

## Pathology of charity organizations in Iran; With an emphasis on extracting strategies and policies to promote the charity sector using the SWOT technique

Syyed Reza Hosseini\*

Mostafa Kazemi Najafabadi\*\*

### Abstract

Charities are among non-profit organizations that are not based on personal profit and pursue charitable and public goals. Being non-governmental, non-profit, non-political, voluntary, and independent are common characteristics of public charity organizations. The current research tries to answer these questions using the SWOT technique: What are the weaknesses and threats of charity organizations in the country? And what strengths and opportunities do they benefit from? What strategies can minimize the weaknesses and prevent those threats from causing harm by taking advantage of the strengths and opportunities in charitable organizations? The results of this research, which used the library method in data collection and content analysis in the inferences, and applied CVI and CVR measurement tools in the validity of the results, indicated that by adopting strategies such as the institutionalization of the public sectors of charity affairs with a network approach, institutionalization of the governance sectors of charity affairs with a network approach, cultural and managerial development in the country's charity sector, and the networking of charitable institutions, the existing strengths will be strengthened, the weaknesses of charity organizations will be reduced to the minimum and existing threats will be turned into opportunities.

**Keywords:** Pathology, Charities, Strategies, SWOT, CVI, CVR.

---

\* Specialized doctorate, associate professor, academic board of the field research institute and university (responsible author), srhoseini@rihu.ac.ir.

\*\* Doctor of specialization, assistant professor, academic board of the field research institute and university, mostafakazemi@rihu.ac.ir.

## آسیب‌شناسی نهادهای خیریه در ایران با تأکید بر استخراج راهبردها و راهکارهای ارتقابخش خیریه با استفاده از تکنیک SWOT

سیدرضا حسینی\*

مصطفی کاظمی نجف‌آبادی\*\*

### چکیده

نهادهای خیریه از جمله نهادهای غیرانتفاعی هستند که بر مبنای سوددهی شخصی پایه‌ریزی نشده‌اند و اهدافی خیرخواهانه و عمومی را تعقیب می‌کنند. غیردولتی بودن، غیرانتفاعی بودن، غیرسیاسی بودن، داوطلبانه بودن و مستقل بودن از ویژگی‌های مورد اتفاق برای نهادهای خیریه مردمی است. پژوهش حاضر می‌کوشد تا با استفاده از تکنیک SWOT به این پرسش‌ها پاسخ دهد: «نهادهای خیریه در کشور دارای چه نقاط ضعف و تهدیدهایی هستند؟ و از چه نقاط قوت و فرصت‌هایی بهره‌مند هستند؟ چه راهبردهایی می‌تواند با بهره‌مندی از نقاط قوت و فرصت‌ها در نهادهای خیریه، نقاط ضعف را به حداقل ممکن رسانده و از آسیب‌زنی تهدیدات ممانعت کند؟». نتایج این تحقیق که از روش کتابخانه‌ای در گردآوری داده‌ها و تحلیل محتوا در استنتاج‌ها و به‌کارگیری ابزار سنجش CVI و CVI در روایی نتایج استفاده کرده است، بیانگر آن است که با اتخاذ راهبردهایی همچون نهادسازی بخش‌های مردمی امور خیریه با رویکرد شبکه‌ای، نهادسازی بخش‌های حاکمیتی امور خیریه با رویکرد شبکه‌ای، توسعه فرهنگی و مدیریتی در بخش خیرخواهی کشور و شبکه‌سازی مؤسسات خیریه می‌توان ضمن تقویت نقاط قوت موجود، نقاط ضعف نهادهای خیریه را به کمترین حد رسانده، تهدیدهای موجود را به فرصت تبدیل کرد.

واژگان کلیدی: آسیب‌شناسی، نهادهای خیریه، راهبردهای ارتقابخش خیریه، راهکارهای ارتقابخش خیریه.

\* دکترای تخصصی، دانشیار، هیئت علمی پژوهشگاه حوزه و دانشگاه (نویسنده مسئول) srhoseini@rihu.ac.ir

\*\* دکترای تخصصی، استادیار، هیئت علمی پژوهشگاه حوزه و دانشگاه mostafakazemi@rihu.ac.ir

## مقدمه

کارهای بزرگی که برای خدمت به جامعه، نهادهای خیریه انجام می‌دهند و مخارج مشارکت‌های اجتماعی که از سوی افراد خیر در سبد هزینه انسان‌های فقیر منظور می‌شود، بسیار فراوان است (نظام‌زاده، ۱۳۸۳، ص ۱۵). در تمامی جوامع، تشویق و گسترش فعالیت‌های نهادهای خیریه یکی از بهترین راه‌حل‌های برون‌رفت از مشکلات فقر و بیکاری است (مهدوی و طغیانی، ۱۳۹۵، ص ۷).

امروزه کمک‌های خیریه مردمی در کنار پرداخت‌های انتقالی دولت یکی از مهم‌ترین راهکارهای کاهش فاصله طبقاتی و تحقق اهداف تأمین اجتماعی و فرهنگی در جوامع مختلف به شمار می‌رود. سهم این نوع کمک‌ها از کشوری به کشور دیگر متفاوت است و میزان آن به عوامل گوناگونی همچون درآمد، ترکیب سنی و جنسی جمعیت، تحصیلات، سابقه فرهنگی-اجتماعی، باورهای دینی-مذهبی و سیاست‌های دولت بستگی دارد (نظام‌زاده، ۱۳۸۳، ص ۱۵). در ایران به دلیل رسوخ باورهای مذهبی در جامعه و برخورداری مردم از روحیه خیرخواهی، تاکنون بسیاری از نهادهای خودجوش خیریه شکل گرفته‌اند. با بهبودبخشی به مدیریت نهادهای خیریه و ارتقا و ساماندهی مناسب آنها می‌توان بسیاری از مشکلات موجود را مرتفع کرد (موسی‌پور و همکاران، ۱۳۹۵، ص ۱۶). یکی از پیش‌شرط‌های مدیریت و برنامه‌ریزی درست داشتن شناختی مناسب از وضعیت کنونی نهادهای خیریه کشور است. بخش خیریه در ایران را می‌توان متشکل از نهادهای حمایتی دولتی، نهادهای حمایتی شبه دولتی و نهادهای حمایتی مردمی دانست.

این پژوهش با استفاده از روش کتابخانه‌ای و با تکنیک SWOT وضعیت نهادهای خیریه را ارزیابی می‌کند. در این تکنیک تهدیدها، فرصت‌ها، قوت‌ها و ضعف‌های نهادهای خیریه با بررسی اسنادی استخراج و در پایان تلاش می‌شود تا راهبردهایی مطرح گردد که بتواند با بهره‌گیری از قوت‌ها و فرصت‌ها، تهدیدها و ضعف‌های موجود را به کمترین حد برساند. روایی محتوایی تمامی استنتاجات با معیارهای CVI و CVI مورد سنجش قرار گرفته است.

## پیشینه پژوهش

نظام‌زاده (۱۳۸۳) در مقاله‌ای با عنوان «جایگاه و نقش نهادهای خیریه در خدمت‌رسانی» تلاش می‌کند تا اهمیت و جایگاه نهادهای خیریه را در نقش فقرزدایی تبیین نماید. فرجی‌ها و همکاران (۱۳۹۰) در مقاله‌ای با عنوان «کلاهبرداری و خیانت در امانت از طریق مؤسسه‌های خیریه» می‌کوشد تا یکی از نقاط ضعف نهادهای خیریه را تبیین کند. مهتابی (۱۳۹۲) در مقاله‌ای با عنوان «آسیب‌شناسی وقف» تلاش می‌کند تا به آسیب‌شناسی از دو جنبه درونی (درون سازمانی) و

بیرونی (مثل عوامل طبیعی یا اعتقادی مردم و وجود دستگاه‌های مشابه) اقدام نماید. عرب‌مازار و همکاران (۱۳۹۰) در مقاله‌ای با عنوان «ارائه الگویی برای حمایت مالیاتی از کمک‌های خیریه در ایران» می‌کوشد تا الگویی برای حمایت مالیاتی از کمک‌های خیریه ارائه نماید. ایشان در تحقیق خود سیاست اعتبار مالیاتی را برای سطوح مختلف کمک‌های خیریه، به‌عنوان سیاست جایگزین نظام فعلی حمایت از کمک‌های خیریه در ایران معرفی کرده است. آرام (۱۳۹۵) در مقاله‌ای با عنوان «آسیب‌شناسی خیریه‌ها در بستر نظریه تکافل اجتماعی» می‌کوشد تا با استفاده از نظریه سیستم‌ها، به فهم درستی از معنای حقیقی امر خیر در منظومه قرآن و عترت دست یابد، وی در این تحقیق وضع موجود خیریه‌ها را مورد ارزیابی و نقد قرار داده است. طیب‌نیا و همکاران (۱۳۹۷) در کتابی با عنوان به توان ایران تلاش کرده‌اند تا پس از واکاوی سیر تاریخی امر خیر در ایران، راهکارهای دستیابی به الگوی مطلوب خیریه‌ها را تشریح کنند. کاظمی و حسینی (۱۳۹۸) در مقاله‌ای با عنوان «راهبردها و راهکارهای ارتقابخش خیریه» کوشیده‌اند تا برای برون‌رفت حوزه خیریه از عدم تعادل موجود و حرکت به سمت مازاد عرضه و جوه خیریه راهبردها و راهکارهایی را ارائه کنند. مقاله حاضر در تلاش است تا با استفاده از روشی علمی نهادهای خیریه را آسیب‌شناسی و به راهبردها و راهکارهای مورد تأیید متخصصان حوزه خیر و احسان دسترسی پیدا کند.

همواره خلأ آسیب‌شناسی نهادهای خیریه از راه علمی و مورد اعتماد در بین محققان این حوزه مطالعاتی احساس می‌شود. گرچه هر یک از آثار پیش‌گفته به نوعی تلاش کرده‌اند تا برخی از آسیب‌های موجود در نهادهای خیریه را معرفی کنند، ولی پژوهش حاضر برای پر کردن خلأ مذکور می‌کوشد تا به‌طور جامع نهادهای خیریه را مورد مطالعه علمی قرار دهد؛ این تحقیق، افزون‌بر جامعیت در شیوه تحقیق و نتایج حاصله با تحقیقات پیشین تمایزات بسیاری دارد.

### روش پژوهش

تحقیق حاضر در تلاش است تا از روش کتابخانه‌ای نقاط ایجابی و سلبی نهادهای خیریه (از حیث محیط‌های داخلی و خارجی) را به‌دست آورد؛ سپس با استفاده از تحلیل SWOT مطالب به‌دست آمده را تنظیم و با به کار بردن این تکنیک، راهبردها و راهکارهای برون‌رفت نهادهای خیریه از وضعیت کنونی را اصطیاد کند. در پایان میزان مطابقت و میزان ضرورت هر یک از آیتم‌های به‌دست آمده با سرفصل مربوطه (قوت، ضعف، تهدید، فرصت، انواع مختلف راهبردها و راهکارها) را با استخدام معیارهای CVI و CVI به‌دست آورد. شایان ذکر است که برای محاسبه این معیارها، فرم مربوطه متناسب با استخراج CVI و CVI بازنویسی شد و برای هفتاد نفر از متخصصان

اقتصاد اسلامی (افرادی که عموماً در حوزه علمیه در سطح خارج بوده و در رشته اقتصاد نیز دارای مدرک دکتری یا دانشجوی دکتری هستند) ارسال شد که از این میان ۲۳ نفر فرم را به صورت درست و قابل قبول تکمیل کردند. نتایج به دست آمده نشان می‌داد که برخی از موارد پیشنهادی نگارندگان با استفاده از مطالعات کتابخانه‌ای از سوی متخصصان نه تنها ضروری تشخیص داده نشده، بلکه مطابق با سرفصل مربوطه نیز نبوده است؛ پس در جمع‌بندی نهایی این موارد حذف شد. در نقاط ضعف آیتم «غلبه تصدی‌گری بر واسطه‌گری در امر خیرخواهی»، در نقاط تهدید آیتم‌های «توزیع نامتوازن ثروت و درآمد ملی» و «پیامدهای تحریم‌های خارجی بر گسترش فقر و بیکاری» و در نقاط فرصت آیتم «پیشرفت‌های بین‌المللی در دانش بخش غیرانتفاعی و امور خیریه» نتوانستند از نظر متخصصان امتیاز کافی را به دست آورند؛ بنابراین آن آیتم‌ها نیز حذف شدند.

#### نقاط قوت نهادهای خیریه S

نقطه قوت عبارت از شایستگی ممتازی است که به وسیله آن سازمان می‌تواند در زمینه‌هایی مانند نوع منابع مالی، تصویر مثبت ذهنی میان خریداران، روابط مثبت با تأمین‌کنندگان و مواردی از این دست نسبت به رقبا برتر باشد (پیرس و رایبسون، ۱۳۷۷، ص ۳۰۷-۳۰۹).

در اختیار داشتن برخی بانک‌های اطلاعاتی از خیرین و نیازمندان، قدرت ایجاد انگیزه و توانایی جذب منابع از خیرین، وجود منابع و زیرساخت‌های فیزیکی فراوان در نهادهای خیریه، بهره‌مندی از نیروهای داوطلب مردمی، وجود برخی نهادهای سامان‌دهنده به نهادهای خیریه و چابک بودن ساختار اداری نهادهای خیریه از مهم‌ترین نقاط قوت این نهادها هستند که مورد تأیید متخصصان بوده است. در ادامه تلاش می‌شود تا نقاط قوت نهادهای خیریه نیز به اختصار تشریح گردد. جدول شماره ۱، نظر متخصصان در مورد نقاط قوت نهادهای خیریه را نشان می‌دهد.

جدول ۱. نقاط قوت نهادهای خیریه

میزان ضرورت					میزان مطابقت					آیتم‌های مورد سنجش	نقاط قوت نهادهای خیریه s	
cvi	تعداد افراد پاسخ دهنده	غیر ضروری	مفید ولی غیر ضروری	ضروری	cvi	تعداد افراد پاسخ دهنده	کاملاً مرتبط	مرتبط اما نیاز به بازبینی	نیاز به بازبینی جدی			غیر مرتبط
0.73	23	2	1	20	0.91	23	16	5	1	1	در اختیار داشتن برخی بانک‌های اطلاعاتی از خیرین و نیازمندان	
0.91	23	۰	1	22	0.86	22	15	4	3		قدرت ایجاد انگیزه و توانایی جذب منابع از خیرین	
0.39	23	۰	7	16	0.86	23	13	7	2	1	وجود منابع و زیرساخت‌های فیزیکی فراوان در نهادهای خیریه	
0.73	23	۰	3	20	0.91	23	18	3	2	۰	بهره‌مندی از نیروهای داوطلب مردمی	
0	22	2	9	11	0.86	22	8	11	2	1	وجود برخی نهادهای سامان‌دهنده به نهادهای خیریه	
0.81	22	۰	2	20	0.72	22	10	6	6	۰	جابک بودن ساختار اداری نهادهای خیریه	

### ۱. در اختیار داشتن برخی بانک‌های اطلاعاتی از خیرین و نیازمندان

یکی از نقاط قوت نهادهای خیریه، وجود برخی از بانک‌های اطلاعاتی از خیرین و نیازمندان است؛ برای مثال اطلاعاتی که در اختیار سازمان هدفمندی یارانه‌ها و سایر سازمان‌های همسو وجود دارد می‌تواند نقطه قوتی برای نهادهای خیریه در نظر گرفته شود.

با توجه به جدول شماره ۱، روایی محتوای مقیاس مورد تأیید متخصصان و میزان مطابقت این آیتم ۰/۹۱ است؛ همچنین اعتبار محتوای این آیتم پذیرفته شده و مقدار ضرورت این آیتم ۰/۷۳ ارزیابی شده است.

### ۲. قدرت ایجاد انگیزه و توانایی جذب منابع از خیرین

برخی شواهد بیانگر آن است که نهادهای خیریه از پتانسیل بسیار قوی در جذب منابع از خیرین و ایجاد پیوندی وثیق بین فقیر و غنی برخوردارند. به اذعان کارشناسان سهم کمیته امداد امام خمینی علیه السلام، بزرگترین و فعال‌ترین نهاد خیریه شبه دولتی، از کل عرضه وجوه خیریه در کشور تنها ۱۵ درصد است و ۸۵ درصد باقیمانده، سهم مؤسسات خیریه دیگر است (طغیانی، ۱۳۹۵، ص ۲۷۹-۲۸۰). اگر این نسبت را درست در نظر بگیریم، آنگاه می‌توان ادعا کرد که با توجه به اینکه مبالغ اعطا شده به کمیته امداد امام خمینی علیه السلام در سال ۱۳۹۷ معادل ۳ هزار میلیارد تومان بوده است (سایت رسمی امداد امام)، این مبلغ برای مؤسسات خیریه دیگر حدود ۱۷ هزار میلیارد تومان بوده که مبلغی قابل توجهی است.

با توجه به جدول شماره ۱، روایی محتوای مقیاس مورد تأیید متخصصان و میزان مطابقت این آیتم ۰/۸۶ است؛ همچنین اعتبار محتوای این آیتم پذیرفته شده و مقدار ضرورت این آیتم ۰/۹۱ ارزیابی شده است.

### ۳. وجود منابع و زیرساخت‌های فیزیکی فراوان در نهادهای خیریه

نهادهای خیریه از سرمایه‌های اجتماعی و عمومی کشور می‌باشند که مردم به آنها اعتماد کرده، کمک‌های خود را توسط این مؤسسات به دست نیازمندان می‌رسانند. فارغ از درست یا نادرستی این مکانیسم، در حال حاضر نهادهای خیریه توانسته‌اند با جلب اعتماد عمومی و کمک خیرین و با هدف بهبود کیفیت امر واسطه‌گری، مالک املاک و مستغلات و تجهیزات سرمایه‌ای و مصرفی فراوانی شوند (بهشتی، ۱۳۹۷، ص ۹۰).

با توجه به جدول روایی محتوای مقیاس مورد تأیید متخصصان و میزان مطابقت این آیتم ۰/۸۶ است، ولی اعتبار محتوای این آیتم پذیرفته نشده است.

### ۴. بهره‌مندی از نیروهای داوطلب مردمی

نیکوکاری ثمره‌های مادی و معنوی بسیاری برای فرد و جامعه داشته است و به دو صورت می‌تواند محقق شود: یکی با بخشش پول و کالا و دیگر با بخشش زمان و ارائه برخی خدمات (طغیانی، ۱۳۹۵، ص ۲۹۷). بخشش هنگامی محقق می‌شود که فرد خیر به صورت داوطلبانه و بدون دریافت اجرت، مقداری از وقت خود را صرف امور خیر نماید. این سنت پسندیده در میان پیشوایان ما، جایگاه رفیعی داشته است.

با توجه به جدول شماره ۱، روایی محتوای مقیاس مورد تأیید متخصصان و میزان مطابقت این آیتم ۰/۹۱ است؛ همچنین اعتبار محتوای این آیتم پذیرفته شده و مقدار ضرورت این آیتم ۰/۷۳ ارزیابی شده است.

### ۵. وجود برخی نهادهای سامان‌دهنده به نهادهای خیریه

نهادهای خیریه سامان‌دهنده به سایر نهادهای خیریه، بیشتر نقش ستاد را برای نهادهای خیریه ایفا می‌کنند؛ از این رو تلاش می‌کنند تا بین نهادهای خیریه پیوند برقرار نمایند. برخی از این نهادها که با هدف سامان‌دهی به نهادهای خیریه تأسیس شده‌اند، عبارت از شبکه ملی مؤسسات نیکوکاری و خیرخواهی، پایگاه اطلاع‌رسانی خیریه‌ها و سمن‌ها، سامانه مددجویی ویکی‌نیکی، شبکه ملی

خیریه‌های حامی ایتم، سایت مرجع سازمان‌های مردم‌نهاد و خانه خیرین ایرانی است (سایت رسمی نهادهای سامان‌دهنده به نهادهای خیریه (*khairieh.ir*)).  
با توجه به جدول شماره ۱، روایی محتوای مقیاس مورد تأیید متخصصان و میزان مطابقت این آیتم ۰/۸۶ است، ولی اعتبار محتوای این آیتم پذیرفته نشده است.

#### ۶. چابک بودن ساختار اداری نهادهای خیریه

کوتاه بودن فرایندهای رسیدگی و پاسخ سریع در خدمت‌رسانی به نیازمندان، یکی از ویژگی‌های ذاتی خیریه‌ها است. این نهادها می‌توانند در مقایسه با سازمان‌های دیگر بسیار چابک عمل کنند، زیرا فاصله بین تصمیم‌گیری تا اقدام کوتاه است؛ افزون‌بر این، تغییر در مکانیسم‌ها و چارت‌های سازمانی موجود نیز در آنها به سهولت انجام می‌پذیرد (بهشتی، ۱۳۹۷، ص ۸۹).  
با توجه به جدول شماره ۱ این آیتم نیاز به بازنگری دارد، زیرا میزان مطابقت این آیتم ۰/۷۲ است، ولی اعتبار محتوای این آیتم پذیرفته شده و مقدار ضرورت این آیتم ۰/۸۱ ارزیابی شده است.

#### نقاط ضعف نهادهای خیریه W

نقاط ضعف آن، نوع محدودیت یا کمبود در منابع، مهارت‌ها و امکانات و توانایی‌هایی است که به‌طور محسوس مانع عملکرد اثربخش سازمان می‌شود. عملکرد مدیریت نیز در تشدید نقاط ضعف مؤثر است (پیرس و رابینسون، ۱۳۷۷، ص ۳۰۷-۳۰۹). نقاط ضعف موجود در نهادهای خیریه زمینه‌ناکارآمدی نهادهای خیریه در کاهش فقر را فراهم کرده است. عدم اتصال شبکه‌ای خیریه‌ها با یکدیگر، فقدان بانک جامع اطلاعاتی، فقدان شفافیت مالی، موازی‌کاری در نهادهای خیریه، محدودیت منابع مالی و ضعف شیوه‌های تأمین مالی، تخصیص غیربهبینه کمک‌ها و عدم رعایت اولویت نیازها، فقدان مهارت‌های تخصصی کارکنان خیریه‌ها و وجود برخی سوءاستفاده‌ها از عناوین امور خیریه از جمله نقاط ضعف مورد تأیید متخصصان است. در ادامه تلاش می‌شود تا نقاط ضعف بخش خیرخواهی به اختصار تبیین گردد. جدول شماره ۲، نظر متخصصان در مورد نقاط ضعف نهادهای خیریه را نشان می‌دهد.



جدول شماره ۲. نقاط ضعف نهادهای خیریه

میزان ضرورت					میزان مطابقت					آیتم‌های مورد سنجش	نقاط ضعف W
CVT	تعداد افراد پاسخ دهنده	غیر ضروری	مفید ولی غیر ضروری	ضروری	CVI	تعداد افراد پاسخ دهنده	کاملاً مرتبط	مرتبط اما نیاز به بازبینی	نیاز به بازبینی جدی		
0.39	23	1	6	16	0.95	23	12	10	1	۰	عدم اتصال شبکه‌ای خیریه‌ها با یکدیگر
0.72	22	1	2	19	1	22	22	۰	۰	۰	فقدان بانک جامع اطلاعاتی
0.54	22	۰	5	17	0.90	22	16	4	1	1	فقدان شفافیت مالی
-0.2	20	3	9	8	0.61	21	6	7	6	2	غلبه تصدی‌گری بر واسطه‌گری در امر خیرخواهی
0.36	22	3	4	15	0.82	23	16	3	2	2	موازی‌کاری در نهادهای خیریه
0.47	23	۰	6	17	0.90	22	13	7	1	1	محدودیت منابع مالی و ضعف شیوه‌های تأمین مالی
0.63	22	۰	4	18	0.91	23	16	5	2	۰	تخصیص غیربهبینه کمک‌ها و عدم رعایت اولویت نیازها
0.21	23	1	8	14	0.82	23	11	8	4	۰	فقدان مهارت‌های تخصصی کارکنان خیریه‌ها
0.56	23	۰	5	18	0.91	23	16	5	2	۰	وجود برخی سوءاستفاده‌ها از عناوین امور خیریه

### ۱. عدم اتصال شبکه‌ای خیریه‌ها با یکدیگر

عدم اتصال شبکه‌ای خیریه‌ها با یکدیگر و به اشتراک نگذاشتن فهرست افراد تحت پوشش خود، بستر سوءاستفاده برخی افراد را فراهم کرده است (آرام، ۱۳۹۵، ص ۴-۹). هماهنگی بین نهادهای خیریه همسو می‌تواند از بسیاری مشکلات در حوزه خیرخواهی گره‌گشایی کند و از انجام بسیاری موازی‌کاری‌ها بکاهد، ولی شواهد گویای آن است که در حال حاضر این نهادها در حوزه‌های تخصصی خود، اطلاعی از دیگر نهادهای خیریه همسو ندارند و در صورت اطلاع نیز انگیزه‌ای برای انجام فعالیت‌های جمعی ندارند؛ یا اساساً اعتقادی به مزایای کار جمعی ندارند و یا منافع خویش را در اثر این مشارکت در خطر می‌بینند (سلیمانی و همکاران، ۱۳۹۲، ص ۵۸).

با توجه به جدول شماره ۲، روایی محتوای مقیاس مورد تأیید متخصصان و میزان مطابقت این آیتم ۰/۹۵ است، ولی اعتبار محتوای این آیتم پذیرفته نشده است.

### ۲. فقدان بانک جامع اطلاعاتی

وضعیت فعلی نهادهای خیریه کنونی گویای آن است که نهادهای خیریه از ضعف آمار و فقدان اطلاعات دقیق رنج می‌برند (طغیانی، ۱۳۹۵، ص ۲۷۸). شاهد این مدعا فقدان بانک جامع

اطلاعاتی از نیازمندان است؛ افزون بر این، معمولاً مؤسسات به محافظه‌کاری در ارائه اطلاعات علاقه دارند (پاوری و همکاران، ۱۳۹۵، ص ۳). گفتنی است همان‌طور که در نقاط قوت بیان شد، بانک‌هایی جزئی از اطلاعات خیرین و نیازمندان در دسترس می‌باشد، ولی بانک جامع و یکپارچه‌ای وجود ندارد.

با توجه به جدول شماره ۲، روایی محتوای مقیاس مورد تأیید متخصصان و میزان مطابقت این آیتم ۱ است؛ همچنین اعتبار محتوای این آیتم پذیرفته شده و مقدار ضرورت این آیتم ۰/۷۲ ارزیابی شده است.

### ۳. فقدان شفافیت مالی

خیریه‌ها به دلیل ماهیت غیررسمی‌شان بیشترین ضعف را در زمینه اطلاع‌رسانی و شفافیت در فعالیت‌ها دارند. با توجه به آنکه از الزامات کسب مجوز رسمی برای خیریه‌ها شفافیت است، بیشتر خیریه‌ها ترجیح می‌دهند به‌طور غیررسمی به فعالیت‌پردازند (طغیانی؛ درخشان و نصرالهی، ۱۳۹۳، ص ۲۸۰). نوع هزینه‌کرد نهادهای خیریه، دلیل خوبی برای ارزیابی درباره تخصیص بهینه کمک‌های مردمی است.

تداوم جذب منابع مالی مؤسسات خیریه مربوط به حرکت مؤسسه در مسیر درست و منطبق بر رسالت آن به همراه شفافیت در عملکرد، اطلاع‌رسانی و اعتمادسازی است (حسن‌زاده سروستانی و همکاران، ۱۳۹۵، ص ۱۸).

در کشور گرچه برخی از مؤسسات نیکوکاری مانند محک و کمیته امداد از شفافیت نسبی برخوردارند، ولی در سطح کلان بیشتر مؤسسات خیریه کشور فاقد شفافیت لازم می‌باشند (مسعودی‌پور، ۱۳۹۵، ص ۹). نبود شفافیت و گزارش‌هایی که هر چند وقت یکبار مبنی بر وجود فساد در برخی از خیریه‌ها منتشر می‌شود، کاهش اعتماد عمومی نسبت به خیریه‌ها در کوتاه‌مدت و یأس و ناامیدی خیرین در بلندمدت را در پی دارد (آرام، ۱۳۹۵، ص ۴-۹).

با توجه به جدول شماره ۲، روایی محتوای مقیاس مورد تأیید متخصصان و میزان مطابقت این آیتم ۰/۹ است؛ همچنین اعتبار محتوای این آیتم پذیرفته شده و مقدار ضرورت این آیتم ۰/۵۴ ارزیابی شده است.

### ۴. موازی‌کاری در نهادهای خیریه

موازی‌کاری و فقدان سازوکاری مناسب برای یکپارچه‌سازی و ناهماهنگی بین نهادهای خیریه،

یکی از نقاط ضعف رایج در نهادهای خیریه کشور است. بخش خیرخواهی کنونی کشور از فقدان عملکرد یکپارچه نهادهای خیریه و نبود انسجام بین آنها، آسیب‌های فراوانی را متحمل شده است (نکویی مقدم و همکاران، ۱۳۹۲، ص ۵).

با توجه به جدول شماره ۲ روایی محتوای مقیاس مورد تأیید متخصصان و میزان مطابقت این آیتم ۰/۸۲ است، ولی اعتبار محتوای این آیتم پذیرفته نشده است.

#### ۵. محدودیت منابع مالی و ضعف شیوه‌های تأمین مالی

محدودیت منابع مالی نهادهای خیریه، تمایل هیئت مدیره را به استفاده هرچه بیشتر از نیروهای داوطلب افزایش می‌دهد. این موضوع از این جهت که مدیریت استراتژیک نهادهای خیریه را دشوار و تا حدی پرمخاطره می‌کند، نقطه ضعف به شمار می‌آید (زندمحسن و همکاران، ۱۳۹۵، ص ۱۰). ماهیت داوطلبی اقتضا می‌کند که فرد داوطلب، خود را در قبال اجرای قوانین نهاد خیریه متعهد نیاید و به لوازم او ملتزم نباشد (حسن‌زاده سروستانی و همکاران، ۱۳۹۵، ص ۱۸)؛ به‌طورکلی چون نیروی داوطلب حق الزحمه‌ای نمی‌گیرد، نظام‌مند و فرمان‌پذیر نیست (بهشتی، ۱۳۹۷، ص ۹۴). تغییر ماهیت کارهای داوطلبانه و گردش (ترک خدمت) نیروهای داوطلب سبب ایجاد فراموشی و از دست رفتن حافظه سازمانی می‌شود. این موضوع ممکن است به تکرار اشتباهات خیریه‌ها بینجامد (زندمحسن و همکاران، ۱۳۹۵، ص ۱۰). پس باید توجه داشت که مسئولیت‌ها و جایگاه‌های مهم و حساس در اختیار یا دست‌کم تحت نظارت افراد موظف و متعهد مؤسسه باشد (حسن‌زاده سروستانی، ۱۳۹۵، ص ۱۸)؛ بنابراین اگرچه وجود نیروهای داوطلب امری مطلوب است، ولی هر وظیفه‌ای را در نهادهای خیریه نمی‌توان بر عهده آنها گذاشت.

مهم‌ترین منابع مالی نهادهای خیریه عبارت است از: کمک‌های مالی هیئت امناء، کمک‌های مالی افراد نیکوکار، مبالغ حاصله از حق عضویت افراد، کمک‌های مالی و غیرمالی (سرمایه‌ای) سازمان‌ها و مؤسسات و شرکت‌ها، وقف و نذورات، وجوه بازگشتی حاصل از سرمایه‌گذاری در پروژه‌های اقتصادی، سود سپرده‌های بانکی و اجرای برنامه‌های خیریه (در قالب‌هایی مانند همایش و بازارچه و برنامه‌های شاد) است (دوراندیش، ۱۳۸۹، ش ۲۱۴۶، ص ۳۰). به نظر برخی از محققان این کمبود منابع می‌تواند با استفاده از الگوی تأمین مالی جمعی جبران شود (حسن‌زاده سروستانی، ۱۳۹۵، ص ۱۸). در سال‌های اخیر اقدامات مثبت، ولی ضعیف در جهت شتاب‌دهی به امر خیرخواهی از راه بازار سرمایه انجام گرفته است که تأسیس صندوق خیرخواهی در بازار سرمایه از جمله این اقدامات است (حامدی و همکاران، ۱۳۹۵، ص ۲۱).

با توجه به جدول شماره ۲، روایی محتوای مقیاس مورد تأیید متخصصان است و میزان مطابقت این آیتم ۰/۹ است؛ همچنین اعتبار محتوای این آیتم پذیرفته شده و مقدار ضرورت این آیتم ۰/۴۷ ارزیابی شده است.

#### ۶. تخصیص غیربهبینه کمک‌ها و عدم رعایت اولویت نیازها

نوع هزینه‌کرد نهادهای خیریه و رفتار مسئولان امر بهترین گواه برای ارزیابی عملکرد نهادهای خیریه و قضاوت در مورد بهینه بودن یا نبودن تخصیص کمک‌های مردمی و رعایت یا عدم رعایت اولویت نیازها است. مدیریت درست و منطقی می‌تواند از انحراف کمک‌های مالی از مسیر واقعی ممانعت کند؛ همچنین نظارت بر عملکرد خیریه‌ها می‌تواند اولاً به‌عنوان عاملی بازدارنده زمینه عملکرد درست خیریه‌ها را فراهم آورد و ثانیاً بر نوع تخصیص کمک‌ها توسط مؤسسات خیریه تأثیر گذارد و آن را در مسیر بهینه هدایت کند (مرتب، ۱۳۹۵، ص ۲).

با توجه به جدول شماره ۲، روایی محتوای مقیاس مورد تأیید متخصصان و میزان مطابقت این آیتم ۰/۹۱ است؛ همچنین اعتبار محتوای این آیتم پذیرفته شده و مقدار ضرورت این آیتم ۰/۶۳ ارزیابی شده است.

#### ۷. فقدان مهارت‌های تخصصی کارکنان خیریه‌ها

در دو دهه گذشته در سطح بین‌المللی، دانشگاه‌ها و مراکز تخصصی مطالعات خیریه با رویکرد بین‌رشته‌ای گسترش یافته‌اند. این مراکز تخصصی تأثیر بسیار زیادی بر افزایش اثربخشی و حرفه‌ای شدن نهادهای خیریه کشورها داشته‌اند؛ برای مثال تعدادی دانشگاه در آمریکا دوره‌های آموزشی در مدیریت بخش غیرانتفاعی برگزار می‌کنند که شامل آموزش‌های تخصصی جذب سرمایه برای امور خیریه نیز می‌شود. دانشگاه ایندیانا رشته‌ای به نام مطالعات خیریه را در سطح دکتری تخصصی ارائه می‌دهد. انجمن خیریه مراقبت‌های بهداشتی و انجمن متخصصان جذب کمک‌های خیریه نیز وجود دارد که اقدام به برگزاری دوره‌های تخصصی و صدور گواهینامه می‌نمایند. فعالان بخش جذب کمک‌های خیریه که دوره‌های این انجمن‌ها را با موفقیت بگذرانند، مدرک تخصصی مدیریت جذب کمک‌های خیریه برای سازمان‌های غیرانتفاعی دریافت می‌کنند. در ایالات متحده تعداد ۴۴۲۲ نفر موفق به گذراندن این دوره‌ها و دریافت این مدرک شده‌اند (www.cfre.org). این حرکت علمی در حوزه خیرخواهی هنوز در کشور ما به راه نیفتاده است و نهادهای خیریه فاقد دوره‌های آموزش تخصصی لازم هستند (مسعودی‌پور، ۱۳۹۵، ص ۹).

با توجه به جدول شماره ۲، روایی محتوای مقیاس مورد تأیید متخصصان و میزان مطابقت این آیتم ۰/۸۲ است، ولی اعتبار محتوای این آیتم پذیرفته نشده است.

#### ۸. وجود برخی سوءاستفاده‌ها از عناوین امور خیریه

نواقص قانونی و مشخص نبودن مراجع صدور مجوز و ناظر بر عملکرد و فعالیت نهادهای خیریه در کشور به سوءاستفاده برخی از این مؤسسه‌ها و بدنامی برای خیریه‌های توانمند و معتبر انجامیده است. استفاده از برخی امتیازات خاص مانند معافیت‌های مالیاتی و فقدان دستگاه متولی و متمرکز که امور خیریه بخش‌های دولتی و غیردولتی را سامان دهد، زمینه‌ساز بروز فساد اداری در مجموعه‌های خیریه است؛ همچنین فقدان برنامه‌ریزی استراتژیک و انجام اقدامات موازی و بعضاً تکراری زمینه بروز فساد اداری در حوزه خیرخواهی را پدید می‌آورد (مقبلی و همکاران، ۱۳۹۵، ص ۸-۱۰). روش‌های مؤثر کنترل فساد اداری در نهادهای خیریه باید دست‌کم یکی از نتایج را به دنبال داشته باشد: الف) تقاضا برای فساد اداری را کاهش دهد؛ ب) هزینه‌های ارائه خدمات فسادآمیز را برای کارکنان فاسد افزایش دهد؛ ج) خطر کشف و دستگیری عاملان فاسد را افزایش دهد (جیبی، ۱۳۷۵، ص ۵۴).

افزون بر فساد اداری، کلاهبرداری و سوءاستفاده مالی، یکی دیگر از نقاط ضعفی است که مؤسسات خیریه با آن روبه‌رو هستند. یکی از روش‌های مورد استفاده در کلاهبرداری‌های جدید، جلب اعتماد عمومی از مجرای تأسیس مؤسسه خیریه است (یاوری، ۱۳۹۵، ص ۳). خیریه‌ای بودن یک مؤسسه به منزله مصونیت آن مؤسسه از تخلف نیست و تمامی اشکال کلاهبرداری و سوءاستفاده مالی که از سوی سازمان‌ها و شرکت‌های تجاری انجام می‌شود، می‌تواند در مؤسسه‌های خیریه نیز اتفاق بیفتد (بهشتی، ۱۳۹۷، ص ۹۳).

با توجه به جدول شماره ۲ روایی محتوای مقیاس مورد تأیید متخصصان و میزان مطابقت این آیتم ۰/۹۱ است؛ همچنین اعتبار محتوای این آیتم پذیرفته شده و مقدار ضرورت این آیتم ۰/۵۶ ارزیابی شده است.

#### فرصت‌های نهادهای خیریه O

فرصت، یک موفقیت مطلوب عمده در محیط خارجی سازمان می‌باشد، مانند شناخت بخشی از بازار که پیش از این فراموش شده و نیز تغییر در وضعیت رقابت یا قوانین و بهبود در روابط با خریداران و فروشندگان است (پیرس و رابینسون، ۱۳۷۷، ص ۳۰۷-۳۰۹)

وجود ساختارها و مناسبت‌های مذهبی، وجود فرهنگ نیکوکاری و مبنای انگیزشی دینی مستحکم، حاکمیت دولت اسلامی و نگاه مثبت آن به امور خیریه، پیشرفت فناوری آمار و اطلاعات و بانکداری الکترونیک و وجود فضای مناسب بین‌المللی در امور خیرخواهانه از جمله نقاط فرصت نهادهای خیریه و مورد تأیید متخصصان است. در ادامه تلاش می‌شود این فرصت‌ها به اختصار توضیح داده شود. جدول شماره ۳، نظر متخصصان در مورد نقاط فرصت نهادهای خیریه را نشان می‌دهد.

جدول ۳. نقاط فرصت نهادهای خیریه

میزان ضرورت					میزان مطابقت					آیتم‌های مورد سنجش	نقاط فرصت	
تعداد افراد پاسخ دهنده	غیر ضروری	مفید ولی غیر ضروری	ضروری	CVI	تعداد افراد پاسخ دهنده	کاملاً مرتبط	مرتبط اما نیاز به بازبینی	نیاز به بازبینی	چیزی نیست			غیر مرتبط
0.91	23	0	1	22	1	22	20	2	0	0	وجود ساختارها و مناسبت‌های مذهبی	نقاط فرصت
0.91	23	0	1	22	0.95	22	18	3	1	0	وجود فرهنگ نیکوکاری و مبنای انگیزشی دینی مستحکم	
0.13	23	2	8	13	0.90	22	11	9	0	2	حاکمیت دولت اسلامی و نگاه مثبت آن به امور خیریه	
0.04	23	2	9	12	0.72	22	10	6	3	3	پیشرفت فناوری آمار و اطلاعات و بانکداری الکترونیک	
-0.30	23	5	10	8	0.68	22	7	8	3	4	پیشرفت‌های بین‌المللی در دانش بخش غیرانتفاعی و امور خیریه	
0.04	23	4	7	12	0.77	22	8	9	1	4	وجود فضای مناسب بین‌المللی در امور خیرخواهانه	

### ۱. وجود ساختارها و مناسبت‌های مذهبی

چگونگی ساماندهی و رفع مشکلات اجتماعی از جمله مسئله فقر و نابرابری از دغدغه‌های مهم بیشتر مکاتب فکری و نظام‌های حکومتی است. این اهتمام در دین اسلام پررنگ‌تر می‌باشد (حسینی و کاظمی، ۱۳۹۷، ص ۱). حاکمیت اسلام و وجود دستورهای مؤکد اهل بیت (علیهم‌السلام) نسبت به خیرخواهی فرصتی بس بزرگ را در جوامع اسلامی ایجاد و انگیزه‌های ایمانی مردم را تقویت کرده است. ثمره‌های وجود این مبنای انگیزشی دینی مستحکم در شرایط کنونی کشور به روشنی قابل رؤیت است، زیرا در این شرایط که به اذعان مسئولان امر<sup>۱</sup> کشور در حال گذر از یک پیچ تاریخی است؛ همیاری مردم نسبت به یکدیگر توانسته کشور را به شکلی اعجاب‌انگیز پابرجا نگه دارد. همچنین مبنای انگیزشی دینی مستحکم در دین اسلام، ساختارهای مذهبی مانند مکان‌ها و زمان‌های مذهبی از جمله فرصت‌های پیش روی بخش خیرخواهی است (بهشتی، ۱۳۹۷، ص ۷۳).

۱. سردار صفوی دستیار و مشاور عالی مقام معظم رهبری (<http://www.shabestan.ir>)

با توجه به جدول شماره ۳ روایی محتوای مقیاس مورد تأیید متخصصان و میزان مطابقت این آیتم ۱ است؛ همچنین اعتبار محتوای این آیتم پذیرفته شده و مقدار ضرورت این آیتم ۰/۹۱ ارزیابی شده است.

## ۲. وجود فرهنگ نیکوکاری و مبانی انگیزشی دینی مستحکم

فعالیت‌های خیریه و نیکوکاری در هر جامعه‌ای همانند پدیده‌های دیگر، متأثر از عقاید، ارزش‌ها، فرهنگ و آداب و رسوم آن جامعه است (صدیقی‌ارفعی و دیگران، ۱۳۹۱، ص ۶۳۸) و متناسب با نظامات فرهنگی موجود در آن جامعه صورت می‌پذیرد (مسجدجامعی، ۱۳۷۷، ص ۲۲۲). فرهنگ نیکوکاری ریشه در فطرت انسان‌ها دارد و مطالعات پیمایشی بیانگر این واقعیت است که هر اندازه کشوری متدین‌تر باشد، از فرهنگ غنی‌تری در مورد بخشش و انفاق برخوردار است (طغیانی، ۱۳۹۵، ص ۲۸۴). همچنان‌که مطالعات پیمایشی نشان می‌دهد که باورهای مذهبی از عوامل تعیین‌کننده کنش‌های داوطلبانه و افزایش کمک‌های خیریه و بشردوستانه بوده است (وانگ و گرادی، ۲۰۰۸، ص ۳۹). به تحقیق وجود اجتماعات و جلسات مذهبی و تقویت فرهنگ نیکوکاری توانسته است نقش بسزایی در تشویق و ترغیب مردم به امر خیرخواهی ایفا کند.

با توجه به جدول شماره ۳، روایی محتوای مقیاس مورد تأیید متخصصان و میزان مطابقت این آیتم ۰/۹۵ است؛ همچنین اعتبار محتوای این آیتم پذیرفته شده و مقدار ضرورت این آیتم ۰/۹۱ ارزیابی شده است.

## ۳. حاکمیت دولت اسلامی و نگاه مثبت آن به امور خیریه

استقرار و حاکمیت دولت اسلامی در ایران، یکی از مهم‌ترین ارکان قوام‌بخش به حوزه خیرخواهی است. یکی از وظایف نهاد دولت در رهیافت اسلامی، وظیفه پیشگیری است. به تحقیق التزام دولت اسلامی به توانمندسازی انگیزشی (ر.ک: ری‌شهری و حسینی، ص ۱۲۳-۱۷۲ و ۳۸۳-۳۸۷)، توانمندسازی فرصتی، حمایت در مرحله قانون‌گذاری (نهج‌البلاغه، نامه ۵۳)، تقویت حس نوعدوستی (ر.ک: صدر، ۱۳۵۶، ص ۵۶-۵۹) و نظارت بر حسن اجرای قوانین حمایتی (ر.ک: ری‌شهری و حسینی، ۱۳۸۶، ص ۲۷۲-۲۷۹) می‌تواند فرصت‌های بزرگی را در اختیار نهاد خیرخواهی کشور قرار دهد.

با توجه به جدول شماره ۳، روایی محتوای مقیاس مورد تأیید متخصصان و میزان مطابقت این آیتم ۰/۹ است، ولی اعتبار محتوای این آیتم پذیرفته نشده است.

#### ۴. پیشرفت فناوری آمار و اطلاعات و بانکداری الکترونیک

فرصت‌های مرتبط با بخش فناوری و اطلاعات و بانکداری الکترونیک را می‌توان در قالب موارد زیر طبقه‌بندی کرد (الغامدی، ۲۰۱۲، ص ۱۱-۳۵):

- فرصت‌های مربوط به زیرساختارها (کثرت وسایل تکنولوژی قابل اعتماد در سیستم بانکی، وجود فهرست کثیری از گروه‌های همکار در این تکنولوژی، وجود تکنولوژی پیشرفته، خلق فرصت‌های جدید نیکوکاری در آینده و کثرت وسائل و ادوات پیشرفته و توسعه یافته).
  - فرصت‌های نسبت به امور خیریه (امنیت، کاهش هزینه‌ها، سرعت، توسعه منابع، دستیابی به نیازهای امنیتی خاص، توسعه نظارت و حسابرسی نیکوکاری‌ها، سهولت در مدیریت مالی، حفاظت از آبروی اشخاص، سهولت دسترسی به فهرست نیکوکاران و کارهای نیک، امنیت قانونی، شفافیت، وجود ثبات درآمدهای به‌دست آمده برای نیت خیر، گسترش گستره زمانی و مکانی، کاهش هزینه نگهداری اموال)
  - فرصت‌های مربوط به نیکوکاران (گسترش گستره مکانی نیکوکاری، سهولت و آسانی برای نیکوکاران، امنیت، سرعت، افزایش نیکوکاران، امکان خیرخواهی با مبالغ ناچیز، توسعه یافتن وقت نیکوکار، افزایش اعتماد به کار نیک، مشخص بودن هدف نیکوکاری و حفظ ارزش اعطا شده توسط نیکوکار).
- با توجه به جدول شماره ۳، این آیتم باید بازنگری شود؛ میزان مطابقت این آیتم ۰/۷۲ بوده و اعتبار محتوای این آیتم پذیرفته نشده است.

#### ۵. وجود فضای مناسب بین‌المللی در امور خیرخواهانه

با توجه به جدول شماره ۳، این آیتم نیازمند بازنگری و میزان مطابقت این آیتم ۰/۷ است و اعتبار محتوای این آیتم پذیرفته نشده است.

#### تهدیدهای نهادهای خیریه T

تهدید، موفقیت نامطلوبی در محیط خارجی سازمان است مانند قدرت چانه‌زنی خریداران یا تأمین‌کنندگان کلیدی، تغییرات عمده و ناگهانی تکنولوژی و مواردی از این دست که می‌توانند تهدید عمده‌ای در راه موفقیت سازمان باشند (پیرس و رایبسون، ۱۳۷۷، ص ۳۰۷-۳۰۹).

فقدان توجه کافی به پیامدهای سیاست‌گذاری‌های کلان اقتصادی بر نابسامانی‌های اجتماعی، ضعف اعتماد عمومی به مؤسسات خیریه، فقدان قوانین مدون و شفاف، ضعف نظارت بر عملکرد



نهادهای خیریه، ضعف سیاست‌های حمایتی دولت از بخش خیریه و پیامدهای منفی تغییر ساختار جمعیتی (افزایش جمعیت سالمندی و زنان سرپرست خانوار و...); از جمله نقاط تهدید نهادهای خیریه می‌باشد که مورد تأیید متخصصان قرار گرفته است و در ادامه تلاش می‌شود تا به اختصار تشریح گردند. جدول شماره ۴، نظر متخصصان در مورد نقاط تهدید نهادهای خیریه را نشان می‌دهد.

جدول ۴. نقاط تهدید نهادهای خیریه

میزان ضرورت					میزان مطابقت					آیتم‌های مورد سنجش	نقاط تهدید نهادهای خیریه	
CVI	تعداد افراد پاسخ دهنده	غیر ضروری	مفید ولی غیر ضروری	ضروری	CVI	تعداد افراد پاسخ دهنده	کاملاً مرتبط	مرتبط اما نیاز به بازبینی جزئی	نیاز به بازبینی جدی			غیر مرتبط
0.27	22	2	6	14	0.81	22	11	7	2	2	فقدان توجه کافی به پیامدهای سیاست‌گذاری‌های کلان اقتصادی...	نقاط تهدید نهادهای خیریه
0.73	23	1	2	20	0.95	23	14	8	1	0	ضعف اعتماد عمومی به مؤسسات خیریه	
0.61	21	1	3	17	0.80	21	13	4	3	1	فقدان قوانین مدون و شفاف	
0.56	23	0	5	18	0.91	23	15	6	2	0	ضعف نظارت بر عملکرد نهادهای خیریه	
0.23	21	4	4	13	0.72	22	12	4	2	4	ضعف سیاست‌های حمایتی دولت از بخش خیریه	
0.13	23	3	7	13	0.65	23	12	3	4	4	توزیع نامتوازن ثروت و درآمد ملی...	
0.04	23	2	9	12	0.73	23	11	6	3	3	پیامدهای منفی تغییر ساختار جمعیتی	
-0.54	22	8	9	5	0.36	22	4	4	8	6	پیامدهای تحریم‌های خارجی بر گسترش فقر و بی‌کاری	

۱. فقدان توجه کافی به پیامدهای سیاست‌گذاری‌های کلان اقتصادی بر نابسامانی‌های اجتماعی برخی از نظریه‌ها<sup>۱</sup> علت اصلی فقر را در ساختار اقتصادی-اجتماعی جامعه جستجو کرده‌اند و معتقدند که ساختار کلان جامعه، نابرابری و فقر را تولید می‌کند (شیانی، ۱۳۸۴، ص ۷۵). وابستگی مؤسسات خیریه به عوامل محیط خارجی، به‌ویژه عوامل محیط کلان<sup>۲</sup> (سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و فناوری) بستری مناسب برای گسترش فقر را در کشور فراهم آورده است. اگرچه عوامل چهارگانه مذکور بر عملکرد هر بنگاه و سازمانی تأثیرگذار بوده، اما برای مؤسسات خیریه به واسطه نوع و چگونگی تأمین منابع مالی و نیز ساختار منابع انسانی آنها که مشتمل بر افراد موظف و داوطلب است، تأثیر بیشتری دارد (دوراندیش، ۱۳۸۹، ش ۲۱۴۶، ص ۳۰). پدیده‌هایی مانند تورم، قاچاق، واردات بی‌رویه، انحصار، بالا بودن نرخ سود بانکی، ناکافی بودن قیمت کالاهای اساسی، پایین بودن نرخ دستمزد، برخی قوانین بیمه‌ای، فساد اقتصادی و... پدیده‌هایی

1. Structural Theory of Poverty  
2. macroenvironment

هستند که از منابع اصلی تولید فقر به شمار می‌روند و عموماً ناشی از فقدان توجه کافی به پیامدهای اجتماعی اجرای سیاست‌های کلان اقتصادی در نظام سیاست‌گذاری می‌باشند. با توجه به جدول شماره ۴، روایی محتوای مقیاس مورد تأیید متخصصان و میزان مطابقت این آیتم ۰/۸۱ است، ولی اعتبار محتوای این آیتم پذیرفته نشده است.

### ۲. ضعف اعتماد عمومی به مؤسسات خیریه

اعتماد به نهادها و مؤسسات خیریه، به‌عنوان ستون اصلی خیمه خیرخواهی، یکی از مؤثرترین عوامل در جذب مشارکت‌های مردمی است (مسعودی‌پور، ۱۳۹۵، ص ۹). نتایج برخی از مطالعات پیمایشی بیانگر آن است که برخی از مؤسسات در ایران توانسته‌اند اعتماد عمومی را به خود جلب نمایند (نورمحمدی، ۱۳۹۵، ص ۱). استفاده از نظام اعتبارسنجی می‌تواند مؤسساتی را که عملکرد درستی دارند، به مردم معرفی کند و بستر تقویت اعتماد مردمی به آنها را افزایش دهد. با توجه به جدول شماره ۴، روایی محتوای مقیاس مورد تأیید متخصصان و میزان مطابقت این آیتم ۰/۹۵ است؛ همچنین اعتبار محتوای این آیتم پذیرفته شده و مقدار ضرورت این آیتم ۰/۷۳ ارزیابی شده است.

### ۳. فقدان قوانین مدون و شفاف

امروزه فقدان قوانین شفاف و مشخص ناظر به نحوه عملکرد نهادهای خیریه موجب اخلال در عملکرد مناسب این سیستم شده و این بخش را با ناکارآمدی روبه‌رو کرده است (مسعودی‌پور، ۱۳۹۵، ص ۹)، همچنین خلأ قوانین و مقررات مربوط به حوزه خیرخواهی، مشکلاتی را برای نهادهای خیریه در پی داشته است (طغیانی، ۱۳۹۵، ص ۲۷۵)؛ برای نمونه در کشور، برای خیرین جایگاه قانونی مناسبی در نظر گرفته نشده است (نکویی‌مقدم و همکاران، ۱۳۹۲، ص ۵). بستر قانونی برای ساماندهی به مؤسسات عام‌المنفعه و خیریه‌ها نیز بسیار ضعیف بوده است (یاوری، ۱۳۹۵، ص ۳) که تدوین و تصویب قوانین مشخص، نقطه عطفی برای برون‌رفت از مشکلات جاری بخش خیرخواهی در کشور است.

با توجه به جدول شماره ۴، روایی محتوای مقیاس مورد تأیید متخصصان و میزان مطابقت این آیتم ۰/۸ است؛ همچنین اعتبار محتوای این آیتم پذیرفته شده و مقدار ضرورت این آیتم ۰/۶۱ ارزیابی شده است.

#### ۴. ضعف نظارت بر عملکرد نهادهای خیریه

ضعف بستر قانونی برای ساماندهی به خیریه‌ها، کلاهبرداری، نفوذ فرهنگی و سیاسی، وجود چندین سازمان مجوزدهنده، فقدان سازمان نظارت‌کننده بر عملکرد خیریه‌ها، وجود خیریه‌های سرراهی و نبود بانک جامع اطلاعاتی؛ از جمله شواهد فقدان نظارت در کشور است (مرتب، ۱۳۹۵، ص ۲). نظارت سبب افزایش اعتماد عمومی و ایجاد امنیت روانی در جامعه نسبت به خیریه‌ها می‌شود. با افزایش اعتماد، اشتیاق مردم برای کمک به خیریه‌ها بیشتر می‌شود (یاوری، ۱۳۹۵، ص ۴). امروزه نظارتی جامع بر فعالیتهای مؤسسات عام‌المنفعه و خیریه‌ها وجود ندارد و همین امر موجب استقرار خیریه‌های غیرقانونی در کشور شده است (یاوری، ۱۳۹۵، ص ۳).

با توجه به جدول شماره ۴، روایی محتوای مقیاس مورد تأیید متخصصان و میزان مطابقت این آیتم ۰/۹۱ است؛ همچنین اعتبار محتوای این آیتم پذیرفته شده و مقدار ضرورت این آیتم ۰/۵۶ ارزیابی شده است.

#### ۵. ضعف سیاست‌های حمایتی دولت از بخش خیریه

پشتیبانی نکردن دولت از نهادهای خیریه (نکویی مقدم و همکاران، ۱۳۹۲، ص ۵)، تعامل نادرست دولت با آنها (طغیانی، ۱۳۹۵، ص ۲۶۷)، ناهماهنگی نهادهای خیریه با سازمان‌های دولتی و غیردولتی (نکویی مقدم و همکاران، ۱۳۹۲، ص ۵) و تعامل نادرست بخش غیرانتفاعی با نهادهای خیریه (طغیانی، ۱۳۹۵، ص ۲۶۹) از جمله تهدیدات نهادهای خیریه کشور به شمار می‌رود. با توجه به جدول شماره ۴، این آیتم نیازمند بازنگری و میزان مطابقت آن ۰/۷۲ می‌باشد و اعتبار محتوای این آیتم پذیرفته نشده است.

#### ۶. پیامدهای منفی تغییر ساختار جمعیتی (افزایش جمعیت سالمندی و زنان سرپرست خانوار...)

با توجه به جدول شماره ۴، این آیتم نیاز به بازبینی دارد و اعتبار محتوای این آیتم پذیرفته نمی‌شود.

#### راهبردهای ارتقابخش خیریه

همان‌طور که جدول شماره ۵ نشان می‌دهد، می‌توان راهبردهای پیشنهادی روش SWOT را در دو سطح طبقه‌بندی کرد؛ سطح اول راهبردهای ST و WT می‌باشد که در سطح نهادهای خیریه قابل طرح و تبیین است. سطح دوم راهبردهای SO و WO می‌باشد که پیشنهاداتی در سطح ملی ارائه کرده است.

## جدول ۵. تحلیل swot

ضعف‌ها W	قوت‌ها S	SWOT	
۱. عدم اتصال شبکه‌ای خیریه‌ها با یکدیگر؛ ۲. فقدان بانک جامع اطلاعاتی؛ ۳. فقدان شفافیت مالی؛ ۴. غلبه تصدی‌گری بر واسطه‌گری در امر خیرخواهی؛ ۵. موازی‌کاری در نهادهای خیریه؛ ۶. محدودیت منابع مالی و ضعف شیوه‌های تأمین مالی؛ ۷. تخصیص غیربهبینه کمک‌ها و عدم رعایت اولویت نیازها؛ ۸. فقدان مهارت‌های تخصصی کارکنان خیریه‌ها؛ ۹. وجود برخی سوءاستفاده‌ها از عناوین امور خیریه؛	۱. در اختیار داشتن برخی بانک‌های اطلاعاتی از خیرین و نیازمندان؛ ۲. قدرت ایجاد انگیزه و توانایی جذب منابع از خیرین؛ ۳. وجود منابع و زیرساخت‌های فیزیکی فراوان در نهادهای خیریه؛ ۴. بهره‌مندی از نیروهای داوطلب مردمی؛ ۵. وجود برخی نهادهای سامان‌دهنده به نهادهای خیریه؛ ۶. جابک بودن ساختار اداری نهادهای خیریه؛	SWOT	
WO با فرصت‌ها نقاط ضعف از بین برود <b>نهادسازی بخش‌های حاکمیتی امور خیریه با رویکرد شبکه‌ای</b>	SO با نقاط قوت از فرصت‌ها استفاده شود <b>نهادسازی بخش‌های مردمی امور خیریه با رویکرد شبکه‌ای</b>	۱. وجود ساختارها و مناسبت‌های مذهبی؛ ۲. وجود فرهنگ نیکوکاری و میانی‌انگیزی دینی مستحکم؛ ۳. حاکمیت دولت اسلامی و نگاه مثبت آن به امور خیریه؛ ۴. پیشرفت فناوری آمار و اطلاعات و بانکداری الکترونیک؛ ۵. پیشرفت‌های بین‌المللی در دانش بخش غیرانتفاعی و امور خیریه؛ ۶. وجود فضای مناسب بین‌المللی در امور خیرخواهانه؛	<b>فرصت‌ها O</b>
	ST برای احتراز از تهدیدات، از قوت‌ها استفاده شود <b>توسعه فرهنگی و مدیریتی در بخش خیرخواهی کشور</b> WT نقاط ضعف را کاهش دهد و از تهدیدات بپرهیزد <b>شبکه‌سازی (ایجاد سامانه جامع مؤسسات خیریه)</b>	۱. فقدان توجه کافی به پیامدهای سیاست‌گذاری‌های کلان اقتصادی بر نایب‌سامان‌های اجتماعی؛ ۲. ضعف اعتماد عمومی به مؤسسات خیریه؛ ۳. فقدان قوانین مدون و شفاف؛ ۴. ضعف نظارت بر عملکرد نهادهای خیریه؛ ۵. ضعف سیاست‌های حمایتی دولت از بخش خیریه؛ ۶. توزیع نامتوازن ثروت و درآمد ملی بین مناطق و گروه‌های مختلف؛ ۷. پیامدهای منفی تغییر ساختار جمعیتی (افزایش جمعیت سالمندی و زنان سرپرست خانوار و...؛ ۸. پیامدهای تحریم‌های خارجی بر گسترش فقر و بیکاری؛	<b>تهدیدها T</b>

۱. گفتنی است که شبکه ملی تکافل اجتماعی، مجموعه به‌هم پیوسته‌ای از نهادهای سیاست‌گذار، قانون‌گذار، ناظر، فرهنگ‌ساز (آموزش، تربیت و تبلیغ)، تسهیل‌گر، خدمت‌رسان و کنشگران انفرادی (خیرین و نیازمندان) خانواده‌ها و گروه‌های اجتماعی است که به‌منظور تأمین نیازمندی‌های معیشتی نیازمندان گردهم آمده‌اند؛ بنابراین کنشگران اصلی حوزه خیرخواهی را می‌توان به هشت گروه اصلی سیاست‌گذار، تنظیم‌گر (قانون‌گذار)، نظارت‌گر، فرهنگ‌ساز، آموزش، مشاوره، تسهیل‌گر، خدمت‌رسان و کنشگران انفرادی (اعم از خیرین و نیازمندان) تقسیم‌بندی کرد. در این تحقیق سه گروه اول در قلمروی بخش‌های حاکمیتی و باقی موارد در قلمروی بخش‌های مردمی به شمار می‌روند.

جدول شماره ۶، نظر متخصصان راجع به راهبردهای پیشنهادی را نشان می‌دهد.

جدول ۶. راهبردهای ارتقای بخش خیریه

میزان ضرورت					میزان مطابقت					آیتم‌های مورد سنجش	راهبردها	
CVI	تعداد افراد پاسخ دهنده	غیر ضروری	مفید ولی غیر ضروری	ضروری	CVI	تعداد افراد پاسخ دهنده	کاملاً مرتبط	مرتبط اما نیاز به بازبینی	نیاز به بازبینی جدی			غیر مرتبط
0.80	21	0	2	19	0.95	21	14	6	1	0	نهادسازی بخش‌های مردمی امور خیریه SO	راهبردها
0.33	21	1	6	14	0.85	21	13	5	2	1	نهادسازی بخش‌های حاکمیتی امور خیریه WO	
0.42	21	0	6	15	0.90	21	14	5	2	0	توسعه فرهنگی و مدیریتی در بخش خیرخواهی کشور ST	
0.52	21	1	4	16	0.95	21	15	5	0	1	شبکه‌سازی مؤسسات خیریه WT	

برای هر یک از راهبردهای جدول ۶، راهکارهایی ترسیم می‌شود که در ادامه بدان پرداخته خواهد شد.

#### نهادسازی بخش‌های مردمی امور خیریه با رویکرد شبکه‌ای

با توجه به جدول شماره ۶، روایی محتوای مقیاس این آیتم مورد تأیید متخصصان و میزان مطابقت این آیتم ۰/۹۵ است؛ همچنین اعتبار محتوای این آیتم پذیرفته شده و مقدار ضرورت این آیتم ۰/۸ ارزیابی شده است.

ضرورت ایجاد عنصر فرهنگ‌ساز در شبکه ملی، ضرورت ایجاد عنصر آموزش در شبکه ملی، ضرورت ایجاد عنصر تسهیل‌گر در شبکه ملی، ضرورت ایجاد عنصر خدمت‌رسان در شبکه ملی و ضرورت ارتقای عملکرد کنشگران فردی در شبکه ملی از جمله راهکارهای مورد تأیید متخصصان برای تحقق بخشی به این راهبرد است که در ادامه میزان تأیید آنان آمده است؛ همچنین برای محقق شدن راهبرد مذکور، متخصصان راهکارهای دیگری را پیشنهاد کرده‌اند.<sup>۱</sup>

جدول شماره ۷، نظر متخصصان در مورد این راهکارها را نشان می‌دهد.

۱. ایجاد نظام آموزشی فراگیر از طریق مجلات ترویجی و خبرنامه‌ها و اعزام مشاوران از مراکز موفق به مؤسسات خرد و محلی و ایجاد فضایی برای به اشتراک گذاشتن تجربیات مؤسسات.

جدول ۷. راهکارهای نهاد سازی بخش‌های مردمی

میزان ضرورت					میزان مطابقت					آیتم‌های مورد سنجش	مقیاس ۵۰ نقطه‌ای	
CVI	تعداد افراد پاسخ دهنده	غیر ضروری	مفید ولی غیر ضروری	ضروری	CVI	تعداد افراد پاسخ دهنده	کاملاً مرتبط	مرتبط اما نیاز به بازبینی	نیاز به بازبینی جدی			غیر مرتبط
0.82	23	۰	2	21	1	23	19	4	۰	۰	ضرورت ایجاد عنصر فرهنگ‌ساز در شبکه ملی	۵۰
0.82	23	۰	2	21	1	23	17	6	۰	۰	ضرورت ایجاد عنصر آموزش در شبکه ملی	
0.30	23	1	7	15	0.86	23	15	5	2	1	ضرورت ایجاد عنصر تسهیل‌گر در شبکه ملی	
0.04	23	2	9	12	0.86	23	11	9	3	۰	ضرورت ایجاد عنصر خدمات‌رسان در شبکه ملی	
0.36	22	2	5	15	0.78	23	13	5	3	2	ضرورت ارتقای عملکرد کنشگران فردی در شبکه ملی	

### ۱. ضرورت ایجاد عنصر فرهنگ‌ساز در شبکه ملی

با توجه به جدول شماره ۷، روایی محتوای مقیاس مورد تأیید متخصصان و میزان مطابقت این آیتم ۱ است؛ همچنین اعتبار محتوای این آیتم پذیرفته شده و مقدار ضرورت این آیتم ۰/۸۲ ارزیابی شده است.

### ۲. ضرورت ایجاد عنصر آموزش در شبکه ملی

با توجه به جدول شماره ۷، روایی محتوای مقیاس مورد تأیید متخصصان و میزان مطابقت این آیتم ۱ می‌باشد؛ همچنین اعتبار محتوای این آیتم پذیرفته شده و مقدار ضرورت این آیتم ۰/۸۲ ارزیابی شده است.

### ۳. ضرورت ایجاد عنصر تسهیل‌گر در شبکه ملی

با توجه به جدول شماره ۷، روایی محتوای مقیاس مورد تأیید متخصصان و میزان مطابقت این آیتم ۰/۸۶ است؛ ولی اعتبار محتوای این آیتم پذیرفته نشده است.

### ۴. ضرورت ایجاد عنصر خدمات‌رسان در شبکه ملی

با توجه به جدول شماره ۷، روایی محتوای مقیاس مورد تأیید متخصصان و میزان مطابقت این آیتم ۰/۸۶ است، ولی اعتبار محتوای این آیتم پذیرفته نشده است.

### ۵. ضرورت ارتقای عملکرد کنشگران فردی در شبکه ملی

با توجه به جدول شماره ۷، این آیتم نیاز به بازنگری دارد و میزان مطابقت این آیتم ۰/۷۸ است و نیز اعتبار محتوای این آیتم پذیرفته نمی‌شود.

### نهادسازی بخش‌های حاکمیتی امور خیریه با رویکرد شبکه‌ای

با توجه به جدول شماره ۶ روایی محتوای مقیاس مورد تأیید متخصصان و میزان مطابقت این آیتم ۰/۸۵ می‌باشد، ولی اعتبار محتوای این آیتم پذیرفته نشده است.

ضرورت ایجاد عنصر سیاست‌گذار در شبکه ملی، ضرورت ایجاد عنصر تنظیم‌گر (قانون‌گذار) در شبکه ملی و ضرورت ایجاد عنصر نظارت‌گر در شبکه ملی از جمله راهکارهای تحقق بخشیدن به این راهبرد است که مورد تأیید متخصصان بوده است و در ادامه نیز به میزان تأیید آن اشاره خواهد شد. جدول شماره ۸، نظر متخصصان در مورد این راهکارها را نشان می‌دهد.

جدول ۸. راهکارهای نهادسازی بخش‌های حاکمیتی

میزان ضرورت					میزان مطابقت					آیتم‌های مورد سنجش	بنیادسازی بخش‌های حاکمیتی SWO	
CVI	تعداد افراد پاسخ دهنده	غیر ضروری	مفید ولی غیر ضروری	ضروری	CVI	تعداد افراد پاسخ دهنده	کاملاً مرتبط	مرتبط اما نیاز به بازبینی	نیاز به بازبینی جدی			غیر مرتبط
0.65	23	۰	4	19	0.95	23	18	4	1	۰	ضرورت ایجاد عنصر سیاست‌گذار در شبکه ملی	بنیادسازی بخش‌های حاکمیتی SWO
0.30	23	۰	8	15	0.91	23	14	7	2	۰	ضرورت ایجاد عنصر تنظیم‌گر (قانون‌گذار) در شبکه ملی	
0.82	23	۰	2	21	0.95	23	18	4	1	۰	ضرورت ایجاد عنصر نظارت‌گر در شبکه ملی	

### ۱. ضرورت ایجاد عنصر سیاست‌گذار در شبکه ملی

با توجه به جدول شماره ۸، روایی محتوای مقیاس مورد تأیید متخصصان و میزان مطابقت این آیتم ۰/۹۵ است؛ همچنین اعتبار محتوای این آیتم پذیرفته شده و مقدار ضرورت این آیتم ۰/۶۵ ارزیابی شده است.

### ۲. ضرورت ایجاد عنصر تنظیم‌گر (قانون‌گذار) در شبکه ملی

با توجه به جدول شماره ۸، روایی محتوای مقیاس مورد تأیید متخصصان و میزان مطابقت این آیتم ۰/۹۱ است؛ ولی اعتبار محتوای این آیتم پذیرفته نشده است.

### ۳. ضرورت ایجاد عنصر نظارت‌گر در شبکه ملی

با توجه به جدول شماره ۸، روایی محتوای مقیاس مورد تأیید متخصصان و میزان مطابقت این آیتم ۰/۹۵ است؛ همچنین اعتبار محتوای این آیتم پذیرفته شده و مقدار ضرورت این آیتم ۰/۸۲ ارزیابی شده است.

### توسعه فرهنگی و مدیریتی در بخش خیرخواهی کشور

با توجه به جدول شماره ۶ روایی محتوای مقیاس مورد تأیید متخصصان و میزان مطابقت این آیتم ۰/۹ است؛ همچنین اعتبار محتوای این آیتم پذیرفته شده و مقدار ضرورت این آیتم ۰/۴۲۸ ارزیابی شده است.

تقویت ویژگی‌های تسهیل‌کننده در گفتمان قرآنی، حرفه‌ای کردن نهادهای خیریه، بهبودبخشی به کیفیت تخصیص و جوه خیرخواهانه و بهبودبخشی به کیفیت جمع‌آوری و جوه خیرخواهانه از جمله راهکارهای مورد تأیید متخصصان برای تحقق بخشیدن به این راهبرد می‌باشد که در ادامه به میزان تأیید اشاره شده است. جدول شماره ۹ نظر متخصصان در مورد این راهکارها را نشان می‌دهد.

جدول ۹. راهکارهای توسعه فرهنگی و مدیریتی

آیتم‌های مورد سنجش		میزان مطابقت					میزان ضرورت						
		تقویت ویژگی‌های تسهیل‌کننده در گفتمان قرآنی	حرفه‌ای کردن بخش خیریه	بهبودبخشی به کیفیت تخصیص و جوه خیرخواهانه	بهبودبخشی به کیفیت جمع‌آوری و جوه خیرخواهانه	تعداد افراد پاسخ دهنده	پاسخ دهنده کاملاً مرتبط	مرتبط اما نیاز به بازبینی	نیاز به بازبینی جدی	غیرمرتبط	تعداد افراد پاسخ دهنده	نیاز خیرخواهی	مقدار و شیوه غیر ضروری
جدول ۹. راهکارهای توسعه فرهنگی و مدیریتی	تقویت ویژگی‌های تسهیل‌کننده در گفتمان قرآنی	0.90	21	13	6	2	0	15	0.5	20	0	5	15
	حرفه‌ای کردن بخش خیریه	0.76	21	12	4	2	3	12	0.2	20	4	4	12
	بهبودبخشی به کیفیت تخصیص و جوه خیرخواهانه	1	22	17	5	0	0	17	0.54	22	0	5	17
	بهبودبخشی به کیفیت جمع‌آوری و جوه خیرخواهانه	0.95	22	18	3	0	1	19	0.72	22	1	2	19

### ۱. تقویت ویژگی‌های تسهیل‌کننده در گفتمان اسلامی

با توجه به جدول شماره ۹ روایی محتوای مقیاس مورد تأیید متخصصان و میزان مطابقت این آیتم ۰/۹ است؛ همچنین اعتبار محتوای این آیتم پذیرفته شده و مقدار ضرورت این آیتم ۰/۵ ارزیابی شده است. نتایج تحلیل‌های صورت گرفته گویای آن است که با تقویت باور به مالکیت اصیل خداوند، تقویت روحیه معادباوری، اعتمادبخشی به تحقق وعده‌های الهی، خوش‌گمان کردن افراد به خداوند تبارک و تعالی، تقویت کرامت نفس و ترویج روحیه نترسیدن از فقر و فلاکت می‌توان این راهکار را عملیاتی کرد (کاظمی و حسینی، ۱۳۹۸).



## ۲. حرفه‌ای کردن نهادهای خیریه

با توجه به جدول شماره ۹ این آیتم نیاز به بازبینی دارد و اعتبار محتوای این آیتم پذیرفته نشده است. بسیاری از متخصصان حوزه خیریه بر این نکته تأکید دارند که وجود یک نهاد خیریه پیشرفته و توسعه‌یافته از ملزومات رشد کمک‌های خیریه است. عقلانی شدن سازمانی و برخورداری از برنامه‌ریزی استراتژیک، حسابرسی مالی مستقل، برنامه‌های ارزیابی عملکرد کمی، وجود سازمان‌هایی به‌عنوان نماینده همچون سازمان‌های چتری یا نماینده، سطح بالای همکاری و ارتباطات مؤثر بین همه فعالان بخش خیریه و ارتباط و همکاری مؤثر بخش خیریه با رسانه‌های جمعی برخی از معیارهای حرفه‌ای شدن سازمان‌های خیریه هستند (کاظمی و حسینی، ۱۳۹۸).

## ۳. بهبودبخشی به کیفیت تخصیص وجوه خیرخواهانه

با توجه به جدول شماره ۹، روایی محتوای مقیاس مورد تأیید متخصصان و میزان مطابقت این آیتم ۱ است؛ همچنین اعتبار محتوای این آیتم پذیرفته شده و مقدار ضرورت این آیتم ۰/۵۴ ارزیابی شده است. نتایج تحلیل‌های صورت گرفته گویای آن است که با فراهم آوردن امکان مدیریت تخصیص وجوه توسط نیکوکار، فراهم آوردن امکان نظارت فرد نیکوکار، فراهم آوردن امکان مشاهده اثربخشی، کاهش هزینه‌های تحقیق و راستی‌آزمایی، رعایت اولویت‌ها و ضرورت‌ها در بخشش، تخصیص وجوه خیرخواهانه به بخشش‌های مداوم و مستمر، تنوع‌آفرینی در منابع تأمین مالی و فراگیر کردن موارد مصرف بتوان این راهکار را عملیاتی کرد (کاظمی و حسینی، ۱۳۹۸).

## ۴. بهبودبخشی به کیفیت جمع‌آوری وجوه خیرخواهانه

با توجه به جدول شماره ۹، روایی محتوای مقیاس مورد تأیید متخصصان می‌باشد و میزان مطابقت این آیتم ۰/۹۵ است؛ همچنین اعتبار محتوای این آیتم پذیرفته شده و مقدار ضرورت این آیتم ۰/۷۲ ارزیابی شده است. نتایج تحلیل‌های صورت گرفته گویای آن است که با گسترش تبلیغات و تهییج انگیزه‌ها، تخصیص و اعطای تسهیلات و خدمات مختلف برای بخشش، تنوع‌بخشی به شیوه‌های ترغیب به بخشش و غلبه کردن بر نبود تقارن اطلاعات و کاهش هزینه‌های عملیات اجرایی بتوان این راهکار را عملیاتی کرد (کاظمی و حسینی، ۱۳۹۸).

## شبکه‌سازی مؤسسات خیریه

با توجه به جدول شماره ۶، روایی محتوای مقیاس مورد تأیید متخصصان و میزان مطابقت این آیتم

۰/۹۵ است؛ همچنین اعتبار محتوای این آیتم پذیرفته شده و مقدار ضرورت این آیتم ۰/۵۲ ارزیابی شده است. انسجام بخشی به نهادهای خیریه و تشکیل سامانه ملی نهادهای خیریه تنها راهکاری است که برای تحقق بخشیدن به این راهبرد مورد تأیید متخصصان بوده است. جدول شماره ۱۰، نظر متخصصان در مورد این راهکار را نشان می‌دهد.

جدول ۱۰. راهکار شبکه‌سازی بخش خیریه

میزان ضرورت					میزان مطابقت					آیتم‌های مورد سنجش	شبکه‌سازی WI	
CVI	تعداد افراد پاسخ دهنده	غیر ضروری	مفید ولی غیر ضروری	ضروری	CVI	تعداد افراد پاسخ دهنده	کاملاً مرتبط	مرتبط اما نیاز به بازبینی	نیاز به بازبینی جدی			غیر مرتبط
0.63	22	۰	4	18	0.863	22	15	4	3	۰	طراحی سامانه جامعه‌بخش خیرخواهی	

#### انسجام بخشی به نهادهای خیریه و تشکیل سامانه ملی نهادهای خیریه

نهادهای خیریه با طراحی و اجرای سامانه ملی تکافل اجتماعی، تحت نظارت معتمدین طراز اول جامعه و دادن نقش اصلی به افراد در تخصیص وجوه اعطایی خود، کمک‌های فامیلی، محلی، منطقه‌ای و ملی را در جهت تأمین نیازمندان واقعی جامعه در درون این سامانه ساماندهی می‌نمایند. این کار را می‌توان نخست از یک منطقه محدود شروع کرد و به تدریج به توسعه آن تا حد رسیدن به یک سامانه ملی تکافل توسعه داد.

با توجه به جدول شماره ۱۰، روایی محتوای مقیاس مورد تأیید متخصصان و میزان مطابقت این آیتم ۰/۸۶ است؛ همچنین اعتبار محتوای این آیتم پذیرفته شده و مقدار ضرورت این آیتم ۰/۶۳ ارزیابی شده است.

#### جمع‌بندی و نتیجه‌گیری

در این پژوهش تلاش شد تا با شناسایی نقاط قوت، ضعف، تهدید و فرصت، راهبردهایی برای برون‌رفت نهادهای خیرخواهی در دو سطح نهادهای خیریه و سطح ملی استخراج گردد.

### قوت‌ها

در اختیار داشتن برخی بانک‌های اطلاعاتی از خیرین و نیازمندان، قدرت ایجاد انگیزه و توانایی جذب منابع از خیرین، وجود منابع و زیرساخت‌های فیزیکی فراوان در نهادهای خیریه، بهره‌مندی از نیروهای داوطلب مردمی، وجود برخی نهادهای سامان‌دهنده به نهادهای خیریه و چابک بودن ساختار اداری نهادهای خیریه از مهم‌ترین نقاط قوت نهادهای خیریه و مورد تأیید متخصصان بوده است که باید راهکارهای پیشنهادی به گونه‌ای طراحی شود که این نقاط قوت را تقویت کند.

### ضعف‌ها

عدم اتصال شبکه‌ای خیریه‌ها با یکدیگر، فقدان بانک جامع اطلاعاتی، فقدان شفافیت مالی، موازی‌کاری در نهادهای خیریه، محدودیت منابع مالی و ضعف شیوه‌های تأمین مالی، تخصیص غیربهبینه کمک‌ها و عدم رعایت اولویت نیازها، فقدان مهارت‌های تخصصی کارکنان خیریه‌ها و وجود برخی سوءاستفاده‌ها از عناوین امور خیریه از جمله نقاط ضعفی است که مورد تأیید متخصصان می‌باشد.

### فرصت‌ها

وجود ساختارها و مناسبت‌های مذهبی، وجود فرهنگ نیکوکاری و مبانی انگیزشی دینی مستحکم، حاکمیت دولت اسلامی و نگاه مثبت آن به امور خیریه، پیشرفت فناوری آمار و اطلاعات و بانکداری الکترونیک و وجود فضای مناسب بین‌المللی در امور خیرخواهانه؛ از جمله نقاط فرصت نهادهای خیریه و مورد تأیید متخصصان است.

### تهدیدها

فقدان توجه کافی به پیامدهای سیاست‌گذاری‌های کلان اقتصادی بر نابسامانی‌های اجتماعی، ضعف اعتماد عمومی به مؤسسات خیریه، فقدان قوانین مدون و شفاف، ضعف نظارت بر عملکرد نهادهای خیریه، ضعف سیاست‌های حمایتی دولت از بخش خیریه و پیامدهای منفی تغییر ساختار جمعیتی (افزایش جمعیت سالمندی و زنان سرپرست خانوار و...) از جمله نقاط تهدید نهادهای خیریه می‌باشد که مورد تأیید متخصصان قرار گرفته است.

### راهبردها

راهبردهای برگرفته از جدول SWOT مشتمل بر چهار نوع راهبرد به شرح ذیل است:

**راهبرد SO:** نهادسازی بخش‌های مردمی امور خیریه با رویکرد شبکه‌ای؛ ضرورت ایجاد عنصر فرهنگ‌ساز در شبکه ملی، ضرورت ایجاد عنصر آموزش در شبکه ملی، ضرورت ایجاد عنصر تسهیل‌گر در شبکه ملی، ضرورت ایجاد عنصر خدمت‌رسان در شبکه ملی و ضرورت ارتقای عملکرد کنشگران فردی در شبکه ملی، از جمله راهکارهای مورد تأیید متخصصان برای تحقق بخشی به این راهبرد است.

**WO:** نهادسازی بخش‌های حاکمیتی امور خیریه با رویکرد شبکه ملی؛ ضرورت ایجاد عنصر سیاست‌گذار در شبکه ملی، ضرورت ایجاد عنصر تنظیم‌گر (قانون‌گذار) در شبکه ملی و ضرورت ایجاد عنصر نظارت‌گر در شبکه ملی، از جمله راهکارهای تحقق بخشیدن به این راهبرد می‌باشد که مورد تأیید متخصصان بوده است.

**ST:** توسعه فرهنگی و مدیریتی در بخش خیرخواهی کشور؛ تقویت ویژگی‌های تسهیل‌کننده بخشش در گفتمان قرآنی، حرفه‌ای کردن نهادهای خیریه، بهبود بخشی به کیفیت تخصیص وجوه خیرخواهانه، بهبود بخشی به کیفیت جمع‌آوری وجوه خیرخواهانه.

**WT:** شبکه‌سازی مؤسسات خیریه؛ انسجام بخشی به نهادهای خیریه و تشکیل سامانه ملی نهادهای خیریه تنها راهکاری می‌باشد که برای تحقق بخشیدن به این راهبرد مورد تأیید متخصصان بوده است.

## منابع

- \* قرآن کریم
- \* نهج البلاغه
۱. آرام، محمدرضا (۱۳۹۵)، «آسیب‌شناسی خیریه‌ها در بستر نظریه تکافل اجتماعی»، مجموعه مقالات اولین همایش ملی خیر ماندگار (مطالعه و ارزیابی امور خیر در ایران)، بنیاد خیریه راهبری آلاء.
  ۲. بهشتی، سیدامیرحسین (۱۳۹۷)، «آسیب‌شناسی نهادهای خیریه حمایتی جامعه ایران»، پایان‌نامه ارشد، پژوهشگاه حوزه و دانشگاه.
  ۳. پیرس و رابینسون (۱۳۷۷)، برنامه‌ریزی و مدیریت استراتژیک، ترجمه سهراب خلیلی شورینی، چ ۵، تهران: انتشارات یادواره کتاب.
  ۴. حامدی، میثم و مهدی بیات‌منش (۱۳۹۵)، آسیب‌شناسی صندوق‌های نیکوکاری، مرکز پژوهش، توسعه و مطالعات اسلامی سازمان بورس و اوراق بهادار.
  ۵. حبیبی، نادر (۱۳۷۵)، فساد اداری، چ ۱، تهران: انتشارات وثقی.
  ۶. حسن‌زاده سروستانی، حسین؛ مهدی حاجی رستملو و مهدی تمیزی‌فر (۱۳۹۵)، «تأمین مالی جمعی، الگویی مناسب جهت جذب مشارکت‌های خیرین»، اولین همایش ملی خیر ماندگار، تهران: بنیاد خیریه راهبردی آلاء.
  ۷. حسینی، سیدرضا و مصطفی کاظمی نجف‌آبادی (۱۳۹۷)، «مبانی تکافل اجتماعی در اسلام»، مجله معرفت، س ۲۷، ش ۲، پیاپی ۲۴۵.
  ۸. حسینی، سیدرضا و مصطفی کاظمی نجف‌آبادی (۱۳۹۸)، «تحلیل عرضه و تقاضای خدمات تکافلی در اقتصاد اسلامی»، فصلنامه جستارهای اقتصادی ایران، ش ۳۱.
  ۹. دور اندیش، پژمان (۱۳۸۹)، «آشنایی با مؤسسات خیریه و منابع درآمد آنها»، روزنامه دنیای اقتصاد، ش ۲۱۴۶.
  ۱۰. ری شهری محمد (۱۴۱۶ق)، میزان الحکمه، چ ۱، قم: مؤسسه فرهنگی دارالحدیث.
  ۱۱. زند، محسن و زهره شهریاری (۱۳۹۵)، «شناسایی و سنجش مؤلفه‌های مؤثر در مدیریت دانش مؤسسات خیریه؛ مطالعه موردی: بنیاد خیریه راهبری آلاء»، مجموعه مقالات اولین همایش ملی خیر ماندگار (مطالعه و ارزیابی امور خیر در ایران)، بنیاد خیریه راهبری آلاء.

۱۲. سلیمانی، مهدیه و ابراهیم حاجیانی (۱۳۹۲)، «ارائه مدل مدیریتی مطلوب به منظور ساماندهی کودکان کار و خیابان (مطالعه موردی: شهر تهران)»، مجله مدیریت فرهنگی، س ۷، ش ۲۲.
۱۳. شیانی، ملیحه (۱۳۸۴)، «فقر، محرومیت و شهروندی در ایران»، فصلنامه علمی پژوهشی رفاه اجتماعی، س ۵، ش ۱۸.
۱۴. صدیقی ارفعی، فریبرز و همکاران (۱۳۹۱)، «وقف، آسیب‌ها، چالش‌ها و راهکارها»، مجموعه مقالات همایش ملی وقف (با تأکید بر آموزش عالی)، دانشگاه کاشان، ص ۶۱۹-۶۲۴.
۱۵. طغیانی مهدی (۱۳۹۵)، اقتصاد وقف و امور خیریه، ج ۱، تهران: دانشگاه امام صادق علیه السلام.
۱۶. طغیانی، مهدی؛ مرتضی درخشان و خدیجه نصرالهی (۱۳۹۳)، «پیشنهاد مدل نظری جهت صیانت از وقف و امور خیریه در بخش سوم اقتصاد با وجود اطلاعات نامتقارن»، مطالعات اقتصاد اسلامی، ش ۱۳، ص ۱۵۳-۱۸۲.
۱۷. طیب نیا، محمد صالح و حوریه ربانی اصفهانی (۱۳۹۷)، به توان ایران (درآمدی بر مطالعات امر خیر در ایران آسیب‌ها و راهکارها)، تهران: انتشارات قبسات.
۱۸. عرب‌مازار، عباس و زایر، آیت (۱۳۹۰)، «ارائه الگویی برای حمایت مالیاتی از کمک‌های خیریه در ایران»، پژوهشنامه مالیات، ش ۱۱، مسلسل ۵۹.
۱۹. الغامدی، خالد سعید (۲۰۱۲م)، «جمع التبرعات الکترونیفا فی الجمعیات الخیریه (الفرص و التحديات)»، فصل من کتاب التبرعات الالکترونیفه، المركز الدولی للابحاث و الدراسات (مداد).
۲۰. فرجیها، محمد و محمد اصغری (زمستان ۱۳۹۰)، «کلاهبرداری و خیانت در امانت از طریق مؤسسه‌های خیریه، رویکرد تطبیقی»، علوم اجتماعی، کارآگاه، س ۵، ش ۱۷، (علمی-ترویجی).
۲۱. کاظمی، مصطفی و سیدرضا حسینی (۱۳۹۸)، «راهبردها و راهکارهای ارتقای بخش خیریه»، معرفت اقتصادی، ش ۲۱.
۲۲. مقبلی قرانی، محمدجواد؛ علی جعفری‌راد و محمدحسن مقبلی قرانی (۱۳۹۵)، «بررسی فساد اداری در مؤسسات خیریه و راهکارهای مقابله با آن»، مجموعه مقالات اولین همایش ملی خیر ماندگار (مطالعه و ارزیابی امور خیر در ایران)، بنیاد خیریه راهبری آلاء.
۲۳. مرتب، یحیی و وحید یآوری (۱۳۹۵)، «بررسی چگونگی نظارت کارآمد بر نهادها و فعالیت‌های خیریه»، اولین همایش ملی خیر ماندگار، تهران: بنیاد خیریه راهبردی آلاء.

۲۴. مسجدجامعی، احمد (۱۳۷۷)، «مشارکت فرهنگی و فرهنگ مشارکت»، مجله پیوند، پنجمین کنگره سراسری انجمن‌های اولیا و مربیان کشور.
۲۵. مسعودی‌پور، سعید (۱۳۹۵)، «اولویت‌بندی مسائل خیریه‌های غیردولتی»، مجموعه مقالات اولین همایش ملی خیر ماندگار (مطالعه و ارزیابی امور خیر در ایران)، بنیاد خیریه راهبری آلاء، ص ۱-۲.
۲۶. مهتابی‌زیناب، طاهر (۱۳۹۲)، فقه و اصول، وقف میراث جاویدان، ش ۸۲، ص ۵۷-۶۶.
۲۷. موسی‌پور، نعمت‌الله؛ لیلا عیاری و سیدمحمد سیدکلان (۱۳۹۵)، «ارائه الگوی کارآمد تربیتی امور خیر و نیکوکاری در بستر نظام آموزش و پرورش»، اولین همایش ملی خیر ماندگار، تهران: بنیاد خیریه راهبری آلاء.
۲۸. مهدوی، سمیه و مهدی طغیان (۱۳۹۵)، «شاخص‌های ارزیابی عملکرد بخش وقف و خیریه با استفاده از کارت امتیاز متوازن»، اولین همایش ملی خیر ماندگار، تهران: بنیاد خیریه راهبری آلاء.
۲۹. نظام‌زاده، محمدرضا علی (۱۳۸۳)، «جایگاه و نقش نهادهای خیریه در خدمت‌رسانی»، وقف میراث جاویدان، ش ۴۶.
۳۰. نکویی‌مقدم، محمود؛ سعیده امیریوسفی، زهرا قربانی‌بهبادی و محمدرضا امیراسماعیلی (۱۳۹۲)، «نقش مؤسسات خیریه در نظام سلامت: یک مطالعه کیفی»، مجله تحقیقات کیفی در علوم سلامت، ص ۱-۱۰.
۳۱. نورمحمدی، ساری (۱۳۹۵)، «برندسازی نهادهای امر خیر: مطالعه موردی محک و امام علی (علیه‌السلام)»، مجموعه مقالات اولین همایش ملی خیر ماندگار، مطالعه و ارزیابی امور خیر در ایران، بنیاد خیریه راهبری آلاء، ص ۱-۲.
۳۲. یآوری، وحید و یحیی مرتب (۱۳۹۵)، «بررسی چگونگی کارآمدسازی پایش و نظارت بر خیریه‌ها مبتنی بر رویکرد شفافیت»، مجموعه مقالات اولین همایش ملی خیر ماندگار، مطالعه و ارزیابی امور خیر در ایران، بنیاد خیریه راهبری آلاء، ص ۱-۲.
33. Carolina Duarte, Lawrence P. E t tkin, Marilyn M. Helms, and Michael s.Anderson (2006), The challenge of VeneZuela: A SWOT Analysis.
34. Wang Lili and Graddy Elizabeth (2008), Social Capital, Volunteering.