الاستراتيجية البديلة لتفعيل العمل الخيري للحد من الفقر المتعدد الأبعاد باستخدام تحليل الرباعي SWOT السودان حالة دراسية (2010)

أ. وائل عبد الله إبراهيم (*)

أ.د. سالي فريد(**) أ.د.عثمان أحمد عثمان(***)

• **مُلخص:**

تُعد مشكلة الفقر مُتعدد الأبعاد من المشكلات سبب العديد من مشاكل المجتمع التي أضرت بالمجتمع السوداني على الخصوص ويُعد الفقر من الظواهر الاجتماعية الخطيرة ذات الأبعاد المتعددة والتي ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالتنمية، وأن تقليل الفقر أو الحد منه هدف تلتف حوله مجتمعات العالم النامي، من أجل رعاية الفقراء وذوي الدخل المحدود عن طريق أجهزة الرعاية الاجتماعية ومؤسسات الضمان الاجتماعية، وتتبع أهمية الدراسة في وضع إستراتيجيات وإيجاد حلول للتخفيف منه عن طريق دور العمل الخيري في السودان، وتهدف الدراسة إلى التعرف على الأدوار التي تقوم بها منظمات العمل الخيري في تنمية المجتمعات المحلية، والتعرف على الخدمات التي تقدمها المنظمات للمجتمعات المحلية بالسودان للتخفيف من حدة الفقر المتعدد الأبعاد. واستخدمت الدراسة تحليل الرباعي SWOT لتحديد دور منظمات العمل الخيري في الحد من الفقر في السودان، ومن أهم نتائج الدراسة أنه على الرغم من جهود منظمات العمل الخيري بالسودان في توفير التمويل اللازم. يقابلها قلة في الإيرادات المخصصة مما يضعف من أدائها، بما يجعلها بديل ريادي من المرتبة الأولى. وأن هناك غياب الاهتمام بدراسة احتياجات المجتمع من الخدمات التطوعية وفقًا لأولوياتها، مع زيادة انتشار البطالة والاعتماد على المساعدات المادية بما يضعف أداء منظمات العمل الخيري بالسودان، بما يجعلها بديل ريادي من المرتبة الأولى.

الكلمات المفتاحية: العمل الخيري، منظمات العمل الخيري، الفقر متعدد الأبعاد، التنمية المستدامة.

(*) باحث دكتوراة بقسم السياسة والاقتصاد – كلية الدرسات الأفريقية العليا – جامعة القاهرة

(**) أستاذ الاقتصاد بكلية الدرسات الأفريقية العليا – جامعة القاهرة

(***) أستاذ الاقتصاد بالمعهد العالي للدراسات الإسلامية – القاهرة

- **Abstract**

The problem of multidimensional poverty is one of the problems that cause many problems of society that have affected Sudanese society in particular, and poverty is considered one of the dangerous social phenomena with multiple dimensions that are closely linked to development, and that reducing or reducing poverty is a goal around which the developing world societies unite, in order to take care of the poor and those with limited income through social welfare devices and social security institutions, and the importance of the study stems from developing strategies and finding solutions to mitigate it through the role of charitable work in Sudan, and the study aims to identify the roles played by labor organizations Charitable activities in developing local communities, and identifying the services provided by organizations to local communities in Sudan to alleviate multidimensional poverty. The study used a SWOT analysis to determine the role of charitable organizations in reducing poverty in Sudan. One of the most important results of the study is that despite the efforts of charitable organizations in Sudan to provide the necessary funding. Offset by a decrease in allocated revenues, which weakens its performance. This makes it a leading alternative from the first place. And that there is a lack of interest in studying the needs of society for voluntary services according to their priorities, with the increase in unemployment and dependence on material aid, which weakens the performance of charitable work organizations in Sudan. This makes it a leading alternative from the first place.

Key words: Charitable work, charitable organizations, multidimensional poverty, sustainable development.

- **مقدمة:**

تُعد منظمات العمل الخيري بمثابة ركيزة قوية يقوم عليها البناء المجتمعي، والتي على أساسها نشأت فكرة الجمعيات الأهلية في دول الغرب الرأسمالي تحت مظلة دينية تتضمن الخير والإحسان[1]، وقد ظهرت في فترة السبعينيات في شكل إغاثة ومساعدات عقب اتفاقية أديس أبابا 1972، للمؤازرة من نكبات الحروب والتخفيف من آثار الجفاف والتصحر التي تأثر بها (80%) من سكان دارفور وكردفان[2]. وقد تناول العديد من الكُتاب مشكلة الفقر كمحاولةً للوصول إلى أسبابه وطرق علاجه[3].

وبناء عليه تطرقت الدراسة إلى بعض المفاهيم الخاصة بالعمل الخيري والفقر المتعدد الأبعاد، واعتمدت الدراسة على التحليل الرباعي Sowt في ضوء عرض مؤشرات الفقر المتعدد الأبعاد والتي من خلاله أبرزت بعض الأدبيات الاقتصادية السابقة المرتبطة بموضوع البحث، عليه تم عرض تحليل البيئة الداخلية والمتضمنة نقاط القوة والضعف لدى منظمات العمل الخيري بالسودان وطرح متوسط الأوزان النسبية لنقطتي القوة والضعف كأداة مؤثرة، ومن ثم عرض تحليل البيئة الخارجية والمتضمنة نقاط الفرص والتهديدات التي تواجه منظمات العمل الخيري بالسودان وطرح متوسط الأوزان النسبية لنقطتي الفرص والتهديدات كأداة مؤثرة، وصولاً لسبل تفعيل دور منظمات العمل الخيري بالسودان في ضوء البدائل الإستراتيجية المتخدة وتحليل نقاطها الأربعة للوصول إلى الإستراتيجية المقترحة وأهدافها ووضع نتائج وتوصيات كاستخلاص للدراسة الحالية.

---

[1] مدحت محمد أبو النصر: "**إدارة منظمات المجتمع المدني دراسة في الجمعيات الأهلية من منظور التمكن والشراكة والشفافية والمساءلة والقيادة والتطوع والتشبيك والجودة**"، (القاهرة: إيتراك للنشر والتوزيع، ط1، 2007)، ص79.

[2] أحمد إسماعيل: "**المرأة الأفريقية والدور المنوط بها السودان نموذجاً**"، (الخرطوم: دار الكتب السودانية، ط1، 2011)، ص5.

[3] د. هويدا عدلي: "**الفقر والسياسات العامة في مصر**"، (القاهرة: دراسة توثيقية تحليلية، المركز القومي للبحوث الاجتماعية والجنائية، 2014).

أهمية البحث:

تنبع أهمية الدراسة في أن الحد من مشكلة الفقر المُتعدد الأبعاد أصبح من الموضوعات الهامة التي تسعى إليها الدول لوضع إستراتيجيات وإيجاد حلول للتخفيف منه عن طريق دور العمل الخيري في المجتمع؛ وتتمثل الأهمية العلمية في تقديم دراسة أكاديمية تكون امتداداً للدراسات السابقة التي تناولت قضايا الفقر والتخفيف من حدته؛ بالإضافة إلى إثراء النقاش العلمي حول مدى فاعلية آليات الضمان الاجتماعي في التخفيف من الفقر.

أهداف البحث:

تهدف الدراسة إلى التعرف على الأدوار التي تقوم بها منظمات العمل الخيري في تنمية المجتمعات المحلية، ومن ثم التعرف على الخدمات التي تقدمها تلك المنظمات، في ضوء معرفة سبل ووسائل عملها للتخفيف من حدة الفقر.

إشكالية البحث:

تتمثل إشكالية الدراسة في الدور الذي تلعبه منظمات العمل الخيري لمواجهة الأزمات والحد من مشكلة الفقر متعدد الأبعاد في السودان، وينبثق من إشكالية تساؤل رئيس: "ما الدور الذي تلعبه منظمات العمل الخيري في السودان لمواجهة الأزمات والحد من مشكلة الفقر متُعدد الأبعاد؟". وللإجابة عن هذا التساؤل الرئيسي تسعى الدراسة إلى الإجابة عن عدد من التساؤلات الفرعية تتمثل فيما يلي:

1. ما مدى فاعلية وكفاءة دور منظمات العمل الخيري في التخفيف من حدة الفقر المتعدد الأبعاد في المجتمع المحلي في السودان؟
2. ما نتائج التحليل البيئي (SWOT) لمنظمات العمل الخيري بالسودان؟
3. ما هي فرص وتحديات عمل منظمات العمل الخيري في السودان في بعض نقاط القوة والضعف الموجودة لديها؟
4. ما الإستراتيجية المقترحة لتفعيل دور منظمات العمل الخيري في السودان؟

فروض البحث:

تفترض الدراسة أن منظمات العمل الخيري بالسودان تؤدي دورها بكفاءة وفعالية في ضوء أبعاد ومؤشرات الفقر المتعدد الأبعاد للتخفيف من حدته بالسودان.

منهج البحث:

تعتمد الدراسة على تحليل الرباعي (SWOT)؛ لتحديد دور منظمات العمل الخيري في الحد من الفقر في السودان؛ فقد تم حساب متوسط الوزن متوسط الوزن النسبي للعبارة للبيئة الداخلية=متوسط مدى التأثير×متوسط درجة التواجد. والبيئة الخارجية فيتم حساب متوسط الوزن النسبي للعبارة=متوسط مدى التأثير×متوسط احتمال الحدوث. وعليه تم الاعتماد على المتوسط الحسابي بالمعادلة التالية: مجموع درجات الاستجابات/عدد أفراد العينة؛ على أن يتم ترتيب الأوزان بالنسبة لبنود الاستمارة وفق متوسطها الحسابي.

أولاً: المفاهيم الأساسية للدراسة

بدأ العمل التطوعي في السودان على شكل مبادرات اجتماعية قاعدية وتطور، وما تزال كثير من المجتمعات تحافظ على هذا الإرث في شكل مؤسسية تتصل بعاداتها وتقاليدها[1]، ولكي تقوم منظمات المجتمع المدني الوطنية والأجنبية، المنتشرة في معظم دول العالم التي تعاني من تدهور في أوضاعها البيئية أو الاقتصادية أو الاجتماعية أو السياسية فرادى أو مجتمعة[2]. ويعرف العمل الخيري بأن أي عمل أو نشاط يقوم به الإنسان لخدمة الأفراد ولخدمة المجتمع، سواء التبرع بالمال أو بالمواد، أو بالجهد أو بالوقت، سواء كان مطالباً بها أو غير مطالبٍ، والعمل التطوعي يعني قيام الفرد بالتبرع

(1) سعيدة باعلي: "**دور الجمعيات الخيرية في تفعيل العمل التطوعي، دراسة ميدانية**"، رسالة ماجستير، (الجزائر: جامعة أدرار، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية والعلوم الإسلامية، 2017)، ص84.

(2) د. عمر حياتي: "**دور آليات التطوع في إدارة الكوارث بالسودان**"، بحث تمهيدي، (الخرطوم: جامعة الخرطوم، كلية التربية، 2018)، ص3.

بجهده أو وقته أو كليهما، للقيام بعمل ليس مطلوباً منه أو مسئولاً عنه[1]، وفي هذا التعريف يصبح العمل التطوعي جزءاً من العمل الخيري على أساس علاقة الخاص بالعام[2].

فقد اتفق العلماء على أن الفقر هو حالة من الحرمان المادي الذي يظهر في صور عديدة منها انخفاض استهلاك الغذاء كماً ونوعاً وتدني الحالة الصحية والمستوى التعليمي والوضع السكني والحرمان من أهلاك الأصول[3]، إضافة إلى أوجه أخرى للفقر مثل التهميش والاغتراب والاعتمادية وضعف القدرة على اتخاذ القرارات وعدم الشعور بالأمان[4].

ثانياً: التحليل الرباعي SWOT لتحديد دور منظمات العمل الخيري للحد من الفقر المتعدد الأبعاد في السودان

في الأدبيات الاقتصادية السابقة التي أوضحتها الدراسة؛ دراسة يوسف (2020)، مدى فاعلية منظمات المجتمع المدني في تنمية المجتمع المحلي بمدينة رفاعة، وقد هدفت الدراسة الوقوف على دور منظمة شباب النهضة الخيرية في تنمية مجتمع رفاعة المحلي، وذلك بالتعرف على دورها في تقدم الخدمات الصحية بمجتمع رفاعة المحلي، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والمنهج التاريخي، كما استخدمت

---

(1) عرفه محمد: "**العمل التطوعي والأمن في الوطن العربي**"، مجلة التعاون، (القاهرة: العدد (53)، يونيو 2001)، ص113.

(2) دعاء عادل القاسمي: "**المؤسسات الخيرية حكمها وضوابط القائمين عليها وحدود صلاحياتهم**"، رسالة ماجستير، (غزة: الجامعة الإسلامية، كلية الشريعة والقانون، 2012)، ص5.

(3) شاكر عمر بافطيم: "**الفقر الاتجاهات المحددات والآثار والجهود الوطنية للخدمة**"، الحلقة النقاشية حول الفقر وآثاره على فئات المجتمع العربي، (السودان: مركز الزبير الدولي للمؤتمرات، 2019)، ص4.

(4) مصطفى أحمد حامد: "**الفقر في ظل العولمة: دراسة تطبيقية على الدول المتقدمة والنامية ودول العالم الثالث**"، (الإسكندرية: الدار الجامعية، ط1، 2011)، ص38.

الملاحظة والمقابلة لمنظمة شباب النهضة الخيرية، ومن أهم نتائج الدراسة: أن منظمة شباب النهضة ساهمت بتقديم مساعدات للأسر الفقيرة والمرأة والطفل، وهنالك تفاعل مجتمعي مع أنشطة منظمة شباب النهضة الخيرية، ومن أهم توصيات الدراسة: أنه لابد من متابعة مشروعات منظمة شباب النهضة بمدينة رفاعة لقياس الأثر المجتمعي لها[1].

في حين هدفت دراسة أحمد (2019)، إلى معرفة دور المجتمعات المحلية في معالجة ظاهرة تشرد الأطفال بولاية غرب دارفور، واتبعت الدراسة المنهج التاريخي والوصفي ومنهج دراسة الحالة واستخدام في عملية جمع البيانات وأسلوب الملاحظة والمقابلة والاستبيان بالإضافة إلى المراجع، وتمثلت عينة البحث من عدد (200) مفردة من أعضاء اللجان المجتمعية لحماية الأطفال، وتم اختيارهم عن طريق العينة الحصصية، ومن أهم نتائج الدراسة: أن انتماء أغلبية الأطفال المشردين لأسر النازحين الذين تركوا ديارهم بسبب النزاعات المسلحة، وأن معظم تشرد الأطفال بسبب الفقر والأوضاع الاجتماعية الناجمة بسبب الصراعات والنزاعات المسلحة، ومن أهم توصيات الدراسة: الحد من النزاعات والصراعات المسلحة ومعالجة آثارها الاقتصادية والاجتماعية والسياسية وتحقيق الأمن وضرورة دعم الأسر الفقيرة وتمكينها اقتصادياً[2].

كما هدفت دراسة علي (2019)، إلى التعرف على المعوقات الرئيسية التي تعوق أداء العمل التطوعي في السودان وتقعدها عن التطور والنمو وأداء رسالتها نحو الفرد والمجتمع على الوجه الأكمل، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي وتم جمع البيانات عن طريق الملاحظة والاستبيان تم اختيار عينة غير قصدية من المنظمات الوطنية

---

[1] نجلاء عبد الرحمن أحمد يوسف: "**فاعلية منظمات المجتمع المدني في تنمية المجتمع المحلي بمدينة رفاعة، دراسة ميدانية منظمة شباب النهضة الخيرية – محلية شرق الجزيرة**"، رسالة ماجستير، (السودان: جامعة النيلين، كلية الدراسات العليا، 2020).

[2] سنوسي يوسف آدم أحمد: "**دور المجتمعات المحلية في معالجة ظاهرة تشرد الأطفال بولاية غرب دارفور، دراسة تطبيقية على مدينة الجنينة**"، رسالة ماجستير، (السودان: جامعة النيلين، كلية الدراسات العليا، 2019).

تمثلت في (20) منظمة داخل ولاية الخرطوم مختلفة المواقع ومختلفة الأهداف، ومن أهم نتائج الدراسة: تدني القدرات وضعف التنسيق، ومن أهم توصيات الدراسة: ضرورة وجود قاعدة بيانات إلكترونية لكل منظمة، وشبكة معلومات تربط المنظمات، واستقطاب التكنولوجيا للتمويل والاهتمام بالتدريب لرفع قدرات للموظفين[1].

وفي ضوء مؤشرات المتعدد الأبعاد فإنها تتمثل في: "ملكية الأصول، الاكتظاظ داخل المساكن، وقود الطهي، أرضية أو أسقف المسكن، الماء، الصرف الصحي، الكهرباء، الحمل المبكر أو تشويه الأعضاء التناسلية الأنثوية، التغذية، وفيات الأطفال من دون الخامسة، الانتظام بالمدرسة، سنوات الدراسة".

وفي ضوء التحليل البيئي (SWOT)، والذي يطلق عليه مسميات عديدة كالتحليل الرباعي، والتحليل الاستراتيجي، والمسح البيئي، والتقدير البيئي[2]، وأيًا كان المسمى فإن أسلوب التحليل البيئي (SWOT) يعتبر أداة تستخدم لتقويم الموقف الإستراتيجي[3]، ومن ثم تحديد المسار المستقبلي لتحسين الوضع التنافسي[4].

أ. تحليل البيئة الداخلية

يقصد بتحليل البيئة الداخلية إلقاء نظرة تفصيلية داخل المنظمة لتحديد مستويات الأداء، مجالات القوة والضعف[5].

---

(1) عبد المنعم عبد الله علي: "**معوقات العمل التطوعي في السودان، دراسة تطبيقية على بعض المنظمات الوطنية العاملة بولاية الخرطوم**"، رسالة ماجستير، (السودان: جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات العليا، 2019).

(2) Wannarat Wattananimitkul: "An Analysis Of University Mission Statements: A Case Study Of Two Private Universities In Thailand", Unpublished Ph.D Dissertation, The Graduate Faculty, Oklahoma State University, Oklahoma, 2002, p. 19.

(3) Margarate Preedy and Others: Strategic Leadership and Educational Improvement, London: The Open University In Association With Paul Chapman Publishing, 2003, p. 164.

(4) Arthur Thompson, A. J. Strickland: Strategic Management Concepts and Cases, 12th Edition, Boston: McGraw Hill, 2001, p. 318.

(5) ثابت إدريس، وجمال الدين المرسي: "**الإدارة الإستراتيجية: مفاهيم ونماذج تطبيقية**"، (الإسكندرية: الدار الجامعية، 2002)، ص70.

1. نقاط القوة بمنظمات العمل الخيري بالسودان؛ هي الخصائص الملموسة أو غير الملموسة تعطي للمنظمة ميزة عن بقية المنظمات الأخرى. ويعرض الجدول التالي متوسط الأوزان النسبية لنقاط القوة التي تؤثر على العمل الخيري بالسودان:

جدول رقم (1)

متوسط الأوزان النسبية لنقاط القوة التي تؤثر على العمل الخيري بالسودان

م	العبارة	مدى التأثير (1-5)	متوسط مدى التأثير	درجة التواجد (1-10)	متوسط مدى التواجد	متوسط الوزن النسبي
نقاط القوة (S) بمنظمات العمل الخيري بالسودان:						
.1	القدرة على تنفيذ المشاريع رغم قلة الإمكانات المالية مقارنة بالأنشطة المنفذة	434	3.617	835	6.958	25.167
.2	وجود برامج توعية للمستفيدين من العمل الخيري بالمنظمات	390	3.25	721	6.008	19.526
.3	مطابقة المشاريع المنفذة لأهداف المنظمة المدونة في لائحتها الداخلية	440	3.667	805	6.708	24.598
.4	الانتظام في عقد الاجتماعات بصفة دورية لدعم أنشطة المنظمة وتحقيق أهدافها	455	3.792	734	6.117	23.196
.5	يتميز أعضاء المنظمة بالخبرة في مجال العمل الخيري على المستوى الاقتصادي والاجتماعي والتعليمي والصحي	466	3.883	882	7.35	28.540
.6	توفر روح المبادرة بين القيادات والأعضاء للمساهمة في العمل التطوعي	462	3.85	860	7.167	27.592
.7	توجد قنوات واتصال وشراكة بين منظمات العمل الخيري ومؤسسات القطاع الخاص	453	3.775	750	6.25	23.564
.8	وجود بنية تحتية قوية ممثلة في المباني الأصول الثابتة ذات الجودة المتوسطة	476	3.967	827	6.892	27.34
.9	تجنب الروتين المعتاد في المؤسسات الحكومية	484	4.033	932	7.767	31.324
.10	تجدد الميزانية المالية بشكل دوري	478	3.983	924	7.7	30.67
-	**مجموع متوسطات الوزن النسبي**					**261.547**

المصدر: بالاعتماد على بيانات وحسابات استمارة الاستبيان.

يتضح من نتائج الجدول رقم (1)؛ أن جميع عناصر القوة وعددها (10) لها تأثير كبير على تفعيل العمل الخيري داخل المنظمات بالسودان؛ حيث إن جميع هذه العناصر لها متوسط تأثير أكبر من (2 ، 5)، ولها متوسط درجة تواجد أكبر من (5)، ومن ثم فهي تقع في نطاق العناصر المؤثرة، وبالتالي يمكن الاستفادة منها في بناء جدول التحليلي الرباعي، والتوصل إلى البدائل الاستراتيجية، حيث جاء متوسط الوزن النسبي الأعلى في (تجنب الروتين المعتاد في المؤسسات الحكومية) بمجموع (31.324)، في حين جاء متوسط الوزن النسبي الأقل في (وجود برامج توعية للمستفيدين من العمل الخيري بالمنظمات) بمجموع (19.526)، بمقياس كلي (261.547)، لمجموع متوسطات الوزن النسبي لجوانب القوة.

2. **نقاط الضعف بمنظمات العمل الخيري بالسودان:** هي الخصائص التي تجعل المنظمة في موقف أقل من الآخرين وتحد بدرجة كبيرة من قدرتها على تحقيق أهداف محورية تؤثر في تقدمها ونموها. ويعرض الجدول التالي متوسط الأوزان النسبية لنقاط الضعف التي تؤثر على العمل الخيري بالسودان:

جدول رقم (2)

متوسط الأوزان النسبية لنقاط الضعف التي تؤثر على العمل الخيري بالسودان

م	العبارة	مدى التأثير (1–5)	متوسط مدى التأثير	درجة التواجد (1–10)	متوسط مدى التواجد	متوسط الوزن النسبي
نقاط الضعف (W) بمنظمات العمل الخيري بالسودان:						
.1	تركز منظمات العمل الخيري بالسودان على تقديم الدعم المادي والعيني للمستفيدين	**386**	**3.217**	**776**	**6.467**	**20.804**
.2	تزايد عدد المستفيدين من منظمات العمل الخيري في السودان	**405**	**3.375**	**766**	**6.383**	**21.543**
.3	ضعف فرص التعاون بين منظمات العمل الخيري والقطاع الخاص	**393**	**3.275**	**760**	**6.333**	**20.741**

م	العبارة	مدى التأثير (1–5)	متوسط مدى التأثير	درجة التواجد (1–10)	متوسط مدى التواجد	متوسط الوزن النسبي
.4	قلة الدعم المادي المتوفر لاستمرارية الأنشطة بالمنظمات	**406**	**3.383**	**756**	**6.3**	**21.313**
.5	عدم توفر الكوادر البشرية المؤهلة بمنظمات العمل الخيري بالسودان	**391**	**3.258**	**772**	**6.433**	**20.959**
.6	ضعف نشر ثقافة العمل التطوعي بين أفراد المجتمع بالسودان	**446**	**3.717**	**786**	**6.55**	**24.346**
.7	غياب الاهتمام بدراسة احتياجات المجتمع من الخدمات التطوعية وفقًا لأولوياتها	**451**	**3.758**	**831**	**6.925**	**26.024**
.8	الافتقار إلى قاعدة بيانات دقيقة حول المتطوعين من الشباب في المجتمع السوداني	**430**	**3.583**	**780**	**6.5**	**23.29**
.9	تعاني منظمات العمل الخيري بالسودان من ضعف تدفقات المالية النقدية	**426**	**3.55**	**847**	**7.058**	**25.056**
.10	قلة حصول المنظمات الخيرية بالسودان على المنح المستمرة لمشاريعها وبرامجها	**469**	**3.908**	**935**	**7.792**	**30.451**
.11	قلة حملات التوعية التعريفية بمفهوم التطوع وأهميته للفرد والمجتمع	**445**	**3.708**	**840**	**7**	**25.96**
.12	ضعف القطاع الإعلامي المرئي والمسموع في الاستمرار بتوجه الشباب إلى العمل التطوعي	**392**	**3.267**	**806**	**6.717**	**21.944**
.13	زيادة انتشار البطالة والاعتماد على المساعدات المادية بما يضعف أداء منظمات العمل الخيري بالسودان	**399**	**3.325**	**764**	**6.367**	**21.170**
–	**مجموع متوسطات الوزن النسبي**					**303.601**

المصدر: بالاعتماد على بيانات وحسابات استمارة الاستبيان.

يتضح من نتائج الجدول رقم (2)؛ أن جميع عناصر الضعف وعددها (13) لها تأثير كبير على العمل الخيري داخل المنظمات بالسودان؛ حيث إن جميع هذه العناصر لها متوسط تأثير أكبر من (2 ، 5)، ولها متوسط درجة تواجد أكبر من (5)، ومن ثم فهي تقع في نطاق العناصر المؤثرة، وبالتالي يمكن الاستفادة منها في بناء جدول التحليلي الرباعي، والتوصل إلى البدائل الاستراتيجية، حيث جاء متوسط الوزن النسبي الأعلى في (قلة حصول المنظمات الخيرية بالسودان على المنح المستمرة لمشاريعها وبرامجها) بمجموع (30.451)، في حين جاء متوسط الوزن النسبي الأقل في (تزايد عدد المستفيدين من منظمات العمل الخيري بالسودان) بمجموع (21.453)، بمقياس كلي (303.601). لمجموع متوسطات الوزن النسبي لجوانب الضعف.

ب. تحليل البيئة الخارجية:

يقصد بتحليل البيئة الخارجية الوضع خارج المنظمة وانعكاسه عليها بالإيجاب في شكل فرص، أو بالسب في شكل تهديدات.

1. **الفرص المتاحة لمنظمات العمل الخيري بالسودان:** هي عناصر داعمة وخدمات تطرح من المجتمع الخارجي لمساعدة المنظمات على التطور، ويجب عليها استغلالها لتحقيق أهدافها الاستراتيجية[1]. ويعرض الجدول التالي متوسط الأوزان النسبية لنقاط الضعف التي تؤثر على العمل الخيري بالسودان:

(1) ناهد عدلي شاذلي، وهاني عبد الستار فرج: "**تجديد نظام التعليم في ضوء التحديات الحضارية المعاصرة**"، مجلة التربية والتنمية، (مصر: العدد (31)، ديسمبر 2004)، ص 130.

جدول رقم (3)

متوسط الأوزان النسبية لنقاط الفرص المتاحة لتفعيل العمل الخيري بالسودان

م	العبارة	مدى التأثير (1-5)	متوسط مدى التأثير	درجة التواجد (1-10)	متوسط مدى التواجد	متوسط الوزن النسبي
الفرص المتاحة (O) لمنظمات العمل الخيري بالسودان:						
.1	توظيف معطيات الثورة التكنولوجية في تقديم الخدمات التطوعية بالسودان	466	3.883	850	7.083	27.503
.2	وجود وعي مجتمعي داعم للتطوع وتفعيل العمل الخيري بالسودان	458	3.817	832	6.933	26.463
.3	وجود مؤسسات خاصة ودوائر حكومية لدعم عمل منظمات العمل الخيري بالسودان	442	3.683	793	6.608	24.337
.4	تقديم مؤسسات المجتمع المدني للدعم المادي لمنظمات العمل الخيري بالسودان	447	3.725	745	6.208	23.125
.5	وجود اهتمام عالمي بالعمل التي تقوم به منظمات المجتمع المدني بالسودان	412	3.433	859	7.158	24.573
–	**مجموع متوسطات الوزن النسبي**					**126.001**

المصدر: بالاعتماد على بيانات وحسابات استمارة الاستبيان.

يتضح من نتائج الجدول رقم (3)؛ أن جميع عناصر الفرص وعددها (5) لها تأثير كبير على العمل الخيري داخل المنظمات بالسودان؛ حيث إن جميع هذه الفرص لها متوسط مدى تأثير أكبر من (2، 5)، ولها متوسط درجة احتمالية حدوث أكبر من (5)، ومن ثم فهي تقع في نطاق العناصر المؤثرة، وبالتالي يمكن الاستفادة منها في بناء جدول التحليلي الرباعي، والتوصل إلى البدائل الاستراتيجية المختلفة لكل توجه من التوجهات الاستراتيجية، حيث جاء متوسط الوزن النسبي الأعلى في توظيف معطيات الثورة التكنولوجية في (تقديم الخدمات التطوعية بالسودان) بمجموع (27.503)، وجاء متوسط الوزن النسبي الأقل في (تقديم مؤسسات المجتمع المدني للدعم المادي) بمجموع (23.125)، بمقياس كلي (126.001). لمجموع متوسطات الوزن النسبي لجوانب الفرص المتاحة.

2. **التهديدات التي تواجه منظمات العمل الخيري بالسودان:** هي عملية رصد ومتابعة وتقييم وتحديد تهديد أو أكثر يؤثر على عملية المنظمة، قد يأتي التهديد من عدة مصادر بيئية خارجية محلية، أو إقليمية، أو عالمية، من البيئة الاقتصادية، أو السياسية، أو التشريعية، أو الثقافية[1]. ويعرض الجدول التالي متوسط الأوزان النسبية لنقاط الضعف التي تؤثر على العمل الخيري بالسودان:

جدول رقم (4)

متوسط الأوزان النسبية لنقاط التهديدات التي تواجه منظمات العمل الخيري بالسودان

م	العبارة	مدى التأثير (1-5)	متوسط مدى التأثير	درجة التواجد (1-10)	متوسط مدى التواجد	متوسط الوزن النسبي
التهديدات (T) التي تواجه منظمات العمل الخيري بالسودان:						
.1	ضعف فرص نجاح المشاريع المنفذة من قبِل منظمات العمل الخيري بالسودان	401	3.342	699	5.825	19.467
.2	محدودية المؤسسات المانحة لأهداف منظمات العمل الخيري بالسودان	426	3.55	772	6.433	22.837
.3	ضعف التبرع والهبات والذي بدوره يقلل من نشاطات منظمات العمل الخيري بالسودان	429	3.575	743	6.192	22.136
.4	انتشار الأمية والبطالة بين المستفيدين من منظمات العمل الخيري بالسودان	444	3.7	701	5.842	21.615
.5	اعتماد المستفيدين على المساعدات المادية والعينية	401	3.342	787	6.558	21.917
.6	عدم الالتزام بالدورات والبرامج المقدمة من قبِل المنظمات الخيرية	439	3.658	765	6.375	23.319
.7	انخفاض مستوى الوعي لدى المستفيدين من عمل المنظمات	458	3.817	713	5.942	22.68
-	**مجموع متوسطات الوزن النسبي**					**153.971**

المصدر: بالاعتماد على بيانات استمارة الاستبيان.

(1) أحمد سيد مصطفى: "**تحديات العولمة والتخطيط الاستراتيجي رؤية مدير القرن الحادي والعشرين**"، (مصر: جامعة الزقازيق، كلية التجارة ببنها، ط4، 2003)، ص122.

يتضح من نتائج الجدول رقم (4)؛ أن جميع عناصر التهديدات وعددها (7) لها تأثير كبير على العمل الخيري داخل المنظمات بالسودان؛ حيث إن جميع هذه التهديدات لها متوسط مدى تأثير أكبر من (2 ، 5)، ولها متوسط درجة احتمالية حدوث أكبر من (5)، ومن ثم فهي تقع في نطاق العناصر المؤثرة، وبالتالي يمكن الاستفادة منها في بناء جدول التحليلي الرباعي، والتوصل إلى البدائل الاستراتيجية المختلفة لكل توجه من التوجهات الاستراتيجية، حيث جاء متوسط الوزن النسبي الأعلى في (توظيف معطيات الثورة التكنولوجية في عدم الالتزام بالدورات والبرامج المقدمة من قِبل المنظمات الخيرية) بمجموع (23.319)، في حين جاء متوسط الوزن النسبي الأقل في (انخفاض مستوى الوعي لدى المستفيدين من عمل المنظمات العمل الخيري بالسودان) بمجموع (22.68)، بمقياس كلي (153.971). لمجموع متوسطات الوزن النسبي لجوانب التهديدات.

ثالثاً: سبل تفعيل دور منظمات العمل الخيري في السودان

تتضمن سبل تفعيل دور منظمات العمل الخيري في السودان العديد من النقاط الخاصة التي تتمثل في معالجة البيئة الداخلية والخارجية لمنظمات العمل الخيري في السودان، ومن ثم معالجة أوجه القصور على كل منهما للنهوض بمؤشرات التنمية المستدامة في السودان.

أ. البدائل الإستراتيجية وموازنتها.

تعتمد البدائل الإستراتيجية بناء مصفوفة التحليل الاستراتيجي الاعتماد على عناصر البيئة الخارجية (الفرص والتهديدات)، وعناصر البيئة الداخلية (القوة والضعف) الأكثر تأثيرًا على دور منظمات العمل الخيري في السودان. ويعرض الجدول التالي التحليل الرباعي لإستراتيجية (القوة/الفرص/التهديدات) المؤثرة على العمل الخيري بالسودان:

جدول رقم (5)

التحليل الرباعي لإستراتيجية (القوة/الفرص/التهديدات) المؤثرة على العمل الخيري بالسودان

البيئة الخارجية	الفرص (O) Opportunities	التهديدات (T) Threats
	1. توظيف معطيات الثورة التكنولوجية في تقديم الخدمات التطوعية بالسودان 2. وجود وعي مجتمعي داعم للتطوع وتفعيل العمل الخيري بالسودان 3. وجود اهتمام عالمي بالعمل التي تقوم به منظمات المجتمع المدني بالسودان 4. وجود مؤسسات خاصة ودوائر حكومية لدعم عمل منظمات العمل الخيري بالسودان 5. تقديم مؤسسات المجتمع المدني للدعم المادي لمنظمات العمل الخيري بالسودان	1. عدم الالتزام بالدورات والبرامج المقدمة من قبِل المنظمات الخيرية 2. محدودية المؤسسات المانحة لأهداف منظمات العمل الخيري بالسودان 3. انخفاض مستوى الوعي لدى المستفيدين من عمل المنظمات 4. ضعف التبرع والهبات والذي بدوره يقلل من نشاطات منظمات العمل الخيري بالسودان
البيئة الداخلية		5. اعتماد المستفيدين على المساعدات المادية والعينية 6. انتشار الأمية والبطالة بين المستفيدين من منظمات العمل الخيري بالسودان 7. ضعف فرص نجاح المشاريع المنفذة من قبِل منظمات العمل الخيري بالسودان
القوة (S) **Strengths**	**إستراتيجية** **القوة (S) / الفرص (O)**	**إستراتيجية** **القوة (S) / التهديدات (T)**
1. تجنب الروتين المعتاد في المؤسسات الحكومية 2. تجدد الميزانية المالية بشكل دوري	1. تجنب الروتين المعتاد في المؤسسات الحكومية، مع مطابقة المشاريع المنفذة لأهداف المنظمة المدونة في لائحتها الداخلية،	1. تجدد الميزانية المالية بشكل دوري، مع تميز أعضاء المنظمة بالخبرة في مجال العمل الخيري على المستوى الاقتصادي والاجتماعي والتعليمي والصحي،

3. يتميز أعضاء المنظمة بالخبرة في مجال العمل الخيري على المستوى الاقتصادي والاجتماعي والتعليمي والصحي 4. توفر روح المبادرة بين القيادات والأعضاء للمساهمة في العمل التطوعي 5. وجود بنية تحتية قوية ممثلة في المباني الأصول الثابتة ذات الجودة المتوسطة 6. القدرة على تنفيذ المشاريع رغم قلة الإمكانات المالية مقارنة بالأنشطة المنفذة 7. مطابقة المشاريع المنفذة لأهداف المنظمة المدونة في لائحتها الداخلية 8. توجد قنوات واتصال وشراكة بين منظمات العمل الخيري ومؤسسات القطاع الخاص 9. الانتظام في عقد الاجتماعات بصفة دورية لدعم أنشطة المنظمة وتحقيق أهدافها 10. وجود برامج توعية للمستفيدين من العمل الخيري بالمنظمات	بالإضافة إلى الانتظام في عقد الاجتماعات بصفة دورية لدعم أنشطة المنظمة وتحقيق أهدافها. وبالنسبة للفرص فتكون من خلال توظيف معطيات الثورة التكنولوجية في تقديم الخدمات التطوعية بالسودان، بالإضافة إلى وجود وعي مجتمعي داعم للتطوع وتفعيل العمل الخيري بالسودان، مع تقديم مؤسسات المجتمع المدني للدعم المادي لمنظمات العمل الخيري بالسودان (S1, S7, S9, O1, O2, O5) 2. تجدد الميزانية المالية بشكل دوري، بالإضافة إلى تميز أعضاء المنظمة بالخبرة في مجال العمل الخيري على المستوى الاقتصادي والاجتماعي والتعليمي والصحي، وتوفر روح المبادرة بين القيادات والأعضاء للمساهمة في العمل التطوعي. وبالنسبة للفرص فتكون من خلال توظيف معطيات الثورة التكنولوجية في تقديم الخدمات التطوعية بالسودان (S2. S3. S4. O1) 3. وجود بنية تحتية قوية ممثلة في المباني الأصول الثابتة ذات الجودة المتوسطة، بالإضافة إلى وجود قنوات واتصال وشراكة بين منظمات العمل الخيري ومؤسسات القطاع الخاص. وبالنسبة للفرص فتكون من خلال وجود وعي مجتمعي داعم للتطوع وتفعيل العمل الخيري بالسودان، بالإضافة إلى وجود اهتمام عالمي	بالإضافة إلى توفر روح المبادرة بين القيادات والأعضاء للمساهمة في العمل التطوعي. وبالنسبة للتهديدات فتكون من خلال محدودية المؤسسات المانحة لأهداف منظمات العمل الخيري بالسودان، بالإضافة إلى ضعف فرص نجاح المشاريع المنفذة من قِبل منظمات العمل الخيري بالسودان، مع اعتماد المستفيدين على المساعدات المادية والعينية، بالإضافة إلى ضعف التبرع والهبات والذي بدوره يقلل من نشاطات منظمات العمل الخيري بالسودان (S2, S3, S4, T2, T7, T5, T4) 2. وجود بنية تحتية قوية ممثلة في المباني الأصول الثابتة ذات الجودة المتوسطة، بالإضافة إلى وجود قنوات واتصال وشراكة بين منظمات العمل الخيري ومؤسسات القطاع الخاص. وبالنسبة للتهديدات فتكون من خلال محدودية المؤسسات المانحة لأهداف منظمات العمل الخيري بالسودان، بالإضافة إلى ضعف فرص نجاح المشاريع المنفذة من قِبل منظمات العمل الخيري بالسودان، مع اعتماد المستفيدين على المساعدات المادية والعينية (S5. S8. T2. T7. T5) 3. القدرة على تنفيذ المشاريع رغم قلة الإمكانات المالية مقارنة بالأنشطة المنفذة، بالإضافة إلى وجود برامج توعية للمستفيدين من العمل الخيري بالمنظمات. وبالنسبة للتهديدات فتكون من خلال عدم الالتزام بالدورات والبرامج

	بالعمل التي تقوم به منظمات المجتمع المدني بالسودان (S5. S8. O2. O3) 4. القدرة على تنفيذ المشاريع رغم قلة الإمكانات المالية مقارنة بالأنشطة المنفذة، مع وجود برامج توعية للمستفيدين من العمل الخيري بالمنظمات. وبالنسبة للفرص فتكون من خلال توظيف معطيات الثورة التكنولوجية في تقديم الخدمات التطوعية بالسودان، بالإضافة إلى وجود وعي مجتمعي داعم للتطوع وتفعيل العمل الخيري بالسودان، ووجود مؤسسات خاصة ودوائر حكومية لدعم عمل منظمات العمل الخيري بالسودان، بالإضافة إلى تقديم مؤسسات المجتمع المدني للدعم المادي لمنظمات العمل الخيري بالسودان (S6. S10. O1. O2. O4, O5)	المقدمة من قِبل المنظمات الخيرية، بالإضافة إلى محدودية المؤسسات المانحة لأهداف منظمات العمل الخيري بالسودان، ووجود انخفاض في مستوى الوعي لدى المستفيدين من عمل المنظمات، وضعف فرص نجاح المشاريع المنفذة من قِبل منظمات العمل الخيري بالسودان (S6. S10. T1. T2. T3. T7) 4. تجنب الروتين المعتاد في المؤسسات الحكومية، بالإضافة إلى مطابقة المشاريع المنفذة لأهداف المنظمة المدونة في لائحتها الداخلية، مع الانتظام في عقد الاجتماعات بصفة دورية لدعم أنشطة المنظمة وتحقيق أهدافها. وبالنسبة للتهديدات فتكون من خلال عدم الالتزام بالدورات والبرامج المقدمة من قِبل المنظمات الخيرية، بالإضافة إلى محدودية المؤسسات المانحة لأهداف منظمات العمل الخيري بالسودان، مع ضعف التبرع والهبات والذي بدوره يقلل من نشاطات منظمات العمل الخيري بالسودان، بالإضافة إلى اعتماد المستفيدين على المساعدات المادية والعينية، وضعف فرص نجاح المشاريع المنفذة من قِبل منظمات العمل الخيري بالسودان (S1. S7. S9. T1. T2. T4. T5. T7)

يتضح من نتائج الجدول رقم (5)؛ أنه بالاستفادة من نقاط القوة والفرص والتهديدات؛ ينتج استراتيجيتين هما:

1. إستراتيجية القوة (S) / الفرص (O) (التوجه الرياد): تنمية مجموعة من الإستراتيجيات البديلة، والتي تستخدم مجالات القوة لاقتناص الفرص:

- تجنب الروتين المعتاد في المؤسسات الحكومية، مع مطابقة المشاريع المنفذة لأهداف المنظمة المدونة في لائحتها الداخلية، بالإضافة إلى الانتظام في عقد الاجتماعات بصفة دورية لدعم أنشطة المنظمة وتحقيق أهدافها. وبالنسبة للفرص فتكون من خلال توظيف معطيات الثورة التكنولوجية في تقديم الخدمات التطوعية بالسودان، بالإضافة إلى وجود وعي مجتمعي داعم للتطوع وتفعيل العمل الخيري بالسودان، مع تقديم مؤسسات المجتمع المدني للدعم المادي لمنظمات العمل الخيري بالسودان (S1, S7, S9, O1, O2, O5).
- تجدد الميزانية المالية بشكل دوري، بالإضافة إلى تميز أعضاء المنظمة بالخبرة في مجال العمل الخيري على المستوى الاقتصادي والاجتماعي والتعليمي والصحي، وتوفر روح المبادرة بين القيادات والأعضاء للمساهمة في العمل التطوعي. وبالنسبة للفرص فتكون من خلال توظيف معطيات التكنولوجيا في تقديم الخدمات التطوعية بالسودان (S2. S3. S4. O1).
- وجود بنية تحتية قوية ممثلة في المباني الأصول الثابتة ذات الجودة المتوسطة، بالإضافة إلى وجود قنوات واتصال وشراكة بين منظمات العمل الخيري ومؤسسات القطاع الخاص. وبالنسبة للفرص فتكون من خلال وجود وعي مجتمعي داعم للتطوع وتفعيل العمل الخيري بالسودان، بالإضافة إلى وجود اهتمام عالمي بالعمل التي تقوم به منظمات المجتمع المدني بالسودان (S5. S8. O2. O3)
- القدرة على تنفيذ المشاريع رغم قلة الإمكانات المالية مقارنة بالأنشطة المنفذة، مع وجود برامج توعية للمستفيدين من العمل الخيري بالمنظمات. وبالنسبة للفرص فتكون من خلال توظيف معطيات الثورة التكنولوجية في تقديم الخدمات التطوعية بالسودان، بالإضافة إلى وجود وعي مجتمعي داعم للتطوع وتفعيل

العمل الخيري، ووجود مؤسسات خاصة ودوائر حكومية لدعم عمل منظمات العمل الخيري، بالإضافة إلى تقديم مؤسسات المجتمع المدني للدعم المادي لمنظمات العمل الخيري بالسودان (S6. S10. O1. O2. O4, O5).

2. إستراتيجية القوة (S) / التهديدات (T) (التوجه التكيفي): تنمية مجموعة من الإستراتيجيات البديلة، والتي تستخدم مجالات القوة للحد من التهديدات:

- تجدد الميزانية المالية بشكل دوري، مع تميز أعضاء المنظمة بالخبرة في مجال العمل الخيري على المستوى الاقتصادي والاجتماعي والتعليمي والصحي، بالإضافة إلى توفر روح المبادرة بين القيادات والأعضاء للمساهمة في العمل التطوعي. وبالنسبة للتهديدات فتكون من خلال محدودية المؤسسات المانحة لأهداف منظمات العمل الخيري بالسودان، بالإضافة إلى ضعف فرص نجاح المشاريع المنفذة من قِبل منظمات العمل الخيري بالسودان، مع اعتماد المستفيدين على المساعدات المادية والعينية، بالإضافة إلى ضعف التبرع والذي بدوره يقلل من نشاطات منظمات العمل الخيري بالسودان (S2, S3, S4, T2, T7, T5, T4).

- وجود بنية تحتية قوية ممثلة في المباني الأصول الثابتة ذات الجودة المتوسطة، بالإضافة إلى وجود قنوات واتصال وشراكة بين منظمات العمل الخيري والقطاع الخاص. وبالنسبة للتهديدات فتكون من خلال محدودية المؤسسات المانحة لأهداف منظمات العمل الخيري بالسودان، بالإضافة إلى ضعف فرص النجاح للمشاريع المنفذة، مع اعتماد المستفيدين على المساعدات المادية والعينية (S5. S8. T2. T7. T5).

- القدرة على تنفيذ المشاريع رغم قلة الإمكانات المالية مقارنة بالأنشطة المنفذة، بالإضافة إلى وجود برامج توعية للمستفيدين من العمل الخيري بالمنظمات. وبالنسبة للتهديدات فتكون من خلال عدم الالتزام بالدورات والبرامج المقدمة من قِبل المنظمات الخيرية، بالإضافة إلى محدودية المؤسسات المانحة لأهداف

منظمات العمل الخيري بالسودان، ووجود انخفاض في مستوى الوعي لدى المستفيدين من عمل المنظمات، وضعف فرص نجاح المشاريع المنفذة من قبِل منظمات العمل الخيري بالسودان (S6. S10. T1. T2. T3. T7).

- تجنب الروتين المعتاد في المؤسسات الحكومية، بالإضافة إلى مطابقة المشاريع المنفذة لأهداف المنظمة المدونة في لائحتها الداخلية، مع الانتظام في عقد الاجتماعات بصفة دورية لدعم أنشطة المنظمة وتحقيق أهدافها. وبالنسبة للتهديدات فتكون من خلال عدم الالتزام بالدورات والبرامج المقدمة من قبِل المنظمات الخيرية، بالإضافة إلى محدودية المؤسسات المانحة لأهداف منظمات العمل الخيري بالسودان، مع ضعف التبرع والهبات والذي بدوره يقلل من نشاطات منظمات العمل الخيري بالسودان، بالإضافة إلى اعتماد المستفيدين على المساعدات المادية والعينية، وضعف فرص نجاح المشاريع المنفذة من قبِل منظمات العمل الخيري بالسودان (S1. S7. S9. T1. T2. T4. T5. T7). ويعرض الجدول التالي التحليل الرباعي لإستراتيجية (الضعف/الفرص/التهديدات) المؤثرة على العمل الخيري بالسودان:

جدول رقم (6)

التحليل الرباعي لإستراتيجية (الضعف/الفرص/التهديدات) المؤثرة على العمل الخيري بالسودان

البيئة الخارجية	الفرص (O) Opportunities	التهديدات (T) Threats
	1. توظيف معطيات الثورة التكنولوجية في تقديم الخدمات التطوعية بالسودان 2. وجود وعي مجتمعي داعم للتطوع وتفعيل العمل الخيري بالسودان 3. وجود اهتمام عالمي بالعمل التي تقوم به منظمات المجتمع المدني بالسودان 4. وجود مؤسسات خاصة ودوائر	1. عدم الالتزام بالدورات والبرامج المقدمة من قبِل المنظمات الخيرية 2. محدودية المؤسسات المانحة لأهداف منظمات العمل الخيري بالسودان 3. انخفاض مستوى الوعي لدى المستفيدين من عمل المنظمات

	حكومية لدعم عمل منظمات العمل الخيري بالسودان	
البيئة الداخلية	5. تقديم مؤسسات المجتمع المدني للدعم المادي لمنظمات العمل الخيري بالسودان	4. ضعف التبرع والهبات والذي بدوره يقلل من نشاطات منظمات العمل الخيري بالسودان 5. اعتماد المستفيدين على المساعدات المادية والعينية 6. انتشار الأمية والبطالة بين المستفيدين من منظمات العمل الخيري بالسودان 7. ضعف فرص نجاح المشاريع المنفذة من قِبل منظمات العمل الخيري بالسودان
الضعف (W) **Strengths**	**إستراتيجية** **الضعف (W) / الفرص (O)**	**إستراتيجية** **الضعف (W) / التهديدات (T)**
1. قلة حصول المنظمات الخيرية بالسودان على المنح المستمرة لمشاريعها وبرامجها 2. غياب الاهتمام بدراسة احتياجات المجتمع من الخدمات التطوعية وفقًا لأولوياتها 3. قلة حملات التوعية التعريفية بمفهوم التطوع وأهميته للفرد والمجتمع 4. تعاني منظمات العمل الخيري بالسودان من ضعف تدفقات المالية	1. غياب الاهتمام بدراسة احتياجات المجتمع من الخدمات التطوعية وفقًا لأولوياتها، بالإضافة إلى تزايد عدد المستفيدين من منظمات العمل الخيري في السودان، مع زيادة انتشار البطالة والاعتماد على المساعدات المادية بما يضعف أداء منظمات العمل الخيري بالسودان. وبالنسبة للفرص فتكون من خلال وجود اهتمام عالمي بالعمل التي تقوم به منظمات المجتمع المدني بالسودان، بالإضافة إلى وجود مؤسسات خاصة ودوائر حكومية لدعم عمل منظمات العمل الخيري بالسودان، مع تقديم مؤسسات	1. قلة حصول المنظمات الخيرية بالسودان على المنح المستمرة لمشاريعها وبرامجها، بالإضافة إلى قلة حملات التوعية التعريفية بمفهوم التطوع وأهميته للفرد والمجتمع، مع وجود. وبالنسبة للتهديدات فتكون من خلال انخفاض مستوى الوعي لدى المستفيدين من عمل المنظمات، بالإضافة إلى اعتماد المستفيدين على المساعدات المادية والعينية، مع ضعف فرص نجاح المشاريع المنفذة من قِبل منظمات العمل الخيري بالسودان (W1. W3. T3. T5. T7)

النقدية 5. ضعف نشر ثقافة العمل التطوعي بين أفراد المجتمع بالسودان 6. الافتقار إلى قاعدة بيانات دقيقة حول المتطوعين من الشباب في المجتمع السوداني 7. ضعف القطاع الإعلامي المرئي والمسموع في الاستمرار بتوجه الشباب إلى العمل التطوعي 8. تزايد عدد المستفيدين من منظمات العمل الخيري في السودان 9. قلة الدعم المادي المتوفر لاستمرارية الأنشطة بالمنظمات 10. زيادة انتشار البطالة والاعتماد على المساعدات المادية بما يضعف أداء منظمات العمل الخيري بالسودان 11. عدم توفر الكوادر البشرية المؤهلة بمنظمات العمل الخيري بالسودان 12. تركز منظمات العمل الخيري بالسودان على تقديم الدعم المادي والعيني	المجتمع المدني للدعم المادي لمنظمات العمل الخيري بالسودان (W2. W8. W10. O3. O4. O5) 2. قلة حصول المنظمات الخيرية بالسودان على المنح المستمرة لمشاريعها وبرامجها، بالإضافة إلى قلة حملات التوعية التعريفية بمفهوم التطوع وأهميته للفرد والمجتمع. وبالنسبة للفرص فتكون من خلال وجود وعي مجتمعي داعم للتطوع وتفعيل العمل الخيري بالسودان، بالإضافة إلى وجود اهتمام عالمي بالعمل التي تقوم به منظمات المجتمع المدني بالسودان، مع وجود مؤسسات خاصة ودوائر حكومية لدعم عمل منظمات العمل الخيري بالسودان (W1. W3. O2. O3, O4) 3. الافتقار إلى قاعدة بيانات دقيقة حول المتطوعين من الشباب في المجتمع السوداني، مع تركيز منظمات العمل الخيري بالسودان على تقديم الدعم المادي والعيني للمستفيدين. وبالنسبة للفرص فتكون من خلال وجود وعي مجتمعي داعم للتطوع وتفعيل العمل الخيري بالسودان، بالإضافة إلى وجود اهتمام عالمي بالعمل التي تقوم به منظمات المجتمع المدني بالسودان، مع تقديم مؤسسات المجتمع المدني للدعم	2. ضعف نشر ثقافة العمل التطوعي بين أفراد المجتمع بالسودان، بالإضافة إلى قلة الدعم المادي المتوفر لاستمرارية الأنشطة بالمنظمات، مع وجود ضعف فرص التعاون بين منظمات العمل الخيري والقطاع الخاص. وبالنسبة للتهديدات فتكون من خلال عدم الالتزام بالدورات والبرامج المقدمة من قبِل المنظمات الخيرية، مع وجود انخفاض مستوى الوعي لدى المستفيدين من عمل المنظمات، بالإضافة إلى انتشار الأمية والبطالة بين المستفيدين من منظمات العمل الخيري بالسودان (W5. W9. W13. T1. T3. T6) 3. الافتقار إلى قاعدة بيانات دقيقة حول المتطوعين من الشباب في المجتمع السوداني، بالإضافة إلى تركيز منظمات العمل الخيري بالسودان على تقديم الدعم المادي والعيني للمستفيدين. وبالنسبة للتهديدات فتكون من خلال محدودية المؤسسات المانحة لأهداف منظمات العمل الخيري بالسودان، مع وجود ضعف التبرع والهبات والذي بدوره يقلل من نشاطات منظمات العمل الخيري بالسودان، بالإضافة إلى ضعف فرص نجاح المشاريع المنفذة

للمستفيدين 13. ضعف فرص التعاون بين منظمات العمل الخيري والقطاع الخاص	المادي لمنظمات العمل الخيري بالسودان (W6. W12. O2. O3. O5) 4. ضعف نشر ثقافة العمل التطوعي بين أفراد المجتمع بالسودان، مع قلة الدعم المادي المتوفر لاستمرارية الأنشطة بالمنظمات، بالإضافة إلى ضعف فرص التعاون بين منظمات العمل الخيري والقطاع الخاص. وبالنسبة للفرص فتكون من خلال وجود وعي مجتمعي داعم للتطوع وتفعيل العمل الخيري بالسودان، بالإضافة إلى وجود اهتمام عالمي بالعمل التي تقوم به منظمات المجتمع المدني بالسودان، مع تقديم مؤسسات المجتمع المدني للدعم المادي لمنظمات العمل الخيري بالسودان (W5. W9. W13. O1. O2. O3. O5) 5. تعاني منظمات العمل الخيري بالسودان من ضعف تدفقات المالية النقدية، بالإضافة إلى ضعف القطاع الإعلامي المرئي والمسموع في الاستمرار بتوجه الشباب إلى العمل التطوعي، مع عدم توفر الكوادر البشرية المؤهلة بمنظمات العمل الخيري بالسودان. وبالنسبة للفرص فتكون من خلال وجود وعي مجتمعي داعم للتطوع وتفعيل العمل الخيري	من قِبل منظمات العمل الخيري بالسودان (W6. W12. T2. T4. T7) 4. ضعف القطاع الإعلامي المرئي والمسموع في الاستمرار بتوجه الشباب إلى العمل التطوعي، مع عدم توفر الكوادر البشرية المؤهلة بمنظمات العمل الخيري بالسودان، بالإضافة إلى أن منظمات العمل الخيري بالسودان تعاني من ضعف تدفقات المالية النقدية. وبالنسبة للتهديدات فتكون من خلال ضعف التبرع والهبات والذي بدوره يقلل من نشاطات منظمات العمل الخيري بالسودان، بالإضافة إلى اعتماد المستفيدين على المساعدات المادية والعينية (W7. W11. W4. T4. T5) 5. غياب الاهتمام بدراسة احتياجات المجتمع من الخدمات التطوعية وفقًا لأولوياتها، بالإضافة إلى تزايد عدد المستفيدين من منظمات العمل الخيري في السودان، مع زيادة انتشار البطالة والاعتماد على المساعدات المادية بما يضعف أداء منظمات العمل الخيري بالسودان. وبالنسبة للتهديدات فتكون من خلال محدودية المؤسسات المانحة لأهداف منظمات العمل الخيري بالسودان،

	بالسودان، بالإضافة إلى وجود اهتمام عالمي بالعمل التي تقوم به منظمات المجتمع المدني بالسودان، مع وجود مؤسسات خاصة ودوائر حكومية لدعم عمل منظمات العمل الخيري بالسودان، بالإضافة إلى تقديم مؤسسات المجتمع المدني للدعم المادي لمنظمات العمل الخيري بالسودان (W4. W7. W11. O2. O3. O4. O5)	مع وجود ضعف فرص نجاح المشاريع المنفذة من قبِل منظمات العمل الخيري بالسودان، مع اعتماد المستفيدين على المساعدات المادية والعينية (W2. W8. W10. T2. T7. T5)

يتضح من نتائج الجدول رقم (6)؛ أنه بالاستفادة من نقاط الضعف والفرص والتهديدات؛ ينتج استراتيجيتان هما:

3. إستراتيجية الضعف (S) / الفرص (W) (التوجه الدفاعي /الإصلاحي): تنمية مجموعة من الاستراتيجيات البديلة، والتي تستخدم مجالات الضعف لاقتناص الفرص:

- غياب الاهتمام بدراسة احتياجات المجتمع من الخدمات التطوعية وفقًا لأولوياتها، بالإضافة إلى تزايد عدد المستفيدين من منظمات العمل الخيري في السودان، مع زيادة انتشار البطالة والاعتماد على المساعدات المادية بما يضعف أداء منظمات العمل الخيري بالسودان. وبالنسبة للفرص فتكون من خلال وجود اهتمام عالمي بالعمل التي تقوم به منظمات المجتمع المدني بالسودان، بالإضافة إلى وجود مؤسسات خاصة ودوائر حكومية لدعم عمل منظمات العمل الخيري بالسودان، مع تقديم مؤسسات المجتمع المدني للدعم المادي لمنظمات العمل الخيري بالسودان (W2. W8. W10. O3. O4. O5).
- قلة حصول المنظمات الخيرية بالسودان على المنح المستمرة لمشاريعها وبرامجها، بالإضافة إلى قلة حملات التوعية التعريفية بمفهوم التطوع وأهميته

للفرد والمجتمع. وبالنسبة للفرص فتكون من خلال وجود وعي مجتمعي داعم للتطوع وتفعيل العمل الخيري بالسودان، بالإضافة إلى وجود اهتمام عالمي بالعمل التي تقوم به منظمات المجتمع المدني بالسودان، مع وجود مؤسسات خاصة ودوائر حكومية لدعم عمل منظمات العمل الخيري بالسودان (W1. W3. O2. O3, O4).

- الافتقار إلى قاعدة بيانات دقيقة حول المتطوعين من الشباب في المجتمع السوداني، مع تركيز منظمات العمل الخيري بالسودان على تقديم الدعم المادي والعيني للمستفيدين. وبالنسبة للفرص فتكون من خلال وجود وعي مجتمعي داعم للتطوع وتفعيل العمل الخيري بالسودان، بالإضافة إلى وجود اهتمام عالمي بالعمل التي تقوم به منظمات المجتمع المدني بالسودان، مع تقديم مؤسسات المجتمع المدني للدعم المادي لمنظمات العمل الخيري بالسودان (W6. W12. O2. O3. O5).
- ضعف نشر ثقافة العمل التطوعي بين أفراد المجتمع بالسودان، مع قلة الدعم المادي المتوفر لاستمرارية الأنشطة بالمنظمات، بالإضافة إلى ضعف فرص التعاون بين منظمات العمل الخيري والقطاع الخاص. وبالنسبة للفرص فتكون من خلال وجود وعي مجتمعي داعم للتطوع وتفعيل العمل الخيري بالسودان، بالإضافة إلى وجود اهتمام عالمي بالعمل التي تقوم به منظمات المجتمع المدني بالسودان، مع تقديم مؤسسات المجتمع المدني للدعم المادي لمنظمات العمل الخيري بالسودان (W5. W9. W13. O1. O2. O3. O5).
- تعاني منظمات العمل الخيري بالسودان من ضعف تدفقات المالية النقدية، بالإضافة إلى ضعف القطاع الإعلامي المرئي والمسموع في الاستمرار بتوجه الشباب إلى العمل التطوعي، مع عدم توفر الكوادر البشرية المؤهلة بمنظمات العمل الخيري بالسودان. وبالنسبة للفرص فتكون من خلال وجود وعي مجتمعي داعم للتطوع وتفعيل العمل الخيري بالسودان، بالإضافة إلى وجود اهتمام عالمي

بالعمل التي تقوم به منظمات المجتمع المدني بالسودان، مع وجود مؤسسات خاصة ودوائر حكومية لدعم عمل منظمات العمل الخيري بالسودان، بالإضافة إلى تقديم مؤسسات المجتمع المدني للدعم المادي لمنظمات العمل الخيري بالسودان (W4. W7. W11. O2. O3. O4. O5).

4. **إستراتيجية الضعف (S) / التهديدات (T) (التوجه المحافظة على الاستمرار): تنمية مجموعة من الإستراتيجيات البديلة، والتي تستخدم مجالات الضعف للحد من التهديدات:**

- قلة حصول المنظمات الخيرية بالسودان على المنح المستمرة لمشاريعها وبرامجها، بالإضافة إلى قلة حملات التوعية التعريفية بمفهوم التطوع وأهميته للفرد والمجتمع، مع وجود. وبالنسبة للتهديدات فتكون من خلال انخفاض مستوى الوعي لدى المستفيدين من عمل المنظمات، بالإضافة إلى اعتماد المستفيدين على المساعدات المادية والعينية، مع ضعف فرص نجاح المشاريع المنفذة من قبِل منظمات العمل الخيري بالسودان (W1. W3. T3. T5. T7).
- ضعف نشر ثقافة العمل التطوعي بين أفراد المجتمع بالسودان، بالإضافة إلى قلة الدعم المادي المتوفر لاستمرارية الأنشطة بالمنظمات، مع وجود ضعف فرص التعاون بين منظمات العمل الخيري والقطاع الخاص. وبالنسبة للتهديدات فتكون من خلال عدم الالتزام بالدورات والبرامج المقدمة من قبِل المنظمات الخيرية، مع وجود انخفاض مستوى الوعي لدى المستفيدين من عمل المنظمات، بالإضافة إلى انتشار الأمية والبطالة بين المستفيدين من منظمات العمل الخيري بالسودان (W5. W9. W13. T1. T3. T6).
- الافتقار إلى قاعدة بيانات دقيقة حول المتطوعين من الشباب في المجتمع السوداني، بالإضافة إلى تركيز منظمات العمل الخيري بالسودان على تقديم الدعم المادي والعيني للمستفيدين. وبالنسبة للتهديدات فتكون من خلال محدودية المؤسسات المانحة لأهداف منظمات العمل الخيري بالسودان، مع وجود ضعف

التبرع والهبات والذي بدوره يقلل من نشاطات منظمات العمل الخيري بالسودان، بالإضافة إلى ضعف فرص نجاح المشاريع المنفذة من قبِل منظمات العمل الخيري بالسودان (W6. W12. T2. T4. T7).

- ضعف القطاع الإعلامي المرئي والمسموع في الاستمرار بتوجه الشباب إلى العمل التطوعي، مع عدم توفر الكوادر البشرية المؤهلة بمنظمات العمل الخيري بالسودان، بالإضافة إلى أن منظمات العمل الخيري بالسودان تعاني من ضعف تدفقات المالية النقدية. وبالنسبة للتهديدات فتكون من خلال ضعف التبرع والهبات والذي بدوره يقلل من نشاطات منظمات العمل الخيري بالسودان، بالإضافة إلى اعتماد المستفيدين على المساعدات المادية (W7. W11. W4. T4. T5).
- غياب الاهتمام بدراسة احتياجات المجتمع من الخدمات التطوعية وفقًا لأولوياتها، بالإضافة إلى تزايد عدد المستفيدين من منظمات العمل الخيري في السودان، مع زيادة انتشار البطالة والاعتماد على المساعدات المادية بما يضعف أداء منظمات العمل الخيري بالسودان. وبالنسبة للتهديدات فتكون من خلال محدودية المؤسسات المانحة لأهداف منظمات العمل الخيري بالسودان، مع وجود ضعف فرص نجاح المشاريع المنفذة من قبِل منظمات العمل الخيري بالسودان، مع اعتماد المستفيدين على المساعدات المادية والعينية (W2. W8. W10. T2. T7. T5).

وفي ضوء الموازنة بين الاستراتيجيات البديلة؛ وحتى تتم الموازنة بين الاستراتيجيات الأربعة التي تم التوصل إليها وفقًا لمجموعة من المعايير هي تحقيق أعلى قيمة مضافة للحد من الفقر المتعدد الأسباب، التمويل، القبول، المواءمة. ويعرض الجدول التالي الموازنة للبدائل الإستراتيجية وفق معاير التحليل الرباعي لإستراتيجية (القوة/الضعف/الفرص/التهديدات) المؤثرة على دور العمل الخيري بالسودان:

جدول رقم (7)

الموازنة بين البدائل الإستراتيجية وفق معايير التحليل الرباعي لإستراتيجي (القوة/الضعف/الفرص/التهديدات)

البُعد	الوصف	الريادي (S/O)	التكيفي (S/T)	الدفاعي (W/O)	المحافظ (W/T)
القيمة المضافة	مساهمة البديل في تحقيق قيمة مضافة مرتفعة من الأعمال الخيرية	المرتبة الأولى	المرتبة الثانية	المرتبة الثالثة	المرتبة الرابعة
للحد من الفقر المتعدد الأسباب	قدرة البديل على المساهمة الحد من الفقر المتعدد الأسباب بالسودان	المرتبة الأولى	المرتبة الثانية	المرتبة الثالثة	المرتبة الرابعة
التمويل	قدرة البديل على توفير التمويل اللازم والدائم لتنفيذه	المرتبة الأولى	المرتبة الثانية	المرتبة الثالثة	المرتبة الرابعة
القبول	قبول البديل من قبِل منظمات العمل الخيري بالسودان ومن قبِل أفراد المجتمع ومؤسساته	المرتبة الأولى	المرتبة الثانية	المرتبة الثالثة	المرتبة الرابعة
المواءمة	موافقة البديل للقوانين والتشريعات والثقافة السائدة للمجتمع	المرتبة الأولى	المرتبة الثانية	المرتبة الثالثة	المرتبة الرابعة

يتضح من نتائج الجدول رقم (7)؛ أنه في ضوء أبعاد الموازنة بين البدائل المختلفة أن التوجه الريادي الذي تقوم استراتيجياته على تعظيم القوة واستثمار الفرص، هو التوجه المثالي في ضوء نتائج التحليل وأبعاد الموازنة بين البدائل، وكما ما يلي:

1. **القيمة المضافة:** تبين من نتائج التحليل الرباعي أن منظمات العمل الخيري بالسودان كونها مؤسسة خدمية لا يمكن الاستغناء عنها. لذا فهي حريصة علي تحقيق أعلى قيمة مضافة من العمل التطوعي ولهذا تستثمر كل ما تملكه من نقاط قوة لاقتناص الفرص المتاحة لزيادة القيمة المضافة من العمل الخيري، وهذا ما يجعل البديل الريادي في المرتبة الأولى.
2. **الحد من الفقر المتعدد الأبعاد:** تبين من نتائج التحليل الرباعي أن المنظمة بالرغم من تقديمها للعمل الخيري. إلا أن هناك قصورًا في الحد من الفقر

المتعدد الأبعاد بالسودان، مع غياب الاهتمام بدراسة مؤشرات الفقر المتعدد الأسباب والعمل على معالجة أبعاده الاجتماعية والاقتصادية والتعليمي والصحي، مما يجعل البديل الريادي في المرتبة الأولى.

3. **التمويل:** تنبن من نتائج التحليل البيئي أنه بالرغم من جهود منظمات العمل الخيري بالسودان في توفير التمويل اللازم. إلا أنه لا يزال هناك قلة في الإيرادات والموارد الدائمة المخصصة لجهودها، وأنها تمتلك بنية أساسية وثورة بشرية تجعلها قادرة على تعويض ضعف التمويل، مما يجعل البديل الريادي في المرتبة الأولى.

4. **القبول:** تبين من نتائج التحليل الرباعي حرص منظمات العمل الخيري بالسودان على تنفيذ المشروعات الخيرية، ووجود وعي مجتمعي داعم للتطوع، ووجود اهتمام عالمي بالعمل التطوعي الذي تقوم به المنظمات مع دعم المنظمات الحكومية لعمل مؤسسات العمل الخيري وهذا ما يجعل البديل الريادي في المرتبة الأولى.

5. **المواءمة:** تبين من نتائج التحليل الرباعي أن هناك غياب الاهتمام بدراسة احتياجات المجتمع من الخدمات التطوعية وفقًا لأولوياتها، مع زيادة انتشار البطالة والاعتماد على المساعدات المادية بما يضعف أداء منظمات العمل الخيري بالسودان، مما يتطلب زيادة الاهتمام بالوعي المجتمعي الداعم للتطوع وتفعيل العمل الخيري بالسودان بما ييسر تقديمه ويضمن جودته، ويجعل هذا التوجه الريادي يأتي في المرتبة الرابعة.

ب. الإستراتيجية المقترحة لتفعيل دور منظمات العمل الخيري بالسودان:

تعتمد الإستراتيجية المقترحة لتفعيل عمل المنظمات الخيرية بالسودان لتشمل مرتكزات ومرجعيات بناء الاستراتيجية الرؤية الرسالة الأهداف الاستراتيجية، وكما يلي.

1. **مرتكزات بناء الاستراتيجية:** وتتضمن المرتكزات التي تم الاعتماد عليها في بناء إستراتيجية تفعيل دور منظمات العمل الخيري بالسودان للحد من الفقر المتعدد الأسباب كقيمة مضافة، وتتمثل هذه المرتكزات فيما يلي:

- تفعيل روح المبادرة بين القيادات والأعضاء للمساهمة في العمل التطوعي، تجنب الروتين المعتاد في المؤسسات الحكومية، وتجدد الميزانية المالية، وزيادة الاهتمام بالوعي المجتمعي.
- نتائج التحليل البيئي الاستراتيجي الرباعي لعناصر البيئة الداخلية (القوة، الضعف)، وعناصر البيئة الخارجية (الفرص، والتحديات) للعمل الخيري بالسودان كقيمة مضافة.
- التحديات التي تواجه منظمات العمل الخيري بالسودان، والتي تتضمن التحديات والمجتمعية، والثقافية، والفردية، وكيفية التعامل مع هذه التحديات.
- أهمية العمل الخيري والعائد الاجتماعي كقيمة مضافة للحد من الفقر بالسودان.

2. **الرؤية الإستراتيجية:** منظمات العمل الخيري بالسودان متميزة في المجال الاقتصادي والاجتماعي والتعليمي والصحي، والتي بدورها تلبي احتياجات المجتمع بكفاءة وتحقيق قيمة مضافة للحد من الفقر المتعدد الأبعاد بالسودان.
3. **الرسالة:** تسعى هذه الاستراتيجية من خلال رؤيتها على المستوى الاقتصادي والاجتماعي والتعليمي والصحي؛ وكما يلي:

*** على المستوى الاقتصادي:**

- تحسين المستوى المعيشي للأفراد من خدماتها في إطار فلسفة الرعاية الاجتماعية التي تهدف لتوفير حياة كريمة لكافة أفراد المجتمع من خلال إشباع أكبر قدر من الاحتياجات ومواجهة أكبر عدد ممكن من المشكلات، ويمكن تحقيق ذلك عبر خطط تنموية للمشاريع الصغيرة.

- إيجاد فرص عمل مناسبة للمستفيدين، والحرص على عدم الاعتماد على المساعدات كمصدر أساسي للدخل من خلال توفير فرص العمل وتحويل المستفيدين من طالبي خدمات إلى عاملين ومنتجين بأيدهم قرار تحسين وتطوير مستوى معيشتهم. كما يتم ذلك من خلال الحرص على تشجيع المستفيدين على الادخار وتنمية وعيهم الاستهلاكي والادخاري.
- التدريب على التخطيط لميزانية الأسرة، والمساهمة في إيجاد حل للديون حتى لا تتراكم عليهم وتتسبب في ضغوط اقتصادية ونفسية واجتماعية على أرباب الأسر وذويهم، بالإضافة إلى ذلك ضرورة تشجيع المستفيدين على الاستقلال الاقتصادي، تدريب المستفيدين على الاستثمار في البازارات التي تقيمها منظمات العمل الخيري على مستوى السودان.

*** على المستوى الاجتماعي:**

- توفير ملكية الأصول بامتلاك أجهزة الكترونية للوصول إلى المعلومات والحرص على تقديم أوجه المساندة الاجتماعية لأرباب الأسر الذين يعانون من مشكلات عدم امتلاك أجهزة إلكترونية تمكنهم من الوصول إلى المعلومات لمواكبة التطورات وليتمكنوا من مواجهة الضغوط الحياتية التي تؤثر على توافقهم في المجتمع، والحرص على تقديم برامج تهدف لمحاربة ظاهرة الهروب والتشرد لدى الأطفال والسعي لعودتهم إلى أسرهم لتطوير الذات والارتقاء بأنفسهم من خلال التدريب ودعم الثقة بالنفس والاتزان الانفعالي.
- تقديم برامج تنمية المهارات وبرامج التدريب التحويلي لمساعدتهم على العمل في بعض المشروعات الصغيرة، تقديم برامج التأهيل المهني، تنمية الوعي الثقافي بقيمة العمل والكسب الحلال، مع المساهمة في محو الأمية ومساعدة المستفيدين الأميين على إجادة القراءة والكتابة حتى يكتسبون الثقة في أنفسهم وبما يمكنهم من الالتحاق ببعض الأعمال التي تحسن من مستوى معيشتهم من خلال زيادة دخولهم وتنويع مصادرها.

- تقديم برامج الاستغلال أوقات الفراغ بما يعود بالنفع على المستفيدين، وفتح فصول تقوية للطلاب المتعثرين، ومعالجة ظاهرة التسرب الدراسي، حيث تمثل تلك الظاهرة نوع من الفاقد في الاستثمار التعليمي في المجتمع، والمساعدة على تحقيق الاستقرار الاجتماعي من خلال مواجهة مشكلات المستفيدين من خدمات جمعيات البر الخيرية على مستوى مناطق المملكة وإشباع احتياجاتهم المتعددة.

*** على المستوى التعليمي:**

- زيادة التوعية للحد من انتشار ظاهرة محو الأمية، والأشخاص الذين يتوقون لمساعدة أرباب الأسر وأقاربهم الذين يعانون من مشاكل في الحياة ومشكلات أسرية بشكل خاص، يحتاجون إلى دعم اجتماعي حتى يتمكنوا من التعامل مع ضغوط الحياة التي تؤثر عليهم.
- تنمية الوعي الثقافي بقيمة العمل والكسب الحلال، والمساهمة في محو الأمية، ومساعدة المستفيدين الأميين على إتقان القراءة والكتابة حتى يتمكنوا من ذلك اكتساب الثقة في أنفسهم والقدرة على الانخراط في بعض الأعمال التي تعمل على تحسين نوعية حياتهم. زيادة دخلهم وتنويع مصادرهم.
- عمل مبادرات لتحقيق أقصى استفادة من وقت الفراغ لصالح المستفيدين، وفتح فصول دعم للطلاب المتعثرين، ومعالجة قضية التسرب من المدارس، والتي تمثل نوعاً من إهدار استثمار المجتمع في التعليم، والمساعدة في تحقيق الاستقرار الاجتماعي من خلال معالجة القضايا التي يواجهها المستفيدون من خدمات المنظمات على المستوى الإقليمي بمصر وتلبية احتياجاتهم.

*** على المستوى الصحي:**

- التوعية بأضرار الحمل المبكر أو تشويه الأعضاء التناسلية الأنثوية وتنمية مستوى الوعي والصحي للمستفيدين من خدمات الجمعيات الخيرية على مستوى دولة السودان، مع ضرورة المحافظة على تفعيل الدور الوقائي للجمعيات

الخيرية من خلال البرامج التوعوية التي يمكن تقديمها على فترات منتظمة لتنمية وعي المستفيدين بكيفية مواجهة مشكلاتهم الصحية.

- المساهمة في تنمية وعي المستفيدين بضرورة الوقاية من سوء التغذية، توفير الأجهزة الطبية للمرض ومتحدي الإعاقة من ذوي الاحتياجات الخاصة وذوي الإعاقات الحركية والسمعية والبصرية، وضرورة، وتوفير الأدوية الطبية للمرضي من المحتاجين وغير القادرين على توفيرها خاصة في ظل ارتفاع تكاليف الرعاية الصحية وارتفاع أسعار الدواء وعدم توفر أنواع عديدة من الأدوية تحت مظلة التأمين الصحي.
- التوعية بأضرار المسكرات والمخدرات خاصة في ارتفاع مؤشرات ومعدلات الإدمان بين كافة الفئات وبصفة خاصة الشباب، والتي تضعف من قدراتهم وتؤثر سلباً على حالتهم الصحية وتضعف القوي البشرية في المجتمع السوداني بصفة عامة، مع ضرورة حرص منظمات العمل الخيري على على تنمية الوعي بالمشكلات الصحية للمستفيدين.

4. الأهداف الاستراتيجية:

وفقًا لنتائج التحليل البيئي والموازنة بين البدائل تم التوصل لمجموعة من الأهداف الاستراتيجية التي يتحقق بها البديل الريادي، وفيما يلي يتم صياغة هذه الأهداف ضمن إستراتيجية القوة (S) / الفرص (O) (التوجه الرياد): تنمية مجموعة من الإستراتيجيات البديلة، والتي تستخدم مجالات القوة لاقتناص الفرص؛ وكما يلي:

* تجنب الروتين المعتاد في المؤسسات الحكومية، مع مطابقة المشاريع المنفذة لأهداف المنظمة المدونة في لائحتها الداخلية، بالإضافة إلى الانتظام في عقد الاجتماعات بصفة دورية لدعم أنشطة المنظمة وتحقيق أهدافها. وتوظيف معطيات الثورة التكنولوجية في تقديم الخدمات التطوعية، بالإضافة إلى وجود وعي مجتمعي

داعم للتطوع وتفعيل العمل الخيري بالسودان، مع تقديم مؤسسات المجتمع المدني للدعم المادي لمنظمات العمل الخيري بالسودان (S1, S7, S9, O1, O2, O5).

- تجنب الروتين المعتاد في المؤسسات الحكومية.
- انتظام المنظمات في عقد الاجتماعات بصفة دورية لتحقيق أهدافها.
- توظيف معطيات الثورة التكنولوجية في تقديم الخدمات التطوعية بالسودان.
- تفعيل الوعي مجتمعي الداعم للتطوع بمنظمات العمل الخيري بالسودان.
- تشجيع المجتمع المدني لزيادة الدعم المادي بالمنظمات الخيرية بالسودان.

* تجدد الميزانية المالية بشكل دوري، بالإضافة إلى تميز أعضاء المنظمة بالخبرة في مجال العمل الخيري، وتوفر روح المبادرة بين القيادات والأعضاء للمساهمة في العمل التطوعي. وتوظيف معطيات الثورة التكنولوجية في تقديم الخدمات التطوعية بالسودان (S2. S3. S4. O1).

- تجديد الميزانية المالية لمنظمات العمل الخيري بشكل دوري ومستمر.
- توفير روح المبادرة بين القيادات والأعضاء للمساهمة في العمل التطوعي.
- توظيف معطيات الثورة التكنولوجية في تقديم الخدمات التطوعية بالسودان.

* وجود بنية تحتية قوية ممثلة في المباني الأصول الثابتة ذات الجودة المتوسطة، بالإضافة إلى وجود قنوات واتصال وشراكة بين منظمات العمل الخيري ومؤسسات القطاع الخاص. ووجود وعي مجتمعي داعم للتطوع وتفعيل العمل الخيري، بالإضافة إلى وجود اهتمام عالمي بالعمل التي تقوم به منظمات المجتمع المدني بالسودان (S5. S8. O2. O3)

- إيجاد بنية تحتية قوية ممثلة في المباني الأصول الثابتة بصفة مستمرة.
- خلق قنوات اتصال بين منظمات العمل الخيري ومؤسسات القطاع الخاص.
- تفعيل الوعي المجتمعي الداعم للتطوع بمنظمات العمل الخيري بالسودان.
- إبراز الاهتمام العالمي بمنظمات العمل الخيري بالسودان.

* القدرة على تنفيذ المشاريع رغم قلة الإمكانات المالية مقارنة بالأنشطة المنفذة، مع وجود برامج توعية للمستفيدين من العمل الخيري بالمنظمات. وتوظيف معطيات الثورة التكنولوجية في تقديم الخدمات التطوعية بالسودان، بالإضافة إلى وجود وعي مجتمعي داعم للتطوع وتفعيل العمل الخيري بالسودان، ووجود مؤسسات خاصة ودوائر حكومية لدعم عمل منظمات العمل الخيري بالسودان، بالإضافة إلى تقديم مؤسسات المجتمع المدني للدعم المادي لمنظمات العمل الخيري بالسودان (S6. S10. O1. O2. O4, O5).

- تنفيذ المشاريع رغم قلة الإمكانات المالية مقارنة بالأنشطة المنفذة.
- تفعيل برامج توعية للمستفيدين من العمل الخيري بالمنظمات.
- توظيف معطيات الثورة التكنولوجية في تقديم الخدمات التطوعية بالسودان.
- تفعيل وعي مجتمعي داعم للتطوع للنهوض بالعمل الخيري بالسودان.
- تفعيل دور المؤسسات الخاصة والحكومية لدعم العمل الخيري بالسودان.
- تفعيل شراكة وعمل مؤسسات المجتمع المدني لدعم العمل الخيري ماديًا.

5. آليات التنفيذ:

في ضوء ما سبق تقديمه من أولويات إستراتيجية يمكن التوصل إلى آليات التنفيذ لتفعيل العمل التطوعي بمنظمات العمل الخيري بالسودان، تشمل الآليات:

- توظيف معطيات الثورة التكنولوجية بتقديم الخدمات بمنظمات العمل الخيري.
- البحث عن فرص للتعاون بين منظمات العمل الخيري والقطاع الخاص.
- عمل حملات التوعية التعريفية بمفهوم التطوع وأهميته للفرد والمجتمع، مع نشر ثقافة العمل التطوعي بالطرق الإعلامية المرئية والمسموعة بما في ذلك وسائل الاتصال الحديثة.
- البحث عن مصادر جديدة لزيادة التدفقات النقدية والمالية لمنظمات العمل الخيري بالسودان.
- الحد من انتشار البطالة وتضعيف عملية الاعتماد على المساعدات المادية من قِبل أفراد المجتمع المستفيدين والذي بدوره يضعف من أداء المنظمات بالسودان.

- نشر وترسيخ القيم الأخلاقية في ممارسات العمل التطوعي في مختلف المجالات للنهوض بالمناحي الاقتصادية والاجتماعية والتعليمية والصحية بالمجتمع السودان للحد من الفقر.

6. الأولويات الاستراتيجية:

وفي ضوء ما سبق من نتائج التحليل الإستراتيجي الرباعي لدور منظمات العمل الخيري بالسودان، وفي ضوء ما تم التوصل إليه من أهداف إستراتيجية للحد من الفقر المتعدد الأبعاد، يتم تحديد الأولويات الإستراتيجية في ضوء الفجوات بين واقع العمل التطوعي بمنظمات العمل الخيري.

وعليه؛ يتضح أن أولويات العمل التطوعي بمنظمات العمل الخيري بالسودان متوازية مع عناصر القوة ومتضادة مع عناصر الضعف تتمثل في تركيز منظمات العمل الخيري بالسودان على تقديم الدعم المادي والعيني للمستفيدين، والاهتمام بزيادة عدد المستفيدين من منظمات العمل الخيري في السودان، وزيادة فرص التعاون بين منظمات العمل الخيري والقطاع الخاص، وتوفير الدعم المادي المتوفر لاستمرارية الأنشطة بالمنظمات، وتوفير الكوادر البشرية المؤهلة بمنظمات العمل الخيري بالسودان، والاجتهاد لنشر ثقافة العمل التطوعي بين أفراد المجتمع بالسودان، مع الاهتمام بدراسة احتياجات المجتمع من الخدمات التطوعية وفقًا لأولوياتها، والعمل على وجود قاعدة بيانات دقيقة حول المتطوعين من الشباب في المجتمع السوداني، والبحث عن مصادر جديدة لزيادة التدفقات المالية النقدية، وحصول المنظمات على المنح المستمرة لمشاريعها وبرامجها، مع زيادة حملات التوعية التعريفية بمفهوم التطوع وأهميته للفرد والمجتمع، وصولاً إلى تقوية القطاع الإعلامي المرئي والمسموع في الاستمرار بتوجه الشباب إلى العمل التطوعي، متوازية في ذلك مع الحد من انتشار البطالة والاعتماد على المساعدات المادية بما يقوي أداء منظمات العمل الخيري بالسودان، ومن كل هذا تتوافر عناصر النجاح لدور منظمات العمل الخيري بالسودان في ضوء الحد من الفقر المتعدد الأبعاد في المجتمع السوداني.

- **النتائج والتوصيات**

في ضوء استخدام التحليل الرباعي (SWOT) لتفعيل دور العمل الخيري للحد من الفقر المتعدد الأبعاد تبرز عدة نتائج وتوصيات يأتي أهمها فيما يلي:

أولاً: النتائج:

1. على الرغم من كل ما تقدمه منظمات العمل الخيري بالسودان. إلا أن هناك قصورًا في الحد من الفقر. بما يجعلها بديل ريادي من المرتبة الأولى.
2. على الرغم من جهود منظمات العمل الخيري بالسودان في توفير التمويل اللازم. يقابلها قلة في الإيرادات المخصصة بما يضعف أدائها. ويجعلها بديل ريادي المرتبة الأولى.
3. حرص منظمات العمل الخيري بالسودان على تنفيذ المشروعات الخيرية، مع وجود وعي مجتمعي داعم للتطوع، واهتمام عالمي. بما يجعلها بديل ريادي من المرتبة الأولى.
4. هناك غياب الاهتمام بدراسة احتياجات المجتمع من الخدمات التطوعية وفقًا لأولوياتها، مع زيادة انتشار البطالة والاعتماد على المساعدات المادية بما يضعف أداء منظمات العمل الخيري بالسودان. بما يجعلها بديل ريادي من المرتبة الأولى.

ثانيًا: التوصيات:

1. توظيف معطيات الثورة التكنولوجية في تقديم الخدمات بمنظمات العمل الخيري.
2. البحث عن فرص للتعاون بين منظمات العمل الخيري والقطاع الخاص.
3. عمل حملات التوعية التعريفية بمفهوم التطوع وأهميته للفرد والمجتمع، مع نشر ثقافة العمل التطوعي بالطرق الإعلامية المرئية والمسموعة بما في ذلك وسائل الانترنت.

4. البحث عن مصادر جديدة لزيادة التدفقات النقدية والمالية لمنظمات العمل الخيري.
5. الحد من انتشار البطالة وتضعيف عملية الاعتماد على المساعدات المادية من قبِل أفراد المجتمع المستفيدين والذي بدوره يضعف من أداء المنظمات بالسودان.
6. نشر وترسيخ القيم الأخلاقية في ممارسات العمل التطوعي في مختلف المجالات للنهوض بالمناحي الاقتصادية والاجتماعية والتعليمية والصحية بالمجتمع السودان للحد من الفقر المتعدد الأبعاد؛ وهو ما ترنوا إليه الدراسة الحالية.

- **قائمة المراجع**

أولاً: المراجع باللغة العربية:

1. أحمد إسماعيل: "**المرأة الأفريقية والدور المنوط بها السودان نموذجاً**"، (الخرطوم: دار الكتب السودانية، ط1، 2011).
2. ثابت إدريس، وجمال الدين المرسي: "**الإدارة الإستراتيجية: مفاهيم ونماذج تطبيقية**"، (الإسكندرية: الدار الجامعية، 2002).
3. دعاء عادل القاسمي: "**المؤسسات الخيرية حكمها وضوابط القائمين عليها وحدود صلاحياتهم**"، رسالة ماجستير، (غزة: الجامعة الإسلامية، كلية الشريعة والقانون، 2012).
4. سعيدة باعلي: "**دور الجمعيات الخيرية في تفعيل العمل التطوعي، دراسة ميدانية**"، رسالة ماجستير، (الجزائر: جامعة أدرار، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية والعلوم الإسلامية، 2017).
5. شاكر عمر بافطيم: "**الفقر الاتجاهات المحددات والآثار والجهود الوطنية للخدمة**"، الحلقة النقاشية حول الفقر وآثاره على فئات المجتمع العربي، (السودان: مركز الزبير الدولي للمؤتمرات، 2019).
6. عرفه محمد: "**العمل التطوعي والأمن في الوطن العربي**"، مجلة التعاون، (القاهرة: العدد (53)، يونيو 2001).
7. د. عمر حياتي: "**دور آليات التطوع في إدارة الكوارث بالسودان**"، بحث تمهيدي، (الخرطوم: جامعة الخرطوم، كلية التربية، 2018).
8. مدحت محمد أبو النصر: "**إدارة منظمات المجتمع المدني دراسة في الجمعيات الأهلية من منظور التمكن والشراكة والشفافية والمساءلة والقيادة والتطوع والتشبيك والجودة**"، (القاهرة: إيتراك للنشر والتوزيع، ط1، 2007).
9. مصطفى أحمد حامد: "**الفقر في ظل العولمة: دراسة تطبيقية على الدول المتقدمة والنامية ودول العالم الثالث**"، (الإسكندرية: الدار الجامعية، ط1، 2011).

10.ناهد عدلي شاذلي، وهاني عبد الستار فرج: "**تجديد نظام التعليم في ضوء التحديات الحضارية المعاصرة**"، مجلة التربية والتنمية، (مصر: العدد (31)، ديسمبر 2004).

11.د. هويدا عدلي: "**الفقر والسياسات العامة في مصر**"، (القاهرة: دراسة توثيقية تحليلية، المركز القومي للبحوث الاجتماعية والجنائية، 2014).

ثانياً: المراجع باللغة الأجنبية:

1. Wannarat Wattananimitkul: "An Analysis Of University Mission Statements:A Case Study Of Two Private Universities In Thailand", Unpublished Ph.D Dissertation, The Graduate Faculty, Oklahoma State University, Oklahoma, 2002.
2. Margarate Preedy and Others: Strategic Leadership and Educational Improvement, London:The Open University In Association With Paul Chapman Publishing, 2003.
3. Arthur Thompson, A. J. Strickland: Strategic Management Concepts and Cases, 12th Edition, Boston: McGraw Hill, 2001.

- **الملاحق**

قائمة استبيان

أعدت هذه الاستمارة للحصول على معلومات علمية تخدم موضوع هذه الدراسة **(دور العمل الخيري في الحد من مشكلة الفقر المتعدد الأبعاد "دراسة حالة جمهورية السودان منذ عام 2010")**.

وعليه؛ نرجو كريم تفضلكم بالتعاون معنا لاستكمال في الإجابة على تلك الأسئلة. ولكن يجب التنويه إلى أن المعلومات الواردة بهذه الاستمارة سوف تُستخدم لاستكمال الدراسة الحالية فقط؛ ولن يتم استخدامها لأي غرض آخر. **إذ نشكر حسن تعاونكم...؛**

الباحث

وائل عبد الله إبراهيم سرحان

أولاً: البيانات الأساسية:

– اسم المنظمة:..... – الولاية:.....

– الاسم:..... – الوظيفة/نوع المساعدة:...../.....

ثانياً: أسئلة الاستبيان:

تحليل البيئة الداخلية والخارجية على مستوى منظمات العمل الخيري:

م	العبارة	مدى التأثير (5-1)	متوسط مدى التأثير	درجة التواجد (10-1)	متوسط مدى التواجد	متوسط الوزن النسبي
(أ) نقاط القوة (S) بمنظمات العمل الخيري بالسودان:						
.1	القدرة على تنفيذ المشاريع رغم قلة الإمكانات المالية مقارنة بالأنشطة المنفذة					
.2	وجود برامج توعية للمستفيدين من العمل الخيري بالمنظمات					
.3	مطابقة المشاريع المنفذة لأهداف المنظمة المدونة في لائحتها الداخلية					
.4	الانتظام في عقد الاجتماعات بصفة دورية لدعم أنشطة المنظمة وتحقيق أهدافها					
.5	يتميز أعضاء المنظمة بالخبرة في مجال العمل الخيري على المستوى الاقتصادي والاجتماعي والتعليمي والصحي					
.6	توفر روح المبادرة بين القيادات والأعضاء للمساهمة في العمل التطوعي					
.7	توجد قنوات واتصال وشراكة بين منظمات العمل الخيري ومؤسسات القطاع الخاص					
.8	وجود بنية تحتية قوية ممثلة في المباني الأصول الثابتة ذات					

م	العبارة	مدى التأثير (5-1)	متوسط مدى التأثير	درجة التواجد (10-1)	متوسط مدى التواجد	متوسط الوزن النسبي
	الجودة المتوسطة					
9.	تجنب الروتين المعتاد في المؤسسات الحكومية					
10.	تجدد الميزانية المالية بشكل دوري					
(ب) نقاط الضعف (W) بمنظمات العمل الخيري بالسودان:						
1.	تركز منظمات العمل الخيري بالسودان على تقديم الدعم المادي والعيني للمستفيدين					
2.	تزايد عدد المستفيدين من منظمات العمل الخيري في السودان					
3.	ضعف فرص التعاون بين منظمات العمل الخيري والقطاع الخاص					
4.	قلة الدعم المادي المتوفر لاستمرارية الأنشطة بالمنظمات					
5.	عدم توفر الكوادر البشرية المؤهلة بمنظمات العمل الخيري بالسودان					
6.	ضعف نشر ثقافة العمل التطوعي بين أفراد المجتمع بالسودان					
7.	غياب الاهتمام بدراسة احتياجات المجتمع من الخدمات التطوعية وفقًا لأولوياتها					
8.	الافتقار إلى قاعدة بيانات دقيقة حول المتطوعين من الشباب في المجتمع السوداني					
9.	تعاني منظمات العمل الخيري بالسودان من ضعف تدفقات المالية النقدية					
10.	قلة حصول المنظمات الخيرية بالسودان على المنح المستمرة لمشاريعها وبرامجها					
11.	قلة حملات التوعية التعريفية بمفهوم التطوع وأهميته للفرد والمجتمع					
12.	ضعف القطاع الإعلامي المرئي والمسموع في الاستمرار بتوجه الشباب إلى العمل التطوعي					
13.	زيادة انتشار البطالة والاعتماد على المساعدات المادية بما يضعف أداء منظمات العمل الخيري بالسودان					
(ج) الفرص المتاحة (O) لمنظمات العمل الخيري بالسودان:						
1.	توظيف معطيات الثورة التكنولوجية في تقديم الخدمات التطوعية بالسودان					
2.	وجود وعي مجتمعي داعم للتطوع وتفعيل العمل الخيري بالسودان					
3.	وجود مؤسسات خاصة ودوائر حكومية لدعم عمل منظمات العمل الخيري بالسودان					
4.	تقديم مؤسسات المجتمع المدني للدعم المادي لمنظمات العمل الخيري بالسودان					

م	العبارة	مدى التأثير (5-1)	متوسط مدى التأثير	درجة التواجد (10-1)	متوسط مدى التواجد	متوسط الوزن النسبي
.5	وجود اهتمام عالمي بالعمل التي تقوم به منظمات المجتمع المدني بالسودان					
(ب) التهديدات (T) التي تواجه منظمات العمل الخيري بالسودان:						
.1	ضعف فرص نجاح المشاريع المنفذة من قبِل منظمات العمل الخيري بالسودان					
.2	محدودية المؤسسات المانحة لأهداف منظمات العمل الخيري بالسودان					
.3	ضعف التبرع والهبات والذي بدوره يقلل من نشاطات منظمات العمل الخيري بالسودان					
.4	انتشار الأمية والبطالة بين المستفيدين من منظمات العمل الخيري بالسودان					
.5	اعتماد المستفيدين على المساعدات المادية والعينية					
.6	عدم الالتزام بالدورات والبرامج المقدمة من قبِل المنظمات الخيرية					
.7	انخفاض مستوى الوعي لدى المستفيدين من عمل المنظمات					