

إدارة وتدريب المتطوعين بالمنظمات الطوعية (دراسة وصفية لبعض المنظمات العاملة بشرق إفريقيا)

د. زين العابدين أحمد المصطفى*

مستخلص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع إدارة وتدريب المتطوعين ببعض المنظمات الطوعية العاملة بدول شرق إفريقيا، وتمثلت هذه المنظمات في كل من:

- 1- منظمة ساحل - السودان 2- منظمة العون الإنساني والتنمية. 3- جمعية العون المباشر 4- منظمة البر الدولية . 5- منظمة كير العالمية .

وقد تم تقييم أداء تلك المنظمات في مجال إدارة وتدريب المتطوعين في كل من: تنزانيا، وكينيا، ودول القرن الإفريقي (إثيوبيا - إريتريا - الصومال - جيبوتي)، والسودان، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي مع الاستعانة بأداة المقابلة (Interview) إضافة إلى استخدام (نموذج إدارة وتدريب المتطوعين بالمنظمات الطوعية) كأداة للقياس والتقييم، وقد أسفرت الدراسة عن النتائج التالية:

- 1- المنظمات الطوعية العربية والإسلامية العاملة بشرق إفريقيا لا تمتلك إدارات خاصة بالمتطوعين، وذلك مقارنة بالمنظمات الأجنبية .
- 2- لدى المنظمات الطوعية العاملة بشرق إفريقيا استراتيجيات محددة لتدريب المتطوعين، وذلك تبعاً لمجالات عملها.

* عمادة شؤون الطلاب - إدارة الإرشاد النفسي - جامعة إفريقيا العالمية

E.lzainahmed555@yahoo.com

٣- المنظمات الطوعية العاملة بشرق إفريقيا ليس لديها برامج تدريبية خاصة بالمتطوعين، وإنما تقدم برامج تدريبية مشتركة للعاملين والمتطوعين على حد سواء.

٤- هناك فروق بين المنظمات الطوعية العاملة بشرق إفريقيا في البرامج التدريبية للمتطوعين، وذلك تبعاً للأنشطة والفئات المستهدفة . وعلى ضوء تلك النتائج، فقد توصل الباحث إلى عدد من الاستنتاجات وتوجه بحزمة من التوصيات إلى الجهات المعنية .

Abstract:

Administer and Training of Volunteers in voluntary organizations (Analytical and descriptive study for some organizations working in East Africa)

This study aims to Know the foundation of the Training of volunteers in some voluntary organizations that works in East Africa, This organizations included:

- 1- SOS- Sahel organization – Sudan.
- 2- Human Aids Origination and Development.
- 3- Albir International Organization.
- 4- Direct Aids Committee.
- 5- Care International Organization.

The study evaluates the performance of those organizations in side of administration and training for the volunteers in (Tanzania – Kenya and the Horn of Africa (Ethiopia– Ereteria– Somalia –Dejoboty) and Sudan. The Study adopted the analytical and descriptive method with the assistance of (Interview) and also the researcher used the

(model of the Administration and Training of volunteers in voluntary organizations) as Tool for measurement and evaluation.

The result of the study as follow:

- 1- The Islamic and Arabic voluntary organizations working in East Africa have no special administration for the volunteers in comparison with the foreign organizations.
- 2- The voluntary organizations worked in East Africa have specific strategies for training volunteers but it present its Training programmers in accordance with the field of work.
- 3- The voluntary organizations working in East Africa has no special training programmed for volunteers.
- 4- There are individual differences between the voluntary organizations working in East Africa in programmed of training volunteers accordance to the activities and the targeted people

Accord in to this results the researcher has attempted to this results and direct with bindle of recommendations .

توطئة:

لقد ظل الإنسان - ومنذ الأزل - يقدم العون لأخيه الإنسان، حيث عرفت المجتمعات البدائية، تقديم المساعدات الإنسانية للمحتاج الذي فقد طعامه أو مسكنه، أو ممتلكاته، نتيجة لتعرضه لكوارث طبيعية مثل الزلازل أو الفيضانات أو الأعاصير، أو الجفاف والتصحر، أو أن يتعرض لكوارث بشرية كالحروب والصراعات المسلحة، وما يصاحب ذلك من هجرة ولجوء ونزوح، و من الملاحظ أن العقود الأخيرة من القرن العشرين، قد شهدت تناميا مضطربا في مفهوم العمل

الطوعي، وكما تزايد الاهتمام بدور المنظمات الطوعية في مجمل عملية التنمية الاجتماعية والاقتصادية والسياسية، الأمر الذي أدى إلي الاهتمام بالموارد البشرية لتلك المنظمات، وذلك من خلال تأهيل الكوادر العاملة بها وتدريبها أثناء الخدمة، إلا أن هذه الكوادر العاملة وحدها لا تستطيع تحقيق كل الأهداف، حيث إنها لا تلبي كافة الاحتياجات لدى تلك المنظمات ومن هنا جاء الاهتمام بالمتطوعين كمورد بشري مهم لتحقيق أهداف المنظمات الطوعية.

إن تنمية وتطوير قدرات المتطوعين، يقع في إطار التنمية المستدامة (Sustainable development)، والتي تعني معالجة كافة أوجه القصور في الموارد الطبيعية والبشرية، وإن تطوير قدرات المتطوعين يتطلب إدارة متكاملة قادرة على وضع استراتيجيات محددة في إطار برامج تدريبية فاعلة تستطيع تنمية قدرات واستعدادات هؤلاء المتطوعين على أن تكون متضمنة تطوير الاتجاهات وتنمية المهارات مواكبة لمسيرة التقدم العلمي والتكنولوجي الذي انتظم كافة أوجه الحياة.

مقدمة منهجية :

تتناول هذه الدراسة إدارة وتدريب المتطوعين بالمنظمات الطوعية وذلك من خلال الوقوف علي تجارب بعض المنظمات الطوعية العاملة بشرق إفريقيا، حيث إن من أهم المؤشرات علي أهمية دور المتطوعين في العمل الخيري، نجاح العديد من المنظمات بفضل أنشطة متطوعيها، بينما نجد أن بعض المنظمات التي تعتمد علي موظفيها الذين يتقاضون أجورا، ليس لها أثر في مجال العطاء الخيري. وتعود أهمية هذه الدراسة إلي أهمية العمل الطوعي، ومقاصده الإنسانية الخالصة، وإلي أهمية تطوير وترقية قدرات العاملين بالمنظمات الطوعية ولاسيما المتطوعين، وتكمن الأهمية العلمية لهذه الدراسة في حداثة الاهتمام بدراسة المتطوعين، وتحليل احتياجاتهم الإدارية والفنية، حيث تعتبر الدراسة إضافة نوعية للدراسات والبحوث في

مجال العمل الطوعي، كما أنها قد تضيف جديداً أو تسد فراغاً، وتفتح المجال للمزيد من الدراسات في هذا المضمار الحيوي المهم، وتتمثل الأهمية العملية لهذه الدراسة فيما تتوصل إليه من نتائج وما تتقدم به من توصيات للجهات المعنية، وما تشير إليه من برامج من شأنها تطوير إدارة وتدريب المتطوعين بالمنظمات الطوعية .

تسعى هذه الدراسة إلي التعرف على واقع أداء المنظمات الطوعية في مجال إدارة وتدريب المتطوعين، وتتمثل المشكلة في أن الحاجة للمساعدات الإنسانية لدول شرق إفريقيا في زيادة مضطردة وذلك نظراً لتزايد الكوارث الطبيعية والبشرية لدى تلك الدول وما يصحب ذلك من هجرة ولجوء ونزوح، الأمر الذي يؤدي إلي ظروف إنسانية حرجة، تتطلب مساعدات عاجلة، وإن ذلك لا يتأتى إلا في ظل إدارة فاعلة وكوادر مؤهلة، تمكن المنظمات الطوعية من إدارة الأعمال اللوجستية بكفاءة عالية، وتتلخص مشكلة هذه الدراسة في محاولتها الإجابة عن التساؤلين التاليين:

- ١- هل تمتلك المنظمات الطوعية العاملة بشرق إفريقيا استراتيجيات إدارية وتدريبية محددة لتطوير المتطوعين بها؟
- ٢- ما هي أمثل الوسائل والأساليب الكفيلة بتطوير إدارة وتدريب المتطوعين بالمنظمات الطوعية؟

أهداف الدراسة: ترمى هذه الدراسة إلي تحقيق الأهداف التالية :

- ١- الوقوف على جهود المنظمات الطوعية العاملة بشرق إفريقيا .
- ٢- إلغاء الضوء بأهمية تطوير إدارة وتدريب المتطوعين بالمنظمات الطوعية.
- ٣- التعرف على ما إذا كانت المنظمات الطوعية العاملة بشرق إفريقيا تعمل وفق استراتيجيات إدارية وتدريبية محددة .
- ٤- الوقوف على واقع إدارة وتدريب المتطوعين بالمنظمات الطوعية العاملة بشرق إفريقيا .

زين العابدين أحمد المصطفى
إدارة وتدريب المتطوعين بالمنظمات الطوعية
٥- تحديد الكيفية المثلى لتطوير إدارة وتدريب المتطوعين بالمنظمات الطوعية
العاملة بشرق إفريقيا .

فروض الدراسة: يمكن صياغة المتغيرات الرئيسة لهذه الدراسة في الفروض
التالية:

- ١- تمتلك المنظمات الطوعية العاملة بشرق إفريقيا إدارات خاصة بالمتطوعين.
- ٢- تنظم لدى المنظمات الطوعية العاملة بشرق إفريقيا استراتيجيات محددة
لتدريب المتطوعين .
- ٣- لدى المنظمات الطوعية العاملة بشرق إفريقيا برامج خاصة بتدريب
المتطوعين.
- ٤- هناك فروق بين المنظمات الطوعية العاملة بشرق إفريقيا تبعا للبرامج
التدريبية للمتطوعين.

منهج وأدوات الدراسة:

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي ، وقد استخدم الباحث أداة المقابلة
(Interview) أداة رئيسة للدراسة، حيث أجرى عددا من المقابلات مع المسؤولين
الإداريين والفنيين بخمس من المنظمات الطوعية العاملة بشرق إفريقيا لأنها
تناسب طبيعة الدراسة، والتي وقع اختيار الباحث عليها كعينة للدراسة، هذا
إضافة إلى استخدام نموذج إدارة وتدريب المتطوعين بالمنظمات الطوعية أداة
للقياس والتقييم.

مصطلحات الدراسة:

تحتوى هذه الدراسة على العديد من المصطلحات، والتي يمكن التعريف بأهمها
فيما يأتي:

١- العمل الطوعي : والذي يعرفه حسين باسلامة (١٩٩٨م، ص ١) بأنه (عمل يمارسه الفرد وفقا لقناعاته ومنطلقاته، وقدرته على عمل الخير والفعل الإنساني) ويعرفه عبد الرحيم بلال (٢٠٠٠م، ص ٤) بأنه (عمل مبذول خارج نطاق سوق العمل، أي عمل مبذول لأسباب إنسانية دون مقابل مادي أو معنوي).

٢- المنظمة الطوعية : والتي يعرفها وايت (١٩٩١م، ص ١٥) (Whithe) بأنها (التقاء مجموعة من الأفراد علي هدف خيري، أو أهداف خيرية يسعون لتحقيقها، عبر برامج منتظمة لمدة معينة أو غير معينة بهدف تقديم المساعدات لفئات المجتمع دون مقابل).

٣- الموارد البشرية : والتي يعرفها إبراهيم نافع (١٩٧١م، ص ٤٩) بأنها (كل الطاقات الإنسانية القادرة على العمل).

٤- إدارة الموارد البشرية : والتي يعرفها عبد الحكيم الخزامي (٢٠٠٣ م، ص ٧٧) بأنها (تلك الإدارة التي تعمل علي جذب وتنمية الأفراد الذين يمتلكون المواهب والخيال اللازمين للعمل وهي التي تقوم بالاختيار والتعيين والتدريب داخل المؤسسة).

٥- المتطوعون: يعرف مهدي زويلف (١٩٨٠م، ص ٤٧) المتطوعين بأنهم(الجماعة التي تمثل موردا بشريا للمنظمة التي لا تمتلك القدرة علي تعيين موظفين برواتب وامتيازات).

٦- التدريب: والذي يعرفه محمد علي إبراهيم (٢٠٠٠م، ص ٣٧) بأنه (تلك البرامج التي تهدف إلي رفع كفاءة العاملين، وذلك بتزويدهم بالمعلومات والمهارات التي تزيد من درجة إلمامهم بواجبات الوظيفة).

الإطار النظري:

يتألف الإطار النظري لهذه الدراسة من الموضوعات التالية:

- ١- العمل الطوعي .
- ٢- المنظمات الطوعية .
- ٣- المنظمات الطوعية العاملة بشرق إفريقيا
- ٤- إدارة الموارد البشرية .
- ٥- تدريب الموارد البشرية .
- ٦- إدارة المتطوعين .
- ٧- تدريب المتطوعين .

أولاً: العمل الطوعي : العمل الطوعي مفهوم إنساني وممارسة قديمة قدم الإنسان نفسه، حيث عرف الإنسان الأول سلوك النجدة، وتقديم العون لأخيه الإنسان، وقد جاءت الأديان السماوية، مؤكدة علي هذا المفهوم حيث دعت للتضامن والتكاتف والتراحم والإيثار، ولقد بدأت الممارسة العملية للعمل الخيري، منذ أن استخلف الله الإنسان على الأرض، ومنذ بداية وجود الاجتماع البشري، حيث فطر الله الإنسان علي حب الخير. (فطرب الله التي فطر الناس عليها) (الروم/٧٠)، وأن القيم الدينية والأخلاقية - التي توثق صلات القربى - قد لعبت دوراً أساسياً في مواجهة الكثير من المشاكل الاجتماعية، مثل حالات اليتيم والترمل والفقر والعجز والشيخوخة وغيرها، وقد أكدت الشريعة الإسلامية علي ذلك يقول الله تعالي (وتعاونوا على البر والتقوى، ولا تعاونوا على الإثم والعدوان) (المائدة / ٢).

ولقد تطور مفهوم العمل الطوعي، حيث برزت علي المستوى النظري - في العلوم الاجتماعية - مصطلحات عديدة حول التطوع، من بينها المشاركة الشعبية والمشاركة الاجتماعية، والعمل الخيري والمنشط والقطاع الثالث، وكما ظهرت في الخدمة الاجتماعية، مصطلحات قريبة الصلة بمفهوم العمل الطوعي مثل: خدمة الفرد وخدمة المجتمع، وتنظيم المجتمع، ومؤسسات المجتمع المدني، وذلك إلي

جانِب مفهوم التنمية الاجتماعية، والرعاية الاجتماعية، وقد أصبحت هناك علوم تهتم بالخدمة الاجتماعية والعمل الطوعي، ويشير ماريون هارون (١٩٩٢م، ص ٢٠) إلى أن العمل الطوعي يقوم علي العديد من المبادئ والمفاهيم، والتي تتمتع بالاتفاق والإجماع لدى كافة الشعوب ومختلف الثقافات، وهي مبادئ أساسية لا بد لكل من يضطلع بعمل خيري من أن يتفهمها، ويعمل على ترسيخها وتتمثل أهم هذه المبادئ والمفاهيم فيما يأتي:

١- الطوعية ٢- الإنسانية ٣- الحياد ٤- الجماعية ٥- المشاركة.

وأن المفهوم الإنساني للعمل الطوعي يتسق مع مبادئ الإسلام وتعاليمه، وأن أسلمة العمل الطوعي تعني تفعيل النصوص الإسلامية في هذا المجال الحيوي المهم، ويجب ألا يتعارض ذلك مع محاولات الاستفادة من جهود الغرب في العمل الطوعي، ولاسيما في مجالات الإدارة والتدريب حيث تقدمت مؤسسات العمل الخيري العالمية كثيرا في تلك المجالات، وخاصة في إدارة الكوارث والأعمال اللوجستية وتطوير قدرات العاملين .

ثانيا: المنظمات الطوعية:

لقد تطور مفهوم العمل الطوعي، وتعددت وسائله وأساليبه، حيث أصبحت الجهود الطوعية، تقدم عبر العديد من المنظمات، وتطلق كلمة منظمة لفظا بمعنى التنظيم والإعداد والترتيب الجيد، ويرى فتح الرحمن الجعلي (١٩٩٥م، ص ٨٧) أن التطور التلقائي قد قاد إلى ضرورة وجود منظمات تطوعية، وذلك لأن الإنسان يميل بطبعه إلى الاجتماع بغيره، وأن الدولة نفسها عبارة عن مجتمع بشري له معايير وصفاة، وأنه لا مناص للدولة من بناء علاقات مع بقية الدول، وأن ضرورة التعاون بين الدول قد أثمرت ما يعرف بالمنظمات الدولية، والتي لم تبرز إلى حيز الوجود بشكلها المعروف إلا في النصف الثاني من القرن التاسع عشر.

تنشأ الجمعية الطوعية لتحقيق أهداف إنسانية، إلا أنه لا بد من تحديد هذه الأهداف، حيث تتمثل الخطوة الأولى لإقامة جمعية طوعية في تحديد الهدف المزمع تحقيقه، وتتمثل الخطوة الثانية في تحديد وتحليل كافة الأنشطة والأعمال اللازمة لتحقيق ذلك الهدف، ونظرا لتعدد الأهداف فقد تعددت أنواع المنظمات الطوعية. أنواع المنظمات الطوعية: يصنف إبراهيم سليمان (١٩٨٧م، ص ٢٥) المنظمات الطوعية إلى الآتي :

- أ- المنظمات القاعدية: وهي تلك المنظمات التي تنشأ داخل المجتمعات المحلية.
- ب-المنظمات القومية: وهي منظمات تمارس عملها داخل حدود الدولة الواحدة.
- ج-المنظمات العالمية: وهي منظمات ذات رئاسة واحدة وعدة فروع منتشرة في أنحاء العالم.

تتصدي المنظمات الطوعية إلى معالجة العديد من المشكلات الاجتماعية والاقتصادية والإدارية، والتي برزت مع تنامي حياة التمدن وانفجار السكان، الأمر الذي استوجب إقامة منظمات طوعية غير حكومية NonGovernmental Organization (NGO) لمعالجة مختلف المشكلات الاجتماعية والاقتصادية.

ويشير إبراهيم ميرغني (١٩٩٠، ص ٢٥) إلى أن الحكومات- وفي العديد من الدول- قد عجزت عن معالجة كثير من المشكلات الاجتماعية والأمنية وكما عجز المصلحون- وفي كثير من الدول- عن إصلاح مؤسسات الخدمة المدنية، وذلك على الرغم مما ابتكروه من محاكم إدارية ونظم للحسبة، حيث إن علل الخدمة العامة أكبر من أن تعالجها الوسائل التقليدية السائدة، في ظل توسع سلطات الأجهزة الحكومية المضطربة بالمشاكل والقوانين المتعددة، وأنه كان لا بد من إيجاد بديل يتميز

بالإبداع ومواكبة التغيير، وفاعلية العلاج، وإن هذا البديل يتمثل في المنظمات الطوعية ومنظمات المجتمع المدني.

ولقد رشحت منظمات العمل الطوعي لإصلاح شأن الخدمة العامة وذلك لما تتمتع به من طبيعة خيرية تطوعية من حيث إدارتها وتنفيذ أعمالها وقدرتها على تحقيق غاياتها بأقل جهد بشري ومادي.

ثالثاً : المنظمات الطوعية العاملة بشرق إفريقيا:

إن الوقوف على واقع أداء المنظمات الطوعية العاملة بشرق إفريقيا يستوجب التعرف على الواقع الاجتماعي والاقتصادي والثقافي لدول شرق إفريقيا.

شرق إفريقيا: تمثل منطقة شرق إفريقيا همزة وصل بين عالم المحيط الهندي وقلب إفريقيا، كما أن شرق إفريقيا، هو أكثر أجزاء القارة اتصالاً بالجزيرة العربية وذلك نتيجة للقرب الجغرافي، الأمر الذي مكن دول شرق إفريقيا من إقامة علاقات تجارية متينة مع سكان الجزيرة العربية إلا أن الموقع الإستراتيجي لتلك الدول، جعلها موضعاً للأطماع من سائر الأنظمة الغربية، الأمر الذي أدى إلى استغلال مواردها بالسيطرة عليها، وذلك لتحقيق مكاسب اقتصادية وعسكرية، حيث كان ذلك خصماً على الاستقرار السياسي والاقتصادي والاجتماعي لدول شرق إفريقيا، التي عانت من الحروب والصراعات المسلحة والفقر والجهل والمرض، ولذلك فقد كانت ميداناً خصباً للعمل الطوعي.

بعد تحرير القارة الإفريقية من الاستعمار الأوربي - في النصف الثاني من القرن الماضي - تشكلت العديد من الدول في شرق إفريقيا، فهناك دول إقليم شرق إفريقيا السواحيلية، ويقصد بهذا الإقليم، المناطق الناطقة باللغة السواحيلية، وذلك ابتداء من تنزانيا وكينيا ورواندا وبورندي وشرق الكونغو وهناك دول القرن الإفريقي، وهو الإقليم الذي يضم : إثيوبيا وإريتريا والصومال وجيبوتي .

وقد ذكر عبدالصمد أحمد (١٩٩٠، ص ١٧) (Abdussamal Ahmed)

إن سكان إثيوبيا يشكلون غالبية سكان القرن الإفريقي، حيث تتجاوز نسبتهم إلى ٨٤% من جملة سكانه، وذلك علاوة على تداخلهم القبلي الواسع مع سائر دول القرن الإفريقي، الأمر الذي جعل للتطورات التي تشهدها إثيوبيا انعكاسا واضحا على مجمل الأوضاع في دول هذا الإقليم، ويشكل المسلمون في إثيوبيا أكثر من ٥٦% من مجموع سكانها، أي حوالي ٣٦ مليون نسمة.

إلا أن بإثيوبيا تمثل كتلة مسيحية مستأثرة بالحكم والسلطات، أما في إريتريا فيعد المسلمون الأوسع انتشارا فيمثلون أغلب السكان مقارنة بأصحاب المعتقدات الأخرى. ويدين الشعب الصومالي بالإسلام حيث تصل نسبة المسلمين إلى ٩٩.٨% من جملة السكان، أما في جيبوتي فإن نسبة المسلمين تتجاوز ال ٩٦% من جملة السكان. يعد السودان أكثر دول شمال شرق إفريقيا اتصالا بالقرن الإفريقي، حيث تربط السودان بالقرن الإفريقي روابط عرقية وحضارية وثقافية وذلك منذ آلاف السنين كما أن اتساع مساحة السودان جعله يتصل عبر حدوده السياسية بالعديد من الدول العربية والإفريقية.

وأن القرب الجغرافي جعل كلا من تنزانيا وكينيا علي اتصال تاريخي بدول القرن الإفريقي والسودان، كما أن السواحل الشرقية لإفريقيا جعلت - كلاً من تنزانيا وكينيا قريبة من الجزيرة العربية وخاصة الساحل الجنوبي منها ويبدو ذلك واضحا من خلال تأثر الشعوب في تنزانيا وكينيا بالدين الإسلامي والثقافة العربية.

وأن الصراع السياسي في شرق إفريقيا وتنزانيا ودول القرن الإفريقي والسودان، دفع بالعديد من المنظمات غير الحكومية للعمل بتلك الدول بل إن العديد من المنظمات الدولية اتخذت من كينيا مقرا لها، لتتعلق منها، إلى الدول المجاورة في شرق إفريقيا، حيث إن هناك العديد من المنظمات الطوعية العربية والعالمية، التي

ظلت تعمل بشرق إفريقيا منذ بداية ثمانينيات القرن الماضي والجدولين التاليين يوضحان أهم المنظمات العربية والأجنبية العاملة بشرق إفريقيا.

جدول رقم (١) المنظمات الطوعية العربية والإسلامية العاملة بشرق إفريقيا

الرقم	المنظمة أو الجمعية	الجنسية	تاريخ بداية النشاط	أهم الأنشطة والمشروعات
١	جمعية العون المباشر لجنة مسلمي إفريقيا	كويتية	١٩٨٤م	رعاية صحية - كفالة أيتام - بناء مساجد- حفر آبار - تعليم
٢	منظمة البر الدولية	عالمية	١٩٩١م	صحة - بناء مستشفيات - إغاثة- إعادة تعمير - لاجئين-تعليم
٣	منظمة العون الإنساني والتنمية(هاد)	عالمية	١٩٩١م	إغاثة- لاجئين- صحة- تعليم- تنمية بشرية
٤	منظمة النور الخيرية	سعودية	١٩٩٣	طب وعيون
٥	هيئة الأعمال الخيرية	إماراتية	١٩٨٣م	إغاثة- صحة وتعليم- كفالة أيتام
٦	أطباء عبر العالم	قطرية	١٩٩٥م	صحة- المتضررين من الفقر والمجاعة - إغاثة - كفالة أيتام
٧	هيئة الإغاثة الإسلامية العالمية	سعودية	١٩٨١م	إغاثة - رعاية أيتام- تحفيظ قرآن- حفر آبار - صحة - تشييد مساجد- تعليم
٨	صندوق إغاثة المرضى الكويتي	كويتية	١٩٨٥م	صحة - حفر آبار - بناء مساجد

٩	جمعية قطر الخيرية	قطرية	١٩٩٤م	كفالة أيتام - حفر آبار - بناء مساجد-إنشاء مدارس
١٠	منظمة ساحل-سودان	سودانية	١٩٨٥م	صحة وتعليم- إغاثة - لاجئين -تنمية بشرية
١١	منظمة الدعوة الإسلامية	عالمية	١٩٨٠م	تعليم-صحة - رعاية اجتماعية - إغاثة- تنمية
١٢	جمعية الدعوة الإسلامية العالمية	عالمية	١٩٨٨م	تعليم-صحة - تنمية
١٣	المنتدى الإسلامي	سعودية	١٩٩١م	تعليم-صحة - إغاثة
١٤	بيت الزكاة الكويتي	كويتية	١٩٨٥م	حفر آبار - بناء مساجد
١٥	مؤسسة القذافي الخيرية العالمية	عالمية	١٩٩١	إغاثة - اللاجئين - فض النزاعات - إطلاق سراح الأسرى

المصدر : محمد جمعة غميص (٢٠٠١) دور منظمات العمل الطوعي العربية في إفريقيا -

رسالة ماجستير غير منشورة - جامعة إفريقيا العالمية ص ١١٠

جدول رقم (٢) المنظمات الطوعية الأجنبية العاملة بشرق إفريقيا

الرقم	المنظمة	طبيعة عمل المنظمة
١	وكالة الأدفنتس للتنمية والإغاثة ADRA	إغاثة - تنمية مجتمع - رعاية صحية - إعادة تعمير - مياه - زراعة - دعم المشروعات الصغيرة
٢	كير العالمية (CI)	إغاثة - تنمية مجتمع - رعاية طفولة

٣	المنظمة الألمانية للزراعة GAA	درء المجاعات - مياه - صحة - إغاثة - إعادة تعمير
٤	زملاء الإغاثة الإفريقية FAR	تنمية مجتمع - مياه - صحة - إغاثة - إعادة تعمير
٥	جمعية الصليب السويدي	إغاثة - تنمية - إعمار
٦	إنقاذ الطفولة (الأمريكية)	إغاثة - إعادة تعمير - تنمية مجتمع
٧	إنقاذ الطفولة (البريطانية)	إغاثة - إعادة تعمير - تنمية خدمات صحية
٨	أوكسفام البريطانية	تنمية مجتمع - مياه - إغاثة - لاجئين
٩	لجنة الإنقاذ الدولية	صحة - إغاثة - تنمية - لاجئين - نازحين
١٠	أطباء بلا حدود (الهولندية)	رعاية صحية - تدريب - تنمية مجتمع
١١	مؤسسة الشرق الأدنى	تنمية مجتمع
١٢	العون الكنسي النرويجي	تنمية مجتمع - تمويل مشروعات صغيرة

المصدر : أماني سر الختم (٢٠٠١م) الأثر التنموي لمناشط بعض منظمات العون الإنساني

- رسالة ماجستير غير منشورة - معهد دراسات الكوارث واللاجئين - جامعة إفريقيا العالمية،

ص ٢٧

رابعاً : إدارة الموارد البشرية بالمنظمات الطوعية :

تمثل الموارد البشرية، العنصر الأساسي، لأية منظمة إنتاجية كانت أو خدمية بل إن الموارد البشرية، هي الدعامة التي يقوم عليها الهيكل التنظيمي وسياسات وإجراءات العمل، كما أنها المرتكز الذي يتم على ضوئه تخير الأدوات والمعدات والأجهزة اللازمة للعمل، ومن هنا جاء الاهتمام بها والعمل على تطوير قدراتها ومهاراتها، حيث أصبحت التنمية البشرية، هدفاً استراتيجياً، تسعى إلي تحقيقه كل مؤسسات الدولة وكافة منظمات المجتمع.

ويشير على السلمي (١٩٨٦م، ص ٩٠) إلي أن إدارة الموارد البشرية - في أية منظمة - تمثل أهم الإدارات، ولذلك فإن مدير شؤون الأفراد أصبح يمثل عنصراً حيوياً، وإن إدارة شؤون الأفراد ليست وليدة الساعة، وإنما هي نتاج لعدد من التطورات في المجال الإداري، وذلك منذ بداية الثورة الصناعية أنها تلك التطورات التي أسهمت في إظهار الحاجة إلي وجود إدارة مصادر بشرية متخصصة ترعى شؤون الموارد البشرية، وتعتبر مهام إدارة الموارد البشرية من أهم المهام الإدارية، وذلك لتركيزها على العنصر البشري، والذي يعد أثمن مورد لدى الإدارة.

تضطلع إدارة الموارد البشرية بالعديد من المهام وذلك عبر سلسلة من الإجراءات التي تؤدي إلي تنظيم الأفراد وذلك بدءاً بتخطيط القوى العاملة لكل موقع من المؤسسة، وتحديد الوظائف الشاغرة، والتي يجب شغلها بالتعيين الجديد أو النقل أو الترقية، مع إعداد برامج اجتذاب العاملين الجدد، وإعداد برامج التدريب، وهيكلة الأجور وتحديد ساعات العمل، وإن إدارة الموارد البشرية بالمنظمات الطوعية تضطلع أيضاً بكل هذه المهام إضافة إلي تلك المهام التي تتطلبها خصوصية العمل الطوعي، وذلك مثل إدارة المتطوعين .

وتذكر راوية محمد حسن (١٩٩٩م، ص ٢٩) في كتابها بعنوان (إدارة الموارد البشرية) أن إدارة الموارد البشرية، قامت بتبني مدخلين للموارد البشرية، اللذين يمكن للمنظمات الطوعية أن تستفيد منهما في ترقية أداء عاملها ومتطوعيها، والمدخلان هما : زيادة الفعالية التنظيمية وإشباع حاجات الأفراد، وأنه بدلا من النظر إلي أهداف المنظمة وحاجات الأفراد وكأنهما نقيضان منفصلان وأن تحقيق أي منهما سيكون على حساب الآخر فإننا يمكن - ومن خلال المدخلين السابقين - أن نعتبر أن كلا من أهداف المنظمة وحاجات الأفراد يكملان بعضهما البعض، ولقد أظهرت الأبحاث السلوكية الحاجة إلي معاملة الأفراد كموارد بدلا من اعتبارهم عامل إنتاج.

ولعل من أهم الأعباء الإدارية - في المنظمات الطوعية - عملية الاختيار والتعيين - وذلك لأن طبيعة العمل الطوعي تتطلب موظفين ومتطوعين يمتلكون قدرات ومهارات خاصة، حيث إنه إضافة إلي الموظفين الرسميين، فإن العديد من المنظمات الطوعية تستوعب أعدادا كبيرة من المتطوعين - كمورد بشري مهم في مجال العمل الطوعي - الأمر الذي يتطلب من إدارة الموارد البشرية الاضطلاع بدورها في إدارة هؤلاء المتطوعين بدرجة عالية من الكفاءة، وذلك حتى تتحقق الاستفادة القصوى منهم، تحقيق أهداف المنظمة الطوعية.

خامسا : تدريب الموارد البشرية بالمنظمات الطوعية:

إن أهمية الموارد البشرية - في العمل الطوعي - تحتّم على أية منظمة طوعية، الاهتمام بتطوير أداء مواردها البشرية، وذلك بأن تتبع الأسس العلمية في تخطيط تلك الموارد، وأن تتخير لها أفضل وأحدث أنواع التدريب، وذلك لكل العاملين، وفي مختلف مجالات وأنشطة المنظمة، حيث إن هناك برامج تدريبية خاصة بالإداريين وأخرى خاصة بالفنيين، كما ظهرت حديثا برامج تدريبية خاصة بالعاملين في مجال الأعمال اللوجستية.

وترمي العملية التدريبية إلى تحقيق العديد من الأهداف، إلا أن الهدف الرئيسي من التدريب، يتمثل في إزالة الضعف والقصور في أداء وسلوك الأفراد، وتتعدد أنواع التدريب في مجال العمل الطوعي، نظرا لتعدد المهام والأنشطة الطوعية، كما أن البرامج التدريبية تختلف تبعا للفئة المستهدفة من العاملين أو المتطوعين حيث تهدف بعض البرامج التدريبية إلى إكساب المتدربين مهارات معينة، بينما يهدف البعض الآخر إلى تطوير الخبرات وزيادة المعلومات حول نشاط معين من أنشطة المنظمة، كما أن هناك برامج تدريبية طويلة المدى، وأخرى قصيرة المدى، وكذلك فإن هناك برامج تدريبية تعقد داخل بيئة العمل، وأخرى تعقد خارجها كأن يبتعث العاملون أو المتطوعون للتدريب خارج البلاد.

سادسا : إدارة المتطوعين بالمنظمات الطوعية: (Managing Volunteers)

يعد المتطوعون - في مجال العمل الطوعي - من الموارد البشرية الفعالة، وأن تخطيط القوى البشرية العاملة في مجال العمل الطوعي، يتصل بإشراك المتطوعين كمورد بشري مهم لأية جمعية أو منظمة طوعية، حيث يلعب المتطوعون دورا أساسيا في كل البرامج والأنشطة، ويمثل المتطوعون موردا بشريا مهما لتلك المنظمات التي لا تمتلك القدرة علي تعيين موظفين برواتب وامتيازات، ولأهمية دور المتطوعين فإن علي اية منظمة خيرية أن تخصص قسما لإدارة المتطوعين، وأن تعهد مهمة إدارته إلى شخص أو لجنة من الموظفين ذوي الكفاءة العالية، وأن تكون لديها رؤية واضحة للاستفادة من هؤلاء المتطوعين.

وترى أيلين ويليس - ١٩٩١م (Elaine Williss) أن كيفية التعامل مع المتطوعين، عملية معقدة تتطلب وعيا جيدا بالأفراد واحتياجاتهم ودوافعهم، كما تتطلب توافر قدرة على اتخاذ أحكام واضحة حول كيف وأين يجب إشراكهم، وحول القدرة التنظيمية، التي يجب أن تكون معبرة بشكل واضح عن الاتجاه العام للعمل الطوعي، الأمر

الذي يتطلب من المنظمات الاهتمام بعملية إدارة المتطوعين (Managing volunteers) وأنه على الرغم من أهمية دور المتطوعين، إلا أن من الملاحظ أن العديد من إدارات المنظمات الطوعية، لا تنظر في المبادئ التي علي أساسها تقوم المنظمة بإشراك المتطوعين، حيث يفترض في هذه المبادئ أن تكون ذاتية الدلالة .

لقد أصبح المتطوعون - في السنوات الأخيرة - يمثلون عنصرا أساسا في الموارد البشرية بالمنظمات الطوعية، وذلك نظرا لتعدد مؤهلات وخبرات ومواهب هؤلاء المتطوعين، الأمر الذي جعل بعض المنظمات تحدد مهام المتطوعين وفقا لمؤهلاتهم وخبراتهم وفي بعض الحالات تعهد المنظمة للمتطوعين بمهمة الاضطلاع بأكثر من وظيفة.

ويشير مارتن كاناب - (١٩٩١) (Martin Kanap) إلي أن المتطوعين يضيفون قيمة إيجابية لعمل المنظمات التي تقوم بإشراكهم، ولذا فإنه من الضروري على المنظمات أن تذكر بوضوح الأساس القيمي وراء إشراك المتطوعين، وأن توضح المجالات التي يتفوق فيها المتطوعون، أو أنهم يبرزون فيها مهارات مكملة لمهارات الموظفين الذين يتقاضون أجورا، وأن أهمية دور المتطوعين - كمصدر بشري مهم في مجال العمل الطوعي - يتطلب من إدارة المنظمة إشراك المتطوعين في كل الأعمال، حيث إن ذلك يحقق مستوى أعلى من المشاركة في صنع القرار، كما أن المنظمة تكون بذلك في موضع أفضل لإدارة متطوعيها، وذلك لأن المتطوعين الذين تتم استشارتهم، ويدعون للمشاركة في صنع القرار، سيكونون أكثر انتماء للمنظمة، حيث تضمن المنظمة بذلك إسهاماتهم ومشاركاتهم لفترات أطول.

وأن الاستفادة القصوى التي يمكن أن تحققها المنظمة من العاملين بها - موظفين أو متطوعين - تتطلب توافر معلومات كافية عن هؤلاء العاملين، وأنه عادة

ما تحتفظ إدارة الأفراد - في أية منظمة - بسجلات كاملة عن كل عامل لديها، حيث يحتوي هذا السجل على معلومات تتعلق بخصائصه الشخصية ومستوى تعليمه، وخبراته السابقة، والوظيفة التي يشغلها فعلاً، والتدريب الذي حصل عليه، والوظائف التي يمكن أن يرقى إليها، وأية معلومات أخرى تهتم بها المنظمة، وإن المعلومات التي تتوافر لدى المنظمة بشأن مواردها البشرية، لها قيمة كبيرة عند البحث عن الأفراد الصالحين للترقية أو الذين يفضل نقلهم إلى أقسام أو أعمال أخرى.

سابعاً : تدريب المتطوعين بالمنظمات الطوعية:

لأهمية دور المتطوعين في العمل الإنساني، ظهر اتجاه جديد في إدارة المتطوعين، ويقوم هذا الاتجاه على تنظيم المتطوعين وتصنيفهم والعمل على تطوير خبراتهم وتنمية مهاراتهم، من خلال إعداد برامج تدريبية، تتناسب مع كل فئة منهم، وتزويدهم بهذه البرامج أثناء الخدمة، في مختلف المجالات الإدارية واللوجستية وغيرها ويرى همبل (Humble - 1992) أن مهمة الإدارة - تجاه المتطوعين - تتمثل في تحديد مراحل حياة الدورة التطوعية، لكل متطوع، وذلك من أجل تسهيل تقدمه الناجح ضمن هذه الدورة، وأن من الاتجاهات الأخرى في مسالة تنمية المتطوعين، ذلك الاتجاه المبني على أساس نظرية هير زيرغ المسماة، نظرية الدوافع الصحية Herzberg's (Motivation - Hygiene Theory) والتي تقول بأن هناك مجموعتين من العوامل يجب التفكير فيهما من قبل أية إدارة تهدف إلى تنمية قدرات المتطوعين هما :

أ-العوامل الصحية (Hygiene Factors) وتتمثل في : السياسات - طبيعة الإدارة - مستوى الإشراف - ظروف العمل - العلاقات بين الأشخاص - الأمن.

ب-الدوافع : وتتمثل في : الشعور بالإنجاز - الاعتراف بإنجازات المتطوعين -زيادة درجة المسؤولية .

وقد لاحظ (هيرزبرغ - ١٩٥٩ - Herzberg's) أن لهذه العوامل تأثيرا كبيرا في تنمية قدرات المتطوعين وإقبالهم على العمل، ويشير هيرزبرغ إلى أن البحوث قد أظهرت أن ٢٥% من المتطوعين - على الأقل - يتركون عملهم التطوعي لشعورهم بأن منظماتهم، لا توفر لهم هذه العوامل في بيئة العمل.

ويعتبر اختيار المتطوعين، بداية لمهمة الإدارة طويلة المدى، وهي تلك المهمة التي تتعلق بدعم وتنمية المتطوعين، وتمثل مهمة الإدارة - تجاه المتطوعين - في محاولة ضمان أن المتطوع يحقق دورة حياة ناجحة خلال مدة بقائه مع المنظمة.

ويمر المتطوع - خلال إسهامه في أنشطة المنظمة - بثلاث مراحل رئيسة وهي:

١- المرحلة الاستكشافية: وهي المرحلة التي يقوم فيها المتطوع بمحاولة التعرف علي المنظمة والعاملين بها، ويعتبر تحقق الاطمئنان ضروريا في هذه المرحلة، وهنا يأتي دور إدارة المتطوعين في إقناع المتطوع بأهداف المنظمة وأهمية دورها، وتوضيح أنشطتها وإنجازاتها.

٢- المرحلة التطورية : وتأتي هذه المرحلة بعد أن يكون المتطوع قد قرر البقاء بالمنظمة والمشاركة في أنشطتها، حيث تقوم الإدارة في هذه المرحلة بوضع المتطوع في موقع يبرز مهاراته وكفاءته، وتعمل على تمكينه من مساعدة المنظمة في تحقيق أهدافها، وفي هذه المرحلة يكتسب المتطوع العديد من المعلومات ويتزود بكثير من المهارات . ولذلك فإن علي الإدارة أن تترك المتطوع يعتمد على نفسه، حيث إن ذلك يكسبه الثقة في نفسه، ويدفعه نحو المزيد من العطاء.

٣- مرحلة النضج : وتمثل هذه المرحلة الجزء الناضج من دورة حياة المتطوع بالمنظمة، حيث يقدم أقصى إسهاماته، ويكون سعيدا بتحمل مسؤولية مهمته ودوره المنوط به، وفي هذه المرحلة يكون المتطوع مستعدا للمشاركة بمهاراته، وخبراته مع الآخرين، كما أنه يكون مستعدا لتقلد أي منصب قيادي ولذلك فإنه ينبغي أن تأتي البرامج التدريبية للمتطوعين مواكبة وملبية لاحتياجات هذه المراحل الثلاث.

الدراسات السابقة :

يستعرض الباحث فيما يلي بعض الدراسات السابقة التي تناولت موضوعات تتصل بمتغيرات هذه الدراسة وذلك كما يأتي:

دراسة إبراهيم حسن إبراهيم (١٩٩٩م) والتي بعنوان " جهود منظمة الدعوة الإسلامية في نشر الإسلام في إفريقيا " وقد أسفرت هذه الدراسة عن العديد من النتائج والتي من أهمها أن منظمة الدعوة الإسلامية قد نجحت في تحقيق أهدافها وذلك من خلال إقامتها لمشروعات تنمية ناجحة إضافة لإشراكها للمجتمعات المحلية في برامجها وأنشطتها، ودراسة (أبوبكر) دينق الجاك (٢٠٠٦) والتي بعنوان: إدارة مؤسسات العمل الإسلامي في جنوب السودان، حيث هدفت الدراسة إلي التعرف على دور المنظمات الطوعية في نشر الإسلام بجنوب السودان، وأشارت إلي أهمية المنظمات الإسلامية المحلية التي يديرها جنوبيون ودراسة محمد علي إبراهيم (٢٠٠٠م) والتي بعنوان: " تنمية الموارد البشرية بالمنظمات الطوعية والتي أشارت إلي أن هناك أهمية قصوى لإشراك المتطوعين في كل مراحل ومجالات العمل الطوعي، ودراسة شهاب يوسف ٢٠٠٨م، والتي بعنوان " فاعلية إدارة الأعمال اللوجستية في المنظمات التطوعية، حيث أكدت الدراسة على أهمية تطوير قدرات كافة العاملين بالمنظمات الطوعية في إدارة الأعمال اللوجستية، ودراسة علي محمد

عبد الوهاب (٢٠٠٠م) والتي بعنوان " التنمية البشرية ودورها في تحقيق الفعالية في أداء المنظمات" حيث أشارت الدراسة إلى أهمية تدريب العاملين بالمنظمات الطوعية أثناء الخدمة في تحقيق الأهداف المرجوة من العمل الطوعي، ومن الدراسات الأجنبية دراسة (ديفيد بارتين (٢٠٠٥م) (David Partin) والتي بعنوان الأسس القيادية للمنظمات الطوعية، حيث أكدت الدراسة علي ضرورة تأهيل الكوادر الإدارية والقيادية بالعمل الطوعي، ودراسة أيلين ويلز (١٩٩٩) (Elaine) Williss) والتي بعنوان " إدارة المتطوعين " وقد أسفرت هذه الدراسة عن عدة نتائج أهمها ضرورة إشراك المتطوعين في كافة المهام الإدارية والفنية بالمنظمة .

إجراءات الدراسة الميدانية:

يتمثل مجتمع هذه الدراسة في كل المنظمات الطوعية العاملة بدول شرق إفريقيا وذلك بكل من تنزانيا وكينيا ودول القرن الإفريقي (إثيوبيا - إريتريا - الصومال وجيبوتي) إضافة إلى السودان، حيث تعمل بدول شرق إفريقيا العديد من المنظمات والجمعيات الطوعية، وفي مختلف المجالات، إلا أن نشاط بعض هذه المنظمات قد توقف في السنوات الأخيرة، وذلك تبعاً للتقلبات السياسية الدولية، وقد قام الباحث باختيار خمس من هذه المنظمات كعينة للدراسة، وهي منظمات طوعية -عربية وأجنبية - عملت بدول شرق إفريقيا، ومازالت تعمل في مجالات مختلفة أهمها: الخدمات والتنمية والإغاثة وخاصة مجال الأعمال اللوجستية، وغيرها من المجالات التي تتطلب إشراك أكبر عدد من المتطوعين، الأمر الذي مكن الباحث من الوقوف على تجارب تلك المنظمات في كيفية إدارة وتدريب المتطوعين. وتتمثل عينة الدراسة في المنظمات الخمس التالية:

- ١- منظمة ساحل السودان (SOS.Sahel International. UK)
- ٢- منظمة العون الإنساني والتنمية (هاد).

٣- جمعية العون المباشر (لجنة مسلمي إفريقيا)

٤- منظمة البر الدولية

٥- منظمة كير العالمية (Care International)

وفيما يلي يستعرض الباحث جهود هذه المنظمات في إدارة وتدريب المتطوعين .

أ- منظمة ساحل سودان:

بدأت مجموعة منظمات الساحل البريطانية العمل بالسودان منذ العام (١٩٨٥م)، وذلك حتى العام (٢٠٠٩م)، حيث بدأت في التحول إلي (ساحل - سودان) وقد تم تسجيلها كمنظمة وطنية في يناير ٢٠١٠م، ويشير صالح عبد المجيد الدومة (٢٠١٤م)^(١). إلي أن إستراتيجية مجموعة الساحل البريطاني تقوم على تحويل برامجها لمنظمات وطنية، وذلك كما هو الحال في " ساحل إثيوبيا " و" ساحل كينيا " وأخيراً بدأ نشاط مجموعة الساحل البريطانية في دولة جنوب السودان، وأوضح صالح الدومة أن منظمة ساحل - سودان، تحدد المشكلات الآتية للمواطن بالاستفادة من نتائج الدراسات والبحوث، وفي إطار جهود المنظمة في إدارة وتدريب المتطوعين، فقد أكد علي أن المنظمة تعمل في مجال بناء وتطوير القدرات للعاملين والمتطوعين علي حد سواء وأشار إلي أن متطوعي ساحل-سودان، يتمثلون في متطوعي الهلال الأحمر السوداني، المنتشرين على نطاق واسع بالسودان، وقد أشرفت المنظمة علي تدريب أكثر من (٦٠٠) متطوع بولايته شمال وجنوب كردفان من (٣٥) منظمة محلية بواقع (١٨) متطوعاً من كل منظمة وذلك خلال الفترة من ٢٠١٢م إلي ٢٠١٣م. (كما هو موضح بجدول رقم (٣) وتتمثل أهم البرامج التدريبية في الآتي:

(١) لقاء أجراه الباحث مع الاستاذ صالح عبد المجيد الدومة - المدير الإداري لمنظمة

ساحل سودان وذلك بمكتبه بمقر المنظمة بالخرطوم بتاريخ الاثنين ٣ مارس ٢٠١٤م

(تحديد الأولويات - كتابة المقترحات - تخطيط المشاريع المحلية - تنفيذ وإدارة المشاريع - درء الكوارث ومساعدة النازحين - ثقافة السلام - إدارة الموارد الطبيعية - معالجة النزاعات حول الموارد الطبيعية خاصة الرعي والزراعة وأخيرا المعادن)، وأفاد صالح الدومة أن منظمة ساحل السودان لم تعد إدارة خاصة بشؤون المتطوعين، إلا أنها عازمة علي ذلك في المرحلة القادمة.

جدول (٣) جهود منظمة ساحل- السودان في تدريب المتطوعين بولايته شمال وجنوب كردفان خلال (٢٠١٢ - ٢٠١٣ م)

المحلية	عدد المتطوعين	فئات المتطوعين	البرامج التدريبية
شيكان	١٠٠	مزارعون ورعاة	ثقافة السلام وفض النزاعات
الرهده	١٥٠	نساء	بناء قدرات - تدبير منزلي
أم روابة	٦٠	شباب وطلاب	بناء قدرات- مهارات قيادية
بارا	٤٠	شباب وطلاب	بناء قدرات - ثقافة سلام
النهود	٨٠	عمال	بناء قدرات -درء الكوارث
كادوقلي	١٢٠	عمال وموظفون	تحديد الأولويات- تخطيط وإدارة موارد
الدلنج	٩٠	نساء	بناء قدرات - تدبير منزلي

المصدر : - Salih Abdel Majied – sos Sahel Program in Kordofan – Khartoum – september 2009

ب-منظمة العون الإنساني والتنمية (هاد):

منظمة العون الإنساني والتنمية، منظمة طوعية غير حكومية تأسست في العام ١٩٩٩م، واتخذت من السودان مقرا لها، كما أن لها مكاتب خارج السودان وذلك في كل من (إثيوبيا - الصومال - جيبوتي - نيجيريا - تشاد - كينيا واليمن).

ولمنظمة العون الإنساني والتنمية إدارة خاصة بالتدريب والجودة حيث تضم العديد من الموارد البشرية، والتي تتمثل في أربع فئات هي :

كوادر ثابتة - كوادر متعاونة - كوادر متعاقدة وكوادر متطوعة وذلك كما هو موضح بالجدول التالي :

جدول (٤) الكوادر العاملة بمنظمة العون الإنساني بكل من (السودان - إثيوبيا - الصومال - كينيا) حتى نهاية العام ٢٠١٣م:

العدد	نوع الكادر
١٠٦٤	كوادر ثابتة
٨٩٠	كوادر متعاونة
١٢٧	كوادر متعاقدة
٣٥٢	كوادر متطوعة
٢٤٣٣	المجموع

المصدر: دائرة المعلومات والبرامج والمشروعات - منظمة العون الإنساني- الخرطوم ٢٠١٣م
تولي منظمة العون الإنساني اهتماما كبيرا بتطوير مواردها البشرية حيث يمثل (رفع قدرات العاملين) هدفا استراتيجيا للمنظمة، وقد وضعت المنظمة كتيبا يحدد الاحتياجات التدريبية، حيث تم تصنيف العاملين إلي أربع فئات تبعا لاحتياجاتهم التدريبية، وذلك كما هو موضح بالجدول التالي (٢).

جدول (٥) مجالات بناء قدرات العاملين والمتطوعين بمنظمة العون الإنساني والتنمية ببعض دول شرق إفريقيا

(٢) مقابلة أجراها الباحث مع كل من الاستاذ / الوليد خالد علي - مدير إدارة التدريب والجودة والأستاذ عبدالله الخرصاني - مدير المعلومات والبرامج والمشروعات وذلك بمقر منظمة العون الإنساني والتنمية بالخرطوم.

الموقع	نوع المشروعات التدريبية	عدد المشروعات	عدد المستفيدين
إثيوبيا	بناء قدرات منظمات قاعدية	٦	١٥٠
السودان	بناء قدرات منظمات قاعدية	٧	١٣٧٨
الصومال	تدريب مجتمعات	٣	٦٤
كينيا	تدريب مجتمعات	٤	٣٨٨

ج- جمعية العون المباشر (لجنة مسلمي إفريقيا):

جمعية العون المباشر جمعية خيرية تعمل علي مد العون للمسلمين، حيث تتركز جهودها في تقديم العون لمسلمي إفريقيا باعتبارهم يشكلون (٤٠%) من السكان الأفارقة، وللجمعية مكاتب بدول شرق إفريقيا في كل من إثيوبيا والصومال والسودان وكينيا وجنوب السودان .

تحرص إدارة جمعية العون المباشر على إتاحة فرص التدريب لكل العاملين

والمتطوعين وتتركز الدورات التدريبية حول الآتي :

- ١- تطوير القدرات التقنية.
- ٢- تطوير قدرات الاتصال.
- ٣- تطوير قدرات الأئمة والدعاة.

٤- التدريب النسوي هذا إضافة إلى الدورات الإدارية وأشار أحمد صباح الخير^(٣). إلى أن الجمعية تسعى لإعداد إدارة خاصة بالمتطوعين وتطوير البرامج التدريبية الخاصة بالمتطوعين خاصة في مجال الأئمة والدعاة .

د- منظمة البر الدولية :

منظمة البر الدولية، منظمة خيرية عالمية، أنشئت في مايو ١٩٩١م. واتخذت من الخرطوم مقراً لها، وتعمل المنظمة في مجالات الصحة والتعليم والتنمية والإغاثة، وقد اهتمت المنظمة بالتدريب، حيث أقامت العديد من الدورات التدريبية لمختلف العاملين والمتطوعين وللمنظمة جهود كبيرة في مجال التعليم بدولة جنوب السودان وذلك في كل من قطاع أويل وباننيو، وللمنظمة اهتمام كبير بتدريب المتطوعين، حيث تسعى إلى إعداد إدارة خاصة بهم^(٤).

هـ - منظمة كير العالمية (Care International)

تعتبر منظمة كير من أكبر المنظمات الطوعية العالمية، التي تعمل في مجال التنمية والإغاثة، حيث تقدم المنظمة الآن - خدماتها لأكثر من ستين دولة من دول العالم الثالث، وقد تأسست هذه المنظمة في أعقاب الحرب العالمية الثانية، تلبية لاحتياجات منكوبي الحرب، وقد بدأت منظمة كير عملها بشرق إفريقيا منذ منتصف السبعينيات من القرن الماضي وذلك في إثيوبيا والصومال وتنزانيا وكينيا، وقد بدأت كير عملها في السودان في أكتوبر ١٩٧٩م.

(٣) مقابلة إجراها الباحث مع الدكتور أحمد صباح الخير - مسؤول الدعوة والإغاثة بجمعية

العون المباشر - مكتب السودان - الخرطوم

(٤) مقابلة أجراها الباحث مع الأستاذ ذو الكفل يوسف إبراهيم - المدير العم لمنظمة البر

الدولية بمكتبه بمقر المنظمة بالخرطوم

تعمل منظمة كير في مختلف مجالات العمل الطوعي من إغاثة وخدمات وتنمية، إلا أن جهودها الأساسية تتوجه نحو العمل اللوجستي، وقد قام الباحث بإجراء عدد من المقابلات بمكاتب المنظمة بالخرطوم، حيث تم التعرف على أن للمنظمة جهوداً كبيرة في مجال تأهيل وتدريب العاملين والمتطوعين، وإن أهم الدورات التدريبية التي تقدم للعاملين والمتطوعين تتمثل فيما يأتي:

- ١- تطوير القدرات الإدارية .
 - ٢- تطوير القدرات التقنية.
 - ٣- تطوير القدرات في مجال الأعمال اللوجستية
 - ٤- التدريب والتأهيل لمواجهة المهددات الأمنية
- وتملك منظمة كير العالمية إدارات خاصة بالمتطوعين وذلك في معظم مكاتبها بمختلف أرجاء العالم^(٥).

نموذج إدارة وتدريب المتطوعين بالمنظمات الطوعية^(١).
لتحقيق المشاركة الفاعلة من المتطوعين، ينبغي على المنظمة الطوعية مراعاة الآتي:

- أ- إعداد إدارة خاصة بالمتطوعين.
- ب- مراعاة الكفاءة والخبرة لدى العاملين بإدارة المتطوعين.
- ج- اشتغال إدارة المتطوعين على قسم خاص بتحديد الاحتياجات التدريبية.
- د- اشتغال البرامج التدريبية للمتطوعين على الدورات الآتية:

(٥) مقابلة أجراها الباحث مع نائب مدير منظمة كير العالمية - وذلك بمكتبه بمقر المنظمة بالخرطوم- أكتوبر ٢٠١٣م
(٦) أعد الباحث هذا النموذج على ضوء عدد من النماذج الخاصة بإدارة وتدريب المتطوعين .

- ١- تطوير القدرات: في مجال التخطيط الاستراتيجي.
- ٢- تطوير القدرات الإدارية.
- ٣- تطوير القدرات القيادية.
- ٤- تطوير قدرات الاتصال
- ٥- تزويد المتدربين بكيفية التطوير الذاتي.
- ٦- تطوير قدرات المتدربين في مجال التنمية المستدامة.
- ٧- تطوير القدرات التقنية للمتدربين.
- ٨- تطوير قدرات المتدربين في مجال إدارة الأزمات.
- ٩- تطوير قدرات المتدربين في مجال الحوار والتفاوض
- ١٠- تطوير قدرات المتدربين في مجال الأعمال اللوجستية.

عرض نتائج الدراسة وتحليلها ومناقشتها

يتم فيما يلي استعراض النتائج التي أسفرت عنها هذه الدراسة، وذلك بالتحقق من صحة الفروض من خلال تحليل المعلومات والإفادات والبيانات التي حصل عليها الباحث في ضوء (نموذج إدارة وتدريب المتطوعين بالمنظمات الطوعية). وسوف يتم عرض وتحليل ومناقشة النتائج تبعا لترتيب الفروض، وذلك كما يأتي:

الفرض الأول: ينص الفرض الأول على أن " المنظمات الطوعية العاملة بشرق إفريقيا تمتلك إدارات خاصة بالمتطوعين " ويتضح من المعلومات والإفادات التي حصل عليها الباحث أن المنظمات العربية والإسلامية العاملة بشرق إفريقيا تفتقر إلى وجود إدارات خاصة بالمتطوعين وذلك على الرغم من أن هذه المنظمات تمتلك إدارات خاصة بالتدريب والجودة لدى العاملين، وذلك كما هو الحال في منظمتي ساحل - السودان والوعون الإنساني والتنمية، أما منظمة كير العالمية - تلك المنظمة العريقة والتي تتمدد فروعها في معظم دول العالم الثالث- فتمتلك إدارات خاصة

بالمطوعين ولعلنا نجد في نتيجة هذا الفرض إشارة إلي أن المنظمات الأجنبية تولي اهتماما أكبر بإدارة المتطوعين مقارنة بالمنظمات العربية والإسلامية والتي تمتلك إمكانات مادية هائلة، إلا أنها تعاني ضعفا في القدرات الإدارية والفنية .

الفرض الثاني : ينص الفرض الثاني علي أن " لدى المنظمات الطوعية العاملة بشرق إفريقيا استراتيجيات محددة لتدريب المتطوعين، ويتضح من المعلومات والبيانات التي حصل عليها الباحث، أن لكل من منظمة ساحل - السودان ومنظمة العون الإنساني والتنمية ومنظمة كير العالمية، استراتيجيات محددة لتدريب المتطوعين، حيث اتضح من البيانات أن القوى العاملة بمنظمة العون الإنساني والتنمية تبلغ (٢٤٣٣) من العاملين ومن بينهم كوادر محلية، وأنه عادة ما تتضمن الكوادر المحلية أعدادا من المتطوعين وكذلك منظمة كير العالمية التي تعنى بتدريب المتطوعين لديها، أما منظمة البر الدولية فإنها تعنى بتدريب الكوادر الإدارية والفنية في المؤسسات التعليمية، ولذلك فإن اهتمامها بتدريب المتطوعين، يعد متواضعا، وذلك نظرا لندرة المتطوعين في مجال التعليم.

الفرض الثالث : ينص الفرض الثالث علي أن للمنظمات الطوعية العاملة بشرق إفريقيا برامج خاصة بتدريب المتطوعين..

ويتضح من المعلومات والإفادات التي حصل عليها الباحث أن المنظمات العربية والإسلامية العاملة بشرق إفريقيا، تمتلك إدارات خاصة بالتدريب والجودة للعاملين بها، إلا أنها لا تمتلك إدارات خاصة بتدريب المتطوعين، ولذلك فإن تدريب المتطوعين يتم من خلال الإدارات العامة لهذه المنظمات، حيث تقدم ذات الدورات التدريبية للعاملين والمتطوعين على حد سواء.

الفرض الرابع: ينص الفرض الرابع علي (أن هناك فروقا بين المنظمات الطوعية العاملة بشرق إفريقيا، تبعا للبرامج التدريبية للمتطوعين)، ويتضح من خلال ما

حصل عليه الباحث من معلومات وإفادات أن منظمة ساحل - السودان تهتم بعقد دورات تدريبية للمتطوعين من مختلف فئات المجتمع المحلي، وأن معظم هذه الدورات موجه نحو بناء القدرات وترسيخ ثقافة السلام خاصة لدى المجتمعات التي تعاني نزاعات أهلية، أما جمعية العون المباشر فإنها تعني بتدريب المتطوعين في مجال خدمة المجتمع، كما أنها تعمل على رفع القدرات المحلية في مجالات الإغاثة والطوارئ وكفالة الأيتام، وأن اهتمام منظمة البر الدولية موجه - بدرجة أساسية- نحو تدريب العاملين في مجال التعليم أما منظمة كير العالمية، فإنها تبذل جهودا كبيرة في تدريب المتطوعين في مجال الأعمال اللوجستية، أي أن المنظمات الطوعية العاملة بشرق إفريقيا، تحدد احتياجاتها التدريبية للمتطوعين تبعا لأهدافها وأنشطتها هذا وإن لم يكن لدى البعض منها إدارات تدريبية خاصة بالمتطوعين تضطلع بتحديد احتياجاتهم التدريبية

ملخص نتائج الدراسة:

يمكن تلخيص أهم النتائج التي أسفرت عنها هذه الدراسة فيما يأتي:

- ١- المنظمات الطوعية العربية والإسلامية العاملة بشرق إفريقيا لا تمتلك إدارات خاصة بالمتطوعين، وذلك مقارنة بالمنظمات الأجنبية.
- ٢- لدى المنظمات الطوعية العاملة بشرق إفريقيا استراتيجيات محددة لتدريب المتطوعين، وذلك تبعا لمجالات عملها.
- ٣- المنظمات الطوعية العاملة بشرق إفريقيا ليس لديها برامج تدريبية خاصة بالمتطوعين، وإنما تقدم برامجها التدريبية للعاملين والمتطوعين على حد سواء.
- ٤- هناك فروق بين المنظمات الطوعية العاملة بشرق إفريقيا في البرامج التدريبية للمتطوعين، وذلك تبعا للأنشطة والفئات المستهدفة.

الاستنتاجات:

بناء على الجانبين النظري والميداني لهذه الدراسة، فقد توصل الباحث للاستنتاجات التالية:

- ١- تعمل بدول شرق إفريقيا العديد من المنظمات الطوعية، وقد قدمت هذه المنظمات إلى شرق إفريقيا في فترة الجفاف، وذلك منذ ثمانينيات القرن الماضي.
- ٢- المنظمات الطوعية الأجنبية العاملة بشرق إفريقيا تتفوق على المنظمات العربية والإسلامية، في الجوانب الإدارية .
- ٣- المنظمات الطوعية الأجنبية العاملة بشرق إفريقيا تتفوق على المنظمات العربية والإسلامية في الجوانب الفنية وخاصة في تقديم الخدمات اللوجستية.
- ٤- المنظمات الطوعية العربية والإسلامية العاملة بشرق إفريقيا تمتلك إمكانات مادية هائلة ولكنها بحاجة لتطوير كوادرها الإدارية والفنية .
- ٥- المنظمات الطوعية العربية والإسلامية لا تولي اهتماما كبيرا بإدارة وتدريب المتطوعين .
- ٦- تبذل المنظمات الطوعية العاملة بشرق إفريقيا جهودا كبيرة في تأهيل وتدريب الكوادر المحلية في مجالات الزراعة والرعي .
- ٧- إن التدريب هو الوسيلة المثلى لتطوير قدرات العاملين والمتطوعين بالمنظمات الطوعية.

التوصيات:

- ١- على المنظمات الطوعية العربية والإسلامية العمل على رفع قدرات كوادرها الإدارية والقيادية والفنية، وذلك بالتدريب المتخصص والمتواصل.
- ٢- على المنظمات الطوعية العربية والإسلامية إعداد إدارات خاصة بالمتطوعين.
- ٣- على المنظمات الطوعية العربية والإسلامية إعداد إدارات تدريبية خاصة بالمتطوعين.
- ٤- التوسع في تدريب الكوادر المحلية، وإقامة دورات تدريبية متخصصة تبعا للمستويات التعليمية والثقافية للكادر المحلي .
- ٥- الاستفادة من المتطوعين في إقامة جمعيات قاعدية.
- ٦- الاهتمام بالتأهيل والتدريب في مجال العمل اللوجستي والعمل على تبادل الخبرات بين المنظمات، وذلك لمواكبة التطورات التكنولوجية في هذا المجال
- ٧- الاستفادة من نتائج الدراسات والبحوث في تطوير البرامج التدريبية .

المصادر والمراجع:

القرآن الكريم

أولاً: المراجع العربية :

- ١- إبراهيم ميرغني (١٩٩٠ م) نحو تأصيل جمعيات تنمية المجتمع - دار ظفير للطباعة : أبوظبي .
- ٢- راوية محمد حسن (١٩٩٩ م) إدارة الموارد البشرية - المكتب الجامعي الحديث:الإسكندرية.
- ٣- عبدالحكيم أحمد الخزامي (٢٠٠٣ م) إدارة الموارد البشرية - التحديات - التجارب - التطلعات - دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع : القاهرة.
- ٤- على السلمي (١٩٨٦ م) الإدارة المعاصرة،/ مكتبة غريب : القاهرة .
- ٥- فتح الرحمن الجعلي (١٩٩٥ م) التنظيم الدولي - مطبعة النهضة : القاهرة .
- ٦- مهدي زويلف (١٩٩٨ م) تخطيط القوى العاملة بين النظرية والتطبيق - دار الرسالة للطباعة : بغداد .
- ٧- ماريون هارون تافيل (١٩٩٢ م) المبادئ الأساسية للصليب الأحمر والهلال الأحمر - مبدأ الحيا والخدمة الطوعية : سويسرا.

ثانياً : الدراسات والبحوث والدوريات :

- ٨- إبراهيم حسن إبراهيم (١٩٩٩ م) جهود منظمة الدعوة الإسلامية في نشر الإسلام في إفريقيا - دراسة مقدمة لقسم الدعوة - جامعة إفريقيا العالمية .
- ٩- إبراهيم سليمان حسن (١٩٨٧ م) هيئات الإغاثة والمنظمات الطوعية في السودان - دراسة مقدمة لكلية الدفاع - السودان : الخرطوم .
- ١٠- أبوبكر دينق الجاك (٢٠٠٦ م) إدارة مؤسسات العمل الإسلامي في جنوب السودان - دراسة مقدمة لمنندي مبارك قسم الله - مايو ٢٠٠٦ م، الخرطوم .

- زين العابدين أحمد المصطفى
إدارة وتدريب المتطوعين بالمنظمات الطوعية
- ١١- أماني سرالختم (٢٠٠١م) الأثر التنموي لمناشط بعض منظمات العون الإنساني - رسالة ماجستير غير منشورة - معهد دراسات الكوارث واللاجئين - جامعة إفريقيا العالمية - الخرطوم .
- ١٢- حسين باسلامة (١٩٩٨م) التنسيق بين الجمعيات غير الحكومية - ورقة بحثية قدمت للمؤتمر العام الأول للمنظمات غير الحكومية - صنعاء - من ١٦ إلى ١٨ يونيو ١٩٩٨م .
- ١٣- شهاب يوسف عباس (٢٠٠٨م) فعالية الأعمال اللوجستية في المنظمات الطوعية - رسالة دكتوراه غير منشورة - معهد دراسات الكوارث واللاجئين - جامعة إفريقيا العالمية - الخرطوم .
- ١٤- عبدالرحمن ابودوم (١٩٩٤م) المشاركة في العمل الميداني - ورقة بحثية قدمت في المؤتمر القومي للاجئين - الخرطوم ابريل ١٩٩٤م .
- ١٥- عبدالرحيم أحمد بلال (٢٠٠٠م) العمل الطوعي في السودان - ورقة بحثية قدمت لمؤتمر العمل الطوعي والعون الإنساني - قاعة الصداقة - الخرطوم من ٢٩-٣١ مايو ٢٠٠٠م .
- ١٦- علي محمد عبدالوهاب (٢٠٠٠م) من تجاربي في التدريب والتنمية - جامعة عين شمس : القاهرة .
- ١٧- محمد جمعة غميص (٢٠٠١م) دور منظمات العمل الطوعي العربية في إفريقيا - رسالة ماجستير غير منشورة - جامعة إفريقيا العالمية، الخرطوم.
- ١٨- محمد علي إبراهيم (٢٠٠٠م) تنمية الموارد البشرية بالمنظمات الطوعية - رسالة دكتوراه غير منشورة - جامعة الخرطوم .

ثالثاً : المراجع الأجنبية :

- 1- Abdussamad,. H. Ahmed : The Gandar Muslim Minority in Ethiopia– Journal Institute of Muslim Minority Affairs – vol.9 January–1990
- 2- David Partin : Organization Field Guide lines Policy Management. SOS– Sahel – UK 2003.
- 3- Eaine Willis: managing Volunteers – working ham. Addison–wisely Publishing company– 1991.
- 4- Humble . s.c:Valuntary Action in the 1980's : Summary of the Findings of National survey, The volunteers centre , UK. 1982.
- 5- Hertzberg, F. Mouser , B,. and Syndrome , B, (1959) The Motivation to work–Wiley , and the Effective management of volunteer's programs –Johnson punishing company – 1959.
- 6- Martin Kanap –Time is money : The costs of volunteering in Britain Today– voluntary Action –The volunteer's centre, UK. 1991
- 7- Salih Abdel Majid: Paper about – SOS – Sahel program in Kordofan – Khartoum – Sudan– September– 2009.

رابعاً المقابلات :

- ١- المقابلة التي أجراها الباحث مع الأستاذ صالح عبدالمجيد الدومة – المدير التنفيذي لمنظمة ساحل – السودان – الخرطوم .
- ٢- المقابلة التي أجراها الباحث مع الدكتور، أحمد صباح الخير – مسؤول الدعوة والإغاثة بجمعية العون المباشر – الخرطوم.
- ٣- المقابلة التي أجراها الباحث مع الأستاذ ذو الكفل يوسف إبراهيم المدير العام لمنظمة البر الدولية– السودان .

- زين العابدين أحمد المصطفى
إدارة وتدريب المتطوعين بالمنظمات الطوعية
- ٤- المقابلة التي أجراها الباحث مع الأستاذ عبدالله الخرصاني- مدير دائرة المعلومات والبرامج والمشروعات بمنظمة العون الإنساني والتنمية، بمكتبه بمقر المنظمة بالخرطوم .
- ٥- المقابلة التي أجراها الباحث مع الأستاذ الوليد خالد علي مدير إدارة التدريب والجودة بمنظمة العون الإنساني والتنمية - بمكتبه بمقر المنظمة بالخرطوم.
- ٦- المقابلة التي أجراها الباحث مع السيد نائب مدير منظمة كير العالمية بالخرطوم.
- خامساً : مراكز المعلومات - الوثائق والإصدارات:**
- ١- الموسوعة الجغرافية للعالم الإسلامي - ٢٠٠٤م الرياض، ص ٧٢٠.
- ٢- الاستراتيجية القومية الشاملة (١٩٩٢ م) -السودان - الخرطوم - ص ٥٥.
- ٣- الكتيب السنوي الذي تصدره منظمة البر الدولية (يناير ٢٠١٠م).الخرطوم.
- ٤- إدارة المعلومات والبحوث - منظمة البر الدولية (٢٠١٠) السودان-الخرطوم.
- ٥- دليل منظمة كير العالمية (٢٠٠٩ م) السودان - الخرطوم .
- ٦- دائرة المعلومات والبرامج والمشروعات - منظمة العون الإنساني والتنمية(٢٠١٠م) - السودان - الخرطوم .