ نَفَرًا﴾ [الكهف: 34]، أي: مال كثير مُستَفَاد، ويُقال لكل نفع يصدر عن شيء "ثمرته"، كقولهم: "ثمرة العلم العمل الصالح، وثمرّة العمل الصالح الجنة" (1).

أمّا اصطلاحاً؛ فقد استعمل الفقهاء لفظ "الاستثمار" للدلالة على ما يؤدّيه معناه اللُّغوي، أي تنمية المال وزيادته؛ حيث جاء في المنتقى شرح موطأ الإمام مالك في أوّل كتاب القراض: أن يكون (لأبي موسى الأشعري النّظر في المال بالثّمين والإصلاح) (2)، وجاء في تفسير الكشّاف عند قوله تعالى: ﴿وَلَا تُؤْتُوا السُّفَهَاءَ أَمْوَالَكُمُ الَّتِي جَعَلَ اللَّهُ لَكُمْ قِيَامًا﴾ [النساء: 5]؛ أنّهم "السُّفَهَاءُ الْمُبَذَّرُونَ الَّذِينَ يُنْفِقُونَهَا فِيمَا لَا يَنْبَغِي، وَلَا يَقُومُونَ بِإِصْلَاحِهَا وَتَثْمِيرِهَا وَالتَّصَرُّفِ فِيهَا" (3).

وفي الاقتصاد المعاصر استُخدم مصطلح "الاستثمار" للتعبير عن "ارتباط ماليّ بهدف تحقيق مكاسب يتوقّع الحصول عليها خلال مدّة طويلة في المستقبل"، وأحياناً يُستخدّم لوصف "الإنفاق الرأسمالي الذي يكون غرضه تحقيق عوائد ماليّة في فترة زمنيّة مُعيّنة"، وهو بذلك يختلف عن أنواع أخرى من الإنفاق لا يَراد بها تنمية الأموال؛ مثل: الإنفاق اليومي على الأجور أو الصيانة أو شراء المواد الخام، وغيرها (4).

وقد تبنّت الموسوعة العلميّة والعملية للبنوك الإسلاميّة مفهوماً شائعاً للاستثمار، فعرفته بأنّه: "توظيف التّقود لأيّ أجل، في أيّ أصل أو حقّ ملكيّة، أو ممتلكات أو

1. ابن منظور، لسان العرب، القاموس المحيط للفيروز أبادي، المفردات للأصفهاني، بصائر ذوي التمييز في لطائف الكتاب العزيز للفيروز أبادي، أساس البلاغة، مادة: ثمر.
2. أبو الوليد سليمان بن خلف بن سعد بن أيوب بن واثق التجيبي القرطبي الباجي الأندلسي، "المنتقى في شرح الموطأ"، مطبعة السعادة، مصر، الطبعة الأولى 1332 هـ، ص 772.
3. أبو القاسم محمود بن عمرو بن أحمد، الزمخشري جار الله، "الكشّاف عن حقائق غوامض التنزيل"، دار الكتاب العربي، بيروت، لبنان، الطبعة الثالثة، 1407 هـ، ص 471.
4. سيد الهواري، "الاستثمار والتمويل طويل الأجل"، مكتبة جامعة عين شمس، مصر، 1978، ص 43.

مُشَارَكَاتٌ مُحْتَفَظٌ بِهَا لِلْمَحَافَظَةِ عَلَى الْمَالِ أَوْ تَنْمِيَّتِهِ؛ سِوَاءً بِأَرْبَاحٍ دُورِيَّةٍ أَوْ بَزِيَادَاتِ الْأَمْوَالِ فِي نَهَايَةِ الْمُدَّةِ، أَوْ بِمَنَافِعٍ غَيْرِ مَادِّيَّةٍ⁽¹⁾.

لَكِنَّ هَذَا التَّعْرِيفَ عَبَّرَ عَنِ الِاسْتِثْمَارِ بِالتَّوْظِيفِ، وَالتَّوْظِيفِ كَلِمَةٌ تَحْتَمِلُ مَعْنَى الْإِلْزَامِ، فَيُقَالُ: وَظَّفَ الشَّيْءُ عَلَى نَفْسِهِ تَوْظِيفًا أَيْ أَلْزَمَهَا إِيَّاهُ، وَلَا يُقَالُ وَظَّفَ الْمَالُ بِمَعْنَى زَادَهُ، وَإِنَّمَا يُقَالُ: نَمَى الْمَالُ وَثَمَرَ؛ فَالْأَوَّلَى اسْتِعْمَالُ كَلِمَةِ تَنْمِيَّةٍ بَدَلًا مِنْ تَوْظِيفٍ، كَمَا أَنَّ التَّعْرِيفَ اقْتَصَرَ عَلَى شَكْلِ وَاحِدٍ مِنْ أَشْكَالِ الزَّكَاةِ وَهُوَ النُّقُودُ (الْعُمْلَةُ)، رَغْمَ أَنَّ أَمْوَالَ الزَّكَاةِ لَا تَقِفُ عِنْدَ هَذَا الشَّكْلِ مِنَ الْأَمْوَالِ، بَلْ هُنَاكَ الْأَشْكَالُ الْعَيْنِيَّةُ، مِثْلُ: الزُّرُوعِ وَالتَّنْمَارِ، وَالْحَيَوَانَاتِ، وَالْمَعَادِنِ وَغَيْرِ ذَلِكَ؛ فَالْأَوَّلَى هُنَا التَّعْبِيرُ بِالْأَمْوَالِ.

وَمِنْ التَّصَوُّرَاتِ الشَّامِلَةِ لِاسْتِثْمَارِ أَمْوَالِ الزَّكَاةِ: "الْعَمَلُ عَلَى تَنْمِيَةِ أَمْوَالِ الزَّكَاةِ لِأَيِّ أَجَلٍ، وَبِأَيِّ طَرِيقَةٍ مِنْ طُرُقِ التَّنْمِيَةِ الْمَشْرُوعَةِ لِتَحْقِيقِ مَنَافِعِ الْمُسْتَحْقِّينَ"⁽²⁾؛ فَهُوَ الْأَكْثَرُ دَقَّةً وَشُمُولًا لِكَافَةِ صُورِ الزَّكَاةِ الَّتِي أوردتها الشَّرِيعَةُ الْإِسْلَامِيَّةُ.

وَكَمَا ذَكَرْنَا سَابِقًا؛ فَقَدْ اتَّفَقَ الْفُقَهَاءُ عَلَى وَجُوبِ صَرْفِ الزَّكَاةِ إِلَى أَهْلِهَا الْمَذْكُورِينَ فِي قَوْلِهِ تَعَالَى: ﴿إِنَّمَا الصَّدَقَاتُ لِلْفُقَرَاءِ وَالْمَسَاكِينِ وَالْعَامِلِينَ عَلَيْهَا وَالْمُؤَلَّفَةِ قُلُوبُهُمْ وَفِي الرِّقَابِ وَالْغَارِمِينَ وَفِي سَبِيلِ اللَّهِ وَابْنِ السَّبِيلِ فَرِيضَةً مِنَ اللَّهِ وَاللَّهُ عَلِيمٌ حَكِيمٌ﴾ [التوبة: 60]؛ إِذْ إِنَّ الزَّكَاةَ حَقٌّ ثَابِتٌ لَهُؤُلَاءِ الْأَصْنَافِ الثَّمَانِيَةِ فِي مَالِ الْأَغْنِيَاءِ، فَمَا دَامَ أَحَدٌ مِنْ هَذِهِ الْأَصْنَافِ مُوجُودًا، فَالْوَاجِبُ أَنْ يُدْفَعَ حَقُّهُ إِلَيْهِ وَلَا يَتِمُّ تَأْخِيرُهُ، لَكِنَّ الْفُقَهَاءَ الْمُعَاَصِرِينَ اخْتَلَفُوا فِي حُكْمِ اسْتِثْمَارِ أَمْوَالِ الزَّكَاةِ لِمَصْلَحَةِ الْفُقَرَاءِ، وَفِيمَا يَلِي نَسْتَعْرِضُ آرَاءَ الطَّائِفَتَيْنِ؛ الْمَجِيزَةَ وَالْمُعَارِضَةَ.

أَوَّلًا: رَأْيُ الْمَجِيزِينَ لِاسْتِثْمَارِ أَمْوَالِ الزَّكَاةِ وَأَدَلَّتُهُمْ

يَرَى فَرِيقٌ مِنَ الْفُقَهَاءِ الْمُعَاَصِرِينَ جَوَازَ التَّصَرُّفِ فِي أَمْوَالِ الزَّكَاةِ عَنْ طَرِيقِ اسْتِثْمَارِهَا وَفَقَّ الْمَفْهُومَ السَّابِقَ مِنْ أَجْلِ تَقْوِيَةِ نِظَامِ الْأُمَّةِ، وَالَّذِي يَتَجَلَّى فِي أُمُورِ

1. سيد الهواري، "الاستثمار والتمويل طويل الأجل"، مرجع سابق، ص 28.

2. محمد عثمان شبير، "استثمار أموال الزكاة.. رؤية فقهية معاصرة"، مجلة دراسات الجامعة الأردنية، ج 2 ص 52، مُتَّحَى عَلَى الرَّابِطِ: <https://cutt.us/lmuWB>

كثيرة، منها: حفظ الأموال ونماؤها، والتشغيل، وتمويل الجهاد، وغيرها. وهذه المعاني ذكرها ابن تيمية بقوله: "إن الله جعل الصدقة في معنيين: أحدهما: سدّ خلة المسلمين، والآخر: معونة الإسلام وتقويته" (1)، وتزداد الأهمية الملحة للنظر في هذا الأمر مع تزايد عدد المحتاجين إلى الزكاة في العالم الإسلامي؛ أفراداً وجماعات، مما يقتضي النظر فيما يُضاعف الأموال والثروات لسد حاجاتهم، ولا يأتي ذلك إلا باستثمار جزء من الزكاة بدل صرفها بقيمتها الحقيقية (2).

ومن الفقهاء الذين ذهبوا إلى هذا القول: الأستاذ مصطفى الزرقا والدكتور يوسف القرضاوي والشيخ عبدالفتاح أبو غدة، والدكتور عبدالعزيز الخياط، والدكتور عبدالسلام العبادي، والدكتور محمد صالح الفرفور، والدكتور حسن عبدالله الأمين، والدكتور محمد فاروق النبهان (3)، وهذا الرأي أيده لجنة الفتوى في وزارة الأوقاف الكويتية ومجمع الفقه الإسلامي من حيث المبدأ، فقد جاء في قرار المجمع ما يلي: "يجوز من حيث المبدأ توظيف أموال الزكاة في مشاريع استثمارية تنتهي بتملك أصحاب الاستحقاق للزكاة، أو تكون تابعة للجهة الشرعية المسؤولة عن جمع مال الزكاة وتوزيعها على أن تكون بعد تلبية الحاجة الماسة الفورية للمستحقين، وتوافر الضمانات الكافية للبعد عن الخسائر" (4).

1. تقي الدين أبو العباس أحمد بن عبدالحليم بن تيمية الحراني، "مجموع الفتاوى"، مجمع الملك فهد لطباعة المصحف الشريف، المدينة المنورة، المملكة العربية السعودية، 1416هـ/1995م، 27/25.
2. الدكتور يوسف القرضاوي، "آثار الزكاة في الأفراد والمجتمعات"، مجلة مجمع الفقه الإسلامي، العدد الثالث، الجزء الأول، ص44؛ محمد فاروق النبهان، "الاتحاد الجماعي في التشريع الاقتصادي الإسلامي"، مجلة مجمع الفقه الإسلامي، العدد الثالث، الجزء الأول، ص288-293؛ عبدالعزيز الخياط، "توظيف أموال الزكاة في مشاريع ذات ربح بلا تملك فردي للمستحق"، مجلة مجمع الفقه الإسلامي، العدد الثالث، الجزء الأول، ص371.
3. الفرفور، محمد عبداللطيف. "توظيف الزكاة في المشاريع ذات الربح"، مجلة مجمع الفقه الإسلامي، العدد الثالث، جدة، ص319.
4. مجلة مجمع الفقه الإسلامي عدد 3 ج 1/421.

وذهب المجيزون لاستثمار أموال الزكاة إلى أن أموال الزكاة التي تُصرف مباشرةً على المستحقين، فإن هؤلاء المستحقين ينتفعون منها انتفاعاً آنياً، أمّا الأموال التي تُستثمر في مشاريع فإن نفعها سيستمر ويعود النفع على المستحقين باستمرار، وإن عملية استثمار أموال الزكاة ما هي إلا من باب تنظيم صرف الزكاة (1)، لكن أكثر المجيزين لاستثمار أموال الزكاة اشترطوا أن يتم تغطية الحاجات العاجلة للفقراء والمساكين وبقية المستحقين للزكاة، فإن فاضت أموال الزكاة وزادت عن سد الحاجات الأساسية للمستحقين لها؛ فحينئذ يجوز استثمار أموال الزكاة، وأمّا إن لم تكف أموال الزكاة الحاجات الأساسية للمستحقين لها فلا يصح تأخير صرف الزكاة بحجة استثمارها.

واشترطوا كذلك أن يتم استثمار أموال الزكاة في مجالات مشروعة، فلا يجوز استثمارها في البنوك الربوية مقابل الربا (الفائدة)، ولألا توضع أموال الزكاة في مشاريع استثمارية إلا بعد دراسة الجدوى الاقتصادية من تلك المشاريع، وأن يغلب على الظن أن تكون رابحة -بإذن الله-. وكذا اشترطوا أن ينتفع من الأموال المستثمرة وأرباحها المستحقون للزكاة فقط، وأن يتولّى الإشراف على استثمار أموال الزكاة أيد أمينة على تلك الأموال (2).

أمّا بشأن الأدلة التي استند إليها مؤيدو هذا الرأي في جواز ذلك فهي متعدّدة، ومنها:

- دلت السنة النبوية وعمل الخلفاء الراشدين على جواز ذلك، فورد عن النبي -صلى الله عليه وسلم- والخلفاء الراشدين أنهم كانوا يستثمرون أموال الصدقة -من إبل وغنم، فعن أنس -رضي الله عنه-: "أن ناساً من عريضة اجتووا المدينة

1. شبير، محمد عثمان. "استثمار أموال الزكاة"، موقع المسلم، 30 رمضان 1426هـ، تاريخ الزيارة 29 مارس 2020م، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/S2dIZ>؛ د. حسام عفانة، "حكم استثمار أموال

الزكاة"، شبكة يسألونك، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/j6YaK>

2. عمر سليمان الأشقر، محمد نعيم ياسين، محمد سليمان الأشقر، "أبحاث فقهية في قضايا الزكاة المعاصرة"، دار النفائس للنشر والتوزيع، بيروت، لبنان، الطبعة الثالثة، 2004م، الجزء الثاني، ص516.

فَرَحَّصَ لَهُم رَسُولُ اللَّهِ ﷺ أَنْ يَأْتُوا إِبِلَ الصَّدَقَةِ، فَيَشْرَبُوا مِنْ أَلْبَانِهَا،... (1). كما أَنَّ أَمِيرَ الْمُؤْمِنِينَ عَمْرَ بْنَ الْخَطَّابِ كَانَ يَنَادِي بِمَبْدَأِ الْإِغْنَاءِ فِي مَقُولَتِهِ الْمَأْتُورَةِ لِرَعَايَا الدَّوْلَةِ الْإِسْلَامِيَّةِ: "إِذَا أُعْطِيتُمْ فَأَغْنُوا" (2).

- وَوَرَدَ عَنْ أَمِيرِ الْمُؤْمِنِينَ عَمْرَ بْنَ الْخَطَّابِ -رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ-، أَنَّهُ شَرِبَ لَبَنًا فَأَعْجَبَهُ، فَسَأَلَ الَّذِي سَقَاهُ مِنْ أَيْنَ هَذَا اللَّبَنُ؟، فَأَخْبَرَهُ أَنَّهُ وَرَدَ عَلَى مَاءٍ قَدْ سَمَّاهُ فَإِذَا نَعَمْ (3) مِنْ نَعَمِ الصَّدَقَةِ، وَهُمْ يَسْقُونَ، فَحَلَكُوا مِنَ أَلْبَانِهَا، فَجَعَلَتْهُ فِي سِقَاءٍ فَهُوَ هَذَا؛ فَأَدْخَلَ عَمْرَ بْنَ الْخَطَّابِ يَدَهُ فَاسْتَقَاءَ (4). وَمِمَّا يُسْتَأْنَسُ بِهِ فِي هَذَا الْأَمْرِ أَنَّهُ لَمَّا قَدَّمَ عَلَى عَمْرٍ وَفَدَ الْعِرَاقَ، وَكَانَ فِيهِمُ الْأَحْنَفُ بْنُ قَيْسٍ سَيِّدُ بَنِي تَمِيمٍ، وَكَانَ ذَلِكَ فِي يَوْمٍ صَائِفٍ شَدِيدِ الْحَرِّ، فَوَجَدُوا عَمْرَ يَطْلِي بَعِيرًا مِنْ إِبِلِ الصَّدَقَةِ بِالْقَطْرَانِ فِي حَرِّ الشَّمْسِ، فَلَمَّا دَنَوْا مِنْهُ، قَالَ عَمْرُ لِلْأَحْنَفِ: "يَا أَحْنَفُ، ضَعْ ثِيَابَكَ، وَهَلُمَّ فَأَعِنِ أَمِيرَ الْمُؤْمِنِينَ عَلَى هَذَا الْبَعِيرِ، فَإِنَّهُ مِنْ إِبِلِ الصَّدَقَةِ، فِيهِ حَقُّ الْيَتِيمِ وَالْأَرْمَلَةِ وَالْمَسْكِينِ، فَقَالَ لَهُ رَجُلٌ مِنَ الْقَوْمِ: يَغْفِرُ اللَّهُ لَكَ يَا أَمِيرَ الْمُؤْمِنِينَ!، تَأْمُرُ عَبْدًا مِنْ عَبِيدِ الصَّدَقَةِ فَيَكْفِيكَ. فَقَالَ عَمْرُ: وَأَيُّ عَبْدٍ هُوَ أَعْبَدُ مِنِّي وَمَنْ الْأَحْنَفُ؟ إِنَّهُ مَنْ وَلِيَ أَمْرَ الْمُسْلِمِينَ، يَجِبُ عَلَيْهِ مَا يَجِبُ عَلَى الْعَبْدِ لِسَيِّدِهِ فِي النَّصِيحَةِ وَأَدَاءِ الْأَمَانَةِ (5).

1. رواه البخاري في صحيحه 1501.
2. أبو عبيد القاسم بن سلام بن عبد الله الهروي البغدادي، "الأموال"، دار الهدي النبوي، مصر، 2007م، ص 67.
3. نَعَمْ: (اسم) والجمع: أَنْعَامٌ، وَالنَّعَمُ: المال السَّائِمُ: غنم وماعز وبقر، وأكثر ما يقع هذا الاسم على الإبل، وفي الحديث "حُمِرُ النَّعَمِ": هي كرائم الإبل يُضْرَبُ بِهَا الْمُثَلُّ فِي الرِّغَائِبِ وَالنَّفَاقِ، وَهِيَ الْجَمَالُ الْحُمْرُ، للمزيد معجم المعاني على الرابط: <https://cutt.us/vFncE>
4. مالك بن أنس، "الموطأ"، دار الفكر للطباعة والنشر، بيروت، لبنان، الطبعة الرابعة، 1425هـ، الجزء الثاني، ص 166.
5. ابن الجوزي، "تاريخ عمر بن الخطاب"، دار المعرفة للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، ص 185.

وتدُل هذه الآثار على أنَّ الفاروق عمر - رضي الله عنه - لم يكن يُبادر بإخراج الصدقة بعد استلامها من دافعي الزكاة؛ كونه كان يجعل لها مَرَعَى لتنميتها واستثمارها، كما أنَّ الاحتفاظ بالماشية عند الإمام أو نائبه يدلُّ على سعة هذا الأمر، وأنَّ مبدأ الاستثمار غير مرفوض.

لكن في الوقت ذاته لا يمكن التسليم المطلِّق بأنَّ الاحتفاظ بهذه الإبل ضَرَب من ضُرُوب الاستثمار في أموال الزكاة، فقد يكون ذلك مُجَرَّد الاحتفاظ بهذه الحيوانات لحين تَوَزيْعها على المُسْتَحِقِّين لا من أجل الاستثمار، وإنَّ ما يحدث من تَوَالِد ودرِّ للحليب هو من الأمور الطَّبيعية غير المقصودة، فلا تدلُّ هذه الواقعة - بمفردها - على جواز إنشاء مشاريع استثمارية بأموال الزكاة بغرض الإنتاج طويل الأمد.

وبشكْل عامِّ فإنه بفرض التسليم بأنَّ هذا الدليل لا يُجَزِّم حقاً بوجود الاستثمار في مشاريع طويلة الأجل، إلَّا أنَّه يدلُّ بالتأكيد على جَوَاز استثمار أموال الزكاة في أحد المصارف الشرعية لحين توزيعها أو توصيلها للمُسْتَحِقِّين؛ لأنَّ هذا الاستثمار يكون حينئذ وسيلة لحفظ مَخْرَجَات الزكاة وتحقيق النفع للمُسْتَحِقِّين من خلال توزيع الرِّيع، فلا حَرَج في ذلك إذن، خاصَّةً بالاستناد إلى قول الرسول - صلى الله عليه وسلم -: "مَنْ استطاع منكم أَنْ يَنْفَع أَخَاهُ فَلْيَفْعَلْ" (1).

- قِيَّاس التَّصَرُّف في أموال الزكاة على ما قام به عمر بن الخطَّاب من تعطيل سَهْم المؤلِّفة قلوبهم، وحبسه لأموال الغني لينتفع بها المسلمون، وذلك عندما رأى الإسلام اشتدَّ عودُه وعظُمَت مِيتته، وبَسَقَت دَوْحَتُه، ولم يكن بحاجة إلى استعطاف المؤلِّفة قلوبهم لاستدرا نفعهم واتِّقاء ضررهم، ووقَّف عنهم سهمهم من الزكاة، وليس ذلك إلَّا لما أبصره من حكمة التشريع، وأدركه من أبعاد المصلحة، وكان ذلك

1. أخرجه مسلم (2199).

على مرأى ومَسْمَع من المهاجرين والأنصار -رضي الله عنهم-، ولم يكن منهم نكير، فكان ذلك إجماعاً صامتاً.

ولَئِنْ سَاغَ اجتهاد ولي الأمر في ذلك عندما يرى مصلحة الفقراء والمساكين مُنْعِيَةً في استثمار نصيبهم في الزَّكَاة، بعد إشباع مَسْبَغَتِهِمْ، فَإِنَّهُ لِأُخْرَى أَنْ يجوز في نصيب المَصْرِفِ السَّابِع وهو سبيل الله؛ لَأَنَّهُ مِنْ أَصْلِهِ مَوْكُولٌ إِلَيْهِ وَمَرْدُودٌ إِلَى نَظَرِهِ.

قال الشيخ أحمد بن حمد الخليلي -مفتي سلطنة عمان-: "رُبَّمَا كَانَ فِي صَنِيعِ عَمْرِ -رضي الله تعالى عنه- عِنْدَمَا حَبَسَ الْفَيءَ عَلَى الْمُسْلِمِينَ لِيَنْتَفِعُوا بِرِيعِهِ مِنْ غَيْرِ أَنْ يَقْتَسِمُوا أَصْلَهُ مَا يُسْتَأْنَسُ بِهِ لَصِحَّةِ هَذَا النَّظَرِ وَسَلَامَةِ هَذَا الْإِتِّجَاهِ" (1).

• الاستثمار في الزَّكَاة هو توسُّعٌ لِّلْقِيَاسِ عَلَى مَصْرِفٍ "فِي سَبِيلِ اللَّهِ" كَأَحَدِ الْمَصَارِفِ الرَّئِيسَةِ لِأَمْوَالِ الزَّكَاة؛ حَيْثُ لَمْ يَقْصُرْهُ غَالِبُ الْمُفَسِّرِينَ وَالْفُقَهَاءِ عَلَى الْجِهَادِ فَقَطْ، كَمَا قَالَ الرَّازِي: "وَأَعْلَمُ أَنَّ ظَاهِرَ اللَّفْظِ فِي قَوْلِهِ: ﴿وَفِي سَبِيلِ اللَّهِ﴾ لَا يُوجِبُ الْقَصْرَ عَلَى كُلِّ الْغُرَاةِ، فَلِهَذَا الْمَعْنَى نَقَلَ الْقَفَالُ فِي تَفْسِيرِهِ عَنْ بَعْضِ الْفُقَهَاءِ أَنَّهُمْ أَجَازُوا صَرْفَ الصَّدَقَاتِ إِلَى جَمِيعِ وُجُوهِ الْخَيْرِ؛ مِنْ تَكْفِينِ الْمَوْتَى وَعِمَارَةِ الْمَسَاجِدِ؛ لِأَنَّ قَوْلَهُ: ﴿وَفِي سَبِيلِ اللَّهِ﴾ عَامٌّ فِي الْكُلِّ" (2)، وَبِالْتَّالِي إِذَا جَازَ صَرْفُ الزَّكَاةِ فِي جَمِيعِ وُجُوهِ الْخَيْرِ جَازَ صَرْفُهَا فِي تَدَشِينِ الْمَصَانِعِ وَغَيْرِهَا مِنَ الْمَشَارِيعِ الْأَسْتِثْمَارِيَّةِ ذَاتِ الرَّبْحِ الْكَبِيرِ الَّتِي تَعُودُ بِالنَّفْعِ عَلَى الْمُسْتَحْقِّينَ لِأَمْوَالِ الزَّكَاةِ.

لَكِنْ يَجِبُ الْإِلْتِفَاتُ إِلَى أَنَّ هَذَا الدَّلِيلَ غَيْرُ مُسَلَّمٍ بِهِ عِنْدَ كَثِيرٍ مِنَ الْمُفَسِّرِينَ وَالْمُحَقِّقِينَ وَالْفُقَهَاءِ الَّذِينَ يَقْصُرُونَ هَذَا الْمَصْرِفَ عَلَى الْجِهَادِ فِي سَبِيلِ اللَّهِ فَقَطْ

1. أحمد بن حمد الخليلي، "الفتاوى"، صادر عن وزارة الأوقاف والشؤون الدينية في سلطنة عمان، 2003م، الجزء الأول، ص 396.

2. فخر الدين الرازي، "مفاتيح الغيب"، دار الفكر - مصر، 1981م، ص 90.

لا جميع وجوه الخير، وبالتالي لا يتوجّه للاستثمار في أموال الزكاة قياساً على التوسّع في هذا المصرف (1).

- قياس استثمار مال الزكاة قبل دفعها لمُستحقّها على ما ورد في السنة من استثمار مال الفقير المالك له وتنميته، ومن ذلك ما روي عن أنس بن مالك: "أن رجلاً من الأنصار أتى النبي ﷺ يسأله فقال: أما في بيتك شيء؟ قال: بلى؛ جلس نلبس بعضه، ونبسط بعضه، وقعب نشرب فيه من الماء. قال: اثنتي بهما. قال: فأتاه بهما، فأخذهما رسول الله ﷺ بيده وقال: مَنْ يَشْتري هذين؟ قال رجل: أنا أخذهما بدرهم. قال: من يزيد على درهم؟ مرتين أو ثلاثاً قال رجل: أنا أخذهما بدرهمين فأعطاهما إيّاه، وأخذ الدرهمين وأعطاهما الأنصاري، وقال: اشتر بأحدهما طعاماً فانبذه إلى أهلك، واشتر بالآخر قدوماً فأتني به فأتاه به فشدّ فيه رسول الله ﷺ عُوداً بيده، ثمّ قال له: اذهب فاحتطب وبع ولا أريك خمسة عشر يوماً. فذهب الرجل يحتطب ويبيع فجاء وقد أصاب عشرة دراهم فاشترى ببعضها ثوباً وببعضها طعاماً فقال رسول الله ﷺ: هذا خير لك من أن تجيء المسألة نكتة في وجهك يوم القيامة: إن المسألة لا تصلح إلا لثلاثة: لذي فقر مدقع، أو لذي غرم مُفْظِع، أو لذي دم مُوجِع (2).
- الاستدلال بما ورد عن النبي -صلى الله عليه وسلم- أنّه أعطى عُرْوَةَ البَارقي ديناراً ليشتري له به شاةً، فاشترى له به شاتين؛ فباع أحدهما بدينار، وجاءه

1. شمس الأئمة السرخسي، "المبسوط"، دار المعرفة، بيروت، 2009م، الجزء الثالث، ص10؛ القرطبي، الجامع لأحكام القرآن، ج8، ص185 الفوزان، استثمار أموال الزكاة، ص128-129.
2. أخرجه أبو داود (1641)؛ وابن ماجه (2198).

بدينار وشاة، فدعا له الرسول بالبركة في بيعه" (1)، فعروة هنا تاجر في مال لم يُوكَّل بالتجارة به، وهذا يدل من وجهة نظر الفريق المؤيد على جواز استثمار مال الغير دون إذن مالكة؛ لأن النبي أقره على عروة ودعا له بالبركة، وإذا جاز استثمار المال الخاص دون إذن صاحبه فيجوز للإمام أو نائبه استثمار أموال الزكاة بغير إذن مُستحقيه، طالما يرى الإمام أنه في صالحهم ويدفع عنهم الضرر.

لكن هناك من يرى أن هذه الواقعة "واقعة عين"، وأنه من المحتمل أن يكون عروة وكيلًا للنبي -صلى الله عليه وسلم- في البيع والشراء معاً، وبالتالي لا يجوز تعميمها على أموال الزكاة (2)، والإجابة عن ذلك أن احتمال التوكيل بالبيع والشراء بعيد للغاية؛ لأن ظاهر الحديث أنه كان موكلاً بالشراء فقط، وأن حاجة الرسول -صلى الله عليه وسلم- كانت داعية للشراء دون البيع، وبالتالي يكون الرسول قد أجاز التصرف في أمواله دون إذنه، وهو ما يجيز الاستثمار في أموال الزكاة دون إذن مُستحقيها.

- القياس على جواز استثمار المُستحقين للزكاة بعد الحصول عليها؛ فإذا جاز دفعها إليهم من أجل استثمارها وتأمين كفايتهم وتحقيق إغاثتهم، جاز بالتالي استثمار أموال الزكاة من قبل ولي الأمر أو من ينوب عنه بشرط أن يدر هذا الاستثمار ريوماً دائماً تتفق في حاجات المُستحقين (3).
- لكن هناك من يعترض على هذا الدليل مؤكداً أنه لا يصح هنا القياس لوجود فارق واضح، وهو أن استثمار مُستحقي الزكاة بعد قبضها يكون من قبلهم أنفسهم

1. أخرجه البخاري في صحيحه (3642).

2. أحمد بن علي بن حجر أبو الفضل العسقلاني الشافعي، "فتح الباري شرح صحيح البخاري"، دار المعرفة، بيروت، لبنان، 1379هـ، الجزء السادس، ص634.

3. محمد عثمان شبير، استثمار أموال الزكاة، مجلة دراسات الجامعة الأردنية، المجلد الحادي والعشرون (أ)، العدد 5، 1994م، ص27.

وهم المالكون الجدد لهذا المال، وهذا لا يتحقق في حالة استثمار الزكاة من قبل ولي الأمر أو نائبه؛ لأنهم لا يملكون بالفعل هذه الأموال وإنما يديرونها فقط. وفي المقابل يرى الفريق المؤيد أنه إن كان التسليم بامتلاك الأموال شرطاً لجواز الاستثمار؛ فإن الإمام أو نائبه يعدّان وكيلين عن المستحقين للزكاة، فهما بقبضهما لأموال الزكاة من أصحابها يملكان هذه الأموال نيابة عن الفقراء، وإذا حدث التملك فقد وجد إذن ما يسوّغ لهما استثمارها، ناهيك عن أنه يمكن القول: إن التملك الجماعي للمستحقين يتحقق عند استثمار أموالهم من قبل الإمام أو من يوكله (1).

- القياس على جواز استثمار أموال الأيتام من قبل الأوصياء؛ بدليل قوله تعالى: ﴿وَلَا تَقْرَبُوا مَالَ الْيَتِيمِ إِلَّا بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ﴾ [الأنعام: 152]، وبقوله -صلى الله عليه وسلم-: "ابْتَغُوا فِي أَمْوَالِ الْيَتَامَى لَا تَذْهَبُهَا أَوْ تَأْكُلُهَا الصَّدَقَةُ" (2)، وقوله كذلك: "أَلَا مَنْ وَلِيَ مَالَ يَتِيمٍ فَلْيَتَجَرَّ لَهُ فِيهِ، وَلَا يَتْرَكْهُ فَتَأْكُلْهُ الزَّكَاةُ" (3)، وهي دعوة صريحة لحفظ الأموال وتنميتها باستثمارها؛ فإذا جاز استثمار أموال الأيتام وهي مملوكة حقيقة لهم، جاز بالتالي استثمار أموال الزكاة قبل دفعها إلى المستحقين لتحقيق منافع لهم؛ فهي ليست بأشدّ حرمةً من أموال الأيتام، كما أنّ في استثمار جزء من رصيد مال الزكاة حفظ ونماء له، وتحسين مستويات إنتاجه ومضاعفة قدراته وطاقاته الإنتاجية، خاصة وأنّ الزكاة عامل مهم من عوامل حفظ مال الأمة الإسلامية وحمايته من مخاطر الاكتناز والتقصان. وهناك من لا يؤيد هذا الفهم فيقول: إنّ أموال الأيتام مملوكة لهم على وجه التحقيق، ولهم الحقّ ولأوصيائهم التصرف فيها تصرف الملاك بالبيع أو الشراء

1. مَجَلَّةُ مَجْمَعِ الْفَقْهِ الْإِسْلَامِيِّ، العدد 3، ج 1، ص 372 وما بعدها.

2. أحمد بن الحسين بن علي، سنن البيهقي الكبرى، دار الكتب العلمية، الطبعة الثالثة، لبنان، 1424هـ -

2003م، ص 107.

3. ابن عبد البر، الاستدكار، 7/4.

أو الاستثمار، على عكس أموال الزكاة إذا حصل عليها الإمام أو نائبه فصنفه الملك ليست مُحَقَّقَةً فيها حتى يقوم باستثمارها، والتَّمَلُّك شرط للتَّصَرُّف، هذا إلى جانب أن استثمار مال الأيتام يكون خاصاً بالأموال الزائدة عن حاجاته الأصلية بدليل وجوب الزكاة فيها، لكن الغالب على أموال الزكاة أنها ليست زائدة عن حاجات المُسْتَحِقِّين، ولذا لا يجوز القياس على أموال الأيتام (1).

لكن كما ذكرنا في الدليل السابق فإن الإمام أو نائبه يُعَدَّان وكيلين عن المُسْتَحِقِّين للزكاة، وقبضهما لأموال الزكاة كقبض المُسْتَحِقِّين تماماً، وكما أن المُسْتَحِقِّين الحق في استثمارها فإن للإمام ونائبه الحق ذاته بما فيه الصالح لهم، وفي حالة أموال الأيتام فإن ولاية الإمام أو نائبه أكثر قُوَّةً وشُمُولِيَّةً من ولاية الوصي على اليتيم وأكثر اتساعاً من حيث جواز التصرف.

ثانياً: رأي المعارضين لاستثمار أموال الزكاة وأدلتهم

في مُقَابِل المُجِيزِينَ لاستثمار أموال الزكاة؛ ذهب جمهور العلماء إلى مَنَع ذلك، ومِمَّنْ ذهبوا إلى هذا الرأي الدكتور وهبة الزحيلي، والدكتور عبد الله علوان، والدكتور محمد عطا السيد، والشيخ محمد تقي العثماني، وهو ما أفتت به اللجَّة الدائمة للبحوث العلميَّة والإفتاء (2) في المملكة العربيَّة السعوديَّة (3)، وأدلتهم في منع ذلك كما يلي:

1. شبير، محمد عثمان. "استثمار أموال الزكاة.. رؤية فقهية معاصرة"، مَجَلَّة دراسات الجامعة الأردنية، ج2، ص522. ويُظَنر أيضاً: محمد عثمان شبير، استثمار أموال الزكاة.. رؤية فقهية معاصرة، مرجع سابق، ص23.
2. اللجَّة الدائمة للبحوث العلميَّة والإفتاء: إحدى اللجان العلميَّة المُعْتَبَرَة في العصر الحاضر، تضم نخبة من كبار أهل العلم في المملكة العربيَّة السعوديَّة، تأسَّست في بداياتها للإشراف على الشؤون الدينيَّة في إدارة صغيرة تقوم بالإشراف على الشؤون الدينيَّة، وبعد فترة من تأسيسها صدر المرسوم الملكي الذي يقضي بتحويل مسمى الدار لتكون الرئاسة العامة للبحوث العلميَّة والإفتاء والدعوة والإرشاد، وأسندت رئاستها إلى الشيخ محمد بن إبراهيم آل الشيخ بموجب الأمر الملكي رقم 139،1 في 8 / 7 / 1391هـ-1971م، موقع ويكيبيديا الموسوعة الحرة، مُتَّاح على الرابط: <https://cutt.us/6t3Lq>
3. مَجَلَّة مَجْمَع الفقه الإسلامي، العدد الثالث، 1 / 335-406.

- استثمار أموال الزكاة يؤدي إلى تأخير دفع الزكاة إلى أهلها، أو منع دفعها بالكليّة، إذا حصلت خسارة للمشروع وذهب رأس المال المتمثّل في الزكاة، في حين أنّ الزكاة تجب على الفور عند اكتمال النصاب ومرور الحول، أو حلول زَمَنِهَا وتوفّر شروط إخراجها كما في زكاة الزُّرُوع والحيوانات وعُرُوض التَّجَارَة والرُّكَّاز وغيرها، وبالتالي فلا يجوز تأخيرها عن وقتها، وهو مذهب أبي حنيفة وصاحبَيْهِ (1)، والمذهب عند المالكيّة (2)، والشافعيّة (3)، والحنابلة (4). وقد استدلُّوا على وجوب إخراج الزكاة على الفور وعدم جواز التأخير فيها بقوله -تعالى-: ﴿وَاتُوا حَقَّهُ يَوْمَ حَصَادِهِ﴾ [الأنعام: 141]، وحديث عُقْبَةَ بْنِ الْحَارِثِ -رضي الله عنه- قال: صَلَّى بِنَا النَّبِيِّ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- العصر، فَأَسْرَعَ، ثُمَّ دَخَلَ الْبَيْتَ، فَلَمْ يَلْبِثْ أَنْ خَرَجَ، فَقُلْتُ أَوْ قِيلَ لَهُ؟ فَقَالَ: "كُنْتُ خَلَفْتُ فِي الْبَيْتِ تَبْرًا (5) مِنَ الصَّدَقَةِ، فَكَرِهْتُ أَنْ أُبَيِّتَهُ؛ فَقَسَمْتُهِ" (6). وقول الرُّسُولِ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ-: "مَا خَالَطَتِ الصَّدَقَةَ مَا لَّا قَطَّ إِلَّا أَهْلَكَتَهُ" (7)؛ وهذه الأدلّة وغيرها تدلُّ على وجوب الفوريّة، وخاصّةً كَوْنِ حَاجَةِ الْفُقَرَاءِ نَاجِزَةً. قال ابن حجر -رحمه الله-: "قال ابن بطال: فيه أنّ الخير ينبغي أن يُبادر به؛ فإنّ الآفات تُعرّض، والموانع تَمْنَعُ، والموت لا يُؤمّن، والتسوييف غير محمود.. وهو أخلص للذمة، وأنفَى للحاجة، وأبعد من المطل المذموم، وأرضى للرب، وأمحى للذنب" (8).

1. بدائع الصنائع، للكاساني، (3/2)، والبنائية، للعيني، (348/3)، وشرح فتح القدير، لابن الهمام، (2/165).
2. الكافي، لابن عبد البر، (303/1)، والذخيرة، للقرافي، (139/3)، والتاج والإكليل، للمواق، (3/253)، وحاشية العدوي (2/407).
3. الأم، للشافعي، (24/2)، والبيان، للعمري، (160/3)، والحاوي، للماوردي، (91/3)، وروضة الطالبين، للنووي، (2/204).
4. مسائل الإمام أحمد برواية ابنه صالح، (1/125)، والمغني، لابن قدامة، (2/541)، والفروع، لابن مفلح، (2/413)، وشرح الزركشي على مختصر الخرقي، (2/465)، والإنصاف، للمرداوي، (3/186).
5. التَّبَرُّ هو الذَّهَبُ، غريب الحديث، للخطابي، (1/247).
6. أخرجه البخاري في كتاب (24) الزكاة، باب (20) من أحب تعجيل الصدقة من يومها، ص (284)، برقم 1430.
7. أخرجه الحميدي في «المسند» (237) واللفظ له، والبخاري في «التاريخ الكبير» (180/1)، والترمذي في «العلل الكبير» (188).
8. فتح الباري شرح صحيح البخاري، للحافظ ابن حجر العسقلاني (4/52).

وقال الإمام النُّووي -رحمه الله-: "مذهبنا أنها إذا وجبت الزَّكاة، وتمكَّن من إخراجها، وجب الإخراج على الفور، فإنَّ أخرها أثم، وبه قال مالك وأحمد وجمهور العلماء" (1).

إذن منع جمهور الفقهاء من استثمار أموال الزَّكاة؛ لكونه يتعارض مع الفورية في إيصال الزَّكاة إلى مُستحقِّها، كما أنَّ استثمار أموال الزَّكاة في المشاريع المختلفة يؤدي إلى انتظار أرباحها، وبالتالي يؤدي إلى تأخير توزيعها، فضلاً عما قد يُعرضها للخسارة؛ لأنَّ الاستثمار والتَّجارة في أموال الزَّكاة تحتمل الربح والخسارة، كما خشي جمهور العلماء على أموال الزَّكاة من الضَّياع إذا تمَّ استثمارها؛ خاصَّةً إذا تولَّى ذلك غير الأمناء.

لكنَّ هناك من يرى أنَّ شرط الفورية يختصُّ بالمزكي لا الإمام أو من يتوبه، فإذا ما وصلت الزَّكاة إلى يد الإمام أو نائبه يكون الشرط قد تحقَّق، ويجوز للإمام تأخير قسِّمها لما يراه في الصَّالح؛ فإنَّ اجتهد ورأى أنَّ المصلحة تقتضي تأخير الزَّكاة كان له ذلك، واستدلَّ هؤلاء على ذلك بما رواه أنس بن مالك -رضي الله عنه- حين قال: "عَدَوْتُ إِلَى رَسُولِ اللَّهِ ﷺ بَعَبْدَ اللَّهِ بْنِ أَبِي طَلْحَةَ، لِيُحْكَمَهُ، فَوَافَيْتُهُ فِي يَدِهِ الْمَيْسَمِ بِسَمِ إِبْلِ الصَّدَقَةِ" (2)؛ وهذا الحديث يدلُّ على جواز بقاء تلك الإبل وتأخير قسِّمها، وأنَّها لو عُجِّل توزيعها لاستغنى الرَّسُول -صلَّى الله عليه وسلَّم- عن وسِّمها.

وإذا سلَّمنا بأنَّ استثمار أموال الزَّكاة قد يُعرضها للخسارة في بعض الأحيان وتأخُّر الأموال عن المُستحقِّين؛ فإنَّ هذا لا يمكن الاستناد إليه كمُبرِّر لعدم استثمار أموال الزَّكاة؛ لأنَّه على جانب آخر قد يحتمل المُكسب وتنمية المال، وهذا

1. المجموع شرح المُهذَّب، للإمام النُّووي (335/5).

2. أخرج البخاري في صحيحه 1502. ومعنى: "وفي يده الميسم يسَم إبل الصدقة، أي: يَكوي بهذه الآلة إبل الصدقة؛ لتُحدَّث فيها وسماً، أي: علامة خاصَّة بها تختلف عن سواها، فتُميِّزها عن غيرها".

يَعْتَمِدُ عَلَى الْبَحْثِ وَالتَّحْقِيقِ فِي الْمَشْرُوعَاتِ الْأَسْتِثْمَارِيَّةِ قَبْلَ خَوْضِهَا وَدِرَاسَتِهَا دِرَاسَةً وَافِيَةً مِنْ قِبَلِ أَهْلِ الْاِخْتِصَاصِ وَالْكَشْفِ عَنْ مَوَاطِنِ قُوَّتِهَا وَضَعْفِهَا وَالْاِخْتِيَارِ بَيْنَ أَقْلَها مَخَاطِرُهُ وَالتَّحْتَبُّ بِاحْتِمَالَاتِ الْمَكْسَبِ وَالْخَسَارَةِ، فَهَذَا يُضَعِفُ فُرْصَ فَشْلِ الْمَشْرُوعِ الْاِسْتِثْمَارِيِّ وَيُضْمِنُ بِنِسْبَةِ كَبِيرَةٍ حِمَايَةَ الْأَمْوَالِ.

- الْمِلْكِيَّةُ شَرْطُ أَسَاسِي مِنْ شُرُوطِ جَوَازِ التَّصَرُّفِ فِي الْمَالِ بِاِسْتِثْمَارِهِ أَوْ هِبَتِهِ أَوْ وَفْقِهِ، أَوْ إِنْضَاقِهِ فِي كَافَّةِ صُورِ الْإِنْضَاقِ الْجَائِزَةِ شَرْعاً؛ فَمِنْ شُرُوطِ اِسْتِثْمَارِ أَيِّ مَالٍ أَنْ يَكُونَ مَمْلُوكاً لِصَاحِبِهِ مَأْذُوناً لَهُ بِالتَّصَرُّفِ فِيهِ؛ فَفِي الْمَوْسُوعَةِ الْفَقْهِيَّةِ الْكُوَيْتِيَّةِ: "لِكِي يَكُونَ الْاِسْتِثْمَارُ حَلَالاً يُشْتَرَطُ فِي الْمَالِ الْمُسْتَثْمَرِ أَنْ يَكُونَ مَمْلُوكاً، مِلْكاً مَشْرُوعاً لِلْمُسْتَثْمِرِ، أَوْ لِمَنْ كَانَ الْمُسْتَثْمِرُ نَائِباً عَنْهُ نِيَابَةً شَرْعِيَّةً أَوْ تَعَاقُدِيَّةً، فَإِنَّ لَمْ يَكُنْ كَذَلِكَ لَمْ يَحِلَّ اِسْتِثْمَارُهُ، كَالْمَالِ الْمَغْصُوبِ أَوْ الْمَسْرُوقِ، وَكَذَلِكَ لَا يَحِلُّ اِسْتِثْمَارُ الْوَدِيعَةِ؛ لِأَنَّ يَدَ الْوَدِيعِ يَدُ حِفْظٍ"⁽¹⁾.

فَالْمُوكَّلُ فِي تَوْزِيعِ الزَّكَاةِ حُكْمُهُ هُنَا حُكْمُ الْمُزَكِّي؛ فَالِاِسْتِثْمَارُ لَا يَقُومُ إِلَّا عَلَى مَالٍ مَمْلُوكٍ، وَالْمُوكَّلُ هُنَا لَيْسَ لَهُ مِلْكٌ؛ وَهَذَا مَا ذَهَبَ إِلَيْهِ بَعْضُ الْفُقَهَاءِ الْمُعَاَصِرِينَ؛ فَالْشَيْخُ ابْنُ عَثِيمِينَ -رَحِمَهُ اللَّهُ- وَفِي مَعْرِضِ إِجَابَتِهِ عَنْ سُؤَالٍ عَنْ حُكْمِ اِسْتِثْمَارِ بَعْضِ الْجَمْعِيَّاتِ الْخَيْرِيَّةِ لِأَمْوَالِ الزَّكَاةِ قَالَ: "وَأَمَّا اِسْتِثْمَارُهَا فِي شِرَاءِ الْعُقَارَاتِ وَشَبْهِهَا فَلَا أَرَى ذَلِكَ جَائِزاً؛ لِأَنَّ الْوَاجِبَ دَفْعُ حَاجَةِ الْفَقِيرِ الْمُسْتَحِقِّ الْآنَ، وَأَمَّا الْفُقَرَاءُ فِي الْمُسْتَقْبَلِ فَأَمْرُهُمْ إِلَى اللَّهِ"⁽²⁾؛ وَأكَّدَ عُلَمَاءُ اللَّجْنَةِ الدَّائِمَةِ لِلْبَحْثِ الْعِلْمِيَّةِ وَالْإِفْتَاءِ عَلَى هَذَا الطَّرْحِ بِجَوَابِهِمْ حَوْلَ اِسْتِثْمَارِ أَمْوَالِ الزَّكَاةِ مِنْ قِبَلِ الْجَمْعِيَّاتِ الْخَيْرِيَّةِ؛ إِذَا كَانَ الْمَالُ الْمَذْكُورُ فِي السُّؤَالِ مِنَ الزَّكَاةِ، فَالْوَاجِبُ صَرْفُهُ فِي مَصَارِفِهِ الشَّرْعِيَّةِ مِنْ حِينَ يَصِلُ إِلَى الْجَمْعِيَّةِ، وَأَمَّا إِنْ كَانَ مِنْ غَيْرِ الزَّكَاةِ

1. الْمَوْسُوعَةُ الْفَقْهِيَّةُ الْكُوَيْتِيَّةُ، سِلْسِلَةُ فِقْهِيَّةٍ مُحْكَمَةٍ صَادِرَةٌ عَنْ وَزَارَةِ الْأَوْقَافِ وَالشُّؤُونِ الْإِسْلَامِيَّةِ - الْكُوَيْتِ، عَدَدُ الْأَجْزَاءِ: 45 جُزْأً، الطَّبْعَةُ الثَّانِيَّةُ 1404 - 1427 هـ، طَبْعَةُ دَارِ السَّلَاسِلِ - الْكُوَيْتِ، (183/3).

2. لِقَاءَاتُ الْبَابِ الْمَفْتُوحِ (167/1).

فلا مانع من التَّجَارَة فيه لمصلحة الجَمْعِيَّة؛ لما في ذلك من زيادة النِّفْع لأهداف الجَمْعِيَّة وللمُساهمين فيها⁽¹⁾.

لكنَّ شَرْطَ المِلْكِيَّة ليس شرطاً مُطلَقاً في الزَّكَاة، فقد أجاز كثير من علماء الشَّرْع صَرْفَ الزَّكَاة بغير تَمَلُّك في بعض صُورِها، مثل: شراء العبيد وعِتْقِهِمْ⁽²⁾، وحتى لو سلَّمنا باشتراط التَّمَلِّك، فسيكون في صورته الفرْدِيَّة التي فَرَضَتْها ظروف الزَّمَن القديم، لكن في واقعنا المُعاصر نجد أنَّ الاستثمار في أموال الزَّكَاة يُوفَّر بالفعل تملِكاً جماعياً للأفراد المُسْتَحِقِّين لكن ينوب عنهم في إدارة هذا المال الإمام أو مَنْ يُوكِّلُه حتى تُصَرَّفَ لهم الأموال المُسْتَثْمَرَة، أي: أنَّ تملِك الوكلاء تملِك ضَمَنِي للمُسْتَحِقِّين.

- استثمار أموال الزَّكَاة تحريف وابتداع لصورة العبادة، وتغيير لأحكامها الشرعيَّة الزَّكَاة عبادة لها أركانها وشروطها وأحكامها، ويجب في العبادات أدائها كما أمر الله -سبحانه وتعالى-، فإنَّ زكاة الذهب والفضَّة يجب إخراجها من نفس المال ذهباً أو فضَّة، وزكاة الزُّرُوع كذلك لا يجوز تبديلها بمال آخر، ومصارف الزَّكَاة لا يجوز زيادتها أو الانتقاص منها، والقائلون بجواز استثمار أموال الزَّكَاة يُبدِّلون أحكامها.

- لا يجوز اللُّجُوء إلى صَرْف أموال الزَّكَاة بغير الوجه الأساسي الذي ورد فيه النصُّ القرآني، وهو كفاية حاجة الفقراء والمساكين وغيرهم، وبما أنَّ الزَّكَاة لا تَقْي بَكُلِّ ذلك فلا يجوز توجيهها إلى الاستثمار، وإنَّ توظيف الزَّكَاة في مشاريع ذات ريع بلا تملِك فرْدِي للمُسْتَحِقِّين لا يمكن أن يَتِمَّ إلَّا إذا وجد مُسْتَحِقُّو الزَّكَاة حاجاتهم، وبقدَّر الكفاية المُحدَّدة لهم؛ لأنَّه لا بُدَّ أن يُعطَى الفقير القَدْر

1. فتاوى اللَّجْنَة الدائمة، (403/9، 404).

2. شبير، محمد عثمان. استثمار أموال الزَّكَاة.. رؤية فقهية معاصرة، مَجَلَّة دراسات الجامعة الأردنيَّة، ج2، ص522.

الَّذِي يُخْرِجُهُ مِنَ الْفَقْرِ إِلَى الْغِنَى، وَمِنْ الْحَاجَةِ إِلَى الْكِفَايَةِ عَلَى الدَّوَامِ.. فَإِذَا مَا وَجَدَ كُلُّ ذِي حَقٍّ حَقَّهُ مِنْ أَمْوَالِ الصَّدَقَةِ، وَفَاضَتْ فِيهِمْ بَعْدَ ذَلِكَ تَوَجُّيْهَا إِلَى الْإِسْتِثْمَارِ" (1).

لَكِنَّ هَذَيْنِ الْإِسْتِدْلَالَيْنِ يَعْيِبُهُمَا عَدَمُ الْإِلْتِفَاتِ لَكَوْنِ الْإِسْتِثْمَارِ عَمَلًا وَاضِحَ النَّفْعِ لِلْمُسْتَحَقِّينَ وَأَنَّهُ تَطْبِيقُ عَمَلِيٍّ لِتَوْزِيعِ الزَّكَاةِ فِي مَصَارِفِهَا الْمُحَدَّدَةِ شَرْعًا، أَيْ: أَنَّهُ لِمَصَالِحِ أَصْحَابِ هَذِهِ الْمَصَارِفِ وَلَيْسَ تَجَاوُزًا لَهُمْ؛ لِأَنَّ الرِّيُوعَ الَّتِي تَنْتُجُ مِنَ الْإِسْتِثْمَارِ تَعُودُ إِلَى الْمُسْتَحَقِّينَ مَعَ أَرْبَاحِهَا وَكُلُّ مَا فَعَلَهُ الْإِمَامُ أَوْ مَنْ يُتَوَبُّ عَنْهُ هُوَ زِيَادَةُ أَمْوَالِ الزَّكَاةِ بِالْإِسْتِثْمَارِ لِنُتْبِي حَاجَاتِ الْمُسْتَحَقِّينَ الْمُتَزَايِدَةِ، فَالْإِسْتِثْمَارُ يُعَدُّ اجْتِهَادًا فِي كَيْفِيَّةِ إِنْفَاقِ الْأَمْوَالِ لِلْمُسْتَحَقِّينَ وَلَيْسَ ابْتِدَاعًا لِمَصْرِفٍ جَدِيدٍ (2).

الرَّأْيُ الرَّاجِحُ فِي ذَلِكَ

وَبَعْدَ اسْتِقْرَاءِ آرَاءِ الْفَرِيقَيْنِ؛ فَإِنَّ الرَّأْيَ الرَّاجِحَ فِي شَأْنِ اسْتِثْمَارِ أَمْوَالِ الزَّكَاةِ، وَالَّذِي ذَهَبَ إِلَيْهِ غَالِبِيَّةُ الْفُقَهَاءِ الْمُعَاَصِرِينَ هُوَ تَغْلِبُ الْمَصْلَحَةِ الْعَامَّةِ، وَالَّتِي هِيَ ذَاتُهَا الْمَقْصِدُ الرَّئِيسُ لِلشَّرِيعَةِ الْإِسْلَامِيَّةِ، وَذَلِكَ مِنْ خِلَالِ الْمُبَادَرَةِ لِإِخْرَاجِ الزَّكَاةِ وَأَدَائِهَا لِمُسْتَحَقِّهَا دُونَ تَأْخِيرٍ مَعَ جَوَازِ اسْتِثْمَارِ أَمْوَالِهَا، إِنْ رَأَى الْإِمَامُ أَوْ مَنْ يَنْوِبُهُ أَنَّ ذَلِكَ فِيهِ خَيْرٌ وَصَلَاحٌ لِأَحْوَالِ الْفُقَرَاءِ وَالْمُحْتَاجِينَ، وَصَلَاحٌ لِلْمُجْتَمَعِ بِشَكْلِ عَامٍّ، وَأَنَّ هَذَا النَّفْعَ سَيَتَحَقَّقُ مَعَ الْإِسْتِثْمَارِ بِصُورَةٍ أَكْبَرَ مِقَارَنَةً بِمَا يُمْكِنُ تَحْقِيقُهُ مِنْ خِلَالِ تَوْزِيعِ أَمْوَالِ الزَّكَاةِ بِصُورَتِهَا الْأَصْلِيَّةِ، لَكِنَّ هَذَا الرَّأْيَ الرَّاجِحَ اشْتَرَطَ أَيْضًا لَجَوَازِ الْإِسْتِثْمَارِ تَحَقُّقَ بَعْضِ الضُّوَابِطِ الْمُهْمَّةِ، وَهِيَ:

- إِيْلَاءُ الْأَهْمِيَّةِ لِإِشْبَاعِ الْاِحْتِيَاجَاتِ الْأَسَاسِيَّةِ لِلْفُقَرَاءِ وَالْمَسَاكِينِ مِنْ غَيْرِ الْقَادِرِينَ عَلَى الْعَمَلِ، مِثْلُ: كِبَارِ السِّنِّ وَالْأَيَاتَامِ الصَّغَارِ، فَلَا يَجُوزُ تَحْوِيلُ نَصِيبٍ مِنْ أَمْوَالِ

1. مَجْلَّةُ مَجْمَعِ الْفَقْهِ الْإِسْلَامِيِّ، الْعَدَدُ الثَّلَاثُ، 335/1.

2. الْفُوزَانُ، صَالِحُ بْنُ مُحَمَّدٍ. اسْتِثْمَارُ أَمْوَالِ الزَّكَاةِ وَمَا فِي حُكْمِهَا مِنَ الْأَمْوَالِ الْوَاجِبَةِ حَقًّا لِلَّهِ تَعَالَى، بَحْثٌ مَاجِسْتِر. الرِّيَاضُ - السُّعُودِيَّةُ، دَارُ كُنُوزِ إِشْبِيلِيَا لِلنَّشْرِ وَالتَّوْزِيعِ، (1329هـ / 2005م)، ص 136.

الزَّكَاةُ للاستثمار إلَّا بعد التأكد من الوفاء بهذه الاحتياجات -من غذاء ودواء وكساء ومسكن، وغيرها- على أكمل وجه، وأنه لا توجد وجوه صرف عاجلة تقتضي التوزيع الفوري للأموال، وقد سار أمير المؤمنين عمر بن الخطاب على هذا النهج حينما أبلغ بفيض أموال الزَّكَاة بعد توزيعها على المستحقين، فأمر بتزويج العزَّاب من أموال الصدقة (1).

- **التأكد من الجدوى الرَّاجحة للاستثمار:** أي أن يتحقق من الاستثمار مصلحة حقيقية للمستحقين، بحيث الذي يغلب على الظن -بعد سؤال أهل الخبرة والاختصاص- هو الربح، أمَّا إذا كان يحتمل الربح بنفس مقدار احتمال الخسارة أو أقل فلا يجوز هنا الاستثمار، وذلك مثل: الاستثمار في الأسهم والبورصة.
- **إمكانية تنضيد (تسييل) الأموال عند وجود حاجة:** أي أنه إذا وجدت حاجة عاجلة للفقراء والمساكين، فإن المشروع الاستثماري يكون حينئذ قابلاً وبسرعة لتنضيد المال المنفق عليه، مثل: بيع أصول المشروع وتحويلها إلى أموال سائلة تُعطى للمحتاجين دون تأخير أو تسويق.
- **مباشرة الاستثمار من قبل ولي الأمر أو من يُنيبُه:** وذلك لضمان الاستثمار المشروع للمال وحسن إدارة وتوزيع أموال الزَّكَاة والريُّوع على مستحقيها دون غيرهم، وضمان اتخاذ الإجراءات الكفيلة ببقاء الأصول المستثمرة على أصل حكم الزَّكَاة ولا تخرج عنه في أي من مراحل المشروع، وضمان الإشراف على سير الأنشطة الاستثمارية، واختيار ذوي الكفاءة والخبرة والأمانة.

أوجه استثمارية لأموال الزَّكَاة كأحد المخارج

وقد راعى التشريع الإسلامي حاجات الناس المتجددة فأجاز في بعض الأحيان: إخراج الزَّكَاة قبل موعد حلولها؛ طالما ملك المسلم النصاب؛ مراعاة للضرورة والتوازن

1. الشيخ التيجاني صابون محمد، بحث توظيف الزَّكَاة في مشاريع ذات ريع بتمليك فردي للمستحقين، قُدِّم ونُوقِشَ بمجمع الفقه الإسلامي في دورته الثالثة، عن مجلة مجمع الفقه الإسلامي، العدد الثالث: 1 / نقلاً عن مجلة شؤون الزَّكَاة العدد الثاني، ص 27.

والكوارث وشدة الحاجة؛ وهذا هو قول جمهور العلماء، قال شيخ الإسلام ابن تيمية -رحمه الله-: "وأما تعجيل الزكاة قبل وجوبها بعد سبب الوجوب: فيجوز عند جمهور العلماء، كأبي حنيفة، والشافعي، وأحمد، فيجوز تعجيل زكاة المشية، والتقدين، وعروض التجارة، إذا ملك النصاب" (1).

واستدل الأئمة على ذلك بفعل النبي -صلى الله عليه وسلم-؛ فعن علي بن أبي طالب -رضي الله عنه- أن النبي -صلى الله عليه وسلم- تعجل من العباس صدقة سنتين (2). وفي رواية عن علي بن أبي طالب -رضي الله عنه-: "أن العباس سأل رسول الله -صلى الله عليه وسلم- في تعجيل صدقته قبل أن تجل، فرخص له في ذلك" (3).

وهذا ما أفتت به اللجنة الدائمة للإفتاء: "لا بأس بإخراج الزكاة قبل حلول الحول بسنة، أو سنتين، إذا اقتضت المصلحة ذلك، وإعطاؤها الفقراء المستحقين شهرياً" (4).

وهنا في سبيل تطوير واستثمار أموال الزكاة يمكن الاستفادة من هذا الحكم الشرعي بجواز إخراج الزكاة قبل وقتها لعام أو عامين؛ فتلجأ المنظمات الإنسانية إلى المؤسرين والأغنياء الذين يخرجون زكاة أموالهم بانتظام إلى التواصل معهم والطلب منهم إخراج جزء من زكواتهم قبل حلول الحول، ومع تجمع جزء من هذه الأموال يمكن استثمارها في مشاريع تدر أرباحاً وتصبح بمثابة رأس مال لمشروعات تنموية.

ولا شك أن الفقراء والمساكين الذين تنزل بهم كوارث عامة والذين هم بحاجة إلى مصدر رزق دائم في عمل يدر عليهم دخلاً، هم من أهل الزكاة، وهم من أولى الناس باستثمار هذه الأموال التي لم يحن بعد موعد إخراجها، فتتلافى شرط الجمهور بفورية إخراج الزكاة، ونستفيد من مخرج شرعي بجواز تشغيل هذه الأموال واستثمارها في سد حاجتهم وعوزهم.

1. مجموع الفتاوى (25 / 85).

2. أخرجه أبو عبيد القاسم بن سلام في كتاب الأموال 1885، وقال الألباني في الإرواء 346/3: حديث حسن.

3. رواه الترمذي 673، وأبو داود 1624، وابن ماجه 1795، وصححه الشيخ أحمد شاكر في تحقيق المسند: 822.

4. فتاوى اللجنة الدائمة (9 / 422).

ويمكن الاستفادة من هذه الأموال في تمويل وإنشاء مشاريع وقيّة يستفيد منها مُسْتَحِقُّو الزَّكَاةِ، كإنشاء مدرّسة، أو مستشفى، أو إنشاء مصنع لتشغيل العاطلين من الفقراء، والاستفادة من أرباح هذه المشاريع في تنمية المشروع ذاته، ورعاية مُسْتَحِقِّي الزَّكَاةِ، بحيث تكون هذه المشاريع مُتَعَدِّدَة المنافع؛ بحيث تُثْري أصل المشروع وتدعمه، وتوفّر الدّعم والإنفاق على الأصناف المُسْتَحِقَّة لِلزَّكَاةِ في نفس الوقت؛ شريطة ألا تكون هذه المشاريع مُعرّضة للخسارة أو توجد مُنافسة قويّة في غير صالحها لها في المجتمع؛ ممّا يُعرّض أصل المال للذوبان.

استثمار أموال الزَّكَاةِ من وجهة نظر تمويليّة

إلى جانب النّظرة الشرعيّة للمسألة، تظهر قضيّة ذات بُعد تمويليّ وفقهي في المنظّمات، وهي: هل يجوز استثمار أموال الزَّكَاةِ كمُدخل لزيادة هذه الأموال بما يُحقّق الاستفادة القصوى للمُستفيدين، فمن وجهة النّظر التّمويليّة لا شك أنّ الاستثمار نفع محض، وذلك لأن:

- الزَّكَاةُ تمثّل مصدرًا حقيقيًا وتدريجيًا للأموال المُكْتَنَزَة الصّالحة للنّماء والزيادة بنسبة 2.5% سنويًا من الأموال التي تزيد على حدّ النّصاب، وبما أنّ الأدّخار العامّ هو أحد مصادر الاستثمار، فإنّ استثمار أموال الزَّكَاةِ المُجمّعة يُوفّر آليّة فعّالة لتحريك هذه الأموال وإنمائها، ما يحمل خيرًا للجميع، سواءً لصاحب المال أو للمُجتمع؛ ولا يخفى على أحد أهميّة الاستثمار للمنظمة كرافد تمويليّ جديد، وللمُستفيدين من خلال استفادتهم من زيادة الأموال ومن عملهم المُباشر وغير المُباشر في مشاريع الاستثمار. وفيما يخصّ المنظّمات الإنسانيّة فقد حاول بعضها استثمار أموالها، ولكنّ كثيرًا منها مُني بإخفاق كبير، فتعرّضت كثير من المشاريع للفشل والخسارة، وكان من أبرز صوّر الاستثمار النّاجح: الاستثمار في الوقف العقاري دون غيره من وجوه الاستثمار.

- استثمار أموال الزكاة تُساهم في دعم الأشخاص الراغبين في العمل والقادرين عليه، من خلال تدريبهم وتأهيلهم نظرياً وتمويلهم بالأدوات اللازمة للإنتاج والكسب، وتكوين قاعدة عريضة وواسعة من فرص العمل واستثمار العمالة الماهرة وبتكلفة منخفضة، وبذلك تكون نواة دعم للقطاع الحكومي والخاص في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

- استثمار الزكاة يدعم الاستقرار المجتمعي: فيمكن للمنظمات الإنسانية ذات الأرصدة الكبيرة أن تساهم في شركات استثمارية؛ بشرط أن يكون لها نسبة من الملكية والشراكة والإدارة بحيث تُشرف على عمليات الاستثمار؛ لتحافظ على أموال الزكاة والتبرعات، وتُمنّيها لتُغطّي حاجاتها وتكلفة أنشطتها المستقبلية، وتكون ضماناً لاستمرار عمل المنظمات وخاصة في أوقات الأزمات العامة والطوارئ التي تقل فيها التبرعات وتنعدم صور الدعم؛ كما في أوقات انتشار الجوائح والأوبئة العامة والكوارث العالمية.

ومما يتحتم الاستثمار فيه: أموال مؤسسات الضمان الاجتماعي، والأطفال القصر الذين لم يبلغوا الرشد، هذه الأموال التي تكون في الغالب تحت وصاية المجالس الحسبية بإشراف الدول، إذ ينبغي أن تقوم مؤسسات التضامن الاجتماعي باستثمار أموال هؤلاء الأيتام؛ لتنميتها لهم، والحفاظ على رؤوس أموالهم، واستخدام ريعها في الإنفاق على تعليمهم والحفاظ عليها وعليهم.

وفي ختام المبحث نؤكد أن استثمار أموال الزكاة من أهم سبل تحقيق التنمية الاقتصادية وتفعيل الحركة التجارية عند الطبقات الفقيرة والمتوسطة في مجتمعنا الإسلامي المعاصر، وأنها مصدر تمويلي رئيس للمنظمات الإنسانية والإغاثية في العالم العربي والإسلامي، وتشكل أموالها نسبة لا بأس بها من إجمالي التمويل الممنوح للعمل الإنساني في هذه البلدان. والزكاة من الناحية الشرعية هي قدر معين من المال يُخرجه الغني المسلم إلى الفقير المستحق، فهي قدر معين؛ لأنها حق معلوم للمال يتم تحديده وفقاً لقواعد معينة.

وقد فصل الشرع الإسلامي أوجه إنفاق الزكاة، وحصرها في ثمانية وجوه، لكن في ظل عالمنا المعاصر برزت إشكالية توزيع أموالها بشكل غير منظم وانفرادي، مما يتسبب إما في توزيعها على غير المستحقين أو تجاهل بعض الفئات المحتاجة بدون قصد، وإهدار الكثير منها، من هنا كانت أهمية توجيه أموال الزكاة بغرض تمويل المنظمات الإنسانية وبما يضمن المصلحة العامة؛ وقد ذهب معظم فقهاء المسلمين لجواز دفع أموال الزكاة للمنظمات الإنسانية، شريطة أن تلتزم بإنفاقها في الوجوه التي نص عليها الشرع، ومراعاة الأحكام الشرعية الخاصة بالزكاة.

وتطرق المبحث إلى استثمار أموال الزكاة وهو من الموضوعات الجدلية الجديدة في الفقه الإسلامي المعاصر التي بدأ الاهتمام بها مؤخراً، وعرضنا الرأيين اللذين انتهى إليهما الفقهاء المعاصرون من مجيز ومعارض، والأدلة التي استند إليها كل طرف منهما، وانتهينا إلى الرأي الراجح، والذي ذهب إليه غالبية الفقهاء المعاصرين وهو تغليب روح الشريعة الإسلامية، والمبادرة لإخراج الزكاة وأدائها لمستحقيها دون تأخير مع جواز استثمار الفائض من أموالها، إن رأى الإمام أو من ينوبه أن ذلك فيه خير وصلاح لأحوال المجتمع، لكن مع تحقق بعض الضوابط المهمة، مثل الوفاء باحتياجات الفئات المستحقة للزكاة أولاً، والتحقق من جدوى الاستثمار، وإمكانية تسهيل أموال الزكاة وقت الحاجة لذلك.

المبحث الثاني

«والعاملون عليها» بين الضوابط الشرعية والأخطاء الإجرائية

تُعبّر فريضة الزكاة وبشكل لا لبس فيه عن نظرة الإسلام الشاملة للحياة، فهي نظرة إنسانية واقتصادية واجتماعية، فتتعدّد الجوانب المضيئة في الزكاة لتطال مختلف جوانب حياة المجتمع؛ وإذا جاز إطلاق مصطلح "النظام المالي" على الزكاة، فهذا النظام يشهد له بالتكامل، فلم يترك وجهاً من أوجه الحاجة في المجتمع الإسلامي إلا وطالها، ولعل في شمول العاملين على الزكاة في أوجه الإنفاق الشرعية للزكاة دليلاً آخر على شمولية هذا النظام وتكامله، فتخصيص العاملين على الزكاة بشئ ضرر بهم لسهم منها برهان واضح على أن الزكاة "نظام متكامل"، قائم بحد ذاته، فلم يترك شأن الزكاة للفرد فقط، فسهم العاملين عليها برهان على أنها وظيفة فردية ومجتمعية؛ ويُعتبر هذا السهم في الإنفاق من أكبر الأسهم الثمانية حصّة في البحث والاجتهاد والتفسير؛ كونه سهم "العاملين عليها" يُعتبر ذا أبعاد عدّة، على خلاف الأسهم الباقية التي ينطوي كل منها على بُعد واحد، فالفقراء والمساكين على سبيل المثال معروفون معرفة تامة، وينطوي كل منهما على بُعد واحد، فالفقراء شرعاً هم من لا يملكون قوت يومهم، أمّا "العاملون عليها" فسهم يقوم على أبعاد عدّة، كالحاسب والكاتب والكيال والوزان والعداد وغيرهم؛ وهو ما جعل هذا المصنف يأخذ حيزاً واسعاً من اهتمام الفقهاء والعلماء، وربما هو ذاته ما قاد إلى بعض الفهم الخاطئ والتنفيد المشوب بشوائب الأخطاء الإجرائية؛ وانطلاقاً من أهمية هذا السهم، ورغبة في تسليط الضوء على كل ما يتعلّق بهذا السهم من قضايا فقهية وإجرائية، سنُفرد هذا المبحث للحديث عن سهم "العاملين عليها" من باب فقه وإجرائي، مع التطرّق لبعض مواطن الخل.

"والعَامِلُونَ عليها" معنى فقهي

مَصْرِفُ الْعَامِلِينَ عَلَيْهَا هُوَ الْمَصْرِفُ الثَّلَاثُ مِنْ مَصَارِفِ الزَّكَاةِ بَعْدَ الْفُقَرَاءِ وَالْمَسَاكِينِ، وَالْعَامِلُونَ هُوَ جَمْعُ عَامِلٍ، وَهُوَ مَنْ يَبْذُلُ جُهْدًا فِي جَمْعِ الزَّكَاةِ وَتَقْرِيقِهَا وَمَا بَيْنَ ذَلِكَ مِنْ حِسَابٍ وَكِتَابَةٍ وَتَدْوِينٍ وَحِرَاسَةٍ وَغَيْرِهَا، وَالْعَامِلُونَ عَلَيْهَا فِي الْمَعْنَى الْعَامَّةِ هُمْ كُلُّ مَنْ يَعْمَلُ فِي الْجِهَازِ الْإِدَارِيِّ لِلزَّكَاةِ؛ وَيُعْتَبَرُ الْمَفْهُومُ الْفَقْهِيُّ لِهَذَا الْمَصْرِفِ مُتَقَارِبًا بَيْنَ الْمَذَاهِبِ الْأَرْبَعَةِ، مَعَ وُجُودِ اخْتِلَافَاتٍ بَسِيطَةٍ، وَفِيمَا يَلِي مَفْهُومَ وَتَعْرِيفَ مَصْرِفِ الْعَامِلِينَ عَلَيْهَا لَدَى الْمَذَاهِبِ الْأَرْبَعَةِ (1).

- الْحَنْفِيَّةُ: وَهُوَ الْعَامِلُ الَّذِي نَصَبَهُ الْإِمَامُ لِأَخْذِ الصَّدَقَاتِ.
- الْمَالِكِيَّةُ: كُلُّ مَنْ عَمِلَ عَلَى جَمْعِ الزَّكَاةِ وَتَقْرِيقِهَا، كَالسَّاعِي وَالكَاتِبِ وَالْمُفَرِّقِ.
- الْحَنَابِلَةُ: الْعَامِلُ عَلَيْهَا كُلُّ مَنْ يُحْتَاجُ إِلَيْهِ فِي تَحْصِيلِ الزَّكَاةِ وَتَقْرِيقِهَا.
- الشَّافِعِيَّةُ: كُلُّ مَنْ لَهُ دَخْلٌ فِي جَمْعِ الزَّكَاةِ، كَالسَّاعِي وَالْحَافِظِ وَالكَاتِبِ.

وَقَدْ تَنَاوَلَ الْعِدِيدُ مِنَ الْفُقَهَاءِ مَسْأَلَةَ تَعْرِيفِ "الْعَامِلُونَ عَلَيْهَا"، الْقُدَمَاءُ وَالْمُعَاصِرُونَ مِنْهُمْ؛ فَالْإِمَامُ الْغَزَالِيُّ يَرَى أَنَّ الْعَامِلِينَ هُمْ السُّعَاةُ الَّذِينَ يَجْمَعُونَ الزَّكَوَاتِ سِوَى الْخَلِيفَةِ وَالْقَاضِي، وَيَدْخُلُ فِيهَا الْكَاتِبُ وَالْمُسْتَوْفِي وَالْحَافِظُ وَالنَّاقِلُ (2)؛ أَمَّا ابْنُ قَدَامَةَ، فَيَقُولُ فِي الْعَامِلِينَ عَلَيْهَا بِأَنَّهُمُ السُّعَاةُ الَّذِينَ يَبْعَثُهُمُ الْإِمَامُ لِأَخْذِهَا مِنْ أَرْبَابِهَا، وَجَمْعِهَا وَحِفْظِهَا وَنَقْلِهَا، وَمَنْ يُعَيِّنُهُمْ مِمَّنْ يَسُوقُهَا وَيُرْعَاهَا وَيَحْمِلُهَا (3)؛ وَمِنْ الْعُلَمَاءِ وَالْفُقَهَاءِ الْمُعَاصِرِينَ الشَّيْخُ ابْنُ عَثِيمٍ، الَّذِي يَقُولُ فِي الْعَامِلِينَ عَلَيْهَا: "هُمْ الَّذِينَ أَقَامَهُمُ الْإِمَامُ -أَيُّ وَلِيِّ- الْأَمْرِ لِقَبْضِ الزَّكَاةِ وَتَقْرِيقِهَا فِيهِمْ، وَهُمْ عَامِلُونَ عَلَيْهَا، أَيْ لَهُمْ وَلَايَةٌ عَلَيْهَا، وَأَمَّا الْوَكِيلُ الْخَاصُّ لِسَابِقِ الْمَالِ الَّذِي يَقُولُ لَهُ: يَا فُلَانُ

1. عبدالرحمن الجزيري، "الفقه على المذاهب الأربعة"، دار الإرشاد للطباعة والنشر، القاهرة، مصر، الجزء الأول، ص 550 - 554.

2. محمد بن محمد الغزالي، "إحياء علوم الدين"، دار إحياء التراث العربي، بيروت، لبنان، الطبعة الأولى، 1990م، الجزء الأول، ص 222.

3. موفق الدين ابن قدامة المقدسي، "المغني"، مكتبة القاهرة، القاهرة، مصر، 1986م، الجزء السابع، ص 317.

خُذ زَكَاتِي وَوَزَّعَهَا عَلَى الْفُقَرَاءِ فَلَيْسَ مِنَ الْعَامِلِينَ عَلَيْهَا؛ لِأَنَّ هَذَا وَكِيلٌ، فَهُوَ عَامِلٌ فِيهَا، وَلَيْسَ عَامِلًا عَلَيْهَا" (1)؛ والشيخ ابن باز يقول فيهم: "هم الْعُمَّالُ الَّذِينَ يُوَكِّلُهُمْ وَلِي الْأَمْرِ فِي جِبَاتِهَا وَالسَّافِرَ إِلَى الْبُلْدَانِ وَالْمِيَاهِ الَّتِي عَلَيْهَا أَهْلُ الْأَمْوَالِ حَتَّى يَجْمَعُوهَا مِنْهُمْ، فَهُمْ جِبَاتُهَا وَحُفَاظُهَا وَالْقَائِمُونَ عَلَيْهَا" (2)؛ وقالت فيهم لجنة الفتوى التابعة لقطاع الإفتاء والبحوث الشرعية في وزارة الأوقاف الكويتية: "الْعَامِلُونَ عَلَى الزَّكَاةِ هُمْ: الَّذِينَ نَصَبَهُمُ الْإِمَامُ لِحِبَايَةِ الزَّكَاةِ مِنْ أَرْبَابِهَا الَّذِينَ وَجَبَتْ عَلَيْهِمْ، وَيَدْخُلُ مَعَهُمْ فِي زَمَانِنَا الْجَمْعِيَّاتِ وَالْمُؤَسَّسَاتِ وَالْجِهَاتِ الَّتِي تُرَخِّصُ لَهَا الدَّوْلَةُ بِجَمْعِ الزَّكَوَاتِ، وَتَوَزِيعِهَا عَلَى مُسْتَحِقِّيهَا" (3).

وقد أقرَّ الله تعالى لِلْعَامِلِينَ فِي جَمْعٍ وَتَوَزِيعِ الزَّكَاةِ سَهْمًا مِنَ الْأَمْوَالِ، لَكِنَّ النَّصَّ الْقُرْآنِي ذَكَرَ وَصَفَ (الْعَامِلِينَ عَلَيْهَا) دُونَ تَقْيِيدٍ، وَقَالَ الْفُقَهَاءُ: إِنَّ هَذَا الْوَصْفَ يَشْمَلُ كُلَّ مَنْ عَمِلَ عَمَلًا فِي سَبِيلِ تَحْقِيقِ مَهْمَّةِ جَمْعِ الزَّكَاةِ وَتَوَزِيعِهَا، سَوَاءً بَاشَرَ بِذَلِكَ أَمْ لَمْ يُبَاشِرْ، مِثْلُ: الْحَافِظِ لَهَا وَالكَاتِبِ وَالْقَاسِمِ وَالْحَاشِرِ وَالْكَيَّالِ وَالْوَزَانَ وَالْعِدَادَ وَالسَّاعِي وَغَيْرَهُمْ، فَهَؤُلَاءِ الْمُوظَّفُونَ مِنْهُمْ مَنْ بَاشَرَ جَمْعَ الزَّكَاةِ وَتَوَزِيعِهَا أَمْ لَمْ يُبَاشِرْ مِثْلُ: الْإِدَارِيِّ وَالْمُحَاسِبِ وَالْفَنِيِّ وَغَيْرِهِمْ مِمَّنْ يَسَاهِمُونَ بِشَكْلٍ غَيْرِ مُبَاشِرٍ فِي إِيْصَالِ الزَّكَاةِ لِمُسْتَحِقِّيهَا عَلَى الْوَجْهِ الْمَطْلُوبِ (4).

وقد اختلف الفقهاء قديمًا في جَوَازِ إعطاء الحارس والرَّاعي من أَمْوَالِ الزَّكَاةِ، إِلَّا أَنَّ جُمْهُورَ الْفُقَهَاءِ مِنَ الْحَنَفِيَّةِ وَالشَّافِعِيَّةِ وَالْحَنَابِلَةِ أَكَّدُوا عَلَى جَوَازِ ذَلِكَ؛ لِأَنَّهُمْ مِنْ جُمْلَةِ الْعُمَّالِ الَّذِينَ أَقْرَهُمُ اللَّهُ -سُبْحَانَهُ وَتَعَالَى- (5)، قَالَ النَّوَوِيُّ: "قَالَ أَصْحَابُنَا:

1. محمد بن صالح عثيمين، "فتاوى نور على درب"، جُمِعَ وإعداد فايز موسى أبو شيخة، دار المناهج للنشر والتوزيع، المدينة المنورة، المملكة العربية السعودية، 2014م، 206/29.
2. عبدالعزيز بن عبدالله بن باز، "مجموع الفتاوى"، ت: محمد بن سعد الشويعر، دار القاسم للنشر والتوزيع، الرياض، المملكة العربية السعودية، 1420هـ، الجزء 14، ص 14.
3. الدكتور أحمد باجي العنزي، "المُسْتَجِدَّاتُ الْفَقْهِيَّةُ فِي مَصْرِفِ الْعَامِلِينَ عَلَى الزَّكَاةِ"، إصدارات وزارة العدل والشؤون الإسلامية والأوقاف، الكويت، الندوة السابعة والعشرون لقضايا الزكاة المعاصرة، 2020م، ص 5.
4. عبدالله بن منصور الغفيلي، نوازل الزكاة، الناشر: دار الميمان - بنك البلاد، سنة النشر: 2008م، ص 378-379.
5. ابن عابدين، رد المحتار، ج2، ص 339- النُّووي، المجموع، ج6، ص-187 ابن قدامة، المغني، ج6، ص473.

وَيُعْطَى الْحَاشِرَ، والعريف، والحَاسِبَ، والكَاتِبَ، والجَابِي، والقَاسِمَ، وحَافِظَ المَالِ مَنْ سَهْمَ الْعَامِلِ لَأَنَّهُمْ مِنَ الْعُمَالِ (1)، وذكر ابن قدامة: الْعَامِلُونَ عَلَى الزَّكَاةِ هُمُ السُّعَاةُ الَّذِينَ يَبْعَثُهُمُ الْإِمَامُ لِأَخْذِهَا مِنْ أَرْبَابِهَا وَجَمْعِهَا وَحَفْظِهَا وَنَقْلِهَا، وَمَنْ يُعِينُهُمْ مِمَّنْ يَسْوِقُهَا وَيُرْعَاهَا وَيَحْمِلُهَا، وكذلك الْحَاسِبُ وَالكَاتِبُ وَالْكَيَالُ وَالْوَزَانُ وَالْعَدَادُ وَكُلُّ مَنْ يَحْتَاجُ إِلَيْهِ فِيهَا فَإِنَّهُ يُعْطَى أَجْرَتَهُ مِنْهَا؛ لِأَنَّ ذَلِكَ مُؤْنَتُهَا (2).
لكن ذهب المالكيَّة إلى أَنَّ الرَّاعِي وَالْحَارِسَ وَمَنْ فِي مَعْنَاهُمَا مِثْلُ: الْمُسْتَنْتَرِ، لَا يُعْطَى مِنْ أَمْوَالِ الزَّكَاةِ، وَإِنَّمَا يُعْطَى مِنْ سَهْمِ الْمَصَالِحِ أَوْ بَيْتِ الْمَالِ؛ لِأَنَّ الشَّأْنَ عَدَمُ الْإِحْتِيَاجِ إِلَى هَؤُلَاءِ الْعُمَالِ كَوْنِ أَمْوَالِ الزَّكَاةِ تَفَرَّقَ غَالِبًا عِنْدَ أَخْذِهَا.

شروط العاملين في الزَّكَاةِ

يُشْتَرَطُ بِكُلِّ عَامِلٍ فِي الزَّكَاةِ جُمْلَةٌ مِنَ الشُّرُوطِ، أَنْ يَكُونَ (3):

- مُسْلِمًا: لِأَنَّهَا وَلايَةٌ عَلَى الْمُسْلِمِينَ، فَيُشْتَرَطُ فِيهَا كَسَائِرُ الْوَلَايَاتِ، وَيُسْتَثْنَى مِنْ ذَلِكَ الْأَعْمَالُ الَّتِي لَا تَتَعَلَّقُ بِالْجَبَايَةِ وَالتَّوْزِيعِ كَالْحَارِسِ وَالسَّائِقِ.
- مُكَلَّفًا: أَيِّ بِالْعَاقِلِ.
- أَمِينًا: لِأَنَّهُ مُؤْتَمَنٌ عَلَى أَمْوَالِ الْمُسْلِمِينَ، فَلَا يَجُوزُ أَنْ يَكُونَ فَاسِقًا خَائِنًا، أَوْ مُتَهَاوِنًا فِي حَقِّهِ الْفُقَرَاءَ تَبَعًا لِلْهَوَى، أَوْ خُضُوعًا لِلْمَنْفَعَةِ.
- الْعِلْمُ بِأَحْكَامِ الزَّكَاةِ: لِأَنَّهُ يَجِبُ أَنْ يَعْرِفَ مَا يُؤْخَذُ وَمَا لَا يُؤْخَذُ، وَمَنْ هُمُ الْمُسْتَحِقُّونَ، وَيَحْتَاجُ إِلَى الْجَهْدِ الْجُزْئِيِّ فِيمَا يَعْزِضُ مِنْ مَسَائِلِ الزَّكَاةِ وَأَحْكَامِهَا.
- الْكِفَايَةُ لِلْعَمَلِ: بِمَعْنَى أَنْ يَكُونَ أَهْلًا لِلْعَمَلِ، قَادِرًا عَلَى تَحْمِيلِ مَتَاعِهِ، وَقَوْلُهُ تَعَالَى: ﴿إِنْ خَيْرٌ مِّنْ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيَ الْأَمِينُ﴾، [القصص: 26]؛ دَلِيلٌ عَلَى ضَرُورَةِ تَكْلِيفِ الْقَادِرِينَ عَلَى الْقِيَامِ بِالْعَمَلِ.

1. أبو زكريا محيي الدين يحيى بن شرف النووي، الْمَجْمُوعُ شَرْحُ الْمُهَذَّبِ، مرجع سابق، ج 6، ص 187.

2. ابن قدامة، الْمَغْنِي، الناشر: مكتبة القاهرة، تاريخ النشر: (1388هـ - 1968م)، ج 6، ص 47.

3. الدكتور يوسف القرضاوي، "فقه الزَّكَاةِ"، مكتبة وهبة، القاهرة، مصر، الطبعة الثانية والعشرون، 2003م، الْجُزْءُ الثَّانِي، ص 626.

- ألا يكون من قرابة النبي -صلى الله عليه وسلم-: وهم بنو هاشم، والدليل على هذا قول الرسول -صلى الله عليه وسلم-: "إِنَّ الصَّدَقَةَ لَا تَبْغِي لِمُحَمَّدٍ وَلَا لِآلِ مُحَمَّدٍ، إِنَّمَا هِيَ أَوْسَاخُ النَّاسِ" (1).

المنظمات الإنسانية كأحد العاملين على الزكاة

مع ظهور المنظمات الإنسانية وانتشارها في مختلف الدول، بدأت بعض هذه المنظمات بالعمل على جمع الزكاة من المُرَكِّين وإعادة توزيعها على المُسْتَحِقِّين لها، وكثراً في المبحث السابق قد ناقشنا وباستفاضة مَعَارِمَ توظيف الزكاة كمصدر تمويلي في المنظمات الإنسانية، وفيما يلي سنناقش مسألة فِقْهِيَّة وإجرائيَّة تتعلق بجواز اعتبار المنظمات الإنسانية كأحد العاملين على الزكاة، وبالتالي جَوَاز صَرْفِ رواتب ومكافآت العاملين في هذه المنظمات من الزكاة، من باب اعتبارهم أحد العاملين عليها.

فالمنظمات الإنسانية مصاريف عدَّة؛ منها ما هو إداري أو تشغيلي، والحِصَّة الأكبر لهذه النفقات هي رواتب ومكافآت الموظَّفين، وهنا قد ترى بعض إدارات المنظمات مشروعِيَّة في اقتطاعها جزءاً من أموال الزكاة وتوزيعها كرواتب استناداً لوجود سَهْم في الإنفاق للعاملين عليها؛ فهذه الإشكالية الفِقْهِيَّة العَصْرِيَّة المُتَمَثِّلَة بجواز تغطية مصاريف المنظمات الإنسانية التَّشْغِيلِيَّة والإداريَّة من الزكاة لا يمكن الوصول لَحْلٍ لها إلا بالنظر لها من زوايا عدَّة، ويجب التفريق بين المنظمات الإنسانية وفقاً لاعتبارات عدَّة، تتعلق بوكالتها عن المُرَكِّين والمُسْتَحِقِّين أو عن أولي الأمر، وفيما يلي

1. أخرجه مسلم (1072) ومعنى "أوساخ الناس" أي: إنها تطهير لأموالهم وأنفسهم. ومُلَّ وَصَفَ الزكاة والصدقات بأنها "أوساخ الناس" لأن الله تعالى ذَكَرَ أَنَّ الزكاة طهارة، فهي بمنزلة الماء الذي يُطَهَّرُ به الثوب، فالذي يتأثر من الثوب بعد تطهيره يكون وَسِخًا، فهذا الوَسَخ الذي حصل بغسل الثوب هو نظير هذه الزكاة التي تُطَهَّرُ الإنسان وماله ممَّا قد يعتريه من شُبُهَات، قال الله تعالى: ﴿خُذْ مِنْ أَمْوَالِهِمْ صَدَقَةً تُطَهِّرُهُمْ وَتُزَكِّيهِمْ بِهَا وَصَلِّ عَلَيْهِمْ إِنَّ صِلَاتَكَ سَكَنٌ لَهُمْ وَاللَّهُ سَمِيعٌ عَلِيمٌ﴾ [التوبة: 103]. أمَّا بِالنَّسَبَةِ لِلْمُرَكِّينَ وما حصل له من العبادة، فإنها ركن من أركان الإسلام. (مجموع فتاوى ورسائل الشيخ محمد صالح العثيمين المجلد الثامن عشر - كتاب صدقة التطوع، رابط المادة: <http://iswy.co/e3l01>).

هذه الاعتبارات بالتفصيل لتوضيح علاقة المنظمات بجميع أطراف الزكاة وفقاً لهذه الاعتبارات، علماً نصل في نهاية المطاف لإجابة شافية وكافية لهذه الإشكالية.

معيّار التفرّغ لشؤون الزكاة

ويقتضي هذا المعيار تحديد ما إذا كانت المنظمة انصرفت عن أعمالها التقليدية وتفرّغت لشؤون الزكاة أم لا، ووفقاً لهذا المعيار يمكن التفريق بين نمطين من المنظمات الإنسانية:

- **الإشراف العام على الزكاة:** فإذا أشرف الشخص على الزكاة إشرافاً عاماً كالحاكم أو الوالي أو القاضي أو من ينوب عنهم من جهات حكومية، فلا يُعطى من الزكاة؛ لأنه لم يتفرّغ لذلك، بل هي من مهام منصبه العام الذي يأخذ عليه أجراً محدداً، وهذا ما يمكن إسقاطه على المنظمات الإنسانية التي يتقاضى موظفوها رواتب من الحكومة مقابل أعمالهم، وفي ذلك قال ابن قدامة: "إن تولّى الإمام أو الوالي من قبله أخذ الصدقة وقسمتها لم يستحق منها شيئاً؛ لأنه يأخذ رزقه من بيت المال"⁽¹⁾.
- **الإشراف الخاص على الزكاة:** إن كان إشرافاً خاصاً بأن تفرّغ المشرف بنفسه للعمل على الزكاة، فينص بعض الفقهاء على ضرورة أن يجعل الإمام أجره هذا العامل من بيت المال أو يجعل له رزقاً فيه؛ بحيث لا يجوز إعطاؤه من الزكاة شيئاً، ويقسم مال الزكاة على بقية المصارف السبعة⁽²⁾، وقال النووي في ذلك: "قال أصحابنا: لو رأى الإمام أن يجعل أجره العامل كلها من بيت المال، ويقسم جميع الزكوات على بقية الأصناف جاز؛ لأن بيت المال لصالح المسلمين، وهذا من المصالح"⁽³⁾.

1. ابن قدامة، المغني، مرجع سابق، ج6، ص475.

2. أبو زكريا محيي الدين يحيى بن شرف النووي، المجموع شرح المهذب، مرجع سابق، ج6، ص188؛ ابن قدامة،

المغني، مرجع سابق، ج6، ص47.

3. أبو زكريا محيي الدين يحيى بن شرف النووي، المجموع شرح المهذب، مرجع سابق، ج6، ص188.

أما إذا لم يكن العامل يتقاضى راتباً ثابتاً من بيت المال، فإنه يجب أن يُعطى من مال الزكاة ويُعتبر ممن ينطبق عليهم قوله تعالى: (والعاملين عليها)، أي: العاملين على جمع الزكاة وحفظها وتقسيمها وتوزيعها على المستحقين، والدليل في ذلك أن ذكر وصف "العاملين عليها" دال على سبب المنح من أموال الزكاة، فمتى تحقق وصف "العمل" استحق العامل الأخذ من الزكاة مُقابل عمله، وذلك بقياس غير المنصوص من الأعمال الوظيفية المذكورة على المنصوص عليه لدى الفقهاء مما سبق ذكره، وذلك أن حكم الإعطاء من الزكاة ذكر مقروناً بوصف مُناسب، وهو "العاملين عليها"، يدل على أن هذا الوصف هو علة الحكم، كما ذكر الأصوليون في إثبات علة القياس من النص غير الصريح بأسلوب التنبية والإيماء⁽¹⁾.

وعلى ما تقدّم يمكن القول بأن المنظمات الإنسانية التي تفرّغت للعمل على الزكاة دون سائر الأعمال الأخرى جاز لها الاقتطاع من الزكاة كمصرف العاملين على الزكاة، أما إذا كانت تقوم بأعمالها التقليدية إضافة للعمل على الزكاة لم يجز لها الاقتطاع؛ كونها لم تفرّغ للعمل على الزكاة.

معيّار الوضع القانوني للمنظمة الإنسانية

ويُقصد بالمعيّار القانوني للمنظمات الإنسانية تبيان حصول هذه المنظمات على الترخيص بالعمل من قبل الحكومة المحلية، وقد يقول قائل: بأن جلّ المنظمات الإنسانية إن لم يكن جميعها تعمل وفقاً لتراخيص حكومية، وإلا لما سُمح لها بالعمل، وهنا يُبيّن بأن أي خرق لشروط الترخيص المتفق عليه بين الجهات الحكومية والمنظمة يُعتبر خروجاً عن الاتفاق، وبالتالي تسقط موافقة الحكومة ولو جزئياً، كالعمل في نطاق جغرافي غير مُرخص للمنظمة العمل بها، أو بقطاع عمل غير مسموح لها المباشرة به؛

1. عبدالله بن منصور الغفيلي، نوازل الزكاة، مرجع سابق ص 379.

إِنَّ قَضِيَّةَ الْوَضْعِ الْقَانُونِي لِلْمُنْظَمَةِ يُعْتَبَرُ ذَا صِلَةٍ مُبَاشِرَةٍ بِالزَّكَاةِ وَبِكَوْنِ الْمُنْظَمَةِ مِنْ ضَمَنِ الْعَامِلِينَ عَلَيْهَا أَمْ لَا؛ وَذَلِكَ كَوْنُ هَذَا الْوَضْعِ يَنْعَكِسُ عَلَى وَكَالَتِهَا عَنِ الْمُرْكَبِينَ أَوْ الْمُسْتَحِقِّينَ، وَفِيمَا يَلِي تَوْضِيحُ هَذِهِ الْمَسْأَلَةِ:

- الْمُنْظَمَاتُ الْمُرْخَّصُ لَهَا: إِنَّ الْمُنْظَمَاتِ الْإِنْسَانِيَّةَ الْمُرْخَّصَ لَهَا بِالْعَمَلِ، وَالَّتِي تَعْمَلُ وَفَقًا لِمَا تَمَّتِ الرُّخْصَةُ عَلَيْهِ، تُعْتَبَرُ وَكِيْلَةً عَنِ الْمُسْتَحِقِّينَ لِلزَّكَاةِ؛ كَوْنُهَا وَكِيْلَةً عَنِ وَلِيِّ الْأَمْرِ بِنَاءً عَلَى الرُّخْصَةِ الْمَنْوُوحَةِ لَهَا (1)، وَهُوَ وَلِيُّ عَنْهُمْ؛ أَيِ الْمُسْتَحِقِّينَ، فَدَفْعُ الزَّكَاةِ إِلَى هَذِهِ الْمُنْظَمَاتِ جَائِزٌ، وَيُعْتَبَرُ دَفْعُ الزَّكَاةِ هُنَا نَاجِزًا، بِمَعْنَى أَنَّ الْمُرْكَبِينَ بَرِيئُو الذِّمَّةِ بِمَجَرَّدِ دَفْعِهِمْ لِلزَّكَاةِ إِلَى هَذِهِ الْمُنْظَمَاتِ (2)؛ وَلَكَوْنُ هَذِهِ الْمُنْظَمَاتِ وَكِيْلَةً عَنِ الْمُسْتَحِقِّينَ وَعَنِ الْحُكُومَةِ الْمَحَلِّيَّةِ؛ فَيَجُوزُ لَهَا الْاِقْتِطَاعُ مِنَ الزَّكَاةِ بِاعْتِبَارِهَا مِنَ الْعَامِلِينَ عَلَيْهَا.

- الْمُنْظَمَاتُ غَيْرُ الْمُرْخَّصِ لَهَا: وَهِيَ الْمُنْظَمَاتُ الَّتِي تَعْمَلُ بِدُونِ رُخْصَةِ حُكُومِيَّةٍ، أَوْ تُخَالِفُ فِي أَعْمَالِهَا شَكْلًا أَوْ مَضْمُونًا مَا تَمَّتِ الرُّخْصَةُ لَهَا عَلَيْهِ، فَإِنَّهَا فِي هَذِهِ الْحَالَةِ تُعْتَبَرُ وَكِيْلًا عَنِ الْمُرْكَبِينَ، وَتَسْقُطُ وَكَالَتُهَا الرَّسْمِيَّةُ، وَكَوْنُهَا وَكِيْلَةً عَنِ الْمُرْكَبِينَ فَلَا يَجُوزُ لَهَا الْاِقْتِطَاعُ مِنَ الزَّكَاةِ أَبَدًا، وَهَذَا مَا جَاءَ فِي قَوْلِ الْإِمَامِ النَّوَوِيِّ -رَحِمَهُ اللَّهُ-: "قَالَ الشَّافِعِيُّ وَالْأَصْحَابُ -رَحِمَهُمُ اللَّهُ-: إِنْ كَانَ مُفَرَّقُ الزَّكَاةِ هُوَ الْمَالِكُ أَوْ وَكِيْلُهُ سَقَطَ نَصِيبُ الْعَامِلِ، وَوَجِبَ صَرْفُهَا إِلَى الْأَصْنَافِ السَّبْعَةِ الْبَاقِينَ إِنْ وُجِدُوا، وَإِلَّا فَاَلْمَوْجُودُ مِنْهُمْ" (3)؛ وَهَذَا يَجُوزُ لِلْمُنْظَمَةِ مُطَالَبَةُ الْمُرْكَبِينَ بِتَحْمُلِ نَفَقَةِ تَقْسِيمِ وَتَوَزِيعِ الزَّكَاةِ، بِمَوْجِبِ عَقْدِ الْوَكَالَةِ، سَوَاءً كَانَ الْعَقْدُ كِتَابِيًّا أَمْ عُرْفِيًّا، إِلَّا أَنَّهُ فِي هَذِهِ الْحَالَةِ يَسْقُطُ عَنْهَا صِفَةُ الْعَمَلِ الْإِنْسَانِيِّ أَوْ الْعَمَلِ الْخَيْرِيِّ، وَيُصْبِحُ مُنْذَرَجًا فِي خَانَةِ عَقْدِ الْإِجَارَةِ (4).

1. "فتاوى الزكاة والصدقات"، لجنة الفتوى التابعة لقطاع الإفتاء والبحوث الشرعية في وزارة الأوقاف الكويتية، ص 133.
2. الدكتور أحمد باجي العنزي، "المستجدات الفقهية في مصرف العاملين على الزكاة"، مرجع سابق، ص 17.
3. أبو زكريا محيي الدين يحيى بن شرف النووي، "المجموع شرح المهدب"، مرجع سابق، ج 6 - الصفحة 185.
4. عرّف الفقهاء عقد الإجارة بأنه عقد معاوضة على تملك منفعة بعوض، والأصل في عقد الإجارة عند الجمهور لزوم، فلا يملك أحد المتعاقدين الأفراد العقد إلا لقتض تنفسخ به العقود اللازمة؛ من ظهور العيب، أو ذهاب محل استيفاء المنفعة. للمزيد يُنظر: كشف الحقائق 2 / 151 ط 1322 هـ، والمبسوط 15 / 74 ط الأولى، والأم 3 / 250 ط الأولى 1321 هـ، والمغني المطبوع معه الشرح الكبير 6 / 3 ط المنار 1347 هـ الشرح الصغير على أقرب المسالك 4 / 5 .

تَجْدُرُ الإشارة إلى أَنَّ المُنظَّمات الإنسانيَّة المُرَخَّص لها رَسْمِيًّا بِالْعَمَل في جَمْع وتوزيع أموال الزَّكَاة يجوز لها أن تقطع جُزءًا من أموال الزَّكَاة؛ لتغطية مصاريفها التَّشغيليَّة والإداريَّة؛ شريطة أن تكون هذه المُنظَّمات والمُؤسَّسات مُعيَّنة مِن قِبَل الحُكُومَة ومُرَخَّصًا لها بِجَمْع وتوزيع الزَّكَاة فقط دون غيرها من النِّشاطات الإغاثيَّة الأخرى، فلا بأس حينئذٍ عند استلامها أموال الزَّكَاة أن يَتِمَّ صَرْفُ جُزءٍ منها في الشُّؤون الإداريَّة الضَّروريَّة؛ لأنَّهم في هذه الحال من العَامِلين على الزَّكَاة المُرَخَّص لهم مِن قِبَل الإمام، وللعَامِلين نَصيب في الزَّكَاة كما ذَكَر الله - تعالى - في كتابه الكريم؛ ولأنَّ ما لَا يَتِمُّ الواجِب إلَّا به فهو واجب؛ ولكن ينبغي أن يُقْتَصَر عند الأخذ من مَوَارِد الزَّكَاة على الحد الأدنى للمصاريف الإداريَّة الضروريَّة، وألَّا يَتِمَّ التَّوسُّع في ذلك في الكَماليَّات والأُمُور الثَّانويَّة، ولو تمَّ أخذ هذه المصاريف من صَدَقَة التَّطَوُّع لكان أوَّلَى وأَحْوَط.

هذا بالنِّسبة للمُنظَّمات الإنسانيَّة المُرَخَّص لها رَسْمِيًّا بِالْعَمَل في جَمْع وتوزيع أموال الزَّكَاة حصْرًا، أمَّا المُنظَّمات الإنسانيَّة التي تعمل في أنشِطَة إغاثيَّة مُتعدِّدة، بما في ذلك الزَّكَاة؛ فلا يجوز لها هذا الاقتطاع، وإنَّما تَدْفَع مصاريفها التَّشغيليَّة من الهَبَّات والتَّبرُّعات العاديَّة والصَّدَقَات العامَّة غير المُخصَّصة على شيء مُحدَّد، والمُساهِمات الأخرى. وعليه فإذا وَجَدَت المُنظَّمات دَخْلًا آخر تَقْطِيع منه مصاريفها التَّشغيليَّة والإداريَّة؛ فعليها أن تُخْرِج أموال الزَّكَاة التي وصلتْها كامِلَةً في مصاريفها الشَّرعيَّة وتكْتَفِي بالصَّدَقَات العامَّة في كفاية أُمُورها الإداريَّة.

وهنا يجب التَّنويه أَنَّهُ لَا ضَيْرَ في دَفْع الزَّكَاة للمُنظَّمات غير المُرَخَّص لها، ولكن لا تُعْتَبَر ذِمَّة المُرَكَّبِيَّة بِرِيئَةٍ بِمُجَرَّد الدَّفْع بِالزَّكَاة، ولكن يجب أن يتَقَصَّى ويتَحَرَّى فِعْل الوَكِيل، فإنَّ لم يُوَدِّها الوكيل وجَب إخراجُها مرَّةً أخرى؛ والجواز هنا بناءً على قاعدة انفكاك الجهة بين المنع والفعل، وفي هذا يقول الشنقيطي: "أما إذا انفكت الجهة فالفعل صحيح، كالصلاة بالحرير، فإنَّ الجهة مُنفكة؛ لأنَّ لبس بالحرير منهي عنه مُطلقًا في الصَّلَاة وغيرها، فالْمُصَلِّي بالحرير صلاته صحيحة، وعليه إنَّم لبسه (1)".

1. الشنقيطي، محمد الأمين. "مُذَكَّرَة في أصول الفقه"، مكتبة العلوم والحكم، المدينة المنورة، المملكة العربيَّة السُّعُوديَّة، الطبعة الخامسة، 2001م، ص 41.

خُلاصة القول: يجوز للمنظمات الإنسانية المرخص لها بالعمل والمتزمنة بحدود الرخصة الممنوحة لها بالاقتطاع من الزكاة كنصيب للعاملين عليها؛ كونها وكيلاً عن المستحقين وولي الأمر، ولا يجوز لتلك غير المرخص لها أو غير المتزمنة بحدود الرخصة؛ كونها وكيلاً عن المزكين.

متى يجوز اقتطاع المنظمات الإنسانية من مال الزكاة لتغطية مصاريفها؟

مِمَّا تقدّم يمكن القول بجواز اقتطاع المنظمات الإنسانية جزءاً من مال الزكاة لتغطية مصاريفها التشغيلية والإدارية، ولكن هذا الاقتطاع لا يجوز شرعاً ولا يصح فقهاً إلا بتوافر جملة من الشروط، وإن الإخلال بأحد هذه الشروط كفيل بتعطيل هذا الجواز، وفيما يلي تبيان هذه الشروط:

- التفرغ للعمل على الزكاة: ولا يُقصد بهذا التفرغ، الإحجام عن الخدمات التقليدية التي تقوم بها المنظمات الإنسانية، ولكن يمكن أن يكون هذا التفرغ بتكليف إدارة متخصصة بشؤون الزكاة جمعاً وحساباً وتفريقاً، والألّا يكلف العاملون في هذه الإدارة بأعمال أخرى؛ ففي حال قيام العامل نفسه في المنظمة على سبيل المثال بتلقي الأموال الزكوية من المزكين، وتلقي التبرعات من المانحين والممولين، سيكون الاقتطاع من مال الزكاة غير شرعي، كون جهده لم يكن محصوراً بالعمل على الزكاة، بل قد يغطي هذا الاقتطاع جهده في تلقي التبرعات؛ وهذا الأمر ينطبق على جميع عمال هذه الإدارة، ولا يجب الاقتطاع إلا بما يتناسب مع أجور هؤلاء العاملين، فلا يجوز أبداً اقتطاع أي جزء لتغطية نفقات مكافآت ورواتب أي عامل في المنظمة خارج هذه الدائرة، وحتى حُرّاس المنظمة وعمال نظافتها وغيرهم لا يجوز تغطية نفقات رواتبهم من الزكاة، كون عملهم قائماً بالزكاة وبدونها، والأمر ذاته ينطبق على إدارة المنظمة.
- الحصول على الترخيص القانوني: والالتزام بحدود الترخيص الممنوح الزماني والمكاني والإجرائي، فهذا الالتزام تكون المنظمة -كما أسلفنا- وكيلاً عن ولي الأمر وعن المستحقين، وبالتالي يمكنها الاقتطاع، وبالتأكيد فإن الإخلال بأي

شرط من شروط الترخيص الممنوح يُخْرِج المنظمة من عباءة هذا الترخيص، وبالتالي تفقد وكالتها عن ولي الأمر ولا يجوز حينها الاقتطاع من الزكاة؛ كونها لا تُعْتَبَر من العاملين عليها.

نصيب العاملين عليها من الزكاة

اتَّفَقَ الفقهاء على استحقاق العامل على الزكاة أجرًا على عمله، لكنهم اختلفوا في مقدار ما يستحقه مقدار عمله، فمنهم من رأى ضرورة الالتزام بالثمن؛ كَوْن حِصَّة كُلِّ وجه من أوجه الإنفاق الثمانية ثمن الزكاة، بما يعادل 12.5 % من الزكاة؛ وفيما يلي آراء المذاهب الأربعة في هذه المسألة (1):

- الحنفية: ذهب الحنفية إلى إعطاء الجابي في الصدقة بقدر عمله زاد على الثمن أم نقص، وإن جاوزت كفايته نصف ما جمعه من الزكاة فلا يُزَاد على النصف؛ لأن النصف عَيْن الإنصاف (2)؛ والعوض الذي يأخذه العامل عند الحنفية هو كفايته كالقاضي والمقاتلة، وليس أجرًا كَوْن العمل غير معلوم.
- المالكية: رأى المالكية أن الجابي يأخذ أجره مثله (3)، ولا يتقيد بالثمن أو النصف، بل إن الزكاة تُدْفَع له كلها إن لم يَفْ بَعْضُهَا بأجرة المثل؛ وذكروا أيضًا أن الجبابة لا تُدْفَع أجورهم من الزكاة إلا بوصف الفقر، فإن لم يكونوا فقراء أخذوا أجورهم من بيت المال، وخلاف الجبابة من عمال على الزكاة يأخذون أجورهم من الزكاة بأحد وصفين؛ الفقر أو العمل عليها أو بهما معًا.

1. "الموسوعة الفقهية" 92 / 15.

2. ذهب الحنفية إلى إعطاء العامل على جمع الزكاة بمقدار عمله؛ سواء زاد أجره على ثمن ما جمعه منها أم نقص عنه، وإن كان القدر المعطى له لا يكفي؛ فيمكن إعطاؤه نصف ما جمعه من أموال الزكاة فقط بلا زيادة؛ لأن المقابل الذي يأخذه العامل على جمع الزكاة ينبغي أن يكون بقدر ما يكفي؛ كالقاضي والجنود، وليس أجرًا مُحدَّدًا لكَوْن أعمال جمع الزكاة والجهود المتعلقة بها غير مُحدَّدة.

3. أجرة المثل هي أن يُعطى العامل أجرة تُساوي ما قام به من العمل في تقدير المتخصصين في مجال عمله. أي: بأن يُطلَب من أهل الخبرة في مثل هذا العمل الذي قام به العامل أن يُقدِّروا المجهود الذي بذله وما يستحق عادة في مثل ذلك العمل.

- **الشَّافِعِيَّةُ:** يرى الشَّافِعِيَّةُ وُجُوبَ صَرْفِ جميع الزَّكَاةِ إلى جميع الأصناف الثَّمَانِيَةِ، مع وُجُوب التَّسْوِيَةِ بين وُجُوه الإنفاق الثَّمَانِيَةِ، فيكون لكلِّ صِنْفٍ ثَمَنٌ ما جَمَعَ من الزَّكَاةِ، فَإِنَّ زَادَ الثُّمْنُ على أَجْرَةِ الْعَامِلِينَ عليها أَخَذَ أَجْرَتَهُ وَوَزَعَ الباقي على الأصناف الباقية، وَإِنْ قَلَّ الثُّمْنُ عَنْ أَجْرَةِ الْعَامِلِينَ، وَجَبَ إِيْتَامُ أَجْرَتِهِ، وَلَكِنَّهُمْ اخْتَلَفُوا على مَصْدَرِ الإِيْتَامِ، فَرَأَى بَعْضُهُمْ وُجُوبَ الإِيْتَامِ من حِصَّةِ باقي الأصناف، إِلَّا الْأَعْلِيَّةَ رَأَوْا في الإِيْتَامِ من بيت المال، فلو رَأَى الإمام جَعَلَ أَجْرَةَ الْعَامِلِ كُلِّهَا من بيت المال وَفَرَّقَ الزَّكَاةَ كُلِّهَا على باقي الوجوه جَازٌ؛ ويرى الشَّافِعِيَّةُ استحبابَ الْبَدءِ بِالْعَامِلِ كَوْنَهُ يأخذ من الزَّكَاةِ على وَجْهِ الْعَوَضِ، وغيره يأخذ على وَجْهِ الْمُوَاسَاةِ.
- **الْحَنَابِلَةُ:** رَأَى الْحَنَابِلَةُ جَوَازَ تَعْيِينِ أَجْرَةِ الْجَابِي قَبْلَ بَعْثِهِ من غير شَرْطٍ؛ لِأَنَّ الرَّسُولَ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- "بَعَثَ عُمَرَ -رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ- سَاعِيًا وَلَمْ يَجْعَلْ لَهُ أَجْرَةً، فَلَمَّا جَاءَ أَعْطَاهُ"⁽¹⁾؛ وَرَأَوْا جَوَازَ إعطاء الْعَامِلِ عليها من بيت المال، وتفريق سَهْمِهِ في باقي الأسهم.

الْمُنْظَمَاتُ الْإِنْسَانِيَّةُ كَأَحَدِ الْعَامِلِينَ عَلَى الزَّكَاةِ... أخطاءٌ فقهيةٌ وإجرائيةٌ

ناقشنا في الفقرات السابقة الشُّرُوطَ الْوَاجِبَ تَوَافُرُهَا في الْمُنْظَمَاتِ الْإِنْسَانِيَّةِ لِحَوَازِ اعتبارها أَحَدَ الْعَامِلِينَ عَلَى الزَّكَاةِ، وَبِالتَّالِي جَوَازِ الاقْتِطَاعِ مِنَ الزَّكَاةِ، لِتَغْطِيَةِ مَصَارِيفِهَا التَّشْغِيلِيَّةِ وَالْإِدَارِيَّةِ ذَاتِ الصَّلَةِ بِالْأَعْمَالِ الزَّكَوِيَّةِ، وَتَطَرُّفُنَا إِلَى أَنَّ انْعِدَامَ أي من الشُّرُوطِ الْمَذْكُورَةِ كَفِيلٌ بِإِخْرَاجِ هَذِهِ الْمُنْظَمَاتِ مِنْ دَائِرَةِ الْعَامِلِينَ عَلَيْهَا وَجَعْلُهَا فِي خَانَةِ الْوُكَلَاءِ عَنِ الْمُزَكِّينَ؛ وَفِيمَا يَلِي سَنَنْاقِشُ النِّسْبَةَ الَّتِي يَجُوزُ لِهَذِهِ الْمُنْظَمَاتِ اقْتِطَاعُهَا لِتَغْطِيَةِ مَصَارِيفِهَا ذَاتِ الصَّلَةِ بِالْعَمَلِ عَلَى الزَّكَاةِ.

قَدْ تَسْتَنْدُ بَعْضُ الْمُنْظَمَاتِ فِي تَحْدِيدِ نِسْبَةِ الْإِقْتِطَاعِ مِنَ الزَّكَاةِ إِلَى الْقَوَاعِدِ الْفَقْهِيَّةِ، وَخَاصَّةً فِيمَا يَتَعَلَّقُ بِعَدَمِ تَحْدِيدِ نِسْبَةٍ مُحَدَّدَةٍ لِلْإِقْتِطَاعِ، وَذَهَابِ مَعْظَمِ الْمَذَاهِبِ

1. أخرجه مسلم، 723/2.

والفقهَاء القدامى إلى جواز زيادة حصة العالمين على الزكاة عن الثمن، ووصولاً للنصف، ورأى بعضهم أيضاً جواز دفع الزكاة كلها للعالمين؛ وهنا يمكن القول بأن هذا الاستناد الفقهي صحيح، إلا أنه أغفل ضرورة أن يكون الاقتطاع متوافقاً مع الجهد المبذول، كما أغفل التغيرات الاجتماعية والاقتصادية والتكنولوجية التي طرأت على الحياة العصرية، وأغفل أن المسائل الفقهية القديم منها والحديث جاءت لتسهيل حياة المسلمين، وتوضيح ما التبس عليهم في أمور دينهم ودنياهم، ولم تكن يوماً للالتزام الأعمى بها؛ وفيما يلي أهم التغيرات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية التي تجعل الاقتطاع المبالغ به من الزكاة مخالفة شرعية واضحة.

- **تغير وتبدل طبيعة المال:** غلبت في العصور السابقة الطبيعة العينية للمال، فغالبية أموال المسلمين كانت إما بضاعة أو ماشية، والقاعدة الشرعية تقول بوجوب أن تكون الزكاة من جنس المال المزكى عنه، فكان على الجهات العاملة على الزكاة العمل وفق طبيعة المال، فكنا نجد الكيال والوزان والعداد وغيرهم، ونجد من يسوم الإبل والماشية، كل هذه الأعمال توجب عدداً كبيراً من العالمين، وتزداد بزيادتهم أجرتهم على عملهم؛ أمّا في وقتنا الحالي فقد غلبت الطبيعة النقدية على الزكاة، وبالتالي ألغيت مهمة الكيال والوزان ونحوهما، وهذا ما يقود إلى وجوب إنزال حصتهم من سهم العالمين على الزكاة.

- **انتشار الخدمات التكنولوجية:** ألقت التطورات التكنولوجية بظلالها على مختلف جوانب الحياة الخاصة والعامة، الاقتصادية والاجتماعية، فلم تعد هناك حاجة للعداد والجابي وغيرهما؛ وخاصة في ظل انتشار الحسابات المصرفية التي لا تحتاج لأحد لاستلام الأموال، فايداعها في حساب مخصص لها لا يحتاج إلا إلى جهد يسير من المزكي؛ وإدارة هذه الحسابات من قبل المنظمات الإنسانية لا تحتاج لأكثر من عامل خبير واحد؛ وهنا يمكن الملاحظة وبسهولة أن منظمات ربحية عالمية يُقدّر رأس مالها بعشرات مليارات الدولارات يدير حساباتها ثلثة من العالمين قد لا يتجاوزون أصابع اليد الواحدة؛ وبخصوص توزيع الأموال على المستحقين، فحصر المستحقين لها أصبح من السهولة بمكان مع انتشار الأساليب

الإحصائية الكمّية والوصفية وسهولة استعمالها، والتي بواسطتها يمكن حصر أعداد المُستحقّين للزّكاة بجهد عامِل واحد خبير بهذه البرامج، ناهيك عن ثورة الاتّصالات ودورها الرّائد في التّواصل مع المُستحقّين والمزكّين، وكلّ هذا يقود إلى انخفاض تكلفة العاملين على الزّكاة في ظلّ انخفاض العدد اللازم منهم.

إنّ هذه التّغيّرات السّابقة يجب أن يُفهم منها انخفاض أجور العاملين على الزّكاة، وخاصّةً في الإطار المؤسّسي، فالمنظّمات وبقدّرتها التّنظيميّة العالية بإمكانها العمل على الزّكاة بجهد يسير وفعاليّة عالية، فلا مبرّر أبداً لاقتطاع مبالغ كبيرة من الزّكاة كسهم للعاملين عليها.

فالإقتطاع من الزّكاة بمبالغ تتجاوز الجُهد المبذول يُعتبر مُخالفةً شرعيّةً صريحةً، فجميع المذاهب والفقهاء القدماء منهم والمُعاصرون، أكّدوا جميعاً على أنّ أجر العاملين على الزّكاة يكون مُتناسباً مع الجُهد المبذول؛ وهنا لُوحيّ قيام بعض المنظّمات الإنسانيّة أو الجهات الأخرى العاملة على الزّكاة باقتطاع نسب كبيرة من الزّكاة كسهم للعاملين عليها، وصل بعضها لما يزيد على 30% من قيمة الزّكاة المجموعة (1)، والذي ينعكس سلّياً على حصّة الأسهم الأخرى لا سيّما الفقراء منهم؛ وفي هذا الصّدّد أفَتّت غالبيّة دُور الإفشاء في الدّول الإسلاميّة (2) بعدم جواز تجاوز نسبة المُقتطع من الزّكاة للعاملين عليها 12.5%، ويُفضّل أن تكون أقلّ من هذه النسبة أيضاً.

وهنا مسألة أخرى يجب التّنوّه إليها، وهي ضرورة قيام المنظّمة الإنسانيّة بإعلام المزكّين بالنسبة التي سيقتطعونها من زكاته كنفقات إداريّة وتشغيليّة، وفي هذا الصّدّد حدّدت وزارة الشؤون الإسلاميّة في دولة الكويت على سبيل المثال النسبة التي

1. إبراهيم، أمجد. "فساد يزكم الأنوف 30% من دخل الزّكاة للعاملين عليها"، موقع سودانيون أونلاين،

25 مايو 2004م، تاريخ الزيارة 13 أبريل 2020م، مُتاح على الرّابط: <https://cutt.us/serVN>

2. المشرف، مصعب. "والعاملين عليها يبتلعون 32% من حصيلّة الزّكاة!"، صحيفة الراكوبة، 12 أغسطس

2015م، تاريخ الزيارة 13 أبريل 2020م، مُتاح على الرّابط: <https://cutt.us/N9gg3>

تأخذها المنظمات الإنسانية والجمعيات الخيرية بـ 12.5%، وطلّبت إلى هذه المنظمات والجمعيات ضرورة إعلام المُرَكَّب بالنسبة المقتطعة⁽¹⁾؛ فالعديد من المنظمات قد تفضّل عدم الإعلان عن السّبب المقتطعة من الصّدقات أو الزّكاة، وهذه مخالفة شرعيّة، نأهيك عن أنّها إخلال بشروط الرّخصة الممنوحة لها من ولي الأمر بالسّماح لها بالعمل على الزّكاة.

هل يجوز للأفراد المتطوّعين في جَمْع وتوزيع الزّكاة الاقتطاع منها؟

كثيراً ما تُثار مسألة مهمّة؛ ألا وهي هل الشّخص المتطوّع بجمع وتوزيع الزّكاة يُعتبَر من "العاملين عليها"؟ والشّخص المتطوّع المقصود هو من يقوم بجمع الزّكاة من معارفه وأقاربه وأصدقائه ورفاق عمله، ثمّ يقوم بإيصالها وتوزيعها على المُستحقّين لها، وفي ضوء ما ظهر معنا في الصّفحات السابقة فقد اتّفق الفقهاء على أنّ الجُهد الفردي التّطوّعي هو بمثابة وكيل عن المُرَكِّب في توزيع الزّكاة نيابة عنهم، وأنّه ليس من العاملين عليها، واتّفق الفقهاء كذلك على أنّ الوكيل أمين على ما أُعطي من أموال الصّدقات والزّكاة، وأنّه يلزم الوكيل شرعاً أن يلتزم بالقيود والشّروط التي يحدّدّها له الموكّل.

فعلى مستوى الصّدقة والأسرة والقرابة ورفقاء العمل عندما يقبل الشّخص تلقّي أموال الآخرين من الصّدقات والزّكاة ليقوم بتوزيعها على المُستحقّين لها؛ فإنّه يجب عليه إيصال الزّكاة إلى المُستحقّين فقط حسب مَصَارِف الزّكاة، ولا يجوز له مخالفة شروط الموكّل في الصّرف إلى شخص مُعيّن أو جهة مُعيّنة، ولا بدّ من الالتزام بشروط المُرَكَّب أو المُتصدّق؛ ما دامت ليست مُخالفة للشرع.

وبالتّالي لا يجوز له أن يأخذ منها لنفسه، باعتباره أحد العاملين عليها؛ فهو ليس من الأشخاص الذين رخص لهم الإمام بجمع الزّكاة وتوزيعها ليكون من العاملين عليها،

1. العنزي، أحمد باجي. "المستجدات الفقهيّة في مصرف العاملين على الزّكاة"، مرجع سابق، ص 56.

وإنما هو وكيل شَخْصِي عن المَرْكَبِي، فلا يجوز له اقتطاع نسبةً منها؛ طالما أنه غني وليس مُحتاجاً إليها، وإنما هو يبتغي الأجر بإيصالها مُسْتَحِقِّهَا؛ وبالتالي فلا يُعْتَبَر من الْعَامِلِينَ عليها، ولا يَسْتَحَقُّ أن يأخذ منها؛ لأنَّه في هذه الحالة بمَثَابَةِ وكيل خاصٍّ لشخص خاصٍّ، ولهذا جاء التعبير القرآني: ﴿وَالْعَامِلِينَ عَلَيْهَا﴾ [التوبة: 60]؛ كأنَّ لفظة (على) تُفِيدُ نَوْعاً من الْوَلَايَةِ والتعيين، وكأنَّ الْعَامِلِينَ ضُمَّتْ معنى الْقَائِمِينَ، ولهذا صار الَّذِي يتولَّى صَرْفَ الزَّكَاةِ نيابةً عن شخص مُعَيَّنٍ لا يُعَدُّ من الْعَامِلِينَ عليها.

أمَّا إذا كان هذا الوكيل في توزيع الزَّكَاةِ فقيراً، فيمكن له أن يأخذ منها، بشرطين: الأوَّل أن يأخذ منها باعتباره فقيراً أو مسكيناً وليس باعتباره من الْعَامِلِينَ عليها، والثاني: أن يستأذن المُوَكَّلَ في ذلك، وبهذا فإن أخذ الوكيل لنفسه من مال الزَّكَاةِ الموكَّل بتوزيعه جائز، ما دام أنَّ الوكيل من المَصَارِفِ الثَّمَانِيَةِ التي يجوز دفع الزَّكَاةِ لهم، وما دام أنَّ الوكيل يأخذ نصيبه منها بالعدل، ولا يُحَابِي نفسه أو أقاربه؛ فلا يأخذ أكثر ممَّا يُعْطِي غيره، وما دام أنَّ صاحب المال لم يُحَدِّد شَخْصاً مُعَيَّناً لَصَرْفِهَا له؛ فالوصف الَّذِي حصل به الاستحقاق مُنَحَقَّقٌ في الوكيل، فيجوز له الأخذ منها كغيره من المُسْتَحِقِّين، مع ضرورة أن يُخْبِر صاحب المال بحاجته قبل الأخذ منها (1).

ختاماً، تناولنا في هذا المبحث تفصيلاً جوانب النِّفْعِ والضَّرَرِ في الاعتماد على الزَّكَاةِ كمصدر تمويلي للعمل الإنساني، وإشكالية صَرْفِ رواتب المُوَظَّفِينَ في المنظَّمة من أموال الزَّكَاةِ ضَمَّنَ سَهْمِ "وَالْعَامِلِينَ عَلَيْهَا"، وهم الَّذِينَ يختارهم الإمام أو من ينوب عنه لتجميع أموال الزَّكَاةِ وقِسْمَتِهَا وتوزيعها، وأجمع الفقهاء على أنَّ هذا الوصف يشمل كُلَّ من عمل عملاً في سبيل تحقيق مَهْمَّةِ جَمْعِ الزَّكَاةِ وتوزيعها، سواءً باشر بذلك أم لم يباشر، لكنَّهُم اختلفوا في مدى جواز إعطاء الرُّوَاتِبِ والمكافآت لموظفي

1. للمزيد ينظر: حُكْمُ أَخْذِ الْوَكِيلِ لِنَفْسِهِ مِنْ مَالِ الزَّكَاةِ الْمُوَكَّلَ بِتَوْزِيْعِهِ، موقع الأستاذ الدكتور حسام عفانة، 30 يونيو 2017م، تاريخ الزيارة 18 أبريل 2020، مُتَّاحٌ عَلَى الرَّابِطِ: <https://cutt.us/jqL22>

المنظمات من أموال الزكاة، فمنهم من رأى أنه إذا كان إشرافاً خاصاً بأن تفرغ
العامِل لعمل من أعمال الاستثمار في الزكاة فله أن يحصل على أجر من بيت المال،
ولا يجوز إعطاؤه من الزكاة، ومنهم من قال بجواز الأخذ من أموال الزكاة ضمن
"العامِلين عليها".

المبحث الثالث

الصدقة المخصصة

بين التشريع المقصود والأثر المفقود

شرع الإسلام الصدقات وحض عليها، كوسيلة من وسائل تحقيق التراحم الاجتماعي، وباب من أبواب التقى، فهي ذات بُعدَيْن؛ ديني ودنيوي، وتعدّ فكرًا تقدّمياً للإسلام في معالجة القضايا الاجتماعية، فيجوز القول بأنها شكل خالص من أشكال العمل الإنساني التي سبقت الظهور المؤسسي الحديث للمنظمات الإنسانية بما يزيد على ثلاثة عشر قرناً، ومع أنه قد مضى على سنّها وتشريعها أربعة عشر قرناً إلا أنها ما زالت قادرةً على القيام بالهدف الذي شرعت لأجله، فهي من الوسائل الاجتماعية المرنّة التي تتأقلم مع متغيّرات العصر والمستحدثات من القضايا الاجتماعية، فالصدقات بمختلف أشكالها تركت خلال التاريخ الإسلامي أبلغ الأثر على عدّة مُستويات، سواءً على المُستوى الروحي والديني للمتصدّقين، أم على المُستوى الاقتصادي للمتصدّق عليهم، وعلى مُستوى الاستقرار الاجتماعي في المُجتمع الإسلامي بأكمله، إلا أن أثر هذه الصدقات في مُجتمعنا المعاصر يشهد تراجعاً ملحوظاً، ويكاد يكون معدّوماً في بعض الحالات، وهذا التّوصيف ليس محض تكهّنات، بل تدعّمه وتوثّقه الإحصاءات والدراسات المحليّة والعالميّة، المُستقلّة والحكوميّة؛ والتي سنورد بعضها في سياق هذا المبحث، ورغبةً في توصيف وتحديد مواطن الخلل في الآليات الإجرائيّة المُتعلّقة بإخراج الصدقات، والأسباب الموجبة لخروجها عن دورها وتراجع أثرها، سنُفرد هذا المبحث لدراسة واقع الصدقات في مُجتمعنا الإسلامي المعاصر، مع توضيح التّأصيل الشرعي لها، ومُقارنة أثر الصدقات التاريخي بأثرها الحالي، إضافةً لتبيان تأثرها بمُستحدثات العصر الفكريّة والإجرائيّة والتكنولوجيا.

التأصيل الشرعي للصدقات

تُعَرَّفُ الصَّدَقَةُ لُغَةً بِأَنَّهَا "مَا يُخْرِجُهُ الْإِنْسَانُ مِنْ مَالِهِ عَلَى وَجْهِ الْقُرْبَةِ" (1)، وَعَرَفَهَا الْمُتَأَخَّرُونَ مِنْ أَهْلِ اللُّغَةِ كَابْنُ مَنْظُورٍ وَالْفَيْرُوزُ أَبَادِي وَمَرْتَضَى الزَّيْبِيدِي بِأَنَّهَا "مَا أُعْطِيَتْ فِي ذَاتِ اللَّهِ -تَعَالَى- لِلْفُقَرَاءِ" (2). فَإِذَنْ تُعَرَّفُ الصَّدَقَةُ الْمُخَصَّصَةُ بِأَنَّهَا الْعَطِيَّةُ الَّتِي يُبْتَغَى بِهَا الثَّوَابُ مِنَ اللَّهِ -تَعَالَى-، وَتُعَدُّ الصَّدَقَاتُ مِنْ أَوْجِهَةِ الْعَمَلِ الْخَيْرِيِّ فِي الْإِسْلَامِ، وَمِنْ الصُّعُوبَةِ بِمَكَانِ حَصْرِ الْأَدَلَّةِ وَالْبَرَاهِينِ الَّتِي تُؤَصِّلُ لِفَضْلِ وَأَهَمِّيَّةِ الصَّدَقَةِ، وَهَذَا دَلِيلٌ وَاضِحٌ عَلَى الْأَهَمِّيَّةِ الْبَالِغَةِ الَّتِي أَوْلَاهَا الْإِسْلَامُ لَهَا، كَقَوْلِهِ تَعَالَى: ﴿خُذْ مِنْ أَمْوَالِهِمْ صَدَقَةً تُطَهِّرُهُمْ وَتُزَكِّيهِمْ بِهَا وَصَلَّ عَلَيْهِمْ إِنَّ صَلَاتَكَ سَكَنٌ لَهُمْ وَاللَّهُ سَمِيعٌ عَلِيمٌ﴾، [التوبة: 103]؛ وَقَوْلِهِ -سُبْحَانَهُ وَتَعَالَى-: ﴿وَمَا أَنْفَقْتُمْ مِنْ شَيْءٍ فَهُوَ يُخْلِفُهُ وَهُوَ خَيْرُ الرَّازِقِينَ﴾، [سبأ: 39]؛ إِنَّ فِي هَذِهِ الْآيَاتِ الْكَرِيمَةِ تَوْضِيحًا لَا لَبْسَ فِيهِ حَوْلَ فَضْلِ الصَّدَقَةِ؛ وَفِي الْأَحَادِيثِ النَّبَوِيَّةِ الشَّرِيفَةِ مَا يُؤَكِّدُ عَلَى أَهَمِّيَّةِ الصَّدَقَةِ وَفَضْلِهَا، قَالَ رَسُولُ اللَّهِ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ-: "مَنْ تَصَدَّقَ بِعَدُلٍ تَمَرَّةٍ مِنْ كَسَبٍ طَيِّبٍ، وَلَا يَصْعَدَ إِلَى اللَّهِ إِلَّا الطَّيِّبُ، فَإِنَّ اللَّهَ يَقْبَلُهَا بِيَمِينِهِ، ثُمَّ يُرَبِّيَهَا لِصَاحِبِهِ، كَمَا يُرَبِّي أَحَدَكُمْ قُلُوءَةً، حَتَّى تَكُونَ مِثْلَ الْجَبَلِ" (3)، وَحَثَّ -عَلَيْهِ الصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ- عَلَى الصَّدَقَةِ، وَبَيَّنَّ بَعْضُ أَبْوَابِهَا فَقَالَ: "تَصَدَّقُوا قَبْلَ أَنْ لَا تَصَدَّقُوا، تَصَدَّقْ رَجُلٌ مِنْ دِينَارِهِ، تَصَدَّقْ رَجُلٌ مِنْ دَرَاهِمِهِ، تَصَدَّقْ رَجُلٌ مِنْ بُرَّةٍ، تَصَدَّقْ رَجُلٌ مِنْ تَمْرَةٍ، مِنْ شَعِيرَةٍ، لَا تَحْقِرَنَّ شَيْئًا مِنَ الصَّدَقَةِ، وَلَوْ بِشِقِّ تَمْرَةٍ" (4)؛ وَفِي هَذِهِ الْأَحَادِيثِ الشَّرِيفَةِ أَيْضًا تَوْضِيحٌ لِأَهَمِّيَّةِ الصَّدَقَةِ وَفَضْلِهَا عَلَى الْمُتَصَدِّقِ وَالْمُتَصَدَّقِ عَلَيْهِ.

وَتَخْتَلِفُ الصَّدَقَةُ عَنِ الزَّكَاةِ بِأَنَّ الثَّانِيَةَ هِيَ عِبَادَةُ مَحَضَةٍ وَهِيَ رَكْنٌ مِنْ أَرْكَانِ الْإِسْلَامِ، بَيْنَمَا الصَّدَقَةُ مِنْ أَشْكَالِ الْفَعْلِ التَّطَوُّعِيِّ الْخَيْرِيِّ، وَيتشابه الاثنان في صورة

1. مفردات ألفاظ القرآن، مادة (صَدَقَ)، ص 479.

2. المغرب، ج 1، ص 469 مادة: (صَدَقَ).

3. أخرجه البخاري 7430 ومسلم 2958.

4. صحيح الجامع الصغير (2951).

الفعل، وفي نيّة التّقرب إلى الله -تعالى- بالعمل الصالح، لَكِنَّهُمَا تَمَيَّزَانِ عَنْ بَعْضِهِمَا بِالنِّيَّةِ؛ فَالزَّكَاةُ تُوَدَّى بِنِيَّةِ أَدَاءِ الْفَرَضِ الْوَاجِبِ، وَالصَّدَقَةُ تُبَدَّلُ بِنِيَّةِ التَّطَوُّعِ. ومن الفروق أيضاً بين الزَّكَاةِ وَالصَّدَقَةِ أَنَّهُ يَجِبُ فِي الزَّكَاةِ إِخْرَاجُ قَدَرٍ مُعَيَّنٍ مِنَ الْمَالِ لَا يَجُوزُ أَنْ يُقْصَ عَنْهُ، وَتَجِبُ فِي أَمْوَالٍ مُعَيَّنَةٍ مِثْلُ: الذَّهَبِ وَالْفِضَّةِ وَخَرَاجِ الْأَرْضِ وَبَهِيمَةِ الْأَنْعَامِ، وَتُوزَعُ عَلَى مَصَارِفٍ مُحَدَّدَةٍ لَا يَجُوزُ الْخُرُوجُ عَنْهَا، وَيَجِبُ إِخْرَاجُهَا فِي وَقْتٍ مُحَدَّدٍ هُوَ "حَوْلَانِ الْحَوْلِ" أَمَّا صَدَقَةُ التَّطَوُّعِ فَلَيْسَ لِلْمُخْرَجِ فِيهَا قَدَرٌ مُعَيَّنٌ أَوْ مَصْرَفٌ مُحَدَّدٌ أَوْ تَوْقِيتٌ مُعَيَّنٌ، وَتُسْرَعُ فِي الْمَالِ الْمُبَاحِ أَيًّا كَانَ قَدْرُهُ.

أشكال الصَّدَقَاتِ وَأَنْوَاعِهَا

- هناك أنواع عدّة من الصَّدَقَاتِ الَّتِي تُوجَّهُ إِلَى الْمُنْظَمَاتِ الْإِنْسَانِيَّةِ وَالْإِغَاثِيَّةِ، وَهِيَ:
- صَدَقَاتُ اسْتِثْمَارِيَّةٍ مَبْدُولَةٌ بِهَدَفٍ تَدْشِينِ مَشَارِيعِ اسْتِثْمَارِيَّةٍ وَقَفِيَّةٍ أَوْ غَيْرِ وَقَفِيَّةٍ.
 - صَدَقَاتُ مَبْدُولَةٍ لِتَسْيِيرِ أَعْمَالِ الْمُنْظَمَةِ، مَعَ إِعْطَائِهَا الْخِيَارَ فِي التَّصَرُّفِ لِتَحْقِيقِ هَذَا الْمَقْصَدِ.
 - صَدَقَاتُ عَامَّةٍ غَيْرِ مُحَدَّدَةِ الْجِهَةِ، يَبْذُلُهَا الْمُتَصَدِّقُ لِتَصْرِفِهَا الْمُنْظَمَةُ فِي أَيِّ مِنْ وُجُوهِ الْبِرِّ الَّتِي تَمُولُهَا.
 - صَدَقَاتُ مُخَصَّصَةٍ يَبْذُلُهَا الْمُتَصَدِّقُ لِتَصْرِفِهَا الْمَوْسَسَةُ فِي جِهَةٍ مُعَيَّنَةٍ، مِثْلُ: كِفَالَةِ الْإِيْتَامِ أَوْ إِفْطَارِ صَائِمٍ، أَوْ كَسْوَةِ شَتَاءٍ، وَغَيْرِهَا.
 - صَدَقَاتُ جَارِيَةٍ وَهِيَ صَدَقَاتُ ذَاتِ أَثَرٍ دَائِمٍ، وَيُقْصَدُ بِهَا الْوَقْفُ، وَتَخْتَلِفُ عَنِ الْأَشْكَالِ السَّابِقَةِ مِنَ الصَّدَقَاتِ بِأَنَّهَا مُسْتَدَامَةٌ.

تَعَدُّدُ أَبْوَابِ الصَّدَقَاتِ فِي الْإِسْلَامِ

تَتَعَدَّدُ الْأَشْكَالُ الَّتِي يُمْكِنُ مِنْ خِلَالِهَا تَأْدِيَةُ الصَّدَقَاتِ وَتَقْدِيمُهَا، وَيُمْكِنُ عَدَّ هَذِهِ الْأَشْكَالِ الْمُتَعَدِّدَةِ مِنْ أَوْجُهٍ الْمُرُونَةِ الَّتِي تَمْتَازُ بِهَا الصَّدَقَاتُ؛ فَالشَّرْعُ الْإِسْلَامِيُّ أَتَاحَ

طُرُقًا عِدَّةً وأشكالاً مختلفة تُفَسِّح المجال أمام المُتَصَدِّقِينَ لأداء الصَّدَقَاتِ، وهذا التَّعَدُّدُ يُعَزِّزُ الفائدة الاجتماعية المأمولة منها، وفيما يلي أهم أشكال وأنواع الصَّدَقَاتِ كما سنَّها الشرع الإسلامي:

- **سُقْيَا المَاءِ:** وتُعَدُّ من أفضل الصَّدَقَاتِ في الإسلام، والدليل على ذلك ما ثَبَتَ أَنَّ سعد بن عُبَادَةَ أتى النَّبِيَّ -صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ-؛ فقال: "أَيُّ الصَّدَقَةِ أَعْجَبُ إِلَيْكَ؟ قال سُقْيَا المَاءِ" (1)؛ وتشمل هذه الصَّدَقَاتِ توزيع المَاءِ على المُحْتَاجِينَ، وتشمل حَفْرَ الآبَارِ وَمَدَّ شَبَكَاتِ مِيَاهِ الشُّرْبِ؛ وتجدر الإشارة هنا إلى صعوبة قيام الأفراد بهذه المهمة بأنفسهم، وهنا تبرز أَهَمِّيَّةُ المُنْظَمَاتِ الإنْسانِيَّةِ من خلال عملها على جَمْعِ هذه الصَّدَقَاتِ والعَمَلُ على تَأْمِينِ آبَارٍ أو شَبَكَاتٍ رِيٍّ، ففي هذا المجال قد تكون الصَّدَقَةُ المُفْرَدَةُ مُنْخَفِضَةً الفاعلية، بينما مجموع الصَّدَقَاتِ قَادِرٌ على القيام بهذه الأعباء.
- **بناء المساجد:** تُعَدُّ المُسَاهَمَةُ في بناء المساجد من أَوْجُهِ الإنْفَاقِ الَّتِي شرعها الإسلام، وقد أكَّدَ رسول الله -صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- على أَهَمِّيَّةِ بناء المساجد، وما لذلك من أَجْرٍ عَظِيمٍ عند الله -عَزَّ وَجَلَّ-؛ حيث قال: "مَنْ بَنَى لِلَّهِ مَسْجِدًا يَبْتَغِي بِهِ وَجْهَ اللَّهِ بَنَى اللَّهُ لَهُ بَيْتًا فِي الْجَنَّةِ" (2).
- **صَدَقَاتُ الْعِلَاجِ:** والفُقَرَاءُ هم المُسْتَهْدِفُونَ بهذه الصَّدَقَاتِ، وَخَاصَّةً عندما يكون التداوي خارج قُدْرَةِ الْفَقِيرِ المَادِّيَّةِ، وَوَضَعَ الْفُقَهَاءُ عِدَّةَ ضَوَابِطٍ شَرْعِيَّةٍ لِهَذَا الْبَابِ مِنَ الصَّدَقَاتِ، كَأَن لَا يَمْلِكُ الْمَرِيضُ الْقُدْرَةَ عَلَى تَكَالِيفِ الْعِلَاجِ، وَأَن يَكُونَ عِلَاجًا ضَرُورِيًّا فَلَا يَجُوزُ التَّصَدُّقُ لِلْعِلَاجِ التَّكْمِيلِيِّ أَوِ التَّجْمِيلِيِّ (3).
- **صَدَقَةُ طَالِبِ الْعِلْمِ:** فَطَلَبُ الْعِلْمِ الدِّينِيِّ وَالدُّنْيَوِيِّ مِنَ الْقَضَايَا الَّتِي حَضَّ عَلَيْهَا الْإِسْلَامُ، وَأَجَازَ الشَّرْعُ الْإِسْلَامِيُّ تَخْصِيسَ صَدَقَاتٍ لَطُلَّابِ الْعِلْمِ، بِشَرْطِ أَنْ يَكُونَ طَلَبُ الْعِلْمِ يَمْنَعُهُ مِنَ التَّكْسُبِ، وَأَلَّا يَكُونَ مُتَكَاسِلًا (4).

1. رَوَاهُ أَبُو دَاوُدَ (1679)، وَابْنُ مَاجَةَ (3684).

2. أَخْرَجَهُ صَحِيحُ مُسْلِمَ (533).

3. عَبْدِ اللَّهِ الْغَفِيلِيُّ، نَوَازِلُ الزَّكَاةِ، دَارُ الْيَمَانِ لِلنَّشْرِ وَالتَّوْزِيعِ (الرياض)، ط1، 2008م، ص 366.

4. دَارُ الْإِفْتَاءِ، الْفَتْوَى رَقْمَ 2847، مَصَارِفُ الزَّكَاةِ.

- **التَّصَدُّقُ عَلَى الْفُقَرَاءِ:** وهم أَوْلَى الْمُسْتَحِقِّينَ لِلصَّدَقَاتِ؛ كَوْنِ الْآيَةِ الْكَرِيمَةِ الْمَفْصَلَةِ لِأَوْجِهٍ إِنْفَاقِ الزَّكَاةِ قَدْ ابْتَدَأَتْ بِهِمْ، وَالصَّدَقَةُ لِلْفُقَرَاءِ تَكُونُ ذَاتَ أَوْجِهٍ مُتَعَدِّدَةٍ، فَتَجُوزُ مَا لَّا أَوْ كِسَاءً أَوْ طَعَامًا، وَأَكَّدَ الرَّسُولُ - عَلَيْهِ الصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ - عَلَى فَضْلِ التَّصَدُّقِ عَلَى الْفُقَرَاءِ بِقَوْلِهِ: "أَيُّهَا مُسْلِمُ كَسَا مُسْلِمًا ثَوْبًا عَلَى عُرْيٍ؛ كَسَاهُ اللَّهُ مِنْ خَضِرِ الْجَنَّةِ، وَأَيُّهَا مُسْلِمُ أَطْعَمَ مُسْلِمًا عَلَى جَوْعٍ؛ أَطْعَمَهُ اللَّهُ مِنْ ثِمَارِ الْجَنَّةِ، وَأَيُّهَا مُسْلِمُ سَقَى مُسْلِمًا عَلَى ظَمَأٍ؛ سَقَاهُ اللَّهُ مِنَ الرَّحِيقِ الْمَخْتُومِ" (1).

وتتعدَّد أشكال وأبواب الصَّدَقَاتِ فِي الْإِسْلَامِ؛ فَهِيَ لَا تَشْمَلُ الْأَبْوَابَ السَّابِقَةَ فَقَطْ، فَمِنْهَا كِفَالَةُ الْيَتِيمِ وَالنَّذْرُ وَالْكَفَّارَةُ، وَجَمِيعُهَا تَهْدَفُ لَتَعْزِيزِ التَّلَاحُّمِ الْاجْتِمَاعِيِّ، وَتَخْفِيفِ مَظَاهِرِ الْفَقْرِ وَالْعَوَزِ فِي الْمَجْتَمَعَاتِ الْإِسْلَامِيَّةِ.

حُكْمُ اسْتِثْمَارِ الصَّدَقَاتِ الْمُخَصَّصَةِ

تَتَلَقَّى الْمُنْظَمَاتُ الْإِنْسَانِيَّةُ الْكَثِيرُ مِنْ أُمُوالِ الصَّدَقَاتِ غَيْرِ مُسْتَحَقَّةِ الصَّرْفِ فِي الْحَالِ - كَمَا هُوَ الْحَالُ بِالنِّسْبَةِ لِلزَّكَاةِ - وَرُبَّمَا يَبْقَى بَعْضُهَا فِتْرَةً طَوِيلَةً لِحِينَ صَرْفِهِ، وَلَكِنْ هَلْ يَجُوزُ اسْتِثْمَارُ أُمُوالِ الصَّدَقَاتِ الْمُخَصَّصَةِ الَّتِي لَمْ يَحِنْ بَعْدَ وَقْتِ صَرْفِهَا، وَالَّتِي لَنْ يَحِينَ وَقْتُ تَوَازِيْعِهَا إِلَّا بَعْدَ فِتْرَةٍ زَمْنِيَّةٍ طَوِيلَةٍ، فِي مَشَارِيعِ اسْتِثْمَارِيَّةٍ يَعُودُ رِيْعُهَا كَامِلًا إِلَى الْجِهَةِ الَّتِي يُحَدِّدُهَا الْمُتَصَدِّقُ؟

وَالْحَقِيقَةُ أَنَّ الْفُقَهَاءَ الْمُتَقَدِّمِينَ وَالْمُعَاصِرِينَ أَيْضًا لَمْ يَتَطَرَّقُوا لِبَحْثِ هَذِهِ الْمَسْأَلَةِ مِنْ قَبْلُ، وَإِنَّمَا كَانَ جُلُّ تَرْكِيزِهِمْ عَلَى إِشْكَالِيَّةِ اسْتِثْمَارِ أُمُوالِ الزَّكَاةِ لِصَالِحِ الْمُسْتَحِقِّينَ، وَحِينَمَا تَمَّ التَّطَرُّقُ إِلَى هَذَا الْأَمْرِ انْقَسَمَتِ الْأَرْاءُ إِلَى مُجِيزٍ لَاسْتِثْمَارِ أُمُوالِ الصَّدَقَاتِ وَآخَرٍ مُعَارِضٍ لَهُ، وَقَدْ اسْتَنْدَ الْفَرِيقُ الْمُعَارِضُ فِي ذَلِكَ إِلَى الْأَدْلَةِ ذَاتِهَا الَّتِي اسْتَنْدُوا إِلَيْهَا فِي رَفْضِ اسْتِثْمَارِ أُمُوالِ الزَّكَاةِ.

1. أَخْرَجَهُ أَبُو دَاوُدَ فِي السَّنَنِ 314/2 حَدِيثَ رَقْمِ 1682 وَالتِّرْمِذِيُّ فِي السَّنَنِ 546/4 حَدِيثَ رَقْمِ 2449 وَأَحْمَدُ فِي الْمُسْنَدِ 16/3.

وكما تناولنا في المبحث الأول أنّ الرأْي الرَّاجِحَ لدينا هو جواز استثمار نسبة من أموال الزَّكَاةِ بعد قضاء حاجات المُسْتَحِقِّينَ الرَّئِيسَةِ، والقَوْلُ بجواز ذلك يقتضي القَوْلُ أيضاً بجواز استثمار أموال الصَّدَقَاتِ التَّطَوُّعِيَّةِ بالأولويَّةِ؛ لأنَّ القيودَ الشَّرْعِيَّةَ على أموال الصَّدَقَاتِ أَقَلُّ من قيود الزَّكَاةِ، والتي على رأسها الفُورِيَّةُ والتَّمَلُّكُ، رغم أنَّهما تشتركان في وُجُودِ مصارف مُحدَّدة لتوزيع أموالهما؛ فالزَّكَاةُ لها مَصَارِفُ ثمانية حدَّدها الشَّرْعُ، والصَّدَقَةُ المُخَصَّصَةُ يَبْدُلُهَا المُتَصَدِّقُ بهدف توجيهها لجهة مُعَيَّنة.

وبصَرَفِ النَّظَرِ عن القياس على شأن استثمار أموال الزَّكَاةِ، فإنَّ هناك أدلةً أخرى تُؤكِّد جواز استثمار أموال الصَّدَقَاتِ، منها:

- إِنَّ المُتَصَدِّقَ يُوكِّلُ المُنْظَمةَ الإنْسانِيَّةَ -قولاً وكتابةً- في توصيل ماله إلى المُحْتَاجِينَ، عن طريق دَفْعِ صدقاته إليها بكامل إرادته ورضاه، إذن فهو يُوكِّلُها شرعياً بالقيام بما تراه مُنَاسِباً لصالِح المُسْتَحِقِّينَ، سواءً بتوزيع الصَّدَقَاتِ فورياً أو استثمارها.
- إِنَّ هذه المُنْظَمةَ لم تُقَمْ أو تُؤَسَّسْ إِلَّا كوسيلة للوساطة بين المُتَصَدِّقِينَ والمُحْتَاجِينَ، وقد اكتسبت نوعاً من الولاية على أموال الصَّدَقَةِ بموجب إذن الإمام أو الدُّوَلِ الَّتِي تُرَخِّصُ لها بالقيام بهذه المهمَّةِ، وهي الحصول على الصَّدَقَاتِ من القادرين وصَرَفُها إلى المُحْتَاجِينَ والقيام بكلِّ ما يُحقِّقُ المصالح في ذلك.

وَرَغْمَ أَنَّ الفُقَهَاءَ قد قَرَّروا أَنَّ "الوكيل لا يملك مِنَ التَّصَرُّفِ إِلَّا ما يَقتضيه إِذْنُ مُوَكِّلِهِ مِنْ جهة الطُّقِّ أو مِنْ جهة العُرْفِ؛ لأنَّ تَصَرُّفَهُ بالإِذْنِ فاختصَّ بما أَذِنَ له فيه، والإِذْنُ يُعْرَفُ بالِطُّقِ تارةً وبالعُرْفِ أخرى" (1). لكنَّ الواقعَ الفِعْلِيَّ يُؤكِّدُ أَنَّ المُنْظَمةَ الخيريَّةَ في الترويج لأنشطتها تذكُرُ المشاريعَ الإنْسانِيَّةَ الَّتِي تتبناها أو تعتزم تنفيذها حال توافُر الدَّعْمِ المادِّي لها، بما يَدْفَعُ المُتَصَدِّقَ لبَدَلِ صَدَقَاتِهِ إليها، أي أنَّها لا تُخْفِي عنه نشاطها الاستثماري بأمواله وأموال غيره، ويكون المُتَصَدِّقُ ببدَلِ صَدَقَاتِهِ إليها بكامل رضاه مُوافِقاً بصورة لا تُقْبَلُ الشُّكُّ على ما تقوم به من أنشطة خيريَّة سواءً فُورِيَّةً أو استِثمارِيَّةً.

1. ابن قدامة، المغني، ج7، ص 243.

ورغم ما تقدّم ذكره، إلا أنه ينبغي التذكير أيضاً بضوابط استثمار أموال الزكاة وضرورة استقائها حين إقدام المنظمات الإنسانية على استثمار أموال الصدقات المخصصة، وذلك حرصاً على الأموال وتجنباً لإهدارها أو تعريضها للخسارة في مشروعات ذات نسبة مخاطرة مرتفعة.

الأثر الاقتصادي والإنساني للصدقات بين الماضي والحاضر

لم يأت الإسلام بأيّ تشريع إلا لغاية سامية، دينية ودنيوية؛ فالإسلام هدف في تشريعه لضمان دين الإنسان وعمارة دنياه، وكما أسلفنا في مستهل هذا المبحث، فالصدقات من هذه التشريعات ذات البعد الديني والدنيوي، وبمراجعة سريعة لأثر هذه الصدقات في المجتمع الإسلامي عبر التاريخ، يمكن وبسهولة ملاحظة الأثر الإيجابي الكبير الذي تركته هذه الصدقات، ففي العهود الأولى لعبت الصدقات دوراً بارزاً ليس فقط في محاربة الفقر، بل في بناء البنية التحتية للمجتمع الإسلامي، وخاصة من خلال الصدقات الجارية، والتي أسست لنظام إسلامي متكامل، كان لها دور حقيقي في بناء الحضارة الإسلامية، ووصل الأمر في بلاد المسلمين إلى درجة عدم وجود فقير يقبل الصدقة أو تجوز له الزكاة، فمما روي عن واقع الفقراء في أيام عمر بن عبدالعزيز⁽¹⁾؛ فقد قال يحيى بن سعيد: "بعثني عمر بن عبد العزيز على صدقات إفريقيًا لأقتضيها، وطلبت فقراء نعطيتها لهم فلم نجد بها فقيراً، ولم نجد من يأخذها مني، قد أغنى عمر

1. عمر بن عبدالعزيز: (681-720م)، أبو حفص عمر بن عبدالعزيز بن مروان بن الحكم الأموي القرشي، ثامن الخلفاء الأمويين، ولد سنة 61هـ في المدينة المنورة، ونشأ فيها عند أخواله من آل عمر بن الخطاب، فتأثر بهم وبمجمع الصحابة في المدينة، وكان شديد الإقبال على طلب العلم، ولما تولى سليمان بن عبد الملك الخلافة قرّبه وجعله وزيراً ومستشاراً له، ثم جعله ولي عهده، فلما مات سليمان سنة 99هـ تولى عمر الخلافة، تميّزت خلافته بعدد من المميزات، منها: العدل والمساواة، ورد المظالم، وعزل جميع الولاة الظالمين ومعاقبهم، كما أعاد العمل بالشورى، ولذلك عده كثير من العلماء خامس الخلفاء الراشدين، كما اهتم بالعلوم الشرعية، وأمر بتدوين الحديث النبوي الشريف. استمرت خلافة عمر سنتين وخمسة أشهر وأربعة أيام، حتى قتل مسموماً، سنة 101هـ رحمه الله. للمزيد يُنظر موقع ويكيبيديا على الرابط:

<https://cutt.us/DxSxA>

بْنُ عَبْدِ الْعَزِيزِ النَّاسِ، فَاشْتَرَيْتَ بِهَا رَقَابًا فَأَعْتَقْتَهُمْ وَلَاؤُهُمْ لِلْمُسْلِمِينَ" (1)؛ وبالتأكيد فهذا دليل واضح على أَنَّ الصَّدَقَاتِ أدَّتْ وَظَيفَتَهَا بِشَكْلٍ كَامِلٍ؛ وَمِمَّا يُلَاحِظُ فِي مَجَالِ الصَّدَقَاتِ؛ أَنَّهُمَا لَمْ تَكُنْ تُوَهَّبُ بِهِدَفِ الْوَارِزِ الدِّينِيِّ فَقَطُّ، بَلْ كَانَ يُرَاعَى بِهَا الْأَثَرُ الَّذِي سَتَتَرُّكُهُ عَلَى الْمُتَصَدِّقِ عَلَيْهِمْ؛ يَقُولُ عَمَرُ بْنُ الْخَطَّابِ -رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ-: "إِذَا أُعْطِيتُمْ فَأَغْنُوا، وَلَا تُكْرِرَنَّ عَلَيْهِمُ الصَّدَقَةَ، وَإِنْ رَاحَ عَلَى أَحَدِهِمْ مِائَةٌ مِنَ الْإِبِلِ (2)، وَهَذَا إِنْ دَلَّ عَلَى شَيْءٍ، فَهُوَ يَدُلُّ عَلَى اخْتِذَاثِ الْأَثَرِ الَّذِي سَتَتَرُّكُهُ الصَّدَقَةُ. وَفِي الْعَصْرِ الْعَبَّاسِيِّ كَانَ يُعْطَى لِلْفُقَرَاءِ مِنَ الصَّدَقَاتِ بِمَقْدَارٍ مَا يُبْعِدُهُمْ عَنِ الْمَسْكَنَةِ وَالْفَقْرِ، وَيُخْرِجُهُمْ مِنَ الْفَاقَةِ وَالْعَوَزِ، وَيُقَرِّبُهُمْ إِلَى أَدْنَى مَرَاتِبِ الْغِنَى وَالْيَسَارِ (3)؛ وَفِي الْأَنْدَلُسِ وَتَحْدِيدًا فِي غَرْنَاطَةِ، انْتَشَلَ التُّجَّارُ الْمُوسِرُونَ بِصَدَقَاتِهِمْ أَهْلَ غَرْنَاطَةِ مِنَ الْمَجَاعَةِ (4) الَّتِي أَصَابَتْهُمْ عَامَ (617-618هـ)، وَمِنْهُمْ مَنْ بَاعَ أَمْلَاكَهُ لِإِنْقَازِ النَّاسِ مِنْ هَذِهِ الْمَجَاعَةِ (5). وَلَمْ يَقْتَصِرِ التَّصَدُّقُ عَلَى الْجَوَانِبِ الْإِنْفَاقِيَّةِ، فَفِي مَدِينَةِ طَلَيْطَلَةَ بِالْأَنْدَلُسِ، قَامَ الشَّيْخُ الْفَقِيهَ أَحْمَدُ بْنُ سَعِيدِ بْنِ كُوْثَرٍ (6) بِالتَّصَدُّقِ عَلَى 40 طَالِبِ عِلْمٍ، وَتَكَفَّلَ بِتَعْلِيمِهِمْ وَتَكَالِيفِ مَعِيشَتِهِمْ، بِحَيْثُ لَا يَشْغُلُهُمْ شَاغِلٌ عَنِ طَلَبِ الْعِلْمِ (7).

1. أَبُو مُحَمَّدٍ الْمَصْرِيُّ عَبْدَاللهُ بْنُ عَبْدِ الْحَكَمِ؛ "سيرة عَمَرُ بْنُ عَبْدِ الْعَزِيزِ عَلَى مَا رَوَاهُ الْإِمَامُ مَالِكُ بْنُ أَنَسٍ وَأَصْحَابُهُ"، تحقيق: أَحْمَدُ عبيد، عالم الكتب، بيروت، لبنان، الطبعة السادسة، 1984م، ص59.
2. أَبُو عبيد القاسمِ بْنِ سَلَامٍ بْنُ عَبْدِ اللهِ الْهَرَوِيُّ الْبَغْدَادِيُّ، "كتاب الأموال"، تحقيق: مُحَمَّدٌ خَلِيلُ هَرَّاسٍ، دار الفكر، بيروت، لبنان، ص560.
3. بدوي عبد اللطيف عوض، "النظام المالي الإسلامي المُقَارَن"، المجلس الأعلى للشؤون الإسلامية، القاهرة، مصر، 1972م، ص112.
4. تَعَرَّضَتِ الْأَنْدَلُسُ وَبِلَادُ الْمَغْرِبِ إِلَى كَوَارِثٍ طَبِيعِيَّةٍ عَدِيدَةٍ وَظُرُوفٍ مُنَاحِيَّةٍ قَاسِيَةٍ؛ حَتَّى انْتَشَرَ فِي الْمُنَاطِقَةِ الْقَحْطُ، وَاسْتَفْعَلَ فِيهَا سَنَةُ 617هـ/1220م؛ فَاجْتَاوَتْ بِلَادُ الْمَغْرِبِ وَالْأَنْدَلُسُ مَجَاعَةً كَبِيرَةً، اشْتَدَّتْ وَطَاطَهَا عَلَى السُّكَّانِ، وَتَسَبَّبَتْ فِي مَوْتِ الْكَثِيرِينَ مِنْهُمْ فِي الْمُدُنِ وَالْقُرَى، وَانْتَشَرَ الْفَلَاءُ وَالْجَرَادُ وَالْقَحْطُ، حَتَّى وُصِفَتْ بِالْمَجَاعَةِ الْعَظْمَى. لِلْمَزِيدِ يَنْظُرُ الْجَفَافُ وَالْمَجَاعَاتُ، عَلَى الرَّابِطِ: <https://cutt.us/BvLJu>.
5. أَبُو عَبْدِ اللهِ مُحَمَّدُ بْنُ مُحَمَّدِ بْنِ عَبْدِ الْمَلِكِ الْأَنْصَارِيِّ الْأَوْسِيِّ الْمَرَاكَشِيِّ، "كتاب الذَّيْلِ - السَّفَرُ الْخَامِسُ"، دار الثقافة، بيروت، لبنان، الطبعة الأولى، 1965م، الجزء الثاني، ص646.
6. أَحْمَدُ بْنُ سَعِيدِ بْنِ كُوْثَرٍ الْأَنْصَارِيُّ: فَقِيهٌ، وَعَالِمٌ، كَرِيمُ النَّفْسِ، أَخَذَ الْعِلْمَ عَنْ جَمَاعَةٍ مِنْ عُلَمَاءِ الْأَنْدَلُسِ، أَجَازَ لَهُ جَمَاعَةٌ مِنْ شُيُوخِ قُرْطُبَةٍ مَعَ أَبِيهِ، قُتِلَ وَهُوَ يَقْرَأُ الْقُرْآنَ، وَأَشْيعَ فِي النَّاسِ أَنَّهُ مَرَضٌ وَمَاتَ مَسْمُومًا، سَنَةَ 403هـ؛ (لِلْمَزِيدِ: أَبُو الْقَاسِمِ خَلْفَ بْنِ عَبْدِ الْمَلِكِ بْنِ بَشْكَوَالٍ، "الصَّلَةُ فِي تَارِيخِ أُمَّةِ الْأَنْدَلُسِ"، تحقيق: عزت العطار الحسيني، مكتبة الخانجي، القاهرة، مصر، الطبعة الثانية، 1950م، ص41-42).
7. د. أَحْمَدُ مُحَمَّدُ عَبْدِ الْقَادِرِ، "أَثَرُ الصَّدَقَاتِ عَلَى الْحَيَاةِ الْغَامَةِ فِي بِلَادِ الْأَنْدَلُسِ"، جَامِعَةُ الْأَنْبَارِ، كَلِيَّةُ الْأَدَابِ، مَجَلَةُ الْعُلُومِ الْاجْتِمَاعِيَّةِ، الْعَدَدُ السَّادِسُ، يَنَايِرُ 2019م، تَارِيخُ الزِّيَارَةِ 22 أْبْرِيلَ 2020م، مُتَاحٌ عَلَى الرَّابِطِ: <https://cutt.us/tWyVh>.

وَلَمْ يَتَوَقَّفْ دَوْرُ الصَّدَقَاتِ فِي التَّارِيخِ الْإِسْلَامِيِّ عَلَى إِعَانَةِ الْأَفْرَادِ وَانْتِشَالِهِمْ مِنْ بُؤْسِهِمْ وَعَوَازِهِمْ، بَلْ تَعَدَّاهُ إِلَى عِمَارَةِ الْأَرْضِ، وَعِمَارَةِ الْأَرْضِ قَدْ تَعْنِي النُّمُوُّ الْاِقْتِسَادِي وَفَقِ الْمَصْطَلَحَاتِ الْاِقْتِسَادِيَّةِ الْعَصْرِيَّةِ، وَلَعَلَّهُ لَا يَخْفَى عَلَى أَحَدِ الدُّوَرِ الرَّائِدِ لِلصَّدَقَاتِ الْجَارِيَةِ وَالْمُخَصَّصَةِ فِي النُّمُوِّ الْاِقْتِسَادِيِّ لِلْمُجْتَمَعَاتِ الْإِسْلَامِيَّةِ، فَإِبَّانَ ازْدِهَارِ الْحَضَارَةِ الْإِسْلَامِيَّةِ وَخَاصَّةً فِي الْعَصْرِ الْعَبَّاسِيِّ، كَانَتِ الصَّدَقَاتُ بِمُخْتَلَفِ أَشْكَالِهَا تُشَكِّلُ دَعَامَةً مِنْ دَعَامَاتِ الْاِقْتِسَادِ، وَحَتَّى عِنْدَمَا سَادَ الرِّخَاءُ الْمَادِّي الدَّوْلَةُ الْإِسْلَامِيَّةُ، لَمْ يَنْقُطِ دَوْرُ الصَّدَقَاتِ؛ فَالصَّدَقَاتُ لَا يُمْكِنُ حَصْرُ دَوْرِهَا بِدَعْمِ الْفُقَرَاءِ وَالْمَسَاكِينِ، فَعِنْدَ عَدَمِ وُجُودِ الْفُقَرَاءِ كَانَتِ تُحَوَّلُ إِلَى دَعْمِ الْبَنَى التَّحْتِيَّةِ لِلْمُجْتَمَعَاتِ الْإِسْلَامِيَّةِ، مِنْ مَدَارِسَ وَمَكْتَبَاتٍ وَمُسْتَشْفَيَاتٍ.

وَحَتَّى فِي الْعُهُودِ الْإِسْلَامِيَّةِ الْأَلْحَقَةِ، قَامَتِ الصَّدَقَاتُ بِذَاتِ الدُّوَرِ، فَفِي الْعَهْدِ الْعُثْمَانِيِّ، كَانَ هُنَاكَ مُدُنٌ بِكَامِلِهَا قَائِمَةٌ بِجَمِيعِ خِدْمَاتِهَا عَلَى الصَّدَقَاتِ الْجَارِيَةِ، سَوَاءً عَلَى إِنْارَةِ الشُّوَارِعِ أَوْ الْمَكْتَبَاتِ أَوْ سُبُلِ سَقْيِ الْمَاءِ وَغَيْرِهَا؛ نَاهِيكَ عَنْ تَجَرِبَةِ حَجَرِ الصَّدَقَةِ (1)، وَالتِّي كَانَتِ لَا تَسْمَحُ حَتَّى لِلْمُنْصَدِّقِ بِمَعْرِفَةِ الْمُتَصَدِّقِ عَلَيْهِ.

وَفِي وَقْتِنَا الْحَالِي، يَشُوبُ أَثَرِ الصَّدَقَاتِ الْكَثِيرِ مِنَ الْكَدَرِ، وَيَحْسِرُ أَثَرُهَا الْإِجَابِيُّ؛ وَهَذَا الطَّرْحُ لَيْسَ بِالتَّأَكِيدِ مَحْضِ ادِّعَاءَاتٍ، بَلْ هُوَ مُوْتَقٌّ بِالْوَثَائِقِ وَمُبْرَهَنٌ بِالْبَيِّنَاتِ وَالْمُعْطِيَّاتِ، فَتَنْسَبُ الْفَقْرُ فِي الْعَالَمِ الْإِسْلَامِيِّ نَعْدٌ مِنْ أَعْلَى النَّسَبِ عَلَى مُسْتَوَى الْعَالَمِ، فِي حِينٍ أَنَّ قِيَمَةَ الصَّدَقَاتِ تَزْدَادُ، وَمُعْدَلَاتُ الْفَقْرِ تَزْدَادُ مَعَهَا، فَأَيْنَ مَوْطِنُ الْحَلِّ؟ إِنَّ الْإِنْفَاقَ فِي الْعَالَمِ الْإِسْلَامِيِّ عَلَى الزَّكَاةِ وَالصَّدَقَاتِ الطَّوْعِيَّةِ يَتَجَاوَزُ عَتَبَةَ 200 مِلْيَارِ دُولَارٍ سَنَوِيًّا (2)، وَهَذَا الرَّقْمُ يُشَكِّلُ تَقْرِيْبًا 20 ضِعْفَ التَّمْوِيلِ الْمَمْنُوحِ لِمُنْظَمَاتِ

1. حَجَرُ الصَّدَقَةِ: عِبَارَةٌ عَنْ عَمُودٍ حَجَرِيٍّ كَانَ يُوجَدُ فِي بَدَايَةِ كُلِّ شَارِعٍ خِلَالِ الْعَهْدِ الْعُثْمَانِيِّ، وَكَانَ الْأَعْنَبَاءُ أَوْ الْمُتَصَدِّقُونَ يَضَعُونَ التَّمُودَ "الصَّدَقَةَ" فِي الْفَتْحَةِ الْمَوْجُودَةِ فِي أَعْلَى الْعَمُودِ وَفِي اللَّيْلِ يَأْتِي الْفُقَرَاءُ وَيَأْخُذُونَ حَاجَتَهُمْ، وَالْهَدَفُ مِنْ ذَلِكَ هُوَ عَدَمُ رُؤْيَةِ الْغَنِيِّ لِلْفَقِيرِ وَالْفَقِيرِ لِلْغَنِيِّ، لِتَجَنُّبِ إِحْزَاجِ الْفَقِيرِ. لِلْمَزِيدِ يُنْظَرُ مَوْقِعٌ وَيَكِيْبِيدِيَا عَلَى الرَّابِطِ: <https://cutt.us/HIK7O>

2. "نُورَةُ الْمُسَاعَدَاتِ الدِّينِيَّةِ فِي الْعَالَمِ الْإِسْلَامِيِّ"، مَوْقِعُ شَبْكَةِ آرِينِ لِلأَنْبَاءِ الْإِنْسَانِيَّةِ، دُبَيٍّ، 1 يُونِيُو 2020 م، تَارِيخُ الزِّيَارَةِ 20 أِبْرِيلِ 2020 م، مُتَاحٌ عَلَى الرَّابِطِ: <https://cutt.us/onmXi>

الإغاثة العالمية، والتي بلغت مقدار تمويلها عام 2018م حوالي 10 مليارات دولار⁽¹⁾؛ وفي ظل هذا الإنفاق الضخم تظهر معدلات الفقر في العالم الإسلامي مرتفعة أيضاً، فما الخلل الحاصل في المجتمعات الإسلامية، حتى يقتصر ارتفاع الإنفاق على الصدقات بارتفاع معدلات الفقر؟!، فوفقاً للإحصاءات الرسمية؛ فإن أكثر من ثلث سكان العالم الإسلامي يعيشون تحت خط الفقر⁽²⁾، وفي مصر على وجه التحديد، يبلغ معدل الفقر 32.5%، وهي نسبة مرتفعة، وقد كانت الحكومة المصرية قد قامت باحتساب قيمة الصدقات التطوعية السنوية المقدّر إنفاقها في مصر، فبلغ الرقم المتوقع 4.5 مليار جنيه مصري، بما يعادل 745 مليون دولار أمريكي⁽³⁾، وقدّر آخرون المبلغ بأربعة أضعاف المبلغ الحالي، فهذه الصدقات قادرة وحدها على انتشال المصريين من فقرهم لو تمت إدارتها بشكل صحيح، وبالتأكيد فليست مصر هي الدولة الوحيدة التي تعاني من ارتفاع نسبة الفقر بالتوازي مع ارتفاع قيمة الصدقات المقدمة.

وتتعدد الإحصائيات التي تظهر مدى بؤس العالم الإسلامي، فوفقاً لتقرير وكالة الأنباء الإسلامية الدولية (إينا)⁽⁴⁾، فإن أكثر من 33% من فقراء العالم هم من

1. "نشرة التمويل الإنساني لعام 2018"، الموقع الرسمي لمنظمة الأمم المتحدة، متاح على الرابط: <https://cutt.us/f2JgO>

2. أسماء ملكاوي، "حالة العالم الإسلامي - أرقام ومؤشرات"، موقع قناة الجزيرة، تاريخ الزيارة، 20 أبريل 2020م، متاح على الرابط: <https://cutt.us/TSz6y>

3. "ثورة المساعدات الدينية في العالم الإسلامي"، موقع شبكة آرين للأنباء الإنسانية، دبي، 1 يونيو 2020م، تاريخ الزيارة 20 أبريل 2020م، متاح على الرابط: <https://cutt.us/onmXi>

4. وكالة الأنباء الإسلامية الدولية: اتحاد متخصص ومستقل، يجمع وكالات الأنباء ضمن إطار منظمة التعاون الإسلامي، ويستند إلى مبادئ المنظمة وأهدافها، ويتكون من وكالات الأنباء الوطنية الرسمية للدول الأعضاء في المنظمة، ويعمل الاتحاد إلى تنفيذ برامج ومشاريع تسلط الضوء على القضايا الإسلامية المشتركة، كما يُنجز تقارير سَمِعيّة وبصريّة بلغات عدّة ويكتفل بتوزيعها على وكالات الدول الأعضاء، تأسست الوكالة بموجب قرار صادر عن مؤتمر وزراء الخارجية الإسلامي الثالث لمنظمة المؤتمر الإسلامي الذي عقد بمدينة جدة في مارس 1972م تنفيذاً لقرار مؤتمر وزراء الخارجية الإسلامي الثاني بكراتشي الباكستانية، لكن الجمعية العامة للوكالة أقرت بتاريخ 15 أكتوبر 2017م، تحويل مسمى الوكالة إلى: اتحاد وكالات أنباء دول منظمة التعاون الإسلامي، للمزيد يُنظر موقع ويكيبيديا على الرابط: <https://cutt.us/9acoW>

المُسْلِمِينَ، بَيِّنَمَا كَانَتْ نِسْبَتُهُمْ قَبْلَ 20 عامًا 33%، فَنِسْبَةُ الْفُقَرَاءِ الْمُسْلِمِينَ إِلَى فُقَرَاءِ الْعَالَمِ فِي ازْدِيَادٍ، وَوَفَّقًا لَذَاتِ التَّقْرِيرِ، فَإِنَّ أَكْثَرَ مِنْ 322 مليوناً مِنَ الْمُسْلِمِينَ يَعِيشُونَ فِي فَقْرٍ مُدْفَعٍ⁽¹⁾؛ وَتُظْهِرُ تَقَارِيرُ إِعْلَامِيَّةٍ أَنَّ غَالِبِيَّةَ اللَّاجِئِينَ وَالْمُهْجَرِينَ فِي الْعَالَمِ هُمْ مِنَ الْمُسْلِمِينَ⁽²⁾؛ كُلُّ هَذَا الْبُؤْسُ يَأْتِي فِي ظِلِّ مُفَارَقَةٍ كَبِيرَةٍ، أَلَا وَهِيَ ارْتِبَاطُ زِيَادَةِ مُعَدَّلَاتِ الْفَقْرِ وَالْعَوَزِ بِازْدِيَادِ حَجْمِ الْإِنْفَاقِ عَلَى الصَّدَقَاتِ وَالْعَمَلِ الْخَيْرِيِّ بِشَكْلِ عَامٍّ، فَقِيَمَةُ الصَّدَقَاتِ التَّطَوُّعِيَّةِ الَّتِي تَصَدَّقُ بِهَا مُسْلِمُو السُّعُودِيَّةِ فَقَطْ عَامَ 2011م تَتَجَاوَزُ 4 مِلْيَارَاتِ دُولَارٍ أَمْرِيكِيٍّ⁽³⁾، وَتُقَدَّرُ أَرْقَامُ التَّبَرُّعَاتِ الْيَوْمِيَّةِ لِلْعَمَلِ الْخَيْرِيِّ فِي الْكُوَيْتِ بِحوالي 770 ألف دولار⁽⁴⁾، وَقَدَّرَتْ بَعْضُ الْإِحْصَاءَاتِ حَجْمَ الْإِنْفَاقِ عَلَى الْعَمَلِ الْخَيْرِيِّ فِي الْكُوَيْتِ بِأَكْثَرِ مِنْ 2 مليار دولار أمريكي سنوياً⁽⁵⁾. وَفِي قَطْرٍ بَلَّغَتْ قِيَمَةُ تَمْوِيلِ الْمُنْظَمَاتِ الْإِنْسَانِيَّةِ الْمَحَلِّيَّةِ مِنَ الصَّدَقَاتِ وَغَيْرِهَا مَا يَزِيدُ عَلَى مِلْيَارَيْنِ وَنِصْفِ الْمِلْيَارِ دُولَارٍ أَمْرِيكِيٍّ⁽⁶⁾، وَفِي بَرِيطَانِيَا يَبْلُغُ حَجْمُ تَمْوِيلِ الْعَمَلِ الْإِسْلَامِيِّ مَا يَزِيدُ عَلَى خَمْسَةِ مِلْيَارَاتٍ جَنْيَّةٍ إِسْتِرْلِينِيٍّ⁽⁷⁾، كُلُّ هَذِهِ الْمَبَالِغِ الضَّخْمَةِ مِنَ الصَّدَقَاتِ لَمْ تُؤَثِّرْ عَلَى مُعَدَّلَاتِ الْفَقْرِ، وَلَمْ تَتِمَكَّنْ مِنْ كَبْحِ جِمَاحِ مُسْتَوَى الْعَوَزِ الْمُرتَفِعِ، فَإِنَّ الْخَلَلَ الَّذِي أَدَّى إِلَى اقْتِرَانِ زِيَادَةِ الْإِنْفَاقِ الْخَيْرِيِّ بِزِيَادَةِ مُعَدَّلَاتِ الْفَقْرِ؟!

1. "322 مليون شخص في دول التعاون الإسلامي يعيشون في حالة "فقر مدقع"، موقع إسلام أون لاين، 10 ديسمبر 2015م، تاريخ الزيارة 22 أبريل 2020م، مُتَّاحٌ عَلَى الرَّابِطِ: <https://cutt.us/9xFZ5>
2. "ثُلَاثَا اللَّاجِئِينَ فِي الْعَالَمِ يَأْتُونَ مِنْ خُمْسِ دَوْلٍ"، موقع قناة الجزيرة مباشر، 26 يونيو 2019م، تاريخ الزيارة 22 أبريل 2020م، مُتَّاحٌ عَلَى الرَّابِطِ: <https://cutt.us/p85Ay>
3. جَاسِمُ، الْجَاسِمُ. "تمويل العمل الخيري.. الأزمة والحل"، صحيفة الرؤية، 8 فبراير 2013م، تاريخ الزيارة 22 أبريل 2020م، مُتَّاحٌ عَلَى الرَّابِطِ: <https://cutt.us/pEDno>
4. محمود بدير، الكويت التَّحْصِيلُ الْإِلِكْتَرُونِي يَقْفِزُ بِتَبَرُّعَاتِ الْجَمْعِيَّاتِ الْخَيْرِيَّةِ، أَغْسُطُسَ 2017م، مُتَّاحٌ عَلَى الرَّابِطِ: <https://cutt.us/tLVcR>
5. الكويت تَسْتَقْبِلُ الْيَوْمَ الْعَالَمِيَّ لِلْعَمَلِ الْخَيْرِيِّ وَيُدْهَأُ بِيَضَاءِ ثَوَاصِلِ الْعَطَاءِ، جريدة الصباح المحليَّة، 5 سِبْتَمْبَرِ 2019م، مُتَّاحٌ عَلَى الرَّابِطِ: <https://cutt.us/RImvB>
6. جَابِرُ الْحَرَمِيِّ وَمُحَمَّدُ دَفْعُ اللَّهِ، "قَطْرُ الْأَوَّلَى عَالَمِيًّا فِي الْعَمَلِ الْخَيْرِيِّ وَالْإِنْسَانِي"، 5 يُونِيُو 2016م، تاريخ الزيارة 22 أبريل 2020م، مُتَّاحٌ عَلَى الرَّابِطِ: <https://cutt.us/9Xgz>
7. جِيرَمِي سَكُوتُ جُونِيَتِ، "مُنْعُطِفٌ خَطِيرٌ لِلْجَمْعِيَّاتِ الْخَيْرِيَّةِ فِي الْعَالَمِ"، مَوْقِعُ بِي بي سي عَرَبِي، 16 أَكْطُوبَرِ 2003م، تاريخ الزيارة 22 أبريل 2020م، مُتَّاحٌ عَلَى الرَّابِطِ: <https://cutt.us/kh7Hv>

أسباب تراجع أثر الصدقات الاقتصادي والاجتماعي

تتعدد الأسباب التي أدت وتؤدي إلى انخفاض الأثر الاقتصادي والاجتماعي للصدقات في العالم الإسلامي، فمنهم من يراها أسباباً ذاتية، وآخرون يرونها أسباباً موضوعية، ولقد تمت دراسة هذه الظاهرة باستفاضة، سواء من قبل علماء الفقه أو علماء الاقتصاد، وفيما يلي سنورد أهم الأسباب المؤدية لتراجع الدور الذي تلعبه الصدقات في المجتمع.

- **العطاء التقليدي:** دأب العديد من المتصدقين على التصدق بذات الوسائل التي ظهرت مع بداية الإسلام، وفي العهود اللاحقة، فبعض طرق التصدق لقيت نجاحاً منقطع النظير في فترات سابقة، وفي ظل ظروف محدّدة، أمّا الآن فبعض هذه الطرق تخسر القسم الأكبر من فاعليتها؛ كونها لا تتناسب مع روح العصر؛ كمشاريع الإطعام، والتي غالباً ما تتم في بيئات لا تشهد أي موجة مجاعة أو مظاهر فقر حقيقي، وهذه من أمثلة الصدقات التقليدية التي كان لها بالغ الأثر سابقاً وانخفض دورها حالياً؛ إلا أنها ما زالت تلقى إقبالا من المتصدقين: كذلك سبل سقي الماء؛ فسبل الماء كان لها أهمية بالغة في العصور القديمة خاصة مع انتشار التنقل سيرا على الأقدام أو على ظهور الرّوّاجل، ففي الوقت الحالي انخفض دور سبل الماء مع وصول الماء إلى مختلف المناطق، وتغيّر وسائل النقل وتغيّر طبيعة الحياة، وأولوياتها.

- **غياب العطاء الذكي:** وفي ذات السياق يجب التنويه إلى أنّ بعض المسلمين يقدّمون صدقاتهم بدون أي تفكير، فالغاية تأدية هدف ديني، بغض النظر عن فاعلية هذه الصدقة من عدمها، فالصدقة ليست دراهم معدودة توضع في يد محتاج، ولا تقتصر على الإنفاق بدون هدف واضح المعالم، فالصدقة في الإسلام لم تكن يوماً طقساً خالياً من الروح، فالحاجة الحقيقية هنا، هي التحول من التصدق والعطاء التقليدي البالغ السخاء، والغائبة عنه الأهداف، إلى العطاء الإستراتيجي، الهادف لتحسين حياة الإنسان.

- التركزيز على العطاء المادي: ففي بعض البيئات قد يكون من الصعوبة بمكان إقناع كبار المتصدقين بالتوجه للتصدق على قطاعات التعليم والبحث العلمي؛ كون أثر هذه الصدقة سيَطال الجميع، إلا أن غالبية المتصدقين يرغبون بالتصدق لحساب أمور مادية ملموسة.
- غلبة العمل الخيري على العمل الإنساني: ففي غالبية الأحيان يُشار إلى أن مصطلح "خيري" يُقصد به المنفعة الآنية، أو الإنفاق الاستهلاكي على المحتاجين، أما مصطلح "إنساني" فيُشار له على أنه إنفاق وفق رؤى ودراسات مسبقة، تهدف لتحسين حياة المستهدفين على المدى الطويل.
- العشوائية في توزيع الصدقات: ففي ظل ارتفاع مستوى الفقر في العالم الإسلامي، لا بد من وضع أولويات للمستحقين للصدقات، ناهيك عن ضرورة وضع أولويات للقطاعات المستهدفة، فلا توجد مبررات لتوجيه الصدقات لبناء مساجد إضافية في ظل فقر وتشرّد يطلّغ على العالم الإسلامي، وبخصوص الفئات المستهدفة من المتصدق عليهم، يجب أيضاً تقسيمهم وفق أولويات محدّدة، كمستوى الفقر والحاجات الأكثر إلحاحاً.
- الفساد المالي في بعض المنظمات الإنسانية الإسلامية: وقد لا يحتاج هذا الأمر إلى دليل؛ فوفق غالبية التقارير التي أوردناها في الفقرة السابقة، فإن منظومة العمل الإنساني الإسلامي، تتلقّى مبالغ كبيرة كتمويل لأنشطتها الإنسانية، سواء من الصدقات والتبرعات أو المِنح من جهات خاصة وحكومية، إلا أن هذا الحجم في التمويل لم يعكس تحسّناً في واقع معدلات الفقر، بل على العكس، فوفقاً للتقارير المذكورة فإن معدلات الفقر ازدادت على التوازي مع زيادة مبالغ الصدقات؛ كما يحدث في مصر على سبيل المثال يبلغ حجم تمويل المنظمات الإنسانية المحلية من الصدقات ما يزيد على 52 مليار جنيه مصري، ما يشكّل 2.9% من حجم التمويل المصرفي المحلي⁽¹⁾، وفي هذا الصدد لا بد من التنويه

1. عادل، عامر. "الجمعيات الخيرية في مصر وحجم إنفاقها"، موقع ديوان العرب، 1 يونيو 2017م، تاريخ الزيارة 22 أبريل 2020م، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/bYC6c>

إلى أنْ مُعْطِمَ المُنْظَمَاتِ الإنْسانِيَّةِ الإسلاميَّةِ تَمِيلُ إلى عَدَمِ الإفْصَاحِ الدَّقِيقِ عن مِقْدَارِ التَّمْوِيلِ السَّنَوِيِّ الَّذِي تَتَلَقَّاهُ.

• **مُبَالَغَةُ المُنْظَمَاتِ بِالمَصْرُوفَاتِ الإدارِيَّةِ:** فَاَلْمُبَالَغَةُ بِالمَصَارِيفِ الإدارِيَّةِ سَيَقُودُ حَتْمًا إلى تَأْكُلِ قِيَمَةَ التَّبرُّعَاتِ وَالصَّدَقَاتِ المُقَدَّمةِ، وَمَعَ أَنَّ غَالِبِيَّةَ المُنْظَمَاتِ الإنْسانِيَّةِ تُصَرِّحُ عَنِ نِسْبِ اقْتِطَاعِ لِلْمَصَارِيفِ الإدارِيَّةِ تَتَرَاوَحُ بَيْنَ (7-10%) مِنْ مِقْدَارِ التَّمْوِيلِ المَمْنُوحِ؛ إِلَّا أَنَّ غَالِبِيَّةَ المُنْظَمَاتِ تَتَجَاوَزُ هَذِهِ النِّسْبَةَ لِتَصِلَ أحيانًا إلى مَا يَزِيدُ عَلى 40% أحيانًا، وَلِغِيَابِ الشَّفَافِيَّةِ فِي المَصَارِيفِ الإدارِيَّةِ حَاجَتِ جَائِزَةُ "السَّعْفَةِ" لِلشَّفَافِيَّةِ عَنِ المُنْظَمَاتِ الإنْسانِيَّةِ الإسلاميَّةِ أَكْثَرَ مِنْ مَرَّةٍ (1).

• **تَدَاخُلُ السِّيَاسَةِ مَعَ الأَعْمَالِ الإنْسانِيَّةِ:** وَبِالرَّغْمِ مِنْ قِيَامِ العَمَلِ الإنْسانِي فِي إِطَارِهِ العَامِّ عَلى الحَيَادِيَّةِ السِّيَاسِيَّةِ؛ فَإِنَّ هَذِهِ الحَيَادِيَّةَ المُنْشُودَةَ لَا تَتَحَقَّقُ دَائِمًا، وَخَاصَّةً فِي ظِلِّ الحُرُوبِ الدَّاخِلِيَّةِ، فَفِي سُورِيَا عَلى سَبِيلِ المِثَالِ تَسْتَنْزِفُ الفَصَائِلُ المُسَلَّحَةُ المَعَارِضَةُ بَعْضًا مِنَ التَّمْوِيلِ المَمْنُوحِ لِلْمُنْظَمَاتِ الإنْسانِيَّةِ المُحَلِّيَّةِ، سَوَاءً أَكَانَ مَصْدَرُ هَذَا التَّمْوِيلِ مِنَ الصَّدَقَاتِ أَوْ غَيْرَهَا، وَتُشِيرُ بَعْضُ التَّقَارِيرِ المُسْتَقْلِلَةِ إلى تَلَقِّي هَذِهِ الفَصَائِلِ مَا يَزِيدُ عَلى 150 مِلْيُونِ دُولَارٍ أَمْرِيكِي كَدَعْمٍ مِنْ بَعْضِ المُنْظَمَاتِ المُحَلِّيَّةِ (2)، الأَمْرُ الَّذِي يُشْكَلُ خَرْفًا لِمِيثَاقِ العَمَلِ الإنْسانِي مِنْ جِهَةٍ، إِضَافَةً لِحِرْمَانِ المُسْتَحْقِّينَ الحَقِيقِيِّينَ لِهَذِهِ الصَّدَقَاتِ مِنْ حَقِّ الحُصُولِ عَلَيْهَا مِنْ جِهَةٍ أُخْرَى.

أخطاء فقهية وإجرائية في إخراج الصدقات

إنَّ الدَّورَ المُنَاطَ بِالصَّدَقَاتِ، بِمُخْتَلَفِ أَشْكَالِهَا وَصُنُوفِهَا، قَادِرٌ عَلى انْتِشَالِ المُجْتَمَعَاتِ الإسلاميَّةِ بِالكَامِلِ مِنْ بَرَائِنِ الفَقْرِ، وَكُنَّا قَدْ تَطَرَّقْنَا فِي الفِقْرَةِ السَّابِقَةِ إلى حَجَمِ

1. الشلهوب، عالية. "95% من إنفاق العمل الخيري مصروفات إدارية!"، صحيفة الرياض، 2 يوليو 2016م، تاريخ الزيارة 22 أبريل 2020م، مُتَاحَ عَلى الرِّابِطِ: <https://cutt.us/6ySla>
2. تراكوي، خالد. "اقتصاديات الحرب في سوريا - التَّمْوِيلُ والعَلاَقَاتُ التَّجَارِيَّةُ البَيْنِيَّةُ لِلقُوَى المُتَصَارِعَةِ فِي سوريَا"، جُسُورٌ لِلدِّرَاسَاتِ، نَوفَمْبَرِ 2018م، تاريخ الزيارة 22 أبريل 2020م، مُتَاحَ عَلى الرِّابِطِ: <https://cutt.us/RE6yd>

الإمكانيات الهائلة التي يمكن أن تُقدّمها الصّدقات للمُجتمَع، إلّا أنّ جُمْلَةً من الأخطاء الإجرائيّة قادت هذا التّشريع الإسلاميّ لأنْخِفاض دَوْرِهِ وأنْجَسار أثرِهِ، فالْمُعْيَار الحَقِيقِي والمنطقي لفاعليّة الصّدقات هو الأثر الاجتماعي الذي خلّفته على المُستَحِقِّين لها، وليس حَجْم المَال الذي تمّ إنْفاقُهُ، وفيما يلي أبرز الأخطاء الإجرائيّة في إخراج الصّدقات:

- **المبالغة في صدقة الذّبائح:** فبعض المتصدّقين يقومون بتقديم عدد كبير من الذّبائح وتوزيع لحومها كصدقة على الفقراء والمُحتاجين، فالمبالغة بعدد الذّبائح وعدم تحديد العدد المُتناسب مع حاجة البيئة الفعليّة يُشكّل هدراً لهذه الصّدقات، وخاصّةً أنّ قِسْماً لا بأس به من اللّحوم قد يتلف في حال عدم وجود ثلّاجات لحفظها، فعدد كبير من فقراء المناطق المُعدّمة لا يملكون ثلاجات.
- **عدم دراسة البيئة المُستهدّفة، وفهم احتياجاتها الحقيقيّة:** أحياناً يتمّ تقديم خدمة للمُستفيدين هم ليسوا بحاجة لها، كما أنّ عدم المعرفة بإمكانية تعامل الأفراد مع الخدمة المُقدّمة يُسبّب فشلاً وهدراً؛ فبعض الجُمعيّات تُعلن عن تلقّي صدقة الأُصاحي سواء في صورة أموال لشراء رؤوس الضأن والماعز أو تلقّي اللّحوم المذبوحة لتوزيعها، وتسلّم عدداً كبيراً من الطلّبات، وتقوم ببيع كامل الطلّبات دون مراعاة مشكلات كثيرة منها؛ حاجة البيئة المحيطة، والقدرة الشرائيّة للمُحتاجين، والنّمط الاستهلاكي للسكّان؛ فعلى سبيل المثال: في الغوطة الشرقيّة في سوريا وإبّان حصارها تمّ توثيق -بالفيديو- مشروع إنسانيّ مُقدّم للأهالي المُحاصرين، وكان هذا المشروع يقوم على ذبّح عدد كبير من الخراف وتوزيع اللّحم على المُحتاجين⁽¹⁾، وقد فشل المشروع فشلاً ذريعاً إضافةً إلى تأثيره السّلبي الواضح على المُستفيدين، فعدد الخراف كان ضَخْماً بالنّسبة لمنطقة صغيرة

1. استئصال الأُصاحي في الغوطة الشرقيّة، موقع اقتصاد، 1 أكتوبر 2014م، تاريخ الزيارة 2 مارس 2020م، مُتاح على الرّابط: <https://cutt.us/gs2dZ>

كالغوطة، فمعظم اللحم لم يُستهلك، وخاصّةً في ظلّ عدم وجود كهرباء وبرّادات؛ وبالتالي فسَد معظم اللحم وأُلقي به، كما أنّ هذا المشروع شكّل استنزافاً للثروة الحيوانيّة في هذه المنطقة خصوصاً الحلوّب منها، فارتفع بعد هذا المشروع سعر اللحم لمستويات قياسية بحيث لم يتمكّن أحد من شرائه، إضافة إلى تضرُّر المربيّن والرعاة، فهذا المشروع كان فاشلاً بالمطلق، كما أنّه انعكس كضرر مباشر وغير مباشر على البيئة المُستهدّفة، والسبب الرئيس لهذا الفشل هو عدم دراسة البيئة الدّراسّة الكافية واللازمة.

- **مُخالفة شروط المانحين:** بعض المتصدّقين يُوكلون المنظّمات المحليّة بتوزيع الصّدقات والهبات الماليّة على مصارف وجهات محدّدة: كالأرامل أو اليتامى، أو المرضى، وغيرهم، هنا يجب أن تلتزم المنظّمات حرفيّاً بشروط المتصدّق؛ كونه شرطاً شرعيّاً⁽¹⁾، في المقابل تقع بعض المنظّمات في مُخالفة صريحة لشروط المتصدّق؛ فتقوم بتغيير مقصد وجهة الصّدقة من تلقاء نفسها في مخالفة صريحة لشرط المتبرّع؛ كأن يُنصّ المتبرّع على أنّ هذه زكاة فطر تُنفق في مصارفها من الفقراء والمساكين؛ فتقوم المنظّمات بدفعها لطالب علم، أو يشترط بعضهم إنفاق صدقته على المرضى فيتمّ إعطاؤها للفقراء، وهكذا.
- وعلى سبيل المثال: في بعض الأحيان تُوكّل مهمّة توزيع وجبات إطفاء الفقراء والمساكين للقائمين على المطاعم المحليّة فلا تراعي هذه المطاعم شروط المتبرّعين، وتقدّم كثيراً من الأطعمة والحلويات للمحتاجين ولغير المحتاجين، وينتهي قسم منها في مكبات القيامة، ناهيك عن عدم التأكد بأنّ المتصدّق عليهم من أهل الحاجة، فهذا هدر مُضاعف؛ الأوّل في الكميّة، والثانية في عدم التأكد من وصول الصّدقة لمُستحقّيها الشرعيّين.

1. الفتوى رقم 286519، موقع إسلام ويب، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/9xO3k>

• **هدر أموال الصدقات:** من الأخطاء التي يقع فيها البعض في إخراج الصدقات: الإسراف والتبذير، وهدر الأموال بصورة كبيرة، ومن ذلك: ما يحدث في صدقات إفطار الصائمين؛ حيث يتم إقامة موائد لإطعام الصائمين على أبواب المساجد وفي الشوارع، يأكل منها الفقير وعابر السبيل وغير الفقير، ويحدث فيها إسراف كبير، وقد لا تصل كثير من هذه الصدقات إلى مستحقيها، وتحمل هذه الموائد بشكلها الحالي هدرًا وجهدًا في غير محله.

والأفضل في مثل هذه الصدقات أن تقوم على فكرة تعميق التلاحم الاجتماعي، وتفقد أبواب الفقراء والبحث عن المرضى واليتامى والمحتاجين بشكل شخصي ومباشر، بأن يقوم كل مؤسر في محل إقامته، سواء بنفسه أو عبر من ينوب عنه ويثق به؛ بالبحث عن المحتاجين، وتوصيل صدقاته العينية والمالية إليهم بما يحفظ عليهم كرامتهم، وبقي هذه الصدقات من الهدر والإلقاء في صناديق القمامة، لكان أولى مما يحدث. وعلى سبيل المثال تبلغ قيمة صدقات الإفطار في المملكة العربية السعودية وحدها خلال شهر رمضان ما يزيد عن مليار ريال سعودي⁽¹⁾، والسؤال الآن: هل تصل كل هذه الأموال من الصدقات لمستحقيها بالفعل؟ أم يحدث فيها خلط وهدر؟!

وهنا نقطة مهمة؛ ينبغي لكل من أسند إليه أمر توزيع الصدقات سواء أكانوا منظمات إنسانية أو مطاعم أو أفراداً أن يَبْهُوا الْمُتَصَدِّقَ إلى المخالفة التي يرتكبوها، وأن يقدموا اقتراحات تساعد في تأدية صدقته، وفي تحقيق الفائدة الشرعية والإجرائية منها.

• **"الكوبونات" وسيلة مستحدثة للتصدق:** من القضايا العصرية التي استفادت منها المجتمعات الإسلامية في تأديتها للصدقات هو استخدام الكوبونات للتصدق، وتعد هذه الطريقة رائجة في بلدان مجلس التعاون الخليجي، وتقوم هذه الطريقة

1. السكران، راشد. مشروعات «إفطار صائم» بين الأجر والهدر، جريدة الرياض، 16 يونيو 2016م، تاريخ الزيارة 20 مارس 2020م، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/Kb72c>

على إصدار كُوبونات ذات قِيم مُتَسَلِّسَةٍ تُوضَع في مراكز البيع الرَّئِيسَةِ؛ بحيث يقوم المُتَصَدِّقُ باختيار الشَّرِيعَةِ الْمُنَاسِبَةِ لَصَدَقَتِهِ؛ ككُوبُونِ إِفْطَارِ صَائِمٍ، أو صَدَقَةٍ كَفَّارَةِ الْيَمِينِ، وغيرها، ويختار الفئَةُ النَّقْدِيَّةُ الَّتِي يَرِغِبُ بِالتَّصَدُّقِ بِهَا، وعندها يقوم مركز البيع بتسليم المَبَالِغِ الْمُحْصَلَةِ لِلْمُنْتَظَمَاتِ الْمَحَلِّيَّةِ أو لِلأَشْخَاصِ الْمُوَكَّلِ إِلَيْهِمْ تَنْفِيزَ الصَّدَقَةِ؛ وتُعَدُّ هَذِهِ الْوَسِيلَةُ مَثَارَ جَدَلٍ، فَرِغَمَ جَوَازِهَا شَرْعًا، إِلَّا أَنَّهَا مَشْهُوبَةٌ بِبَعْضِ نِقَاطِ الضَّعْفِ الْإِجْرَائِيَّةِ؛ مِنْ أَهَمِّهَا: اخْتِلَاطُ الصَّدَقَاتِ، وَعَدَمُ فَرْزِهَا وَعَدَمُ تَحَرِّيِ الدَّقَّةِ عِنْدَ تَوْزِيعِهَا بِحَسَبِ شُرُوطِ الْمُتَبَرِّعِ؛ فَقَدْ لَا تَلْتَزِمُ بَعْضُ الْجَمْعِيَّاتِ بِالْمَصَارِفِ الْمُحَدَّدَةِ مِنْ طَرَفِ الْمُتَصَدِّقِينَ، وَفِي بَعْضِ الْأَحْيَانِ قَدْ لَا يَضْمَنُ الْمُتَصَدِّقُ وَصُولَ الْأَمْوَالِ الَّتِي دَفَعَهَا إِلَى الْفُقَرَاءِ وَالْمُسْتَحِقِّينَ الشَّرْعِيِّينَ، وَالْأَوَّلَى فِي مِثْلِ هَذِهِ الْحَالَةِ أَنْ يَقُومَ الْمُتَصَدِّقُ بِنَفْسِهِ عَلَى تَوْزِيعِ صَدَقَتِهِ حَالِ قُدْرَتِهِ عَلَى ذَلِكَ؛ لِكَيْ يَتَأَكَّدَ مِنْ وَصُولِ صَدَقَتِهِ إِلَى مُسْتَحِقِّيهَا.

- التَّركِيزُ عَلَى صَدَقَةِ بِنَاءِ الْمَسَاجِدِ وَالْمُصَلِّيَّاتِ دُونَ غَيْرِهَا مِنْ وُجُوهِ الْخَيْرِ: فَفِي بَدَايَةِ عَهْدِ انْتِشَارِ الْإِسْلَامِ كَانَتِ الْحَاجَةُ مُلِحَّةً لِبِنَاءِ الْمَسَاجِدِ، أَمَّا فِي وَقْتِنَا الْحَالِي، فَعَدَدَ الْمَسَاجِدِ فِي كُلِّ مَدِينَةٍ يَكْفِي وَيَزِيدُ، وَلَعَلَّهُ لَا يَخْلُو حَيٍّ مِنْ أَحْيَاءِ مُدُنِ الْعَالَمِ الْإِسْلَامِيِّ إِلَّا وَيَحْوِي عَدَدًا لَا بِأَسْفَلَ مِنْ الْمَسَاجِدِ، حَتَّى دَوْلُ الْعَالَمِ الْإِسْلَامِيِّ النَّامِي مِنْهَا، نَاهِيكَ عَنْ بَعْضِ مُدُنِ أَوْرُوبَا، فَالْمَسَاجِدُ كَثِيرَةٌ -وَلِلَّهِ الْحَمْدُ-، وَقَدْ آنَ الْأَوَانُ لِإِعَادَةِ التَّفْكِيرِ وَتَوْجِيهِ هَذِهِ الصَّدَقَاتِ لَوِجْهَةٍ أُخْرَى مِنْ وُجُوهِ الْخَيْرِ أَكْثَرَ حَاجَةً وَأَشَدَّ إلْحَاحًا، وَأَكْثَرَ خِدْمَةً لِلْمُسْتَفِيدِينَ، فَقَلَمَّا تَخْلُو بَيْتَةٌ مَا مِنْ مَرِيضٍ لَمْ يَجِدْ سَرِيرًا فِي مُسْتَشْفَى، بَيْنَمَا لَمْ يَسْمَعْ أَحَدٌ بِمُسْلِمٍ لَمْ يَجِدْ مَسْجِدًا يُصَلِّي بِهِ، وَخَاصَّةً أَنَّ مُعْظَمَ الْبَيْتَاتِ الْمُسْلِمَةِ مُكْتَفِيَةٌ اكْتِفَاءً تَامًا مِنْ عَدَدِ الْمَسَاجِدِ، بَيْنَمَا مُعْظَمُهَا يَفْتَقِرُ لِبَعْضِ الْخِدْمَاتِ الْأَسَاسِيَّةِ، كَمُسْتَوْصَفٍ طِبِّيٍّ أَوْ شَقِّ طَرِيقِ جَبَلِيٍّ، أَوْ حَفْرِ آبَارِ مِيَاهٍ، أَوْ إِنْشَاءِ مَدْرَسَةٍ أَوْ مَعْهَدٍ تَعْلِيمِيٍّ، وَغَيْرِهَا مِنَ الضَّرُورِيَّاتِ الَّتِي رُبَّمَا يَكُونُ الْمُجْتَمَعُ أَشَدَّ حَاجَةً إِلَيْهَا أَكْثَرَ مِنْ حَاجَتِهِ لِبِنَاءِ مَسَاجِدٍ جَدِيدَةٍ؛ كَمَا أَنَّ الْحَالَةَ ذَاتَهَا تَنْسَحِبُ عَلَى الْمُصَلِّيَّاتِ الْمُتَنَقِّلَةِ، فَفِي بَعْضِ الدُّوَلِ، إِذْ لَا يَزَالُ يُعْلَنُ عَنْ حَمَلَاتِ تَبَرُّعٍ لَصَالِحِ تَجْهِيزِ مُصَلِّيَّاتٍ مُتَنَقِّلَةٍ تَجُوبُ

السَّوَارِع، في حين أنَّ ذات المدينة تحوي عَشْرَات المساجد، فهل هذه أولويَّة خيريَّة؟ فأين الحاجة الحقيقيَّة لهذه المصلَّيات؟ وإلى ماذا استندت هذه الفكرة من الصَّدَقَات؟ وما هو حَجْم النِّقْص في المساجد مقارنةً بعدد المصلِّين؟ وهل عدد سُكَّان المدينة يَتَزَايَد عَكْسِيًّا مع عَدَد المَسَاجِد حتَّى يُبادر لبناء المزيد منها؟! حَتْمًا ليس المقصود من هذا الحديث أنَّنا ضِدَّ بناء المساجد، بالعكس فالمسجد أحد مَعَالِم الإسلام التي حَثَّ على بنائها وعمارتها وخدمتها، فهذا واجب كُلِّ مُسْلِم غيُور على دينه، لكنَّ المقصود من الحديث هنا أنَّ بعض المُدُن باتت تُعاني تَخَمَّة في المساجد في حين نجد نَقْصًا وعجزًا في خِدْمَات أساسيةً أخرى للسُّكَّان مثل مُسْتَوْصَف طِبِّي مَعْقُول أو مدرسة أيتام أو طَلَّبة عِلْم أو بَحْث عِلْمِي، وغيرها؛ ولعلَّ الواقع الصَّحِّي اليوم في العالم الإسلامي بات مَفْضُوحًا؛ حيث تَقْصِر الكثير من الحكومات في توفير أبْسَط مَقَوِّمَات العلاج لشُعوبها، ولنا في أزمَة كورونا(1) الأخيرة أكبر مثال؛ حيث العجز الواضح في تقديم خِدْمَات يُفْتَرَض أنَّها بديهيَّة لأنظِمة عَمَّرت طويلاً في مناصب يُفْتَرَض أنَّها مُسْتَعِدَّة وهكذا أوبئةً، وهنا قد يكون للعمل الإنساني دورٌ مُهمٌّ في لَعِب دورٍ مُوازٍ لدور الحكومات في العمل في الخِدْمَات الطَّبيَّة ولا نتكلَّم هنا عن خِدْمَات عاديَّة، بل يمكن لهذا العمل أن يكون بمستوى عالٍ من الجَرَفِيَّة؛ حيث المُسْتَشْفِيَّات الضَّخمة والمُجَهَّزة بأحدث المُعدَّات، ولم لا فالكثير من المُسْتَشْفِيَّات في العالم تبدو وقْفِيَّة لا يملكها أحد؛ وتُمَوِّل نفسها بنفسها، وتُقدِّم خِدْمَات للمَرْضَى بأسعار شَبَّه مَعْقُولَة، ففي الولايات المتَّحدة على سبيل المثال: يَصِل عدد المستشفيات غير الربَّحية والتي لا تخضع

1. فيروس كورونا: جائحة عالميَّة لمرض فيروس كورونا 2019م (كوفيد-19 - أو فيروس كورونا ووهان)، والذي يُحدِّث بسبب فيروس كورونا 2 المرتبط بالمتلازمة التَّنَفُّسيَّة الحادَّة الشَّديدة، اكتُشِف المرض في ديسمبر/ كانون الأول 2019م في مدينة ووهان وسط الصين، وأُطلق عليه اسم nCoV-2019، وقد صنَّفته مُنظِمة الصَّحَّة العالميَّة في 11 مارس 2020م (جائحة)، ووصل عدد المصابين به حتَّى أبريل 2020م إلى ما يزيد على مليونين ونصف المليون مُصاب، أكثر من نصفهم في دُول أوروبا والولايات المتَّحدة الأمريكيَّة. للمزيد يُنظَر موقع ويكيبيديا على الرابط: <https://cutt.us/oz7xL>

للحكومة الفيدرالية إلى 6199 مستشفى، وتشكّل ما نسبته 79% من مجموع المستشفيات العاملة في الولايات المتحدة، وتموّل جميعها من أموال الوقف (1)، هذا بالإضافة إلى المؤسسات الوقفية المعنية بتمويل الأبحاث الطبية النوعية، كوقفية "روكفيلر" (2)، والتي تموّل الأبحاث الطبية والأبحاث المعنية باللقاحات، وفي بريطانيا كذلك الأمر، فـ"صندوق ويلكم ترست" (3) "Wellcom Trust"، يعدّ من المؤسسات الوقفية التي تقوم بتمويل الأبحاث الطبية التي لم يمولها أحد، والتي غالباً ما تكون أبحاثاً نوعية ومكثّفة؛ والمقصود من هذا الحديث هنا أن تُبادر المنظّمات مرّة أخرى لدراسة أحوال المجتمعات المستحقة للصدقات، وما هي الأولويات؛ إذ لا بدّ من خريطة جديدة للعمل الإنساني توضح الأولويات وتعيد النظر بكل الآليات السابقة.

شهادة حقّ يؤكدها الواقع المشاهد

تبّنت الآن حقيقة الحملة الغربية الظالمة التي تعرّضت لها منظمات الإغاثة الإسلامية والجمعيات الخيرية الإسلامية مع بداية القرن مستغلة أحداث 11 سبتمبر لتفكيكها

1. حطاش، عبدالسلام. "نظام الوقف والأنظمة المشابهة له في الاقتصاديات الغربية"، الملتقى الدولي الأول لمعهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي بغرداية، 2011م، ص19، تاريخ الزيارة 23 أبريل 2020م، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/FNfTr>
2. وقفية روكفيلر: تأسست هذه الوقفية عام 1913م، وكانت تهدف إلى التّقدّم في مجالات التّعليم وأبحاث الصّحة العامّة، ومن ذلك تطوير لقاحات للوقاية من الحمى الصفراء، ثمّ توسّع اهتمامها نحو الأبحاث في القطاع الرّزاعي أيضاً، وتبلغ قيمة أصول هذه الوقفية ما يزيد عن 3.2 مليار دولار أمريكي، للمزيد: (ياسر عبدالكريم الحوراني، "الغرب والتّجربة التنموية للوقف"، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية، 2006م، ص27).
3. صندوق "ويلكم ترست" "Wellcom Trust": أُسس 1936م كصندوق خيري مُستقلّ لتمويل الأبحاث وتحسين صّحة الإنسان والحيوان، وله وُقف قيمته 9.13 مليار جنيه إسترليني، ويهدف إلى تحقيق وإدخال تحسينات مهمّة في الصّحة عبر دعم الفكر المُبدع، وبالإضافة لدعم البحث الطّبي الحيوي يقوم الصندوق بدعم تبسيط العلوم لعمامة الثّأس، وصفتها فاينانشل تايمز بأنّه أكبر مؤسّسة غير حكوميّة تدعم البحث العلمي في بريطانيا ومن كبرى المؤسسات العالميّة في مجال البحث الطّبي حيث يُعبّر الثاني عالمياً بعد مؤسّسة بيل ومليندا غيتس. للمزيد يُنظر موقع ويكيبيديا على الرابط: <https://cutt.us/Ny49z>

وإنهاء دورها العالمي، وفي المقابل، شاهد العالم كيف يتحرك المسلمون في أعمال الإغاثة، وكيف يُسهمون في محاربة الوباء حتى في الدول التي تستضيفهم من غير بلادهم، وكيف يموت أطباؤهم ومساعدتهم الصحيين في الصفوف الأولى، وكيف يدقون أبواب جيرانهم وأبواب المحتاجين لتوزيع الأغذية والأدوية مخاطرين بحياتهم. فالكُل يرى الآن الفساد المستشري في منظمات الأمم المتحدة والجمعيات الغربية التي تتصدى للعمل الإنساني حتى في بلادها التي تدعي التحضر والتقدم والتي لم تتورع في سبيل جمع الأموال عن بيع وتسويق المنظفات كعلاج للوباء وعن منح صكوك الغفران والمناعة من الوباء مقابل التبرعات من أجل الآخرين دون أن يربطهم بهم دين أو عرق أو أي رابطة أخرى رابطة الإنسانية والتربية الإسلامية الفاضلة التي تلقوها في بيوت أهاليهم. هذا النموذج الإغاثي المثالي الذي يُراد له أن يموت ويتلاشى، لا بد أن يعود بقوة للعالم بعد أن ثبت للجميع بأن الإسلام هو الرحمة. والمسلمون الذين يتعرضون للذبح والتشريد هم ملائكة الله في أرضه وحِصنه الحصين وقت الفزع وحين تشتد الأمور بما يحملون من مبادئ وقيم تثبت الأرض ومن عليها، وتهدي من روعها، ﴿وَاللَّهُ غَالِبٌ عَلَى أَمْرِهِ وَلَكِنَّ أَكْثَرَ النَّاسِ لَا يَعْلَمُونَ﴾ [سورة يوسف: 21](1).

ومواكبة العصر وتفاعلاً مع مستجداته؛ فإن المطلوب من المسلمين الآن أن يكون لهم منظماتهم التي توصل مساعداتهم، وتمثل فكرهم وأخلاقهم.

الاجتهاد في أنواع وأشكال الصدقات

إنَّ المُسْتَجِدَّات العُصْرِيَّة تَسْتَوْجِبُ عَلَى الْأُمَّةِ وعلمائها ومفكرها مواكبة العصر وحاجاته، وتتبع نوازلها وحسن التعامل مع طَوَارِئِها؛ ولذا فهناك ضرورة ماسة لفتح باب

1. تغريدات للدكتور علي التواتي القرشي، موقع تويتر، تاريخ الاطلاع 22 أبريل 2020م، مُتاح على الرابط <https://twitter.com/alitawati>

الاجتهاد لابتكار أنواع مُستحدثة من الصَّدَقَات التي تُلَبِّي حَاجَات النَّاس المُتجدِّدة؛ وفيما يلي بعض المجالات التي من المُمكن توجيهِ الصَّدَقَات إليها، والتي سَيَطَال نفعُها عُموم الأُمَّة؛ إذ لا تَقْتَصِر مَنَافِع هذه الصَّدَقَات على فِئَةٍ مُحدَّدة دُونَ غَيرِهَا، وبالتالي يُمْكِن القول بأنَّ هذه الصَّدَقَات تُشكِّل رَافِعَةً حَقِيقِيَّةً لِلنُّمُو الاجتماعي والاقتصادي للمُجْتَمَع بأسْرِهِ.

- **الصَّدَقَات العِلَاجِيَّة:** ولا يُقْصَد بهذه الصَّدَقَات التَّكْفُل بِعِلاج فَاقِر هُنَا أو مُسكين هُنَاكَ، فَأَثَر العِلاج الفردي على أَهْمِيَّتِهِ يَبْقَى قَاصِرًا وَمَحْدود النِّفْع، بَيْنَمَا تُشكِّل الخِدْمَات الطِّبِّيَّة العامَّة نَفْعًا مُستدامًا للعُموم، كَتَوْفِير أَجْهَزة طَبِيبَةٍ حَدِيثَةٍ لِلْمُسْتَشْفِيَّات، من أَجْهَزة تنفُّس صِنَاعِيٍّ وَغَرَفَ عَمَلِيَّات وَغَيرِهَا من التَّجْهِيزات، وَلَعَلَّ تَمْوِيل مُسْتَشْفَى (57357)(1) الخَاصَّ بِعِلاج الأَطْفَال المُصابين بِمَرَض السَّرَطَان بِالكَامِل من أَمْوَال الصَّدَقَات أَبرَز مِثَال على دَوْر هذه الصَّدَقَات في تَحْسِين حَيَاة الإِنْسَان.

- **تَمْوِيل البَحْث العِلْمِي:** وفي مُخْتَلَف المجالات، كَالْعُلُوم التَّطْبِيقِيَّة والطِّبِّيَّة والتَّكْنُولُوجِيَّة، وذلك من خِلال تَوْجِيهِ الصَّدَقَات لِلْعُلَمَاء المُتَفَرِّغين لِلبَحْث العِلْمِي، دَعَمًا لَهُمْ وَتَقْوِيَةً لَجُهودِهِمْ في تَوْفِير ضَرُورِيَّات الحَيَاة العِلْمِيَّة والطِّبِّيَّة للأُمَّة، ودَعَم البَعَثَات العِلْمِيَّة، بِتَمْوِيل هذه البَعَثَات وَمُساهِمَة الصَّدَقَات في سَدِّ مَصَارِيفِهَا، وَكُلُّ ذلك بِهَدَف دَعَم الأُمَّة عِلْمِيًّا وَطَبِيبًا وَمُجَارَاة نَوَازِل العَصْرِ في مِثْل هذه المجالات، بدلًا من تَكْدُس الصَّدَقَات في الجَوَانِب التَّقْلِيدِيَّة الَّتِي رُبَّمَا يَضُرُّ كَثَرَتُهَا وَيَدْعُو المُتَلَقِّين لِلقُعُود والكَسَل وترك الاجْتِهَاد والعَمَل.

1. مستشفى سرطان الأطفال أو مستشفى 57357: أحد أكبر مستشفيات الأطفال في العالم يقع في القاهرة بمصر ويختص في علاج سرطانات الأطفال، ويتميز هذا المستشفى بكونه بُني عن طريق التبرعات مع حملة دعائية كبيرة صاحبت بناءه، بدأت فكرة بناء أول مستشفى لعلاج أورام الأطفال بمصر مجاًناً في عام 1999م بعد ازدياد نسبة الأطفال المصابين بالسرطان وعدم مقدرة المعهد القومي للأورام في مصر على استيعاب هذا الكم الهائل من المرضى وموت الأطفال المرضى لقلّة الإمكانيات لعلاج الكثير منهم، وفتح أول حساب مَصْرِفي رقم 57357 في بنك مصر والبنك الأهلي في كافة الفروع لجمع التبرعات لهذا المشروع كما يرجع جزء كبير من فكرة إنشاء المستشفى للسيدة علا لطفى، للمزيد يُنظر موقع ويكيبيديا الموسوعة على الرابط: <https://cutt.us/lmPeg>

- **الاستِصْلَاحُ الزَّرَاعِي:** وَلَا يَخْفَى عَلَى أَحَدٍ دَوْرُ الاسْتِصْلَاحِ الزَّرَاعِي فِي دَعْمِ الْأَمْنِ الْغِذَائِيِّ لِلأُمَّةِ، فَبَدَلًا مِنْ تَقْدِيمِ صَدَقَاتِ الطَّعَامِ لِلْفَلَاحِينَ الْفُقَرَاءِ، يُمَكِّنُ إِعَانَتُهُمْ بِأَمْوَالِ الصَّدَقَاتِ عَلَى اسْتِصْلَاحِ أَرْضِيهِمْ، وَبِالتَّالِي يَخْرُجُونَ مِنْ عِبَاءَةِ الْفَقْرِ وَالْعَوَزِ إِلَى الْأَبَدِ، نَاهِيكَ عَنْ دَوْرِ هَذِهِ الصَّدَقَاتِ فِي تَعْزِيزِ قُدْرَةِ الْمُجْتَمَعِ وَأَمْنِهِ الْغِذَائِيِّ وَزِيَادَةِ الدَّخْلِ الْقَوْمِيِّ، فَهِيَ صَدَقَاتٌ تُطَالُ بِأَثَرِهَا مُخْتَلَفَ شَرَائِحِ الْمُجْتَمَعِ.
- **الْقَرْضُ الْحَسَنُ:** وَيُمْكِنُ أَنْ تُوَجَّهَ هَذِهِ الْقُرُوضُ فِي مَجَالَاتٍ عِدَّةٍ، مِنْهَا دَعْمُ الْمُقْبِلِينَ عَلَى الزَّوْاجِ فِي تَوْفِيرِ مَسَاكِينِ لَهُمْ وَإِعَانَتُهُمْ عَلَى مَصَارِيفِ الزَّوْاجِ، كَمَا يُمَكِّنُ أَنْ يُوَجَّهَ لِدَعْمِ رُؤَادِ الْأَعْمَالِ، وَخَاصَّةً لِمَا لِرِيَادَةِ الْأَعْمَالِ مِنْ دَوْرٍ مُهِمٍّ فِي تَعْزِيزِ الاسْتِقْرَارِ الْاِقْتِسَادِيِّ لِلأُمَّةِ بِالْكَامِلِ، وَتَأْمِينِ دُخُولٍ مَعْقُولَةٍ لِلشَّبَابِ.

إِنَّ هَذِهِ الْأَشْكَالَ مِنَ الصَّدَقَاتِ وَغَيْرَهَا يَطَالُ أَثَرُهَا الْجَمِيعَ، وَهِيَ تُخْرِجُ الْمُتَصَدِّقَ عَلَيْهِ مِنْ عِبَاءَةِ الْحَاجَةِ الدَّائِمَةِ، فَهِيَ تُمَهِّدُ لِلتَّمَكِينِ الْاِقْتِسَادِيِّ لِلْفُقَرَاءِ، فِعْوَضًا عَنْ اسْتِهْدَافِ الْفُقَرَاءِ بِصَدَقَاتٍ دَائِمَةٍ مِنْ طَعَامٍ وَشَرَابٍ، يُمَكِّنُ إِعَانَتُهُمْ بِالصَّدَقَاتِ نَفْسَهَا عَلَى الْعَمَلِ وَالْإِنْتِاجِ، وَبِالتَّالِي تُشَكِّلُ هَذِهِ الصَّدَقَاتُ قِيَمَةً مُضَافَةً لِلْمُجْتَمَعِ، فَلَا يَنْبَغِي أَنْ يَكْتَفِيَ الْمُسْلِمُونَ بِالصُّورِ النَّمَطِيَّةِ لِلصَّدَقَاتِ؛ كِإِطْعَامِ الصَّائِمِينَ، وَذَبْحِ الْأَضَاحِيِّ، وَغَيْرِهَا مِنْ وُجُوهِ الصَّدَقَاتِ الْمَشْرُوعَةِ، وَإِنَّمَا الْمَقْصُودُ أَنْ يَتَفَقَّنَ الْمُتَصَدِّقُونَ بِأَمْوَالِهِمْ إِلَى تَوْجِيهِهَا إِلَى أَشَدِّ حَاجَاتِ الْمُجْتَمَعَاتِ الْمَحَلِّيَّةِ الَّتِي تَخْتَلِفُ مِنْ وَقْتٍ لآخر بِحَسَبِ مُسْتَجَدَّاتِ الْعَصْرِ؛ وَهَذَا يَنْبَغِي أَنْ يَكُونَ لِلْفُقَهَاءِ وَلِلْمُنْظَمَاتِ الْإِنْسَانِيَّةِ دَوْرٌ مُهِمٌّ فِي تَوْجِيهِ الْأَثْرِيَاءِ وَالْمُتَصَدِّقِينَ إِلَى الضَّرُورَاتِ وَفُرُوضِ الْكِفَايَاتِ وَحَاجِيَاتِ النَّاسِ؛ بَعِيدًا عَنِ الْأَهْوَاءِ وَالتَّطَلُّعَاتِ الشَّخْصِيَّةِ بِحُكْمِ رَبِّمَا عَدَمِ مَعْرِفَةِ كَثِيرٍ مِنَ الْأَثْرِيَاءِ وَالْمُتَصَدِّقِينَ بِوَاقِعِ وَاحْتِيَاجَاتِ الْمُجْتَمَعِ؛ فَالْمُتَصَدِّقُ بِمَجَرَّدِ إِخْرَاجِ الْمَالِ مُتَبَرِّعًا بِهِ فِي وُجُوهِ الْخَيْرِ؛ فَقَدْ خَرَجَ هَذَا الْمَالُ مِنْ ذِمَّتِهِ، وَعِنْدَهَا يَنْبَغِي تَوْجِيهِ هَذِهِ الْأَمْوَالِ إِلَى الْأَبْوَابِ الَّتِي تُحَقِّقُ مَقْصُودَ الْمُتَصَدِّقِ فِي أَبْوَابِ الْخَيْرِ الْمُتَنَوِّعَةِ الَّتِي تُرْضِي اللَّهَ -تَعَالَى- عَنْهُ، وَفِي ذَاتِ الْوَقْتِ تُسْهِمُ فِي عِمَارَةِ الْأَرْضِ وَنَشْرِ الْخَيْرِ

والتعاون على البر والتقوى؛ وبالتالي لا ينبغي أن يُصِرَّ المُتَصَدِّقُون على اختيار مجال مُعَيَّن من الصَّدَقَات، وإنما يتم توجيههم برفق إلى حاجات المُجْتَمَع المحلي التي هو أشد حاجة إليها من غيرها، وكلها وُجُوهُ نَفْعٍ أُنِيَّةٍ وَمُسْتَقْبَلِيَّةٍ، بحيث يَتِمَّ توجيه هذه الصَّدَقَات لما يَنْفَعُ الْمُحْتَاجِينَ، وَحَبْدًا لو تقوم المنظَّمات الإنسانية والخيرية بوضع تَصَوُّرات وتوجيهات ودراسات جدوى مُصَغَّرة أمام المُتَصَدِّقِينَ، تُوضِّح لهم فيها أهمَّ الضَّرُورِيَّات وفروض الكفاية المطلوب القيام بها؛ حتى لا تقع الصَّدَقَات في غير مواضعها، ولا تُحَقِّق غايات نبيلة، ولا تُلبِّي ضرورات اجتماعية، فقد يُتَحَمَّ الفقراء أحياناً بالمال والطعام، ولا يجدون مستشفى خيراً للعلاج، وقد يجد الأطفال الأيتام كسوة كبيرة تبرَّع بها هذا وذاك، ولكنهم يَمْتَقِدُونَ مدرسة أو معهداً علمياً يُشْرِف على تعليمهم وتوجيههم.

ولذا ينبغي للأُمَّة أن تعمل على الاستفادة من حرص كثير من المسلمين على إخراج الصَّدَقَات، وأن يَتِمَّ التَّنسيق معهم لوضعها في مسارها الصحيح الذي يَقُود الأُمَّة إلى التَّقَدُّم والرُّقْي، ولا يُقْعِد الفقراء والمساكين فريسةً للتَّوَاكُل وتَلَقِّي الصَّدَقَات فقط، بل المقصود الأعظم من الصَّدَقَات هي تحقيقها الكفاية والتنمية التي تُوجِّه هؤلاء لِلْعَمَل لا للكسل، وللاجتهاد لا للتَّسَوُّل.

فلا ينبغي للجمعيات والمؤسسات الإنسانية التي تُنفِّذ بعض المشاريع الخيرية أن تنقاد مُباشرةً لرغبات المانحين أو المُتَصَدِّقِينَ، فكثيراً ما يكون المُتَصَدِّقُونَ غَيْرَ مُلَمِّين بطبيعة المُنْطِقَة أو حاجات السُّكَّان، وبالتالي يأتي المشروع على عَكْس المقصود منه، ولا يُحَقِّق ثَمَرَتَه ولا هدفه؛ لأنَّ الجمعية المنفذة أحياناً يكون تركيزها على استلام أي مبلغ أو مُسَاعَدَة لاقطاع حصتها منها؛ فتلجأ لتنفيذ ما يريده المانح دون مَشُورَة من طرفها للمانح أن هذا المشروع غير مُنَاسِبٍ أو لا يُلبِّي أَوَّلِيَّات المنطقة المُسْتَهْدَفَة، وهنا تقع في المحذور؛ حيث لم تكن صادقةً في نُصْح المُتَصَدِّق ولا حريصةً على الحاجات الأنيَّة المطلوبة للمُجْتَمَع المحلي؛ فلتحذر المنظَّمات الإنسانية هذا المسلك؛ فإنَّ المُتَصَدِّقِينَ متى ما استشعروا مِصْدَاقِيَّة المنظَّمة وحرصها وتوجيهها لهم، فإنَّها تَكْسِب ثقتهم واحترامهم،

مِمَّا يُحَسِّن سُمْعَتَهَا، ويجلب لها المزيد من المتصدقين الذين تكون على أتم الاستعداد لاستقبالهم بتصورات وأفكار مشروعات ضرورية يحتاجها المجتمع المحلي.

وفي ختام المبحث نكون قد تناولنا أن الصدقات وسيلة من وسائل بلوغ التراحم الاجتماعي والمشاركة في السراء والضراء، حتى أنه يمكن القول بأنها الصورة الأصلية للنذل الإنساني قبل الظهور المؤسسي المعاصر للمنظمات الخيرية بقرون عديدة، ولكنها ما زالت حتى يومنا هذا قادرة على العطاء والتأثير المجتمعي البناء من خلال أداء مهامها المنوطة بها شرعاً على أكمل وجه، وقد تطرّقنا إلى بعض الأدلة والبراهين من القرآن الكريم والسنة النبوية المطهرة التي تؤصل لفضل الصدقات في المجتمع الإسلامي، وتبرز الثواب العظيم الذي ينتظر أصحابها في الدنيا والآخرة.

واستعرض المبحث الأنواع المتعددة للصدقات التي توجه إلى المنظمات الإنسانية، مثل: الصدقات الاستثمارية المبذولة لتدشين المشاريع الوقفية أو غير الوقفية، والصدقات المبذولة لتسيير أعمال المنظمة دون التقيّد بصرفها في مجال معين، والصدقات المخصصة التي يبذلها المتصدق لتصرفها المنظمة في جهة معينة دون غيرها، كما أتاحت الشريعة الإسلامية طرقاً عدة وأشكالاً لأداء الصدقات، ومنها سقياً الماء وتوزيعه على المحتاجين، وحفر الآبار ومدّ شبكات مياه الشرب، وبناء المساجد والمساهمة في نفقات العلاج والتعليم للفقراء والمحتاجين والتصدق بالمال أو الكساء أو الطعام.

ونذكر بأنه بالقياس على جواز استثمار نسبة من أموال الزكاة فإنه يمكن استثمار أموال الصدقات التطوعية بالأولوية؛ لأن القيود الشرعية على أموال الصدقات أقل من قيود الزكاة، ولأن المتصدق يؤكّل المنظمة قولاً وكتابةً في توصيل ماله إلى المحتاجين بكامل إرادته ورضاه، فهو بذلك يؤكّلها بالقيام بما تراه مناسباً لصالح المستحقين، لكن مع جواز ذلك ينبغي أيضاً الاستناد للضوابط الشرعية في استثمار الأموال كما سلف ذكرها في المبحث الأول، حرصاً على مبدأ الحفاظ على الأموال وتجنباً لإهدارها في مشروعات تحتمل الخسارة بصورة كبيرة.

المبحث الرابع إِغَاثَةُ غَيْرِ الْمُسْلِمِ

تَفَرِّضُ تَطَوُّرَاتُ الْعَصْرِ وَتَغْيِيرَاتُ الْمُجْتَمَعِ ظِلَالَهَا عَلَى الْعَمَلِ الْإِغَاثِيِّ وَالْإِنْسَانِي، فَهَذَا الْعَمَلُ هُوَ وَلِيدُ الْبَيْئَةِ، وَابْنُ الْمُجْتَمَعِ، فَمَنْ الطَّبِيعِيُّ أَنْ يَتَأَثَّرَ بِتَغْيِيرَاتِ بَيْئَتِهِ وَمُجْتَمَعِهِ؛ فَالْفِكْرُ الْإِغَاثِيُّ الْإِسْلَامِيُّ اسْتَمَرَ لِفَتَرَاتٍ طَوِيلَةٍ مُنْغَمِسًا فِي إِغَاثَةِ الْمُسْلِمِينَ، وَهَذَا الْأَمْرُ كَانَ مُبَرَّرًا ضِمْنَ الظُّرُوفِ السَّابِقَةِ، فَمُعْظَمُ الْبَيِّنَاتِ الَّتِي عَمِلَتْ بِهَا الْمُنْظَمَاتُ الْإِغَاثِيَّةُ الْإِسْلَامِيَّةُ كَانَتْ ذَاتَ أَغْلَبِيَّةٍ سَاحِقَةٍ لِلْمُسْلِمِينَ، وَكَانَ مِنَ النَّادِرِ أَنْ تَجِدَ غَيْرَ مُسْلِمٍ فِي مُجْتَمَعَاتِ الْمُسْلِمِينَ، وَنَفْسُ الْأَمْرِ فِي الْمُجْتَمَعَاتِ الْأُخْرَى، فَأُورُوبَا قَبْلَ قَرْنٍ مِنَ الزَّمَنِ كَانَتْ حَكْرًا عَلَى الْمَسِيحِيِّينَ وَالْيَهُودِ.

فَالظُّرُوفُ الْحَالِيَّةُ أَدَّتْ لانتشار الأديان والقوميات والأجناس، فَتَخَالَطَ النَّاسُ، وَعَمَّتِ الْهَجْرَةُ، فَقَلَّمَا تَجِدَ بَيْئَةً خَالِصَةً لِدِينٍ أَوْ عِرْقٍ، فَالْمُجْتَمَعَاتُ الْإِسْلَامِيَّةُ الْحَالِيَّةُ يَعْيشُ فِي كَثْفِهَا بَعْضُ الْهِنْدُوسِ، وَالْبُودِيِّينَ، وَأَتْبَاعُ الدِّيَانَاتِ الْأُخْرَى، نَاهِيكَ عَنِ الْيَهُودِ وَالنَّصَارَى فِي كَثِيرٍ مِنَ الْمُجْتَمَعَاتِ الْإِسْلَامِيَّةِ، وَهَذَا مَا يُحْتَمُّ عَلَى الْمُنْظَمَاتِ الْإِغَاثِيَّةِ وَالْإِنْسَانِيَّةِ الْإِسْلَامِيَّةِ الْالْتِفَاتِ لَهُمْ؛ كَوْنٍ مِنْ مَبَادِي الْعَمَلِ الْإِنْسَانِيِّ الْحَيَادِيَّةِ؛ فَالْمَعْيَارُ الْوَحِيدُ لِتَقْدِيمِ الْخِدْمَاتِ هُوَ الْإِنْسَانِيَّةُ، فَأَيُّ إِنْسَانٍ مَحْتَاجٍ -بَغَضِ النَّظَرِ عَنْ دِينِهِ وَمَذْهَبِهِ- يَسْتَحِقُّ الْخِدْمَاتَ الْإِغَاثِيَّةَ وَالْإِنْسَانِيَّةَ، وَهَذَا الْمَفْهُومُ لَيْسَ دَخِيلًا عَلَى الْإِسْلَامِ، وَلَا مُتَكَلِّفًا، بَلْ هُوَ مِنْ صُلْبِ الْإِسْلَامِ؛ فَقَدْ قَالَ اللَّهُ -سُبْحَانَهُ وَتَعَالَى- فِي آيِ الذِّكْرِ الْحَكِيمِ: ﴿وَمَا أَرْسَلْنَاكَ إِلَّا رَحْمَةً لِّلْعَالَمِينَ﴾، [سورة الأنبياء: 107]، وَمِمَّا لَا شَكَّ بِهِ أَنَّ الْمَقْصُودَ بِهَذِهِ الْآيَةِ الْكَرِيمَةِ هُمْ عَمُومُ النَّاسِ وَلَيْسَ الْمُسْلِمِينَ فَقَطْ.

التَّأْصِيلُ الشَّرْعِيُّ لِإِغَاثَةِ غَيْرِ الْمُسْلِمِينَ

إِغَاثَةُ غَيْرِ الْمُسْلِمِينَ جُزْءٌ مِنْ رِسَالَةِ الْإِسْلَامِ السَّمْحَةِ، وَلِذَا فَإِنَّ مُجَرَّدَ التَّسْأُولِ عَنْ حُكْمِ إِغَاثَةِ غَيْرِ الْمُسْلِمِينَ أَمْرٌ مَرْفُوضٌ؛ لِأَنَّ مُجَرَّدَ التَّسْأُولِ عَنْ إِغَاثَةِ غَيْرِ الْمُسْلِمِ يَعْنِي

أَنَّ الإجابة قد تَحْتَمِلُ الرَّفْضُ أو القَبُولُ؛ وهذا يتعارض مع منهج الإسلام السَّمَح في المُبَادَرَة إلى إغاثة المَلْهُوفِينَ وإِنقاذ المُحْتَاجِينَ، ودَعَم أصحاب الحاجات، وإِسْعَاف الجَرَحَى، ومُدَاوَاة المرضى.

وقد مدح النَّبِيُّ ﷺ وصحابته الكِرَامَ صِفَاتِ النُّجْدَةِ والمُرُوءَةِ في غير المُسْلِمِينَ، وأنَّهُمْ يُرَاعُونَ الفقير والمسكين وابن السَّبِيل؛ وهذه الصِّفَات حتى لو كانت في غير المُسْلِمِينَ فإنَّهَا مَحْبُوبَةٌ وهي من مبادئ الإسلام؛ فعن المستورد بن شداد -رضي الله عنه- قال: سمعت رسول الله ﷺ يقول: "تَقُومُ السَّاعَةُ والرُّومُ أَكْثَرُ النَّاسِ". فقال له عَمْرُو بن العاص -رضي الله عنه-: "أَبْصِرْ مَا تَقُولُ، قال: أَقُولُ مَا سَمِعْتُ مِنْ رَسُولِ اللَّهِ ﷺ، قال: لَئِنْ قُلْتُ ذَلِكَ، إِنَّ فِيهِمْ لَخِصَالًا أَرْبَعًا: إِنَّهُمْ لِأَحْلَمُ النَّاسِ عِنْدَ فِتْنَةٍ، وَأَسْرَعُهُمْ إِفَاقَةً بَعْدَ مُصِيبَةٍ، وَأَوْشَكُهُمْ كَرَّةً بَعْدَ فَرَّةٍ، وَخَيْرُهُمْ لِمُسْكِينٍ وَيَتِيمٍ وَضَعِيفٍ، وَخَامِسَةٌ حَسَنَةٌ جَمِيلَةٌ: وَأَمْنُهُمْ مِنْ ظُلْمِ الْمُلُوكِ" (1).

إِنَّ الفطرة السَّليمة تقول: إِنَّ جهود الإغاثة تُقَدَّمُ لِكُلِّ النَّاسِ؛ المُسْلِم وغير المُسْلِم؛ لأنَّ الكَوَارِثَ إذا حدثت لا تُفَرِّقُ بين المُسْلِمِينَ وغير المُسْلِمِينَ؛ فلا ينبغي لمُسْلِم أن يسأل نفسه هذا السُّؤال؛ لكننا من منظور البحث العلمي سنورد الأدلة الشرعية ردًّا على مَنْ يسأل مثل هذا السُّؤال.

إِنَّ إغاثة غير المُسْلِمِينَ وتقديم العَوْن لهم في مصائبهم من القضايا التي نادى بها الإسلام، والتَّأْصِيلُ الشَّرْعِي لهذه القُضْيَةِ ليس بحاجة للكثير من الجهد والبحث والتَّمَحِيص؛ فالأدلة الشرعية في هذا الأمر وفيرة، سواءً في القرآن الكريم أو في السُّنَّة المَطْهَرَة أو في اجتهادات العلماء، وفيما يلي بعض الشُّوَاهِدِ الشَّرْعِيَّةِ الَّتِي تُبَيِّنُ موقف الإسلام من هذه القُضْيَةِ:

- الشُّوَاهِدُ فِي الْقُرْآنِ الْكَرِيم: تتعدَّد الشُّوَاهِدُ الْقُرْآنِيَّةُ الَّتِي تدعو وَتَحْضُّ على تقديم العَوْن والمُسَاعَدَة لِلنَّاسِ أَجْمَعِينَ، بَعْضُ النَّظَرِ إِنْ كَانُوا مُسْلِمِينَ أَمْ لَمْ

يكونوا، قال -تعالى-: ﴿لَا يَنْهَاكُمُ اللَّهُ عَنِ الَّذِينَ لَمْ يُقَاتِلُوكُمْ فِي الدِّينِ وَلَمْ يُخْرِجُوكُمْ مِنْ دِيَارِكُمْ أَنْ تَبَرُّوهُمْ وَتُقْسِطُوا إِلَيْهِمْ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُقْسِطِينَ﴾ [سورة الممتحنة: 8]؛ وفي هذه الآية رُحْصَة في صلّة الذين لم يَنْصُبُوا الحرب للمُسلمين وجَوَّاز برّهم (1).

وقوله تعالى: ﴿وَإِنْ أَحَدٌ مِنَ الْمُشْرِكِينَ اسْتَجَارَكَ فَأَجِرْهُ حَتَّى يَسْمَعَ كَلَامَ اللَّهِ ثُمَّ أَبْلِغْهُ مَا آمَنَهُ ذَلِكَ بِأَنَّهُمْ قَوْمٌ لَا يَعْلَمُونَ﴾ [سورة التوبة: 6]؛ أي فأَجِرْهُ وَأَعِنِّهِ وَأَمْنُهُ عَلَى نَفْسِهِ وَأَمْوَالِهِ، فَإِنْ اهْتَدَى وَأَمِنَ عَنْ عِلْمٍ وَاقْتِنَاعٍ فَذَاكَ خَيْرٌ، وَإِلَّا فَالْوَاجِبُ أَنْ تُبَلِّغَهُ الْمَكَانَ الَّذِي يَأْمَنُ بِهِ عَلَى نَفْسِهِ وَيَكُونُ حُرّاً فِي عَقِيدَتِهِ، وَهَذَا النَّصُّ خَاصٌّ بِالْمُشْرِكِينَ مِنْ غَيْرِ أَهْلِ الذِّمَّةِ؛ لِأَنَّ الذِّمَّةَ لَا يَطْلُبُ الْجَوَارُ فَهُوَ مُؤْتَمَنٌ بِالْأَسَاسِ عَلَى نَفْسِهِ وَمَالِهِ بَعْدَ الذِّمَّةِ؛ وَإِذَا كَانَ الْكَافِرُ مِنْ غَيْرِ أَهْلِ الذِّمَّةِ، بَأَن كَانَ جُنْدِيّاً أَوْ حَرْبِيّاً، وَاسْتِغَاثَ؛ فَإِنَّهُ يُجَابُ إِلَى طَلَبِهِ؛ لَعَلَّهُ يَسْمَعُ كَلَامَ اللَّهِ، أَوْ يَرْجِعَ عَمَّا فِي نَفْسِهِ مِنْ شَرٍّ وَيَأْسِرَهُ الْمَعْرُوفُ (2)، وقوله: (ثُمَّ أَبْلِغْهُ مَا آمَنَهُ) قَدْ يُسْتَفَادُ مِنْهُ تَوْفِيرُ حَاجَاتِهِ الضَّرُورِيَّةِ الَّتِي تَجْعَلُهُ فِي أَمَانٍ، وَمِنْهَا إِغَاثَتُهُ.

وكذلك قوله تعالى: ﴿لَيْسَ عَلَيْكَ هُدَاهُمْ وَلَكِنَّ اللَّهَ يَهْدِي مَنْ يَشَاءُ وَمَا تُنْفِقُوا مِنْ خَيْرٍ فَلَأَنْفُسُكُمْ وَمَا تُنْفِقُونَ إِلَّا ابْتِغَاءَ وَجْهِ اللَّهِ وَمَا تُنْفِقُوا مِنْ خَيْرٍ يُوَفَّ إِلَيْكُمْ وَأَنْتُمْ لَا تُظْلَمُونَ﴾ [سورة البقرة: 272]؛ وَسَبَبُ نَزُولِ هَذِهِ الْآيَةِ الْكَرِيمَةِ أَنَّ رَجُلًا مِنْ أَصْحَابِ النَّبِيِّ قَالُوا: أَنْتَ صَدَّقَ عَلَى مَنْ لَيْسَ مِنْ أَهْلِ دِينِنَا؟ فَأَنْزَلَ اللَّهُ فِي ذَلِكَ الْقُرْآنَ (3).

وقوله تعالى في قِصَّةِ النَّبِيِّ مُوسَى عَلَيْهِ السَّلَامُ: ﴿وَلَمَّا وَرَدَ مَاءَ مَدْيَنَ وَجَدَ عَلَيْهِ أُمَّةً مِنَ النَّاسِ يَسْقُونَ وَوَجَدَ مِنْ دُونِهِمْ امْرَأَتَيْنِ تَذُودَانِ قَالَ مَا خَطْبُكُمَا قَالَتَا لَا نَسْقِي حَتَّى يُصْدِرَ الرِّعَاءَ وَأَبُونَا شَيْخٌ كَبِيرٌ (23) فَسَقَى لَهُمَا ثُمَّ تَوَلَّى إِلَى الظِّلِّ فَقَالَ رَبِّ إِنِّي لَمَّا أَنْزَلْتَ إِلَيَّ مِنْ خَيْرٍ فَقِيرٌ﴾ [سورة القصص: 23-24]؛

1. ابن الجوزي، زاد المسير 6/ 19.

2. إبراهيم بن محمد بن مفلح، المبدع، الناشر: المكتب الإسلامي- بيروت- لبنان، سنة النشر: 1400هـ، ج3، ص 389 -

أبو المحاسن، معتصر المختصر، ج1، ص225.

3. الطبري: جامع البيان في تأويل أي القرآن 588/5.

فالأنبياء رأس أهل الخير يُغيثون المحتاجين ويعينونهم على سداد حوائجهم دون تفريق أو تمييز. فهذه الشواهد القرآنية وغيرها تؤكد الرخصة للمسلمين في التصدق على أهل الذمة وغيرهم، وفي جواز الإحسان إليهم ومدهم بالعون والمساعدة.

- الشواهد في السنة النبوية الشريفة: كان النبي -عليه الصلاة والسلام- في قوله وفعله منبعا للخير، للمسلمين وغيرهم، فنزوله بالرسالة حمل الخير للبشرية جمعا؛ فقال صلى الله عليه وسلم: "يا أيها الناس إنما أنا رحمة مهداة" (1)، وقيل: يا رسول الله، ادع على المشركين قال: "إني لم أبعث لعانا، وإنما بعثت رحمة" (2)، وأخبر بعموم بعثته الدالة على الرحمة؛ فقال -صلى الله عليه وسلم-: "وكان النبي يُبعث إلى قومه خاصة وبعثت إلى الناس عامة" (3)؛ ولذا حث -صلى الله عليه وسلم- على نشر التراحم بين الناس؛ فقال -صلى الله عليه وسلم-: "الراحمون يرحمهم الرحمن، ارحموا أهل الأرض يرحمكم من في السماء" (4)؛ ففي هذا الحديث الشريف تأكيد على ضرورة البر بالناس جميعا، وليس المسلمين فقط؛ وقوله -صلى الله عليه وسلم-: "لا يرحم الله من لا يرحم الناس" (5)؛ وقال أيضا: "ألا من ظلم معايدا، أو انتقصه، أو كلفه فوق طاقته، أو أخذ منه شيئا بغير طيب نفس، فأنا حجيجه يوم القيامة" (6)؛ ففي هذا الحديث الشريف أيضا دليل آخر على وجوب معاملة الذميين بالإحسان.

وقول النبي -صلى الله عليه وسلم-: (فكوا العاني، وأطعموا الجائع، وعودوا المريض) (7)، والنص عام يشمل المسلمين وغيرهم، وقوله -صلى الله عليه وسلم-:

1. السلسلة الصحيحة (490).
2. صحيح مسلم (2599).
3. صحيح البخاري (325).
4. أخرجه أحمد (6494) والترمذي (1924).
5. أخرجه البخاري (6941)، مسلم (2319).
6. أخرجه أبو داود (2702) وصححه الألباني.
7. أخرجه البخاري (3046). والعاني هو الأسير. ابن منظور، لسان العرب، الناشر: دار صادر للطباعة والنشر - بيروت - لبنان، سنة النشر: 199م، ج 15، ص 102.

(في كُلِّ ذات كَبَد رَطْبَةٍ أَجْر) (1)، كما خَاطَبَ أيضًا أهل الخير ببعض صفاتهم فقال: (وَتُعِيْثُوا الْمَلْهَوفَ، وَتَهْدُوا الضَّالَّ) (2)، ومن ذلك قول النَّبِيِّ -صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ-: (مَنْ وَسَّعَ عَلَى مَكْرُوبٍ كُرْبَةً فِي الدُّنْيَا؛ وَسَّعَ اللهُ عَلَيْهِ كُرْبَةً فِي الْآخِرَةِ) (3) واللفظ هنا عامٌّ يشمل المسلم وغير المسلم، وقول الرَّسُولِ -صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ-: (مَنْ أَرَادَ أَنْ تُسْتَجَابَ دَعْوَتُهُ وَأَنْ تُكْشَفَ كُرْبَتُهُ فَلْيَقْرِجْ عَنْ مَعْسِرٍ) (4) وَلَفْظُ "المَعْسِرِ" عامٌّ هنا أيضًا.

وعوموم الإغَاثَة يشمل المسلم وغير المسلم، فلم تكن الإغَاثَة من خصائص المؤمنين؛ فضلًا عن خصائص النَّبِيِّينَ والمُرْسَلِينَ، وإنَّمَا هي وصفٌ مُشْتَرَكٌ بين جميع البشر (5).

- الشَّوَاهِدُ فِي سِيرَةِ الصَّحَابَةِ وَالسَّلَفِ: سَارَ الصَّحَابَةُ -رضي الله عنهم- على نهج الرَّسُولِ -عليه الصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ- فِي إِحْسَانِهِمُ لِلذَّمَمِيِّينَ، وَفِي حَضَمِهِمُ عَلَى مَدِّهِمُ بِالْعَوْنِ إِنْ احتاجوا، ففي عهد أبي بكر الصَّدِيقِ كَتَبَ خَالِدُ بْنُ الْوَلِيدِ (6) صُلْحًا لِأَهْلِ الْحِيرَةِ بِالْعِرَاقِ، وَكَانُوا مِنَ النَّصَارَى، جَاءَ فِيهِ: "وَجَعَلْتُ لَهُمْ أَيْمًا شَيْخَ ضَعْفٍ عَنِ الْعَمَلِ، أَوْ أَصَابَتْهُ آفَةٌ مِنَ الْآفَاتِ، أَوْ كَانَ غَنِيًّا؛ فَافْتَقَرُوا وَصَارَ أَهْلُ دِينِهِ يَتَصَدَّقُونَ عَلَيْهِ، طُرِحَتْ جِرْيَتُهُ، وَعِيلَ مِنْ بَيْتِ مَالِ الْمُسْلِمِينَ هُوَ وَعِيَالُهُ" (7)؛ وَمِنْ الْمُرَوِّى عَنْ

1. أخرجه البخاري (6009)، ومسلم (2244).

2. أخرجه أبو داود (4817)، والضياء في «الأحاديث المختارة» (308) وصححه الألباني.

3. أخرجه مسلم (2699)، وأبو داود (4946). والترمذي (1930). وابن ماجه (225).

4. أخرجه أحمد (4749)، وعبد بن حميد في «المستند» (824) واللفظ لهما، وأبو يعلى (5713).

5. الْمُوسُوعَةُ الْفَقْهِيَّةُ، ج4، ص30.

6. خَالِدُ بْنُ الْوَلِيدِ بْنِ الْمَغِيرَةِ الْمَخْزُومِي الْقُرَشِيُّ: (592-642م)، صحابي وقائد عسكري، لقبه الرَّسُولُ بسيف الله المسلول، اشتهر بحسن تخطيطه العسكري وبزاعته في قيادة جيوش المسلمين في حروب الردة وفتح العراق والشام، في عهد خليفته الرَّسُولِ أَبِي بَكْرٍ وَعَمَرَ فِي غُضُونِ عِدَّةِ سَنَوَاتٍ مِنْ عَامِ 632 حَتَّى عَامِ 636م، يُعَدُّ أَحَدَ قَادَةِ الْجِيُوشِ الْقَلَائِلِ فِي التَّارِيخِ الَّذِينَ لَمْ يَهْزَمُوا فِي مَعْرَكَةٍ طَوَالَ حَيَاتِهِمْ، فَهُوَ لَمْ يَهْزَمْ فِي أَكْثَرِ مِنْ مِائَةِ مَعْرَكَةٍ أَمَامَ قُوَّاتٍ مُتَّفَوِّقَةٍ عَدَدِيًّا مِنَ الْإِمْبِرَاطُورِيَّةِ الرُّومِيَّةِ الْبِيزَنْطِيَّةِ وَالْإِمْبِرَاطُورِيَّةِ السَّاسَانِيَّةِ الْفَارْسِيَّةِ وَحُلَفَائِهِمْ، بِالإِضَافَةِ إِلَى الْعَدِيدِ مِنَ الْقَبَائِلِ الْعَرَبِيَّةِ الْآخَرَى، اشتهر خالد بانتصاراته الحاسمة في معارك اليمامة، وتكتيكاته التي استخدمها في معركة اليرموك، أسلم خالد بعد صلح الحديبية، وشارك في حملات مختلفة في عهد الرَّسُولِ، أَهْمُهَا غَزْوَةُ مُؤَتَةَ وَفَتْحُ مَكَّةَ. لِلْمَزِيدِ يُنْظَرُ مَوْقِعٌ وَيَكِيبيديا عَلَى الرَّابِطِ: <https://cutt.us/muML6>

7. أبو يوسف، الخراج ص144.

الخليفة عمر بن الخطّاب أنّه مرّ بباب قوم وعليه سائل يهودي كبير يقول: "شيخ كبير ضير البصر؛ فقال له عمر: ما ألجأك إلى ما أرى؟ قال: الحاجة والجِزْيَة؛ فأخذ عمر بيده وذهب به إلى منزله، فرضّخ له بشيء ممّا في المنزل، ثمّ أرسل إلى خازن بيت المال؛ فقال له: انظر هذا وضرباءه، فوالله ما أنصفناه إن أكلنا شبيبته، ثمّ نخذه عند الهرم؛ ووَضَعَ عنه الجِزْيَة وعن ضربائه⁽¹⁾؛ فهذه الشّواهد وغيرها من سير الصحابة تؤكّد نظرة الإسلام للتّعامل مع غير المسلمين.

واستنتاجاً لما سبق نصّ الفقهاء على أنّ غير المسلمين يُعاملون مُعاملة المسلمين في شأن الإغَاثة ورفع الضرر، فقالوا: تجب إغَاثة المضطّرّ بِبَدَل الطّعام والشّراب إليه؛ مسلماً كان أو ذميّاً أو مُعاهداً⁽²⁾. وقال الإمام السُّبُوطي: ومنها (أي: فروض الكِفَاية) دَفْعُ ضَرَرِ الْمُسْلِمِينَ كَكِسْوَةِ عَارٍ وإطعام جائع، إذا لم يندفع بركة وبيت مال.. ومحاوِج أهل الذّمة كالمسلمين ومنها إغَاثة المستغيثين في التّائِبَاتِ⁽³⁾، ويرى الفقهاء أنّ كلّ ما يحتاجه أهل الذّمة يُعَاثُونَ به، حتّى فَكَاكِ أَسْرَاهُمْ، فإذا احتاجوه أُغِيثُوا به، ومثله المُسْتَأْمَن.

ونصّ الفقهاء على أنّه إذا استغاث الكافر فإنّه يُعَاث؛ لأنّه آدمي ولأنّه يجب الدّفْع عن الآخر إذا كان آدميّاً محترماً⁽⁴⁾.

صُورُ إغَاثة غير المسلمين

تتعدّد الصُّور التي شرّعها الإسلام لإغَاثة غير المسلمين، وجميعها تدور في فلك تقديم العَوْن لهم استناداً للإنسانيّتهم، وفيما يلي أهمّ هذه الصُّور:

1. أبو يوسف: الخراج ص144.
2. المؤسّوعة الفقهيّة، ج5، ص198.
3. الشربيني، مغني المحتاج، الناشر: دار الفكر- بيروت، ج6، ص13.
4. عبد الحميد الشرواني، حاشية الشرواني، الناشر: دار الفكر- بيروت- لبنان، ج9، ص-185 النُّوي، روضة الطالبين، ج10، ص189.

- **إِغَاثَتُهُمْ فِي الْمَصَائِبِ وَالْكَوَارِثِ:** دعا الإسلام إلى الإحسان إلى غير المسلمين في الأحوال العادية، فما بالك في أيام الشَّدائد والمِحَن والكَوَارِثِ، فلا بُدَّ من تقديم يد العون لهم وإغاثتهم في مُصَابِهِمْ، فالرَّسُول -عليه الصَّلَاة والسَّلَام- أرسل لأهل مكَّة ما لَّا لما فَحَطُوا لِيُوزَّعَ على فقرائهم⁽¹⁾، وأهل مكَّة حينها لم يكونوا من الذَّمِّيِّين، بل كانوا مشركين، وهذا دليل على ضرورة إغاثة الإنسان بغض النظر عن دينه.
- **التَّصَدُّقُ عَلَى فَقَرَائِهِمْ:** فالصَّدَقَةُ في الإسلام جائزة على غير المسلم؛ فالخليفة عمر بن الخطَّاب مرَّ عند قدومه إلى أرض الشَّام بقوم مَجْدُومِينَ⁽²⁾ من النَّصَّارَى؛ فأمر أن يُعْطُوا من الصَّدَقَاتِ، وأن يُجْرَى عليهم القُوت⁽³⁾؛ ولا يختلف الفقهاء في جواز التَّصَدُّق على غير المسلمين، فالتَّصَدُّق على فقرائهم من أشكال الإغاثة التي شرعها الإسلام.
- **أَوْجُهُ الإِغَاثَةِ الْمُعَاصِرَةِ:** مع تغيُّر نمط الحياة المُعَاصِرَةِ وازدياد عدد السُّكَّانِ برزت تَحْدِيَّاتٌ جديدة للعمل الإغاثي، أظهرت معها وجوهاً جديدة للعمل الإغاثي، تناولناها تفصيلاً في هذا الكتاب، وكَوْنُ الإسلام شرع البرِّ والإحسان لغير المسلمين، فهذه الأَوْجُهُ المُعَاصِرَةُ للإِغَاثَةِ تنسحب على غير المسلمين أيضاً، كالإِغَاثَةِ فِي الْكَوَارِثِ الطَّبِيعِيَّةِ والحروب ما لم تكن مع المسلمين، وتقديم الخِدْمَاتِ الْإِنْسَانِيَّةِ الحديثة لهم شريطة ألا تتعارض مع مصالح المسلمين.

ضوابط شرعية في إغاثة غير المسلمين

كما ذكرنا فيما سبق أنَّ الرَّاجِحَ في الأصل هو الإِذْنُ بإِغَاثَةِ غير المسلم ذِمِّيًّا كان أو كافرًا، لكن ذلك لا يمنع من وجود ضوابط مُهِمَّةٍ تحكِّم العمل الإغاثي الإسلامي الموجه لغير

1. السرخسي، شرح السير الكبير 144/1.

2. مَجْدُومِينَ: مُصَابِينَ بِمَرَضِ الْجَدَامِ، وَالْجَدَامُ دَاءٌ يُصِيبُ الْجِلْدَ وَالْأَطْرَافَ، وَقَدْ تَنَسَّاقَطَ مَعَهُ الْأَطْرَافُ. قاموس المعاني، مادة "جَدَم"، مُتَّاحَ عَلَى الرَّابِطِ: <https://cutt.us/jy700>

3. الإِحْسَانُ إِلَى غَيْرِ الْمُسْلِمِينَ وَأَثَرُهُ فِي الدَّعْوَةِ إِلَى اللَّهِ، مَوْقِعُ طَرِيقِ الْإِسْلَامِ، 20 سبْتَمْبَرِ 2003م، تَارِيخُ الزِّيَارَةِ 30 مَارِسِ 2020م، مُتَّاحَ عَلَى الرَّابِطِ: <https://cutt.us/2oPcX>

المسلمين، بل وإنه يُوصي بتشكيل لجان مُتَابَعَة للعمل الإغاثي لغير المسلمين بعد الانتهاء من تقديم المُسَاعَدَات الإغاثية لهم، بهدف التأكّد من تحقق الضوابط -التالي ذكرها- وبلوغ الأهداف الأصلية للعمل الإغاثي الإسلامي، وضمان عدم الإساءة إلى المغاثين:

أولاً: عدم الإساءة إلى المغاثين: يجب أن يلتزم مُقَدِّمُو الإغاثة بَعَدَم الإساءة إلى المحتاجين والفقراء والمتضررين؛ بأي صورة من صور الإساءة إليهم، أو التقليل من شأنهم، أو زجرهم، ومن صور الإساءة للمغاث بشكّل عام وغير المسلم على وجه التحديد، والتي يجب تجنّبها:

• **المن والأذى في القول وال فعل:** فيقول الله تعالى في سورة البقرة: ﴿الَّذِينَ يُنْفِقُونَ أَمْوَالَهُمْ فِي سَبِيلِ اللَّهِ ثُمَّ لَا يُتْبِعُونَ مَا أَنْفَقُوا مَنًّا وَلَا أَذًى لَهُمْ أَجْرُهُمْ عِنْدَ رَبِّهِمْ وَلَا خَوْفٌ عَلَيْهِمْ وَلَا هُمْ يَحْزَنُونَ﴾ (262) قَوْلٌ مَعْرُوفٌ وَمَغْفِرَةٌ خَيْرٌ مِّنْ صَدَقَةٍ يَتْبَعُهَا أَذًى وَاللَّهُ غَنِيٌّ حَلِيمٌ (263) يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَبْطُلُوا صَدَقَاتِكُمْ بِالْمَنِّ وَالْأَذَى كَالَّذِي يُنْفِقُ مَالَهُ رِئَاءَ النَّاسِ وَلَا يُؤْمِنُ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ فَمَثَلُهُ كَمَثَلِ صَفْوَانَ عَلَيْهِ تُرَابٌ فَأَصَابَهُ وَابِلٌ فَتَرَكَهُ صَلْدًا لَا يَقْدِرُونَ عَلَى شَيْءٍ مِّمَّا كَسَبُوا وَاللَّهُ لَا يَهْدِي الْقَوْمَ الْكَافِرِينَ ﴿ [سورة البقرة: 262-264].

ويؤكد العلماء أنّ من آداب أداء الصّدقات تجب الاستطالة وترك المن؛ فإنّهما من لؤم الطبع وضيق الصدر، وفيهما هدم الصنيع، وإحباط الأجر، ومن الآداب ألا يقرن بمشكور سعيه تقريعا بذنب (1)، ولا توبیحا على هفوة (2).

ويقول الإمام القرطبي: "المن غالباً يقع من البخيل والمُعجب، فالبخيل تعظم في نفسه وإن كانت حقيرة في نفسها، والمُعجب يحمله العجب على النظر لنفسه بعين العظمة، وأنه مُعَمِّم بماله على المُعطى، وإن كان أفضل منه في نفس الأمر، وموجب ذلك كله الجهل ونسيان نعمة الله فيما أنعم به (3).

1. يقصد: ألا يُفسد المسلم صدقته وإحسانه بتوجيه تقريع ولؤم للمُحسن إليه، وألا يُلومه في التصدّق عليه.

2. السفاريني، أدب الدنيا والدين، ص 334 و 335.

3. ابن حجر، فتح الباري، ج 3، ص 299.

- إبراز الموقف السلبي تجاه الدين الآخر الذي يعتنقه المغاثون من غير المسلمين، والنظر إليهم كخصوم، لكن السُّنة النبوية المُطَهَّرة أبرزت كيف كان يتعامل النبي -صلى الله عليه وسلم- مع غير المسلمين، فقال صلى الله عليه وسلم: «مَثَلِي وَمَثَلُكُمْ كَمَثَلِ رَجُلٍ أَوْقَدَ نَارًا، فَجَعَلَ الْجَنَادِبَ وَالْفَرَاشَ يَقَعْنَ فِيهَا، وَهُوَ يَذُبُّهُنَّ عَنْهَا، وَأَنَا آخِذٌ بِحُجَزِكُمْ عَنِ النَّارِ، وَأَنْتُمْ تَقْلَتُونَ مِنْ يَدَيَّ»⁽¹⁾، وهذا الحديث يُبرِّز مدى تعاطف النبي -صلى الله عليه وسلم- مع غير المسلمين وشفقته عليهم.
- الهجوم على عادات وتقاليد غير المسلمين: من المحتمل بنسبة كبيرة أن يواجه العالمون في الحقل الإغاثي تقاليد وعادات مُخالفة للشرعية في البلدان غير الإسلامية التي يعملون فيها، وهنا لا يجوز لهم إنكار ذلك أو الاصطدام بأصحابها من المغاثين، بل التعامل بأقصى قدر من الحكمة والمسؤولية وسعة الصدر، أمَّا الإساءة إلى المغاث وذم عاداته أو طقوسه الدينية، أو إقحام الشؤون السياسية أو القبلية في تفاصيل وإجراءات العمل الإغاثي، فإنَّ كلَّ ذلك يساهم في فقد المقصد الأعظم من العمل الإغاثي.
- عدم استخدام وسائل التوزيع التي تحفظ كرامة المغاث: إذ إنَّ من خير الوسائل أن تكون الإغاثة سرّية لا علنيّة، والألّا تلجئه للانتظار الطويل الذي يُشعره بالحرج والضيق.
- عدم تحقيق عدالة التوزيع تبعًا لاختلاف الدين: فيُحكّم القائم على العمل الإغاثي الأهواء في توزيع المساعدات الإغاثية، ويظلم بعض المحتاجين من غير المسلمين، وهو ما يخالف العقيدة الإسلامية، يقول الله تعالى: ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ لِلَّهِ شُهَدَاءَ بِالْقِسْطِ وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَاَنُ قَوْمٍ عَلَىٰ أَلَّا تَعْدِلُوا اعْدِلُوا هُوَ أَقْرَبُ لِلتَّقْوَىٰ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ﴾ [سورة المائدة: 8]، أي: لا يحملنكم بغض قوم على ترك العدل فيهم، بل استعملوا العدل في كلِّ أحد صديقًا كان أو عدوًّا.

1. أخرجه مسلم (2285).

ولضمان تحقق عدالة التوزيع، فإنه ينبغي مراعاة الأولويات في تقديم العمل الإغاثي سواءً للمسلمين أو غير المسلمين، وذلك عند وجود تزاحم على المساعدات بين المغاثين، وتقديم الحاجة الأكثر أهمية فالمهم فالأقل أهمية، فيكون الطعام والشراب أولاً ثم الكساء ثم المسكن، ثم العلاج وبعدها التعليم، وإن لم يكن هناك تزاحم لقلة المحتاجين أو لفائض أموال الإغاثة فلا يُصار إلى تقديم حاجة مغاث على آخر.

ثانياً: ضمان عدم إفشاء المساعدة إلى مفسدة: ويُقصد به عدم البحث في بواطن الأمور المتعلقة بأهداف حصول المغاث على سبيل الإغاثة أو العون، فالأصل أن المغاث صاحب حاجة، وصاحب الحاجة يهتمه تلبية حاجته في المقام الأول، وبالتالي لا يُصار إلى اعتماد غير هذا الأصل إلا بدليل يكشف أهدافه المستترة من الحصول على المعونة، ويُزيل حكم الأصل، ويُوجب بناءً عليه وقف المساعدة.

وقد نص الفقهاء على وجوب تعلق حكم الإغاثة بالأصل الظاهر من المغاث، وهو غالب الظن الذي يقوم مقام اليقين، وهو حاجة المغاث إلى المساعدة، دون البحث عن الباطن ابتداءً، حتى يثبت ما يزيل هذا الظن الغالب أو ينفيه.

وبالتالي فإن الموكّل بإغاثة المحتاج -حتى لو كان من غير المسلمين-؛ يجب إعمال غلبة الظن الذي يُفيد أن هذا المغاث يريد فقط قضاء حاجته؛ لأن الغالب من المحتاجين هذا الأصل، حتى يثبت غيره بيقين أو غلبة ظن، وهنا توقف أعمال المساعدة له، وإن ثبت أن المحتاج من غير المسلمين يستعمل مواد الإغاثة في هدف غير ما صُرِفَ له يتم منع المساعدة عنه هو وأمثاله ممن يُسيئون استخدام مواد الإغاثة؛ كأن يتاجر بها أو يستغلها في تحقيق أهداف شخصية ومكاسب ذاتية، أو أن يثبت أن المغاث ظالم ويستغل مواد المساعدة في ترسيخ ظلمه وأكل حقوق الناس بالباطل.

ثالثاً: عدم استخدام المحرمات الشرعية في تقديم الإغاثة: يحرم على مقدّم الإغاثة تقديم ما يُعتبر حراماً في شريعته كمساعدة لغير المسلمين، حتى وإن كان جائزاً في شريعة المغاث، فلا يجوز أن يُقدّم له خمرًا أو لحم خنزير أو مالاً ربوياً على سبيل المثال؛ لأن الفعل في النهاية مُرتبط بالمسلم فهو الذي يُقدّم، ومن هنا يحرم عليه ذلك.

وفي سياق هذا الضَّابط أيضًا ما سبق تناوله من أنَّه لا يجوز استخدام أموال الزَّكَاة في إِغَاثة غير المُسلمين، فحدَّد الفُقهَاء عدم جواز صرف أموال الزَّكَاة إلى غير المسلم (1). واستندوا في ذلك لقول الرِّسُول -صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- في مخاطبته لمعاذ: أَعْلَمُهُمْ أَنَّ اللَّهَ افْتَرَضَ عَلَيْهِمْ صَدَقَةً فِي أَمْوَالِهِمْ تُوْخَذُ مِنْ أَغْنِيائِهِمْ وَتُرَدُّ عَلَى فُقَرَائِهِمْ" (2) أي: أَنَّ الزَّكَاة تُجَبَى مِنَ الْمُسْلِمِينَ الْأَثْرِيَاءِ وَتُصْرَفُ لِلْفُقَرَاءِ الْمُسْلِمِينَ، وَالرَّاجِحُ فِي مَذْهَبِ الْحَنْفِيَّةِ أَنَّهُ لَا يُعْطَى الْكَافِرُ مِنَ الزَّكَاةِ شَيْئًا، إِلَّا عِنْدَ زُفْرٍ فَإِنَّهُ أَجَازَ دَفْعَهَا إِلَى الذِّمِّيِّ، وَهُوَ الْقِيَاسُ عِنْدَهُمْ لِأَنَّ الْمَقْصُودَ إِغْنَاءَ الْفَقِيرِ الْمُحْتَاجِ، وَذَكَرَ عُمَرُ بْنُ مَيْمُونٍ وَعُمَرُ بْنُ شَرْحِبِيلٍ وَمُرَّةُ الْهَمْدَانِيُّ أَنَّهُمْ كَانُوا يُعْطُونَ مِنْهُ الرُّهْبَانَ. وَهَذَا خِلَافَ رَأْيِ جُمْهُورِ الْفُقَهَاءِ (3). أَمَّا الْحَنَابِلَةُ فَأَجَازُوا فِي قَوْلِ إِعْطَاءِ غَيْرِ الْمُسْلِمِينَ ضِمْنَ مَصْرَفِ (الْعَامِلِينَ عَلَيْهَا) إِنْ عَمِلُوا عَلَى شُؤْنِ الزَّكَاةِ (4).

1. ابن قدامة، المغني، ج2، ص 272.

2. صحيح البخاري (1395).

3. النَّوَوِي، المجموع.. شرح الْمُهَذَّب، ج 6، ص91.

4. ابن قدامة، المغني، مرجع سابق.

المبحث الخامس

الأيتام.. ثروة بشرية واستثمار مُستدام

لا تَخْلُو بيئة أو مُجْتَمَع من وُجُود أيتام، وممّا لا شكّ به أنّ الجميع مُتَّفِق على أحقيّة هذه الشّريحة بالعناية والدّعم النّفسي والاقتصادي، ومعظم الأديان السّماوية وحتّى الوضعية ركّزت وحضّت على رعاية اليتيم، وجميع المنظّمات الإنسانيّة، وخاصّة الإسلاميّة منها تُفرد مساحات واسعة من أنشطتها لدعم الأيتام، وتقديم العون لهم، إلّا أنّ النظرة الاجتماعيّة والتنظيميّة الموجهة لهذه الشريحة غالباً ما تنظر لهم على أنّهم فئة مُستضعفة، والعناية بهم واجب أخلاقي وإنساني، ونُغفل هذه النظرة أهميّة هذه الشريحة في التنمية والبناء في حال تمّ استثمارها استثماراً صحيحاً شأنها في ذلك شأن باقي شرائح المُجْتَمَع.

فكّون هذه الشّريحة فقدت الأب والأمّ أو أحدهما لا يُسقط عنها صفة المشروع المُستقبلي، فلم يجوز النّظر للأطفال ذوي الأسر بأنّهم استثمار، وبأنّهم عماد للتنمية وتُسقط هذه الصّفة عن الأيتام ويُنظر لهم على أنّهم عبء اجتماعي، ويتمّ الاهتمام بهم من مُنطلق أخلاقي فقط خالٍ من أي بُعد تنموي.

إنّ هذه النظرة الأخلاقيّة للأيتام تَسْتَحِقّ الشُّكر والثّناء بدون أدنى شكّ، ولكنّ التّوقّف عند النظرة الأخلاقيّة وعدم إعطائها بُعداً تنموياً يَسْتَحِقّ التّساؤل وحتّى العتب، وحتّى الذين يُولُون اليَتامى اهتماماً مُستنداً إلى بُعد ديني؛ سواء أكانوا أفراداً أو مُنظّمات، فهُم في اقتصارهم في الاهتمام على الجَانِب الأخلاقي يُشكّل أخذاً بجانب شرعي وإغفالاً لأبعاد أخرى.

ولا يُشكّل الاقتصار في النظرة إلى اليَتامى على البُعد الأخلاقي إهمالاً وتقصيراً بحقّهم، بل هو يتعدّى هذا المستوى ليصل إلى جرّمان المُجْتَمَع من أحد موارده؛

فالأيتام شأنهم في هذا شأن غيرهم من الأطفال واليافعين يُشكّلون مَوْرِدًا بَشَرِيًّا من موارد المُجْتَمَع والدَّوْلَة، وفي حال غُضِّ النَّظَر عنه؛ فإننا نكون أمام خسارة استِثْمارِيَّة حَقِيقِيَّة.

وفيما يخصّ الاستثمار والتَّثْمِيَّة الاجتماعيَّة والاقتصاديَّة؛ فالأيتام يُفْتَرَض أن يكونوا من عناصر الاستثمار والتَّثْمِيَّة الفاعلين، وخاصَّةً أنَّ خصائص التَّثْمِيَّة والاستثمار الاجتماعي والاقتصادي تنصّ على أنَّها عَمَلِيَّة تَشَارُكِيَّة ويَجِب أن تَطال آثارها الجميع؛ ففي حال حرْم الأيتام من المُشَارَكَة الفاعلة بها فنكون أمام قُصُور واضح في فَهْمِنَا للتَّثْمِيَّة وللإستثمار بشِقِيَّه الاقتصادي والاجتماعي، وفي حال لم تَطالهم نتائج هذه التَّثْمِيَّة؛ فإننا نكون أمام سُوء في التَّطْبِيق، وانطلاقاً من الإيمان التَّام بأنَّ الأيتام لا يختلفون عن أقرانهم بأحقِّيَّتهم في المُشَارَكَة في التَّثْمِيَّة والاستثمار وفي أن يكونوا من المُتَمَتِّعين بآثارهما تَمَتُّعاً أصيلاً لا يُشكِّل مَبَّةً ولا هِبَةً سُوْجَّه هذا المبحث لدراسة التَّعامُل مع الأيتام من وجهة نظر عَصْرِيَّة، وذلك بالنَّظَر إليهم كروافد حَقِيقِيَّة للاستثمار وبكونهم ثروة بَشَرِيَّة كامنة، وذلك بالمفهوم العام لهذه المصطلحات وبالمفهوم الإسلامي لهم.

الإسلام ورعاية الأيتام

تُعْتَبَر نظرة الإسلام لليتيم نظرةً حضاريَّة تقدميَّة، فلم يَكْتَف بالدَّعْوَة للإنفاق عليهم، بل دعا لرِعايَتِهِمْ، فالرِّعايَة هنا أشمل من الإنفاق وأوسع أفقاً، وهي تقوم على الاهتمام بهم ومتابعة شؤونهم والعَمَل على تعويضهم النِّقْص الحاصِل بفقدِهِم رعاية الأب؛ فيقول الله تعالى مُحَدِّراً من المُعامَلَة السَّيِّئَة لليتيم: ﴿أَرَأَيْتَ الَّذِي يُكْذِبُ بِالْأَيْدِينَ (1) فَذَلِكَ الَّذِي يَدْعُ الْيَتِيمَ﴾ [الماعون: 1، 2]، والدَّع هو الدَّفْع الشَّدِيد؛ أي: يدفعه بِقُوَّة وَعُنف وَيَرُدُّه رَدًّا قَبِيحًا.

وفي السُّنَّة النَّبَوِيَّة، ورد الكثير من الأحاديث التي تُوجِّه للاهتمام بالأيتام ومراعاتهم والحفاظ على شؤونهم الاجتماعيَّة والماليَّة حتى لا يكونوا عُرضَةً للهلاك، ومثَّل ذلك

قول الرُّسُول -صَلَّى الله عليه وسلَّم-: "أنا وكافل اليتيم في الجنة هكذا، وأشار بالسَّبَّابةِ والوُسْطَى وفَرَّجَ بينهما" (1)؛ فهذا الحديث الشَّرِيف يُوضِّح نظرة الإسلام لكافل اليتيم، فالرُّسُول ساوٍ بين نفسه وبين كافل اليتيم، وهذه المساواة تُوضِّح بشكْل لا يترك مجالاً للشَّكِّ الأهمِّيَّة الكبرى الَّتِي أَوْلَاهَا الإسلام لكفالة اليتيم، ومن هذه الأحاديث أيضاً أَنَّ رجلاً شكَا للنَّبِيِّ -صَلَّى الله عليه وسلَّم- من قَسْوَةِ قلبه فقال له -صَلَّى الله عليه وسلَّم-: "أَتَحِبُّ أَنْ يَلِينَ قَلْبُكَ، وتُدْرِكَ حاجَتَكَ؟ ارحم اليتيم، وامسح رأسه، وأطعمه من طَعَامِكَ، يكن قلبُك، وتُدْرِكَ حاجَتَكَ" (2).

أمَّا فيما يخصُّ رعايته ومُتَابَعَةَ شؤونه، ففي قول الرُّسُول -صَلَّى الله عليه وسلَّم-: "مَنْ وَلِيَ يَتِيمًا لَهُ مال فليَتَّجِرْ فيه ولا يتركْهُ حتَّى تَأْكُلَهُ الصَّدَقَةُ" (3)؛ وفي هذا الحديث الشَّرِيف تأكيد على ضرورة رعاية شؤون اليتيم، ومُتَابَعَةَ أموره، وعدم الاكتفاء بالإِنْفَاق عليه، وجواز الاستثمار المشروع في أمواله؛ بهدف تنميتها وزيادتها بما يعود عليه بالنَّفْع.

وتكاد تكون مسألة استثمار مال اليتيم إجماعاً عند الفُحَّهَاء؛ فمال اليتيم يتأكل لِعِدَّة أمور، منها: الإِنْفَاق على شؤون اليتيم، وسداد الزَّكَاة منها. وقد أجاز أكثر الفُحَّهَاء لولي اليتيم أن يقوم باستثمار مال اليتيم، وقد أباح الفُحَّهَاء الحَنْفِيَّة والمالِكِيَّة والشَّافِعِيَّة والحَنَابِلَةُ استثمار مال اليتيم، وقال به من الصَّحابة عمر بن الخطَّاب -رضي الله عنه- وابنه، ووَجَّه الدلالة في ذلك الحديث السَّابِق ذِكْرُهُ للرُّسُول -صَلَّى الله عليه وسلَّم-، كما ورد عن عمر بن الخطَّاب أَنَّهُ اتَّجَرَ بمال يَتِيم كان يلي عليه؛ حيث أجاز ذلك ومَارَسَهُ فِعْلاً، وفِعَلَ الصَّحابة حُجَّةً يجب العَمَلُ بها، إذن فالولي يقوم في مال اليتيم بما يقوم به البالغ الرَّشِيد في ماله، ولمَّا كان من أعمال الرَّشِيد أن يَتَّجِرَ بماله كان الولي في مال اليتيم مندوباً إلى أن يَتَّجِرَ بماله.

1. أخرجه مسلم، كتاب الزهد والرفائق، باب الإحسان إلى الأرملة والمسكين واليتيم، برقم (2983).
2. أخرجه الطبراني كما في «الترغيب والترهيب» (3/ 237)، وصححه الألباني في صحيح الجامع رقم (80).
3. أخرجه الترمذي (641)، والدارقطني (2/ 109) واللفظ له، والبيهقي (7589).

ولكن في المقابل فقد ذهب فريق من أهل العلم إلى كراهة استثمار مال اليتيم، ورؤي هذا القول عن الحسن البصري وابن أبي ليلي وأبي القاسم الصيمري الشافعي، ودليلهم في ذلك الآية الكريمة: ﴿وَلَا تَقْرَبُوا مَالَ الْيَتِيمِ إِلَّا بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ حَتَّىٰ يَبْلُغَ أَشُدَّهُ﴾ [سورة الأنعام: 152]. لكن الرأي الأرجح وبإجماع آراء الفقهاء هو مشروعية استثمار مال اليتيم، وإذا استثمره الوالي بنفسه فلا يحق له أن يأخذ شيئاً من الربح على وجه الأجر؛ لأنه لا يجوز له الحصول على أجر إلا بعقد ولا يمكنه التعاقد مع نفسه لوجود شبهة، أمّا إذا استأجر عاملاً لاستثمار المال فلا بأس أن يدفع الأجرة لذلك المستثمر؛ لأنه أجنبي عن مال اليتيم وغير منتهم، ولا يمكن لأحد أن يستثمر مال غيره بغير أجرة⁽¹⁾؛ وبالتالي يمكن للوالي إمّا المشاركة بنفسه في استثمار أموال وليّه أو أن يوكل المنظمات الإنسانية لاستثمار جزء من الأموال نظير عقد بينهما ونسبة من الربح أو بأجر شهري.

أهمية الاستثمار في الأيتام

إنّ أيّ خدمات يمكن أن تستهدف الأيتام ستبقى قاصرة عن تحقيق تغيير حقيقي، وخاصّة عندما تكون هذه الخدمات ذات بُعد استهلاكي، وتهدف للإنفاق على الأيتام، بدون أيّ بُعد تنموي لهذا الإنفاق.

وإنّ الإصرار على الخدمات الإنفاقية الموجهة للأيتام لن يقود لأيّ تغيير حقيقي في واقع الأيتام، إضافة إلى أنّ هذه الخدمات تشكّل استنزافاً لموارد المجتمع وفق بُعدين اثنين؛ البعد الأول يتمثّل بحرمان المجتمع من جهود شريحة من أفراده؛ كونهم اعتادوا الحياة ذات الطابع الإنفاقي، وبالتالي غدوا غير قادرين على الدخول في مرحلة الإنتاج، والبعد الثاني يتمثّل بارتفاع معدلات الاستهلاك في المجتمع على

1. العصفور، عبدالرحمن بن محمد بن سعيد. استثمار مال اليتيم.. المشروعية والضوابط والمسؤولية، بحث مقدّم للمؤتمر السعودي الأول لرعاية الأيتام في المملكة العربية السعودية - (1432هـ / 2011م)، ص 345-347.

حِساب مُعدَّلات الإنتاج، الأمر الذي لا يبشِّر بمؤشرات مُستقبلية جيِّدة، لا على مُستوى الحكومات ولا على مُستوى الأفراد.

فالإنفاق على الأيتام أمر حميد بدون أدنى شك، إلّا أنّه فعل قاصر، على عكس الاستثمار فيهم، فالاستثمار في الأيتام، وخاصّة القائم على التخطيط السليم والتنفيذ الدقيق؛ يحمِل المنفعة للجميع، للأيتام والمُجتمع؛ فللايتام يُقدّم الاستثمار حلولاً جذريّة لقضاياهم، ابتداءً من توفير مصادِر دخل مُستدام، وليس انتهاءً بدمجهم في بيئتهم من خلال الدّعم الاجتماعي، وبالنسبة للمُجتمع، يُقدّم الاستثمار فرصة لزيادة الناتج المحلي، وتعزيز المؤشرات الاقتصادية من جهة، ومن جهة أخرى يساعِد الاستثمار في الأيتام على تقليل الفاقد الاجتماعي إلى حُدوده الدُّنيا، إضافةً إلى تشكيل بيئة اجتماعيّة متماسكة، قليلة الظواهر السُّلبية.

لا يجوز الاعتقاد أنّه بمجرد بدء الاستثمار في الأيتام سيبدأ حصْد النتائج والإيجابيات، فالاستثمار في الأيتام يُصنّف ضمن خانة الاستثمار الاستراتيجي، وبالتالي الاستثمار طويل الأجل، لذلك فنتائجُه لن تكون ملموسةً على المدى القصير، إلّا أنّه عند ظهورها ستكون مُستدامةً، وذات أثر طويل المدى، وقد يطال الجميع بنتائجِه؛ وبالتأكيد فإنّ الاستثمار في الأيتام ليس مهمّةً سهلةً، ولا قضيّةً عشوائيةً، بل هي قائِمة على الدّراسة والتخطيط، وبقدْر ما يَتِمّ الاعتماد على القرارات العلميّة في عمليّة الاستثمار هذه، بقدر ما تكون النتائج مُرضيةً ومُتطابقةً مع التّوقّعات.

ويمكن القول بأنّ هناك جُملة من المُسلمات والركائز التي يجب الانتباه إليها قبل التّفكير بالاستثمار في الأيتام، وفيما يأتي سُبُين أهمّ هذه الركائز.

- الأيتام مورد بشري: الاعتقاد بأنّ الأيتام مورد بشري حقيقي هو الخطوة الأولى في هذا الاستثمار، وعموماً لا يمكن للاستثمار إلّا أن يكون على موارد.
- الاعتماد على التخطيط: إنّ الاستثمار في الأيتام كغيره من وجوه الاستثمار، يحتمل النّجاح والفشل، ولا يجب الاعتقاد بأنّ أي استثمار سيرتبط بنتائج مُرضية دائماً، ولذلك يُعتَبَر الاستثمار المبني على التخطيط والتسلسل العمليّاتي الضامن

الوحيد في الوصول للنتائج المرغوبة، والتخطيط هنا يبدأ باختيار قطاعات الاستثمار، وينتقل إلى المفاضلة بين الخيارات المتاحة، مروراً بالتنفيذ وانتهاءً بالمراقبة ومقارنة النتائج بالمخطط.

غالباً ما تقوم الحكومات بالتخطيط لمختلف الاستثمارات، ابتداءً من الاستثمار في العمليات الإنتاجية والخدمية، مروراً بالاستثمار الأهم وهو الاستثمار في الموارد البشرية، وهنا يكون أي استثمار تنتهجه الحكومة مخطط له ومُسقًى بيئه وبين باقي الاستثمارات في القطاعات الأخرى، بما يطلق عليه المحفظة الاستثمارية، وغالباً ما يتم التخطيط لمُسْتَقْبَل الأطفال واليا فعين وفقاً للاستثمارات الأخرى، بمعنى أنه في حال الاعتماد على الاستثمارات التكنولوجية يتم توجيه الاستثمار في الموارد البشرية ليكون متقاطعا مع هذا التوجه التكنولوجي، وإذا كان الاستثمار الرئيس في الدولة مُعْتَمِداً على الثروات الباطنية والمواد الأولية؛ يكون الاستثمار في الموارد البشرية في ذات الاتجاه، بمعنى أن التخطيط الشامل للاستثمار الإستراتيجي ضروري لتحقيق التكامل الاستثماري، وللوصول للنتائج المرغوبة، وفي ذات الصدد يمكن القول بأن نفس المعيار يسحب على الاستثمار في الأيتام، فلتحقيق النتائج المرغوبة، ولعموم الفائدة على الأيتام وعلى المجتمع ككل، لا بد من التخطيط لهذا الاستثمار آخذين بالاعتبار مختلف الجوانب المحيطة، من محافظ استثمارية ومن توجهات حكومية وشعبية عامة.

تحديات تواجه المنظمات الإنسانية في مجال رعاية الأيتام

تقدم العديد من المنظمات الإنسانية خدمات إنسانية للأيتام يكون فيها طابع تنموي؛ كالإشراف على تدريبهم وتعليمهم، وتنطلق في خدماتها هذه من نظرتها لهم على أنهم مورد بشري يجب الحفاظ عليه، وعند اقتراب هؤلاء الأيتام من سن البلوغ يتم استهدافهم ببرامج تأهيل مهني ليكونوا قادرين على إعالة أنفسهم، وعلى المشاركة الفاعلة في التنمية، والمنظمات التي تنتهج هذا النهج في تعاملها مع الأيتام ليست

نادرة؛ فهي موجودة وبنسب لا بأس بها، إلا أنه ومن قبيل غَضِّ البَصَر عن الخل أن نقول بأن جميع المنظمات الإنسانية تحمل ذات الفكر ونفس التوجه والنهج.

وهناك تحديات عديدة تواجه المنظمات الإنسانية والإغاثية التي تعمل في مجال رعاية الأيتام، ومن هذه التحديات:

- تشتت الجهود؛ فغالبية المنظمات المجتمعية تعمل في كثير من المجالات الإنسانية المتنوعة، ومن بينها رعاية الأيتام؛ لذا يكون العمل غير مُركَّز ولا تُنظَّمه أُطر وأهداف ثابتة، وكثير ما تطرأ أمور على ساحة العمل الإنساني تستقطب كافة جهود المنظمات، وبالتالي تُهمل جرء ذلك مهمة رعاية الأيتام.
- تدبذب الدعم: ومما يتسبب بضعف جهود المنظمات الإنسانية أيضاً عدم وجود ضابط لهذه المنظمات؛ بسبب عدم استقرار الدعم المالي والعيني، والذي تحصل عليه سواء من الأفراد أو الجهات الرسمية والخاصة، والذي غالباً ما يوجه إلى الإنفاق الفوري على الاحتياجات التقليدية للأيتام، دون القدرة على التخطيط لمشروعات تنموية قصيرة أو طويلة الأجل، وبالتالي في وقت من الأوقات قد تكون مَهْددة بخفض نشاطها الموجه للأيتام أو اختفائه تماماً.
- غياب البعد التنموي: بعض المنظمات الإنسانية والإغاثية لا تزال تتعامل مع الأيتام بنظرة العطف فقط، والخالية من أي بُعد تنموي؛ حيث تقوم بتبني مشاريع عدة تحمل البعد الإنفاقي فقط، فهي تبني المشاريع الهادفة إلى توفير كسوة وإطعام الأيتام وإيوائهم، فهذه المشاريع ذات أثر آني يزول بزوال المشروع؛ فالتنمية الاقتصادية والاجتماعية غائبة عن هذه المشاريع، وهنا يتم إغفال قضية مهمة، وهي أن هؤلاء الأيتام سيتركون عرضة للانحراف السلوكي في حال لم يتم دمجهم في العملية التربوية التنموية، ناهيك عن القيمة المضافة التي يمكن أن يقدموها لمجتمعاتهم في حال تم استثمار طاقاتهم بطرق صحيحة ذات بُعد تنموي اقتصادي واجتماعي.

ولذلك لا بُدَّ من وضع حلول لاستمرار جهود المنظمات الإنسانية والإغاثية التي تعمل في مجال رعاية الأيتام، ومن ذلك:

- **التخصّص:** بحيث تكون هناك منظمات إنسانية مُتَخَصِّصَة حَصْرِيًّا في كافّة مجال رعاية الأيتام؛ تنشئةً وتغذيةً، وتربيةً وتعليمًا، وتقويمًا، فهذا التخصّص والتفرُّغ لهذه المهمة بكافة جوانبها أدعى لتقديم كافّة صور الدّعم لهم.
- **الاتّفاق المشروط مع المانح على الزمّنية والديمومة:** في سبيل استمرارية وديمومة جهود المنظمات الإنسانية في مجال رعاية الأيتام؛ ينبغي التّسيق بين المنظمات والمانحين على استمرار الدّعم لفترات مُحدّدة؛ بحيث تستطيع المنظمات إيجاد البديل قبل انقطاع الدّعم؛ حتى لا تتوقّف أنشطتها، ويتأثّر الأيتام بسبب فقدّانهم للدّعم المُقدّم لهم.
- **العَمَل بِفِكْرِ الاستثمار في الأيتام:** لا ينبغي للمنظمات الإنسانية التي تعمل في مجال رعاية الأيتام أن تنظر إليهم باعتبارهم عبئًا عليها، وإنما يجب أن تنظر إليهم باعتبارهم استثمارًا مُستقبليًّا، وأنّ الأيتام إذا ما تمّ الإحسان إليهم وكفّلتهم تربويًّا وتعليميًّا سيكونون نواةً لمشاريع إنسانية صالحة لنفسها ولجَمَعَتِها، فضلًا عن إنقاذهم من الانجراف.
- **تنويع مصادر الدّخل؛ على المنظمات الإنسانية التي تعمل في مجال رعاية الأيتام، أن تحرّص على تنويع مصادر دخلها؛** بحيث تضمن استمرار جهودها المكثّفة في رعاية الأيتام وعدم انقطاعها، ولذا عليها تخصيص إدارة مُستقلّة في المنظمة مهمّتها الأساسيّة جلب الدّعم وتوفير مَصَادِر الدّخل، حتّى لو جاءت بصورة بيع بعض المُنتجات الرمزيّة التي يقوم بها الفتيّة والفتيات الأيتام؛ كوسيلة رمزيّة لبيعها في معارض تُنظّم من أجل استجلاب مزيد من الدّعم للمنظمة.
- **تفعيل الاستثمار الوقفي لخدمة مشاريع الأيتام بعيدًا عن الدّاعِم المُتذبذب؛** في سبيل حصول المنظمات الإنسانية التي تعمل في مجال رعاية الأيتام على الدّعم المُستمر؛ يمكنها الاستفادة من منظومة الوقف الإسلامي؛ فالوقف آليّة إسلاميّة

فدّة لتوفير رعاية مستمرة، ولا يمكن توفير الإمكانيات المادّية اللازمّة والمستمرّة لتمويل برامج رعاية الأيتام إلّا من خلال الوقف الخيري، وذلك على أساس أنّ الوقف مصدر تمويل دائم يُحقّق مصالح خاصّة ومَنافع عامّة، كما أنّه يُعدّ أوسع أبواب التكافل الاجتماعي بما ينسجه داخل المُجتمَع الإسلامي من خُيوط مُحكّمة التشابك وعلاقات قويّة للترابط يُغذي بعضها بعضاً، وتبعث الرُّوح في خلايا المُجتمَع حتى يصير كالجسد الواحد، وفي الوقف ضَمَان لبقاء المال ودوام الانتفاع به والاستفادة منه مدّة طويلة.

لماذا الاستثمار في الأيتام؟

جاءت شريعة الإسلام وأحكامه الشّاملة بالأمر برعاية الأيتام وكفالتهم والرحمة بهم؛ لأنّ اليتيم قد لا يُؤبّه له، وقد تُضيّع حقوقه، ورُبّما يُستضعف في أحيان كثيرة من قبل القائمين عليه أو المُجتمَع ويَتِمّ الإساءة إليه، واستغلال ضعفه وصغره وأكل ماله، ولذا جاء الشرع بتحريم الإساءة إليه أو أخذ ماله أو كلّ صور ظلمه وجرمانه.

ومن صور الإساءة إلى الأيتام: النّظر إليهم على أنّهم أعباء يسعى المسؤول عنهم إلى التخلّص من مسؤوليّاتهم، ويتدافع النّاس تولّي الوصاية عليهم، وتعاملهم بعض المدارس والجهات والمصالح العامّة بنظرة فيها شفقة وعطف كبير، ممّا يُضعف مكانتهم بين أقرانهم، ويُشعرهم بالدونية، ويؤثّر على مسلكهم العلمي والعملّي في المستقبل. ونادراً ما يَتِمّ النّظر إلى الأيتام على أنّهم استثمار مُستقبلي وطاقت جبارة يمكن تنميتها تعليمياً وتوجيهها تربوياً، من خلال العمل على دمج هؤلاء الأيتام داخل المُجتمَع وداخل الأسر وعدم إشعارهم باليتم، ولألّا نجعلهم غُرباء داخل أوطانهم.

إنّ الحاجة ماسّة إلى اعتبار الأيتام جزءاً غالياً من المجتمع، وترك إهمالهم لمجرّد رمي بعض الفئات لهم؛ فالأيتام بحاجة إلى النّظر إليهم على أنّهم أبناءنا وإخواننا الذين يجب على الجميع أن يمدّ لهم جُسور الحبّ والودّ والاحتواء، ويُنظر إليهم على أنّهم أعضاء كاملو الحقوق وغير مُنفّوسين لأيّ سبب من الأسباب، ولأيّ ظُرف وجِدُوا فيه، ولذا فإنّ

انصهارهم داخل المجتمع مسؤولية الجميع؛ فهم لن يبقوا أيتاماً إلى الأبد، فلا داعي لأن نُشير لهم بالأصابع وفي كل مناسبة بأنهم أيتام، ونطاردهم باليتم في الطفولة والسباب. فعلى المجتمع ومؤسساته وجمعياته دور كبير في جعل الأيتام أعضاءً كاملي التاهيل وصالحين ومُعافين من الأوجاع النفسية، وهذا الدور الاجتماعي مُتَوَاز تماماً مع ما تبذله الحكومات والأغنياء، فلا نبخل عليهم من عواطفنا مع تهيئة المراكز الإدارية التي يحلمون بها والمواقع الاجتماعية التي يتطلعون لها، وأن يكونوا أسرةً وبيتاً ومُنَاخاً عائلياً حُرِّمُوا منه بسبب الظروف الاجتماعية أو الحوادث القهرية فلا ذنب لهؤلاء الأطفال الذين وُجِدُوا أيتاماً، ولذا على المجتمع أن ينظر إليهم نظرة استثمارية؛ فهؤلاء رجال الغد وقادة المستقبل متى تم استثمارهم بصورة جيدة.

وهنا على المجتمعات المعاصرة والنخب وصناع القرار والمنظمات الإنسانية أن يتكاتفوا جميعاً في الإعداد لمستقبل هؤلاء الأيتام والاستثمار فيهم؛ وبحث كافة سبل دعمهم وكيفية الاستفادة منهم ليصبحوا عناصر فعالة لخدمة أوطانهم ومجتمعاتهم، وعليه يجب وضع الأسس السليمة للتخطيط لمستقبلهم، وتخصيص جهة للإشراف عليهم واستكشاف ميولهم ورغباتهم وتوجيههم للانخراط في مجالات معينة تفيدهم وتنفع المجتمع منهم مستقبلاً، وبما أن العديد من الدول تسعى لتطوير مواردها البشرية والتخطيط لمستقبل شبابها ومجتمعاتها وذلك كله بهدف رفد العملية الإنتاجية بدماء جديدة، من منطلق النظرة للإنسان على أنه مورد بشري يجب الاستثمار به؛ فمن الخطأ والجهل معاً أن نُغفل شريحة مهمة بدأت تزداد -مع الأسف- في المجتمعات نتيجة الحروب بالدرجة الأولى، وألاً نأخذ بعين الاعتبار مستقبل هؤلاء الفتيان ونتركهم للمجهول.

إن الأيتام مورد بشري كبير وطاقة إنتاجية كبيرة لديها القابلية للتكيف والعمل والعطاء، ولذا لا بد من وضع خطط حقيقية لبناء مستقبل واعد متميز لهم، وإذا ما أحسنت المجتمعات إدارة الاستثمار في الأيتام بشكل متميز فحتماً سوف تجد من بينهم أفضل الكفاءات من مهندسين وأطباء وعلماء.

مبادرات تنموية واستثمارية للأيتام

إنَّ الاسْتِثْمَارَ بِمَفْهُومِهِ الْعَامِّ وَالْمُجَرَّدَ يَرْتَبِطُ بِالْبُعْدِ التَّنْمَوِيِّ وَالِإِسْتِرَاطِيّجِيِّ، وَفِيْمَا يَخُصُّ الاسْتِثْمَارَ فِي الْاَيْتَامِ، فَالْأَمْرُ ذَاتُهُ، وَالْمِقْيَاسُ عَيْنُهُ، وَهُنَا لَا بُدَّ مِنَ التَّنْوِيهِ إِلَى أَنَّهُ لَا تُوجَدُ مَعَايِيرُ ثَابِتَةٌ لِلْاِسْتِثْمَارِ فِي الْمَوَارِدِ الْبَشَرِيَّةِ، وَمِنْهُمْ الْاَيْتَامُ، فَمَجَالَاتُ الْاِسْتِثْمَارَاتِ نِسْبِيَّةٌ، وَتَخْتَلِفُ بِاخْتِلَافِ الْبِيئَةِ الْمَحَلِّيَّةِ، وَبِاخْتِلَافِ عَنَاصِرِ هَذِهِ الْبِيئَةِ، فَالْبِيئَاتُ الْفَقِيرَةُ تَحْتَاجُ إِلَى بَرَامِجِ اسْتِثْمَارِيَّةٍ تَخْتَلِفُ عَنْ تِلْكَ ذَاتِ الدَّخْلِ الْمُتَوَسَّطِ، كَمَا أَنَّ السَّيْجَ الْاجْتِمَاعِي وَالثَّقَافِي يُؤَثِّرُ فِي هَذَا الْاِسْتِثْمَارِ، إِلَّا أَنَّهُ وَبَشْكَلٍ عَامٍّ يُمْكِنُ تَحْدِيدُ مَجَالَاتٍ لِلْاِسْتِثْمَارِ فِي الْاَيْتَامِ، بِحَيْثُ تُشْكَلُ هَذِهِ الْمَجَالَاتُ خُطُوطًا عَرِيضَةً يَنْفَرَعُ عَنْهَا اسْتِثْمَارَاتُ جُرْنِيَّةٍ وَفَرْعِيَّةٍ تَتَنَاسَبُ مَعَ خَصَائِصِ الْبِيئَةِ الْمَحَلِّيَّةِ، وَمِمَّا لَا شَكَّ فِيهِ أَنَّ هَذِهِ الْاِسْتِثْمَارَاتُ تَطْهَرُ عَلَى شَكْلِ مَبَادِرَاتٍ تَنْمَوِيَّةٍ، تَهْدَفُ لِلتَّأْثِيرِ الْإِجْبَابِيِّ عَلَى وَاَقِعِ الْاَيْتَامِ، وَفِيْمَا يَلِي أْهَمُّ الْمَبَادِرَاتِ وَالتِّي تَسْتَهْدَفُ فِي مُجْمَلِهَا تَدْرِيبَ وَتَأْهِيلَ الْاَيْتَامِ:

- الْمِنْحُ وَالبُعْثَاتُ الدِّرَاسِيَّةُ: تَهْدَفُ هَذِهِ الْمِنْحُ إِلَى تَقْدِيمِ الْخِدْمَاتِ التَّعْلِيمِيَّةِ لِلْاَيْتَامِ، وَتَطْهَرُ أَهْمِيَّةُ هَذِهِ الْمِنْحِ التَّعْلِيمِيَّةِ فِي كَوْنِهَا تُعْتَبَرُ الْخُطُوةَ الْاِسْتِثْمَارِيَّةَ الْأَوَّلَى، وَالتِّي عَلَيْهَا يُمْكِنُ أَنْ تُبْنَى الْاِسْتِثْمَارَاتُ الْاَلَّاحِقَةُ، فَالتَّعْلِيمُ يُشْكَلُ اسْتِثْمَارًا ذَا بُعْدَيْنِ؛ الْأَوَّلُ اسْتِثْمَارٌ قَائِمٌ بِحَدِّ ذَاتِهِ، وَالثَّانِي تَهْيِئَةٌ لِشْرَاكِ الْاَيْتَامِ فِي بَرَامِجِ اسْتِثْمَارِيَّةٍ لَاحِقَةٍ، وَهَذِهِ الْبَرَامِجُ التَّعْلِيمِيَّةُ لَا تَخْتَصُّ بِمَرْحَلَةٍ دُونَ سِوَاهَا، فَهِيَ تَمْتَدُّ مِنَ الْمَرَاكِجِ الْأَوَّلَى مُرُورًا بِالْمَرَاكِجِ الْوَسْطَى، فَالتَّعْلِيمُ الْجَامِعِي وَالْعَالِي، وَيَرْتَبِطُ نَجَاحُ هَذِهِ الْبَرَامِجِ بِالتَّخْطِيطِ النَّاجِحِ، وَالتَّنْفِذِ الدَّقِيقِ، وَتَعْتَمِدُ هَذِهِ الْبَرَامِجُ عَلَى التَّنْسِيقِ بَيْنَ الْاَنْشِطَةِ الْاجْتِمَاعِيَّةِ وَالثَّقَافِيَّةِ وَالرِّيَاضِيَّةِ وَشَغْلِ أَوْقَاتِ الْفَرَاغِ بِالْهَوَايَا الْمُفِيدَةِ، وَتَنْظِيمِ أَوْقَاتِ اسْتِذْكَارِ الدُّرُوسِ، وَغَيْرِ ذَلِكَ.
- التَّدْرِيبُ الْعَمَلِي فِي مَجَالِ التَّعْلُمِ: وَيَطْهَرُ أَثَرُ هَذَا الْبَرْنَامِجِ مِنْ خِلَالِ التَّكَامُلِ بَيْنَ التَّدْرِيبِ الْعَمَلِيِّ وَالتَّعْلِيمِ الْأَكَادِيمِيِّ الْمُتَحَصِّلِ مِنْ بَرَامِجِ التَّعْلِيمِ، وَذَلِكَ مِنْ خِلَالِ وِرْشِ تَدْرِيبِيَّةٍ، فَدَ تَكُونُ مُسْتَقْلَلَةً أَوْ مُرْتَبِطَةً بِبَرَامِجِ أَكَادِيمِيَّةٍ، وَيَرْتَبِطُ نَجَاحُ

التدريب بارتباطه بحاجة سوق العمل المحليّة، ويجب الاستفادة من الخبرات العالميّة في هذا المجال، مع الانتباه إلى عدم استنساخ التجارب الخارجيّة استنساخاً تاماً، بل يجب أن تتمّ المواءمة بين الخبرات الخارجيّة وبين طبيعة البيئة المحليّة، اقتصادياً واجتماعياً وثقافياً.

- **برامج المؤهّبين:** وهذه البرامج تستهدف المؤهّبين من الأيتام، وتشكّل البرامج التعليميّة والتدريبية مدخلاً مهماً لبرامج المؤهّبين، فمن خلال البرامج السابقة يمكن الانتباه إلى الأيتام من ذوي المواهب، ويتمّ وفق برامج الدعم استهدافهم ببرامج تنمية المواهب على يد مختصّين في مختلف مجالات الفنون سواء في مجال الرسم أو النحت أو الإلقاء أو أي نوع من أنواع الرياضة، ويمكن أن تتمّ هذه البرامج بالتوازي مع برامج التعليم والتدريب، بحيث يستمتع هؤلاء الأيتام المؤهّبون بممارسة مواهبهم مع استكمال الدراسة الخاصّة بهم، ومن خلال هذه البرامج أيضاً يمكن التّواصل مع كبار المواهب في المجال وعمل لقاءات بينهم وبين الطّلاب لتحقيق الدعم النفسي والفكري في المؤهبة، على أن يتمّ تنفيذ هذه البرامج في مرحلة عمرية مبكّرة، وأن يتمّ صفّل مواهبهم من خلال برامج تكثيفيّة في أوقات العطّلات، ومن خلال هذه البرامج أيضاً يتمّ تشجيع الطّلاب على الاهتمام بمواهبهم من خلال المشاركة في المسابقات المحليّة والدوليّة في مجال موهبتهم، وإيجاد بيئة تربويّة تتيح لهم إبراز قدراتهم وتنمية مواهبهم في "كتابة وإلقاء الشعر والخطّ العربي والكتابة النثرية والقصة القصيرة والخواطر والرواية والفنّ التشكيلي والكريكاتير والإنشاد والتّمثيل، والتصوير الفوتوغرافي والتّفكير الإبداعي، والابتكار إضافة إلى الألعاب الرياضيّة المختلفة.

- **برامج التدريب التكنولوجي:** من خلال هذه البرامج يتمّ تدريب الطّلاب الأيتام على استخدام أحدث الأساليب التكنولوجيّة في التّعلم، وكيفيّة محاكاة البيئة التكنولوجيّة المحيطة بنا وطرق التّعامل مع الأجهزة والأدوات التكنولوجيّة، وتتمّ هذه البرامج من خلال مختصّين يعملون على تدريب هؤلاء الطّلاب على التّعامل مع التكنولوجيا الحديثة، وإيجاد حلول ابتكاريّة للأزمات التي نمرّ بها في حياتنا من خلال استخدام التكنولوجيا، وذلك من خلال التدريب المباشر والتّعامل

المُبَاشِر مع الأجهزة الحديثة، والتَّعَرُّف على كَيْفِيَّة التَّعَامُل معها وذلك في مختلف المراحل التَّعليميَّة.

ذلك كُلُّه لا بُدَّ أن يترافق مع الحرص على متابعة الطُّلَّاب الأيتام أينما كانوا وذلك من خلال استخدام أحدث الأساليب التَّكنولوجيَّة، فإنَّ كافَّة الخِدْمَات والبرامج التَّعليميَّة والتَّدرِبيَّة المُقدَّمة من خلال هذه البرامج والمبادرات سوف يَتِمَّ رُبُّطها من خلال تطبيق إلكتروني يَتِمَّ تحميله على الهواتف الخاصَّة لهم، بحيث تتمكَّن إدارة هذه البرامج والمبادرات من متابعتهم أينما كانوا.

لا يجوز الاعتقاد بأنَّ البرامج التَّعليميَّة والتَّدرِبيَّة هي المشاريع والمبادرات الوحيدة التي يمكن استهداف الأيتام بها، فالاستثمار في الأيتام له أشكال عديدة ولا يتوقَّف عند حدٍّ مُعيَّن، ولكن من الأهميَّة بمكان التَّأكيد على أنَّ هذه البرامِج يجب أن تُكوِّن مُتكامِلَةً، بمعنى أنَّه لا يَجِب الاعتماد على برنامج واحد، ولكن يَجِب استهدافُهم بِسِلْسِلَةٍ مُتكامِلَةٍ من البرامِج، والأيتام شأنهم شأن أقرانهم ممَّن لديهم آباء، بالإمكان التَّعَامُل معهم وتقديم خُطَط مُتكامِلَةٍ تستهدف إشراكهم في التَّنمية المحليَّة وتحويلهم من مُستهلكين إلى مُنتجين؛ فقصيَّة أنَّهم أيتام ليست عائقاً أبداً، وهي اختبار حقيقي للمُجتمَع في قُدْرته على التَّعَامُل مع هكذا حالات اجتماعيَّة، وهنا يجب التَّأكيد على أنَّ الفشل في هذه القضيَّة لا ينعكس أثرُه السَّلبي على الأيتام فقط، بل سينعكس على البيئة الاجتماعيَّة والاقتصاديَّة بالكامل.

ختاماً لهذا الفصل، يمكن القول بأنَّ التَّطوُّرات المُتسارعة في عالمنا المعاصر تجعل من العمل الإغاثي والإنساني في تحدٍّ مُستمرٍّ لمواكبة هذه التَّطوُّرات والسَّير في رُكبها؛ كي يبقى قادراً على القيام بالأدوار المُتوطَّلة به؛ فالجُمُود عند نقطة ما سيُخرِج هذا العمل عن مَساره، ويُضَعِف فاعليَّته، وهذا ينطبق على مُنظُومة العمل الإنساني في إطارها العام، ولمُنظُومة العمل الإنساني الإسلامي بشكل خاص، وممَّا يساعد مُنظُومة العمل الإنساني الإسلامي في تطوُّرها الدَّائم مقدار المرونة الكبير في الشَّريعة الإسلاميَّة وفي تعاليمها التي تَسْمَح بالتَّأقُّلم السَّريع مع جميع مُفرزات التَّطوُّر الاجتماعي والتَّكنولوجي والاقتصادي.

الخاتمة

إنَّ العَمَلَ الإِغَاثِيَّ وَالإِنْسَانِي يُعْتَبَرُ أَحَدَ مَعَالِمِ تَمَيُّزِ الْمُجْتَمَعَاتِ؛ نَظَرًا لِمَا يَقُومُ بِهِ هَذَا العَمَلُ مِنْ تَقْدِيمِ الخِدْمَاتِ الإِغَاثِيَّةِ لِلْمُنْكَوبِينَ، مَرُورًا بِالإِنْفَاقِ عَلَى التَّعْلِيمِ وَالصَّحَّةِ، وَتَقْدِيمِ الخِدْمَاتِ الاجْتِمَاعِيَّةِ لِرِعَايَةِ كِبَارِ السَّنِّ، وَالْيَتَامَى، وَالْمُشْرَدِّينَ، وَانْطِلَاقًا مِنْ دَوْرِ هَذِهِ الخِدْمَاتِ فِي اسْتِقْرَارِ الْمُجْتَمَعَاتِ تَتَعَدَّدُ الدِّرَاسَاتُ الْمُؤَطَّرَةُ لِلْعَمَلِ الإِغَاثِيَّ وَالإِنْسَانِي وَضُرُوبُهُ الْمُخْتَلِفَةُ، لِيَكُونَ انْطِلَاقُهُ عَلَى أُسَاسٍ عِلْمِيٍّ يَسْتَشْرِفُ آفَاقَهُ، وَيَحْلُلُ أُبْعَادَهُ، إِيجَابًا وَسَلْبًا، هَذَا عَلَى صَعِيدِ العَمَلِ الإِنْسَانِي الْعَالَمِيِّ، أَمَّا عَلَى الصَعِيدِ الْعَرَبِيِّ فَإِنَّ ثَمَّةَ غِيَابٍ لَافِتًا لِلدِّرَاسَاتِ الْعِلْمِيَّةِ الْمُتَعَلِّقَةِ بِالْعَمَلِ الإِغَاثِيَّ وَالإِنْسَانِي، وَالتِّي تَوْصِلُ لِهَذَا العَمَلِ، وَتُشْرَحُ جَوَانِبَهُ الْمُخْتَلِفَةَ، وَعَوَائِقَ تَطَوُّرِهِ، وَالْمَشْكَلَاتِ الْمُتَعَدِّدَةَ الَّتِي تَقِفُ فِي طَرِيقِهِ، وَعِلَاقَةَ العَمَلِ الإِغَاثِيَّ وَالإِنْسَانِي بِالتَّنْمِيَةِ الْمُجْتَمَعِيَّةِ وَنَحْوِ ذَلِكَ مِنْ قِضَايَا وَمُنَاقَشَاتٍ.

وَقَدْ جَاءَتْ هَذِهِ الدِّرَاسَةُ فِي وَقْتٍ تَزَايَدَتْ فِيهِ الْكَوَارِثُ الْإِنْسَانِيَّةُ الْكَبِيرَةُ الَّتِي تَجْتَاكِ الْعَالَمَ بِشَكْلِ عَامٍّ، وَالْمُنْطَقَةُ الْعَرَبِيَّةُ وَالْإِسْلَامِيَّةُ بِشَكْلِ خَاصٍّ مِنْذُ عِدَّةِ سَنَوَاتٍ، وَتَبَرَزَ أَهَمِّيَّتُهَا خُصُوصًا فِي أَنَّهَا تُقَدِّمُ سَنَدًا مَعْرِفِيًّا وَنَظَرِيًّا لِفَائِدَةِ الْمُهْتَمِّينَ وَالْبَاحِثِينَ فِي هَذَا الْمَجَالِ، وَكَذَا الْمُحْتَاجِينَ لِمِثْلِ هَذِهِ الْأَعْمَالِ الْإِنْسَانِيَّةِ فِي كَافَّةِ الْمُنَاطِقِ الْمُنْكَوبَةِ الَّتِي تَحْتَاجُ لِإِغَاثَةٍ إِنْسَانِيَّةٍ عَاجِلَةٍ.

وَسَعَتِ هَذِهِ الدِّرَاسَةُ إِلَى إِقَاءِ الضُّوْءِ عَلَى مَفْهُومِ العَمَلِ الإِغَاثِيَّ وَالإِنْسَانِي، بِإِطَارِهِ الْمُؤَسَّسِيِّ، وَالَّذِي يَتَضَمَّنُ الخِدْمَاتِ الإِغَاثِيَّةَ وَالْإِنْسَانِيَّةَ الَّتِي تُقَدِّمُهَا مُخْتَلَفُ الْمُنْظَمَاتِ الإِغَاثِيَّةِ وَالْإِنْسَانِيَّةِ الْمَحَلِّيَّةِ وَالْإِقْلِيمِيَّةِ وَالْدَوْلِيَّةِ، فَإِلْطَارِ الْمُؤَسَّسِيِّ لِلْعَمَلِ الإِنْسَانِي هُوَ الْإِطَارُ الْفَعَّالُ، فَفِي وَاقِعِنَا الْحَالِيِّ تَنْخَفِضُ فَاعِلِيَّةُ العَمَلِ الْفَرْدِيِّ خَاصَّةً مَعَ اشْتِدَادِ وَتَعَاطُفِ الْكَوَارِثِ الطَّبِيعِيَّةِ وَالْبَشَرِيَّةِ، وَفِي ظِلِّ التَّزَايِدِ الْمَطْرُدِ فِي أَعْدَادِ الْمُتَضَرَّرِينَ

تظهر أهمية العمل المؤسسي المنظم القادر على النهوض بأعباء هذه المهام الملقاة على عاتق المنظمات الإغاثية والإنسانية.

كما تناولت الدراسة مراحل التطور التاريخي للعمل الإغاثي والإنساني خلال العصور المختلفة، والحضارات المتلاحقة، ووصولاً للمفهوم الحالي، فكما أسلفنا فإن هذا العمل ليس وليد اليوم ولا لحظة محدّدة ولا استجابة لحدث ما، فلم تشهد حضارة ما غياب هذا المفهوم، مع اختلاف وسائل وسبل القيام به، فغالبية الحضارات القديمة اعتمدت على دور العبادة والمعابد في تقديم الخدمات الإنسانية للمحتاجين، مروراً بالظهور المؤسسي له في منتصف القرن التاسع عشر، والتطورات المتسارعة التي صاحبته بعد الحرب العالمية الثانية، كنتيجة حتمية لتزايد ضحايا الصراعات والنزاعات، والكوارث الطبيعية الناجمة عن التغيرات المناخية العالمية.

ومن ثمّ عرّجت الدراسة على مصادر التمويل التي تعتمد عليها المنظمات الإغاثية والإنسانية لتغطية أنشطتها ومشاريحها وخدماتها، متطرقاً للمصادر الإسلامية في التمويل التي سنّها وشرّعها الإسلام والتي لا تزال معتمدة في عصرنا الحالي، وتلقي الدراسة الضوء على المصاعب والعقبات التمويلية التي تعاني منها غالبية المنظمات الإنسانية في العالم، فالتمويل هو عصب العمل الإنساني، وغياب أو قصور هذا التمويل سيتود لا محالة لتراجع فاعلية هذا العمل.

وقدّمت الدراسة تأصيلاً فقهياً للعمل الإغاثي والإنساني؛ من خلال بيان موقف الإسلام من العمل الإغاثي والإنساني، والذي جاء في القرآن الكريم والسنة بصيغ شتى، بعضها أمر به أو ترغيب فيه، وبعضها نهى عن ضده أو تحذير منه.

ثمّ انعطفت إلى أهداف العمل الإغاثي والإنساني؛ من خلال التعرف على آثار تفعيل العمل الإغاثي والإنساني في المجتمعات ودورها في تحقيق التنمية والأمن للمجتمع، فالدول لا تتمكّن دائماً من سدّ احتياجات أفراد المجتمع والاستجابة لهم في الوقت المناسب، وهو ما يبرز دور منظمات العمل الإغاثي والإنساني، لما تتميّز به من مرونة وفاعلية وقدرة على الحركة والعمل في أصعب الظروف وأشدّ الأوقات.

وشدّدت الدّراسة على أهميّة العمل الإنساني التي تكمن في كونه تعبيراً مهماً عن حيويّة المُجتمعات الإنسانيّة ومدى تقدّمها؛ حيث يُنظر إلى التّقدّم الإنساني للمُجتمعات بمعيّار حجم المنظّمات الإنسانيّة وأعداد العاملين بها؛ كما تُطوّف الدّراسة على أهميّة أدوار الفاعلين الرّئيسيّين في مجال نشر العمل الإغاثي والإنساني والحثّ عليه؛ وخاصّةً وسائل ووسائط الإعلام والمؤسّسات الاجتماعيّة والتّعليميّة المختلفة ذات الدّور الحيوي في جذب الشّباب باتّجاه مسالك العمل الخيري. إضافةً إلى تكوين شراكات قويّة بين قطاع العمل الإنساني والمؤسّسات الإعلاميّة لتحقيق أهداف تلك المؤسّسات وبرامج عملها وأنشطتها، استناداً إلى العلاقة الإيجابيّة والتكامل في الدّور المُجمعي لكلا الطّرفين، ونشر الرّسائل الإعلاميّة التي توفر المعلومات الصحيّة حول العمل الإنساني وأهميّته، إضافةً إلى تنفيذ برامج وأنشطة مشتركة لتدريب كوادر المنظّمات الإنسانيّة، ونشر ثقافة العمل الإنساني في المجتمع.

وتعمّقت الدّراسة في تناول مجالات العمل الإغاثي والإنساني المختلفة، مثل إغاثة المُنكوبين، وإيواء المُشرّدين، وإنقاذ المحاصرين، وإنشاء المستشفيات والمراكز الطّبيّة، وبناء المدارس وبرامج مَحو الأُميّة، ورعاية المساجد والهيئات الإنسانيّة، وتنظيم زيارات السّجّون والإصلاحات الاجتماعيّة، وإقامة جلسات الإرشاد والنّصح الاجتماعي، وإلقاء المحاضرات والمشاركة في الندوات، وتقديم الاستشارات القانونيّة والطّبيّة وغيرها من المجالات.

هذا، ولم تُفِ الدّراسة أخلاقيّات وآداب العمل الإغاثي والإنساني؛ فسعت إلى جَمعها والتّأكيد عليها، مثل الإخلاص والرّحمة بالمستفيد، والبُعد عن المنّ على المستفيد، مع الحرص على النّزاهة والأمانة، وحِفْظ كرامة المستفيد واحترامه، والموضوعيّة في توزيع المعونات دون تمييز، والاحترام واللّباقة وحُسن السّمت، وتنمية المِصداقيّة والثّقّة لدى المُتبرّع وذوي الحاجة، وتتبّع احتياجات المستفيد، وعدم الاقتصار على ما يظْهر من حاجته.

وأشارت الدِّراسة إلى ضرورة تقديم المُساعدات وتوفير المعاملة الإنسانيَّة لجميع الضحايا دون أي تمييز ضارٍّ على أساس العِرق، أو الديانة، أو الرأْي السِّياسي، أو الانتماء إلى طَرَف أو آخر من الأطراف في نزاع مسلِّح. كما يجب مُنح الأولويَّة لأولئك الذين يحتاجونها أكثر عند توفير المساعدة؛ ويقتضي هذا المبدأ ألاَّ يُقدِّم العَمَل الإنساني على أساس المساواة فحسب، بل على أساس العدل أيضًا، اعتماداً على العَوَز وحجم الحاجات المُحدَّدة للأفراد والسُّكَّان المحتاجين والمتضرِّرين؛ بحيث يُؤدَّن للعاملين في المجال الإنساني بالتصرُّف بطريقة تميِّزيَّة، مُعتمدًا ذلك على أهميَّة الحاجات وضرورتها المُلحَّة.

وتناولت الدِّراسة مُعوِّقات العَمَل الإغاثي والإنساني في مختلف الدُّول، مُمثِّلةً في الحروب والصِّراعات، وما يصاحبها من مصاعب وصعوبة تأمين الممرات الآمنة، واستهداف مُوظَّفي الإغاثة، ونقص العاملين، وشُحِّ الموارد، وعدم التنسيق بين مُنظَّمات العَمَل الإنساني، والتضييق الدُّولي على المُنظَّمات التي تعمل في هذا المجال، بحُجَّة دعمها للإرهاب، وغيرها من التَّحدِّيات.

وناقشت الدِّراسة المُعوِّقات التي تعود في جوهرها إلى تخوُّف الحكومات من المُنظَّمات الدَّاعِمة للتَّطرُّف والتي قد تعمل تحت ستار العَمَل الإنساني، وخاصةً مع انقسام المُجتمَع العالمي إلى مانح وممنوح دون مشاركة حقيقيَّة في عمليَّة البناء والتَّنمية، واقتصار الأهداف على مجال الإغاثة والإطعام والإيواء والدِّواء، والافتقار إلى التخطيط الإستراتيجي، بالإضافة إلى صعوبة وبيروقراطية التَّواصل بين المُنظَّمات الدَّوليَّة غير الحُكوميَّة.

وحثَّ على نشر ثقافة العَمَل الإنساني وتعزيزه، تناولت الدِّراسة آفاق تطوير العَمَل الإغاثي والإنساني؛ من خلال الانضباط الشرعي، وإعداد الدِّراسات والبحوث المبدئيَّة، والتَّخطيط والإبداع في العَمَل الإنساني، والتَّخصُّص في العَمَل المؤسَّسي الَّذي تَغلب عليه النَّزعة الفرديَّة على العَمَل المؤسَّسي المُنظَّم، بالإضافة إلى حوكمة مُنظَّمات العَمَل الإغاثي، وزيادة الشَّفافية والمساءلة في مُنظَّمات العَمَل الإنساني.

واختُتِمت الدِّراسة بفصلٍ يُواكب التَّحدِّيات العَصْرِيَّة؛ فاشتمل على مُقترَحات عَصْرِيَّة لتنمية وتطوِير العمل الإغاثي والإنساني، وناقش حُكم كَيْفِيَّة استثمار أموال الزَّكاة، وكَيْفِيَّة الاستفادة المثلى مِنَ الصَّدَقَات العامَّة وتوجيهها لإحداث أكبر أثر ونفَع للمُجتمعات، وكَيْفِيَّة الاستثمار في الأيتام.

خُلاصة واستنتاجات

خَلَصَت هذه الدِّراسة ومن خلال فُصولها السَّتَّة عَشَرَ إلى جُملة من الاستنتاجات، والتي تمَّ التَّوصُّل إليها نَتيجة المُعالِجة العِلْمِيَّة لمشْكلة البَحْث بِناءً على مَنهجِيَّة البَحْث المُتَّبعة، وفيما يلي بيان لأهم الاستنتاجات التي توصلت إليها هذه الدِّراسة.

- إنَّ العمل الإغاثي والإنساني وحجم الانخراط فيه، يُعدُّ أحد العوامل المؤثِّرة في تقدُّم الأمم والشعوب، على مقياس الحضارة الإنسانيَّة، بل إنَّه أصبح أحد الأسباب الرئيِّسة لنهضة الأمم وتقدُّمها، والتي لا غنى عنها لأيِّ مجتمع، باعتباره أحد مُتطلِّبات الحياة المُعاصرة التي تتَّسم بأوْلويَّة التَّنمية والتَّطوُّر السَّريع في كافَّة المجالات.
- العمل الإنساني كفسلفة أو ممارسة عقائديَّة تضع الاعتبارات الإنسانيَّة في مُقدِّمة أوْلويَّاتها؛ إذ يسعى المُحسِّن أو فاعل الخير، ضمن مفاهيمها، إلى تحسين وتجويد نمَط الحياة لبُني جنسِه عبر وسائل وأساليب "خَيْرِيَّة" شتى.
- فَطَرَ الحَقَّ -عزَّ وجلَّ- النَّفْس البَشَرِيَّة على حُبِّ الخير، وصاغ -سبحانه وتعالى- الإنسان وكونَه ورَكَّبَه بحيث لا يصلح له إلَّا الخير.
- إنَّ نَزْعَةَ الإنسان للعمل الإغاثي والإنساني هي نَزْعَةُ فِطْرِيَّة جُبِلَ الإنسان عليها، وهي تختلف من شعب لآخر، ومن فَرْد لآخر ومن بيئة لأخرى، وهذا الاختلاف يمكن رَدَّه إلى الاختلاف الحاصل في البُنية المفاهيميَّة للعمل الإغاثي والإنساني.
- تَخَصَّصَ الإغاثَةُ الإنسانيَّة بتقديم العَوْن والمُساعدَةِ للمُتضرِّرين والمنكوبين، فهي تشمل ابتداءً إنقاذ حياة النَّاس من الموت، ويكون ذلك بالمُساهمة في عمليَّات

الإنقاذ والإخلاء، وكذا تقديم المواد الغذائية، والرعاية الصحيّة، وتقديم الرعاية النفسيّة.

- المُسَاعَدَاتُ الْإِنْسَانِيَّةُ لَا تُقَدَّمُ فَقَطْ عِنْدَمَا يَكُونُ هُنَاكَ نِزَاعٌ دَوْلِيٌّ أَوْ دَاخِلِيٌّ، بَلْ تُقَدَّمُ أَيْضًا عِنْدَ وَقُوعِ الْكَوَارِثِ وَالزَّلَازِلِ وَالْمَجَاعَاتِ الَّتِي قَدْ تَكُونُ ذَاتَ مَنْشَأٍ طَبِيعِيٍّ، وَكُلُّ هَذَا فِي إِطَارِ إِنْسَانِي بَحْثٍ.
- المُسَاعَدَاتُ الْإِنْسَانِيَّةُ هِيَ كُلُّ مَا يُقَدَّمُ لِلْمُنْكَوبِينَ وَالْمُتَضَرَّرِينَ مِنْ خِدْمَاتٍ وَمُسَاعَدَاتٍ وَإِعَانَاتٍ جَرَاءَ وَقُوعِ نِزَاعَاتٍ دَاخِلِيَّةٍ أَوْ خَارِجِيَّةٍ أَوْ وَقُوعِ كَوَارِثٍ أَوْ مَجَاعَاتٍ بَغْضِ النَّظَرِ عَنْ دِينِهِمْ أَوْ جِنْسِهِمْ أَوْ لَوْنِهِمْ.
- تقوم فلسفة العمل الإنساني على فكرة خُلُوه من الرُّبْحِ والعائد؛ حيث يقدم العامل في مضمار العمل الإنساني إلى تقديم الإيثارية على الأنانية، والبذل على الكسب، في معالجة المشكلات الحياتية للجماعات الاجتماعية.
- ونظرًا لأهميّة العمل الإنساني، وارتباط معناه وإجراءاته بالقيم النبيلة، فقد اعتمدت الجمعية العامة للأمم المتحدة يوم التاسع عشر من أغسطس من كل عام يومًا عالميًا للعمل الإنساني.
- يختلف العمل التطوعي عن العمل الإغاثي والإنساني في ماهيته وطبيعته القائمين عليه، فالعمل التطوعي عمل غير ربحي، ويقوم على تجمع مجموعة من الأفراد لتحقيق جملة من الأهداف ذات الطابع الاجتماعي؛ وذلك بصورة غير رسمية، وأنيّة إذ تنتهي بتحقيق الهدف المراد منها، ولا تلزم المستفيد بدفع أي مقابل مادي، كما لا يقوم على تقديم أي تعويضات للفريق المتطوع.
- العمل التطوعي يرتبط بوجود ظروف محدّدة ويزول بزوال هذه الظروف؛ فقد يتطوّع بعض الأشخاص للمساهمة في إنقاذ النَّاسِ من الكوارث الطبيعيّة أو في حالة حدوث أزمات أو حروب، فيُساهم الأفراد تطوُّعًا بهدف مُسَاعَدَةِ الْمُنْكَوبِينَ حَتَّى الانتهاء من الأزمة، وعندما ينتهي هذا العمل، يكون المتطوِّع غير مُلْزَم بشيء، وإنّما يفعل ذلك بهدف تخفيف المعاناة عن الآخرين.

إدارة العمل الإغاثي والإنساني

- تجدر الإشارة إلى أنّ العمل التطوعي لا يوجد في إطار مؤسسي تنظيمي؛ إذ غالباً ما يكون على شكل مبادرات فردية أو مجتمعية، تنتهي هذه المبادرات بانتهاء الغرض منها وبتحقيق الأهداف المنوطة بهذه المبادرات.
- العمل الإنساني هو فطرة إنسانية، وهو معروف في أغلب الحضارات الإنسانية، وفي معظم تجارب الشعوب والأمم، القديم منها والحديث. ويكاد العمل الإنساني أن يكون القاسم المشترك بين جميع بني آدم على مرّ العصور والأزمان.
- جاء الإسلام جاعلاً معه الخير مقصداً عاماً وثابتاً من المقاصد العامة للشريعة الإسلامية؛ حيث كان الإسلام سباقاً في تنظيم فضيلة الإحسان في شكل متكامل فريد ما بين الإحسان الفردي والإحسان المؤسسي، وبين الفرض والنطوع، وبأساليب وآليات متنوعة، مثل الزكاة والوقف، والصدقات الأخرى.
- جعل الإسلام العمل الإنساني وعمل الخير عموماً منهجاً لحياة المسلم، فعمل الخير مرتبط بالكثير من الأمور، وله الكثير من الأوجه.
- حقق قطاع العمل الإنساني العديد من الإنجازات على أرض الواقع، تمتّلت في الحدّ من الفقر، وإشاعة روح التكافل الاجتماعي، وتعزيز الرفاهية الاجتماعية.
- لا يمكن إنكار الدور الكبير لأهمية منظمات العمل الإنساني بالمساهمة في نهضة مجتمعاتها، وللدور المؤسسي الواعد، لا سيّما وأنّ القطاع الإنساني بات يُمثّل قطاعاً مهماً في عدد من الدول؛ حيث يُقدّم خدمات كثيرة في مجالات عدة.
- القطاع الإنساني أصبح يُشكّل رقماً صعباً في المعادلة الاقتصادية في الكثير من البلدان الصناعية، بما يملكه من جامعات ومراكز بحثية ومستشفيات ومنظمات استثمارية، وغيرها.
- ترتبط فاعلية العمل الإنساني بشكل مباشر بتوافر التمويل، فجميع الأنشطة والخدمات والمشاريع التي ترعاها المنظمات الإنسانية والإغاثية بحاجة لتغطية تمويلية، فالمنظمات الإنسانية شأنها شأن المنظمات الحكومية والربحية لديها نشاطات داخلية وخارجية، وهذه النشاطات لا يمكن أن تبدأ وتستمر وتؤدي دورها الحقيقي بغياب التمويل.

- لا يمكن للمنظمات الإنسانية القيام بأدوارها المُنوطة بها دون حصولها على التمويل الكافي الذي يُعينها على أداء مهامها على أكمل وجه.
- تزداد الأهمية الممنوحة لتمويل العمل الإنساني بزيادة الأدوار المُلقاة على عاتق المنظمات الإنسانية، فعالية المجتمعات الحالية يوجد بها العديد من المنظمات الإنسانية، التي تُقدم خدماتها الإغاثية والتنموية لبيئتها، ليتحوّل دور هذه المنظمات من دور ثانوي رديف إلى دور اجتماعي أساسي وقيادي.
- ازدادت أهمية التمويل في العمل الإنساني بشكل مُطرد مع بداية القرن العشرين في ظل الكوارث الفادحة التي لحقت بالمُجتمع الإنساني في ظلّ الحربين العالميتين الأولى والثانية، وخاصةً مع عجز المنظمات الإنسانية آنذاك عن القدرة على تغطية جميع الحالات التي كانت تستلزم تدخلاً إنسانياً.
- تنعكس أهمية تمويل العمل الإنساني من خلال تركيز المنظمات الأممية والدولية ممثلة بمنظمة الأمم المتحدة والمؤسسات المنبثقة عنها على ضرورة تأمين كل أشكال التمويل للمنظمات الإنسانية المحلية والدولية، وفي وقتنا الحالي يكتسب التمويل أهميته نظراً للمآسي الإنسانية التي تعمّ مختلف أنحاء العالم في الشرق والغرب.
- تتعدّد المصادر التي تعتمد عليها المنظمات الإنسانية والإغاثية، وتتباين طرق تصنيفها، فمنها ما هو تقليدي وحديث، ومنها ما هو خارجي وذاتي، وقد يكون دولياً أو محلياً، حكومياً أو خاصاً.
- على الرغم من التنوع الكبير نسبياً في مصادر تمويل العمل الإنساني إلا أنّ حجم التمويل الكلي الناتج عن هذه المصادر مُجمّعة لا يرقى لأكثر من نصف حاجة منظومة العمل الإنساني من التمويل.
- ممّا يميّز العمل الإنساني في الشريعة الإسلامية أنّه عومل مُعاملة متكاملة منذ ما يزيد على ألف وأربعمئة عام، ومن أشكال هذا التكامل أنّ الشريعة الإسلامية أفرزت مصادر لتمويل هذا العمل، فلم تكتف بالحض عليه والإعلاء من شأنه،

بل وضعت أسسًا واضحةً وفعّالةً لتمويله، ومن أهمّ ما يُميّز مصادر التّمويل هذه مرونتها العالية، فعلى الرّغم من مرور أكثر من أربعة عشر قرنًا على هذه المصادر إلى أنّها ما زالت فاعلةً، وتقوم بوظيفتها التّموليّة على أكمل وجه.

- يُعدّ الوقف الإسلامي من أكثر الأعمال الإنسانيّة في الإسلام تنظيمًا واستدامةً وسعةً تأثير واستفادة، وهو يعتبر شكلًا من أشكال العمل الإنساني ومصدرًا من مصادر التّمويل في آن معًا.

- تُعدّ الصّدقات التي يتبرّع بها المسلمون لذوي الحاجة من المصادر المهمّة لتمويل العمل الإنساني، كما تُعدّ من أبرز السّمات التي تميّز الدين الإسلامي عن غيره من الأديان السماويّة الأخرى، ولا يخفى على أحد كوّن هذه الصّدقات أحد وجوه العمل الإنساني الخالص.

- إنّ العمل الإنساني يرتكز على أسس دينيّة ونفسيّة وأخلاقيّة، وبالطّبع هذه الرّكائز الثلاث لا يمكن فصلها عن بعض أبدًا؛ فالعمل الإنساني لا يمكن له أن يؤدّي الدور المُنوط به بدون هذه الرّكائز، وأساسًا لا وجود للدين الحقّ بدون الأخلاق.

- يكتسب العمل الإنساني أهمّيّته الاجتماعيّة من أهمّيّة هذا العمل على المستوى الفردي والأسري، إضافة إلى أهمّيّته التي يكتسبها من أثره الوقائي والعلاجي لمختلف الظواهر الاقتصاديّة والاجتماعيّة السّليبيّة التي تعاني منها المجتمعات.

- يُعتبر العمل الإنساني من أهمّ الوسائل التي تضمن نُهوض المجتمع وتُحقّق التنمية بمشاركة أفراد الذين يبذلون الجُهد في سبيل التخفيف عمّن حولهم والتّواصل معهم ومع المجتمعات المحيطة بهم، وهو ما يمكن أن يحقّق بسهولة مبدأ التكافل الاجتماعي.

- إنّ الأهداف المختلفة والمتكاملة لمُنظّمات العمل الإنساني تعمل مجتمعةً على تحقيق الأمن المجتمعي؛ بحيث يرفع من نسبة الوعي على المستوى الفردي، ما يساعد في الحدّ من مُعدّلات الجريمة ومكافحة السّلوكيّات المنحرفة.

- إنَّ فاعليَّةَ العَمَلِ الإنساني مرهونة باستدامته، فالعَمَلُ المؤسَّسي بغَضِّ النَّظَرِ عن مجال عمله يفقد مشروعِيَّته الإداريَّة عند اشتراطه بالعَمَلِ لفترة مُوقَّتة، وعندئذ يتحوَّل إلى نظام إدارة المشاريع، وهي التي لا تصلح للأعمال الإنسانية أبداً.
- من شروط قيام أي مُنظَّمة تُعنى بالأعمال الإنسانية هونِيَّتُها الاستدامة والاستمرار في هذا العَمَلِ، هذا من الجانب الإداري، ومن الجانب العَمَلِي والتطبيقي؛ فإنَّ مصداقيَّة هذه المُنظَّمات تكون موضع شكٍّ في حال فقدت استدامتها.
- الهدف الرَّئيس لوجود العَمَلِ الإنساني بشكِّله المؤسَّسي هو زيادة الفعاليَّة في تحقيق النِّفع الاجتماعي.
- تزداد أهميَّة الإدارة بالنسبة للمُنظَّمات الإنسانية يوماً بعد يوم، وخاصَّة مع ازدياد تعقيد بيئة العَمَلِ الداخليَّة والخارجيَّة في هذه المُنظَّمات، والأمر عيْنُه ينسحب على مُنظَّمات العَمَلِ الإنساني.
- شهد العَمَلُ الإنساني تغيُّرات عدَّة في مفهومه ووسائله ومعاييرهِ، بفعل التَّغيُّرات التي تحدث في الاحتياجات الاجتماعية للشُّعوب، فتجاوزت أهدافه حدود تقديم الرِّعاية الاجتماعية للمواطنين ليقنَّج أساس العَمَلِيَّة التَّنمويَّة لهذه المُجتمعات، ولذلك يُعتَبَر من الرُّكائز الأساسيَّة لتحقيق الاستقرار الاجتماعي والاقتصادي والسياسي وتعزيز التَّنمية بمختلف صُورها.
- بُنيت الأخلاقيَّات العامَّة المتعلِّقة بالعَمَلِ الإنساني خلال سنوات طويلة بدءاً من الظُّهور المؤسَّسي لهذا العَمَلِ في منتصف القرن التاسع عشر مروراً بالمحطَّات العديدة التي مرَّ بها حتَّى وصوله للمرحلة الحاليَّة.
- تُعتَبَر الخِدْمات التي تقدِّمها المُنظَّمات الإغاثيَّة والإنسانيَّة في ظلِّ الحروب من أهمِّ الخِدْمات على الإطلاق؛ كَوْن المتضرِّرين من هذه الصِّراعات يعانون أشدَّ المعاناة، وتترافق هذه المعاناة في معظم الحالات بشَرْد ولُجُوء، إضافة لانعدام أدنى مُتطلِّبات الحياة، وتترافق أهميَّة الخِدْمات المُقدَّمة بازدياد الأهميَّة المُرتبطة بالتوثيق أيضاً.

- الأخلاقيات والأدبيات المتبعة في العمل الإنساني لا تقل أهمية عن الخدمة المقدمة، فغياب هذه الأخلاقيات يفقد العمل الإنساني غايته، كما أن التوازن بين المانحين والمستفيدين يمكن المنظمات الإنسانية من زيادة فاعلية أنشطتها وخدماتها، كما يمكنها من الانتشار والتوسع أفقياً وعمودياً.
- إن انتقال العمل الإغاثي والإنساني من نطاق المبادرات الفردية الضيقة والمحدودة الانتشار والتأثير إلى نطاق العمل المؤسسي والمهني، أدى إلى اعتماد هذا العمل على الأساليب العلمية في الإدارة والتنظيم.
- تتمثل أهمية التسويق في العمل الإنساني في أنه بمثابة التنمية الحقيقية للمنظمات من خلال الوصول بتركيز وفاعلية للجماهير والفئات المستهدفة من خلال التخطيط التسويقي، وتفعيل الموارد المالية، وتوسيع مصادر الدخل والاستثمار الأمثل للموارد البشرية والمالية لتحقيق الأهداف التي أنشئت من أجلها هذه المنظمات وحمايتها من الهدر، لا سيما مع انخفاض معدلات المساهمات المالية من قبل المتبرعين والجهات المانحة.
- يقوم الإعلام في العمل الإنساني على أربعة أركان، هي المرسل والمستقبل والرسالة الإعلامية والوسيلة، تعمل مجتمعة على القيام بمهمة التواصل بين المنظمة وبين بيئتها الداخلية والخارجية، وإن غياب أي ركن أو عدم قيامه بدوره الكامل يعرض الإعلام برمته للفشل في تأدية دوره.
- تلعب العلاقات العامة في المنظمات الإنسانية دوراً مهماً في التواصل مع جمهور المنظمة ومع أفراد المجتمع ومع المستفيدين، ويمكن لإدارة العلاقات العامة بأي منظمة أن تعمل على إيصال أهداف المنظمة لكل المتعاملين معها، وخلق صورة إيجابية عن المنظمة لدى الجمهور العام.
- يُعتبر تمكين المرأة في العمل الإنساني من عوامل تطوير هذا العمل، وذلك انطلاقاً من تفوق المرأة الواضح على الرجل في بعض المجالات والخدمات التي تقدمها المنظمات الإنسانية.

- تقوم إدارة المخاطر والكوارث في العمل الإغاثي والإنساني على عدة خطوات متسلسلة ومتكاملة؛ تبدأ بتحديد المخاطر المحتملة، وتليها قياس إمكانية حدوث هذه المخاطر، ثم تحديد الأساليب التي يمكن اتباعها لإدارة هذه المخاطر، كما تشمل هذه الإدارة مفهوم التدخل المبكر، والذي يقصد به إمكانية البدء بتقديم الخدمات الإغاثية والإنسانية قبل حدوث الكارثة أو بعدها، كإستراتيجية لتخفيف الخسائر البشرية والمادية ما أمكن.
- يُعتبر العمل الإنساني الإسلامي موطئاً خصباً للمستحدث من القضايا؛ كَوْن هذا العمل يجمع بين تعاليم الدين الإسلامي الحنيف وبين الأسس المؤسسية والتنظيمية الحديثة؛ فالعمل الإنساني الإسلامي مزج بين التعاليم الدينية الروحية وبين الفكر المؤسسي الحديث.
- المنظمات الإنسانية التي تفرغت للعمل على الزكاة دون سائر الأعمال الأخرى جاز لها الاقتطاع من الزكاة كمصرف العاملين على الزكاة، أما إذا كانت تقوم بأعمالها التقليدية إضافة للعمل على الزكاة لم يجز لها الاقتطاع؛ كَوْنها لم تفرغ للعمل على الزكاة.
- يجوز للمنظمات الإنسانية المرخص لها بالعمل والملتزمة بحدود الرخصة الممنوحة لها بالاقتطاع من الزكاة كنصيب للعاملين عليها؛ كَوْنها وكيلاً عن المستحقين وولي الأمر، ولا يجوز لتلك غير المرخص لها أو غير الملتزمة بحدود الرخصة؛ كَوْنها وكيلاً عن المزكين.
- إغاثة غير المسلمين جزء من رسالة الإسلام السمحة، ومنهج الإسلام السمح يدعو إلى المبادرة إلى إغاثة المهووفين وإنقاذ المحتاجين، ودعم أصحاب الحاجات، وإسعاف الجرحى، ومداواة المرضى.
- تعتبر نظرة الإسلام لليتيم نظرة حضارية تقدمية، فلم يكتف بالدعوة للإنفاق عليهم، بل دعا لرعايتهم، فالرعاية هنا أشمل من الإنفاق وأوسع أفقاً، وهي تقوم على الاهتمام بهم ومتابعة شؤونهم والعمل على تعويضهم النقص الحاصل بفقدانهم رعاية الأب.

التوصيات

- من خلال ما توصلت إليه الدراسة من نتائج تُوصي الدراسة بما يلي:
- لا ينبغي إغفال أهمية التمويل في العمل الإنساني والإغاثي، ودور التمويل في تحقيق الاستقرار والاستدامة في نشاط المنظمات الإنسانية.
- لا يمكن للمنظمات الإنسانية القيام بأدوارها المُنوطة بها دون حصولها على التمويل الكافي الذي يُعينها على أداء مهامها على أكمل وجه.
- تُعتبر الإدارة المالية في المنظمات الإنسانية من الأقسام المهمة، وتزداد أهمية هذه الإدارة كَوْن التمويل محدوداً.
- يمكن التأكيد على أنّ العمل الإنساني يستمد أهميته من مختلف الجوانب التي يمتلك تأثيراً عليها، ابتداءً من الفرد فالأسرة فالمجتمع، وهذه الأهمية تُؤسس وتُهيئ البيئة النظرية لهذا العمل للتمكن من تحديد أهدافه وأدواره.
- لا يجب التوقع بأن أهداف العمل الإنساني على مستوى المجتمع تقتصر على تأمين طعام وشراب للفقراء، أو إيواء المنكوبين والمُهجرين؛ فأهداف هذا العمل أعمق تأثيراً وأوسع نطاقاً، فيمكن وصف أثر هذه الأعمال بأنها تحقق نوعاً من التوازن الذي يحتاجه المجتمع.
- يجب أن تمتاز أعمال المنظمات الإنسانية التي تستهدف المجتمع بالاختلاف والتنوع والتكامل، وينعكس هذا الاختلاف في أنواع وضروب العمل الإنساني بالإيجاب على المجتمع كُله.
- يجب أن يخضع العمل الإنساني كجهاز مؤسسي للشروط وللخصائص التي تحكم عالم المنظمات، وخاصة الشروط الإدارية والتنظيمية؛ كوجود هيكل تنظيمي وأساليب إدارية واضحة ومدرسة.
- العُقبات الإدارية، ومنها غياب المرونة تُشكّل التحدّيات الأبرز لمختلف المنظمات الإنسانية، وهذه التحدّيات قد تُشكّل عائقاً حقيقياً أمام هذه المنظمات في الانتشار في بيئتها المحلية، كما تُعدّ سبباً رئيساً في قصور الجوانب التمويلية.

- كُلُّ مَوْقِفٍ مِنْ مَوَاقِفِ الْعَمَلِ الْإِنْسَانِي وَكُلِّ مُنْظَمَةٍ بِظُرُوفِهَا الْخَاصَّةِ وَظُرُوفِ بَيْئَتِهَا تَتَطَلَّبُ نَمَطًا مُحَدَّدًا مِنَ الْقِيَادَةِ يُعْتَبَرُ فَعَالًا فِي بَيْئَتِهَا، فَمَا قَدْ يَكُونُ فَعَالًا هُنَا قَدْ يَكُونُ أَقْلَ فَاعِلِيَّةٍ فِي مُنْظَمَةٍ أُخْرَى وَفِي ظُرُوفٍ أُخْرَى.
- يَنْبَغِي حُسْنُ اخْتِيَارِ الْمُدَرِّبِينَ لِفَرِيقِ الْعَمَلِ فِي الْمُنْظَمَاتِ الْإِنْسَانِيَّةِ؛ فَالْمُدَرِّبُونَ الْأَكْفَاءُ يُعْتَبَرُونَ مِنَ الْعَوَامِلِ الْمُهِمَّةِ فِي نَجَاحِ الْبَرَامِجِ التَّدْرِيْبِيَّةِ، وَيَجِبُ تَقْيِيمُ الْمُدَرِّبِينَ كُلِّ فِتْرَةٍ لِلتَّأَكُّدِ مِنْ أَهْلِيَّتِهِمْ لِلْقِيَامِ بِتَدْرِيبِ الْعَامِلِينَ.
- تَفْشَلُ بَعْضُ الْمَشَارِيعِ الْإِنْسَانِيَّةِ بِسَبَبِ التَّنْظِيمِ السَّيِّئِ لِلأَنْشِطَةِ الْمَقْرَّرَةِ، وَطَرِيقَةِ اتِّخَاذِ بَعْضِ الْقَرَارَاتِ الْمُهِمَّةِ، وَأَيْضًا سُوءَ تَدْبِيرِ الْمِيزَانِيَّاتِ الْمُخَصَّصَةِ.
- إِنَّ الْحُرُوبَ وَالنِّزَاعَاتِ تَتَطَلَّبُ جَهْدًا خَاصًّا مِنَ الْمُنْظَمَاتِ الْإِغَاثِيَّةِ وَالْإِنْسَانِيَّةِ، وَتَتَطَلَّبُ أَلْيَاتَ مُحَدَّدَةً تَنْتَاسِبُ مَعَ طَبِيعَةِ السَّبَبِ الْمُؤَدِّي لِهَذِهِ التَّكَبَّاتِ.
- إِنَّ تَدْخُلَ الْمُنْظَمَاتِ الْإِغَاثِيَّةِ بِشَكْلِ مُبَكِّرٍ فِي الْكَوَارِثِ النَّاجِمَةِ عَنِ الْحُرُوبِ وَالنِّزَاعَاتِ يُسَاعِدُ فِي زِيَادَةِ فَاعِلِيَّةِ الْأَنْشِطَةِ وَالْأَعْمَالِ الْإِغَاثِيَّةِ.
- تُعَدُّ الْحَيَادِيَّةُ مِنْ أَسَاسِيَّاتِ الْعَمَلِ الْإِغَاثِيِّ، وَالْحَيَادِيَّةُ تَعْنِي عَدَمَ الْوُقُوفِ السِّيَاسِيِّ مَعَ أَيِّ جِهَةٍ مِنَ جِهَاتِ النِّزَاعِ، وَالتَّبَعْدُ عَنِ الْعَمَلِ السِّيَاسِيِّ بِشَتَّى أَنْوَاعِهِ.
- التَّزَامُ الْمُنْظَمَاتِ الْإِغَاثِيَّةِ بِالْحَيَادِيَّةِ يُمَكِّنُهَا مِنَ الْعَمَلِ بِحُرِّيَّةٍ فِي بَيْئَةِ النِّزَاعِ، إِضَافَةً إِلَى أَنَّ الْحَيَادِيَّةَ تَزِيدُ مِنْ فُرْصَةِ هَذِهِ الْمُنْظَمَاتِ فِي الْحَصُولِ عَلَى التَّمْوِيلِ الْكَافِي لِلْقِيَامِ بِأَنْشِطَتِهَا.
- إِنَّ الْكَوَارِثِ النَّاجِمَةِ عَنِ الْحُرُوبِ وَالنِّزَاعَاتِ الْمُسَلَّحَةِ تَقْرِضُ تَعَاوُنًا دَوْلِيًّا وَأُمَمِيًّا بِهَدَفِ تَهْيِئَةِ الظُّرُوفِ الْمَوْضُوعِيَّةِ وَالذَّائِتَةِ لِتَحَرُّكِ الْمُنْظَمَةِ السَّرِيعِ وَالْفَعَّالِ.
- عَلَى الْمُنْظَمَاتِ الْإِنْسَانِيَّةِ اتِّبَاعَ أَخْلَاقِيَّاتٍ وَمَبَادِي خَاصَّةٍ بِعَمَلِهَا، وَذَلِكَ انْطِلَاقًا مِنْ كَوْنِ مَحَوَّرٍ وَجَوْهَرٍ عَمَلِهَا هُوَ تَحْسِينُ حَيَاةِ الْإِنْسَانِ وَرَفْعُ سَوِيَّةِ هَذِهِ الْحَيَاةِ.
- الْعَمَلُ الَّذِي يَسْتَهْدَفُ الْإِنْسَانَ لَا يُمْكِنُ أَنْ يُكْتَبَ لَهُ النَّجَاحُ دُونَ مَبَادِيٍّ وَأُسُسٍ نَاطِقَةٍ لَهُ، وَدُونَ قِيَامِ هَذِهِ الْمَبَادِيٍّ وَالْأُسُسِ عَلَى جُمْلَةٍ مِنَ الْمَعَايِيرِ الْأَخْلَاقِيَّةِ.

إدارة العمل الإغاثي والإنساني

- الأخلاقيات والأدبيات المتبعة في العمل الإنساني لا تقل أهمية عن الخدمة المقدمة، فغياب هذه الأخلاقيات يفقد العمل الإنساني غايته.
- ينبغي التوازن بين المانحين والمستفيدين لأنه يمكن المنظمات الإنسانية من زيادة فاعلية أنشطتها وخدماتها، كما يمكنها من الانتشار والتوسع أفقياً وعمودياً.
- يمكن خلال عمليات التوثيق الفوتوغرافي أن تلجأ المنظمة إلى تصوير عملية تأدية الخدمة الإنسانية بدون إظهار وجوه المستفيدين أو أي شيء يدل على شخصيتهم، ويمكن أن تكون الصورة عامة تؤخذ من بعيد؛ مع التأكيد على عدم تصوير الشيوخ، والمعاقين، والنساء، وهم الفئات الأكثر ضعفاً.
- يُعتبر إخفاء الوجه من الصور حلاً يرضي الطرفين، كما يمكن أن يتم التركيز خلال التصوير على موظفي المنظمة خلال تأديتهم الخدمة أو تسليمهم الإعانات.
- من الشجاعة بمكان الاعتراف بأن بعض المشاريع قد فشلت في تحقيق أهدافها، وعند الاعتراف يمكن العمل على تصحيح الخلل الحاصل، أمّا في حال التستر عليه فستبقى هذه الآثار تلقى بظلالها على المستهدفين، وهذا الأمر يشكل نقضاً لأسس العمل الإنساني برُمته.
- ليس عيباً أن يفشل مشروع هنا أو مبادرة هناك، ولا من المخجل ألا تنجح منظمة ما بتحقيق أهدافها النبيلة من المشروع الذي تبنته، فالفشل فرصة للتعلّم وتلافي الأخطاء، ولا يمكن أن يكون منقصة بحق أحد، ولكن من غير المناسب أن يتم التستر عليه والاستمرار في انتهاجه.
- المنظمات الإنسانية بحاجة للحوكمة كغيرها من المنظمات كوسيلة وقائية ورقابية تضمن بقاء التنفيذ والإنجاز ضمن المسار المخطط، بحيث تكون المخرجات مُمثلة مع الأهداف المعلّنة عنها.
- لا يجوز اعتبار دور الإعلام في العمل الإنساني دوراً ثانوياً، فهو رافد حقيقي للمنظمات الإنسانية في تعزيز علاقاتها من بيئتها الداخلية والخارجية، ويُعتبر حلقة الوصل بين المنظمة وجمهورها.

- كي تَتَمَكَّنَ المؤسَّسات الإعلامية من تَطْوِير رسالة خَاصَّة بدَعْم نشاطات العَمَل الإنساني، عليها تَبَيَّ رسالة سَهْلَة الفَهْم وتَتَمَتَّع بِقُدْرَة عَالِيَة من المُرُونَة لِلتَّأَقْلَم مع المستويات المُخْتَلَفَة والمُتَبَايَنَة في بِيئَة المُسْتَقْبَلين، وبناء حالة من التَّوَأَصْل المُسْتَمَرِّ بين المُنظَّمات الإنسانيَّة والمُؤسَّسات الإعلامية.
- ينبغي العَمَل على تطوير وتنمية العَمَل الإنساني والانطلاق به نحو آفاق بعيدة لتحديثه والهُوُض به، وتطوير آليَّاته الإداريَّة؛ ليستوعب التَّحَدِّيَّات وتفعيل دَوْرِهِ في خِدْمَة المُجْتَمَع برؤى استشرافيَّة عميقة، تملك القدرة على المُبَادَرَة، وتفاذي المآزق وتفعيل الطَّاقَات الإنسانيَّة البَنَاءَة.
- العَمَل الإنساني بحاجة لجهد المرأة، وخَاصَّة في ظِلِّ الصِّفَات النفسيَّة والسيكولوجيَّة الَّتِي تملكها المرأة، ويمكن استثمار هذه الصِّفَات في تفعيل بعض الجوانب الإنسانيَّة.
- لا بُدَّ من التَّأَكِيد على تَبَيَّ إستراتيجيَّة شاملة للتَّعَامُل مع المَخَاطِر وإدارة الكوارث، تقوم هذه الإستراتيجيَّة الشَّامِلَة على البُعْدَيْن الوقائي والعلاجي.
- لَعَلَّ في الأزمات الإنسانيَّة الحاليَّة دروسًا للمُنظَّمات في كَيْفِيَّة إدارة الكوارث القادمة، بما يساعد في زيادة فاعليَّة التَّدخُّل الإنساني، ويُعزِّز من فُرَص تقليل الخسائر البشريَّة إلى أدنى حدٍّ مُمكِن.
- يمكن تَوَجِيهِ وتَسْيِير أموال الزَّكَاة بِغَرَض تمويل المُنظَّمات الإنسانيَّة، وبما يَضْمَن المصلحة العامَّة، خَاصَّة أنَّ قِسْمًا من خِدْمَات المُنظَّمات الإنسانيَّة تَتَقَاطَع مع الإنفاق على مصارف الزكاة.
- ينبغي مناقشة آليات استثمار أموال الزَّكَاة باعتبارها من أهمِّ سُبُل تحقيق التَّنْمِيَة الاقتصاديَّة وتفعيل الحركة التَّجاريَّة عند الطَّبَقَات الفقيرة والمُتوسِّطَة في مجتمعتنا الإسلامي المعاصر.
- ينبغي لِكُلِّ مَنْ أُسْنِدَ إليه أمر توزيع الصَّدَقَات سواءً أكانوا مُنظَّمات إنسانيَّة أو مطاعم أو أفراداً أن يُبَيِّهُوا المُتَصَدِّق إلى المُخَالَفة الَّتِي يرتكبها، وأن يُقَدِّموا

اقتراحات تساعده في تأدية صدقته، وفي تحقيق الفائدة الشرعية والإجرائية منها.

- إنَّ المُستجَدَّات العَصْرِيَّة تَسْتَوْجِب على الأُمَّة وعلمائها ومُفكرِّها مُوَأكَبَة العَصْر وحاجاته، وتَتَّبِع نَوَازِلَه وحُسْن التَّعَامُل مع طَوَائِرِه؛ ولذا فهناك ضَرُورة ماسَّة لِفَتْح باب الاجتهاد لابتكار أنواع مُستحدثة من الصَّدَقَات الَّتِي تُلَبِّي حَاجَات النَّاس المُتجدِّدة.

- ينبغي للأُمَّة أن تعمل على الاستفادة من حرص كثير من المسلمين على إخراج الصَّدَقَات، وأن يَتِمَّ التَّنسيق معهم لوضعها في مسارها الصحيح الَّذِي يَقُود الأُمَّة إلى التَّقْدُم والرُّقي، ولا يُقَعِد الفقراء والمساكين فريسةً لِلتَّوَكُّل وتَلْقِي الصَّدَقَات فقط.

- لا ينبغي للجمعيَّات والمُؤسَّسات الإنسانيَّة الَّتِي تُنفِّذ بعض المشاريع الخيرية أن تنقُاد مُباشرةً لِرَغَبَات المَانِحِينَ أو المُتصدِّقين، فكثيراً ما يكون المُتصدِّقُون غَيْر مُلَمَّين بطبيعة المُنطقة أو حاجات السُّكَّان، وبالتالي يأتي المشروع على عَكس المقصود منه، ولا يُحَقِّق ثَمَرته ولا هدفه؛ لأنَّ الجمعيَّة المُنفَّذة أحياناً يكون تركيزها على استلام أي مبلغ أو مُساعدة لاقتطاع حصَّتها منها؛ فتلجأ لتنفيذ ما يريده المَانِح دون مُشُورة من طرفها للمَانِح أن هذا المشروع غير مُناسِب أو لا يُلَبِّي أُولَوِيَّات المنطقة المُستهدفة.

- على المنظَّمات والمُؤسَّسات الإنسانيَّة وضع تصوُّرات وأفكار مشروعات ضروريَّة يَحْتَاجها المُجتمَع المَحَلِّي، وانطلاقاً من حرصها على مُصداقيَّتها يلزمها توجيهِ المَانِحِينَ أو المُتصدِّقين لِلوَجْهة الصَّحيحة لِصَرْف صَدَقَاتِهِم، وبذلك تَكسِب ثقتهم واحترامهم، ممَّا يُحسِّن سُمْعَتِها، ويجلب لها المزيد من المُتصدِّقين الَّذين تكون على أَتمَّ الاستعداد لاستقبالهم.

- يجب النَّظَر إلى الأيتام على أَنَّهُم استثمار مُستقبلي وطاقات جبَّارة يمكن تَنميتها تَعَلِيمِيًّا وتَوَجِيهًا تربوياً، من خلال دَمَجهم داخل المُجتمَع وعدم إشعارهم باليَتَم، والأ نَجعلهم غُرَبَاء داخل أوطانهم.

- التَّطَوُّراتُ المُتَسَارِعَةُ في عالمنا المعاصر تجعل من العَمَلِ الإِغَاثِي والإِنْسَانِي في تَحَدٍّ مُسْتَمِرٍّ لِمُؤَاكَبَةِ هَذِهِ التَّطَوُّراتِ؛ كَيْ يَبْقَى قَادِرًا عَلَى الْقِيَامِ بِالأَدْوَارِ المُتَوَطَّئَةِ بِهِ؛ والجُمُودُ عِنْدَ نَقْطَةِ مَا سَيُخْرِجُ هَذَا العَمَلُ عَنْ مَسَارِهِ، وَيُضْعِفُ فَاعِلِيَّتَهُ.

المصادر والمراجع

أولاً: المصادر:

القرآن الكريم وعلومه:

1. القرآن الكريم.
2. جامع البيان في تأويل القرآن، المؤلف: محمد بن جرير بن يزيد بن كثير بن غالب الأُملي، أبو جعفر الطبري، المحقق: أحمد محمد شاكر، الناشر: مؤسسة الرسالة، الطبعة: الأولى، 1420 هـ - 2000 م.
3. تفسير القرآن العظيم، المؤلف: أبو الفداء إسماعيل بن عمر بن كثير القرشي الدمشقي (المتوفى: 774 هـ)، المحقق: محمود حسن، الناشر: دار الفكر، الطبعة: الطبعة الجديدة 1414 هـ/1994 م.
4. أبو القاسم محمود بن عمرو بن أحمد، الزمخشري جار الله، "الكشاف عن حقائق غوامض التنزيل"، دار الكتاب العربي، بيروت، لبنان، الطبعة الثالثة، 1407 هـ.
5. فخر الدين الرازي، "مفاتيح الغيب"، دار الفكر - مصر، 1981 م.
6. محمد الطاهر ابن عاشور، تفسير التحرير والتنوير، مؤسّسة التاريخ العربي، بيروت، لبنان، الطبعة الأولى 2000 م.

كتب الحديث النبوي:

1. مالك بن أنس، "الموطأ"، دار الفكر للطباعة والنشر، بيروت، لبنان، الطبعة الرابعة، 1425 هـ، الجزء الثاني.

2. مسند الإمام أحمد بن حنبل، المؤلف: أحمد بن حنبل، المحقق: شعيب الأرنؤوط وآخرون، الناشر: مؤسسة الرسالة، الطبعة: الثانية 1420 هـ، 1999 م.
3. صحيح البخاري، الجامع المسند الصحيح المختصر من أمور رسول الله - صلى الله عليه وسلم - وسننه وأيامه، المؤلف: أبو عبد الله محمد بن إسماعيل بن إبراهيم بن المغيرة الجعفي البخاري، المحقق: محمد زهير بن ناصر الناصر، الناشر: دار طوق النجاة، الطبعة: الأولى 1422 هـ.
4. صحيح مسلم، المؤلف: مسلم بن الحجاج أبو الحسين القشيري النيسابوري، الناشر: دار إحياء التراث العربي - بيروت، تحقيق: محمد فؤاد عبد الباقي، (د.ت).
5. سنن أبي داود، المؤلف: سليمان بن الأشعث أبو داود السجستاني الأزدي، الناشر: دار الفكر، تحقيق: محمد محيي الدين عبد الحميد، (د.ت).
6. سنن الترمذي (الجامع الصحيح)، المؤلف: محمد بن عيسى أبو عيسى الترمذي السلمي، الناشر: دار إحياء التراث العربي - بيروت، تحقيق: أحمد محمد شاكر وآخرون. (د.ت).
7. سنن النسائي، المجتبى من السنن، المؤلف: أحمد بن شعيب أبو عبد الرحمن النسائي، الناشر: مكتب المطبوعات الإسلامية - حلب، الطبعة الثانية، 1406 - 1986 م، تحقيق: عبدالفتاح أبو غدة.
8. سنن ابن ماجه، المؤلف: محمد بن يزيد أبو عبد الله القزويني، الناشر: دار الفكر - بيروت، تحقيق: محمد فؤاد عبد الباقي.
9. السنن الكبرى للبيهقي، المؤلف: أبو بكر أحمد بن الحسين بن علي البيهقي، الناشر: مجلس دائرة المعارف النظامية الكائنة في الهند ببلدة حيدر آباد، الطبعة: الأولى 1344 هـ.
10. مصنف ابن أبي شيبة، المصنف في الأحاديث والآثار، المؤلف: أبو بكر عبد الله بن محمد بن أبي شيبة الكوفي، الناشر: مكتبة الرشد - الرياض، الطبعة الأولى، 1409 هـ، تحقيق: كمال يوسف الحوت.
11. السلسلة الصحيحة، المؤلف: محمد ناصر الدين الألباني، الناشر: مكتبة المعارف - الرياض. 1415 هـ - 1995 م.

كتب شروح الحديث:

1. فتح الباري شرح صحيح البخاري، المؤلف: أحمد بن علي بن حجر أبو الفضل العسقلاني الشافعي، الناشر: دار المعرفة - بيروت، 1379هـ.
2. المفهم لما أشكل من تلخيص كتاب مسلم، المؤلف: أبو العباس أحمد بن عمر بن إبراهيم القرطبي، دمشق - بيروت، دار ابن كثير، الطبعة: الأولى، 1417 هـ - 1996م.
3. أبو الوليد سليمان بن خلف بن سعد بن أيوب بن وارث التجيبي القرطبي الباجي الأندلسي، "المنتقى في شرح الموطأ"، مطبعة السعادة، مصر، الطبعة الأولى 1332 هـ.
4. غريب الحديث، المؤلف: أبو سليمان حمد بن محمد بن إبراهيم بن الخطاب البستي المعروف بالخطابي، الناشر: دار الفكر - دمشق، 1402 هـ - 1982م.

كتب الفقه:

1. إبراهيم بن محمد بن مفلح، المبدع، الناشر: المكتب الإسلامي - بيروت - لبنان، سنة النشر: 1400هـ.
2. أبو العباس شهاب الدين أحمد بن إدريس بن عبد الرحمن المالكي الشهير بالقرافي، "الذخيرة"، دار الغرب الإسلامي، بيروت، لبنان، الطبعة الأولى، 1994م.
3. أبو زكريا محيي الدين يحيى بن شرف النووي، "المجموع شرح المهذب"، دار الفكر، دمشق، سوريا.
4. أبو عبيد القاسم بن سلام بن عبدالله الهروي البغدادي، "الأموال"، دار الهدى النبوي، مصر، 2007م.
5. أحمد الدردير، محمد عرفة الدسوقي، محمد عlish، "حاشية الدسوقي على الشرح الكبير"، دار إحياء الكتب العربية.

6. أحمد بن محمد بن أحمد الدردير، "الشَّرح الصَّغير"، دار المعارف، القاهرة، مصر، الجزء الأول.
7. جمال الدين الرومي البابرّي، "العناية شرح الهداية"، دار الفكر، دمشق، سوريا.
8. عبدالرحمن الجزيري، "الفقه على المذاهب الأربعة"، دار الإرشاد للطباعة والنشر، القاهرة، مصر.
9. عبدالله بن محمود بن مودود الموصلّي البلدحي، "الاختيار لتعليل المختار"، مطبعة الحلبي، القاهرة، مصر، 1937م.
10. محمد بن أحمد الخطيب الشربيني الشَّافعي، "مغني المحتاج إلى معرفة معاني ألفاظ المنهاج"، دار الكتب العلميّة، بيروت، لبنان، الطبعة الأولى، 1994م.
11. محمد بن أحمد بن أبي سهل شمس الأئمة السرخسي، "المبسوط"، دار المعرفة، بيروت، لبنان، 1993م.
12. محمّد بن محمّد الغزالي، "إحياء علوم الدين"، دار إحياء التراث العربي، بيروت، لبنان، الطبعة الأولى، 1990م.
13. موسى الحجاوي أبو النجا، "الإقناع في فقه الإمام أحمد بن حنبل"، ت: عبداللطيف محمد موسى السبكي، دار المعرفة، بيروت، لبنان.
14. مَوْفَّق الدِّين ابن قُدَّامَة المقدسي، "المغني"، مكتبة القاهرة، القاهرة، مصر، 1986م.

كتب التاريخ الإسلامي:

1. تاريخ الطبري = تاريخ الرسل والملوك، المؤلف: محمد بن جرير بن يزيد بن كثير بن غالب الأملي، أبو جعفر الطبري، الناشر: دار التراث - بيروت، الطبعة: الثانية 1387 هـ.
2. سير أعلام النبلاء (7/ 183)، المؤلف: شمس الدين أبو عبد الله محمد بن أحمد بن عثمان بن قايماز الذهبي (المتوفى: 748هـ)، المحقق: مجموعة من المحققين بإشراف الشيخ شعيب الأرنؤوط، الناشر: مؤسسة الرسالة، الطبعة: الثالثة، 1405 هـ/ 1985م.

3. البداية والنهاية، المؤلف: أبو الفداء إسماعيل بن عمر بن كثير القرشي البصري ثم الدمشقي، الناشر: دار الفكر، 1407هـ - 1986م.
4. ابن الجوزي، "تاريخ عمر بن الخطاب"، دار المعرفة للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.
5. أبو مُحَمَّد المصري عبدالله بن عبدالحكم؛ "سيرة عُمَر بن عبدالعزيز على ما رواه الإمام مالك بن أنس وأصحابه"، تحقيق: أحمد عبيد، عالم الكتب، بيروت، لبنان، الطبعة السادسة، 1984م.

الموسوعات والفتاوى:

1. أحمد بن حمد الخليلي، "الفتاوى"، صادر عن وزارة الأوقاف والشؤون الدينية في سلطنة عمان، 2003م.
2. تقي الدين أبو العباس أحمد بن عبدالحليم بن تيمية الحراني، "مجموع الفتاوى"، مجمع الملك فهد لطباعة المصحف الشريف، المدينة المنورة، المملكة العربية السعودية، 1416هـ/1995م.
3. عبدالعزيز بن عبدالله بن باز، "مجموع الفتاوى"، ت: محمد بن سعد الشويعر، دار القاسم للنشر والتوزيع، الرياض، المملكة العربية السعودية، 1420هـ، الجزء 14.
4. محمد بن صالح عثيمين، "فتاوى نور على درب"، جَمْع وإعداد فايز موسى أبو شيخة، دار المناهج للنشر والتوزيع، المدينة المنورة، المملكة العربية السعودية، 2014م، 29/206.
5. الموسوعة الفقهية الكويتية، سلسلة فقهية محكمة صادرة عن وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية - الكويت، عدد الأجزاء: 45 جزءاً، الطبعة الثانية، طبعة دار السلاسل، 1404 - 1427 هـ.

كتب اللغة:

1. لسان العرب، المؤلف: محمد بن مكرم بن منظور الإفريقي المصري، الناشر: دار صادر - بيروت، الطبعة الثالثة، 1414 هـ.
2. تاج العروس من جواهر القاموس، المؤلف: محمد بن محمد بن عبد الرزاق المرتضى الزبيدي، الكويت، الطبعة الثانية، 2008م.
3. المعجم الوسيط، إبراهيم مصطفى، أحمد الزيات، حامد عبد القادر، محمد النجار، القاهرة، مصر، 1960م.
4. تاج العروس في جواهر القاموس، محمد بن محمد بن عبد الرزاق الزبيدي، دار الهداية.

ثانياً: المراجع باللغة العربية:

الكتب

1. أبو عبدالله محمد بن محمد بن عبد الملك الأنصاري الأوسي المراكشي، "كتاب الذيل - السفر الخامس"، دار الثقافة، بيروت، لبنان، الطبعة الأولى، 1965م.
2. أبو زيد، كمال خليفة، حسين، أحمد. "دراسات النظرية والتطبيقية في محاسبة الزكاة"، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2002م.
3. الأشقر، عمر سليمان، وآخرون. "أبحاث فقهية في قضايا الزكاة المعاصرة"، دار النفائس للنشر والتوزيع، بيروت، لبنان، الطبعة الثالثة، 2004م.
4. بن بشكوال أبو القاسم خلف بن عبد الملك. "الصلة في تاريخ أئمة الأندلس"، تحقيق: عزت العطار الحسيني، مكتبة الخانجي، القاهرة، مصر، الطبعة الثانية، 1950م.
5. الحطاب، أبو زكريا. شرح ألفاظ الواقفين والقسمه على المستحقين، مكتبة المسجد النبوي، د. ت.

6. حسين، محمد كامل. أدب مصر الإسلامية، دار أقلام عربية للنشر والتوزيع (القاهرة)، ط1، 2017م.
7. الحوراني، ياسر عبد الكريم. "الغرب والتجربة التنموية للوقف"، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية، 2006م.
8. رضا، محمد رشيد. ذو النورين عثمان بن عفان، دار القلم للنشر (بيروت - لبنان)، ط1، 1997م.
9. الزعبي، أميرة. الزاوية 360، مكتبة الكويت الوطنية، 2015م.
10. السَّمان إسماعيل بن علي بن الحسن. مختصر كتاب الموافقة بين أهل البيت والصحابة، دار الكتب العلمية (بيروت - لبنان)، 1999م.
11. السعدي، عبدالرحمن بن ناصر. بهجة قلوب الأبرار وقرّة عيون الأخيار في شرح جوامع الأخبار، الطبعة الرابعة، وزارة الشؤون الإسلامية السعودية، 2002م.
12. الشنقيطي، محمد الأمين. "مذكرة في أصول الفقه"، مكتبة العلوم والحكم، المدينة المنورة، المملكة العربية السعودية، الطبعة الخامسة، 2001م.
13. عوض، بدوي عبداللطيف. "النظام المالي الإسلامي المقارن"، المجلس الأعلى للشؤون الإسلامية، القاهرة، مصر، 1972م.
14. العموش، بسام علي. مراجعات في الفكر الإسلامي، شركة دار الأكاديميون للنشر والتوزيع (الأردن)، 2015م.
15. عمارة، محمد. قاموس المصطلحات الاقتصادية، دار الشروق، القاهرة.
16. علوش، زياد عبود. لبنان التنمية آفاق وتحديات: أبعاد تنموية ورؤية إنسانية، دار الفارابي للنشر (بيروت-لبنان)، ط1، 2014م.
17. عبوي، زيد منير. الإدارة واتجاهاتها المعاصرة، دار دجلة للنشر، 2007م.
18. العمل المدني والخيري والأوقاف والتطوع، برنامج زمالة العمل الخيري والمدني الأوروبي العربي، 2013م.
19. الغفيلي، عبدالله بن منصور. نوازل الزكاة، الناشر: دار الميمان - بنك البلاد، السعودية، 2008م.

20. الفوزان، صالح بن محمد. استثمار أموال الزكاة وما في حكمها من الأموال الواجبة حقاً لله تعالى، بحث ماجستير. مدينة النشر: الرياض-السعودية، دار كنوز إشبيليا للنشر والتوزيع، (1329هـ/2005م).
21. القصبي، عبدالغفار رشاد. مناهج البحث في علم السياسة، مكتبة الآداب، القاهرة، 2004م.
22. القدومي، عيسى محمد صوفان. أسس العمل الخيري وفنون تسويقه، مكتبة الكويت الوطنية، 2009م.
23. القرضاوي، يوسف. أصول العمل الخيري في الإسلام في ضوء النصوص والمقاصد الشرعية، القاهرة، دار الشروق، 2008م.
24. المرجوشي أيتن محمود. تقييم الأداء المؤسسي في المنظمات العامة الدولية، دار النشر للجامعات.
25. كردي، أحمد السيد. مهارات إدارة العمل الخيري، مؤسسة الهادي للطباعة والنشر، القاهرة، 2011م.
26. الهواري، سيد. "الاستثمار والتمويل طويل الأجل"، مكتبة جامعة عين شمس، مصر، 1978م.
27. النعيم، عبدالله علي. العمل الاجتماعي التطوعي مع التركيز على العمل التطوعي في المملكة العربية السعودية، المملكة العربية السعودية، مكتبة الملك فهد الوطنية، 2002م.
28. وهبة، مراد. المعجم الفلسفي: معجم المصطلحات الفلسفية، القاهرة، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع.

البحوث والدراسات

1. أبو عليان، محمد إبراهيم. العمل الخيري ودوره في تنمية المجتمع من منظور إسلامي، رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية بغزة، 2014م.

2. بركات، وجدي محمد. "تفعيل الجمعيات الإنسانية التطوعية في ضوء سياسات الإصلاح الاجتماعي بالمجتمع العربي المعاصر"، المؤتمر العلمي الثامن عشر: كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، مصر، 2005م.
3. الجيوسي، يوسف سعادة ومحمد. المبادرات والمشاريع الشبابية، سلسلة أدلة منظومة الشباب العربي، الأكاديمية الدولية للقيادة، تاريخ الزيارة 23 فبراير 2019، مُتاح على الرابط: <https://goo.gl/ScnfbK>
4. جاه، محمد سعيد. المبادئ العامة لاستراتيجية العمل الإنساني، مجلة الوعي الإسلامي، وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية، الكويت، عدد: 416، 2000م.
5. الحربي، عبدالله بن محمد الحجيلي. بئر رومة، بحث مقدم إلى كلية الشريعة بالجامعة الإسلامية، يوليو 2003م.
6. الحمادي، علي مجيد. "فلسفة العمل التطوعي ومتلازمة الأمن والتنمية"، مجلة شؤون عربية، العدد 17، 2004م، تاريخ الاطلاع 27 أغسطس 2018م.
7. الخزرجي، قُصَي إسماعيل. دور المرونة التنظيمية وانعكاساتها في الاستجابة لتحقيق متطلبات الأداء العالي، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العدد 94، المجلد 22، 2016م، تاريخ الزيارة 30 يناير 2020م، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/afuiN>
8. الزين، غدير برنس عضوب. اتجاهات المرأة نحو العمل التطوعي، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، 2016م، تاريخ الزيارة 10 مارس 2020م، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/AF7Dy>
9. العنزي، أحمد باجي. "المستجدات الفقهية في مصرف العاملين على الزكاة"، إصدارات وزارة العدل والشؤون الإسلامية والأوقاف، الكويت، الندوة السابعة والعشرون لقضايا الزكاة المعاصرة، 2020م.
10. عبدالرحمن، شعبان. "هكذا يتعرض العمل الإغاثي الإسلامي للضغوط السياسية: العمل الإغاثي والسياسة"، جريدة الوسط البحرينية، العدد: 862، 14 يناير، 2005م.

11. الشيخ التيجاني صابون محمد، بحث توظيف الزكاة في مشاريع ذات ريع بتمليك فردي للمستحقين، قُدِّمَ ونُوقِشَ بمَجْمَعِ الفِقْهِ الإسلامي في دورته الثالثة، مَجَلَّةُ مَجْمَعِ الفِقْهِ الإسلامي، العدد الثالث: 1/ نقلاً عن مَجَلَّةِ شُؤُونِ الزَّكَاةِ العدد الثاني.
12. الرميح، يوسف بن أحمد مناقش. مدى فاعليَّة العَمَلِ الخَيْرِي والتَّطَوُّعِي في خفض الطَّلَبِ على المخدرات، جامعة نايف العربيَّة للعلوم الأمنيَّة، 2014م، تاريخ الزيارة 27 يناير 2020م، مُتَاحَ على الرَّابِط: <https://cutt.us/FPptH>
13. العصفور، عبدالرحمن بن محمد بن سعيد. استثمار مال اليتيم.. المَشْرُوعِيَّةُ والضَّوَابِطُ والمسْئُولِيَّةُ، بحث مُقَدِّمٌ للمؤتمر السُّعُودِي الأوَّل لرعاية الأيتام في المملكة العربيَّة السُّعُودِيَّة- (1432هـ/ 2011م).
14. عبدالعال، عبدالرحمن. مبدأ التَّدخُّلِ الإنساني في ضوء التَّغْيِيرِ في هيكل النُّظَامِ الدولي، رسالة دكتوراه غير منشورة، كليَّة الاقتصاد والعلوم السياسيَّة، جامعة القاهرة، 2008م.
15. العثيمين، عبدالرحمن محمد بن صالح. بناء المنظَّمات الخيريَّة وأدائها، رسالة دكتوراه، جامعة الملك عبدالعزيز (السُّعُودِيَّة)، 2013م.
16. الرواحنة، علي جمعة. الوَعْيُ الإغاثي في الشريعة الإسلاميَّة وتطبيقاته الإنسانيَّة، بحث مُقَدِّمٌ في المؤتمر الدولي الثالث لكليَّة الشريعة والقانون جامعة آل البيت (الأردن)، 2014م.
17. الطريف، غادة بنت عبدالرحمن. إسهام برامج العَمَلِ الخَيْرِي في تحقيق التنمية المستدامة، مَجَلَّةُ الجامعة الإسلاميَّة للبحوث الإنسانيَّة، مُجلَّد 27، عدد2، غزة، فلسطين. 2019م.
18. مرجان، مجاهد علي محمد. فَعَالِيَّةُ العلاقات العامَّة في مُؤَسَّسات العَمَلِ الخيري، رسالة دكتوراه، كليَّة الدراسات العليا، جامعة أم درمان الإسلاميَّة (السودان)، 2016م.
19. عبدربه، مجدي محمد مصطفى. التَّحَدِّيَّاتُ الإداريَّةُ الَّتِي تواجه الجَمْعِيَّاتُ الخيريَّةُ وسبل مواجهتها، مجلة الآداب والعلوم الاجتماعية، 2014م، تاريخ الزيارة 30 يناير 2020م، مُتَاحَ على الرَّابِط: <https://cutt.us/i7cD3>

20. الجفيري، محمد حسن الملا. القواعد والضوابط الفقهية المنظمة للعمل الإغاثي وتطبيقاتها، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الشرعية والقانونية، مجلد 28، عدد 1، 2020م.
21. الدغمي، محمد راكان، العمري، محمد علي. الوقف ودوره في تمويل عمل الإغاثة الإنسانية، ورقة بحثية مقدمة لأعمال المؤتمر الثالث لكلية الشريعة والقانون لجامعة آل البيت، المنعقد في الفترة من 17-18 يونيو 2014م.
22. مهدي، محمد صالح جواد. العمل الخيري دراسة تأصيلية تاريخية، مجلة سر من رأي، المجلد 8، العدد 30، 2012م.
23. شبير، محمد عثمان. استثمار أموال الزكاة.. رؤية فقهية معاصرة، مجلة دراسات الجامعة الأردنية، ج2.
24. شبير، محمد عثمان. استثمار أموال الزكاة، مجلة دراسات الجامعة الأردنية، المجلد الحادي والعشرون (أ)، العدد 5، 1994م.
25. الطريف، غادة. إسهام برامج العمل الخيري في تحقيق التنمية المستدامة، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الإنسانية، 2019م، تاريخ الزيارة 8 مارس 2020م، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/Jl7iM>
26. العامري، محمد علي. الإغاثة الإسلامية ومقاصد الشريعة (مقصد حفظ الدين والنفس)، جامعة آل البيت، المؤتمر الدولي الثالث لكلية الشريعة والقانون، 2014م.
27. الشهراني، معلوي بن عبدالله. العمل التطوعي وعلاقته بأمن المجتمع، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، 2006م.
28. حفي علي، خالد. "الأبعاد السياسية للمساعدات الإنسانية في إفريقيا". المركز الدولي للدراسات المستقبلية والإستراتيجية، 2008م.
29. معلوف، سمير أحمد. الصورة الذهنية: دراسة في تصوّر المعنى، مجلة جامعة دمشق، 2010م، تاريخ الزيارة 14 مارس 2020م، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/X60nR>

30. كلثوم، وهّابي. التّسويق في المنطّطات غير الهادفة للربّح، كُليّة العلوم الاقتصاديّة والتّجاريّة وعلوم التسيير، 2011م، تاريخ الزيارة 3 مارس 2020م، مُتاح على الرابط: [hyyps://cut.us/BEOjF](https://cut.us/BEOjF)
31. محمد بن عامر عبد الحميد مظاهري، واقع العمل الطّوّعي في المملكة العربيّة السّعوديّة والدّور الإعلاميّ المأمول لتنميته.. دراسة وصفيّة نقديّة، مجلّة جامعة طيبة: العلوم التربويّة، العدد 4، 2016م، تاريخ الزيارة 20 فبراير 2020م، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/LYUK5>
32. بومخلوف، محمد. التّوّطين الصّناعيّ وقضايا المعاصرة، الفكريّة والتّنظيميّة والعُمريّة والتّنمويّة والتّحضّر، جامعة الجزائر، 2001م، تاريخ الزيارة 20 فبراير 2020م، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/ogvYn>
33. شبير، محمد عثمان. استثمار أموال الرّكّة.. رؤية فقهيّة معاصرة، مجلّة دراسات الجّامعة الأردنيّة، ج2، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/lmuWB>
34. عبد الكريم، لطيف. محاضرات في إدارة الإبداع والابتكار، كُليّة العلوم الاقتصاديّة والتّجاريّة وعلوم التسيير، 2018م، تاريخ الزيارة 9 مارس 2020م، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/GZhgG>
35. شنكامة، الزهرة. رسالة ماجستير تسيير الكفاءات البشريّة في المؤسّسة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 17 يونيو 2013م، تاريخ الزيارة 5 أغسطس 2018م، مُتاح على الرابط: goo.gl/Kmot2a
36. فريحات، راشد ناجي. دور وسائل الإعلام الأردنيّة في تشكّل الصّورة الذهنيّة لمجلس النّواب الأردني لدى الشّباب الجامعي، رسالة ماجستير، كُليّة الصّحافة والإعلام، جامعة البتراء، 2015م، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/aKUKD>
37. عبدالقادر، أحمد محمد. "أثر الصدقات على الحياة العامة في بلاد الأندلس"، جامعة الأنبار، كلية الآداب، مجلة العلوم الاجتماعيّة، العدد السادس، يناير 2019م، تاريخ الزيارة 22 أبريل 2020م، متاح على الرابط: <https://cutt.us/tWyVh>

38. الكردي، حسن محمد إبراهيم. الفقه المقاصدي عند الإمام عمر بن الخطاب، رسالة مُقدّمة لنيل درجة الماجستير، جامعة الإمام الأعظم بالعراق، 2007.
39. التّجّار، عبد الهادي بن علي. "إدارة وتنمية الموارد البشرية بالمنظمات الإنسانية، الإدارة والهيكل الإداري في العمل الإنساني والمتطوعون في الجمعيات الإنسانية وتطويع الموارد البشرية، مع الإشارة إلى البعد الإسلامي. وأهميّة التدريب في العمل الإنساني وتقييم دور المنظمات الإنسانية في مجالات التنمية البشرية"، مجلّة البحوث القانونية والاقتصادية، كلية الحقوق جامعة المنصورة، مصر، العدد: 47، 2010م.
40. مُحمّد أحمد، مُحمّد عبد الله. "أثر النُظم الإدارية على أداء مُنظّمات العمل الإنساني". جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا. 2007م.
41. التوم علي، فاطمة سالم. "دور التّمول في تحقيق أهداف العمل الإنساني في السودان". منشورات جامعة أفريقيا العالمية، 2019م.
42. اليحيى، بن إبراهيم يحيى. العلاقات العامة والعمل الخيري، بحث مُقدّم للقاء السنوي الخامس للجهات الخيرية بالمنطقة الشرقية، 2008م.

مواقع الإنترنت

1. أبو عجيب، لقاء. آليات ووسائل حماية العمل الإنساني بين النظرية والتطبيق. إصدارات المعهد الإسكندنافي لحقوق الإنسان، أغسطس 2014م.
2. الحيدري، إبراهيم بن سليمان. تجربة بريطانيا في إدارة العمل الإنساني، مجلّة البيان السعودية، يونيو 2006م، تاريخ الزيارة 31 يوليو 2018م، مُتاح على الرابط: goo.gl/Y2f9oG.
3. غرابية، إبراهيم. العنف والسياسة والعمل الإنساني، موقع قناة الجزيرة، 2006م، تاريخ الزيارة 10 مارس 2020م، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/538UR>.
4. اتّساع النداءات الدّولية لإنقاذ المُحاصرين بالفلوجة، موقع الجزيرة، 8 أبريل 2016م، تاريخ الزيارة 25 /1 /2017م، مُتاح على الرابط: goo.gl/XJWBSZ.

5. الإحسان إلى غير المسلمين وأثره في الدَّعوة إلى الله، موقع طريق الإسلام، 20 سبتمبر 2003م، تاريخ الزيارة 30 مارس 2020م، مُتاح على الرَّابط: <https://cutt.us/2oPcX>
6. بالميري، دانيال. اللّجنة الدّوليّة للصّليب الأحمر: تاريخ من العمل الإنساني لمنظومة تواجه تحديّ الزمن. مجلّة العمل الإنساني، المركز الإقليمي للإعلام، العدد 56، أبريل 2019م.
7. السّلام والكرامة والمساواة على كوكب ينعم بالصّحة. منظمّة الأمم المتّحدة. مُتاح على الرَّابط: <https://cutt.us/TT1GR>
8. الصّدّامات المناخيّة: المخاطر والضعف في عالم مُتفاوت. تقرير التّنبؤ البشريّة 2007 - 2008م. منظمّة الأمم المتّحدة.
9. كردي، أحمد السيد. العمل الخيري ودوره في تنمية المجتمع، كنانة أونلاين، موسوعة الإسلام والتنمية، د.ت، تاريخ الزيارة 7 مايو 2017م، مُتاح على الرَّابط: goo.gl/06K6N2
10. النّجار، أحمد فتحي. الذّكاء الاصطناعي وتوظيفه في المنظّمات غير الرّبحيّة، موقع مُزّن لتقنية القطاع غير الربحي، 4 أبريل 2018م، تاريخ الزيارة 5 أبريل 2020م، مُتاح على الرَّابط: <https://cutt.us/dlXEr>
11. حَسَن، جوني. المنظّمات غير الحُكومية وانعكاسها على الواقع الاقتصادي والاجتماعي في لُبنان، مجلّة الدّفاع الوطني اللّبناني، يوليو 2014م، العدد 89.
12. النجار، أحمد فتحي. من مشاهد تطوُّع صحابة النّبي -صلى الله عليه وسلم- وعطاياهم، موقع مداد، د.ت، 7 مايو 2017م، مُتاح على الرَّابط: goo.gl/tlImC9
13. إداة دوليّة لاستهداف بعثة مينوسكا والمدنّيين وموظّفي الإغاثة بجمهورية إفريقيا الوسطى، الموقع الرسمي لأخبار الأمم المتّحدة، 16 مايو 2017، تاريخ الزيارة 11 مارس 2020م، مُتاح على الرَّابط: <https://cutt.us/ssRZY>

14. الأدوار الوظيفية لمجالس الإدارات في المنظمات غير الربحية، المركز الدولي للأبحاث والدراسات مداد، 30 أكتوبر 2013م، تاريخ الزيارة 31 يوليو 2018م، مُتاح على الرابط: goo.gl/6nd53q.
15. آرش دو زوي: منظمة إنسانية فرنسية غير حكومية، أعلنت عن نشاطها في إندونيسيا عام 2004م، أحدثت ضجة إعلامية كبيرة عقب تورطها بتهريب مئة طفل تشادي وسوداني إلى فرنسا، موقع ويكيبيديا الموسوعة الحرة، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/KGIzy>
16. إستراتيجية الأمم المتحدة في الحد من الكوارث، الأمم المتحدة، 2008م، تاريخ الزيارة 20 فبراير 2020م، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/PltG0>
17. استئصال الأضاحي في الغوطة الشرقية، موقع اقتصاد، 1 أكتوبر 2014م، تاريخ الزيارة 2 مارس 2020م، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/gS2dZ>
18. ملكاوي، أسماء. حالة العالم الإسلامي - أرقام ومؤشرات، موقع قناة الجزيرة، تاريخ الزيارة، 20 أبريل 2020م، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/TSz6y>
19. سارية، أصيل. اليمن: إغاثة فاسدة بإشراف أممي، موقع فايس، 2 يوليو 2019م، تاريخ الزيارة 24 فبراير 2020م، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/2FTzw>
20. ألبرت غنزليس فاران، إيصال الإغاثة الإنسانية، الموقع الرسمي للأمم المتحدة، د. ت، تاريخ الزيارة 10 مايو 2017م، مُتاح على الرابط: goo.gl/Vy7JuJ
21. إبراهيم، أمجد. فساد يزكم الأنوف 30% من دخل الزكاة للعاملين عليها، موقع سودانيون أونلاين، 25 مايو 2004م، تاريخ الزيارة 13 أبريل 2020م، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/serVN>
22. ميلاد، أنطون. اليوم العالمي للعمل الإنساني، صحيفة وطني، 20 أغسطس 2014م، تاريخ الزيارة 24 يوليو 2017م، مُتاح على الرابط: goo.gl/naTvrF
23. مطاوع، أنمار. العمل التطوعي في الدفاع المدني، صحيفة عكاظ، 8 سبتمبر 2013م، تاريخ الزيارة 23 يناير 2017م، مُتاح على الرابط: goo.gl/pgAnbI

24. أوليه.م. يامين، الأوقاف الإسلامية أثرها ودورها في المجتمع الإسلامي، موقع مستودع أبحاث إندونيسيا، آخر زيارة في 24 يونيو 2019م، النصّ مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/BiiQA>.
25. إيصال الإغاثة الإنسانيّة، الموقع الرسمي للأمم المتّحدة، آخر زيارة في 27 يونيو 2019م، النصّ مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/L4GkV>.
26. فوكس، إيموجين. المنظّمات الإنسانيّة تواجه عاصفة من الانتقادات، موقع سويس إنفو، 13 مارس 2018م، تاريخ الزيارة 25 فبراير 2020م، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/PUZgI>.
27. البحرية الملكية تُطوّر مركّبات مُسيّرة عاملة بالذكاء الاصطناعي لإزالة الألغام، موقع الأمن والدفاع العربي، 29 يونيو 2019م، تاريخ الزيارة 11 أبريل 2020م، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/UZm9L>.
28. رعاية مايكروسوفت، قطر الخيريّة تُنظّم مؤتمر التكنولوجيا السّحابيّة للمنظّمات غير الربّحيّة، موقع لوسيل، 6 ديسمبر 2017م، تاريخ الزيارة 23 مارس 2020م، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/Wmc8w>.
29. بناء العمل المؤسّسي الإنساني يعتمد على الاستراتيجية في تحقيق نجاحاته، جريدة الاقتصادية، تاريخ الزيارة 31 يوليو 2018م، مُتاح على الرابط: goo.gl/Fqrsbd.
30. بيث بريز، كيفيّة اختيار المُتبرّعين للمؤسّسات الخيريّة، جامعة كينت، مركز النّصدّق والأعمال الخيريّة، 2010م، تاريخ الزيارة 12 مارس 2020م، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/QOKkr>.
31. التّأهّب للكوارث تحقيقاً للاستجابة الفعّالة، إطار عمل هيوغو، مجموعة الإرشادات والمُؤشّرات لتنفيذ الأولويّة الخامسة من إطار عمل هيوغو، مُنظمة الأمم المتّحدة، جنيف 2008م، تاريخ الزيارة 24 مارس 2020م، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/pE6Jc>.
32. التّأهّب للكوارث تحقيقاً للاستجابة الفعّالة، إطار عمل هيوغو، مجموعة الإرشادات والمُؤشّرات لتنفيذ الأولويّة الخامسة من إطار العمل، مُنظمة الأمم المتّحدة، نيويورك وجنيف 2005م، تاريخ الزيارة 25 مارس 2020م، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/VpoUl>.

33. التصوير الفوتوغرافي وسيلة للتوثيق ومُتَنَفَّس للأطفال السوريين اللاجئين في الأردن، الموقع الرسمي لمنظمة اليونيسيف، 18 أبريل/نيسان 2013م، تاريخ الاطلاع 29 فبراير 2020م، مُتَاح على الرابط: <https://cutt.us/mpmgK>
34. تقرير اللجنة رفيعة المستوى عن التمويل الإنساني المرفوع إلى الأمين العام للأمم المتحدة، ديسمبر 2015م، تاريخ الزيارة 20 مارس 2020م، مُتَاح على الرابط: <https://cutt.us/07Rvv>
35. تقرير حالة التطوُّع في العالم، الصادر عن الأمم المتحدة عام 2015م، النصّ مُتَاح على الرابط: <https://cutt.us/IAAxY>
36. تقرير سندي، إدارة مخاطر الكوارث من أجل تعزيز القدرة على مُجابهة الكوارث في المستقبل، البنك الدولي للإنشاء والتعمير، 2018م، تاريخ الزيارة 16 مارس 2020م، مُتَاح على الرابط: <https://cutt.us/GSZs5>
37. تقرير مُمَثِّل الأمين العام المعني بحقوق الإنسان للمُشرِّدين داخليًا، الجمعية العامة للأمم المتحدة، الدَّورة الثالثة عشرة لمجلس حقوق الإنسان، يونيو 2010م، ص 56-105، مُتَاح على الرابط: goo.gl/3WqYP2
38. تمويل المنظَّمات الدوليَّة غير الحُكوميَّة، صحيفة إيلاف الإلكترونيَّة، 2017م، تاريخ الزيارة 20 مارس 2020م، مُتَاح على الرابط: <https://cutt.us/67M8k>
39. ثلثا اللاجئين في العالم يأتون من خمس دول"، موقع قناة الجزيرة مباشر، 26 يونيو 2019م، تاريخ الزيارة 22 أبريل 2020م، متاح على الرابط: <https://cutt.us/p85Ay>
40. ثَوْرَة المُسَاعَدَات الدِّينيَّة في العَالَم الإسلامي، موقع شبكة آرين للأنباء الإنسانية، دُبَي، 1 يونيو 2020م، تاريخ الزيارة 20 أبريل 2020م، مُتَاح على الرابط: <https://cutt.us/onmXi>
41. الحرمي، جابر & دفع الله، محمد. "قطر الأولى عالميًا في العمل الخيري والإنساني"، 5 يونيو 2016م، تاريخ الزيارة 22 أبريل 2020م، متاح على الرابط: <https://cutt.us/9Xgz>

42. الجاسم، جاسم، "تمويل العمل الخيري.. الأزمة والحل"، صحيفة الراية، 8 فبراير 2013م، تاريخ الزيارة 22 أبريل 2020م، متاح على الرابط: <https://cutt.us/pEDno>
43. جيان فرانسيسكو كوستانيني وآخرون، دراسة مسحية تحليلية لمنظمات المجتمع المدني في الأراضي الفلسطينية المحتلة، التقرير النهائي، جامعة ولاية كولورادو، كلية الاستدامة البيئية العالمية، 2011م، تاريخ الزيارة 19 فبراير 2020م، متاح على الرابط: <https://cutt.us/Ra03t>
44. جيرمي سكوت جوينت، "منعطف خطير للجمعيات الخيرية في العالم"، موقع بي بي سي عربي، 16 أكتوبر 2003م، تاريخ الزيارة 22 أبريل 2020م، متاح على الرابط: <https://cutt.us/kh7Hv>
45. جيهان ترزي & إيشتفان بوشتا، استعراض المخاطر المؤسسية في منظومة الأمم المتحدة، الإطار المرجعي، وحدة التفتيش المشتركة، جينيف، 2010م، تاريخ الزيارة 25 مارس 2020م، متاح على الرابط: <https://cutt.us/epjEC>
46. إبراهيم، حسام العيسوي. الوقف الإسلامي من روائع حضارتنا، شبكة الألوكة الشرعية، 12 ديسمبر 2012م، تاريخ الزيارة 8 مايو 2017م، متاح على الرابط: goo.gl/whW7SB
47. عفانة، حسام. حكم استثمار أموال الزكاة، شبكة يسألونك، متاح على الرابط: <https://cutt.us/j6YaK>
48. حقوق الأشخاص ذوي الإعاقة في الحماية الاجتماعية، موقع المفوضية الدولية لحقوق الإنسان، 26 يونيو 2011م، تاريخ الزيارة 10 مايو 2017م، متاح على الرابط: goo.gl/5dYbN3
49. حقوق الإنسان في مخيمات اللاجئين بتندوف، منظمة هيومان رايتس ووتش، 18 أكتوبر 2014م، 13 مايو 2017م، متاح على الرابط: goo.gl/vzW5Bw
50. الوابل، خالد. الأثر الاقتصادي للعمل الإنساني والتطوعي، موقع العربية، 9 يونيو 2016م، تاريخ الزيارة 6 فبراير 2020م، متاح على الرابط: <https://cutt.us/FDFPm>

51. تركاوي، خالد. "اقتصاديات الحرب في سوريا - التمويل والعلاقات التجارية البيئية للقوى المتصارعة في سوريا"، جُور للدراسات، نوفمبر 2018م، تاريخ الزيارة 22 أبريل 2020م، متاح على الرابط: <https://cutt.us/RE6yd>
52. منصور، خلود. حماية كرامة السوريين المهجرين، نشرة الهجرة القسرية، فبراير 2018م، تاريخ الزيارة 24 فبراير 2020م، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/3Doik>
53. عدوي، محمد أحمد علي. دراسة القطاع الإنساني والاستقرار السياسي، المركز الدولي للأبحاث والدراسات. مداد، العام 2009م، تاريخ الاطلاع 28 أغسطس 2018م، نسخة إلكترونية مُتاحة على الرابط: <https://goo.gl/5REZvU>
54. دانيال، جورج. علم النفس وجمع التبرعات، جامعة أكسفورد، 2020م، تاريخ الزيارة 12 مارس 2020م، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/UAYsJ>
55. دليل المساعدات القانونية للأطفال ومُنظمات حقوق الطفل، المملكة المتحدة، الشبكة الدولية لحقوق الطفل، 2012م، مُتاح على الرابط: goo.gl/YTioOL
56. الذكاء الاصطناعي لخدمة الإنسانية والعالم، الموقع الرسمي لشركة مايكروسوفت، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/lJrZ1>
57. السكران، راشد. مشروعات «إفطار صائم» بين الأجر والهدر، جريدة الرياض، 16 يونيو 2016م، تاريخ الزيارة 20 مارس 2020م، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/Kb72c>
58. الرعاية التربوية، هيئة الإغاثة الإسلامية، تاريخ الزيارة 23 يناير 2017م، مُتاح على الرابط: goo.gl/5HFpsH
59. الرماني، زيد بن محمد. دور المرأة في العمل الخيري، موقع الدكتور زيد الرماني، فبراير 2010م، تاريخ الزيارة 10 مارس 2020م، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/NdBi8>
60. نبيل، سارة. ما هو مفهوم المنظمة، المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية، قاموس المصطلحات الإدارية، 12 أغسطس 2015م، مُتاح على الرابط: <http://cutt.us/WPVIN>

61. سالم، سيدي أحمد ولد أحمد. ندوة حول جدلية العلاقة بين السياسة والعمل الإنساني، مركز الجزيرة للدراسات، أبريل 2012م، تاريخ الزيارة 17 مارس 2020م، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/bvOV2>
62. الهطالي، صالح. العمل التطوعي، موقع الهطالي، 2010م، تاريخ الزيارة 29 يناير 2020م، مُتاح على الرابط: goo.gl/SXUJnj
63. عامر، عادل. "الجمعيّات الخيريّة في مصر وحجم إنفاقها"، موقع ديوان العرب، 1 يونيو 2017م، تاريخ الزيارة 22 أبريل 2020م، متاح على الرابط: <https://cutt.us/bYC6c>
64. العالم يساعد العالم، الصندوق المركزي لمواجهة الطوارئ، الموقع الرسمي لمنظمة الأمم المتحدة، تاريخ الزيارة 19 مارس 2020م، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/eROTj>
65. الشلهوب، عالية. "95% من إنفاق العمل الخيري مَصْرُوفَات إداريّة!"، صحيفة الرياض، 2 يوليو 2016م، تاريخ الزيارة 22 أبريل 2020م، متاح على الرابط: <https://cutt.us/6ySla>
66. أسامة، عائشة. أين يقع المسجد الأموي، موقع موضوع، منشور في 28 نوفمبر 2018م، آخر زيارة في 24 يونيو 2019م، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/b4Rxp>
67. البلوشي، عبدالراضي، وآخرون. الدليل العلمي للعلاقات العامة في المنظمات غير الربحية، مكانة للتطوير الإعلامي، مُتاح على الرابط: <https://goo.gl/zpKDBS>
68. حطاش، عبدالسلام. "نظام الوقف والأنظمة المشابهة له في الاقتصاديات الغربية"، الملتقى الدولي الأول لمعهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي بغرداية، 2011م، ص 19، تاريخ الزيارة 23 أبريل 2020م، متاح على الرابط: <https://cutt.us/FNfTr>

69. أبو عباد، عبدالعزيز. القطاع الخيري ودوره في التنمية المستدامة، صحيفة البرق، 13 نوفمبر 2019م، تاريخ الزيارة 22 مارس 2020م، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/7A887>

70. النعيم، عبدالله العلي. العمل الاجتماعي التطوعي مع التركيز على العمل التطوعي في المملكة العربية السعودية، مكتبة الملك فهد الوطنية، 2011م، ص 15، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/REwDR>

71. باهمام، عبدالله سالم. المتبرع والمنظمة الخيرية، المركز الدولي للأبحاث والدراسات مداد، 2016م، تاريخ الزيارة 3 أغسطس 2018م، مُتاح على الرابط: goo.gl/EsYTJA

72. الخرافي، عبدالمحسن عبدالله جار الله. مفهوم وتاريخ العمل الإنساني، الاتحاد العالمي للمؤسسات الإنسانية، 2017م، تاريخ الزيارة 23 يناير 2020م، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/1GKeT>

73. العامر، عثمان بن صالح. الإعلام والعلاقات العامة في الجهات الخيرية، بحث مقدّم في اللقاء السنوي الخامس للجهات الخيرية بالمنطقة الشرقية، 2008م، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/taxf3>

74. خوجة، عثمان. دور مسؤولي الجهات الإنسانية في التدريب، المفكرة الدعوية، 24 أبريل 2015م، تاريخ الزيارة 5 أغسطس 2018م، مُتاح على الرابط: goo.gl/3muahu

75. أبو حليلة، عزيزة سهيل. دور التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمات، الجامعة الإسلامية، إدارة مؤسسات المجتمع المدني، 2013م، تاريخ الزيارة 2 فبراير 2020م، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/B7ubi>

76. النصر، عصر محمد. إيقاظ الفطرة، موقع صحيفة الغد الأردنية، 15 مايو 2015م، تاريخ الزيارة 7 مايو 2017م، مُتاح على الرابط: goo.gl/Xt3NgF

77. الشثري، علي. حمد بن مشخص، الجمعيات الصّحية الخيرية.. «إدارة الفرعة» و«صدقة يا محسنين» غير مجدية!، موقع صحيفة الرياض السعودية، 29 مارس 2011م، تاريخ الزيارة 10 مايو 2017م، مُتاح على الرابط: goo.gl/Fpzgh0

78. الرشيد، علي أبو النصر. المتطوعون بالأفكار الإبداعية والابتكارات، المركز الدولي للأبحاث والدراسات، 12 مارس 2018م، تاريخ الزيارة 4 فبراير 2020م، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/FjF3T>
79. عريان، عماد. ما بين أونروا وأكسفام، صحيفة البيان، 27 فبراير 2018م، تاريخ الزيارة 18 مارس 2020م، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/KlqRI>
80. غضب في تشاد بسبب اختطاف الأطفال من قبل منظمة فرنسية، بي بي سي عربي، 1 نوفمبر 2007م، تاريخ الزيارة 17 مارس 2020م، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/K0CbS>
81. الفتوى رقم 286519، موقع إسلام ويب، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/9xO3k>
82. في اليوم العالمي للعمل الإنساني.. من العراق إلى اليمن وغزة، دعوات بإنهاء النزاعات واحترام العاملين في المجال الإنساني، الموقع الرسمي لمنظمة الأمم المتحدة، تاريخ الزيارة 17 مارس 2020م، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/PMa0I>
83. العربي، قطب. جدلية العلاقة بين الإعلامي والسياسي، موقع الجزيرة للدراسات، 2017م، تاريخ الزيارة 23 مارس 2020م، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/6l3KA>
84. اللجنة الدولية للصليب الأحمر: الموقع الرسمي للجنة الدولية للصليب الأحمر، متاح على الرابط: <http://cutt.us/rIBkn>
85. اللقاء السنوي الخامس عشر للجهات الخيرية في المنطقة الشرقية بالسعودية، المركز الدولي للأبحاث والدراسات مداد، 2018م، تاريخ الزيارة 14 مارس 2020م، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/dLuRe>
86. حُكم أخذ الوكيل لنفسه من مال الزكاة الموكّل بتوزيعه، موقع الأستاذ الدكتور حسام عفانة، 30 يونيو 2017م، تاريخ الزيارة 18 أبريل 2020م، متاح على الرابط: <https://cutt.us/jqL22>

87. ما معنى الحوكمة، الموقع الرسمي لوحدة تنسيق الدعم، مُتاح على الرابط:

<https://cutt.us/PmVFS>

88. بيرد، ماري. حوكمة القطاع غير الربحي من منظور الكيانات المنظمة، التجربة الأسترالية، المنتدى السادس لتطوير القطاع غير الربحي، 2019م، تاريخ الزيارة

23 مارس 2020م، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/vSvh0>

89. مجموع فتاوى ورسائل الشيخ محمد صالح العثيمين المجلد الثامن عشر - كتاب صدقة التطوع، رابط المادة: <http://iswy.co/e3l01>.

90. شبير، محمد عثمان. استثمار أموال الزكاة، موقع المسلم، 30 رمضان 1426هـ،

تاريخ الزيارة 29 مارس 2020م، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/S2dIZ>؛

91. الحافظ، محمد مطيع. السلطان نور الدين الشهيد محمود بن زنكي حامل راية

تحرير القدس الشريف، موقع شبكة الألوكة، منشور في 3 أغسطس 2015م،

آخر زيارة في 24 يونيو 2019م، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/d9mIe>.

92. مدونة السلوك للحركة الدولية للصليب الأحمر والهلال الأحمر والمنظمات غير

الحكومية في مجال أعمال الإغاثة في حالات الكوارث، الموقع الرسمي للجنة

الدولية للصليب الأحمر، 29 فبراير 1996م، تاريخ الزيارة 6 مايو 2017م، مُتاح

على الرابط: goo.gl/b19zed

93. مركز حقوق الإنسان، الزيارات إلى المحتجزين، جامعة مينيسوتا، كلية القانون،

(1996م)، تاريخ الزيارة 20 فبراير 2020م، مُتاح على الرابط: goo.gl/lkf76I

94. رسلان، مروة. تفوق التبرعات الأمريكية على الإسلامية في دفع مسيرة العمل

الخيري - الحلقة الأولى، مداد، 24 أغسطس 2010م، تاريخ الزيارة 14 مايو

2017م، مُتاح على الرابط: goo.gl/jNXO6a

95. صلاح، مروة. في البر والبحر والجو.. روبوتات لخدمة الإنسانية، بنك المعرفة

المصري، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/OkqqX>

96. المساعداة الإنسانية العالمية، تقرير منظمة الأمم المتحدة 2015م، تاريخ الزيارة

20 مارس 2020م، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/Aj1rL>

97. مستقبل التّمويل الإنساني، منشورات الأمم المتّحدة، فريق تمويل العمل الإنساني، 2017م، تاريخ الزيارة 19 مارس 2020م، مُتاح على الرّابط: <https://cutt.us/yrUfJ>

98. مُسوّدة الإرشادات المتعلّقة بتسهيل وتنظيم المُساعدات الدّوليّة للإغاثة والانتعاش الأوّلي على الصعيد المحلّي في حالة الكوارث، الاتّحاد الدّولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر، 2007م، تاريخ الزيارة 18 فبراير 2020، مُتاح على الرّابط: <https://cutt.us/ghdNr>

99. مصادر التمويل الدّوليّة للمنظّمات غير الحُكوميّة، الموسوعة الجزائريّة للدرّاسات السّياسيّة والاستراتيجيّة، 31 أغسطس 2019م، تاريخ الزيارة 20 مارس 2020م، مُتاح على الرّابط: <https://cutt.us/lmBYJ>

100. المشرف، مصعب. والعاملين عليها يتبلعون 32% من حصيلة الرّكّاة!، صحيفة الراكوبة، 12 أغسطس 2015م، تاريخ الزيارة 13 أبريل 2020م، مُتاح على الرّابط: <https://cutt.us/N9gg3>

101. الجندلي، مفتاح. الأداء المؤسّسي، المنتدى العربي لإدارة الموارد البشريّة، 2014م، تاريخ الزيارة 15 مارس 2020م، مُتاح على الرّابط: <https://cutt.us/VIoFj>

102. منتدى الرياض الاقتصادي: 23 مليار أصول الجُمعيّات الخيريّة، و4.5 مليار الإيرادات، صحيفة المدينة، 15 مارس 2019م، تاريخ الزيارة 22 مارس 2020م، مُتاح على الرّابط: <https://cutt.us/qGDuc>

103. محمد، منتصر علام. الحدّ من مخاطر الكوارث، تاريخ الزيارة 28 مارس 2020م، مُتاح على الرّابط: <https://bit.ly/2UDxQx8>

104. الجفن، منصور. العمل الخيري لا يتوقّف عند بناء المساجد!، صحيفة الرياض السّعوديّة، 5 يونيو 2012م، تاريخ الزيارة 6 مايو 2017م، مُتاح على الرّابط: goo.gl/RHSc6F

105. المؤتمر الدولي السادس والعشرون للصليب الأحمر والهلال الأحمر، الملحق الرابع، مقتطف من المبادئ والاستجابة في ميدان المساعدة والحماية الإنسانيين الدوليين، المجلة الدولية للصليب الأحمر، جيف 29 فبراير 1996م، تاريخ الزيارة 16 مارس 2020م، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/BurEj>
106. المؤسسات الخيرية وضعف الاهتمام بالجوانب البحثية والمعلوماتية، المركز الدولي للأبحاث والدراسات مداد، 8 ديسمبر 2010م، تاريخ الزيارة 9 مارس 2020م، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/CLUHn>
107. مؤسسة راف تتمكّن من إغاثة المحاصرين، وكالة الأنباء القطرية (قنا)، 13 أغسطس 2016م، تاريخ الزيارة 23 يناير 2017م، مُتاح على الرابط: goo.gl/6F40uX
108. نازحون بعد اقتحام مستودعات إغاثية في إدلب طَفَح الكيل، موقع إذاعة روزنة، 20 فبراير 2020م، تاريخ الزيارة 23 فبراير 2020م، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/fEdRG>
109. المرواني، نايف محمد. العمل الخيري: إشكالاته وتطبيقاته، رؤية اجتماعية أمنية، المتطوِّعون العرب، يناير 2011م، تاريخ الزيارة 10 مايو 2017م، مُتاح على الرابط: goo.gl/U4eYRB
110. الدرديري، نجوى. تقرير أممي: عدد القتلى والمختطفين والجرحى من موظفي الإغاثة سَجَّل أعلى المستويات، صحيفة الأهرام المصرية، 19 أغسطس 2014م، تاريخ الزيارة 14 مايو 2017م، مُتاح على الرابط: goo.gl/GkTLCU
111. نشرة التمويل الإنساني لعام 2018، الموقع الرسمي لمنظمة الأمم المتحدة، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/f2JgO>
112. المصري، نيفين. الجنس مقابل اللجوء؛ شعار المخيمات في فرنسا، موقع البوابة، 23 سبتمبر 2016م، تاريخ الزيارة 12 مارس 2020م، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/0xRIId>

113. الهلال الأحمر: موقع موضوع، 2 أغسطس 2017م، مُتاح على الرابط:
(<http://cutt.us/tPgc>)
114. عليان، هناء. الجمعيات الخيرية من الإغاثة إلى استغلال القاصرات
السُوريات، موقع سوريا الآن، 5 ديسمبر 2013م، تاريخ الزيارة 12 مارس
2020م، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/SoDbS>
115. هيلموت إينهاير ودياناليت، الإبداع في العمل الخيري، مؤسّسة الملك
عبد العزيز للموهبة والإبداع، 2017م، تاريخ الزيارة 9 مارس 2020م، مُتاح على
الرابط: <https://cutt.us/mWwyE>
116. وكالة غوث UNRWA: وكالة الأمم المتحدة لإغاثة وتشغيل اللاجئين
الفلسطينيين، أو اختصاراً أونروا، مُتاح على الرابط: <https://cutt.us/PVUyg>
117. جمال، ياسمين. دور منظمات العمل الخيري في التشجيع على القراءة
والأنشطة الثقافية، موقع مداد، 3 مارس 2016م، تاريخ الزيارة 10 مايو 2017م،
مُتاح على الرابط: goo.gl/B3JhCm
118. اليوم الدولي للعمل الخيري، 5 أيلول/سبتمبر، موقع الأمم المتحدة، على
الرابط: <https://www.un.org/ar/events/charityday/>
119. اليوم العالمي للعمل الإنساني، الموقع الرسمي للأمم المتحدة باللغة العربية،
7 مايو 2017م، مُتاح على الرابط: goo.gl/KjKKwO

ثانياً: المراجع الأجنبية

Books

1. K. Schutt, R., & F. Chambliss, D. (2003). Making Sense of the Social World: Methods of Investigation (1st ed.). Publisher: SAGE Publications, Inc; Pine Forge Press Publication.
2. Müller-Stewens G., Dinh T., Hartmann B., Eppler M.J., Bünzli F. (2019) Humanitarian Organizations Under Pressure. In: The Professionalization of Humanitarian Organizations. Switzerland: Springer, Cham

Journals

3. Godfrey, J., Branigan, E., & Khan, S. (2016). Old and New Forms of Giving: Understanding Corporate Philanthropy in India. VOLUNTAS: International Journal of Voluntary And Nonprofit Organizations, 28(2), 672-696. doi: 10.1007/s11266-016-9693-4
4. Hoang, H., Nguyen, T., & Reynolds, J. (2018). Buddhism-based charity, philanthropy, and social work: A lesson from Vietnam. International Social Work, 62(3), 1075-1087. doi: 10.1177/0020872818767257
5. Kent, G. (2003). Humanitarian Agencies, Media and the War Against Bosnia: 'Neutrality' and Framing Moral Equalisation in a Genocidal War of Expansion. The Journal of Humanitarian Assistance. Retrieved from <https://goo.gl/TE6Rqu>.

6. Kotler, P.& Levy, S. (1969). Broadening the Concept of Marketing. Journal of Marketing. DOI: 10.2307/1248740. Retrieved from <https://cutt.us/hMxzX>
7. Verkuyten, M., Altabatabaei, H., & Nooitgedagt, W. (2018). Supporting the Accommodation of Voluntary and Involuntary Migrants. Social Psychological and Personality Science, 9(3), 267-274. doi: 10.1177/1948550617737600

Others

8. Bambrick, W. (2012). Do charities play an essential role in society? Mercer & Hole. Retrieved 29 January 2020 from <https://bit.ly/2VhzztV>
9. Ingram, D. (2019). The Role of an Executive Director of a Non-profit Organization. Retrieved 31 July 2018, from <https://bit.ly/2SOaghy>
10. Langholtz, J. Harvey (2017) Humanitarian Relief Operations, Peace Operations Training Institute, available in this link: <https://cutt.us/n9AbQ>
11. Magloff, L. (2019). The Typical Non-Profit Organizational Structure. In smallbusiness.chron. Retrieved 31 July 2018, from: <https://bit.ly/2PfNpt2>
12. Massey, A. (2013, Sep.17). Good governance is increasingly essential for charities. The Guardian. Retrieved from <https://cutt.us/EAfjc>

13. Rohde, P. (2014, May 5). The Role of Society in Civil Society. Retrieved 29 January 2020 from <https://bit.ly/38SEOEe>
14. The Role of Nonprofits in Society. (2017, January 16). Retrieved from <https://bit.ly/2SNCb14>
15. War crimes and politics of terror in Chechnya 1994 -2004. (2013) Médecins Sans Frontière website, last visit 28 Dec,2018. In this link: <https://goo.gl/pZ6He6>.
16. What is charity and what is the importance of charity in our Society. (2018, May 5). Retrieved from <https://bit.ly/2VkzIwy>
17. William, N. (1974). Conceptual Conflicts in Marketing. Econ-biz. Retrieved from: <https://cutt.us/tGM6X>

فهرس الموضوعات

7		مقدّمة الطّبعة الثّالثة
9		مقدّمة الطّبعة الثّانية
11		مُقدّمة الطّبعة الأولى
13		الفصل التمهيدي
20		• الإشكاليّة البحثيّة
20		• تساؤلات الدّراسة
21		• أهميّة الدّراسة
24		• أهداف الدّراسة
25		• الدّراسات السّابقة
33		• حدود الدّراسة
34		• منهج الدّراسة
		الفصل الأوّل
37		العمل الإغاثي والإنساني.. تقرير وتاريخ وتأصيل
39		• مُقدّمة
41		• المبحث الأوّل: العمل الإغاثي والإنساني.. فِطرة بشريّة وفروق مفاهيميّة
45		• الفُروق المفاهيميّة للعمل الخيري والإغاثيّ
53		• المبحث الثّاني: العمل الخيري، الإغاثي والإنساني.. لمحة تاريخيّة
54		• العمل الخيري والإنساني في ظلّ الإسلام
58		• ضغوط لتحجيم العمل الإغاثي الإسلاميّ
57		• المبحث الثّالث: العمل الإغاثي والإنساني في ظلّ الإسلام
65		• المبحث الرّابع: العمل الإغاثي والإنساني في العصر الحديث

- 65 إِرْهَاصَاتِ الْعَمَلِ الْإِغَاثِي وَالْإِنْسَانِي فِي الْعَصْرِ الْحَدِيثِ
- 67 دَوَافِعُ ظُهُورِ الْمُنْظَمَاتِ الْإِغَاثِيَّةِ وَالْإِنْسَانِيَّةِ فِي الْعَصْرِ الْحَدِيثِ
- 69 مَرَاجِلُ تَطَوُّرِ الْعَمَلِ الْإِغَاثِي وَالْإِنْسَانِي فِي الْعَصْرِ الْحَدِيثِ

الفصل الثاني

- 72 **الْعَمَلُ الْإِنْسَانِي: الأَهْمِيَّةُ، الأهداف، والخصائص**
- 75 مُقَدِّمَةٌ
- 77 **المَبْحَثُ الْأَوَّلُ: أَهْمِيَّةُ الْعَمَلِ الْإِنْسَانِي**
- 77 أَهْمِيَّةُ الْعَمَلِ الْإِنْسَانِي عَلَى الْمَسْتَوَى الْفَرْدِيِّ
- 78 أَهْمِيَّةُ الْعَمَلِ الْإِنْسَانِي عَلَى الْمَسْتَوَى الْأُسْرِيِّ
- 79 أَهْمِيَّةُ الْعَمَلِ الْإِنْسَانِي عَلَى مَسْتَوَى الْمَجْتَمَعِ
- 83 **المَبْحَثُ الثَّانِي: أَهْدَافُ الْعَمَلِ الْإِنْسَانِي**
- 84 أَهْدَافُ الْعَمَلِ الْإِنْسَانِي عَلَى الْمَسْتَوَى الْفَرْدِيِّ
- 85 أَهْدَافُ الْعَمَلِ الْإِنْسَانِي عَلَى الْمَسْتَوَى الْأُسْرِيِّ
- 87 أَهْدَافُ الْعَمَلِ الْإِنْسَانِي عَلَى مَسْتَوَى الْمَجْتَمَعِ
- 93 **المَبْحَثُ الثَّلَاثُ: خِصَائِصُ الْعَمَلِ الْإِنْسَانِي**
- 94 الْخَاصِيَّةُ الْأُولَى: الْاسْتِدَامَةُ
- 96 الْخَاصِيَّةُ الثَّانِيَّةُ: الْمَرُونَةُ
- 99 الْخَاصِيَّةُ الثَّلَاثَةُ: التَّشَارُكِيَّةُ

الفصل الثالث

- 703 **مصادر تمويل العمل الإغاثي والإنساني**
- 105 مُقَدِّمَةٌ
- 107 **المَبْحَثُ الْأَوَّلُ: التَّمْوِيلُ فِي الْعَمَلِ الْإِغَاثِي وَالْإِنْسَانِي الأَهْمِيَّةُ والأدوار**
- 108 أَهْمِيَّةُ التَّمْوِيلِ فِي الْمُنْظَمَاتِ الْإِنْسَانِيَّةِ

- الإدارة المالية في منظومة العمل الإنساني 109
- المقومات الأساسية للنظام المالي في المنظمات الإغاثية والإنسانية 110
- المبحث الثاني: مصادر التمويل في المنظمات الإغاثية والإنسانية 117
- صناديق منظمة الأمم المتحدة 117
- منح الحكومات 118
- منح القطاع الخاص والمانحين الأفراد 120
- حملات التبرعات 121
- إستراتيجيات الحصول على التمويل 122
- شروط ومتطلبات الحصول على التمويل 125
- المبحث الثالث: المصادر الشرعية لتمويل العمل الإغاثي والإنساني 133
- الوقف الإسلامي 134
- الصدقات التطوعية 138
- الهدى في الحج 139
- الكفارات الواجبة على المسلمين 140

الفصل الرابع

- تحويل الأفكار المبتكرة لمشاريع عمل 143
- مقدمة 145
- المبحث الأول: إدارة العمل الإنساني والإغاثي 147
- مفهوم الإدارة 148
- أهمية الإدارة في منظمات العمل الإنساني 150
- وظائف الإدارة في المنظمات الإنسانية 151
- الهياكل التنظيمية في المنظمات الإغاثية والإنسانية 158
- المبحث الثاني: الإدارة الإستراتيجية في منظمات العمل الإنساني 161
- المبادئ العامة لإستراتيجية العمل الإنساني 162

- التَّحْلِيلُ الْمُوقِفِي مَدْخَلٌ لِلإِدَارَةِ الإِسْتِرَاطِيَّةِ 164
- المَبْحَثُ الثَّالِثُ: **الأنماط الإدارية والقيادية في مُنظَّمات العمل الإنساني** 166
- الجهاز الإداري لمُنظَّمات العمل الإنساني 169
- مجلس الإدارة في المُنظَّمات الإنسانية 170
- الإدارة التَّنْفيذِيَّة في مُنظَّمات العمل الإنساني 172
- برامج العمل في مُنظَّمات العمل الإنساني 173
- الإدارة والقيادة في مُنظَّمات العمل الإنساني 174
- المَبْحَثُ الرَّابِعُ: **إدارة الكفاءات البشريَّة في المُنظَّمات الإنسانية** 177
- طُرُق إدارة الكفاءات البشريَّة في مُنظَّمات العمل الإنساني 179
- مراحل إدارة الكفاءات في المُنظَّمة الإنسانية 179
- خُطوات إدارة الكفاءات في المُنظَّمة الإنسانية 180
- المَبْحَثُ الخَامِسُ: **تدريب العامِلين في المُنظَّمات الإنسانية** 183
- مبادئ التَّدريب في المُنظَّمات الإنسانية 184
- أنواع التَّدريب في المُنظَّمات الإنسانية 184
- طُرُق التَّدريب في المُنظَّمات الإنسانية 187
- المَبْحَثُ السَّادِسُ: **مُؤشَّرات قياس الأداء في المُنظَّمات الإنسانية** 191
- أَهمِّيَّة قياس الأداء في المُنظَّمات الإنسانية 192
- معايير الأداء في العمل الإنساني 192
- الطُّرائق التَّقْلِيدِيَّة في قياس الأداء في المُنظَّمات الإنسانية 194
- الطُّرُق الحديثة في قياس الأداء في المُنظَّمات الإنسانية 195
- قياس الأداء في المُنظَّمات الإنسانية بين النُّظريَّة والتَّطْبِيق 196

الفصل الخامس

- **أدوار العمل الإنساني** 199
- مُقدِّمة 201

- المَبْحَثُ الأوَّل: الدَّورُ الاجتماعي للعمل الإنساني 203
- فاعليَّة المنظَّمات الإنسانيَّة في دورها الاجتماعي 306
- العمل الإنساني والمسؤوليَّة الاجتماعيَّة 207
- المَبْحَثُ الثَّاني: الدَّورُ الاقتصادي للعمل الإنساني 211
- العمل الإنساني والبطالة 212
- العمل الإنساني والنُّمو الاقتصادي 213
- العمل الإنساني والنَّاتج القومي الإجمالي 214
- المَبْحَثُ الثَّالث: دور العمل الإنساني في الاستقرار المدني 219
- الفصل السادس
- مجالات العمل الإغاثي والإنساني 225
- مُقدِّمة 227
- المَبْحَثُ الأوَّل: إغاثة المتكوبين 229
- إغاثة المتكوبين جرَّاء الحُرُوب والنِّزاعات 230
- أساسيَّات عمل المنظَّمات الإغاثيَّة في ظلِّ الحُرُوب والنِّزاعات 232
- إغاثة المتكوبين جرَّاء الكوارث الطَّبيعيَّة 233
- مراحل وخطوات إغاثة المتكوبين 234
- المَبْحَثُ الثَّاني: إيواء المُشرَّدين وإنقاذ المُحاصرين 237
- إيواء المُشرَّدين 237
- تأمين الطَّعام والشَّراب 240
- رعاية الأطفال 241
- رعاية المرضى 241
- إنقاذ المُحاصرين 242
- المَبْحَثُ الثَّالث: الخِدْمات الطَّبيَّة والتعليميَّة 245
- الخِدْمات الطَّبيَّة 246
- صُور ووسائل تقديم الخِدْمات الطَّبيَّة 247

- الخِدْمَات التَّعْلِيمِيَّة 249
- المبحث الرابع: الخِدْمَات الاجتماعية الوَعظِيَّة والإصْلَاحِيَّة 253
- تنظيم زيارات السُّجُون والإصْلَاح الاجتماعي 253
- تقديم الاستشارات القانونيَّة والطَّبِّيَّة 255
- المبحث الخامس: الدِّفَاع المَدَنِي وحماية البيئة 259
- الدِّفَاع المَدَنِي 259
- المُحَافَظَة على البيئة وحَمَلات الطُّظافة العامَّة 261

الفصل السابع

- أخْلاقيَّات وآداب العَمَل الإِغَاثِي والإنْسانِي 267
- مُقَدِّمَة 269
- المَبْحَث الأوَّل: مَبَادِئ وَأَخْلاقيَّات عامَّة 271
- الجهات المُسْتَهْدَفَة بالضَّوابط والأَخْلاقيَّات الإرْشاديَّة 271
- أهُمَّ الضَّوابط الإرْشاديَّة والأَخْلاقيَّة في العَمَل الإنْسانِي 273
- المَبْحَث الثَّانِي: الخصائص الأخْلاقيَّة للعَمَل الإِغَاثِي والإنْسانِي 277
- احترام كرامة المُسْتَفِيدِينَ 278
- صَوْن الخُصُوصِيَّة 278
- العَدَالَة في المُعامَلَة 279
- المَبْحَث الثَّالِث: أخْلاقيَّات التَّوْثِيق في العَمَل الإِغَاثِي والإنْسانِي 281
- مفهوم وأهميَّة التَّوْثِيق في العَمَل الإِغَاثِي والإنْسانِي 282
- أدبيَّات الصُّورَة في العَمَل الإِغَاثِي والإنْسانِي 284
- أدبيَّات الصُّورَة في ظِلِّ الحروب والصَّرَاعَات 284
- أخْلاقيَّات العَمَل الإنْسانِي الإِغَاثِي بين المَانِحِينَ والمُسْتَفِيدِينَ 287
- المبحث الرابع: آداب وأخلاق العَمَل الإنْسانِي بين النُّظَرِيَّة والتَّطْبِيق 291
- مظاهر سَلْبِيَّة في العَمَل الإنْسانِي 292

- العمل الإنساني باب للشُّهرة 295
- غياب الإعلام عن الأخطاء وأثر ذلك على أخلاقيات العمل الإنساني 297
- **المبحث الخامس: التوثيق في العمل الإنساني بين المشكلة والحل** 301
- حلول مُقترحة لمعالجة مشكلة التوثيق في العمل الإغاثي 302
- **المبحث السادس: السياسات الإجرائية في المنظمات الإنسانية** 307
- السياسة العامة للموارد البشرية 307
- السياسة العامة للموارد المالية 309

الفصل الثامن

- **إدارة المشاريع في المنظمات الإغاثية والإنسانية** 313
- **مقدمة** 315
- **المبحث الأول: مفهوم وأهمية المشاريع في العمل الإنساني** 317
- مفهوم المشاريع في العمل الإنساني 318
- أهمية المشاريع الإنسانية 319
- شروط نجاح المشاريع الإنسانية 321
- **المبحث الثاني: تنفيذ المشاريع في العمل الإنساني** 325
- مراحل وخطوات تنفيذ المشروعات 325
- الفريق المنفذ للمشروع الإنساني 328
- مفهوم المبادرة 329
- الجودة في إدارة المشاريع الإنسانية 330
- **المبحث الثالث: جمع التبرعات** 335
- استخدام الوسائل التقنية في حملات جمع التبرعات 335
- أنواع أخرى لحملات جمع التبرعات 337
- أهم الخطوات التي تؤدي لنجاح حملات التبرعات 337
- خطوات لضمان استمرار عطاء المتبرعين في الحملات المقبلة 338

- المبحث الرابع: أسباب وآثار فشل المشاريع الإنسانية 341
- أسباب فشل المشاريع والمبادرات 342
- آثار فشل المشاريع والمبادرات 345

الفصل التاسع

- الحوكمة في المنظمات الإغاثية والإنسانية 347
- مقدمة 349
- المبحث الأول: مفهوم الحوكمة وخصائصها وأهدافها 351
- أهمية الحوكمة في المنظمات 352
- ركائز الحوكمة في المنظمات 354
- محددات الحوكمة 355
- الحوكمة والمسؤولية الاجتماعية 356
- المبحث الثاني: الحوكمة في المنظمات الإغاثية والإنسانية 359
- أهمية تطبيق نظام الحوكمة في مؤسسات العمل الإنساني 360
- مبررات تطبيق الحوكمة في منظمات العمل الإنساني 362
- منافع الحوكمة للمنظمات الإنسانية 364
- التدقيق الخارجي في المنظمات الإغاثية والإنسانية 366
- دور الأدوات التقنية في حوكمة المنظمات الإنسانية 368
- المبحث الثالث: آثار غياب الحوكمة على العمل الإنساني 371
- الآثار المباشرة لغياب الحوكمة على المنظمات الإنسانية 372
- الآثار غير المباشرة لغياب الحوكمة على المنظمات الإنسانية 375
- الحوكمة في المنظمات الإنسانية العربية والإسلامية 376
- المبحث الرابع: أسس تطبيق الحوكمة في المنظمات الإغاثية والإنسانية 377

الفصل العاشر

- التسويق في المنظمات الإغاثية والإنسانية 383

- مقدمة 385
- المبحث الأول: التسويق في المنظمات الإنسانية.. المفهوم والأهداف والأدوار 387
- مفهوم التسويق في العمل الإغاثي والإنساني 388
- أهمية التسويق في المنظمات الإنسانية 389
- أهداف التسويق في المنظمات الإغاثية والإنسانية 390
- الإستراتيجية التسويقية في المنظمات الإنسانية 392
- التسويق الداخلي في المنظمات الإغاثية والإنسانية 394
- المبحث الثاني: المزيج التسويقي في المنظمات الإغاثية والإنسانية 397
- عناصر المزيج التسويقي التقليدية: المنتج، التوزيع، السعر، الترويج 397
- عناصر المزيج التسويقي المستحدثة: الأفراد، البيئة المادية، العمليات 402
- المزيج التسويقي بين المانحين والمستفيدين 404
- تجزئة السوق في المنظمات الإنسانية 407
- المبحث الثالث: مهارات الإقناع والتأثير في العمل الإنساني 411
- صفات ومهارات المقنع 412
- الرسالة الإقناعية 413
- الوسيلة الإقناعية 414
- دور التسويق في زيادة الموارد المالية في المنظمات الإنسانية 415
- منافع التسويق للمشاريع الإنسانية 417

الفصل الحادي عشر

- حق الامتياز التجاري للمشروع الصغير 419
- مقدمة 421
- المبحث الأول: الإعلام في العمل الإنساني.. الأهمية والخصائص والأهداف 423
- أركان الإعلام في المنظمات الإنسانية 424

- أهَمِيَّةُ الإعلام في العَمَلِ الإنساني 426
- خصائص الإعلام في العَمَلِ الإنساني 426
- المَبْحَثُ الثاني: **الإعلام والصُّورةُ الذهنيَّةُ للعَمَلِ الإنساني** 429
- مفهوم الصُّورة الذهنيَّة 430
- أهَمِيَّةُ الصُّورة الذهنيَّة في العَمَلِ الإنساني 431
- دور الإعلام في بناء الصُّورة الذهنيَّة للمنظَّمات الإنسانيَّة 432
- الصُّورة الذهنيَّة للمنظَّمات الإنسانيَّة العربيَّة والإسلاميَّة 435
- المَبْحَثُ الثالث: **الإعلام في العَمَلِ الإنساني بين الواقع والمأمول** 437
- واقع الإعلام في المنظَّمات الإغاثيَّة والإنسانيَّة 437
- المأمول من المؤسَّسات الإعلامِيَّة في دَعْمِ العَمَلِ الإنساني 439
- المَبْحَثُ الرَّابِع: **إدارة العلاقات العامَّة في المنظَّمات الإنسانيَّة** 441
- أهَمِيَّةُ العلاقات العامَّة في المنظَّمات الإنسانيَّة 441
- مَهَامٌ ووظائف إدارة العلاقات العامَّة 442
- نطاق عمل إدارة العلاقات العامَّة في المنظَّمات الإنسانيَّة 443
- أساليب ووسائل إدارة العلاقات العامَّة في تحقيق أهدافها 445
- واقع إدارات العلاقات العامَّة في المنظَّمات الإنسانيَّة العربيَّة 446

الفصل الثاني عشر

- **العَمَلُ الإنساني والتنمية** 449
- مُقدِّمة 451
- المَبْحَثُ الأوَّل: **التَّنامي في العَمَلِ الإنساني بين الماضي والحاضر** 453
- أهَمِيَّةُ التَّنامي في المُجْتَمَع 454
- المنظَّمات الإنسانيَّة والانتقال من الإغاثة المُستمرَّة إلى التَّنامي 456
- أهَمِيَّةُ الدَّور التَّنامي للمنظَّمات الإنسانيَّة 457
- مجالات تحقيق التَّنامي في العَمَلِ الإنساني 458
- المَبْحَثُ الثاني: **التَّنامي الاقتصادي والاجتماعي في المنظَّمات الإنسانيَّة** 459

- التَّئْمِيَةُ الاِقْتِصَادِيَّةُ فِي الْعَمَلِ الْإِنْسَانِي 459
- وسائلُ المُنظَّماتِ الْإِنْسَانِيَّةِ فِي الْوَصُولِ لِلتَّئْمِيَةِ الاِقْتِصَادِيَّةِ 460
- تأثيرُ الجُهودِ التَّطَوُّعِيَّةِ فِي تَحْقِيقِ التَّئْمِيَةِ الاِقْتِصَادِيَّةِ 463
- التَّئْمِيَةُ الاجْتِمَاعِيَّةُ فِي الْعَمَلِ الْإِنْسَانِي 463
- التَّئْمِيَةُ وَالْعَمَلُ الْإِنْسَانِي بَيْنَ الْوَقْعِ وَالْمَأْمُولِ 465
- المَبْحَثُ الثَّالِثُ: **المشاريع الإنسانية كمدخل للتنمية** 467
- أثرُ المشاريعِ الْإِنْسَانِيَّةِ عَلَى التَّئْمِيَةِ 467
- تصميمُ المشاريعِ التَّئْمُوِيَّةِ 468
- ركائزُ دَعْمِ المشاريعِ التَّئْمُوِيَّةِ فِي المُنظَّماتِ الْإِنْسَانِيَّةِ 469

الفصل الثالث عشر

- آفاق تطوير العمل الإغاثي والإنساني 471
- مُقَدِّمَةٌ 473
- المَبْحَثُ الْأَوَّلُ: **تفعيل البحث العلمي في العمل الإنساني** 475
- دَوْرُ الأَبْحَاثِ المِيْدَانِيَّةِ فِي تَطْوِيرِ الْعَمَلِ الْإِنْسَانِي 475
- مَجَالَاتُ الاسْتِفَادَةِ مِنَ الْبَحْثِ الْعِلْمِيِّ فِي الْعَمَلِ الْإِنْسَانِي 476
- الْاِنْتِقَالُ مِنَ التَّقْلِيدِ إِلَى الْمُنْهَجِيَّةِ الْعِلْمِيَّةِ 479
- الذِّكَاءُ الْاَصْطِطَاعِي وَالْعَمَلُ الْإِنْسَانِي 481
- المَبْحَثُ الثَّانِي: **العمل الإنساني من الاتباع إلى الإبداع** 485
- اسْتِغْلَالُ الطَّاقَاتِ الْكَامِئَةِ فِي المُنظَّماتِ الْإِنْسَانِيَّةِ 486
- الْإِبْدَاعُ وَالْإِبْتِكَارُ فِي الْعَمَلِ الْإِنْسَانِي 488
- التَّخْطِيطُ الْإِبْدَاعِي فِي المُنظَّماتِ الْإِنْسَانِيَّةِ 489
- نِمَاذِجُ إِبْدَاعِيَّةِ فِي الْعَمَلِ الْإِنْسَانِي 493
- المَبْحَثُ الثَّالِثُ: **التَّخْصُّصُ وَالتَّنْسِيقُ فِي الْعَمَلِ الْإِنْسَانِي** 497
- التَّخْصُّصُ فِي الْعَمَلِ الْإِنْسَانِي كَمَدْخَلٍ لِلتَطْوِيرِ 498

499	• التَّخْصُّصُ الجُغْرَافِي والتَّخْصُّصُ النَّوعِي
501	• التَّنْسيقُ بين المُنظَّماتِ الإنْسانِيَّةِ
	• المبحث الرابع: الالتزام القانوني والانضباط المالي في المُنظَّماتِ
503	الإنْسانِيَّةِ
503	• الالتزام القانوني وتطوُّر العَمَلِ الإنْسانِي
505	• الانضباط المالي في المُنظَّماتِ الإنْسانِيَّةِ
509	• المبحث الخامس: تفعيل دور المرأة في العَمَلِ الإنْسانِي
510	• مجالات إبداع المرأة في العَمَلِ الإنْسانِي
512	• طُرُقُ تفعيل دور المرأة في العَمَلِ الإنْسانِي
515	• المبحث السادس: الشَّهاداتُ المِهْنِيَّةُ في العَمَلِ الإنْسانِي
515	• أَهمِّيَّةُ الشَّهاداتِ المِهْنِيَّةِ في العَمَلِ الإنْسانِي
516	• الجِهَاتُ المُخَوِّلُ لها إصدار شهادات العَمَلِ الإنْسانِي
517	• أنواع الشَّهاداتِ المِهْنِيَّةِ في العَمَلِ الإنْسانِي
	الفصل الرابع عشر
521	مُعَوَّقاتُ العَمَلِ الإنْسانِي
523	• مُقدِّمة
525	• المبحث الأول: تأثُّر العَمَلِ الإنْسانِي بالسياسة
525	• التَّدخُّلُ السِّيَاسِي المَبْاشِر
527	• التَّدخُّلُ السِّيَاسِي غير المَبْاشِر بالعَمَلِ الإنْسانِي
531	• أسباب تأثُّر العَمَلِ الإِغَاثِي بالسياسة
533	• المبحث الثاني: المُعَوَّقاتُ المُتعلِّقة بِفِرْقِ العَمَلِ
533	• الانخفاض العددي والنُّوعِي للعَامِلِينَ في المجال الإنْسانِي
534	• أسباب الإحجام عن العَمَلِ الإنْسانِي
535	• استهداف مُوظَّفِي الإِغَاثة

- المبحث الثالث: **المُعَوَّقات المتعلقة بالمنظمات الإغاثية** 539
- **المُعَوَّقات الإدارية والتنظيمية** 539
- **المُعَوَّقات القانونية والتشريعية** 541
- **مُعَوَّقات تنفيذية** 542
- المبحث الرابع: **المُعَوَّقات المتعلقة بالبيئة الاجتماعية** 543
- **المُعَوَّقات الاجتماعية الناتجة عن البيئة** 543
- **المُعَوَّقات الاجتماعية ذات الصلة بالمنظمة** 544
- **الاستغلال الاجتماعي في العمل الإنساني** 546
- المبحث الخامس: **المُعَوَّقات المالية** 549
- **انخفاض الموارد المالية في المنظمات الإنسانية** 549
- **النزاهة والأمانة في العمل الإنساني** 551
- **الفساد المالي في المنظمات الإغاثية والإنسانية** 554

الفصل الخامس عشر

- **إدارة المخاطر والأزمات في المنظمات الإغاثية والإنسانية** 555
- **مقدمة** 557
- **المبحث الأول: تحديد المخاطر والكوارث في العمل الإنساني** 559
- **مفهوم المخاطر والكوارث** 559
- **طرق تحديد الأخطار في العمل الإغاثي والإنساني** 561
- **الصراعات والأوبئة بيئة خصبة للمخاطر الإنسانية** 563
- **مراحل تطوّر الأزمات والكوارث** 565
- **المبحث الثاني: قياس شدة الخطر وأثره الكارثي** 569
- **احتمال حدوث الخطر في العمل الإغاثي والإنساني** 570
- **تحديد التأثير الكارثي للخطر** 571
- **مصنوفة المخاطر وقياس شدة الخطر** 572

- المَبَحْثُ الثَّالِثُ: **إِسْتِرَاتِيجِيَّةُ إِدَارَةِ الْمَخَاطِرِ وَالْكَوَارِثِ** 575
- إِسْتِرَاتِيجِيَّةُ التَّدخُّلِ الْاِسْتِبَاقِي 576
- إِسْتِرَاتِيجِيَّةُ التَّدخُّلِ الْعِلَاجِي 578
- مراحِلُ إِدَارَةِ الْأَزْمَاتِ وَالْكَوَارِثِ 579
- نَحْوُ إِسْتِرَاتِيجِيَّةٍ شَامِلَةٍ لِإِدَارَةِ الْأَزْمَاتِ الْإِنْسَانِيَّةِ 580
- دَوْرُ الْإِدَارَةِ الْعُلْيَا فِي إِدَارَةِ الْأَزْمَاتِ وَالْكَوَارِثِ 583

الفصل السادس عشر

- **قَضَايَا عَصْرِيَّةٌ فِي الْعَمَلِ الْإِعَاثِيِّ وَالْإِنْسَانِيِّ** 585
- مُقَدِّمَةٌ 587
- المَبَحْثُ الْأَوَّلُ: **الاستثمار في أموال الزَّكَاةِ** 589
- أموالُ الزَّكَاةِ كمصدر تمويلي للمنظمات الإنسانية 591
- منافع توظيف الزَّكَاةِ كمصدر تمويلي للمنظمات الإنسانية 593
- معارِمُ توظيف الزَّكَاةِ كمصدر تمويلي للمنظمات الإنسانية 594
- استثمار أموال الزَّكَاةِ من وجهة نظر شرعية 597
- ◉ أَوَّلًا: رأيُ المُجِيزِينَ لاستثمار أموال الزَّكَاةِ وأدلتهم 599
- ◉ ثَانِيًا: رأيُ المُعَارِضِينَ لاستثمار أموال الزَّكَاةِ وأدلتهم 608
- صِيغُ التَّمْوِيلِ الْمَتَاحَةِ لاسْتِثْمَارِ أَمْوَالِ الزَّكَاةِ 614
- استثمار أموال الزَّكَاةِ من وجهة نظر تمويلية 616
- المَبَحْثُ الثَّانِي: **"وَالْعَامِلُونَ عَلَيْهَا" بَيْنَ الضَّوَابِطِ الشَّرْعِيَّةِ وَالْأَخْطَاءِ** 619
- **الْإِجْرَائِيَّةُ** 619
- المَبَحْثُ الثَّالِثُ: **الصَّدَقَةُ الْمُخَصَّصَةُ** 637
- التَّأْصِيلُ الشَّرْعِيُّ لِلصَّدَقَاتِ الْمُخَصَّصَةِ 638
- أَشْكَالُ الصَّدَقَاتِ وَأَنْوَاعِهَا 639
- أَخْطَاءُ فِقْهِيَّةٌ وَإِجْرَائِيَّةٌ فِي إِخْرَاجِ الصَّدَقَاتِ 650

- المبحث الرابع: إغاثة غير المسلم 643
- التأصيل الشرعي لإغاثة غير المسلمين 643
- صور إغاثة غير المسلمين 668
- ضوابط شرعية في إغاثة غير المسلمين 669
- المبحث الخامس: الأيتام.. ثروة بشرية واستثمار مُستدام 675
- الإسلام ورعاية الأيتام 677
- تحدّيات تواجِه المنظّمات الإنسانية في مجال رعاية الأيتام 678
- مبادرات تنمويّة واستثماريّة للأيتام 680
- الخاتمة 689
- خلاصة واستنتاجات 693
- التوصيات 701
- المصادر والمراجع 707
- فهرس الموضوعات 737

إنّ عالمنا الحالي يُموج بالفتن والصراعات، وتلتهث به الحروب والنزاعات من شرقه لغربه ومن شماله لجنوبه، ناهيك عن التّحديات والكوارث الطّبيعيّة، وما تخلفه وراءها من مأس بشريّة؛ الأمر الذي يجعل من العمل الإغاثي والإنساني زورق نجاة للبائسين، وعروة أمل للمستضعفين، تعلق عليه آمال كبيرة، وتناط به مهام جسيمة، وحري به أن يكون كذلك، وهو وليد الإنسانيّة، وقرين مبادئها، فجوهر العمل الإغاثي والإنساني يرتبط بجوهر الإنسان نفسه، فهو مستقن ومستمد من كلمة الإنسان، ومرتبب ارتباطاً وثيقاً وعضوياً بميل بني البشر الفطري لمد يد العون للآخرين، فهو تجسيد لانتماء الإنسان لأبناء جلدته، ومقاسمته لمآسيهم ومصابهم.

