

بحث بعنوان:

آليات تعزيز ثقة المتبرعين للجمعيات الأهلية في المجتمع السعودي

رانيه خالد الجهني

محاضر بقسم الخدمة الاجتماعية، كلية العلوم الاجتماعية
جامعة ام القرى: بالمملكة العربية السعودية.

ملخص

تُعد الجمعيات الأهلية الوسيط بين أفراد المجتمع ووزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية لسد احتياجاتهم وتلبية رغباتهم، فمن هنا تتبع أهمية كسب ثقة المتبرعين للجمعيات لدعم الجهود الحكومية في سد احتياجات أفراد المجتمع، لذا لا يمكن تجاهل آليات تعزيز ثقة المتبرعين في التنظيم الاجتماعي، هذا فقد هدف البحث إلى التعرف على آليات تعزيز ثقة المتبرعين للجمعيات الأهلية من خلال تحديد مفهوم ثقة المتبرعين، والكشف عن آليات تعزيز ثقة المتبرعين للجمعيات الأهلية، لتصل إلى مقترحات تسهم في توظيف آليات مستحدثة لكسب ثقة المتبرعين بالجمعيات الأهلية في المجتمع السعودي؛ فالإعداد البحث اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي، ويقسم البحث إلى ثلاث مباحث رئيسية، المبحث الأول تحديد مفهوم ثقة المتبرعين للجمعيات الأهلية، المبحث الثاني آليات تعزيز ثقة المتبرعين للجمعيات الأهلية، المبحث الثالث مقترحات توظيف آليات مستحدثة لكسب ثقة المتبرعين؛ هذا وقد خلص البحث إلى أهمية توظيف آلية التسويق الاجتماعي في الجمعيات الأهلية، وذلك لخلق صورة ذهنية واضحة لدى المتبرعين والجهات المانحة بأهميتها ودورها في تنمية المجتمع، تدريب وتأهيل أعضاء مجلس الإدارة بالجمعيات الأهلية على آليات كسب ثقة المتبرعين للجمعية لضمان الاستدامة المالية.

الكلمات المفتاحية: الثقة، المتبرعين، الجمعيات الأهلية.

The mechanism of donor's trust to charitable organizations in Saudi society.**Abstract:**

The charitable organization has a mediator between community members and the Ministry of Human Resources and Social Development to meet their needs and satisfy their desires, that's what they mean must be important to donor's trust to support the government for the needs of the community. So, that can't be ignoring donor trust mechanisms in social organizations. This study aims, to identify the mechanism of donor's trust to charitable organizations in Saudi society, by the define the concept of donor trust, disclosing the mechanism of donor's trust to charitable organizations, and proving the proposals that contribute to employing new mechanisms to gain the donor's trust to charitable organizations in Saudi society. To achieve the purpose of the research, a descriptive method was used, it's considered the best approach to deal with this situation. Most of that. The research sets the importance of employing the social marketing mechanism in charitable organizations, to create a clear mental image for donors. However, its importance and role in the development of society. And, Training and qualifying the members of the board of directors of charitable organizations on mechanisms to gain the donor's trust for the charity to ensure financial sustainability.

Keywords: Trust, Donor's, Charitable organization.

المقدمة

يشهد الزمن الحالي تغيرات عدت على كافة الأصعدة، وعلى رأسهم التحول الحاصل في القطاع غير الربحي تحديداً الجمعيات الأهلية التي تعمل على سد احتياجات أفراد المجتمع عبر الخدمات التي تخرج بصورة برامج وأنشطة؛ فالجهود الحكومية ليست كافية لتقديم ذلك فهي بحاجة إلى تلك الجمعيات كوسيط بينها وبين مواطنيها، كما أن الدعم الحكومي غير كافي لإشباع تلك الحاجات، فدعت الحاجة هنا إلى أهمية تضافر الجهود فيما بين الحكومات والجمعيات الأهلية والجهات المانحة أو المتبرعين.

فالخدمات الاجتماعية بحاجة إلى نفقات كبيرة، ولهذا نجد أن الجمعيات الأهلية تعمل بفاعلية وكفاءة وتحرص على تنوع مجالات الرعاية بها، محاولة بذلك جذب المتبرعين والجهات المانحة مما يدعم التعدد بالموارد المالية ليضمن استدامتها المالية والذي يمكنها من تجسيد أهدافها ويضمن استمرار تقديم خدماتها، فواقع الأمر نجد أن التبرعات من المصادر الرئيسية لتمويل الجمعيات حيث بلغ إجمالي التبرعات في المجتمع السعودي بعام 2018م (١,٢٥٦,٩٨٠,٤٥٠) ريالاً سعودياً الذي يمثل إيرادات الجمعيات الأهلية من التبرعات والهبات والاشتراكات (المنصة الوطنية لبيانات الجمعيات الأهلية، ٢٠١٨).

لذلك تشهد الجمعيات الأهلية تطوراً في أساليب إدارة التبرعات، وآليات كسب ثقة المتبرعين، وهذا ما زاد على عاتقها الكثير من المسؤوليات في نشر البيانات والمعلومات ومحاولة توظيف التحول الرقمي لتسهيل عملية التواصل والاتصال بالمتبرعين ورسم صورة ذهنية بشفافية عن الجمعية وخدماتها، فجميع ذلك يصب في هدف رؤية 2030 للمملكة المختص برفع إنتاجية القطاع غير ربحي في المملكة من (0,03%) إلى (5%) (رؤية المملكة 2030، 2016)، وهذا ما تعمل به غالبية الدول المتقدمة نحو الجمعيات الأهلية على اعتبارها المساهم الرئيسي في تنمية الاقتصاد القومي والديمقراطي (Hebb & Phillips, 2010)، أتساقاً مع ذلك سعت سياسات الكثير من الدول إلى تفعيل دور الجمعيات الأهلية بتطوير أدائها لتحقيق مخرجاتها بكفاءة وجودة تمكنها من الحصول على مؤشرات تنافسية متقدمة على الصعيد العالمي (Smith, & Phillips, 2016)، وهذا ما ركزت عليه المملكة العربية السعودية في سياستها لتطوير أداء الجمعيات الأهلية، فعملت على إنشاء منصة "مكين" التي تتيح للجهات المعنية تقييم مخرجات الجمعيات الأهلية وفق آلية معينة.

وفي ضوء ما سبق تتحدد المشكلة البحثية في: التعرف على "آليات تعزيز ثقة المتبرعين للجمعيات الأهلية في المجتمع السعودي"، وسناقش البحث الراهن الموضوع وفقاً لثلاث مباحث رئيسية المترتبة في الهدف من البحث الموضحة في الآتي:

1. تحديد مفهوم ثقة المتبرعين للجمعيات الأهلية في المجتمع السعودي.
2. الكشف عن آليات تعزيز ثقة المتبرعين للجمعيات الأهلية في المجتمع السعودي.
3. الوصول إلى مقترحات تسهم في توظيف آليات مستحدثة لتعزيز ثقة المتبرعين للجمعيات الأهلية في المجتمع السعودي.

الإجراءات المنهجية

أولاً: أهمية البحث

تأتي أهمية هذا البحث اتساقاً مع ما تقدم من طرح حول قضية ثقة المتبرعين في الجمعيات الأهلية كمطاب لتنمية القطاع غير الربحي، ويكتسب البحث أهمية في ضوء المعطيات التالية:

1. تتبع أهمية البحث من تركيزه على آلية كسب ثقة المتبرعين لتحسين خدمات الجمعيات الأهلية.

2. تتمثل أهمية البحث في كونه إضافة ومحاولة علمية لتوضيح آليات تعزيز ثقة المتبرعين بالجمعيات الأهلية بمجال الرعاية الاجتماعية.

3. تتبع أهمية البحث من الدور الذي تجسد الجمعيات الأهلية في المجتمع، مما يتطلب التقريب عن الآليات لكسب ثقة المتبرعين أو الجهات المانحة لدعمها وضمان استمراريتها في تقديم خدماتها لأفراد المجتمع.

4. يمثل هذا البحث إضافة علمية في ميادين المعرفة بمجال العلوم الاجتماعية، حيث تقل الأبحاث والدراسات المركزة على ثقة المتبرعين في الجمعيات الأهلية، وذلك في حدود علم الباحثة.

5. للبحث أهمية قيمة في دعم برنامج التحول الوطني برؤية المملكة 2030، وذلك برفع نسبة إنتاجية القطاع غير ربحي في المجتمع السعودي.

ثانياً: مفاهيم البحث

حيث تتحدد مفاهيم البحث الراهن في الآتي:

أ- ثقة المتبرعين

عرف مصطلح الثقة لغةً على أنها: "مصدر قول وثق به ويثق بالكسر فيهما، وثاقة وثقةً ائتمنه. (ابن منظور، ١٩٩٨م، ص. ٤٧٦٤).

أما اشتقاقاً عرف (الغريب، والعود، ٢٠١٠، ص. ٢٥) مصطلح الثقة على أنها: "فهي توقعات الفرد بأن سلوك الفرد الآخر سيكون سلوكاً منسجماً ومؤيداً للمصالح المشتركة للطرفين. وهو الاعتقاد بأن الشخص الآخر يتصرف وفقاً للأنماط السلوكية المشتركة وبحسب الاتفاق".

ويقصد بمفهوم ثقة المتبرعين في البحث الحالي على أنها: إيمان المتبرع أو الجهة المانحة بقدرة الجمعيات الأهلية على إدارة التبرعات بما يتناسب مع رغباتهم ودوافعهم من التبرع، بما يحقق التنمية المجتمعية.

ب- الجمعيات الأهلية

عرف معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية مفهوم الجمعيات الأهلية على أنها: "المنظمات التي تجمع أموالها من الهيئات والتبرعات الخاصة للإنفاق في وجوه البر المبينة في قانونها الأساسي" (بدوي، 1982: ص 57).

وأشارت (هيئة الخبراء بمجلس الوزراء، د.ت) في المملكة العربية السعودية لمفهوم الجمعيات الأهلية على أنها: "مجموعة ذات تنظيم مستمر لمدة معينة أو غير معينة، مؤلفة من أشخاص من ذوي الصفة الطبيعية أو الاعتبارية، أو منهما معاً، غير هادفه للربح أساساً، وذلك من أجل تحقيق غرض من أغراض البر أو التكافل، أو من أجل نشاط ديني تحدده وزارة الشؤون الإسلامية والأوقاف والدعوة والإرشاد، أو نشاط اجتماعي، أو ثقافي، أو صحي، أو بيئي، أو تربوي، أو تعليمي، أو علمي، أو مهني، أو إبداعي، أو شبابي، أو سياحي، ونحو ذلك من نشاطات، أو نشاط يتعلق بحماية المستهلك، أو أي نشاط أهلي آخر تقدره الوزارة، سواء كان ذلك عن طريق العون المادي، أو المعنوي، أو الخبرات الفنية أو غيرها، وسواء كان النشاط موجهاً إلى خدمة العامة كجمعيات النفع العام، أو كان موجهاً في الأساس إلى خدمة أصحاب تخصص أو مهنة كالجمعيات المهنية والجمعيات العلمية والجمعيات الأدبية".

ثالثاً: الدراسات السابقة

تعتبر الدراسات السابقة المكون الأساسي لمحتوى الأبحاث النظرية، فمن طريقها يمكن للباحث تحقيق أهداف بحثه بالاستناد على المعارف السابقة التي تعمل على صقل خبرات الباحث، فضلاً على انها تمكن الباحث من اكمال المسيرة المعرفية للباحثين السابقين، فمن هنا سيتم استعراض ما سبق من دراسات لها ارتباط بالبحث الحالي وفق تسلسل زمني من الأقدم إلى الأحدث على النحو التالي:

دراسة (Auger, 2014) التي أشارت إلى أن الجمعيات الخيرية التي أظهرت كلا النوعين من الشفافية حققت مستويات ثقة أكبر من الجمعيات التي لم تعتمد الشفافية؛ فيما أشارت دراسة (Harris et al, 2015) إلى أهمية الإفصاح عن سياسات حوكمة الجمعيات الخيرية اتجاه التبرعات وكيفية ادارتها، كما أن زيادة التبرعات والمنح الحكومية مرتبطة بشكل إيجابي بمبادئ الحوكمة وكيفية تطبيقها بالجمعيات الأهلية إلى جانب العوامل الأخرى داخل الجمعية كالسياسة الموضوعية، ولجان التدقيق والرقابة، ومراجعة التبرعات والموافقة عليها، طريقة إشراف مجالس الإدارة، وخصائص الإدارة، وإمكانية الوصول إلى المعلومات المالية؛ فيما أكدت دراسة (Furneaux & Wymer, 2015) على أن أفراد المجتمع يميلون إلى الوثوق بالجمعيات الخيرية المألوفة لديهم والتي تتسم بالشفافية في تقاريرهم، فضلاً على أن بناء سمعة جيدة للجمعيات الخيرية عن طريق تواصل القادة بالمتبرعين ومحاولة أشراكهم والالتزام بمبدأ الشفافية بشأن استخدام الموارد وكيفية إدارتها ترفع من نسبة ثقة المتبرعين بالجمعية، كما تعزز الشفافية الثقة لدى العامة مما يجذب المانحين والداعمين المتبرعين للجمعية، فاجذب المتبرعين يضمن استمرارية الجمعية فضلاً على أنه أساس بناء القدرات بالجمعية الخيرية؛ بينما أوضحت دراسة (الحجازي, 2017) أن طريقة تنظيم المجتمع في الخدمة الاجتماعية تمتلك مجموعة من الآليات تمكنها من المساهمة في تعزيز تطبيق الشفافية والمساءلة وبناء القدرات وتفعيل الشراكات كمبادئ للحوكمة في الجمعيات الأهلية؛ وجاءت دراسة (رجب والدناصوري, 2018) بوجود تأثير معنوي لاستخدام أسلوب المشاهير في الإعلان الخيري في نوايا التبرع، وهو ما يعني أن انخفاض الثقة في المنظمات الخيرية عن المستوى المتوسط سيؤدي إلى زيادة أهمية استخدام المشاهير في الإعلان الخيري في تفسير نوايا التبرع؛ وتفصح دراسة (بدوي والشويلي, 2019) على أن التجاوب السريع مع المتبرعين يعزز دافعيتهم للتبرع للجمعيات الخيرية، كذلك توجد مؤشرات تقيس درجة الشعور بالثقة لدى المتبرعين تجاه الجمعية الخيرية عندما توفي الجمعية

برسالته، وتنجز التزاماتها، وتتصرف بمسئولية تجاه المجتمع؛ فيما تشير دراسة (Molone,2020) إلى الجمعيات الأهلية تلعب دوراً حيوياً في تمكين أفراد المجتمع من التعرف على حقوقهم والمطالبة بها مما يعزز النهج الديمقراطي في تشكيل سياسة التنمية عن طريق إقامة الشراكات فيما بين المتبرعين والجمعيات الأهلية، كما أن تمكين الجمعيات الأهلية من مزاوله دورها بالمجتمع يمكنها من تجسيد التنمية وذلك عن طريق الاسترشاد بمبادئ الشراكات على صعيد الإطار الدولي لعمل الجمعيات الأهلية؛ بينما تؤمن دراسة (عبد المعز, 2020) بتفعيل آليات التخطيط الاستراتيجي بالجمعيات الأهلية، ونشر ثقافة الحوكمة في المجتمع، والقيام بالاتصال بالجهات المانحة لتعبئة موارد الجمعية.

يتضح من خلال استعراض الأدبيات السابقة لتعزيز ثقة المتبرعين بالجمعيات الأهلية تعددها مؤخراً وذلك ما يعكس مدى النمو والتطور السريع الذي يشهده القطاع غير الربحي في المجتمعات خاصة بعد تركيز أهداف التنمية المستدامة العالمية الممثلة في الـ(17) هدافاً لمعالجة قضايا مجتمعية بارزه وأغلبها تتم معالجتها عن طريق الجمعيات الأهلية، كما تتناول الدراسات السابقة الموضوع البحثي من عدت جوانب تنموية وهذا ما يؤكد وجود علاقة فيما بين ثقة المتبرعين على آليات عمل الجمعيات الأهلية، واستندت الدراسات على المنهج الكمي والكيفي لتحليل بياناتها والخروج بنتائج، وهذا ما يتفق مع البحث الحالي في تركيزه على المنهج الكيفي، واستفاد البحث الحالي من الدراسات السابقة في تحديد أهدافه؛ على الرغم من وجود نقاط تلاقي فيما بين البحث الراهن والدارسات السابقة، فالاختلاف يكمن في تناول البحث للموضع من منظور اجتماعي تحليلي؛ وإضافة أبعاد جديدة لآليات ثقة المتبرعين في الجمعيات الأهلية لضمان استمراريتها والاستدامة المالية، فالتجارب لازالت قاصرة في تعزيز ثقة المتبرعين، فعلى حد علم الباحثة توجد ندرة في الأبحاث المتعلقة بقضية البحث، كما يقدم البحث آليات مقترحة لتعزيز ثقة المتبرعين للجمعيات الأهلية.

رابعاً: تساؤلات البحث المتشكلة فيما يلي:

1. ما مفهوم ثقة المتبرعين للجمعيات الأهلية في المجتمع السعودي؟
2. ما آليات تعزيز ثقة المتبرعين للجمعيات الأهلية في المجتمع السعودي؟
3. ما المقترحات المساهمة في توظيف آليات مستحدثة لتعزيز ثقة المتبرعين للجمعيات الأهلية في المجتمع السعودي؟

خامساً: المنهج المستخدم في البحث

اتبعت الباحثة المنهج الوصفي الذي يُعد البحث المكتبي أحد أنواعه، معتمدة في ذلك على المسح لكل من الأبحاث والدراسات المتاحة ذات الصلة بالقضية البحثية والكتب كمرجع أولية والتقارير والإحصائيات، أخذه بعين الاعتبار أن هذا البحث سيناقش القضية من جانب نظري بحت كقضية مستحدثة في أدبيات العلوم الاجتماعية، فضلاً عن كون هذه المحاولة تتيح الفرصة أمام الباحثين في العلوم الاجتماعية محاولة توظيف آليات تعزيز ثقة المتبرعين في الجمعيات الأهلية؛ كما ويمكن للباحثين الاستقاء من هذا البحث إجراء دراسات تطبيقية تكشف عن مدى فاعلية آليات تعزيز ثقة المتبرعين للجمعيات الأهلية، بما يثري الدراسة نظرياً ويعود بالنفع على الارتقاء بمستوى الجمعيات الأهلية في تحقيق مخرجات ذات جودة وكفاءة عالية بالمجتمع.

المبحث الأول

مفهوم ثقة المتبرعين للجمعيات الأهلية في المجتمع السعودي

أولاً: نشأة مفهوم الثقة للتبرع في العمل الخيري

بدأت جذور العمل الخيري من خلال تقديم المساعدات للأفراد بعد حدوث الحروب التي ولدت الكثير من المشكلات وعلى رأسها قضية الفقر التي لازالت أزمة بكثير من المجتمعات؛ فالعمل الخيري يُعد مساهمة والقدرة على استخدام الموارد المجتمعية لصالح القضايا العامة، فهناك الملايين من المتبرعين والمانحين للجمعيات الخيرية كل عام حول العالم (Keene,2020)، فمنذ وقت طويل أدرك البشر أهمية العمل الخيري بالمجتمع كونه يقوم على التعاون إلى جانب عدم تقيده بفتة معينة (الملحم، ٢٠٠٤)، فمنذ القدم يفعل الإنسان الخير ويدعم المحتاجين، إلا أن التوسع الحاصل بالمجتمعات أدى إلى تنوع الحاجات الفردية، كما أن التوزيع الجغرافي للمناطق وتباعدها استدعى وجود وسيط لتقديم المساعدة بين مقدمي التبرع والمحتاجين (القريني، 2010)، فمن هنا جاءت فكرة وجود منظمة كالجمعيات الأهلية لتقديم العمل الخيري في المجتمعات وبذلك أخذت الشخصية الاعتبارية والصفة القانونية لممارسة نشاطها وتجسيد أهدافها (الملحم، ٢٠٠٤).

وفي عام 2016م بدأ النمو الملحوظ في كثير من الدول المتقدمة لقطاع العمل الخيري مع استحداث أهداف التنمية المستدامة المتمثلة في الـ(17) هدف على الصعيد العالمي، حيث زادت

بمقدار (3.5%) عن عام 2015م في الولايات المتحدة الأمريكية والتي تُعد من الدول الرائدة في مجال العمل الخيري بعد المملكة المتحدة (Keene,2020)، كما أن الأسباب ترجع إلى زيادة التبرعات من قبل أفراد المجتمع بنسبة (72%) تبعاً لتقرير مؤسسة " National Philanthropic Trust" حيث يتبرع هؤلاء الأفراد إلى أكثر من (1.5) مليون منظمة خيرية موجودة في جميع أنحاء الولايات المتحدة (Keene,2020)، ويشهد العمل الخيري نمواً سنوياً بمقدار (20%) تقريباً، فالنمو المتزايد يتطلب تطوير القادة لتولي إدارة هذه المنظومة، فالواقع الحالي يشهد تحديات يجب حلها لصنع قادة فاعلين لتنمية العمل الخيري (الرماح، 2015)، فلازلنا في حاجة إلى جهود كي نستدرك منطقية العمل الخيري.

فالعمل الخيري بحاجة إلى أفكار ورؤى وأساليب تساهم في ارتقائه، وتعميم ما يتم بلورته من قرارات وأنظمة على الشرائح الاجتماعية المختلفة وبأوسع نطاق ممكن، حيث يتجه العمل الخيري إلى معالجة المشكلات وتجفيف منابعها، كذلك العمل على تحصين المجتمع ووقايته من شرورها، وهذا تميز مفيد في تحقيق العدالة الاجتماعية (بكار، 2011)، فمن هنا بدء علماء الاجتماع المحاولة في تحديد الأسباب التي تحفز الأفراد على العطاء، فقد يتم خصم التبرعات للجمعيات الأهلية من ضريبة الدخل للفرد في الولايات المتحدة، مما قد يقلل الضرائب التي يدين بها المرء في نهاية العام، ويرجعها البعض إلى الإيثار الخالص من قبل الفرد للمجتمع، فالجدل مازال قائم حيال تقديم التبرعات من قبل أفراد المجتمع إلى الجمعيات الأهلية (Keene,2020)؛ فالأمر هنا مرتبط بمسألة الثقة التي تنشأ بين أفراد المجتمع المتبرعين أو الجهات المانحة اتجاه الجمعيات الأهلية.

فالثقة تشكل الأساس الذي يقوم عليه العمل الخيري على مدار الأربعة قرون الماضية، كما أن الثقة مفهوم منحصر في فكرة السلوك التنظيمي والقانوني بالعمل الخيري، حيث تؤثر الثقة بشكل إيجابي على مصداقية وشرعية القطاع الخيري وإعطاءه نبرة أخلاقية أعلى من القطاع الخاص أو العام في أذهان المنظمين، فالثقة تُعد الأساس في بناء وتطوير العمل الخيري عبر الجمعيات الأهلية في المجتمعات (Sargeant, ea.al.n.d)، فالمحاولات في ذلك قليلة في تفعيل وبناء واستكشاف العلاقات بالسلوكيات محل الاهتمام في العمل الخيري، فربما لم يكن هناك بحث تجريبي حتى الوقت الحالي لإثبات وجود مثل هذا الرابط (Sargeant & Lee,2002)، كما توجد فجوة كبيرة عند النظر

إلى الاستراتيجية التنظيمية وقرارات السياسة العامة لا تزال قائمة على هذه الفرضية أن العلاقة بين الثقة والعمل الخيري بديهية (Sargeant, ea.al.n.d).

وتنتشر الأدبيات حول الثقة في علم النفس الاجتماعي وعلم الاجتماع والاقتصاد والتجارة الإلكترونية والعلاقات التسويقية (Deutsch, 1960)، حيث إن طبيعة العلاقة سوا كانت بشكل مباشر أو غير مباشر هيا ما تحدد تأثير الثقة حول نتائج السلوكيات، فالثقة ضرورية لتعزيز علاقات العملاء طويلة الأمد أي أنها أكثر ديمومة، كما تعتبر -الثقة- وظيفة من وظائف القيم الجماعية والشبكات الاجتماعية والأخلاقية والثقافية التي تدعم التماسك الاقتصادي والنمو، فتقنة المتبرعين بالجمعيات الأهلية مهمة جداً لزيادة نسبة التبرعات بالقطاع الخيري (Sargeant, ea.al.n.d).

بدا مؤخراً النظر إلى موضوع الثقة في الجمعيات الأهلية من قبل المنظم الاجتماعي في الممارسة المهنية للخدمة الاجتماعية على مستوى الوحدات الكبرى، حيث تعكس مدى كفاءة الجمعية وفعاليتها في تنمية المجتمع، فتقنة المتبرعين بالجمعية تُبنى وفق معايير معينة أبرزها الشفافية والإفصاح والسلامة المالية التي تتمتع بها الجمعية وقدرتها على منحها وعرضها على المتبرعين أو المانحين؛ ولتوظيف ذلك - ثقة المتبرعين في العمل الخيري- لا بد من الإشارة إلى مراحل تطور مهنة الخدمة الاجتماعية، حيث مرت بأربع مراحل لكل منها خصائص وسمات تميزها عن غيرها، فنجد بذلك المرحلة النفسية المركزة على أن العلة في الفرد لا في المجتمع فالخدمة الاجتماعية هنا أطلق عليها أسلوب النموذج الطبي المرضي، فيما تمثلت المرحلة الثانية في النفسية الاجتماعية المؤكدة على عدم إمكانية فهم الفرد بمعزل عن البيئة فلا بد من فهم علاقاته مع الآخرين واحتياجاته الفردية، أما المرحلة الثالثة سميت بالإصلاحية التي بدأت بالاستينيات وفيها تعرضت خدمة الفرد للنقد الشديد، فأصبحت تضم التركيز على الفرد والعلاقة المتبادلة بينه وبين المجتمع، واشتملت أهداف خدمة الجماعة على الإجراء الاجتماعي وكيفية التعامل مع المشكلات الاجتماعية، فيما كانت طريقة تنظيم المجتمع في قمة نشاطها والتي برز فيها نموذج الإجراء الاجتماعي المتضمن للعناصر التالية: (الهدف- نسق الهدف- التكنيكات المستخدمة- دور المنظم الاجتماعي- وسط التغيير- العمل مع موارد محددة ومصالح متعارضة)، علاوة على ذلك ظهور تخصص التخطيط للرعاية الاجتماعية، وأخيراً؛ المرحلة الراديكالية المتضمنة العمل المباشر مع الأنظمة الاجتماعية لإحداث التغيير وأي أنظمة اجتماعية جديدة (عبد العال, 1996).

وفي ظل تلك الظروف يتضح لنا ظهور التخطيط الاجتماعي في مهنة الخدمة الاجتماعية حيث ظهر في فترة الستينيات الممثلة في المرحلة الثالثة الإصلاحية، والذي حاولت فيه مهنة الخدمة الاجتماعية تحقيق التوازن في المجتمع عبر تطوير وتغيير الأنظمة الاجتماعية لتتوافق مع مصالح المواطنين، كتعبئة الجهود الحكومية وغير حكومية لمحاربة الفقر في أمريكا، عن طريق توفير الخدمات وأشراك المواطنين والمؤسسات الاجتماعية بالتنظيم والتنسيق، وفيها تم التركيز على الأنشطة التنموية والوقائية أكثر من التركيز على الأنشطة العلاجية كما في المراحل السابقة لها، وأمتد توظيف أسلوب التخطيط الاجتماعي إلى المرحلة الراديكالية لإحداث التغيير الجذري في الأنظمة الاجتماعية لصالح المواطنين (عبد العال، 1996)؛ فمن هنا يمكن القول أن العمل الخيري ظهر منذ ازمنه بعيدة وتطور الأمر فيه حتى تم ممارسته عبر منظمات اجتماعية مختصة بخدمة أفراد المجتمع، مستنداً بذلك على عدة قيم على رأسها الثقة في بناء العلاقة فيما بين الجمعيات الأهلية والمتبرعين أو الجهات المانحة وأساليب تعزيز ثقة المتبرعين، كمعايير الحوكمة الممثلة في الامتثال والافصاح والشفافية والمساءلة والسلامة المالية.

ثانياً: دور الثقة في تعزيز التبرع للجمعيات الأهلية

تُعد الثقة قيمة أساسية يتطلب من الجمعيات الأهلية التطوع بها لكسب ثقة المتبرعين، فغالباً ما يتوقع المتبرع أو الجهة المانحة ان الجهة التي تم التبرع لها ودعمها تقوم بتنفيذ ما يرغب المتبرع تجسيده من نوايا حسنة في العمل الخيري، لذلك يتطلب أن تكون الجهة المنفذة ذات موثوقية ومصداقية عالية لجذب المتبرعين (Sargeant, ea.al.n.d)، ولذلك يرى (الغريب، العود، 2010: ص36-37) أن للثقة أنواع حيث حددها في التالي:

■ **الثقة التعاقدية:** وهي عنصر أساس لأية استمرارية في المعلومات بين الأفراد، ويعني به "التوقع الذي يحمله الفرد أو المجموعة بأن العمل الموعد به شفهيّاً أو كتابياً من قبل فرد أو مجموعة أخرى يمكن الاعتماد عليه" وقد تطورت الثقة التعاقدية من خلال جعل طبيعة العمل تعاونيه، وكذلك عن طريق عقد السلوك الاجتماعي.

■ **الثقة المكشوفة:** وهي التوقعات بأن الشخص في عملية الاتصالات، إذا ما أظهر مشاعره وآراءه وقيمه للآخرين، فإنهم سوف يصغون إليه باحترام واهتمام، ولا يستخدمون هذه المعلومات للإضرار به، وهناك درجات للإفصاح تبدأ من درجة الأقل خطراً المتمثلة في

إظهار الآراء، إلى الأكثر خطورة المتمثلة في المشاركة الوجدانية والمشاكل الشخصية، كما أن الثقة المكشوفة ذات خطورة عالية، وتتناسب مع مجالات التدريب في العلاقات الإنسانية، بينما في حالات العمل الجماعي لا بد من تجنب المخاطرة للثقة المكشوفة وذلك بأن يكون متبع أحد النمطين التالية:

أ. **الصدّاقة:** بمشاركة المعلومات التي تسمح بتطوير العمل في المنظمة بشكل إيجابي، لتسهيل حل المشكلات على الصعيد الفردي أو الجماعي.

ب. **المهام:** مشاركة المعلومات المختصة بالمهام الوظيفي، لحل المشكلات في التنظيم الإداري بشكل عام.

أدأ، نخلص إلى أن الجمعيات الأهلية بحاجة إلى وسائل متعددة لرفع نسبة ثقة المتبرعين والمانحين لها، وذلك من خلال العمل بكفاءة وفاعلية لبناء الثقة وتنمية مهارة الاتصال والتواصل مع المتبرعين والمانحين، وأتاحه الفرصة للمتبرعين والمانحين بالمشاركة في اتخاذ القرار وصنع سياسة الجمعيات، فمن هنا يكمن دور الثقة في تعزيز العمل الخيري.

المبحث الثاني

آليات تعزيز ثقة المتبرعين للجمعيات الأهلية في المجتمع السعودي

أولاً: آليات تعزيز ثقة المتبرعين بالجمعيات الأهلية

تتعدد الآليات التي يمكن أن تستخدمها الجمعيات الأهلية لكسب ثقة المتبرعين بها، فمن أبرزها ما يلي:

أ- **الحوكمة:** قصد بها "تفعيل مبدأ مشاركة الأفراد والمنظمات غير الحكومية في صنع السياسة العامة واتخاذ القرارات وتقييم مستوى أداء الحكومة، نحو خدمات عامة ذات جودة عالية" (البسام، 2016: 10)؛ كما تضم مجموعة القواعد والقوانين والأسس التي تضبط عمل الشركات وتحقق الرقابة الفعالة على مجلس إدارتها، وتنظم العلاقة بينها وبين أصحاب المصالح المختلفة، وتهدف إلى تحقيق الشفافية والعدالة ومكافحة الفساد (Harvard business review, 2021)، وحددتها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية في العلاقات التي تربط بين القائمين على إدارة الشركة ومجلس الإدارة وحملة الأسهم وغيرهم من أصحاب المصالح (OECD, 2021: P6)، فللحوكمة تأثير كبير على كسب ثقة المتبرعين حيث يمثل مبدأ

الإفصاح والشفافية والمساءلة والسلامة المالية أهمية كبيرة في التأثير على مستوى نمو وتطور الجمعية من خلال حصدها الكثير من التبرعات وقدرتها على أدارتها بشفافية وإتاحة ذلك للمتبرعين في شكل بيانات إحصائية وتقارير وقوائم مالية.

ب- الشراكة المجتمعية: قصد بها "التفاعل بين ثلاث مكونات أساسية هي: الحكومة، القطاع الخاص، والمجتمع المدني لتحقيق التنمية المستدامة، كما تعد الشراكة المجتمعية توجهاً تنموياً يقوم على أساس التكاملية والتكافؤية بين الأدوار التي تقوم بها كل من المؤسسات الحكومية والمؤسسات الأهلية والخاصة" (برقاوي وآخرون، 2016: ص10)، وتُعد علاقة تكامل بين إمكانيات وقدرات طرفين أو أكثر، حيث يبرز التوافق والاتفاق حول تحقيق أهداف محددة، وهي علاقة تحكمها المساواة بين الأطراف، واحترام كل طرف لقدرات وأداء الطرف الآخر، وتحقيق المنفعة العامة أو الصالح العام (قنديل، 2005: ص 113)، فقد تكون الشراكة في اتفاق تعاوني بين الشركات الإنتاجية أو الخدمية وبين الجمعيات بهدف توحيد الجهود نحو تحقيق أهداف محددة، كما أنها ملزمة لجميع الشركاء نحو تحقيق الأدوار المطلوبة من كل شريك (الشترى، 2015)، فالشراكة كآلية تضمن استمرارية تبرع الجهات المانحة للجمعيات الأهلية وبذلك تحقق لها الاستدامة المالية لتنمية خدماتها وتجسيد أهدافها

ج- التشبيك: يهدف التشبيك إلى تحقيق الربط بين أكثر من جمعية لخدمة أفراد المجتمع وتحقيق التنمية بتوفير الخدمات النابعة من أهداف الجمعية، ويعتبر التشبيك آلية للتنسيق فيما بين الجهود ومنع الازدواجية في تقديم الخدمات، مما يدعم تطوير الرؤى وأهداف الجمعيات وتحسين أدائها الذي يؤثر بدوره على ثقة المتبرعين، ويتحقق ذلك عن طريق تحديث الأساليب وتبادل الخبرات فيما بين الجمعيات لكسب ثقة المتبرعين؛ كما للتشبيك رسالة واضحة تعبر عن أهمية الجمعية والأسباب الكامنة وراء وجودها، فالرسالة توضح الاتجاهات التي يجب أن تسلكها الشبكة لتحقيق أهدافها مما يعزز ثقة المتبرعين (شبكة المنظمات العربية غير الحكومية للتنمية، د.ت).

د- التسويق الاجتماعي: يقصد به "عملية تسويق أفكار تهدف إلى تغيير سلوك باستخدام التقنيات والأساليب التسويقية، والتعاون مع صناع القرار والمتخصصين والمهتمين من خلال برامج تهدف لإحداث تغيير مجتمعي" (الزعيبي، 2016: ص70)، ويهدف التسويق الاجتماعي

إلى تقديم البيانات والمعلومات عن الجمعية والترويج لها بما يتناسب مع أساليب التأثير في المتبرعين أو الجهات المانحة محاولين بذلك استقطاب أكبر قدر ممكن لرفع نسبة التبرعات بالجمعية، فلا بد من وجود خطة واقعية تضعها الجمعية لكسب ثقة المتبرعين، كما يعمل التسويق على رسم الصورة الذهنية لدى المتبرعين حول أهداف الجمعية وما تسعى إلى تحقيقه في المجتمع.

ثانياً: معايير ثقة المتبرعين والمانحين في الجمعيات الأهلية

هناك معايير مختلفة تقيس ثقة المتبرعين والمانحين للجمعيات الأهلية تبعاً للمجال الذي تقدم فيه الجمعية خدماتها المجتمعية والمستفيدين منها، فهناك معايير تحوكم ثقة المتبرعين والمانحين للجمعية من الداخل وأخرى خارجية نستعرضها في الآتي (الغريب، العود، 2010: ص39-41):

▪ **معايير الثقة الداخلية:** تسعى الجمعيات الأهلية غالباً إلى كسب ثقة المتبرعين والمانحين لها بشكل كبير، لما في ذلك من تأثير على إنتاجية الجمعية، وارتفاع درجة الدافعية للعطاء من قبلهم وتحدد بالتالي:

- الصدق وعدم المبالغة في عرض المعلومات.
- الاحترام والتعامل الجيد بين الإدارة والعاملين.
- مشاركة الموظفين للإدارة في عملية صنع القرار.
- العدالة في المعاملة بين الموظفين.
- التمسك بالعقيدة الإسلامية.
- ارتفاع المستوى الثقافي للمدير وكفاءته.
- الدعم المادي والمعنوي للموظفين.
- تقدير الجهود المبذولة للعمل.
- وجود سياسات وإجراءات واضحة ومحددة لأداء العمل.

- توفر فرص الترقى وتطوير المهارات.
- ثقة الإدارة في قدرات وأمانة العاملين.
- تفويض السلطة وتشجيع الابتكار.
- **معايير الثقة الخارجية:** نشأت الجمعيات الأهلية لتقديم خدمات تنمية لأفراد المجتمع واشباع حاجاتهم، فيمكن توضيح معايير الثقة الخارجية في ثلاث أبعاد توضح في التالي:
 - **توقعات الفئة المستفيدة من الخدمة:** معايير الخدمة هي مؤشرات لأفضل مستوى من تقديم الجمعية لخدماتها، فيمكن توفيرها بصورة فعلية للموارد المتاحة لها، فمعايير الثقة للخدمة الجيدة مغزى للمستفيدين، حيث يتم وضعها باستحضار توقعات المستفيدين وإسهامات المتبرعين والمانحين، فمن مسؤولية الجمعية محاولة تجسيد تلك التوقعات بحيث تكون على مستوى مقبول، فمن أبرز الطرق لكسب ثقة المتبرعين والمانحين بالجمعيات الأهلية ما يلي:
 - **عناصر الهوية:** وتمثل العوامل الاجتماعية والثقافية حيث تشمل: (المخاطر، الغموض، الصراع، الإجماع، السمات الشخصية، والمتغيرات السكانية، السمات الاجتماعية، الهوية).
 - **عناصر الأداء:** وتشمل: (عناصر الأداء الكلي الممثل في الإداء الاقتصادي وتنفيذ السياسات الاجتماعية، وعناصر الأداء الجزئي ويتضمن الإداء الجزئي السياسي والبيروقراطي والإداري وتقديم الخدمات).
 - **الثقة في المعايير المالية:** هناك مجموعة متكاملة من المعايير المحاسبية على الصعيد الدولي صادرة من عدة جهات مختصة بالمحاسبة، حيث تهدف إلى تطور مهنة المراجعة المالية ودعمها وتوفير درجة عالية من الثقة في تقارير المراجع، ومن ثم تساعد على زيادة المصدقية للمعلومات الواردة في القوائم المالية التي تمت مراجعتها، لذلك يجب أن يتمتع المراجع بثقة من قبل الآخرين المعتمدين على رأيه كخبير فقد يكون المراجع داخل الجمعية أو من خارج الجمعية يتم الاستعانة به من قبل أعضاء مجلس الإدارة لمراجعة القوائم المالية واعتمادها، فلا بد من وجود معايير تضيف الثقة على عمل المراجع.

- **الثقة من منظور الجودة الشاملة:** تُعد الثقة أحد معايير الرئيسة للتأكد من تطبيق الجمعية مبادئ الجودة الشاملة، والتي تمثل النظام الإداري والتنظيمي المتكامل لإحداث مشاركة شاملة وفعالة من الجميع في التخطيط وتطبيق برامج الجودة المستمرة، فهدف الجودة تعزيز الثقة فيما بين الجمعية والمتبرعين و المانحين والمستفيدين، لذا عُد مجال رؤية الجمعية جزءاً رئيساً من مبادئ ومفاهيم الجودة الشاملة، حيث يمثل الإطار الذي يضم قيم وحضارة الجمعية والتي تعكس قيم المتبرعين والمانحين للجمعية، فكثير من الجمعيات ترغب الحصول على عضوية في آيزو9000 المنظمة العالمية للمقاييس والجودة، فتملك المنظمة مجموعة من المعايير من أجل زيادة قدرة الجمعية على المنافسة مع مثيلاتها وزيادة إنتاجها، أو رفع نسبة تبرعاتها، أو رفع مكانتها وسمعتها داخل مجتمعها.
- ومن خلال ما سبق يمكن التوصل إلى مجموعة من المعايير المرتبطة برفع نسبة ثقة المتبرعين والمانحين للجمعيات الأهلية في المجتمع السعودي في النقاط التالية:
1. وضوح معايير الأداء العام للجمعية.
 2. إعلام المتبرعين والمانحين والمستفيدين بالخطط المستقبلية للجمعية والأخذ برأيهم.
 3. بناء مقاييس فاعلية الجمعية بالتشاور مع المتبرعين والمانحين.
 4. توفير البيانات والمعلومات الخاصة بإنجازات الجمعية ونشرها على موقعها الإلكتروني الرسمي.
 5. الشفافية في عمليات اتخاذ القرارات واسناد المسؤوليات.
 6. تيسير الوصول إلى الخدمات المقدمة.
 7. عرض القوائم المالية بعد مراجعتها وتدقيقها من قبل الخبير المالي.
 8. تقديم الخدمات وفقاً لاحتياجات الفئة المستفيدة من الجمعية والمنتاسبة مع رغبات المتبرعين والمانحين.
 9. توفير وسائل الاتصال والتواصل وتفعيلها بألية تتناسب مع كل الأطراف.

ثالثاً: أساليب العمل مع المتبرعين والمانحين

تعددت الأساليب المستخدمة من قبل الجمعيات الأهلية لجذب المتبرعين والجهات المانحة لدعم الجمعية بالتمويل الكافي والذي يتمثل في المساعدات المالية أو الهبات أو الصدقات وقد تكون زكاة، فيمكن تقسيم أساليب عمل الجمعيات الأهلية مع المتبرعين والمانحين في قسمين رئيسيين تتضمن وسائل تعزيز تمويل الجمعيات الأهلية في الآتي (رجب، والدناصري، 2018):

أ- **الاتصال المباشر:** والذي يتم فيها التواصل بطريقة مباشرة مع المتبرعين والمانحين بالوسائل التالية:

▪ **المقابلات الشخصية:** حيث يتم تحديد موعد مسبق مع المتبرع أو الجهة المانحة من قبل احدى أعضاء مجلس الإدارة لاستعراض مجال خدمات الجمعية الأهلية، ومخرجات الجمعية، والإجابة بشكل فوري على استفسارات الطرف المتبرع أو المانح، ويتم عقد اتفاقية فيما بين الطرفين حال اتخاذ قرار الموافقة على دعم الجمعية.

▪ **المكالمات الهاتفية:** يتم فيها التواصل هاتفياً مع المتبرع أو الجهة المانحة من قبل إدارة الجمعية، ومحاولة اقناع المتبرع بتقديم الدعم للجمعية، واتخاذ القرار سريعاً في قبول التبرع من عدمه.

▪ **البريد الإلكتروني أو صندوق البريد:** يتم هنا إرسال رسائل نصية بطريقة مباشرة على البريد الرسمي للمتبرع أو الجهة المانحة، ومخاطبتها في كيفية المساهمة بتقديم التمويل للجمعية، ورافاق نبذة تعريفية عن الجمعية ومحاولين بذلك اقناع الطرف الآخر بالانضمام إلى قائمة المتبرعين والجهات المانحة في الجمعية وتكوين قاعدة معرفية مختصة بالتبرعات.

ب- **الاتصال غير المباشر:** الذي يتم فيه التواصل عن طريق وسيلة وسيطة للجذب المتبرعين والجهات المانحة، فمن أبرزها الوسائل التالية:

▪ **الإعلان والدعاية:** تُعد من الوسائل الرئيسية المستخدمة في التسويق لتوصيل الخدمات التي تقدمها الجمعية وما تحققها من رغبات لدى المتبرعين والجهات المانحة، كما تستهدف شريحة كبيرة من أفراد المجتمع وتخطبهم بصفه عامة، كما تتفق معظم الجمعيات الأهلية

بسبب على الإعلانات لرفع نسبة وعي الأفراد حول القضايا المجتمعية ومحاولة الحد منها عن طريق التبرعات وتقديم الدعم للجمعية (Green,2012).

▪ **إنجازات الجمعية:** يتم استعراض النجاحات التي حققتها الجمعية الأهلية منذ أنشائها وما توصلت إليه من إنجازات لتنمية المجتمع.

▪ **أهداف الجمعية المستقبلية:** يتم استعراض أهداف الجمعية وتطلعاتها المستقبلية وخطتها في الحد من قضية معينة للمتبرعين أو الجهات المانحة، وآلية تطوير والارتقاء بالمجتمع، ودعمه لتحقيق الرفاه الاجتماعي.

▪ **الأدلة القصصية:** يتم سرد القصص المعبرة والمؤثرة على أفراد المجتمع، ومحاولة استثارة النزعة الإنسانية بداخلهم، وتعزيز العمل الخيري، ونشر ثقافة التبرع بالمجتمعات عبر القصص التي ساهمة في تنمية المجتمعات.

▪ **الأدلة الإحصائية:** تنشر الإحصائيات المرتبطة بعمل الجمعية على موقعها الرسمي في هيئة رسوم وأشكال بيانية معززة بالأرقام التي تحفز اقناع المتبرعين والجهات المانحة، حيال التبرع للجمعية والمساهمة في دعمها، فتؤثر الأدلة على ثقة المتبرعين في الجمعيات الأهلية (Freriksen,2014).

▪ **استخدام المشاهير:** تستند مؤخراً العديد من الجمعيات الأهلية على استخدام المشاهير الذين يملكون قوة ونفوذ لتشجيع المتبرعين بالمشاركة في الحد من قضية معينة أو تقديم التبرعات للجمعية، وحصدت نجاحاً كبيراً في الزمن الحالي (Ilicic & Baxter,2014).

ومن انعكاسات فكرة الأساليب المستخدمة من قبل الجمعيات الأهلية لجذب المتبرعين والجهات المانحة، يتضح أن الأساليب متعددة ومتنوعة وكما أنها مستحدثة بصفة دورية تبعاً للمعطيات المعاصرة في زمن التحول الرقمي، كما أن الأساليب المستخدمة يتم اعتمادها وفق إمكانيات الجمعية حيث لا يمكن مقارنة الجمعية التي تملك عدد كبير من المتبرعين وتملك قاعدة بيانات واسعة بالجمعيات عدد المتبرعين والمانحين محدود، كذلك يقاس الوضع وفق المجتمعات وما تمتلكه من موارد وإمكانيات لدعم الجمعية، فضلاً على الوسائل المستخدمة من قبل الجمعية لابد أن تتوافق مع الثقافة السائدة بالمجتمع وقيمة والعرف الذي يسيرون عليه، فالجمعية الناجحة تلك

القادرة على مخاطبة مجتمعها باللغة التي تتناسب معه وتعمل على إقناعه بأهمية التبرع لدعم التنمية المجتمعية.

المبحث الثالث

مقترحات تسهم في توظيف آليات مستحدثة لتعزيز ثقة المتبرعين للجمعيات الأهلية في

المجتمع السعودي

هذا وقد خلص البحث الى مجموعة من المقترحات المساهمة في توظيف آليات مستحدثة لتعزيز ثقة المتبرعين للجمعيات الأهلية في المجتمع السعودي، الممثلة في التالي:

- أهمية توظيف آلية التسويق الاجتماعي في الجمعيات الأهلية، وذلك لخلق صورة ذهنية واضحة لدى المتبرعين والجهات المانحة بأهميتها ودورها في تنمية المجتمع.
- تدريب وتأهيل أعضاء مجلس الإدارة بالجمعيات الأهلية على آليات كسب ثقة المتبرعين للجمعية لضمان الاستدامة المالية.
- توحيد الجهود عن طريق عقد الشراكات فيما بين الجمعيات الأهلية لتجسيد التنمية المجتمعية، كذلك تبادل الخبرات فيما بين الجمعيات والجهات المانحة.
- الاستفادة من المنصة الوطنية الموحدة في التسويق للجمعيات الأهلية، والجهات المانحة او المتبرعين من أفراد المجتمع.
- إعادة بناء سياسة إدارة التبرعات في الجمعيات الأهلية والاستفادة من منصة "تبرع" لإدارة البرامج والأنشطة التي تتطلب تبرع دون الاقتصار على الجهود الفردية والاستفادة من خبرات الجمعيات الأهلية المتقدمة.
- الخروج بلائحة تنظم التبرعات في الجمعيات الأهلية، والعمل على تقييم إدارة التبرعات من قبل الجهات المسؤولة.

قائمة المراجع والمصادر

- ابن منظور. (١٩٩٨) *لسان العرب*. القاهرة: دار المعارف.
- بدوي، أحمد. (1982). *معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية عربي انجليزي فرنسي*. بيروت: مكتبة لبنان.
- بدوي، الشويلي، ندى، نادية. (2019). أثر شفافية الجمعية الخيرية على ثقة المتبرع وسلوكه: دراسة تطبيقية على إحدى الجمعيات الخيرية السعودية. مجلة جامعة الملك خالد للعلوم الإنسانية. مج6، ع1.
- برقاوي، خالد وآخرون. (2016). *الشراكات الاجتماعية بين الضمان الاجتماعي والمؤسسات الحكومية والأهلية*. مكتب بيت خبرة البر للدراسات والاستشارات الخيرية والإنسانية بجامعة أم القرى، معهد البحوث والدراسات الاستشارية.
- البسام، بسام. (2016). *الحوكمة في القطاع العام*. الرياض: مركز البحوث في معهد الإدارة العامة.
- بكار، عبد الكريم. (2011). *ثقافة العمل الخيري: كيف نرسخها؟ وكيف نعلمها؟*. العراق: دار البصرة.
- الحجازي، هدى. (2017). رؤية مستقبلية لتطوير آليات تنظيم المجتمع في ممارسة الحوكمة بالجمعيات الأهلية، شؤون اجتماعية: جمعية الاجتماعيين في الشارقة مج34، ع135، 143 - 185.
- رجب، الدناصوري، جيهان، نجلاء. (2018). دور الثقة في المنظمات الخيرية بوصفها متغيراً معدلاً على العلاقة بين أساليب الإعلان الخيري ونوايا التبرع. *المجلة العربية للعلوم الإدارية*، مج25، ع3، 445-487.
- رؤية المملكة 2030. (2016). *رؤية المملكة العربية السعودية "2030"*. رؤية "2030"، تم الاسترجاع بتاريخ 16 أكتوبر، 2021م من الرابط: <http://vision2030.gov.sa/ar>
- الرماح، أحمد. (2015). *تطوير قيادات العمل الخيري. برنامج بناء كفاءات المنظمات غير الربحية (واعي)*. شركة أرامكو. المملكة العربية السعودية.
- الزعبي، علي. (2016). *التسويق الاجتماعي مدخل معاصر*. دولة الامارات العربية المتحدة: دار الكتاب الجامعي.
- الشتري، عبد العزيز ناصر. (2015). *جامعات الشركات كمدخل لتفعيل الشراكة بين الجامعات والمؤسسات الإنتاجية بالمملكة العربية السعودية*. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية. 34، 17-79.

- شبكة المنظمات العربية غير الحكومية للتنمية. (د.ت). التشبيك والتنسيق بين منظمات المجتمع المدني. التأهيل الدولي - الإقليم العربي.
- عبد العال، عبد الحليم. (1996). *الخدمة الاجتماعية المعاصرة*. دار النهضة العربية: القاهرة.
- عبد المعز، ميرفت. (2020). *الحوكمة الرشيدة كمدخل لتطوير خدمات الرعاية الاجتماعية بالجمعيات الأهلية*. *المجلة العلمية للخدمة الاجتماعية - دراسات وبحوث تطبيقية: جامعة أسيوط - كلية الخدمة الاجتماعية* ع12، مج2، 267 - 282.
- الغريب، العود، عبد العزيز، ناصر. (2010). معايير الثقة لدى المتبرعين للأعمال الخيرية دراسة استطلاعية على عينة من رجال الأعمال في الرياض وجدة والدمام. مؤسسة الملك خالد الخيرية، الرياض.
- القريبي، فهد ناصر. (٢٠١٠). *المحددات التنظيمية المؤثرة في فاعلية المنظمات الاجتماعية دراسة ميدانية مطبقة على العاملين في مجال العمل الخيري بمدينة الرياض*. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الأمام محمد بن سعود الإسلامية: قسم الاجتماع والخدمة الاجتماعية، كلية العلوم الاجتماعية، المملكة العربية السعودية.
- قنديل، امانى. (2005). *مؤسسات المجتمع المدني قياس الفاعلية ودراسة حالات*. القاهرة: مركز الدراسات السياسية والاستراتيجية.
- المنصة الوطنية لبيانات الجمعيات الأهلية*. (٢٠١٨). المملكة العربية السعودية: وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية. استرجع بتاريخ 1 فبراير ٢٠٢٢ من: <https://dp.mlsd.gov.sa>
- الملحم، إبراهيم علي. (٢٠٠٤). *إدارة المنظمات غير الربحية: الأسس النظرية وتطبيقاتها في المملكة العربية السعودية*. الرياض: جامعة الملك سعود النشر العلمي والمطابع.
- هيئة الخبراء بمجلس الوزراء. (د.ت). *دليل الجمعيات الأهلية*. وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، الرياض.

المراجع الاجنبية

- Auger, G. (2014). Trust Me, Trust Me Not: An Experimental Analysis of the Effect of Transparency on Organizations. *Journal of Public Relations Research*, 26(4), 325-343.
- Deutsch, M. (1960). The effect of motivational orientation upon trust and suspicion. *Human Relations*, 13, 123-140
- Furneaux, C., & Wymer, W. (2015). Public Trust in Australian Charities: Accounting for cause and effect. *Third Sector Review*, 21(2), 99-127.
- Freriksen, M. (2014). Relational trust: Outline of a Bourdieusian theory of interpersonal trust. *Journal of Trust Research* 4(2):167-192.
- Green, J. (2012). *Adverting*. Rosrn Central, New York, NY.

Harvard business review. (2021). Management concepts of governance. Retrieve from: <https://hbrarabic.com/%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%81%D8%A7%D9%87%D9%8A%D9%85-%D8%A7%D9%84%D8%A5%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D9%8A%D8%A9/%D8%A7%D9%84%D8%AD%D9%88%D9%83%D9%85%D8%A9/>

Harris, E., et al. (2015). The Effect of Nonprofit Governance on Donations: Evidence from the Revised Form 990. *Accounting Review*, 90(2), 579–610.

Keene, B. M. (2020). Philanthropy. *Salem Press Encyclopedia*.

Moloney, K. (2020). Post-Busan partnership in the Pacific? An analysis of donor–NGO relations. *Pacific Review*, 33(2), 278–304.

OECD (2021), “OECD Corporate Governance Factbook 2021”, Retrieved October 14, 2021 From: <https://www.oecd.org/corporate/corporategovernance-factbook.htm>.

Phillips, S., & Hebb, T. (2010). Financing the third sector: Introduction.

Sargeant, A. et al . (n.d.). Donor trust and relationship commitment in the U.K. charity sector: The impact on behavior. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 33(2), 185–202.

Sargeant, A., & Lee, S. (2002). Individual and contextual antecedents of donor trust in the voluntary sector. *Journal of Marketing Management*, 18, 779-802.

Smith, S. R., & Phillips, S. D. (2016, January). The changing and challenging environment of nonprofit human services: Implications for governance and program implementation. In *Nonprofit Policy Forum* (Vol. 7, No. 1, pp. 63-76). De Gruyter.

Ilicic, J & Baxter, S. (2014). Fit in celebrity-charity alliances: when perceived cyanthropy benefits nonprofit organizations. *International Journal of nonprofit and voluntary sector marketing*, 19 (3): 200-208.