

*Article History*

*Received/Geliş*  
12/12/2017

*Accepted/Kabul*  
30/12/2017

*Available Online/Yayınlanma*  
10/01/2018

**معايير كفاءة جمعيات النفع العام ذات الطابع الاجتماعي في دولة الكويت  
د سهام القبندي**

**أولاً : مدخل لمشكلة الدراسة :**

من سمات الإدارة الناجحة في المؤسسات والمنظمات هو التقييم المستمر والمتابعة الدائمة للأداء للتأكد من أن الأهداف المرسومة والمخطط لها قد تم تنفيذها و نتائج الجهود المبذولة من قبل القائمين عليها و مدي تحقيقها للأهداف المرجوة منها و كذلك التعرف على جوانب القوة و جوانب الضعف و أوجه القصور في الأداء و كيفية التعامل معها .

و تعد جمعيات النفع العام منظمات تطوعية لا تسعى للربح وتهدف لمساعدة المواطنين على تحقيق مستوى حياة أفضل لهم عن طريق توفير الموارد والخدمات الممكنة لمواجهة الاحتياجات المعيشية لهم ، كما تسعى لتحقيق التنمية بشقي صورها من خلال الخدمات (الاقتصادية والتعليمية والصحية والتدريبية والاجتماعية والدينية وخدمات حماية البيئة ) للوفاء باحتياجات المستفيدين وتوقعاتهم .وجميعها تؤكد على الطابع الاجتماعي والتطوعي لها في إشباع الاحتياجات الإنسانية الي اقصي درجة.

وتعتبر الخدمة الاجتماعية هي المهنة المسؤولة عن تفعيل التطوع والمشاركة من خلال تقنيات التدخل المهني في التخطيط الاجتماعي وتحمل في طياتها أدوات ومهارات الممارس المهني ولها التواجد الملموس في قطاعات العمل الأهلي، كما أنها مهنة تسمو نحو تحقيق أهداف المجتمع من خلال مساعدة منظمات الرعاية الاجتماعية بشقي أنواعها على القيام بوظائفها وتطوير أهدافها وزيادة فعاليتها في أداءها لوظائفها التي يطلبها المجتمع(1)، كما أنها تسعى نحو تدعيم المنظمات الأهلية من خلال طرقها الأساسية التي تهتم بالعمل بين المنظمات الأهلية ومساعدة وتدعيم المسؤولين والقائمين على العمل بالمنظمات من خلال تنمية قدراتهم على التخطيط للتغيير وتقديم المشورة واستخدام الأساليب الفنية من توضيح وإقناع لتنمية قدراتهم على التفكير<sup>(2)</sup>، بالإضافة إلى مساعدة الجمعيات ذات النفع العام من خلال البحوث والدراسات المتنوعة على الوقوف

(1) عبد الحليم رضا عبد العال: الخدمة الاجتماعية المعاصرة، دار النهضة العربية، القاهرة، 1990، ص125.

1-Severson – Margared, M: Adapting social work. Values to the correction environment, National association

## معايير كفاءة جمعيات النفع العام ذات الطابع الاجتماعي في دولة الكويت، سهام القبندي

على العديد من الجوانب المرتبطة بالمهارات والأدوار والإسهامات الفاعلة في خدمة المجتمع وكيفية الوصول إلى الدور الإيجابي الذي يحقق للجمعيات ذات النفع العام الأهداف التي أنشأت من أجلها ويساعدها في إنجاز مسؤولياتها الاجتماعية تجاه بعض المشكلات المجتمعية ومعوقات التنمية<sup>(3)</sup>.

وفقاً للإحصائيات وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل بدولة الكويت لعام 2015. بلغ عدد الجمعيات ذات النفع العام على مستوى دولة الكويت 114 جمعية . و عدد الأنشطة والمجالات التي تعمل بها الجمعيات ذات النفع العام حوالي 20 مجالاً قد تعمل الجمعيات ذات النفع العام في مجال أو أكثر وتتمثل هذه المجالات في الخدمات الثقافية والعلمية والدينية والمساعدات الاجتماعية ورعاية الأسرة وحماية البيئة وحقوق الإنسان وغيرها من المجالات الهامة وقد أكدت العديد من الدراسات الميدانية على أهمية جمعيات النفع العام في تحقيق أهداف التنمية بدولة الكويت و أنها تعمل على تطوير البنية الأساسية (مسكن، صرف صحي، وكهرباء). وتقديم الخدمات الاجتماعية بشقي صورها و توفير فرص عمل<sup>4</sup> و تدريب وتأهيل الشباب لإدارة المشروعات الصغيرة وتوفير قروض الشباب وتكثيف الجهود في مواجهة المشكلات المجتمعية المزمنة و الطارئة ومعالجتها<sup>(5)</sup>.

و تقدم الوزارة للجمعيات إعانات سنوية و تقوم بصيانة مبانيها و تأييدها بالإضافة الي دعمها مادياً للمشاركة في اللقاءات الداخلية و الخارجية المتمثلة في المؤتمرات و الاجتماعات و الدورات والحلقات الدراسية و الزيارات و المعارض سواء كانت دورية أو عارضة و تنظم خارج الكويت او تعقد خارجها وقد بلغت قيمة الإعانات المخصصة لدعم الجمعيات النفع العام لعام 2015م (1058000) د.ك ، و تختلف قيمة الدعم من جمعية إلي أخرى حسب نشاطها .

و بلغ عدد المؤتمرات و الندوات و المهرجانات و المنتقيات و المعارض المختلفة التي أقيمت عددها (66)

مؤتمر (5) .

<sup>3</sup> عبد الحليم رضا عبد العال: مرجع سبق ذكره، 1990، ص125.

<sup>4</sup> فيصل طريقي عشوي راضي : دور جمعيات النفع العام في تحقيق أهداف التنمية المستدامة بدولة الكويت، رسالة دكتوراه، قسم العلوم الإنسانية، معهد الدراسات والبحوث البيئية، جامعة عين شمس، 2010م.

<sup>5</sup> محمد مرزوق مانع العجمي: دور بلدة الكويت والجمعيات التطوعية في حل المشكلات البيئية (دراسة اجتماعية ميدانية)، رسالة ماجستير، قسم الدراسات الإنسانية، معهد الدراسات والبحوث البيئية، جامعة عين شمس، 2005م.

<sup>5</sup> وزارة الشؤون الاجتماعية و العمل: التقرير السنوي 2015م ، قطاع التخطيط و التطوير الإداري ، إدارة البحوث و الإحصاء . ص

## ثانيا : هدف الدراسة

ويستهدف البحث تقييم جمعيات النفع العام ذات الطابع الاجتماعي في دولة الكويت من خلال مجموعة من المعايير المحددة لقياس كفاءة و قدرة تلك الجمعيات على تحقيق أهدافها والنتائج المرجوة منها . و التوصل الي مدي إمكانية التطوير و زيادة التأثير الإيجابي لجمعيات النفع العام ذات الطابع الاجتماعي في المجتمع الكويتي و تنميته.

## ثالثا : الدراسات السابقة

تخبرت الباحثة من التراث و الدراسات السابقة في مجال جمعيات النفع العام بعض الدراسات وثيقة الصلة بموضوعها هي كالتالي :

دراسة علي عبد العزيز سالم 2016: والتي سعت للبحث في تحديد نوعية الخدمات التي تقدمها الجمعيات الأهلية في الريف والحضر ومدى مراعاتها لسبل التنمية المستدامة وتوصلت الي أن الأدوار التي تقدمها الجمعيات الأهلية ذات طابع رعائي و خدمي تتمثل في : خدمات خاصة بالمشروعات والمساعدات والقروض، خدمات تعليمية، خدمات اجتماعية وأسرية و صحية و تقديم الخدمات يتبع منهج تنموي مستدام وتقوم في الأساس على فكرة الاعتماد على الذات من قبل المستفيدين(6) . و دراسة ياسر محمد أحمد 2011: والتي استهدفت قياس فاعلية برنامج التخطيط الاجتماعي للجمعيات الأهلية في التنمية المستدامة التعرف على مدى تحقيق أنشطة الجمعيات الأهلية للتنمية المستدامة في المجتمع من خلال الاعتماد علي برامج التخطيط الاجتماعي ، و أسفرت النتائج أن الجمعيات الأهلية لديها المرونة والإمكانات الكافية لتحقيق التنمية المستدامة كهدف قومي باستخدام التخطيط الاجتماعي كمنهج علمي(7).

و حاولت دراسة محمد محمود، 2008 :، تحديد مدى وعى أعضاء مجالس إدارة الجمعيات الأهلية بآليات القرارات الرشيدة ومدى تأثير ذلك على كفاءة أنشطة الجمعية وبرامجها التنموية وأكدت النتائج على أن الالتزام بالحكم الرشيد من شأنه ضبط العلاقة المتبادلة بين الأطراف المجتمعية المعينة في إطار من المحاسبية والشفافية وتكافؤ الفرص والمساواة والعدالة الاجتماعية وتداول السلطة، مما يؤدي إلى تحسين كفاءة الأداء الوظيفي بالجمعيات الأهلية وإشباع احتياجات المجتمع والتجاوب مع قضايا التنمية. (8) . و استخلص

(1) علي عبد العزيز سالم : دور الجمعيات الأهلية في مواجهة ظاهرة الفقر "دراسة مقارنة من منظور التنمية المستدامة في الريف والحضر"، رسالة ماجستير، قسم العلوم الإنسانية معهد الدراسات والبحوث البيئية، جامعة عين شمس، 2016 م.

(2) ياسر محمد أحمد: فاعلية برامج التخطيط الاجتماعي للجمعيات الأهلية في التنمية المستدامة (دراسة ميدانية)، رسالة ماجستير، قسم العلوم الإنسانية معهد الدراسات والبحوث البيئية، جامعة عين شمس، 2011م.

(3) محمد أحمد محمود عبد الرحيم: وعى أعضاء مجالس إدارة جمعية تنمية المجتمع الخلى باتخاذ القرارات الرشيدة، بحث منشور في المؤتمر العلمي الحادى والعشرين، المجلد 14 الرابع عشر، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، 2008، ص ص 2960 ، 2963.

بحث Jocelyn Clare 2006 دورا لمنظمات المجتمع المدني و الجمعيات الأهلية في المشاركة في عمليات التنمية المحلية وبناء نظم الديمقراطية (9). و دراسة محمد ممدوح عبد الله 2006م: حول دور الجمعيات الأهلية في تفعيل آلية التنمية المستدامة ، دلت النتائج علي أن هناك إسهامات واضحة ومؤثرة للجمعيات الأهلية في تنمية القطاعات المختلفة داخل المجتمع و أن هناك تلاقياً كبيراً بين الأهداف العامة للجمعيات الأهلية وبين التنمية المستدامة و أشارت النتائج أن هناك بعض الإشكاليات المؤسسية والتنظيمية التي تواجه الجمعيات الأهلية وهو ما يؤثر على كفاءة وجودة الخدمات المقدمة من قبل الجمعيات (10) .

كما أظهرت مجموعة من دراسات اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغرب آسيا ، الأمم المتحدة عام 2003 حول أدوار المنظمات الأهلية في تنفيذ توصيات المؤتمرات العالمية وفي متابعتها خلال عقد التسعينات من القرن العشرين أوصت بضرورة العمل على تطوير المنظمات الأهلية لتنقل من دور وظيفي الى دور بنوي وانه لكي نتعامل بفاعلية وكفاءة مع الكثير من المعوقات والمشكلات الاجتماعية والتي تبدو بدون حلول يجب تفعيل عملية المشاركة الاجتماعية، وكذلك استثمار أفراد المجتمع وفتح قنوات فعالة لإتاحة الفرصة أمام سكان المجتمع المحلي للمشاركة في القضايا ومحاولة حل المشكلات التي تواجههم في الحياة اليومية، ويمكن تفعيل المشاركة الاجتماعية عن طريق مؤسسات المجتمع المدني والمؤسسات الحكومية والشعبية والسياسية (11) ، كما أشار التقرير السنوي للمنظمات الأهلية العربية 2003 توجهات خيرية أم تنمية تمكينية ، الى أن غلبة التوجيه الخيري على عمل مؤسسات المجتمع المدني في مقابل التوجه التنموي التمكيني، والغياب النسبي للدور الذي تقوم به المنظمات الأهلية في مجال صنع السياسات العامة في مجال الرعاية الاجتماعية وكذلك افتقارها الى زمام المبادرة في هذا المجال دون مساعدة(12).

كما قدمت نتائج دراسة صافيناز أبو زيد 2004 عرضاً لأهم إسهامات مؤسسات المجتمع المدني في تحقيق الحقوق الاجتماعية للأفراد ونشر ثقافة حقوق الإنسان في المجتمع باستخدام وسائل التوعية

(1) Jocelyn Clare: civil society's role in promoting local development in countries in transition a comparative study of the Philippines and Romania, international social work ,vol.49,no.3, 2009 .

(2) محمد ممدوح عبدالله محمد: دور الجمعيات الأهلية في تفعيل آلية التنمية المستدامة (دراسة ميدانية على محافظة الفيوم)، رسالة ماجستير، قسم العلوم الإنسانية، معهد الدراسات والبحوث البيئية، جامعة عين شمس، 2006م.

(3) مجموعة دراسات عن منظمات غير الحكومة في تنفيذ توصيات المؤتمرات العالمية وفي متابعتها خلال عقد التسعينات من القرن العشرين نحو مدونه سلوك: اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغرب آسيا، الأمم المتحدة، نيويورك، 2003، مكتبة المجلس القومي للمرأة، ص (287).

(4) أماني فنديل: توجهات خيرة أم تنمية أو تمكينيه، التقرير السنوي للمنظمات الأهلية العربية، مكافحة الفقر والإسهام في التنمية البشرية، 2003، ص 13.

للمواطنين لتعزيز حقوق الإنسان والدفاع عنها(13). و دعمت تلك النتائج دراسة مُجَّد عبد الصادق دنداوى 2004 والتي خلصت الي أهمية الممارسة المهنية للخدمة الاجتماعية في تحسين أداء الجمعيات الأهلية و المتطوعين بها من خلال : دعم قدرة المتطوعين على دراسة المجتمع المحلى والتعرف على احتياجاته و على الاتصال بسكان المجتمع المحلى وقادته ومؤسساته و كذلك تدبير التمويل اللازم لأنشطة الجمعية . (14). كما أشارت دراسة حسام رفعت راغب 2003م الي وضع دور مقترح للأخصائي الاجتماعي كمارس في مساعدة جمعيات تنمية المجتمع المحلى على تحقيق أهدافها ومواجهة الصعوبات التي تؤثر في كفاءة الخدمات المقدمة و أظهرت النتائج أن هناك : محدودية في الإمكانيات والموارد المادية والفنية المتاحة و تفشي البيروقراطية و الروتين في إجراءات تقديم الخدمة علاوة علي نقص عدد الأخصائيين الاجتماعيين بجمعيات تنمية المجتمع المحلى (15).

و توصلت دراسة إقبال السمالوطى 2002 الى ان المعوقات التي تعوق الجمعيات الأهلية عن أداء دورها المتوقع في تفعيل مشاركة المرأة لإحداث التنمية بالمجتمع المعاصر ترجع الي ضعف القدرات الإدارية والمؤسسية ويرجع ذلك إلى مجموعة من العوامل المتداخلة منها نقص المهارات، وذلك عدم توافر الكوادر الفنية والإدارية المتخصصة، غياب دور المهنيين في الجمعيات الأهلية وخصوصا الأخصائيين الاجتماعيين سواء كانوا معينين او متطوعين أم منتدبين من الجهة الإدارية بالرغم من حاجة العمل المهني إليهم لتحقيق أهداف تلك الجمعيات وتطوير وتحديث خدماتها. (16)

و دراسة منى شفيق جندي 2000م حول دور المنظمات غير الحكومية في المجتمع والتوصل إلى نوعية العلاقة الضمنية بين قدرة المنظمات غير الحكومية على المساهمة في البرامج الإنمائية وعملية التنمية وبين قدرتها على المشاركة في الوقاية من الأزمات ، وتوصلت نتائج الدراسة إلى تعاضد دور المنظمات غير الحكومية في إدارة الأزمات و التنمية على مستوى العالم والدول المتقدمة أما في الدول النامية فما زال دورها محدود لا

(1) صافيناز مُجَّد أبو زيد: إسهامات مؤسسات المجتمع المدني في تحقيق الحقوق الاجتماعية للإنسان، رسالة ماجستير، غير منشورة ، كلية الخدمة الاجتماعية، حلوان، 2004.

(2) مُجَّد عبد الصادق دنداوى: الممارسة المهنية للخدمة الاجتماعية وتحسين أداء المتطوعين بالجمعيات الأهلية، رسالة ماجستير، قسم الدراسات الإنسانية، معهد الدراسات والبحوث البيئية، جامعة عين شمس، 2004م.

(3) حسام رفعت راغب: نحو دور مقترح للأخصائي الاجتماعي كمارس في مساعدة جمعيات تنمية المجتمع المحلى على تحقيق أهدافها في حماية البيئة، رسالة ماجستير، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، 2003م.

(4) إقبال السمالوطى: ورقة عمل عن " الجمعيات الأهلية وتنمية المرأة المصرية في ظل التحولات الاجتماعية الراهنة"، الجمعيات الأهلية وتحديث مصر، المؤتمر الرابع للاتحاد العام للجمعيات والمؤسسات الأهلية، القاهرة ، 2002 ، ص ص (253 – 258).

يمكنها المشاركة الفعالة في عملية التنمية - كما توصلت لوجود علاقة عضوية كاملة بين قدرتها على المساهمة الإيجابية في منظومة التنمية وقدرتها على المشاركة في وقاية المجتمع من الأزمات ومواجهتها(17).  
و في دراسة Nafuna Wamai 1997م حول تقييم مساهمة المنظمات غير الحكومية في التنمية الاجتماعية و التعرف على كيفية قياس تلك المساهمة، والتعرف على معايير تقييم كفاءة تلك المنظمات في التنمية، بالإضافة إلى التعرف على معوقات التنمية الاجتماعية لديها. وتوصلت الدراسة إلى أن معظم من المنظمات الموجودة منظمات محلية وليست دولية كما أوصت الدراسة بضرورة تحسين المشاركة المجتمعية في أنشطة تلك المنظمات وكذلك أوصت بضرورة تعزيز مشاركة المجتمع في جميع المراحل (التخطيط والتنفيذ والمتابعة) لضمان استدامة أنشطة تلك المنظمات. (18)

من خلال عرض الدراسات السابقة والنظريات التي تناولت الجمعيات والمنظمات الأهلية والمعايشة الميدانية للباحثة للعديد من الجمعيات النفع العام ، والتعاون معهم تبين لها أهمية هذه الجمعيات وانها في حاجة الي تقييم لأداء تلك الجمعيات من حيث كفاءة الخدمات و البرامج الاجتماعية وهذا ما تحاول الدراسة الراهنة الكشف عنه من خلال تحديد معايير لقياس كفاءة جمعيات النفع العام ذات الطابع الاجتماعي في دولة الكويت ، كونها تمثل الحلقات الوسيطة بين دولة الرعاية و مواطنيها ، فهي تشكل جزءاً أساسياً من بناء المجتمع المدني ، و التوصل إلي مجموعة من التوصيات لتحسين وتطوير كفاءة جمعيات النفع العام بما يضمن تحقيق أهدافها .

#### رابعاً : مفاهيم الدراسة

#### جمعيات النفع العام ذات الطابع الاجتماعي Voluntary Organizations

تعدد مسميات جمعيات النفع العام حيث تعرف بأنها القطاع الخيري Charity sector، القطاع غير الهادف للربح None Profit sector، والقطاع الثالث Third sector، والقطاع التطوعي المستقل Voluntary independent sector، والقطاع المستقل Independent sector، القطاع المعفى من الضرائب Tax exempted sector (19). لذلك تعد جمعيات النفع العام جزء من المجتمع المدني حيث تتيح للفرد قدرة أكبر على التأثير في مجريات الأمور من حوله من خلال

(5) مني شفيق جندي: دور المنظمات غير الحكومية في إدارة الأزمات (الوقاية - المواجهة)، بحث منشور بالمؤتمر الخامس لإدارة الأزمات، المجلد الأول كلية التجارة - جامعة عين شمس ، أكتوبر 2000 ، ص166.

(18) Nafuna Wamai, Ismail Walera and Gimono Wamai : The Role of Non-Governmental Organizations in Social development, A study of Health Sector, Mable and Meander Districts Creative Research and Evaluation Centre, 1997.

(0) سمية بارح فرح: مشاركة الشباب في الأعمال التطوعية بالجمعيات الأهلية، بحث منشور بالمؤتمر الثامن عشر، كلية الخدمة الاجتماعية - كلية الخدمة الاجتماعية؛ حلوان، 2005، ص736.

المشاركة في كل ما يتعلق بالشئون العامة للمجتمع و يصبح شريكاً في صنع القرارات سواء على مستوى الجماعة أو على مستوى المجتمع ككل(20). و تعرف جمعيات النفع العام هي كل منظمة غير حكومية لا تبغى الربح وتهدف إلى مساعدة المواطنين على تحقيق مستوى أفضل للحياة و توفير الموارد والخدمات لمواجهة أزمات المعيشة اليومية (21). و في معجم مصطلحات الخدمة الاجتماعية تعرف بأنها تلك الجمعيات التي لا ترمي إلى الربح ولها لوائحها ونظمها الأساسية ومجلس إدارتها ولجانها وتأتي من الاشتراكات والهبات وتبرعات الجماهير وما قد تفرضه من رسوم مقابل ما تقدمه من خدمات(22).

وتقصد الباحثة بمفهوم جمعيات النفع العام ذات الطابع الاجتماعي في هذه الدراسة :-

إنها منظمات تطوعية لا تسعى للربح وتهدف لمساعدة المواطنين على تحقيق مستوى حياة أفضل لهم عن طريق توفير الموارد والخدمات الممكنة لمواجهة الاحتياجات المعيشية لهم ، كما تسعى لتحقيق التنمية بشقي صورها من خلال الخدمات (الاقتصادية ، والتعليمية، والصحية ، والتدريبية ، والاجتماعية، والدينية ، وخدمات حماية البيئة ) للوفاء باحتياجات المستفيدين وتوقعاتهم .وجميعها تؤكد على الطابع التطوعي لها في إشباع الاحتياجات الإنسانية .

## 2- مفهوم التقييم

يعد التقييم أحد الوسائل الهامة للوصول إلى نتائج صادقة مرتبطة بالأداء في البرامج الاجتماعية أو الممارسات الاقتصادية فهذه النتائج توضح طرق التخطيط وجودة الأداء ودرجة تحقيق الأهداف بكفاءة(23) والتقييم عملية مستمرة يستطيع من خلالها كل من الممارس والعميل أن يحدد أنشطة التدخل ويقدر التأثير على الموقف الإشكالي ويجب على كل من العميل والممارس أن يختبرا سلوكهما مع تحقيق هدف فهم التأثير على الأهداف(24) ويشير أيضا الي العملية التي تستهدف قياس مدى تقدم البرنامج و نقاط القوة والضعف وتأثير وفعالية البرنامج وهو ما يساعد في صنع و اتخاذ القرارات الرشيدة وتحسين الأداء(25)

(3) محمد عبد القادر حاتم: العولمة ما لها وما عليها، الهيئة المصرية للكتاب، القاهرة ، 2005م، ص 409.

(<sup>1</sup>) Elemr J. Tropman. Johm Tropman: Voluntary agencies Encyclopedia of social work N.A.S.W Vol. 2, 1997, P.825.

(<sup>2</sup>) أحمد ذكي بدوي: معجم مصطلحات الرعاية الاجتماعية، إنجليزي عربي ، ط1 ، القاهرة ، دار الكتاب المصري، 1987، ص 24.

(23) Duane, R Monette , Editor: Applied Social Research, tool for the human service. fourth edition, U.S.A holt, Ringbolt and Winston, 1998. P. 319.

(<sup>24</sup>) Rosalie Ambrosino and Others : Social work and social welfare an introduction, sixteen Ed, Australia, Thomson, Brooks, Cole, 2008, P.25.

(5) حسن مصطفى حسن: تقويم تجربة مراقبة منظمات المجتمع المدني للانتخابات البرلمانية ، بحث منشور في المؤتمر التاسع عشر، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، 2006، ص 2512.

وهو الطريقة المنظمة لتحديد وقياس مدى نجاح برنامج معين في تحقيق الأهداف التي وضع من أجلها وهو بذلك يربط بين الأهداف والنتائج في إشارة واضحة إلي أن القياس يجب على ما يحقق من نتائج في إطار الأهداف المحددة سلفاً. (26) و من الملاحظ وجود تداخل و خلط بين مفهومي التقييم ، و التقييم " ويستخدمها البعض كمترادفين ، إلا أن التقييم يعني : عملية لتقدير الشيء المعروض للتقييم أي الحكم علي قيمة ووزن هذا الشيء ، أما التقييم فهو : التثمين والحكم ، ومن هنا يظهر الاختلاف فالتقييم هو : إحدى الخطوات الرئيسية التي تتضمنها العملية التخطيطية والتي تستهدف في التعرف على إنجازات الخطة ومدى ما حققته من أهداف ومعدل تحقيق كل هدف ورأي المستفيدين من هذه البرامج والاستفادة من هذه البيانات والمعلومات في خطة العمل المستقبلية. (27)

كما يعرف التقييم بأنه " عملية اجتهادية لحساب القيمة المادية أو تقدير لقيمة الشيء " وفي الخدمة الاجتماعية هو اقتباس أو تقدير إلي مدى تحقق التدخل المهني أو البرنامج لأغراضه ولأهدافه، وما هي بالتحديد أسباب نجاح أو فشل التدخل أو البرنامج. (28)

ومن ثم تعتبر عملية التقييم في هذه الدراسة ذات أهداف متعددة فهي لا تقتصر فقط على تقييم جمعيات النفع العام ، بقدر ما تكشف عن تحديد معايير لقياس نوعية كفاءة الجمعيات .

### 3 - الكفاءة :-

والكفاءة عادة ترتبط بالمؤسسات والمنظمات التي تقدم الخدمات من خلالها ويحدد المعجم الوجيز معنى الكفاءة بأنها "المماثلة" وللعمل والقدرة عليه وحسن تصرفه (29) .

و تعرف الكفاءة بأنها : " القدرة على تحقيق النتيجة المقصودة طبقاً لمعايير محددة مسبقاً وتزداد الكفاءة كلما أمكن تحقيق النتيجة تحقيقاً كاملاً (30).

و تشير الكفاءة الي :القدرة على تحقيق النتيجة المقصودة طبقاً لمعايير محددة مسبقاً وتزداد الكفاءة كلما أمكن تحقيق النتيجة المقصودة تحقيقاً كاملاً .

(1) عصام عبد الرازق فتح الباب : دراسة تقييمية لمدى فعالية البرامج التدريبية في تنمية المهارات المهنية للأخصائيين الاجتماعيين العاملين مع جماعات الشباب الجامعي ، المؤتمر العلمي العشرون ، كلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان، 2007، ص 1743.

(2) عبد العزيز عبد الله مختار : طرق البحث للخدمة الاجتماعية، الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية، 1995، ص 343.

(3) أحمد شفيق السكري: قاموس الخدمة الاجتماعية والخدمات الاجتماعية ، الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية، 2000، ص 186.

(4) المعجم الوجيز: معجم اللغة العربية، 1980 ص 477.

(5) عبدالحليم رضا عبدالعال: الخدمة الاجتماعية المعاصرة ، القاهرة ، دار النهضة العربية 1985، ص 168.



## معايير كفاءة جمعيات النفع العام ذات الطابع الاجتماعي في دولة الكويت، سهام القبندي

والكفاءة التي يوصف بها فعل معين ترتبط بالوسائل التي تستطيع تحقيق هدف محدد والكفاءة درجة عالية من الفاعلية وتعنى تحقيق النتائج وفقاً لمعايير محددة سلفاً.

و تتمثل الكفاءة في مدى نجاح الإدارة في استثمار الموارد والإمكانيات المتاحة في تحقيق الأهداف المخططة وبالتالي فإنها تركز على تكلفة الموارد والإمكانيات المستخدمة في تحقيق وإنجاز الأهداف وهي الأنساق التي تمثل العلاقة بين المدخلات والمخرجات(31). فالكفاءة ترتبط بتكلفة الإنجاز، ومقارنة التكلفة بالفائدة التي تحققت من خلال تنفيذ البرنامج، وأيضاً التأكيد على استخدام الموارد والإمكانيات المتاحة الاستخدام الأمثل(32).

و ترتبط الكفاءة و الفاعلية مع بعضهم البعض في عملية تكاملية يتم من خلالها تحقيق أفضل النتائج الممكنة بجهد وتكلفة ووقت أقل من خلال توفير جودة في الاتصالات الداخلية بالجمعية ؛ وقدرة الهيكل الوظيفي على التحكم في سلوك العاملين واشباع احتياجات المستفيدين من الجمعية و غيرها..... وفي ضوء ما سبق يتضح أن الفاعلية ترتبط بالبرامج والخدمات التي تقدمها الجمعيات أما الكفاءة فترتبط بالأجهزة والمؤسسات حيث تحدد مدى قدرة هذه الأجهزة على تحقيق الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها. و عليه يمكن قياس متغيرات الكفاءة لتحديد اتساق المخرجات والعائد ، وهو ما قد يسهم في تقييم نقاط القوة والضعف وتصحيح مسار العمل بالجمعيات والتفاعل المستمر مع احتياجات ومشكلات المجتمع والذي توفره التغذية العكسية لتحقيق ذلك .

وقد حددت الباحثة مجموعة من المعايير لتقييم كفاءة جمعيات النفع العام ذات الطابع الاجتماعي في دولة الكويت ما يلي :

تطبيق لائحة النظام الأساسي للجمعية والتزام مجلس إدارة الجمعية بما .

معدلات الإنجازات المادية و المعنوية للجمعية وفقاً للأهداف الموضوعية .

استفادة الأعضاء والمجتمع من الخدمات التي تقدمها الجمعية .

قدرة العاملين في الجمعية على أحداث التغيير ومواكبة التطوير في المجتمع الكويتي

تناسب المقر وإمكانيته ومكوناته مع الدور الذي تقوم به الجمعية .

أنشطة اللجان العاملة ومدى تحقيقها لأهداف الجمعية .

نظم الاتصال و التناغم بين العاملين وأعضاء مجلس الإدارة والجمعية العمومية .

## معايير كفاءة جمعيات النفع العام ذات الطابع الاجتماعي في دولة الكويت، سهام القبندي

(1) أحمد خاطر وآخرون، الجمعية المصرية العامة لحماية الأطفال ، دليل إرشادي، 2003، ص ص 160-176.

(2) المرجع السابق ، ص178.

### خامساً : الاطار النظري للدراسة :

ويضم الاطار النظري الدراسة المحاور الآتية :

المحور الأول :النظريات المفسرة لطبيعة العمل في الجمعيات الأهلية :

- نظرية المنظمات:

والمقصود بالمنظمة أنها : عبارة عن وحدات اجتماعية يتم بناؤها بشكل مقصود لتحقيق أهداف محددة ومن هنا فإن الغرض من تصميم المنظمة وإنشائها هو تحقيق أهداف معينة يعجز الجهد الفردي عن تحقيقها(33). ومن الملاحظ أنه لا خلاف بين العلماء على اختلاف تخصصاتهم ووجهات نظرهم على أهمية المنظمات في مجتمعنا الراهن - على حد تعبير إيتزوني Etzioni - هو مجتمع منظمات(34). فالمنظمة كما عرفها بلاو و سكوت **Belau and Scout** بأنها تنشأ بطريقة مقصودة لتحقيق أهداف معينة(35). وقد عرفها **Max Webber** بأنها نظام لأنماط تفاعلية شرعية تمارس بعض الأنشطة وتتكون من أعضاء تنظيميين يشتركون معاً من أجل تحقيق أهداف معينة ويحكم العمل بها قانون ونظام محدد ومرسوم وبها هيكل إداري متفق عليه(36). وتستند هذه النظرية إلى أن للمنظمات دوراً في مساعدة المجتمع المحلي في تحقيق أهدافه من خلال مواجهة احتياجاته والعمل على حل مشكلاته . ولذلك هناك متطلبات تحتاجها جمعيات النفع العام وفقاً لنظريات المنظمات للقيام بوظائفه مثل : (37)

- تنمية التفاعل والاتصال بين العاملين وبين مختلف مكونات المنظمة.

- توفير تدريب للعاملين يتم من خلاله بث قيم المنظمة لدى العاملين ولدى أعضائها.

- تنظيم العلاقات بين مكونات المنظمة لإيجاد التكامل فيما بينها.

- العمل على حصول المنظمة على الموارد التي تحتاجها من البيئة واللازمة في تحقيق أهدافها.

- **معايير كفاءة جمعيات النفع العام ذات الطابع الاجتماعي في دولة الكويت، سهام القبندي**

(1) إبراهيم عبد الرحمن رجب وآخرون: نماذج ونظريات تنظيم المجتمع (نظريات المنظمات). وبعض استخداماتها في محيط تنظيم المجتمع، القاهرة - دار الثقافة للطباعة والنشر، 1983، ص49.

(2) Amitai Etzioni: Modern organization N.J: Englewood prentice – Hamlin C, 1994. P. 1.

(3) W. Richard Scott: Organizations, USA, Hall international, 1992 p. 22.,

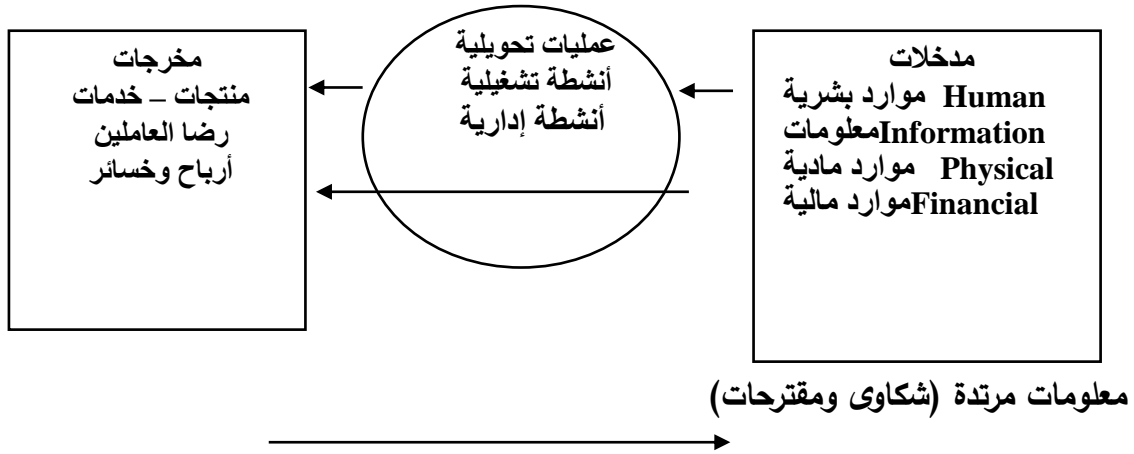
(4) هالة مصطفى السيد: دور طريقة تنظيم المجتمع في دعم قدرات المنظمات التطوعية - مدخل لتنمية المجتمع المحلي، المؤتمر العلمي الدولي العشرون للخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، كلية الخدمة الاجتماعية ، 2007، ص 1173.

(5) نبيل محمد صادق: طريقة تنظيم المجتمع في الخدمة الاجتماعية، القاهرة، دار الثقافة للطباعة والنشر، 1998، ص 219.

## معايير كفاءة جمعيات النفع العام ذات الطابع الاجتماعي في دولة الكويت، سهام القبندي

- التنسيق بين الأنشطة التنظيمية بحيث يساعد هذا التنسيق على تحقيق أهداف المنظمة.
  - إيجاد تنظيم لتقسيم العمل حيث يقوم كل قسم بالمنظمة بواجبات معينة وأنشطة ومسئوليات مكملة لسائر أقسام المنظمة بحيث يؤدي هذا في مجمله إلى تحقيق أهداف المنظمة .
  - و للجمعيات النفع العام متطلبات تنظيمية و إدارية يجب توافرها لتتمكن من تحقيق أهدافها وهي:
  - الأفراد : وهم الأعضاء العاملون بالجمعية والذين ينتمون إليها وتمثل فريق العمل ، وتكون هذه المجموعة الموارد البشرية .
  - الموارد المادية المتمثلة في: المباني و الإمكانات و الأجهزة والمعدات والأدوات و الموارد المالية المتمثلة في الميزانية و خطة المصروفات طوال العام المالي .
  - الهيكل التنظيمي و اللوائح و القوانين والقواعد والإجراءات التي تنظم سير العمل بالجمعية.
  - التنظيم غير الرسمي ويمثل في العلاقات غير الرسمية بين جميع العاملين .
- وهذه المتطلبات نجد أنها ترتبط ارتباطاً كبيراً بالعمليات والوظائف الإدارية التي تقوم بها المنظمات كمتطلبات داخلية هامة حتى تستطيع القيام بوظائفها وتطوير أسلوب إدارتها وتعزيز الشفافية والمحاسبية وتنمية الموارد البشرية.

### شكل (1) يوضح جمعية النفع العام كنظام مفتوح:



لذلك لكي تمارس جمعيات النفع العام عملها بكفاءة يجب فهم العمل بها كمنظمة و اكتساب المهارات المناسبة للتأثير عليها وإحداث تغيير في سياستها وبرامجها حتى يمكن أن تحقق الأهداف التنموية العامة للمجتمع .

## - نظريات التطوع

يرى إدوارد ليندمان Edward Lindeman في التطوع Volunteer أنه لا بد من وجود علاقة توافقية إيجابية بين عجلة الدولة من جانب وحركة عجلة الجمعيات الأهلية من جانب آخر، كل ذلك يشير ويؤكد على أهمية التطوع والجهود الأهلية بجانب جهود الحكومة لتحقيق رفاهية المجتمع ويؤكد هذا الرأي نظريتان تستند علي التطوع والاختيار والجهود الأهلية و التبرع و هما علي النحو التالي :

### 1- نظرية السلم الامتدادي لسيدني ويب Sidney Wib (38) :-

حيث تقوم هذه النظرية على أن الجهاز الحكومي مسئول عن توفير مستوى أدنى من الدخل و الرعاية لكل فرد يحتاج المساعدة بالمجتمع ، في حين تقدم الجمعيات الأهلية خدماتها لتكمل بعض الخدمات غير المشبعة لعمالها في صورة خدمات مادية ونفسية واجتماعية و مالية و عينية و للنظرية افتراضات أساسية هي .

أنه يجب توافر وسائل الرعاية لكل إنسان في أى مجتمع وفي مختلف أساسيات الحياة ليصل المجتمع بأبنائه جميعاً إلى حد أدنى لمستوى الدخل يمكن الفرد من تلبية احتياجاته الضرورية، ولا ينبغي أن تترك الحكومة وصول مستوى المعيشة للأفراد لدرجات منخفضة بما يهدد استقرار المجتمع و أمانه . متى أستوفى كل أنسان حقه في الحد الأدنى لمستوى المعيشة دخلت الجمعيات الأهلية الميدان لتؤدي دورها وتكون مهمتها أن ترتفع بنقلهم درجة السلم الامتدادي لتعلو بهم عن مستوى الحد الأدنى الذى وصلت اليه الدولة كمسئولية حكومية . وتستطيع الجمعيات الأهلية أن تدخل في مجال التدريب والابتكار وتحسين وسائل الخدمة حتى إذا ما بلغت بالتجريب الغاية أمكنها أن تقدم للدولة نتائج محاولاتها بهدف تحسين الخدمات الحكومية.

إذا كان هذا دور كل من المنظمات الحكومية والأهلية فيجب أن تتحمل المنظمات الحكومية العبء الأكبر من المسئولية الاجتماعية وتترك عبئاً معقولاً على كاهل الجمعيات الأهلية . أن الدولة لا تستطيع بقصور إمكاناتها تغطية حاجات الأفراد داخل المجتمع ، وهنا تظهر فجوات عديدة لا ينبغي أن تترك هكذا حتى لا تزداد بل يجب على الجمعيات الأهلية ان تبادر في محاولة سد تلك الفجوات و الثغرات ، و تخلق مبادىن جديدة وتعالج مشكلات قائمة لم ترق بعد إلى المسئولية الحكومية حتى إذا وفرت لها الدولة ما هى بحاجة إليه من موارد وتقدمت لسدها كمسئولية حكومية وتعود الجمعيات الأهلية من جديد إلى تقديم خدمات إضافية أو سد ثغرات مستحدثة.

(1) مديحة مصطفى فتحي، ماهر أبو المعاطي : إدارة المؤسسات الاجتماعية، دار تكنو ماشين للطباعة، القاهرة، 1988، ص ص: 89-99.

و بناء علي افتراضات نظرية السلم الامتدادي فلا تتوقف الجهود الأهلية ولا الحكومية في تقديم خدمات لرفع مستوى معيشة الناس وخاصة في مجتمع يسعى للرقى والتقدم بحيث لا يوجد حد فاصل قاطع بين مؤسسات كل من المنظمات الحكومية والأهلية تجاه فئات المستفيدين بخدماها فالأولى توفر له حقه في الحد الأدنى لمستوى المعيشة، والثانية قد تمنحه مزيداً من الرعاية أو الخدمة.

## 1- نظرية الأعمدة المتوازية<sup>(39)</sup>:-

ونادى بها جراى Gray وتعد من وجهة نظر صاحبها أكثر عملية من نظرية سيدنى ويب Sidny Wib حيث يشير الي أنه لا يمكن قيام مجتمع يسعى لتحقيق الرفاهية الاجتماعية بغير وجود شراكة وتعاون وتضامن بين الأجهزة والمؤسسات الحكومية من جانب والأجهزة والجمعيات الأهلية من جانب آخر فكلاهما متمم للآخر ، مثال علي ذلك إذا أخذت الدولة على عاتقها مسؤولية التعليم ، فقد لا تستطيع تلبية احتياجات الأفراد وتوفير مكان لكل طالب ، يكون في ذلك الوقت جهود المؤسسات الأهلية، والحلول الذاتية التي يقدمها الناس طوعية هي المتمم فينشئون المؤسسات التعليمية اللازمة لإشباع احتياجات الأفراد منها ، المهم ألا يحدث ازدوج و تكرار للعمل بل يتم التنسيق و التكامل بين الخدمات وبين الجهود بنوعيتها ، ولذلك سميت هذه النظرية بالأعمدة التي تتوازي، فلا تتعارض أو يقطع بعضها مسار الآخر فيحدث التداخل والتكرار. و تشكل المنظمات الاجتماعية أهمية كبيرة في المجتمع خاصة وأنها تعتبر عنصراً جوهرياً في البيئة الإنسانية فهي تؤثر في الحاجة الإنسانية للعملاء وكذلك في توزيع الخدمات، و يرجع وجود هذه المنظمات المختلفة داخل أي مجتمع إلى شعور المجتمع بأن هناك احتياجات متعددة ومتنوعة لسكانه لا يستطيع المجتمع إشباعها إلا عن طريق إنشاء مثل هذه المنظمات(40).

## المحور الثاني: نماذج قياس الكفاءة :

لقد تعددت النماذج التي تهتم بقياس الكفاءة من وجهة نظر مقدمي الخدمات وكذلك النماذج التي تقيس الفاعلية من وجهة نظر المستفيدين من تلك الخدمات ، في حين أن هناك وجهات نظر ركزت على قياس كل من الكفاءة والفاعلية معا لحكم تداخلهما وارتباطهما، فالفاعلية ترتبط بخدمات الرعاية الاجتماعية ومدي كفايتها و أشباعها لاحتياجات المستفيدين و الكفاءة ترتبط بقياس قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها و تنفيذ في تطوير الخدمات وتحسينها مستقبلاً ومن تلك النماذج التي تقيس الكفاءة ما يلي :-

## معايير كفاءة جمعيات النفع العام ذات الطابع الاجتماعي في دولة الكويت، سهام القبندي

(1) إبراهيم عبد الهادي المليجي: الخدمة الاجتماعية من منظور تنظيم المجتمع، مرجع سبق ذكره، ص ص: 78-79.

(2) فريد حسنين سلامة نجيب: دور جمعيات تنمية المجتمعات المحلية في تنمية المجتمع المحلي، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الخدمة الاجتماعية - جامعة حلوان - 2002، ص 23.

## معايير كفاءة جمعيات النفع العام ذات الطابع الاجتماعي في دولة الكويت، سهام القبندي

- نموذج سوشمان (Suchman): ويتضمن خمسة معايير أساسية هم :- .تقييم جهد البرنامج . - تقييم أداء البرنامج - تقييم كفاية البرنامج - تقييم كفاءة البرنامج - تقييم عملية البرنامج
- نموذج ستافلييم (Stafeleem) :- ويعرف هذا النموذج (c i p p) والذي يؤكد علي الاهتمام بالبرامج الاجتماعية من خلال التركيز علي أربعة جوانب رئيسية هي:
  - C - يرمز إلي (Context):ويقصد به تقييم السياق أو المحتوي .
  - I - يرمز إلي (Input): ويقصد به الاهتمام بتقييم المدخلات.
  - P - يرمز إلي (Process):ويقصد به تقييم العملية.
  - P - يرمز إلي (Product):ويقصد به تقييم نتائج تنفيذ الاستراتيجيات.
- نموذج ريتشارد جرينيل (Richard Grinil): و حدد خمسة متغيرات للتقييم :
  - المتغير الأول :تقييم مدي وضوح الأهداف.
  - المتغير الثاني :تقييم أساليب تقدير احتياجات المستفيدين .
  - المتغير الثالث: تقييم العملية المرتبطة بمستوي وطريقة تقديم الأنشطة .
  - المتغير الرابع: تقييم العائد الاجتماعي للبرنامج.
  - المتغير الخامس :تقييم العائد الاقتصادي للبرنامج.
- نموذج Robert Elkin & Moliter : وقد حدد ثلاثة أبعاد تخص موضوع الكفاءة هي :
  - سعة الاستخدام - تكاليف الوحدة . نتائج التكلفة(41).
- نموذج أرت كينجتون، نانسي هيديلمان Art Kinghton & Nancy Heidelman:
  - ويقرر هذا النموذج أن تقييم المنظمات الاجتماعية يسهم في تحسين فهم المنظمة بوجه عام، والأنشطة التي تقدمها منظمات الاجتماعية وقدرتها على إشباع احتياجات عملائها ومساعدتهم في مواجهة مشكلاتهم و حدد سبعة متغيرات رئيسية يتضمن كل منها مؤشرات يمكن من خلالها تقييم المنظمة وهي .
    - وضوح البناء والأهداف الخاصة بالمنظمة الاجتماعية ومعرفة خدماتها ومدي كفايتها .
    - سياسة المنظمة وإجراءات عملها .
    - نوعية و طبيعة العاملون على تقديم الخدمات و الأنشطة بالمنظمة .

(1)Robert Elkin and Molitor: Management indicators in Non profit Organizations (N.Y .Peat) Marwick Offices in the united states; 1985 . PP 20-24.

## معايير كفاءة جمعيات النفع العام ذات الطابع الاجتماعي في دولة الكويت، سهام القبدي

- نظم الاتصال و العلاقات الاجتماعية بالمنظمة .
  - أسلوب المنظمة في حل مشكلات العاملين و الصعوبات التي تواجه عملائها .
  - نظم الرقابة و المتابعة و التقويم للمنظمة.
  - أساليب التمويل و الميزانية المقترحة لتنفيذ برامج و أنشطة المنظمة
- نموذج رينو باتي (Rhino. Patti) : و حدد مجموعة من مؤشرات لقياس الكفاءة: (42)
- اتساق مخرجات **Outputs** البرامج و الأنشطة مع المخرجات المتوقعة .
  - اتساق المخرجات **Outputs** مع احتياجات العملاء و الظروف المجتمعية .
  - معدلات أداء العاملين **Performance** ووفقا للخطة الموضوعية و الزمن المحدد .
  - إنتاجية العاملين **Productivity** في تنفيذ الأنشطة و البرامج .
  - القدرة علي توفير الإمكانيات و الموارد المطلوبة لأداء العمل بالشكل المناسب .
- أمكانية التقليل من الفاقد | أو الهدر الزمني أو البشري أثناء تنفيذ الخطة أو البرنامج مقابل زيادة مردودها الاجتماعي والاقتصادي . مع توافر نظم المعلومات التي تتضمن بيانات ومعلومات كافية لاتخاذ القرار الرشيد على أعلى مستوى من الكفاءة .
- وبناء علي ما تقدم فإن الباحثة تري ثمة اتفاق علي أن كفاءة الجمعيات تتصل عادة بالأجهزة التنظيمية التي تخطط من خلالها أو المؤسسات التي تقدم الخدمات ، بينما تتصل الفاعلية بخدمات الرعاية الاجتماعية ذاتها ومدى قدرة هذه الخدمات على إشباع حاجات الناس ومواجهة المشكلات وحلها .
- المحور الثالث : معايير تقييم جمعيات النفع العام (43): -
- **Effort** الجهد :معايير النجاح أو الفشل التي يتضمنها قياس الجهد تشمل كمية الأنشطة ونوعيتها التي تقدمها الجمعية لعملائها الذي يقصد به تقدير المدخلات **inputs** أو الطاقة التي يستغرقها العمل في برامج الجمعية بغض النظر عن المخرجات **Outputs** أو الناتج النهائي وهذا بدوره يحدد كمية العمل المبذول ومستوى هذا العمل.

(1) ماهر أبو المعاطي : قياس فعالية الخدمات بالمؤسسات ، مجلة دراسات الخدمة الاجتماعية، والعلوم الإنسانية، جامعة حلوان، العدد الثالث أكتوبر 1997 ، ص 37.

(2) أمل جابر حسن خليل: تقويم أداء الجمعيات الأهلية في مجال التمكين الاقتصادي للمرأة الريفية - جامعة حلوان كلية الخدمة الاجتماعية، تخصص تنظم مجتمع 2009، ص 88، 89.

- الأداء performance : و يشير التقييم إلى نتائج الجهد أي العائد علي العملاء و يتمثل في أشباع احتياجاتهم من الجمعية ولا يعتد إلى الجهد المبذول ذاته وهذا المقياس للإنجاز يتطلب تحديداً واضحاً للأهداف في ضوء النتائج، ما الذي تحقق من الأهداف للتغيير المطلوب حدوثه من خلال البرامج
- الملائمة Adequacy : ويتعلق ذلك بدرجة فاعلية وكفاءة الأداء للجمعيات وملائمته لنوعية الحاجات المطلوبة، فالملائمة للأداء مقياس نسبي يعتمد علي أثر الخدمات المقدمة للعملاء و مدي كفايتها
- الكفاءة Efficiency : قد يظهر برنامج او نشاط معين للجمعية نتائج إيجابية، ولكن لقياس كفاءته لابد من تحديد هل هذا هو أفضل البرامج لتحقيق هذه النتائج المرجوة أم أنه يمكن أن تحقق نفس النتائج باستخدام برنامج آخر يكون أكثر كفاية من حيث التكاليف والوقت والجهد والأفراد وإذن فتقدير الكفاءة يمكن عن طريق مقارنة البرنامج باحتمالات استخدام برامج أخرى.
- الفاعلية Effective : وهي درجة تحقيق الأهداف التي تم تحديدها في صورة خطط وبرامج ومستوى جودة الأداء الاجتماعي للعاملين في جمعيات النفع العام لتحقيق قياس عائد الخدمة المقدمة على المستفيدين من جمعيات النفع العام .
- العملية: Process : هي مجموعة الخطوات المتتالية و المتتابعة التي تؤدي لتحقيق نتيجة معينة تستهدف من خلالها الجمعية إشباع احتياجات المستفيدين من خدماتها .

## سادسا : الإجراءات المنهجية للدراسة

### - نوع الدراسة و المنهج المستخدم :

تنتمي الدراسة الحالية إلى الدراسات التقييمية التحليلية و باستخدام المنهج الوثائقي ( Research documentary)، وهو نوعٌ من أنواع البحوث الذي يعتمد على جمع، ودراسة الوثائق المرتبطة بمحتوى البحث، و هو البحث الدقيق المعتمد على مراجع موثوقة تساهم في فهم قضيتة ، أو ظاهرة معينة بالاعتماد على المعلومات المسجلة حولها، والتي تساعد على الوصول إلى النتائج المناسبة المرتبطة بموضوع البحث الوثائقي ، و بعد نوع من أنواع المنهج المسحي الوصفي ويعتبر منهج قائم بذاته فالباحث يدرس وقائع وحالات ماضية أو تفسير وثائق ذات ارتباط بالحاضر .

و يعتمد المنهج الوثائقي علي الجمع المتأني والدقيق للوثائق و السجلات و النشرات و التقارير ذات العلاقة بمشكلة البحث ، ثم القيام بتحليلها تحليلا دقيقا يستطيع الباحث بموجبه استنتاج ما يتصل بمشكلة البحث من نتائج و أدلة و براهين. (44)، و يتيح المنهج الوثائقي للباحث وصف الظاهرة بشكل شولي و

(44) صالح بن حمد العساف : المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية. الرياض: مكتبة العبيكان ، 1421هـ، ص 203.



## معايير كفاءة جمعيات النفع العام ذات الطابع الاجتماعي في دولة الكويت، سهام القبندي

استنتج الأسباب الكامنة وراء موقف معين من خلال مجموعة من المصادر .  
وقد اتبعت الباحثة الخطوات التالية في تطبيق المنهج الوثائقي (45):

- تحديد مصادر المعلومات : و تلك التي سيتم الرجوع إليه من أجل الحصول على المعلومات وفقا لما حددته الباحثة سلفا من معايير لتقييم كفاءة جمعيات النفع العام ذات الطابع الاجتماعي . ومصادر البحث الوثائقي في هذه الدراسة ما يلي : اللائحة التنفيذية الداخلية للجمعية . قرار تشكيل مجلس إدارة الجمعية و محاضر مجالس الإدارات - بيان بالبرامج و الأنشطة الجمعية خلال العامين الماضيين - مهام اللجان العاملة في الجمعية - السجلات المالية و الإدارية للجمعية .
  - تقييم المعلومات : قامت الباحثة في هذه الخطوة التحقق من صحة المعلومات الواردة ، و موثوقية المعلومات، ودقتها في توفير كافة البيانات المناسبة للبحث الوثائقي .
  - إيجاد تفسير دقيق لكل معلومة: هي الخطوة التي قامت بها الباحثة بتفسير المعلومات، ووضع خلاصة لكل معلومة منها، و تبويب كافة المعلومات الواردة لعرضها وتحليلها في النتائج النهائية .
- عينة الدراسة :

تم حصر عدد الجمعيات بدولة الكويت بلغ عددهم 114 جمعية نفع عام في المجالات المختلفة(46) .  
ومن خلال مقابلة الباحثة للقيادات المسئولة في إدارة الجمعيات الأهلية تم حصر عدد جمعيات النفع العام ذات الطابع الاجتماعي و يرتبط مجال عملها ارتباط وثيق بالعمل الاجتماعي من خلال التقارير السنوية لإدارة الجمعيات بوزارة الشؤون الاجتماعية ، بلغ عددهم (52) جمعية مسجلة .

وقد وضعت الباحثة مجموعة من الشروط لاختيار عينة الدراسة من جمعيات النفع العام وهي :  
مرور خمسة سنوات علي الأقل علي أنشاء الجمعية و أشهرها و الممارسة المهنية الجادة للأنشطة و البرامج المقررة في اللائحة التنفيذية للجمعية .

قبول الجمعية التعاون مع الباحثة و تسهيل مهمتها في إجراء الدراسة و إمدادها بالوثائق و السجلات الخاصة بالجمعية خلال العامين الماضيين . و وفقا لذلك أصبحت عينة الدراسة (20) جمعية :

(45) مجد خضر : البحث الوثائقي - <http://mawdoo3.com> / خر تحديث: ١٠:٥٣ ، ١٥ مايو ٢٠١٦ (بتصرف)

(46) وزارة الشؤون الاجتماعية و العمل: التقرير السنوي 2015 ، مرجع سابق ذكره ، ص ص 217-218 .

جدول (1) يوضح أسماء جمعيات النفع العام (عينة الدراسة)

م	أسماء جمعيات النفع العام	م	أسماء جمعيات النفع العام
1	الرابطة الوطنية للأمن الأسري (رواسي)	11	نادي الكويت للسينما
2	الجمعية الكويتية لحماية البيئة	12	جمعية المكفوفين الكويتية
3	جمعية الخريجين الكويتية	13	جمعية سلطان التعليمية
4	جمعية معا للتنمية الأسرية	14	الجمعية الكويتية لحقوق الإنسان
5	الجمعية الكويتية لاختلافات التعلم (كالد)	15	الجمعية الكويتية لمكافحة التدخين والسرطان
6	الجمعية الوطنية لحماية الطفل	16	الجمعية الكويتية لرعاية المعاقين
7	الجمعية الكويتية لمساعدة الطلبة	17	جمعية الرعاية الإسلامية
8	جمعية التوحد الكويتية	18	الجمعية الكويتية لمتلازمة داون
9	رابطة الأدباء الكويتيين	19	الجمعية الكويتية لأولياء أمور المعاقين
10	رابطة الاجتماعيين	20	الجمعية الكويتية لحماية الملكية الفكرية

وقد صادفت الباحثة العديد من الصعوبات في الدراسة الميدانية من حيث :

- ان بعض الجمعيات لم تستجيب في البداية للباحثة في طلبها لكافة مصادر المعلومات المطلوبة ، والتخوف من كشف بعض الأمور الإدارية والمالية المرتبطة بالأنشطة والبرامج واللجان العاملة بالجمعية إلا أن الباحثة أوضحت الهدف من البحث و أهميته أجرائه، و طمأنت المسئولين ان المعلومات والبيانات تخضع للسرية الكاملة ولا تستخدم إلا في أغراض البحث العلمي .

• أداة الدراسة :

صممت الباحثة دليل للتقييم كفاءة جمعيات النفع العام في ضوء الدراسات السابقة و نماذج قياس الكفاءة ومصادر المعلومات المتاحة لديها ، وذلك للتطبيق علي عينة الدراسة من جمعيات النفع العام وضمت المؤشرات التالية :

- 1- تطبيق لائحة النظام الأساسي للجمعية والتزام مجلس إدارة الجمعية بها .
- 2- معدلات الإنجازات المادية و المعنوية للجمعية وفقا للأهداف الموضوعة .
- 3 - استفادة الأعضاء والمجتمع من الخدمات التي تقدمها الجمعية .
- 4- قدرة العاملين في الجمعية على أحداث التغيير ومواكبة التطوير في المجتمع الكويتي
- 5- تناسب المقر و إمكانيته ومكوناته مع الدور الذي تقوم به الجمعية .
- 6- أنشطة اللجان العاملة ومدى تحقيقها لأهداف الجمعية .
- 7- نظم الاتصال و التناغم بين العاملين وأعضاء مجلس الإدارة والجمعية العمومية .

## معايير كفاءة جمعيات النفع العام ذات الطابع الاجتماعي في دولة الكويت، سهام القبندي

وقد عرضت الباحثة أداءه الدراسة ( دليل التقييم ) علي عدد ( 7 ) من الاكاديميين و الخبراء في مجال جمعيات النفع العام وبلغت نسبة الاتفاق (80%) و قد تم تعديل مؤشرين حتي يتناسب دليل التقييم مع مصادر المعلومات المتاحة لي الباحثة .

وقد أطلعت الباحثة علي العديد من الطرق المستخدمة في التقييم لقياس الكفاءة منها: طريقة الميزان أو الدرجات **Graphic Rating scale** أو طريقة التقدير النسبي أو ميزان القياس المتدرج، وتعد هذه الطريقة من أقدم الطرق وأيسرها استعمالاً وأكثرها شيوعاً (47)، يقوم فيها الباحث بإعداد مجموعة من المؤشرات من أجل الحكم علي مدى تحققها .

ويعد الباحث مقياساً متدرجاً من ادني درجة في حال انعدام تحقق المؤشر و الي أعلي درجة في حال اكتمال تحقق المؤشر ، و يعطي تقديرات تبدأ من تقدير ضعيف وتنتهي بتقدير ممتاز(48)، و قد اعطت الباحثة درجات معيارية تشير الي مدى تحقق المؤشر ، وتصبح أعلي درجة لدليل التقييم بمؤشراته السبع =35 درجة و ادني درجة = 7 درجات علي النحو التالي :

مستوي تحقق المؤشر	ممتاز	جيد جدا	جيد	متوسط	ضعيف
الدرجة	5	4	3	2	1

### مجالات الدراسة :

المجال المكاني : تحدد في جمعيات النفع العام ذات الطابع الاجتماعي التي تنطبق عليها شروط اختيار العينة ( سألفة الذكر) وعددهم ( 20 ) جمعية نفع عام .

المجال الزمني : في الفترة من منتصف مايو حتي يوليو نهاية 2016 م.

### سا بعا: نتائج الدراسة :

أسفرت نتائج الدراسة باستخدام منهج البحث الوثائقي لتقييم جمعيات النفع العام ذات الطابع الاجتماعي في دولة الكويت من خلال مجموعة من المعايير المحددة لقياس كفاءة و قدرة تلك الجمعيات علي تحقيق أهدافها والنتائج المرجوة منها عن النتائج التالية :

(47) محمد عبد الوهاب : تقويم الأداء : دراسة تحليلية ، المنظمة العربية للعلوم الإدارية ، 1994 ، ص 2

(48) حسين صديق : تقويم الأداء في المؤسسات الاجتماعية ، بحث في مجلة جامعة دمشق ، مج 28 ، العدد الأول 2012 ، ص 225

معايير كفاءة جمعيات النفع العام ذات الطابع الاجتماعي في دولة الكويت، سهام القبدي

جدول (2) يوضح درجات تقييم كفاءة جمعيات النفع العام ن=20

م	أسماء الجمعيات	الدرجة	%	ر
1	الرابطة الوطنية للأمن الأسري (رواسي)	24	68	9
2	الجمعية الكويتية لحماية البيئة	19	54	14
3	جمعية الخريجين الكويتية	32	91	2
4	جمعية معا للتنمية الأسرية	23	66	11
5	الجمعية الكويتية لاختلافات التعلم (كائد)	27	77	6
6	الجمعية الوطنية لحماية الطفل	25	71	8
7	الجمعية الكويتية لمساعدة الطلبة	17	48	16
8	جمعية التوحد الكويتية	20	57	13
9	رابطة الأدباء الكويتيين	26	74	7
10	رابطة الاجتماعيين	29	83	4
11	الجمعية الكويتية لحماية حقوق الملكية الفكرية	13	37	19
12	نادي الكويت للسينما	15	43	18
13	جمعية المكفوفين الكويتية	30	86	3
14	جمعية سلطان التعليمية	10	28	20
15	الجمعية الكويتية لحقوق الإنسان	33	94	1
16	الجمعية الكويتية لمكافحة التدخين والسرطان	23	66	10
17	الجمعية الكويتية لرعاية المعاقين	28	80	5
18	جمعية الرعاية الإسلامية	21	60	12
19	الجمعية الكويتية لمتلازمة دوان	18	51	15
20	الجمعية الكويتية لأولياء أمور المعاقين	16	46	17

في ضوء تحليل نتائج جدول ( 2 )، وكذلك ملاحظة الباحثة أثناء الدراسة اتضح ما يلي :

• أن ( 25% ) من الجمعيات محل الدراسة تراوحت نسب درجات تقييمهم ما بين ( 80% - 94% ) مما يشير الي ارتفاع درجة كفاءة الجمعيات بمستوي جيد جدا من حيث:

• وجود إنجازات عديدة لجمعيات النفع العام ( طبقا لمجال عملها ) وفقا لما ورد في التقارير الإدارية والمالية الأول والثاني للعامين الماضيين واللذان تتضمن بإيجاز الأنشطة والفعاليات التي قامت بها الجمعيات فعلي سبيل المثال : إقامة العديد من الندوات وملتقيات والمحاضرات و الأسواق الخيرية و تنظيم دورات تدريبية و ملتقيات توعوية حول حقوق الأنسان و كذلك التواصل مع جمعيات النفع العام الأخرى والتعاون معها لحل مشاكل المجتمع الكويتي .

• الالتزام بتطبيق اللائحة التنفيذية المنظمة لعمل للجمعية والمواد المنظمة للعمل و تنظيم شؤون العضوية و الجمعية العمومية، وإعداد نموذج استمارة العضوية . وكذلك أعداد اللائحة الداخلية واللائحة المالية وغيرها

• تقديم الجمعيات العديد من المشروعات والبرامج التي تتواءم مع احتياجات المجتمع الكويتي مثل:

- عمل اللقاءات والمناقشات في الظواهر السلبية في المجتمع وتبني القضايا المجتمعية الملحة كتطوير قانون التأمينات وإضافة المزيد من التعديلات عليه و التي من شأنها مضاعفة الاستفادة التكافل الاجتماعي الذي تقوم عليه التأمينات الاجتماعية . والحرص علي دعم المجالات الحقوقية. و العمل علي إنشاء جيل جديد يهتم بمصلحة الكويت ويعزز القدرات من خلال تبني أنشطة تعمل علي تغيير السلوك و تعزيز مفهوم العدالة والمساواة وقيم المشاركة والتسامح وقبول الآخر (الجمعية الكويتية لحقوق الأنسان).

- توغل الجمعيات في العديد من الأنشطة والفاعليات جعلها عاملا مؤثر ومغيرا في المجتمع و حرص الجمعيات على ترسيخ مبدأ التعاون بين الجهات الحكومية ومجلس الأمة ومؤسسات النفع العام . لخدمة الوطن مثل :- إقامة حلقات نقاشيه حول سن وتطبيق القانون الإسكاني للمرأة. و العمل علي ربط كافة الجهات المعنية بالعمل الاجتماعي في دولة الكويت وخارجها التواصل معها عن طريق تبادل المعلومات والخبرات والعمل المشترك (رابطة الاجتماعيين) .

- تساهم تلك الجمعيات في تقديم وجوه الرعاية الاجتماعية للأفراد والجماعات الذين لا تسمح لهم ظروفهم بالاستفادة الكاملة بالخدمات الحكومية. وكذلك العمل على الوصول بالتوعية الاجتماعية إلى جميع فئات المجتمع وطبقاته بشتى الوسائل المتاحة .
- ويتوافر لدى تلك الجمعيات مقر مناسب وبه كافة التجهيزات و الإمكانيات التي تمكنها من أداء عملها بالكفاءة المطلوبة ويتم صيانتها بشكل دوري .
- وأظهر الجدول أن نسبة (30%) من الجمعيات عينة الدراسة تراوحت نسب درجات تقييمهم ما بين (66%-77%) مما يشير الي أن مستوى كفاءة تلك الجمعيات جيد من حيث:

- وهذه المجموعة من الجمعيات يرجع انخفاض معدل درجات التقييم نتيجة لعدم استكمال تقديم الجمعية لبعض مصادر المعلومات المطلوبة لا تمام تقييم كفاءة الجمعية مثل :
- ندرة ما يشير الي أنشطة اللجان العاملة في الجمعية بالرغم من وجود إنجازات عديدة للجمعية مثل: تقديم مساعدات لطلاب ذوي الاحتياجات الخاصة و تنفيذ برامج توعية ودورات تدريبية. من أجل تغيير النظرة السلبية لهم وتحقيق نمو الطلاب الكامل والشامل وكذلك الدعم الاجتماعي في داخل الأسرة. (جمعية كالد) .
- التركيز في نشاط وأكثر بشكل مكثف مثل: عمل دورات متنوعة للتوعية اللازمة لوقاية الأسرة وحمايتها من التفكك الأسرى وذلك بتعريف الأسرة وتبصيرها بالنظم والتشريعات القانونية وفنون إدارة الحياة (جمعية معا للتنمية الأسرية) .
- القيام بحملات توعوية حول موضوع معين او ظاهرة وتستمر حتي تحقيق أقصى معدلات الإنجاز ( الجمعية الكويتية لمكافحة التدخين والسرطان) .

- وأظهر الجدول أن نسبة (20%) من الجمعيات عينة الدراسة تراوحت درجات تقييمهم (63%-51%) مما يشير الي أن مستوى كفاءة تلك الجمعيات متوسط من حيث:

- نجد ان لتلك الجمعيات قد يقتصر نشاط الجمعيات علي أنشطة و برامج نمطية تفتقد الي التجديد و التطوير مثل : عمل مشروعات خيرية سنوية علي نهج كسوة الشتاء . مشروع كسوة العيد و دعم التكافل الاجتماعي داخل الكويت وخارجه وما الي ذلك .

- قلة عدد اللجان العاملة بالجمعية و عدم انعقادها بشكل دوري بالإضافة الي نظم الاتصال بين العاملين و أعضاء مجلس الإدارة ليست بالمرونة الكافية و الانسيابية المطلوبة .
- وأظهر الجدول أن نسبة ( 25% ) من الجمعيات المدروسة تراوحت نسب درجات تقييمهم ما بين (48%-28%) مما يشير الي أن مستوى كفاءة تلك الجمعيات ضعيف و متدني من حيث:

• اقتصار الكثير من مصادر المعلومات الخاصة بتلك الجمعيات على التقارير الإدارية فقط او اللائحة المنظمة للعمل بالجمعية فقط دون اى تفاصيل أخرى توضح الإنجازات الحقيقية للجمعية على ارض الواقع خلال العامين الماضيين .

• لم يظهر في معظم مصادر المعلومات من الملفات و السجلات أي نسخ من اجتماعات مجالس إدارة الجمعيات المعتمدة حتى يمكن الحكم و التقييم لمدى الالتزام بتطبيق لائحة النظام الأساسي للجمعية و خاصة فيما تتخذه من قرارات في مجلس الإدارة و لم تظهر القدرة الفعلية للجمعيات في أحداث تغيير او تطوير في المجتمع .

• ولم تظهر للباحثة من مصادر المعلومات المتاحة ما يشير الي وجود نظم للاتصال بين العاملين في تلك الجمعيات و مجالس أدارتها.

• عدم ملائمة بعض مقار تلك الجمعيات من الشكل و المساحة و التجهيزات والإمكانات لتقديم الخدمات لأعضائها أو لعملائها بشكل مناسب .

#### ثامنا : توصيات الدراسة :

- ونستخلص مما سبق إن معظم جمعيات النفع العام بدولة الكويت لديها إمكانات وموارد تمكنها من القيام بدور متميز يحقق مصالح و فوائد للمجتمع ، وأن الذي يحرك العمل في معظمها نوازع إنسانية لا تستهدف من وراء فعاليتها وممارساتها إلا خدمة الوطن والمواطنين وليس الربح . يمكن لجمعيات النفع العام تفعيل دورها التنموي و المجتمعي بالدعم و الحافز الحكومي والمجتمعي ، ويجعلها أكثر قدرة على القيام بمسئولياتها بالكفاءة المطلوبة ، ومواجهة الصعوبات والتحديات و التقييم و المتابعة من قبل وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل أمر هام و ضروري يضمن لجمعيات النفع العام الاستمرارية في المضي قدماً لمشاركات أوسع وجهود أعظم في خدمة أهداف التنمية والارتقاء بالمجتمع لذا توصي الباحثة بما يلي .

- 1- إنشاء قاعدة بيانات لجمعيات النفع العام في مختلف المجالات علي مستوي البلاد ، علي أن تتضمن بيانات لجميع منظمات و مؤسسات المجتمع المدني و الجمعيات بشقي صورها ، ودعم إعانات الجمعيات من قبل وزارة الشؤون الاجتماعية و العمل بشكل يسمح لها بتنفيذ سياستها وبرامجها ..
  - 2- التشجيع والتحفيز لإنشاء المزيد من جمعيات النفع العام ودعم مشاركتها في وضع وتنفيذ ومتابعة خطط التنمية المستدامة، وتفعيل العمل التطوعي، وتعزيز الديمقراطية والحكم الرشيد في إطار مواثيق حقوق الإنسان ومعطيات مجتمع المعرفة وتكنولوجيا المعلومات .
  - 3- دعوة رجال الأعمال و المستثمرين لتمويل مشروعات جمعيات النفع العام وإنشاء مجلس اعلي للمجتمع المدني و قطاعاته المختلفة تكون مهمته تسهيل عمل جمعيات النفع العام في مجال تنمية المجتمع و تطويره .
  - 4- أن عدد جمعيات النفع العام بدولة الكويت يصل (114) جمعية بالإضافة الي (16) جمعية و مبرة خيرية ورغم ذلك فإن هذا العدد لا يتناسب معه حجم الإعانات أو التبرعات التي تتلقاها تلك الجمعيات و حجم الدور الذي تقدمه جمعيات النفع العام لمواجهة الظواهر و المشكلات التي يعاني منها المجتمع الكويتي ، فهي علي هذا النحو تحتاج إلى المزيد من الإعانات و المنح كي تستطيع والانخراط في النسيج المجتمعي و تحقيق أهدافها .
  - 5- عمل دورات تدريبية متخصصة في مجالات تنظيم و إدارة و تمويل الجمعيات و ذلك لرؤساء مجالس الإدارات والعاملين بحيث تفتقر معظم جمعيات النفع العام إلى الخبراء و المتخصصين في وضع السياسات و الخطط والاستراتيجيات الفنية لمواجهة القضايا التي يتصدون للدفاع عنه ، مما يساعد في تفعيل دورها في المشاركة الجادة في تنمية المجتمع.
- و أخيرا وعلى الرغم من محدودية الدور الذي تضطلع به الجمعيات الأهلية في مجالات التنمية المختلفة مقارنة بدور الدولة المتعظم و قياساً علي ممارسات الدولة الذي يتسع باطراد حجماً وتكلفة ونطاقاً وقوى و بين برامج و أنشطة جمعيات النفع العام و المبرات الخيرية و التطوعية، فإنّ الثقة في أن التعاون فيما بينهما والمشاركة الفاعلة يمكن أن تدفع لتحقيق إنجازات أكبر في مجالات التنمية الشاملة.



## المراجع

- إدارة المؤسسات الاجتماعية : مديحة مصطفى فتحى ، ماهر أبو المعاطي ، القاهرة ، دار تكنو ماشين للطباعة، 1988 م .
- إسهامات مؤسسات المجتمع المدني في تحقيق الحقوق الاجتماعية للإنسان : صافيناز محمد أبو زيد ، رسالة ماجستير، غير منشورة ، كلية الخدمة الاجتماعية، حلوان، 2004 م.
- البحث الوثائقي : مجد خضر - <http://mawdoo3.com> / آخر تحديث: ٢٠١٦ م.
- تقويم أداء الجمعيات الأهلية في مجال التمكين الاقتصادي للمرأة الريفية : أمل جابر حسن خليل ، رسالة ماجستير ، جامعة حلوان - كلية الخدمة الاجتماعية - قسم تنظم مجتمع 2009 م.
- تقويم الأداء : دراسة تحليلية ل محمد عبد الوهاب ، المنظمة العربية للعلوم الإدارية .1994م .
- تقويم تجربة مراقبة منظمات المجتمع المدني للانتخابات البرلمانية : حسن مصطفى حسن ، بحث منشور في المؤتمر التاسع عشر، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، 2006 م.
- توجهات خيرة أم تنموية أو تمكينية، التقرير السنوي للمنظمات الأهلية العربية، مكافحة الفقر والإسهام في التنمية البشرية : أماني قنديل ، القاهرة ، 2003م.
- الجمعيات الأهلية وتنمية المرأة المصرية في ظل التحولات الاجتماعية الراهنة"، الجمعيات الأهلية وتحديث مصر : إقبال السمالوطي ، ورقة عمل في " المؤتمر الرابع للاتحاد العام للجمعيات والمؤسسات الأهلية "، القاهرة ، 2002 م.
- الجمعية المصرية العامة لحماية الأطفال : أحمد خاطر وآخرون ، دليل إرشادي، 2003م.
- الخدمة الاجتماعية المعاصرة : عبد الحليم رضا عبد العال ، القاهرة ، دار النهضة العربية، 1990م.
- دراسة تقويمية لمدى فعالية البرامج التدريبية في تنمية المهارات المهنية للأخصائيين الاجتماعيين العاملين مع جماعات الشباب الجامعي: عصام عبد الرازق فتح الباب ، المؤتمر العلمي العشرون ، كلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان، 2007 م .
- دور الجمعيات الأهلية في تفعيل آلية التنمية المستدامة (دراسة ميدانية على محافظة الفيوم) : محمد ممدوح عبدالله محمد رسالة ماجستير، قسم العلوم الإنسانية ، معهد الدراسات والبحوث البيئية ، جامعة عين شمس، 2006م.
- دور الجمعيات الأهلية في مواجهة ظاهرة الفقر "دراسة مقارنة من منظور التنمية المستدامة في الريف والحضر": علي عبد العزيز سالم ، رسالة ماجستير، قسم العلوم الإنسانية معهد الدراسات والبحوث البيئية، جامعة عين شمس، 2016م.
- دور المنظمات غير الحكومية في إدارة الأزمات ( الوقاية - المواجهة) : مني شفيق جندي ، بحث منشور بالمؤتمر الخامس لإدارة الأزمات، المجلد الأول كلية التجارة - جامعة عين شمس ، أكتوبر 2000 م .
- دور بلدة الكويت والجمعيات التطوعية في حل المشكلات البيئية (دراسة اجتماعية ميدانية) : محمد مرزوق مانع العجمي ،رسالة ماجستير، قسم الدراسات الإنسانية، معهد الدراسات والبحوث البيئية، جامعة عين شمس، 2005م.

## معايير كفاءة جمعيات النفع العام ذات الطابع الاجتماعي في دولة الكويت، سهام القبندي

- دور جمعيات النفع العام في تحقيق أهداف التنمية المستدامة بدولة الكويت : فيصل طريقي عشوي راضي ، رسالة دكتوراه، قسم العلوم الإنسانية، معهد الدراسات والبحوث البيئية، جامعة عين شمس، 2010 م .
- دور جمعيات تنمية المجتمعات المحلية في تنمية المجتمع المحلي : فريد حسنين سلامة نجيب ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الخدمة الاجتماعية - جامعة حلوان - 2002م.
- طرق البحث للخدمة الاجتماعية ، عبد العزيز عبد الله مختار ، الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية، 1995م .
- العولمة ما لها وما عليها : مُجدد عبد القادر حاتم ، الهيئة المصرية للكتاب، القاهرة ، 2005م.
- قاموس الخدمة الاجتماعية والخدمات الاجتماعية :أحمد شفيق السكري ، الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية، 2000 م.
- قياس فعالية الخدمات بالمؤسسات : ماهر أبو المعاطي ، بحث منشور ، مجلة دراسات الخدمة الاجتماعية، والعلوم الإنسانية، جامعة حلوان، العدد الثالث أكتوبر 1997م.
- مجموعة دراسات عن منظمات غير الحكومة في تنفيذ توصيات المؤتمرات العالمية وفي متابعتها خلال عقد التسعينات من القرن العشرين نحو مدونه سلوك: اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغرب آسيا، الأمم المتحدة، نيويورك ، مكتبة المجلس القومي للمرأة ، 2003 م .
- المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية : صالح بن حمد العساف الرياض ، مكتبة العبيكان ، 1421هـ .
- مشاركة الشباب في الأعمال التطوعية بالجمعيات الأهلية، سمية بارح فرح: بحث منشور بالمؤتمر الثامن عشر، كلية الخدمة الاجتماعية - جامعة حلوان ، 2005 م.
- المعجم الوجيز : معجم اللغة العربية ، 1980م.
- معجم مصطلحات الرعاية الاجتماعية، إنجليزي عربي : أحمد ذكي بدوي ، ط1 ، القاهرة ، دار الكتاب المصري، 1987م.
- الممارسة المهنية للخدمة الاجتماعية وتحسين أداء المتطوعين بالجمعيات الأهلية : مُجدد عبد الصادق دندراوى رسالة ماجستير، قسم الدراسات الإنسانية، معهد الدراسات والبحوث البيئية، جامعة عين شمس، 2004م.
- نحو دور مقترح للأخصائي الاجتماعي كمارس في مساعدة جمعيات تنمية المجتمع الخلى على تحقيق أهدافها في حماية البيئة : حسام رفعت راغب ، رسالة ماجستير، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، 2003م.
- نماذج ونظريات تنظيم المجتمع (نظريات المنظمات) . وبعض استخداماتها في محيط تنظيم المجتمع :إبراهيم عبد الرحمن رجب وآخرون: ، القاهرة - دار الثقافة للطباعة والنشر، 1983م.
- وعى أعضاء مجالس إدارة جمعية تنمية المجتمع الخلى باتخاذ القرارات الرشيدة : مُجدد أحمد محمود عبد الرحيم ، بحث منشور في المؤتمر العلمي الحادي والعشرين، المجلد الرابع عشر، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، 2008 م.

- **Adapting social work. Values to the correction environment: Severson – Margared , M. , National association of social workers, July, 1994.**
- **Applied Social Research, tool for the human service Duane: , Editor R Monette. fourth edition, U.S.A holt, Ringbolt and Winston, 1998.**
- **civil society's role in promoting local development in countries in transition a comparative study of the Philippines and Romania: Jocelyn Clare , international social work ,vol.49,no.3, 2009 .**
- **Management indicators in Nonprofit Organizations : Robert Elkin and Molitor , (N.Y .Peat) Marwick Offices in the united states; 1985.**
- **Modern organization : Amitai Etzioni , N.J: Englewood prentice – Hamlin C, 1994.**
- **Organizations : W. Richard Scott, USA, Hall international, 1992.**
- **Social work and social welfare an introduction : Rosalie Ambrosino and Others , sixteen Ed, Australia, Thomson, Brooks, Cole, 2008.**
- **The Role of Non-Governmental Organizations in Social development, A study of Health Sector : Nafuna Wamai, Ismail Walera and Gimono Wamai Mable and Meander , Districts Creative Research and Evaluation Centre, 1997.**
- **Voluntary agencies : Elemr J. Tropman. Johm Tropman Encyclopedia of social work N.A.S.W Vol. 2, 1997.**