

عمادة الدراسات العليا
جامعة القدس

تنمية الموارد المالية للمنظمات الأهلية في الضفة الغربية
المعوقات ووسائل تحفيز الممولين

سائد محمد خالد أبو بهاء

رسالة ماجستير

القدس - فلسطين

1432هـ / 2011

تتمية الموارد المالية للمنظمات الأهلية في الضفة الغربية المعوقات ووسائل تحفيز الممولين

إعداد

سائد محمد خالد أبو بهاء

بكالوريوس أنظمة معلومات حاسوبية جامعة القدس المفتوحة - فلسطين

إشراف: د. ذياب جرار

قدمت هذه الدراسة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في
التنمية المستدامة - مسار بناء مؤسسات من معهد التنمية المستدامة - جامعة
القدس

2011/1432هـ



جامعة القدس
عمادة الدراسات العليا
معهد التنمية المستدامة - بناء مؤسسات

إجازة رسالة

تنمية الموارد المالية للمنظمات الأهلية في الضفة الغربية
المعوقات ووسائل تحفيز الممولين

إعداد: سائد محمد خالد أبو بهاء
الرقم الجامعي: 20714364

المشرف: د. ذياب جرار

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت بتاريخ: 2011/2/16م من لجنة المناقشة المدرجة أسماؤهم
وتواقيعهم:

- | | |
|---|----------------|
| 1. رئيس لجنة المناقشة: د. ذياب جرار | التوقيع: |
| 2. ممتحننا داخليا: د. محمد بدر | التوقيع: |
| 3. ممتحننا خارجيا (بالإنابة): د. زياد قنّام | التوقيع: |

القدس - فلسطين

1432هـ / 2011م

الإهداء

أهدي ثمرة هذا الجهد المتواضع إلى الذين علموني الحقيقة والمعرفة، إلى الذين ضحوا بأرواحهم من الشهداء نصرة لفلسطين ، أخص منهم من استشهدوا دفاعا عن القضية وأنا في غمرة عمل هذا البحث - شهداء معركة الفرقان-، إلى الذين أفنوا حياتهم في السجون لأجل القضية العادلة فلسطين، أهدي هذا العمل خالصا لوجه الله تعالى .

سائد محمد خالد أبو بهاء

إقرار

أقر أنا مقدم هذه الرسالة أنها قدمت لجامعة القدس لنيل درجة الماجستير، وأنها نتيجة أبحاثي الخاصة باستثناء ما تمت الإشارة له حيثما ورد ، وأن هذه الرسالة أو أي جزء منها لم يقدم لنيل درجة لأي جامعة أو معهد .

التوقيع :

سائد محمد خالد أبو بهاء

التاريخ :

شكر وتقدير

بعد أن أنعم الله عليّ بإنجاز هذا العمل المتواضع، لا يسعني إلا أن أتقدم بجزيل الشكر والتقدير لكل من ساهم وساعد في إنجازه، وأخص بالذكر الدكتور ذياب جرار الذي كانت لتوجيهاته وتعاونه الأثر الكبير في إنجاز هذا العمل، كما وأتقدم بالشكر الكبير للسادة والزملاء الذين قاموا بتحكيم استمارة الدراسة، والشكر موصول للجنة المناقشة والمكونة من الدكتور محمد بدر والدكتور زياد قنّام.

كما أتقدم بالشكر والتقدير لجامعة القدس وللمبشرين لعائلتي الكبيرة والصغيرة التي كان لها كامل الدعم والمساندة في إنجاز هذا العمل وأخص بالذكر أخي الأكبر خالد، والزميل المخلص لؤي قرعان، والى من كان لها الفضل في تدقيق هذه الرسالة ومراجعتها لغويا الأخت ردينة أبو بهاء .

كما أتقدم بالشكر والتقدير للدكتور عمر عبد الرازق الذي كنت أمل أن أنال شرف نقاشه لي كمتحن خارجي إلا أن الاحتلال الإسرائيلي حال دون ذلك من خلال اعتقال الدكتور، والذي أسأل الله أن يفرج كربته في القريب العاجل ليستفيد الوطن من خبراته وقدراته الكبيرة.

إلى كل هؤلاء ...الشكر والتحية والتقدير.

سائد محمد خالد أبو بهاء

مصطلحات الدراسة:

- المنظمة** : مجموعة من الأفراد لهم هدف معين، يستخدمون طريقاً أو أكثر للوصول إليه، فمثلاً هناك منظمات بيئية ، منظمات زراعية، حقوقية ... الخ . فالمنظمة هي شخصية اعتبارية لها كيانها المستقل ، وتدار بواسطة مجلس إدارة منتخب بواسطة الجمعية العامة للأعضاء.
- المنظمات غير الحكومية** : كيان مستقل لا تكون جزءاً من هيكل الدولة أو القطاع الخاص، ذات أهداف محددة، تدار من قبل مجموعة من الأفراد بصورة تغلب عليها الطوعية، ولا تهدف إلى الربح.
- الجهات المانحة** : وقصد به الممول، والجهات التي تدعم مشاريع المنظمات بصرف النظر عن أهدافها .
- التمويل** : توفير المال اللازم للاستثمار بغض النظر عن تعدد مصادر هذا التمويل ، سواء التمويل الذاتي أو الخارجي. أي هو تدبير للمال والمبالغ النقدية اللازمة لتطوير المشاريع عن طريق إمداده بالمال اللازم وقت الحاجة إليه.
- التمويل الذاتي** : الموارد التي يمكن للمؤسسة الحصول عليها بطريقة ذاتية دون اللجوء إلى الخارج، أي أن مصدرها ناتج عن دورة الاستغلال للمؤسسة.
- التمويل الخارجي** : مجموعة الموارد التي يمكن للمؤسسة الحصول عليها بطريقة غير ذاتية، عن طريق اللجوء لخارج المؤسسة .
- الشفافية** : الوضوح والعلنية في الإجراءات داخل المؤسسة وخارجها .
- الموارد المالية** : مصدر يوفر مال لأشخاص أو جهات بهدف الانتفاع منها.
- التنمية** : نقل المجتمع من حال إلى حال أفضل من ذي قبل.
- الدوافع** : حاجة داخلية لأشخاص أو جهات تدفعهم لعمل شيء ما بهدف إشباع تلك الحاجة.
- التحفيز** : مثير خارجي يعمل على إشباع حاجة معينة.
- المانح (الممول)** : الجهة أو الشخص الذي يقدم الدعم للمنظمات سواء كان هذا الدعم مادياً (مالياً أو عينيًا) أو معنوياً
- المدير الإستراتيجي** : هو الشخص الذي يقوم بالإدارة الإستراتيجية من حيث وضع الخطط والأهداف طويلة الأجل الذي تصب في رسالة ورؤية المنظمة ويشرف على تطبيقها من خلال دراسة البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة.

الملخص

تكمن أهمية الدراسة كونها تتحدث عن تنمية موارد المنظمات الأهلية، لأن المنظمات الأهلية لها دوراً مهماً في إنجاز التنمية بجانب الدولة والقطاع الخاص، إذ أنها تمثل أساساً لمعرفة دوافع تمويل المنظمات الأهلية، وبالتالي التعرف على منطق المانح في تقديم الدعم وتحفيزه، كما أنها تقدم توصيات يمكن الإسترشاد بها وطنياً وعلى مستوى المنظمات لتعزز الموارد المالية للمنظمات الأهلية، وقد بينت الدراسة طرق تنمية الموارد المالية للمنظمات الأهلية في فلسطين عبر التعرف على دوافع الممولين، وأظهرت الوسائل الكفيلة بتحفيز الممول لزيادة تمويله للمنظمات الأهلية، وإلى معرفة المعوقات التي تحول دون تنمية هذه الموارد، كما أنها استطاعت الوصول إلى أثر التمويل الخارجي على أداء المنظمات الأهلية الفلسطينية.

استخدم الباحث المنهج الوصفي، حيث تكون مجتمع الدراسة من (134) منظمة أهلية في محافظة رام الله والبيرة، وتم تعبئة الاستبانة من قبل المدراء الإستراتيجيين في هذه المنظمات (رئيس مجلس الإدارة، المدير العام، الشخص المسؤول عن التمويل)، وقد تم توزيع الاستبيان على هذه المؤسسات، وكانت نسبة الاسترداد (68%) من مجموع الإستبانات الموزعة.

وقد خلصت الدراسة الى أن هناك دوافع وأسباب لتقديم الدعم من قبل المانحين، أهم هذه الدوافع على التوالي هي الدوافع الإغاثية، والحزبية، ودوافع حماية الحقوق المدنية للأفراد، والدوافع الثقافية، والاقتصادية ودوافع خلق قيادات سياسية للشعب الفلسطيني، والدوافع السياسية، حيث كانت درجة إجابة المبحوثين على هذه الدوافع أكثر من (60%) في أغلبها، وقد اعتبرت هذه الدوافع المدخل الأساسي للمنظمات الأهلية في زيادة تمويل منظماتهم من قبل المانحين، كما خلصت الدراسة الى أن هناك ما يحفز المانحين لتقديم الدعم، أهمها على التوالي إنتهاج المنظمة الأهلية للإدارة الرشيدة، والتزام الشفافية في العمل، والتزام شروط الممولين، بحيث كانت درجة إجابة المبحوثين أكثر (64%) لهذه الحوافز، كما بينت النتائج أن هناك أثراً إيجابياً للتمويل الخارجي على المؤسسة والمجتمع، حيث يختلف هذا الأثر بناء على مجموعات الدول الممولة فقد كان أثر التمويل الأوروبي الأكثر إيجابية يليه التمويل العربي الإسلامي في حين أن التمويل الأمريكي كان ذا أثر سلبي على المنظمة والمجتمع، وبينت أن هناك عدة معوقات تحول دون قيام الممول بتقديم الدعم للمنظمات الأهلية وتحد من حافزته أهمها على التوالي المنافسة غير البناءة لنيل التمويل بين المنظمات الأهلية وكثرة المنظمات الأهلية الطالبة للتمويل، عدا عن ضعف أداء بعض المنظمات

الأهلية، كما أن عدم قدرة المنظمة الأهلية على إقناع الممول سواء بمقترحات المشاريع أو غيرها ساهم في إحجام الممولين عن تقديم الدعم.

وقد خرجت الدراسة بعدة توصيات، أهمها إنشاء هيئة أو لجنة خاصة يكون عملها بالجانب الرقابي - يفضل أن تكون تابعة للسلطة التشريعية- لضمان الاستخدام الأمثل لهذه الموارد ومراقبة التمويل الخارجي، لما أثبتته الدراسة من وجود دوافع للممولين قد لا تتناسب وحاجات المجتمع الفلسطيني وأولوياته، بالرغم من أن هذه التوصية قد لا تروق لعدد من الجهات المانحة والمتلقين للتمويل.

كذلك أوصت الدراسة بضرورة ممارسة الإدارة الرشيدة والتزام الشفافية في العمل، كعناصر مهمة في تحفيز الممولين، وضرورة التنسيق بين المنظمات الأهلية وخاصة عند مخاطبة الممولين، وعدم الازدواجية في تقديم المشاريع إلى الفئات المستهدفة نفسها، والقيام بحملة علاقات عامة من قبل المنظمات الأهلية لتحسين صورتها أمام المجتمع المحلي والممولين، بهدف التغلب على الصورة النمطية المرسومة لديهم عن المنظمات الأهلية.

Development of financial resources for NGOs in the West Bank: Impediments and tools to encourage funding

Abstract:

Non-governmental organizations play a crucial role in the development process in any country. Their role in this respect complements that of the government and the private sector. As NGOs are non-profit they rely in their funding on other sources. This applies to many NGOs including the Palestinian. Most of the Palestinian NGOs rely in their funding on external aids, basically funding that come from European, American, Arab and Muslim donors. This study tackles the funding of the Palestinian NGOs. It tries to examine ways through which Palestinian NGOs can increase the funding they receive from external donors and explore motives and conditions of donors for funding. The study presumes that Palestinian NGOs can increase the funding they receive from different donors if they are aware of the motives of the donors. To rephrase, the study is premised upon a hypothesis which assumes that NGOs can get more money from their donors if they understand the general framework of donors' policies. This includes the area that each funder is interested in, the conditions on funding and the availability of funding as well as other aspects. As such the study tries to equip Palestinian NGOs with the necessary tools to encourage the donors to increase their funding. It also sheds light on the factors makes donors hesitant and refuses to give funding in certain cases. The study tries finally to assess the impact of the external funding on the NGOs themselves and the society in general and comes up with some recommendations to use such funding efficiently and according to our development priorities.

A questionnaire was developed and distributed to 134 NGOs in Ramallah and Al-Bireh district, out of the distributed copies the researcher was able to get 88 filled out. This number constitutes 68% of the original number of distributed copies. The questionnaires were filled out by senior staff members in the organizations like the general director, the fundraising officer or the head of the board of directors.

The study concluded that the donors have different motives when they provide funding. The most important among these are: interest in relief services provision, shared political beliefs with the respective organization, interest in protecting the civil rights of the Palestinians, cultural motives, economic motives, interest in building political leadership for the Palestinian people and the political motives. These motives are arranged consecutively. When asked about the percentage they give to each of these motives, members of the study community gave a percentage of over 60% to every motive. These motives are perceived by the Palestinian NGOs to be the foundation upon which they can rely to increase the funding they receive from donors. The study also concluded that the donors look at certain aspects and values that the NGOs should respect before they decide to give them money. When arranged consecutively these aspects appear like this: adherence to good governance, transparency and acceptance of the special conditions of each donor. These aspects and values were given a percentage of over 64%. Further, the study shows that the external funding has a positive impact on the organization and the society in general. This impact varies depending on the identity of the donor. The European funding came at the top in terms of its positive impact on society. Following the European funding comes the funding offered by Arab and Muslim countries. Yet, the

organizations believe that the American funding has negative impact on them and the society.

The study, then, sheds light on several impediments that hinder chances for funding. These consecutively include: strong competition among Palestinian NGOs on the same funding, the big number of NGOs compared to the available funding, the weak performance of some NGOs, and failure of the NGO to develop convincing project proposal as well as other reasons.

The study comes up with several recommendations to help Palestinian NGOs better perform their work so that they become more attractive to external donors. Following are some of the recommendations: (Establishing an oversight body to ensure best practices, transparency and that NGOs use their resources efficiently as the study concluded that some of the external donors have hidden agendas and that their funding policies are not in compliance with the Palestinian development priorities. The study suggests that such a task is vested to a body that reports to the Palestinian Legislative Council. Enhancing coordination among NGOs to avoid duplicity in projects submitted to the various donors. In addition to the Launching public relations campaign by the NGOs to educate people about their role and overcome stereotypes about them

الفصل الأول

خلفية الدراسة

1.1 المقدمة

تجمع غالبية الدراسات التي تطرقت إلى هذا الموضوع على أهمية المال بالنسبة للمنظمات بوجه عام، والأهلية منها بوجه خاص، واعتبر المال عصب الحياة بالنسبة للمنظمات، وأن استمرار عملها مرتبط ارتباطاً وثيقاً باستمرار تدفق المال، فقد أشار (شوالي، 1989، ص3) إلى أن "عدم كفاية الأموال يتسبب في ضياع الكثير من الفرص، ويعرض المنظمة لعسر قد يكون خطراً على حياتها، وأكد على ضرورة تدفق المال في المنظمة وحسن استغلاله". ولذا تأتي تنمية الموارد المالية للمنظمة كركيزة من أهم الركائز التي يتوقف عليها نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها.

وقد تم التركيز على المنظمات الأهلية، لما لها من أهمية بالغة في المجتمعات نظراً لدورها في تنمية القطاعات الاجتماعية والاقتصادية والثقافية كافة، أو الإسهام فيها على أقل تقدير، هذا بالإضافة إلى تركيز هذه المنظمات على الفئات المهمشة والفقيرة في مناطق جغرافية مختلفة.

وجدير بالذكر أن هذه المنظمات قد انتشرت بصورة واسعة في المجتمع الفلسطيني، ولها إسهامات اقتصادية واجتماعية وثقافية ليس من السهل إنكارها أو التقليل من شأنها، حيث أعتبرت "قوة دفع جديدة نسبياً على مستوى العمل التنموي إلى جانب الدولة والقطاع الخاص خاصة مع بداية ثمانينيات القرن العشرين، وفي كثير من الدول يتم تضمين الإسهامات الاقتصادية والاجتماعية لهذه المنظمات ضمن الحسابات القومية ومن خلال عدة مؤشرات، أبرزها إسهام هذه المنظمات في توفير فرص العمل والقضاء على البطالة" (الفضلي، 2004، ص1). ولهذه المنظمات أهمية كبيرة

تكمُن في إنجاز التنمية الشاملة المستدامة بكافة أبعادها الاقتصادية والاجتماعية والسياسية بالاستناد إلى آمال الناس وحاجاتهم التنموية.

من هنا جاءت أهمية تنمية الموارد المالية للمنظمات الأهلية، نظراً لأهمية هذه المنظمات في إنجاز التنمية الشاملة بكافة أبعادها البيئية والاقتصادية والاجتماعية والسياسية، وحتى تستطيع أن تؤدي الدور الذي أنيط بها، وتستطيع مواصلة عملها التنموي كان لابد من استمرار تدفق المال عليها، عبر طرق ووسائل مختلفة.

وفي إطار تناول الدراسات السابقة المتعلقة بالموضوع قيد الدراسة، فقد كان هناك مجموعة من الدراسات تناولت المنظمات الأهلية من حيث نشأتها والبناء المؤسسي ومصادر تمويلها ومدى الإعتماد على المصدر الخارجي واسهبت في ذلك، وفي بعضها تم الحديث عن شروط التمويل واتجاهات الممولين، والمشاكل التي تتعرض لها المنظمات الأهلية، وعليه فإن هذه الدراسة تأتي لتتّم سلسلة من الدراسات السابقة وتضيف إليها دراسة تكاد تكون الأولى من نوعها التي تحاول حصر دوافع الممولين ووسائل تحفيزهم لتقديم الدعم والتمويل للمنظمات الأهلية والمعوقات أمام تمويل المنظمات الأهلية.

2.1 مبررات الدراسة

هناك الكثير من المبررات التي دفعت الباحث للقيام بهذه الدراسة والتي يمكن تلخيصها بالنقاط الآتية:

- توثيق حالة التمويل الحاصلة في المنظمات الأهلية في الضفة الغربية.
- كون المنظمات الأهلية، لها مساهمة كبيرة في إحداث تنمية في المجتمع المحلي الفلسطيني.
- إخفاق كثير من المنظمات الأهلية الفلسطينية في جلب المال لأسباب عدة، رغم التزام بعض هذه المنظمات بمنهج الإدارة الرشيدة، واستخدام الممارسات الإدارية السليمة، وترسيخ الوضوح داخل المؤسسة فيما بات يعرف بالنزاهة والشفافية.
- الرغبة في التقصي وزيادة المعرفة، والإضافة للبحث العلمي في هذا المجال.
- الباحث هو أحد موظفي المنظمات الأهلية ويطمح أن يكون له مساهمة في الرقي بمنظّمته، وتعزيز التمويل لها والبحث في طرق تحفيز الممولين.

3.1 مشكلة الدراسة

تكمن مشكلة الدراسة في الإجابة عن التساؤل الرئيس الآتي :ماهي دوافع تمويل المنظمات الأهلية الفلسطينية، وما هي سبل تحفيز الممولين لتمويل المنظمات الأهلية ؟

4.1 أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة في أمور عدة تتمحور بمجملها حول تنمية وتعزيز الموارد المالية للمنظمات الأهلية، وتتلخص أهمية الدراسة بالمحاور الآتية :

1.4.1. على المستوى العلمي:

تبرز أهمية الدراسة على المستوى العلمي من خلال الأمور الآتية:

1. تبرز أهمية هذه الدراسة كونها تمثل أساسا لمعرفة دوافع تمويل المنظمات الأهلية، ومعرفة سبل تعزيز جلب هذا المال للمنظمات الأهلية، وكيفية تنمية مواردها المالية، عدا عن مساهمتها في المجال العلمي المتخصص.
2. فتح آفاق لدراسات وأبحاث مستقبلية حول تنمية الموارد المالية للمنظمات الأهلية وغيرها سواء كانت في القطاع الرسمي أو القطاع الخاص كما هو مبين في المقترحات البحثية الواردة في الفصل الخامس.

2.4.1. على المستوى التطبيقي :

حيث يمكن تلخيص أهمية الدراسة على المستوى التطبيقي كما يلي:

1. تقديم توصيات يمكن الاسترشاد بها وطنياً ، وعلى مستوى المنظمات لتعزيز الموارد المالية للمنظمات الأهلية.
2. تمكين أصحاب الاختصاص من التعرف على طرق تمويل المنظمات الأهلية في فلسطين وسبل تنمية هذه الموارد.

3.4.1. منطلقات تخص الباحث :

حيث يمكن تلخيص هذه المنطلقات بما يلي:

1. رغبة الباحث واهتمامه بموضوع التمويل للمنظمات الأهلية.
2. رغبة الباحث في توثيق حالة التمويل للمنظمات الأهلية ودوافع تمويلها.

5.1 أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى التعرف على طرق تنمية الموارد المالية للمنظمات الأهلية من خلال:

1. التعرف على دوافع تمويل المنظمات الأهلية الفلسطينية.
2. التعرف على الوسائل الكفيلة بتحفيز الممول لزيادة تمويله للمنظمات الأهلية .
3. معرفة المعوقات التي تحول دون تنمية الموارد المالية للمنظمات الأهلية الفلسطينية.
4. قياس أثر التمويل الخارجي على أداء المنظمات الأهلية الفلسطينية تبعاً لمجموعات الدول المقدمة للتمويل.

6.1 أسئلة الدراسة

تحاول الدراسة الإجابة عن التساؤلات الآتية :

- السؤال الأول: ماهي مصادر تمويل المنظمات الأهلية الفلسطينية؟
- السؤال الثاني: ماهي أشكال تمويل المنظمات الأهلية الفلسطينية؟
- السؤال الثالث: كم تشكل نسبة التمويل الخارجي من إجمالي تمويل المنظمات الأهلية الفلسطينية ؟
- السؤال الرابع: ما هي مجموعات الدول الممولة للمنظمات الأهلية الفلسطينية ؟
- السؤال الخامس: ماهي دوافع (أسباب) تمويل المنظمات الأهلية ؟
- السؤال السادس: ماهي سبل تحفيز المنظمات الأهلية الفلسطينية ؟
- السؤال السابع: ما هو أثر التمويل الخارجي على المنظمات الفلسطينية ؟
- السؤال الثامن: ما هي معوقات تمويل المنظمات الأهلية الفلسطينية ؟

7.1 الفرضيات

سيتم اختبار الفرضيات الآتية من خلال البحث :

- الفرضية الأولى :لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في دوافع تمويل المنظمات الأهلية الفلسطينية تبعاً لمتغير عمر المنظمة .
- الفرضية الثانية :لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في دوافع تمويل المنظمات الأهلية الفلسطينية تبعاً لمتغير مصادر التمويل .
- الفرضية الثالثة :لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في دوافع تمويل المنظمات الأهلية الفلسطينية تبعاً لمتغير مجموعات الدولة الممولة .
- الفرضية الرابعة :لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في سبل تحفيز الممولين للمنظمات الأهلية الفلسطينية تبعاً لمتغير عمر المنظمة .
- الفرضية الخامسة :لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في سبل تحفيز الممولين للمنظمات الأهلية الفلسطينية تبعاً لمتغير مصادر تمويل المنظمة .
- الفرضية السادسة :لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في سبل تحفيز الممولين للمنظمات الأهلية الفلسطينية تبعاً لمتغير مجموعات الدول الممولة .
- الفرضية السابعة :لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في أثر التمويل على المنظمات الأهلية الفلسطينية تبعاً لمتغير مصدر التمويل .
- الفرضية الثامنة :لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في أثر التمويل على المنظمات الأهلية الفلسطينية تبعاً لمتغير مجموعات الدول الممولة .
- الفرضية التاسعة :هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين مجموعات الدول الممولة للمنظمات الأهلية الفلسطينية وأثر التمويل على أداء هذه المنظمات.
- الفرضية العاشرة :لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في معوقات تمويل المنظمات الأهلية الفلسطينية تبعاً لمتغير عمر المنظمة .
- الفرضية الحادية عشرة :لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في معوقات تمويل المنظمات الأهلية الفلسطينية تبعاً لمتغير مصدر التمويل.
- الفرضية الثانية عشرة :لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في معوقات تمويل المنظمات الأهلية الفلسطينية تبعاً لمتغير مجموعات الدول الممولة .

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

واقع تمويل المنظمات الأهلية الفلسطينية

1.2 تمهيد

تشير الدراسات التي ركزت على المنظمات غير الحكومية في فلسطين أن هناك عدداً من المنظمات يعتمد في تمويله بصورة أساسية على التمويل الخارجي، فقد أظهر (المالكي، وآخرون، 2008) أن ما نسبته 33% من إجمالي المنظمات تعتمد على التمويل الخارجي كمصدر أساسي ورئيسي، في حين أن المنظمات التي تتلقى تمويلاً خارجياً بلغ حوالي (46.8%)، وهذه الأرقام تشير إلى أن هناك اعتمادية عالية للمنظمات غير الحكومية على التمويل الخارجي، وهذا ما حفز الباحث على دراسة هذه الظاهرة، حيث يظهر أن هناك دافعية لدى الممولين لتقديم الدعم المالي لعدد كبير من المنظمات الأهلية غير الحكومية، هذه الدافعية بحاجة إلى دراسة، والتوقف عندها للتعرف على واقع هذا التمويل، وما الذي يحفز الممولين والداعمين لتقديم الدعم لهذه المنظمات وفي أحيان أخرى بمبالغ طائلة وصلت حسب الدراسات إلى ما نسبته 8% من إجمالي المساعدات التي قدمت للفلسطينيين عام 2004 من ما مجموعه (7 مليار دولار) (المالكي، وآخرون، 2008).

في هذا الباب يتم التطرق إلى تنمية الموارد المالية للمنظمات الأهلية، وعن الأسباب الحقيقية التي تدفع المانح أو الممول تقديم الدعم لهذه المنظمات، سواء أكانت دوافع سياسية أو حزبية أو تنموية أو إغاثية أو غيرها.

وهذا يقودنا بطبيعة الحال، للحديث عن طرق وأساليب تحفيز الممول، والتعرف إلى شروط التمويل، ومدى ارتباط هذا التمويل بالحاجات والأولويات، والمعوقات التي تواجه المنظمات الأهلية في عملية التمويل.

2.2 مفهوم التمويل

إن تجهيز أي مشروع سواء كان استثماريا أو خيريا، حكوميا أو خاصا أو حتى أهلي فإن ذلك يشكل تحدي كبير للمؤسسات إذا أنه يحتاج الى الأموال لتغطية تكاليفه، وهذا ما بات يعرف بالتمويل، إذ تعددت التعريفات التي تتناول ماهية التمويل، ولكنها أجمعت الى حد ما على مفهوم واحد لا يختلف عليه اثنان بأنها "الإمداد بالأموال في أوقات الحاجة إليها، "وهذا التعريف يتكون من عناصر أساسية وهي "التحديد الدقيق لوقت الحاجة للتمويل، والبحث عن مصادر التمويل" (الحاج، 2002، ص21)، كما عرفها (الزغبى، 2000) بأنه البحث عن الطرق المناسبة للحصول على الأموال والاختيار و وتقييم تلك الطرق للحصول على الأفضل منها بشكل يناسب كمية ونوع الالتزام المالي .

وفي هذا الإطار أشار (حجازي، 2007، ص6) إلى مفهوم التمويل "بأنها الموارد المتاحة والتي يمكن توفيرها من المصادر المختلفة، أو الحصول عليها من جهات عدة، والوظيفة المالية تتعلق بحصول المشروع على الأموال بالشروط المناسبة".

وعرفها (برنامج المجتمع المدني العراقي، 2006، ص6) بأنها "المال الذي تحصل عليه المنظمات من مصادره الخاصة أو العامة طبقا للقانون، ليكون موردا ثابتا ومستمرا للصرف على برامج المنظمة".

وفي هذا الصدد نشير إلى ظهور مصطلح "استقطاب التمويل"، الذي أشارت اليه منظمة "أنقذوا الأطفال" (Child Helpline International) وعرفه بأنه "فن الاتصال بالأشخاص والمنظمات، وتعبئتهم لدعم المنظمة من خلال مدها بالمال والخدمات والمساعدات العينية والتأييد المعنوي، وهذه عملية مستمرة وشخصية تهدف إلى توفير التمويل اللازم لتقديم خدمات عالية الجودة، والحفاظ على إستمراريتها واستدامتها" (غليلغيان، بنكر، 2008، ص3). من هنا نستطيع القول، إن تمويل المنظمات الأهلية يعد قضية مركزية محورية، فتوفر التمويل لهذه المنظمات يعني قدرة هذه المنظمات التغلب على شح الموارد المالية، مما يمكنها من القيام بواجباتها وتنفيذ برامجها، فالتمويل يعتبر عصب الحياة لهذه المنظمات، "لذلك أثبتت كثير من الدراسات، أن مشكلة التمويل تعد من أهم المشاكل التي تعاني منها المنظمات الأهلية" (منصوري، 2007، ص8).

وفي السياق نفسه، أشار (مركز دعم التنمية والتأهيل المؤسسي، ب.ت) إلى أن تمويل المنظمات الأهلية يعد من القضايا المهمة لعلاقته بنجاح عملها، وتحقيق أهدافها، وعدم قدرة المنظمة على تنمية مواردها المالية سيؤثر قطعاً على أدائها وآفاق تطورها.

3.2 مفهوم تنمية الموارد المالية

تسعى المنظمات الأهلية كافة إلى تنمية مواردها المالية لتواكب باقي المنظمات في القطاعين العام والخاص، وتتماشى مع التطور التكنولوجي، وتستطيع المنافسة مع المنظمات الأخرى، وتعمل على تحقيق أهدافها، وتنفيذ مشاريعها، وهذا في الواقع مرتبط إلى حد كبير بمدى قدرتها على تنمية مواردها المالية وكذلك استمرارية هذه الأموال عبر تنميتها وتدفعها، فتتمتع الموارد المالية للمنظمات غير الحكومية تعني الحصول على المال من أجل الإنفاق على العمل الإداري، وعلى أنشطة المؤسسة المختلفة، ويمكن الحصول على هذا المال من المصادر الخاصة أو العامة، وذلك حسب ما تقره لوائح المنظمة الداخلية (أفندي، 2007).

4.2 أهمية تنمية الموارد المالية للمنظمات الأهلية

تكمن أهمية التمويل في أن مصير المنظمة وحجم نشاطها واستمراريتها، وتحقيق أهدافها يعتمد على قدرة المنظمة الأهلية في تنمية وتعزيز مواردها (أفندي، 2007)، وتجدر الإشارة هنا إلى أن على كل منظمة أن تقوم ببناء قاعدة من "المؤيدين والمؤمنين برسالتها ما يعود عليها بموارد مالية كافية، وذلك بدلا من التركيز على طلب الأموال فقط والقيام بحملات إعلانية سنوية لجمعها" (عزباوي، 2007، ص1).

5.2 ارتباط التمويل بالمنظمات الأهلية (التمويل والمنظمات الأهلية)

في الواقع، إن قضية تمويل المنظمات الأهلية تفاعلت بعد مجيء السلطة الفلسطينية، وهذا لا يعني عدم وجود تمويل للمنظمات الأهلية الفلسطينية قبل ذلك ولكن زاد الإهتمام بها لعوامل كثيرة منها: زيادة عدد المنظمات، عدا عن تحفز المنظمات الخارجية بهدف دفع المجتمع الفلسطيني، لدفع عملية السلام والتخفيف من الآثار التي خلفها الاحتلال، ففي أعقاب توقيع اتفاق أوسلو في أيلول من العام (1993) توجهت الدول المانحة لتقديم الدعم للمجتمع الفلسطيني إدراكاً منها أن تثبيت هذا الاتفاق بحاجة أن يلمسه المواطن على الأرض من خلال التحسن في نوعية حياته الاقتصادية والاجتماعية،

وقد نجح المجتمع الدولي في ذلك، فحشد من الدعم المالي حتى العام 2004 مبالغ طائلة، حيث "أخذت المساعدات الدولية منذ ذلك الحين تتدفق على الشعب الفلسطيني من جهات متعددة، وبقنوات مختلفة، ولأوجه إنفاق متنوعة، وبشروط عدة، وبوتائر غير منتظمة، إلى أن وصل حجمها التراكمي ما يزيد عن 7 مليارات دولار، أي بنصيب سنوي متوسط للفرد الواحد من هذه المساعدات يقارب 300 دولار، وهذا يعد من أعلى مستويات المساعدات في العالم" (عبد الكريم ومكحول، 2005، ص1)، كما أشارت الدراسات إلى تنوع الجهات الحاصلة على الدعم والتمويل، حيث كان هناك ثلاث جهات لا غير تتلقى هذا الدعم وهي السلطة الفلسطينية، والمنظمات الأهلية، ووكالة غوث وتشغيل اللاجئين، والمؤسسات شبه الحكومية كالجامعات وغيرها وحسب إحصاءات وزارة التخطيط الفلسطينية في العام 2004، فقد تلقت السلطة الفلسطينية بأجهزتها التنفيذية المختلفة ما نسبته 87% من إجمالي المساعدات المقدمة للفلسطينيين، في حين تلقت المؤسسات الأهلية ما نسبته 8%، وقد لوحظ أن نسبة الصرف الفعلي للمساعدات المقدمة للمؤسسات غير الحكومية بلغت 80% وهي أعلى من نسبة الصرف للمساعدات المقدمة للسلطة والتي لم تتجاوز 65%" (عبد الكريم و مكحول، 2005، ص29).

ولكن لا بد من الإشارة هنا إلى أن هذا التمويل والدعم لا يصل إلى المنظمات الأهلية كافة، فهناك منظمات غارقة بالتمويل والدعم، ومنظمات اضطرت إلى إغلاق أبوابها أو على أقل تقدير تقليص أعمالها لعدم قدرتها على حشد الدعم والتمويل لبرامجها ومشاريعها، مع أن برامجها ومشاريعها مناسبة لحاجات المجتمع والفئات المستهدفة، وسبب ذلك يعود إلى ارتباطات لهذه المنظمات السياسية أو الحزبية أو الأيديولوجية والتي لا تروق لبعض الممولين.

إن الحديث عن تمويل المنظمات غير الحكومية (الأهلية) يقود للحديث عن كيفية حصول هذه المنظمات على التمويل من الممولين والمانحين، حيث يبرز تساؤل كبير عن سبب حصول منظمة على تمويل دون غيرها. في الواقع، هناك أسباب كثيرة تحفز الممول لتمويل هذه المنظمات، أهمها كما أشار إشتية في معرض تساؤله عن أي منظمة قالت لا لتمويل المانحين، وقال "إن الاتجاه الآن هو صوب تعديل سياسات المؤسسات وتغييرها بحيث تستجيب لشروط التمويل"، وهذا كفيل بالإجابة على التساؤل السابق (إشتية، 2000).

إن الاعتماد المطلق على التمويل الخارجي يخلق جيلا من المنظمات الأهلية، يخضع تماما لشروط المانحين، وهذا يشكل خطورة على المنظمة، فهل قبول التمويل بأي شكل يسمى مكسبا للمنظمة؟ باعتقاد الكثيرين لا، فقد أظهرت الدراسات أن الاعتماد على المانحين بصورة أساسية يخلق كثيراً من الإشكاليات للدولة والمجتمع والمنظمة نفسها، حيث أشار السيد وليم روبن "أن الاعتماد المطلق

على المانحين أدى إلى تكوين روابط تبعية قوية، لها تأثيرها في وجود المنظمات الأهلية". وقد خلص روبن إلى عدة توصيات في هذا من خبرته في المنظمات الأهلية وخاصة في أمريكا اللاتينية عندما "أكد أنه ينبغي أن تكون المنظمات الأهلية آليات لحشد موارد داخلية وتطوير ممارسات الاعتماد على الذات" (مؤسسة التعاون، 2000، ص70) بالرغم من أن الاعتماد على الذات في حشد الموارد الداخلية بدل المصدر الخارجي يعتبر أمرا صعبا لحاجة المنظمات الى رأس مال كبير للبدء بمشاريع تدر دخلا عليها.

6.2 دوافع (أسباب) تمويل المنظمات الأهلية

في أعقاب توقيع اتفاق أوسلو في أيلول من العام (1993)، توجهت الدول المانحة لتقديم الدعم للمجتمع الفلسطيني، إدراكا منها أن تثبيت هذا الاتفاق بحاجة لأن يلمسه المواطن على الأرض، من خلال التحسن في نوعية حياته الاقتصادية والاجتماعية، وهذا ما تم التأكيد عليه في وقائع المؤتمر الدولي المعنون "العلاقة بين الحكومة الفلسطينية والمنظمات الأهلية - شراكة وتعاون -" حيث أكد على "أن الأموال الممنوحة للفلسطينيين هي أموال مسيسة، وسيستمر هذا الوضع مع العملية السلمية، ولن يتوقف إلا حين تتوقف العملية السلمية نفسها" (إشيتية، 2000)، وهذا أيضا تم تأكيده من قبل السيد غافن إيفانز القائم بدور ممثل الهيئة الأوروبية في المؤتمر ذاته، حيث أشار إلى أن هناك برنامجاً من شعب إلى شعب والذي يهدف إلى المساعدة على "توفير أساس ويطيد للعملية السلمية على المستوى الشعبي، وذلك من خلال منظمات المجتمع المدني، ومن أهدافه أيضا تعزيز العلاقات الثنائية بين العرب والإسرائيليين في المستوى الشعبي، تسهيل التعاون بين المنظمات الأهلية العربية والإسرائيلية، من أجل تكوين جماعات ضغط تدعم القضايا ذات الاهتمام المشترك" (مؤسسة التعاون، 2000).

كما أكد (حنفي وطبر، 2006، ص43) "أن آلية بناء السلام التي ازدادت أهميتها بشكل كبير لدى المانحين الذين خصصوا لها التمويل كانت برنامج شعب لشعب، ويجمع هذا البرنامج مجموعات من المؤسسات الفلسطينية والإسرائيلية لتشجيع الحوار والتعاون على مستوى القاعدة الجماهيرية".

وقد بالغ آخرون في دوافع الدعم حين أكدوا أن أهم ما يحفز المانح لهذا الدعم كان الحديث بإيجابية عن العملية السلمية، وهذا لا بأس به، ولكن بلغ الحد ببعض الباحثين وخاصة اليساريين منهم الحديث عن تصفية القضية الفلسطينية بهذا المال لذلك كان الدعم "تمويل أنشطة التسوية السياسية في المنطقة، حيث لعب هؤلاء-المنظمات غير الحكومية - ولا يزالون دورا في تصفية السقف

السياسي للقضية عبر علاقاتهم التطبيعية مع الكيان الصهيوني، والرأسمالية المعادية" (سمارة، 2003، ص13)، وعملت الدول المانحة على "خلق قطط سمان بل فيلة" من الدعم من أجل تحقيق هذه الرؤية.

وهناك من يرى أن العملية السياسية والإشتراط السياسي هو أقل ما يهتم به الممول، وهناك ما أشار إليه ريكسن عندما أكد "أن الاشتراط السياسي أقل كثيراً مما يعتقده الناس في برامج المانحين ... وأنا بصفتي أحد علماء السياسة الذين عملوا في وزارة الخارجية الكندية، أتمنى لو كان الأمر كذلك ... هناك أمور أخرى تحظى بتأثير عمل المانحين" (مؤسسة التعاون، 2000).

وقد لا يجاهر المانح بالدعم الذي يقدمه، بل يغلفه بغطاء تنموي، فقد أشارت مؤسسة التعاون الدانمركية (دانيدا)، أن تعاونها مع الفلسطينيين تُعد مساعدة تنموية انتقالية، مرتبطة بالهدف الرئيسي وهو تعزيز عملية السلام (حنفي، طبر، 2006). هذا ما أكدته العديد من الجهات المانحة نفسها مثل النرويج عندما أشار مسؤوليها، "أتينا لفلسطين لندعم عملية السلام، ونحن نهتم بالمشاريع الملموسة التي تحسن الوضع على الأرض" (حنفي، طبر، 2006، ص160).

وقد ركز آخرون على أن أسباب الدعم والتمويل هو الانتماء للفكرة، والإيديولوجيا الواحدة ما بين المنظمة الأهلية المتلقية للدعم والجهة الممولة لتلك المنظمات، فقد تقوم منظمات سياسية داخلية أو خارجية بتقديم هذا الدعم لأسباب عديدة منها حشد التأييد لها في أوساط المجتمع المحلي، أو التأثير على بعض الفئات وخاصة الفئات المهمشة والفقيرة.

ومن هنا أشار مركز باحث للدراسات في (مجموعة الأزمة الدولية، 2006، ص38) "أن بعض المنظمات مرتبط بكيان سياسي معروف كحماس أو فتح أو السلطة الفلسطينية نفسها، والإرتباط يبدو متفاوتاً بين منظمة وأخرى"، مع أن كافة الأحزاب ترفض إتهامها بأنها داعم للمؤسسات، وكذلك المؤسسات الأهلية أيضاً ترفض هذه الاتهامات بتعليقها أن حساباتها كافة تخضع للرقابة والتدقيق، وأن كل العمليات المالية موقعة بدفاتر رسمية وسندات قبض وصرف، وقد لا يكون هذا الإرتباط ظاهراً، ولكن يستطيع المواطن تمييز وتصنيف المؤسسات والمنظمات الأهلية إلى اتجاهات مختلفة، فنسمع منها اليسارية والعلمانية والإسلامية، وقد أشار مركز باحث للدراسات في (مجموعة الأزمة الدولية، 2006، ص39) "يمكن للمرء أن يستشعر ماهية هذا الارتباط من خلال جملة من العوامل وأهمها: هوية الجهة المؤسسة، تركيبة الهيئة الإدارية، قنوات التمويل، والطواقم العاملة".

وحتى لا تكون عمليات الدعم الحزبي أو السياسي للمؤسسات الأهلية ظاهرة مكشوفة فيُعمل على إيقافها أو يُعرضها لخطر الإغلاق والملاحقة، فإن الدعم قد يأتي عبر إيصاله من جهات وجمعيات خارجية أجنبية، وتكون بتوصية من مؤيدي المنظمات، فعلى سبيل المثال أشارت (مجموعة الأزمة الدولية، 2006، ص43) "تستطيع أن نجزم بأن حركة (حماس) تؤدي دوراً غير مباشراً، لكن غاية في الأهمية، على صعيد تمويل المؤسسات التابعة لها أو المنسجمة مع سياستها، والأهم من ذلك أن عملية التمويل تنطوي على إيصال الأموال من جهات وجمعيات خيرية أجنبية، فردية وجماعية، بتوصية من ناشطي حماس والمتعاطفين معها"، كما أشار المصدر السابق، "وحسب مجلس العلاقات الخارجية في الولايات المتحدة" أن حماس تكرر جزءاً من موازنتها السنوية -التي تقدر بنحو 70 مليون دولار- لتشغيل شبكة واسعة النطاق من مراكز الخدمات الاجتماعية" (مجموعة الأزمة الدولية، 2006، ص43). ويطرح هنا تساؤل عن أسباب هذا الدعم الذي تقوم به الأحزاب السياسية لصالح المنظمات الأهلية؟! و الجواب على هذا التساؤل معروف، فقد أشار عدد من الكتاب إلى أن دعم حماس لمؤسساتها يهدف لجعل هذه المؤسسات قواعد أو منابر دعائية لها لخدمة الأنشطة التي تقوم بها، وأن تساهم في تعزيز دور حماس السياسي (مجموعة الأزمة الدولية، 2006).

وقد أشار باحثون أن كثيراً من المنظمات كانت تتبع لأحزاب فلسطينية، أو لها علاقات معها " حيث بدأت من خلال الحزب الشيوعي الفلسطيني السابق، والمعروف الآن باسم حزب الشعب، وهو أول منظمة سياسية يسارية تلقت منحا من منظمات غير حكومية رأسمالية، ومن هذه المنح شكل الحزب الإغاثية الزراعية والإغاثة الطبية والمياه والهيدرولوجيين، كما أقامت الجبهة الشعبية منظمات غير حكومية مثل مركز بيسان وبانوراما والذين لم يعودا يعبران عن توجهات الجبهة المعلنة للشارع على الأقل " (سمارة، 2003، ص35). وفي السياق نفسه وعند الحديث عن الدعم الحزبي أشار (حنفي وطبر، 2006) أن مجموعات التضامن ذات الخلفيات اليسارية قدمت الكثير من الدعم للمنظمات المحلية ذات التوجه اليساري.

وعند الحديث عن فترة سبعينيات وثمانينيات القرن الماضي، نلاحظ تركيز التمويل للمنظمات الأهلية على الجانب الإغاثي للشعب الفلسطيني، وذلك للأسباب السياسية والإقتصادية التي عاشها الشعب الفلسطيني في تلك الفترة. "كما أن المنظمات الأوروبية غير الحكومية التي دعمت المنظمات الأهلية الفلسطينية خلال السبعينيات والثمانينيات، كانت مجموعات تضامنية تركز على الغوث" (حنفي، طبر، 2006، ص58)، والتي تطورت لاحقاً ليصبح التمويل من أسباب إغاثية إلى تنمية كما في مؤسسة الأرض المقدسة حيث يصرف جزءاً كبيراً من منحها لأغراض تنمية (حنفي، طبر، 2006).

وعند الحديث عن مجتمع المانحين، يلاحظ عدد من الكتاب أن بعضهم يسعى لنشر ثقافة بلدانهم داخل الدول المتلقية، من خلال نقل الثقافة في صورة دورات ومنشورات ... إلخ، وهنا نذكر بما طرحه (الدبس، 2010، غير منشور، ص8) في معرض حديثه عن مركز أوغاريت الثقافي أن مدير المركز قال عن تمويل نشاطاتهم: "أما التمويل فهو بالكامل من اتحادات كتاب النرويج ووزارة الخارجية النرويجية، ولا يوجد شروط لهذه الجهة المانحة سوى أن ينشر المركز كتاباً نرويجياً واحداً في كل موسم يكون اختياره بموافقة الطرفين"، وهذا يؤكد أن تمويل المنظمات لا يكون دون مقابل بل له أسباب، وهنا ثقافي في هذه المرة.

وقد أشار آخرون أن الجانب الاقتصادي قد يكون سبباً رئيساً لدى المانحين كما لدى البنك الدولي، فقد أشار (حنفي، طبر، 2006، ص49) أن "توجهات البنك الدولي تركز على الجانب الاقتصادي من أجندة السياسات الجديدة"، وعند الحديث عن أسباب التمويل الاقتصادية يجري الحديث عن الجانب الفني من خلال منح آلات ومعدات وغيرها من المنتجات الرأسمالية، من صناعة الدولة المانحة وذلك بهدف استخدام منتجات وسلع مقدم المنحة.

وقد يكون الدافع هو خلق قادة مجتمعيين وسياسيين في المستقبل، فنحن نرى كثيراً من هؤلاء لا يقتصر عمله على المنظمة التي يعمل بها، بل يتطور العمل معه ليصبح قائداً سياسياً، والسبب في ذلك المال وقوة المنظمة التي كان يديرها، فقد أكد ("سمارة، 2003، ص27) "إن توفير إمكانيات مالية لأشخاص من قبل الأجنبي، وتغطية نشاطه ومن حوله وتسميتهم (منظمة عمل أهلي) هي مدخل لفرضه كقائد سياسي بسبب الإمكانيات المالية المتوفرة له.

وقد رأى عدد من الباحثين أن من أسباب الدعم الذي يقدمه الممول إلى المنظمات الأهلية هو القبول بوجود الخبراء والمستشارين من طرف الممول، وأن تصرف أتعابه من ميزانية المشروع أو التمويل المقدم للمنظمة الأهلية، وهذا طبعاً يؤدي إلى هدر مبالغ عالية جداً وطائلة على هؤلاء الخبراء والمستشارين. وقد أشار (عبد الكريم و مكحول، 2005، ص2) إلى "إن جزءاً هاماً منها-الدعم المالي- كان يستنفذ في تغطية أتعاب المستشارين والخبراء الأجانب"، والأنكى من ذلك أن هؤلاء المستشارين والخبراء هم من أبناء الدول الممولة، واستشاراتهم في غالبها لا تتوافق مع حاجات المجتمع. كما أشارت دراسة معهد ماس أن المساعدات الخارجية يؤخذ عليها "استنفاد جزء كبير منها (يصل الخمس تقريباً) في تغطية أتعاب مستشارين وخبراء من مواطني الدول المانحة، تمثلت معظم إسهاماتهم في أطنان من الأوراق والملفات المحفوظة في الأدراج والخزائن" (عبد الكريم و مكحول، 2005، ص35).

وقد أشار البنك الدولي "إنه وبناءً على ما قاله مسؤولون فلسطينيون كبار، فإن المساعدات الفنية هي نشاطات مساعدة، يمكن أن تشكل نصف دعم المانحين من رأس المال المشروع، والحقيقة أن هناك تصوراً واسعاً بين الفلسطينيين المهتمين بالمساعدات بأن لدى المانحين القدرة على فرض الخبراء المنتمين إليهم على أي مشروع، مما يلعب دوراً كبيراً في إعادة تشكيل الأولويات المطروحة" (سمارة، 2003، ص24)، وهنا أيضاً يمكن الاستنتاج، عدا عن كلام الباحثين، أن هناك مبالغ طائلة يتلقاها الخبير الأجنبي الذي تفرضه الدولة أو الجهة المانحة في إطار رواتب أو غيرها، لذلك فإن هذا يكون حافزاً آخر للمانح على أن يحصل على هذا المال الباهظ بطريق شرعية كما يعتقد.

وقد أشار بعض الباحثين أن هناك أسباباً حميدة تسعى إلى تحقيقها العديد من منظمات التمويل، ويعتبر سبباً وجيهاً لها في تقديم الدعم والتمويل للمنظمات الأهلية، وهنا أكد (حنفي، وطبر، 2006) أن دعم الحكومة الألمانية ينشغل في تطوير المشاركة الشعبية في العملية السياسية، وتركز كندا والنرويج والدنمارك والولايات المتحدة على تشجيع حقوق الإنسان والإصلاح الديمقراطي، كما تتم تنمية البناء الديمقراطي من خلال تخصيص أموال للبرامج المتعلقة بالإصلاح من خلال تنظيم انتخابات متعددة الأحزاب.

كما أن فرض الشروط على المتلقي للمال قد يكون دافعاً، فهناك جهات مانحة تسعى إلى فرض شروط تخص الزام المنظمات شروط المعدات من نفس البلد المانح أو أن لا تصل هذه الأموال إلى جهات معينة تصنفها بأنها إرهابية أو غيرها من الشروط، هذه الشروط تحدث عنها الكثيرون ومنهم رئيس شبكة المنظمات الأهلية الفلسطينية عبد العزيز أبو القرايا بقوله اشترطت وكالة التنمية الأمريكية "Usaid" على المؤسسات التي تتلقى تمويلاً منها أن توقع على وثيقة ضد ما يسمى بالإرهاب وبدورها رفضت شبكة المنظمات الأهلية التوقيع عليها، وجاء هذا الرفض لأنه لا يوجد تعريف دولي للإرهاب، ولا يجب على الجميع أن يسلم بالمفهوم الأمريكي له" (أبو القرايا، نيسان، 2008)، وهنا يجب التأكيد على أنه من السذاجة وضع كافة الشروط في سلة واحدة للحكم عليها، فهناك شروط إدارية ومالية، وشروط فنية متعلقة بما يقدم للمستفيد النهائي.

7.2 وسائل تحفيز الممولين لزيادة التمويل للمنظمات الأهلية

تكاد تكون الصورة ضبابية في تفسير وصول المال لمنظمة محددة دون غيرها، فقد يبرز تساؤل لماذا يتم دعم منظمة دون غيرها؟! هل هناك معايير تحكم المانح أو الممول في تقديم دعمه؟ أو بصورة أخرى ما الذي يحفز ممول لدعم منظمة دون غيرها؟!، مما سبق يقودنا إلى تفسير السؤال

السابق في التعرف على وسائل تحفيز الممول لزيادة تمويله للمنظمات الأهلية بشكل عام وهي كالآتي:

1.7.2. طرق مخاطبة الممولين:

بداية لا يختلف اثنان أن أهم ما يحفز الممول لزيادة تمويله للمنظمات الأهلية وتقديم الدعم المالي مرتبط بعدة أمور تتعلق أولاً بالمضي قدماً بالإدارة السليمة عبر مخاطبة الممولين، حيث أظهرت الدراسات أن هناك عدة أمور تحفز الممولين لزيادة التمويل وعدم اتباعها يشكل عائقاً أساسياً للتمويل، وأهم تلك الأمور المتعلقة بالإدارة السليمة :

1.1.7.2 . نشرة عن المنظمة وبرامجها ومشاريعها:

أظهر (مركز التميز للمنظمات الأهلية، 2002) أن هناك أهمية لصياغة المطوية أو نشرة المنظمة، فللنشرة تساعد على تنمية الموارد المالية إذا تم إعدادها واستخدامها بالطريقة الصحيحة، فبالإضافة إلى دورها الإعلامي يمكن للنشرة أن تكون أداة فعالة لجمع التبرعات، وتعد النشرة من أنسب الطرق للمحافظة على العلاقة القائمة بين المنظمة والجهة المتبرعة، حيث من خلالها يمكن إحاطة المتبرعين بتطورات البرنامج أو المشروع أو النشاط الذي تبرعوا من أجله، وهذا يكسبهم الشعور بالمشاركة بهذه التطورات ما يزيد من التزامهم، كما تساعد النشرة إذا تمت صياغتها بطريقة ممتازة على زيادة حجم الدعم، خاصة إذا ما تضمنت قصص نجاح حققتها المنظمة خلال تنفيذ نشاطاتها، وبالتحديد إذا أشارت هذه القصص إلى الجانب الإنساني الذي تمت رعايته وتربيته. وهنا يمكن أن تكون هذه النشرة الكترونية لقل التكلفة ولسهولة الوصول إليها عبر نشرها في الموقع الإلكتروني للمنظمة.

2.1.7.2. العمل على بناء الثقة مع الممولين:

يعتبر بناء علاقات الثقة مع الجهات الممولة أساس تنمية الموارد للمنظمة، فالجهات الممولة ستقدم الدعم للمنظمات التي تثق بها، فقد أشار (أبو غزالة، 2009، ص6) "أنه وبعد الحصول على التمويل لا بد من المحافظة على ثقة الممول، " فعندما يتم كسب ود الممول من خلال بناء الثقة معه، تستطيع المنظمة الحصول على الدعم المطلوب لثقة ذاك الممول بمصداقية المنظمة. " ويلعب عامل الثقة دوراً مهماً في مختلف مراحل تنمية الموارد المالية، سواء في التبرعات الشخصية البسيطة أو

في الدعم المقدم للمنظمة، وتبرز أهمية عامل الثقة عندما تطلب المنظمة دعماً مالياً كبيراً من أحد الأشخاص أو المؤسسات المانحة. (مركز التميز للمنظمات الأهلية، 2002، ص1).

وهنا يبرز تساؤل رئيس وهو كيف نستطيع أن نبني هذه الثقة مع الممولين؟ في الواقع، تستطيع كل منظمة الإجابة عن هذا التساؤل من باب الخبرة في التعامل مع الممول، ولكن يعتقد أن الحفاظ على علاقة إيجابية مع الممول عبر التواصل الإيجابي معه وإظهار المصداقية في التعامل هو أساس بناء الثقة، فقد أشار (مركز التميز للمنظمات غير الحكومية، 2002، ص1) "أن الاتصالات الجيدة هي الطريقة المثلى لبناء الثقة مع الممولين، وهي تبدأ بإرسال رسائل شكر للأشخاص أو الهيئات الممولة على الدعم الذي قدموه للمنظمة، وفي مرحلة متقدمة، من الضروري إعلام الممولين بالتطورات التي تشهدها المنظمة من خلال توزيع نشرة إخبارية علي هم، أو الاتصال هاتفياً وإجراء زيارات لهم، فكل هذه الوسائل تعزز من بناء الثقة مع الجهات الممولة".

3.1.7.2 . اختيار وسائل اتصال ناجحة وفعالة:

من أساسيات الإتصال الناجح هو إيصال مضمون مهم وقوي للجهات الممولة، مثل البرامج القائمة والنجاحات التي حققتها المنظمة ، والبرامج المستقبلية التي تسعى إلى تحقيقها، و الأهم من ذلك أن نعطي الممولين معلومات عن البرنامج أو المشروع الذي قدموا الدعم له، وقد أشار (مركز التميز للمنظمات غير الحكومية، 2002) أن طلب الدعم من الممول يجب أن يشمل:

1.3.1.7.2. استخدام العبارات الشخصية في رسالة طلب الدعم:

وهنا يجب التركيز على مخاطبة الممول بعبارات وكلمات تستهويه وتسلب بها ميوله، دون أن يكون ذلك في إطار المدح الشخصي، مما يساهم في بناء الثقة التي أشرنا إليها سابقاً، وهذا يتطلب أن تستخدم المنظمات الأهلية العبارات المنمقة والتي تعبر عن تقدير المنظمة الأهلية لجهود وفضل المانح والممول.

2.3.1.7.2 .وضع عنوان الاتصال:

وهذا يساعد الجهات الممولة على التواصل المباشر مع المنظمات، وخاصة عند ذكر معلومات الاتصال الخاصة بالمسؤول المباشر عن المشروع المقدم، وهنا أشار (مركز دعم التنمية والتأهيل

المؤسسي، ب.ت، ص26) إلى أن هناك "ضرورة إلى تعيين مسؤول اتصال محترف في التعامل مع الجهة المانحة" ويفضل أن يكون يملك لغة البلد المانح لما في ذلك من أثر كبير في بناء العلاقة ، كما يفضل وجود موقع إلكتروني للمؤسسة، وطرق اتصال عبر البريد الإلكتروني.

3.3.1.7.2 . الإجابة عن أسئلة الممول بوضوح وبشفافية:

هنا يفضل الممول أن تظهر له تفاصيل المشروع المقدم، وتفاصيل مراحل المشروع، وتكاليف كل مرحلة من الناحية المالية، وأوجه الصرف والإنفاق.

4.3.1.7.2 . أن يكون المبلغ المطلوب محدداً ومنطقياً:

كثير من المنظمات تحاول تضخيم المبلغ المطلوب من الممول، فتعتمد إلى مضاعفة المبلغ المطلوب لدواع كثيرة، منها: اعتقاد المنظمات أن الممول يفضل المشاريع ذات المبالغ العالية أكثر من غيرها، وهذا اعتقاد مبالغ فيه، فالممول إنسان يعرف كما يعرف كاتب المشروع إن لم يكن أكثر، فتحديد المبلغ الصحيح يساعد على بناء الثقة مع الممول، ويخلق إنطباعاتاً جيداً عن المنظمة الطالبة للدعم.

وتجدر الإشارة هنا إلى ضرورة عدم قيام المنظمة بالسؤال الدائم عن وقت وصول الدعم أو المنحة، لأن ذلك يعطي إنطباعاتاً غير جيد لدى الممول والمانح. (مركز دعم التنمية والتأهيل المؤسسي، ب.ت).

4.1.7.2 . تقديم الشكر للممولين عنصر مهم في تنمية الموارد المالية للمنظمات:

إن شكر الممولين بأساليب الاتصال الحديثة يساعد على خلق الثقة بين المنظمة والممول، عدا عن كونه التزاماً أدبياً تجاه من قدم الدعم، فقد أشار مركز التميز للمنظمات غير الحكومية أن "شكر الممولين والمتبرعين من الإجراءات الأدبية التي لا بد أن تلتزم بها المنظمة والقائمون عليها، فالممول أو المتبرع لا ينتظر منك فقط أن تقدم له تقريراً إدارياً يصف مراحل تطبيق المشروع الذي لديه، أو تقريراً مالياً يوضح له كيف تم التعامل مع أمواله، بل كذلك ينتظر أن يشعر بأن المنظمة تفاعلت بشكل إيجابي مع تبرعه " (مركز التميز للمنظمات الأهلية، 2002، ص1)

ومن أهم الطرق المتبعة في هذا السياق هو تقديم رسالة شكر على تقديم الدعم عند انتهاء المشروع، أو عند تلقي رسالة الموافقة على التمويل من الممول ويفضل هنا ذكره باسمه، وقد يكون باستخدام وسائل أخرى، منها اللقاء المباشر بزيارة ميدانية للمؤسسة المانحة، أو تقديم هدية رمزية له أو الشكر عبر وسائل الاتصال المختلفة (الهاتف، أو الفاكس، أو الإنترنت)، ولكل من الوسائل السابقة إيجابيات وسلبيات، وتعتمد على قيمة التمويل المقدم، وهذا ما أكدته (أبو غزالة، 2009) بإشارتها إلى أن تقديم الشكر عند استلام المال يضمن استمرار الدعم ويعتبر عنصراً مهماً في تحفيز الممولين.

5.1.7.2 . التخطيط السليم قبل طلب الدعم من الممول:

والتخطيط هنا بمفهومه العام هو التنبؤ بما سيكون عليه الحال في المستقبل، وهذا يشمل توقع كل ما سيسأله الممول، وتحضير مقترح مشروع مقنع، فقد أظهر (مركز التميز للمنظمات غير الحكومية، 2002) "إن الحصول على دعم مالي ليس بالإجراء السهل، وتزداد فرص المنظمة بالحصول على هذا الدعم إذا ما قامت بالإعداد والتحضير السليم ين قبل تقديم طلب الدعم"، ومن أجل القيام بالتخطيط الجيد لأي مشروع حسب (مركز التميز للمنظمات غير الحكومية، 2002) يجب أخذ الأمور الآتية بالحسبان:

1.5.1.7.2 . اختيار مشروع يندرج ضمن أهداف وتوجهات المنظمة:

وهنا يجب على المنظمات الأهلية أن تقوم بتقديم المشاريع التي تقع في إطار أومجال عملها نفسه، وأن تكون أهداف المشروع منسجمة كلياً مع رؤية ورسالة وتخصص المنظمة الأهلية، فالممول لا يفضل المنظمات التي تقدم المشاريع التي لا تقع ضمن اختصاص عملها وأنشطتها وبرامجها، إيماناً منه بأن طلب الدعم كان لطلب المال وليس لرسالة حميدة في تنفيذ المشروع.

2.5.1.7.2 . ماذا ستفعل المنظمة بالأموال:

وهنا يجب على المنظمات أن تكون على قدر كبير من الدقة والشفافية في تحديد المال اللازم للمشروع، وأن تحدد مراحل المشروع المختلفة بكل دقة، وأوجه صرف المبالغ المالية المطلوبة في كل مرحلة من مراحل المشروع.

3.5.1.7.2 . إعداد مقترح المشروع:

وهنا يجب التأكيد على قيام المنظمات الأهلية بالاعتماد على الكوادر البشرية المختصة في كتابة المشاريع ومقترحاتها، فمعلوم أن هناك أساليب علمية لكتابة المشروع، فكتابة مقترحات المشاريع بالطرق الصحيحة تستهوي المانح والممول، فكتابة مقترحات المشاريع لها أهمية بالغة لدى الممولين، أهمها أنها تضع الممول بصورة واضحة وشاملة عن المشروع، وتبين إجراءاته ونشاطاته ومراحله المختلفة، كما أن مقترح المشروع يبين للممول فيما إذا كان المشروع يقع ضمن اختصاصات وأهداف المنظمة المنفذة أم لا ويصب في رسالتها، بالإضافة إلى تحديد فيما إذا كان المشروع يقع ضمن اهتمامات الممول أم لا ويعطيه صورة واضحة وكاملة عنه، ويبين حجم التمويل المطلوب.

4.5.1.7.2 . البحث عن ممول:

أشار (مركز التميز للمنظمات غير الحكومية، 2002) أن البحث عن ممول هو آخر مهمة تقوم بها المنظمة التي تسعى إلى دعم أحد مشاريعها ، وهذه الخطوة تعد الخطوة الأسهل إذا تم إنجاز مقترح المشروع بكفاءة، فعملية البحث عن الممول الداخلي أو الخارجي تستدعي تقديم مقترح المشروع للجهات الداعمة أو الممولة، عبر البحث عن قائمة الممولين المحتملين والتي تتسجم رسالة المنظمة الأهلية مع رسالتهم.

2.7.2 . الالتزام بشروط الممولين:

يجب التأكيد هنا أنه لا يمكن أن يكون هناك تمويل دون شروط، ومن يتحدث عن هذه الشروط هم أصحاب رأيين، منهم من ينظر بسلبية مطلقة لهذه الشروط بل ويعتبر أن هذه الشروط تؤثر في قيم المجتمع وثقافته وترسخ ثقافة التبعية، ومنهم من ينظر بإيجابية مطلقة لهذه الشروط باعتبارها تقع في إطار التنفيذ السليم للمشروع وتعزيز قيم النزاهة، ونذكر هنا أن قانون الجمعيات الخيرية والهيئات الأهلية الفلسطيني رقم (1) لسنة 2000م قد نص في المادة رقم (32) "أنه يحق للجمعيات والهيئات تلقي مساعدات غير مشروطة لخدمة عملها " (المجلس التشريعي الفلسطيني، 2000، ص58)، ومع أن القانون ينص بوضوح على أن تلقي التمويل المشروع مخالف لأحكام القانون، إلا أن بعض المنظمات تتلقى تمويلًا مشروطًا. وما بين النظرتين هناك خلاف شديد.

1.2.7.2 . أصحاب الرأي الأول :

بالنظر إلى أصحاب النظرة التشاؤمية للتمويل وبالذات الخارجي منه، فقد أشار (سمارة، 2003، ص15) إلى "أن ارتباطات المنظمات غير الحكومية هي ارتباطات خفية وسرية"، لذلك فإن من يرتبط بمنظمة أو جهة ولا يفضل الكشف عن هذا الارتباط، فهو بالتأكيد سيكون تابعا لها وسيكون ملزما بتنفيذ أجندات وأهداف هذا الممول أو المانح السري، وهنا تكمن الخطورة في نوعية أهداف وأجندات هذا الممول، واسترسل سمارة في معرض حديثه عن الدول المانحة وما تقدمه من دعم "أن من يتمول منها فلا بد أن يخدم أجندتها"

وقد اشار البرغوثي في أكثر من سياق إلى " أن الممولين الخارجيين، عن قصد أو غير قصد، يريدون منظمات مطيعة لشروطهم" وفي تشخيصه للأجيال التي نشأت من المنظمات الأهلية أشار "إلى أن الجيل الذي نشأ وتكاثر في سنوات التسعينيات، بعد نشوء السلطة، هذا الجيل الذي يبحث عن التمويل من أجل التمويل، هو الأكثر طواعية لشروط المانحين"(الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة، 2006، ص1).

2.2.7.2 . أصحاب الرأي الثاني:

أصحاب هذا الرأي ينظرون إلى تبادل الخبرات بين الممول والمنفذ على أنها في إطار الغاية تبرر الوسيلة، فمن أجل تحقيق أهداف نبيلة لا بأس بقبول بعض الشروط، ومن أمثلة المشاريع النبيلة من وجهة نظر مؤيديها قبول التمويل من الإدارة الأمريكية الملطخة أيديها بالدماء مقابل تنشيط مجال حقوق الإنسان، (مركز دعم التنمية والتأهيل المؤسسي، ب.ت، ص 4) ولكنها، أي المنظمات التي تدافع عن هذا التمويل وشروطه، تظهر الجوانب الإيجابية وتغفل ما تم التحدث به سابقا، فتقول إن أهم الشروط التي يضعها الممول هي شروط إدارية تتعلق بطريقة كتابة المقترح (مقترح المشروع)، ومنهجية التوظيف أو شروط فنية علمية.

3.7.2 . القبول بالمستشارين والخبراء :

كما أشرنا سابقا إن القبول بوجود الخبراء والمستشارين من طرف الممول سيعمل على تحفيز الممول لزيادة تمويله، وذلك لضمان صرف أتعابه من ميزانية المشروع والتمويل المقدم للمنظمة الأهلية، وهذا - طبعا كما أشرنا سابقا - يؤدي إلى صرف مبالغ عالية وطائلة على هؤلاء الخبراء والمستشارين، وهذا ما أكدته الأبحاث والدراسات التي أشرنا إليها.

وقد أشار البنك الدولي "إنه وبناء على ما قاله مسؤولون فلسطينيون كبار، فإن المساعدات الفنية هي نشاطات مساعدة يمكن أن تشكل نصف دعم المانحين من رأسمال المشروع، والحقيقة أن هناك تصوراً واسعاً بين الفلسطينيين المهتمين بالمساعدات بأن لدى المانحين القدرة بحيث يفرضون الخبراء المنتمين إليهم على أي مشروع مما يلعب دوراً كبيراً في إعادة تشكيل الأولويات المطروحة" (سمارة، 2003، ص24). وهنا أيضاً يمكن الاستنتاج أن هناك مبالغ طائلة يتلقاها الخبير الأجنبي الذي تفرضه الدولة أو الجهة المانحة في إطار رواتب أو غيرها، لذلك فإن هذا يكون حافزاً آخرًا للمانح أن يحصل على هذا المال الباهظ بطريقة شرعية كما يعتقد، وقد أشار خليل نخلة إلى المبالغ الطائلة التي تصرف على هؤلاء الخبراء والمستشارين واصفا إياهم "بسماسرة التنمية" (القرز، 2006).

4.7.2 . المشاركة في تحديد الأولويات والحاجات:

من الأمور الأخرى المهمة في تحفيز الممول لتقديم دعمه للمنظمات هو مشاركة الممول في تحديد حاجات وأولويات المجتمع المتلقي للدعم، وهنا يوجد فرق كبير بين المشاركة في تحديد الاحتياجات والأولويات، وبين فرض التمويل لاحتياجات غير مناسبة للمجتمع، أو تحديد أولويات غير الأولويات المهمة للمجتمع، فمن الملاحظ أن الممول يقوم بتحديد أولويات المجتمع الفلسطيني، لأسباب عديدة قد يكون منها عدم وجود خطة فلسطينية متكاملة لإظهار حاجات وأولويات المجتمع الفلسطيني، فقد أظهرت بعض الدراسات أن المساعدات الواقعة بين الفترة 1993 حتى العام 2004 قد صرفت لحاجات وأولويات ليست هي الأولى على سلم حاجات المجتمع الفلسطيني، فقد أشارت وزارة التخطيط إلى أن "القطاعات الاجتماعية قد استحوذت على الجزء الأكبر من المساعدات الفعلية المقدمة للشعب الفلسطيني، حيث بلغ نصيبها حوالي 40.8% من إجمالي المساعدات، وتشمل القطاعات الاجتماعية العديد من القطاعات الفرعية منها: التعليم والصحة والشباب، والطفولة والمرأة والمساعدات الإنسانية، وبالرغم من أهمية هذه القطاعات للفلسطينيين إلا أنها لا تأتي في المرتبة الأولى من حيث أولويات الفلسطينيين واحتياجاتهم ومدى تأثيرها في الرفاه الاقتصادي والاجتماعي" (عبد الكريم و مكحول، 2005، ص26).

لذلك يرى كثيرون أن من أهم الأدوار التي يجب على المنظمات الأهلية القيام بها هو تحديد الحاجات الفعلية للمجتمع، لأن كثيراً من الدعم والتمويل لا يخضع لحاجات المجتمع بل يخضع في أغلبه لشروط يضعها الممول، "فالمانحون الدوليون لا يستجيبون للحاجات الماسة للشعب الفلسطيني، وهم حين يمولون المشاريع والمؤسسات، إنما يأخذون في الحسبان سياسة بلدانهم وثقافتها واقتصادها وأولوياتها" (إشتيه، 2000).

وفي تأكيد على أن الجهات المانحة لا تعمل ضمن الأولويات الفلسطينية ولا حتى أولويات المنظمات الأهلية، فقد أشار (سمارة، 2003، ص30) أن "البنك الدولي يعمل كأداة لتنفيذ سياسات وأهداف الدول المانحة متجاهلاً ما تتطلبه الحاجات والأولويات الفلسطينية، وعلى الرغم من حقيقة ما يسمى بمشاريع تعميم الديمقراطية وحقوق الإنسان التي ليست من ضمن قائمة أولويات الشعب الفلسطيني، فقد استمر البنك الدولي في تسويق وتمويل هذه المشاريع".

5.7.2 . تمويل المنظمات التي تنتهج أيديولوجيا الممول:

كثير من المنظمات الدولية المانحة ترى في منظمات محلية أنها تعكس نفس التوجهات والانتماءات الإيديولوجية، مما يشكل لها حافزاً في تمويلها وتقويتها لنشر أفكارها، من ذلك مثلاً منظمات اليسار العالمي، والمنظمات الإسلامية التي ترى في دعم المؤسسات المناصرة لها محلياً تحقيقاً لأهدافها ونشر لأفكارها.

6.7.2 . التمويل على أساس الالتزام بموقف سياسي(العملية السلمية):

كما أشرنا سابقاً، فإن الجهات المانحة سواء كانت دولاً أو منظمات تسعى إلى خلق الاستقرار السياسي في المنطقة، من خلال تثبيت ودعم العملية السلمية، فقيام المنظمة الأهلية بالالتزام بذلك يشكل حافزاً للمانح لتقديم الدعم، فنرى أن بعض الجهات المانحة خصصت تمويلاً لبرنامج "شعب لشعب"، والذي يهدف إلى جمع مجموعات من المؤسسات الفلسطينية والإسرائيلية لتشجيع الحوار والتعاون على مستوى القاعدة الجماهيرية، فالمنظمة التي تقبل بذلك سيكون إنسياب الدعم عليها سهلاً أيضاً.

7.7.2 . الدعم على أساس المصالح القومية للجهات المانحة:

هناك عدد كبير لا يمكن حصره من الحاجات التي تحفز الممول لتقديم دعمه، فقد أسهب الدكتور ريكسن برينن من جامعة كندا، عندما وصف مجتمع المانحين "بصفة" "الوحوش" وأن لهم مصالح مختلفة، ومن هذه المصالح مصالح قومية"، فالمانحون هنا يهتمون ما يلي: (رفع علم بلادهم، ترويج الصادرات، أي تصدير السلع التي تنتجها بلدانهم، الاشتراط السياسي، إقامة شراكات طويلة الأمد مع المنظمات الأهلية ومع المواطنين) (مؤسسة التعاون، 2000).

8.7.2 . السيطرة على المثقفين :

يقبل المانح على تقديم دعمه للطبقة المثقفة أحيانا كثيرة في محاولة منه للسيطرة عليه بالمال، وإغرائها بمناصب عالية داخل هذه المنظمات، وتقديم مشروعات قد تصب في الصالح الشخصي لهذه الطبقة في محاولة لتجنيدها، وتحويل ثقافتها وأفلامها وكتاباتنا للتأثير بالمجتمع لصالح الدول والجهات المانحة والدفاع عنها وتجميل صورتها، وقد رأى عدداً من الكتاب أن من دوافع المانحين هو السيطرة على المثقف، في محاولة لتطويعه وجعله منبراً يسوق لهم، ولإبعاد المثقفين عن تنمية بلدانهم ومجتمعاتهم. فقد أشار (سمارة ، 2003، ص 97) أن المنظمات الأهلية "تقوم بامتصاص المثقفين فيها باعتبارها مصادر تمويل لمكاتب وأنشطة ومشاريع لا يمكن أن تقوم بمعزل عن التمويل الأجنبي، لذا يجد المثقف إذا وافق على العمل في مؤسسة غير حكومية أو أقام مؤسسة غير حكومية أصبح تابعا ماليا لها ... وأما التبعية فتنتج التطبيع"، و يتساءل سمارة "ما الهدف من تمويل منظمات تتبع لأحزاب سياسية معروفة بنضالها ودفاعها عن هموم الشعب الفلسطيني؟ بتصورني أن الهدف الذي حفز المانح لذلك هو هدف خطير أستطيع أن أسميه تدجين الثوري، وتحويل الأحزاب السياسية الثورية إلى منظمات غير حكومية" (سمارة ، 2003 ، ص35).

وقد أسهبت (المصري، 1998) بالحديث عن تطويع المثقف بقولها: إن عدة آلاف من الدولارات حولت هؤلاء إلى خبراء كرسوا جهودهم لخدمة مؤسسات الغرب الرأسمالي، و لخدمة جهود التطبيع مع إسرائيل.

وهنا نلاحظ أن قضية تمويل المثقفين أو مراكز الأبحاث يصاحبها العديد من الأزمات والمشكلات، ولكن نستطيع أن نقول أن هناك باحثين أو مثقفين أصحاب نوايا حسنة، وتكون دراساتهم تصب في مجالات الخدمة العامة للمجتمع، بصرف النظر عن مصدر التمويل المقدم لمنظماتهم.

9.7.2 . استهداف قطاع معين :

إن من أهم ما يحفز الممول هو وجود منظمات متخصصة بقطاع معين، مثل المرأة وحقوق الطفل وغيرها، فكثير من منظمات التمويل تسعى الى نقل تمويلها لمنظمات ذات اختصاص إن امتلكت التخصص والمهنية في عملها، كما هو الحال في مؤسسة اوكسفام-كوبيك التي تستهدف دعم قطاعات المرأة مثلا (حنفي، وطبر، 2006).

10.7.2. نزاهة وشفافية المنظمة الأهلية المتلقية :

انتشر في الآونة الأخيرة الحديث عن الشفافية في المؤسسات العامة والخاصة والأهلية كافة ، وهذا المصطلح كان حاضرا لدى الكثير من الدول المانحة والممولين، وخاصة في تعاملها مع المؤسسات الأهلية غير الربحية لاعتماد هذه المؤسسات على التمويل الأجنبي في معظمها، فعند تقديم المنح من قبل الممولين لهذه المؤسسات يلاحظ تركيز الممول على قيام المؤسسات بالالتزام بمبادئ الشفافية، وبتوفير البيانات المالية المدققة من السنوات السابقة سواء بوجود المدقق الداخلي أو الخارجي، وتحضير تقارير مالية وفق تعليمات الجهة المانحة.

إن قيام المنظمة بالالتزام بالنزاهة والشفافية في عملها، ووضوح العلاقة بين المواطنين والمنفعين والممولين، و علنية الإجراءات والغايات والأهداف، ووضوح النظم والإجراءات والصدق والأمانة في العمل، وسمعة مدير المؤسسة، تزيد فرص الدعم للمنظمات، وهنا أكد (حنفي، وطبر، 2006، ص199) "أن هناك مجموعة من المنظمات غير الحكومية تعتبر سمعة مدير المؤسسة عاملا حاسما في قرار التمويل".

8.2 مصادر التمويل للمنظمات الأهلية

تشير الدراسات إلى أن هناك عدة مصادر لتمويل المنظمات غير الحكومية وهي:

1.8.2. المصادر الذاتية:

وتتمثل هذه المصادر بالإعتماد على الذات في التمويل، ويكون ذلك من خلال اشتراكات الأعضاء المنتسبين لهذه المنظمات والتبرعات والهبات، وقد يكون من عوائد إنتاجها حسب طبيعة عملها، أو من الأنشطة التي تنفذها والمولدة للدخل، وقد تكون من المشاريع الاستثمارية التي تديرها هذه المنظمات وخاصة المنظمات الكبيرة منها.

وقد أشارت نتائج تعداد المنظمات غير الحكومية الفلسطينية المنفذ من قبل معهد (ماس) "أن نسبة المنظمات التي تمول نفسها ذاتيا بجزء من ميزانيتها بلغ 81%، كما بلغت نسبة المنظمات التي تعتمد على تمويلها الذاتي كمصدر أساسي 44% " (المالكي، وآخرون، 2008).

وهنا يجب التأكيد على أن مصادر التمويل الذاتي تتيح للمنظمة التفاعل الإيجابي مع المحيط ومع الفئات المستهدفة، وبالتالي تستطيع استقطاب هذا المحيط ليكون مشاركا في أنشطة ومشاريع المنظمات، عدا عن أن الإعتماد على المصادر الذاتية يجنب المؤسسة الإلتزام بشروط الممولين والتي قد تكون مجحفة في أغلبها، ويتجنب انقطاع هذا التمويل لأي سبب من الأسباب. وقد أشار (مركز دعم التنمية والتأهيل المؤسسي، ب.ت، ص 6) إلى أن الإعتماد على التمويل الذاتي له العديد من المزايا من أهمها "أنه دليل على استقلالية المؤسسة عن المحيط الذي تنشأ فيه".

كما أن الإعتماد على المصادر الذاتية يحرر المنظمة من أي قيود قد يفرضها الممول الخارجي أو المانح الدولي، ويمكن زيادة الإعتماد على التمويل الذاتي من خلال رسوم الإشتراكات والمشاريع المدرة للدخل، والتبرعات والهبات. (Guide to Financial Management for NGOs, 2005).

وقد أشارت (قصراوي، 2009، ص82) أن على المنظمات العمل ل "الحصول على التمويل من خلال جمع التبرعات من المجتمع المحلي، وكذلك العمل على إنشاء مشاريع مدرة للدخل تساعد على ضمان استمرارية الجمعية ... ، وقد تكون تلك المشاريع على شكل شراء عقارات ، أو طباعة مواد وبيعها".

وفي السياق نفسه هناك عيوب في هذا التمويل وهي عدم كفاية التمويل الذاتي لتغطية الأنشطة والإحتياجات كافة اللازمة للمنظمة. (مركز دعم التنمية والتأهيل المؤسسي، ب.ت، ص6).

2.8.2 مصادر التمويل الخارجية:

يتمثل هذا التمويل بكل ما تحصل عليه المنظمات من دعم نقدي أو عيني من جهات أجنبية أو غيرها سواء كانت دولاً أو منظمات أهلية خارجية، ومن هنا أشار (مركز دعم التنمية والتأهيل المؤسسي، ب.ت، ص24) إلى أن التمويل الخارجي هو "قيام المنظمة غير الحكومية بالحصول على منحة خارجية من إحدى الجهات المانحة بتلقي مبلغ نقدي لتنفيذ مشروع تنموي".

وتشير نتائج تعداد المنظمات غير الحكومية الفلسطينية المنفذ من قبل معهد (ماس) أن 46.8% من المنظمات تتلقى تمويلاً خارجياً، وكشف التعداد ذاته أن المنظمات التي تعتمد في تمويلها كمصدر رئيسي على الخارج بلغ 33%. (المالكي، وآخرون، 2008)، وتجدر الإشارة أن المساعدات الخارجية لها ما لها وعليها ما عليها، فقد تساهم إيجابياً في بعض النواحي مثل تحسين الرعاية

الصحية والتعليم... إلخ، وقد تخلق تبعية للممول. فقد أظهرت الدراسات أن الإعتماد على المانحين بصورة أساسية يخلق كثيراً من الإشكالات للدولة والمجتمع والمنظمة نفسها، حيث أشار السيد وليم روبن "أن الإعتماد على المانحين أدى إلى تكوين روابط تبعية قوية، لها تأثيرها في وجود المنظمات الأهلية. "و خلص روبن إلى توصية مفادها أنه ينبغي أن يكون للمنظمات الأهلية آليات لحشد موارد داخلية، وتطوير ممارسات الاعتماد على الذات." (مؤسسة التعاون، 2000).

3.8.2. مصادر حكومية:

وتتمثل هذه المصادر في الإعانات التي تقدمها الحكومة أو الدولة للمنظمة الأهلية، وهنا يجب التأكيد أن الدعم الحكومي للمنظمات الأهلية يشهد تراجعاً ملحوظاً إن لم يكن معدوماً في الفترة الأخيرة، وإن حدث هذا التمويل فإن نسبته ضئيلة جداً مقارنة بالمصادر الأخرى، ونشير هنا إلى أن كثيراً من المنظمات الأهلية لا تفضل الدعم الحكومي خوفاً من انصياع هذه المنظمات للحكومة، وحتى تبقى بعيدة عن التحكم الحكومي (حيدر، 2002).

4.8.2 . القطاع الخاص:

والمقصود هنا المنظمات الهادفة للربح، حيث تعمل هذه المنظمات على تخصيص مبالغ مالية لدعم الأنشطة الاجتماعية والثقافية، من خلال صناديق المسؤولية الاجتماعية الموجودة لديها، وتعمل على تخصيص هذه الأموال لدعم فئات محرومة أو مهمشة أو فئات أخرى حسب الطلب، ويمثل هذا القطاع رافداً مالياً مهماً للمنظمات الأهلية، لذلك تسعى المنظمات لكسب ود وثقة هذا القطاع من خلال اعتماد النزاهة والشفافية في العمل، وإشراك القطاع الخاص بإبداء الرأي في المشاريع المقدمة والمنفذة.

5.8.2 . مصادر حث عليها الإسلام:

كالزكاة والصدقات والوقف وهذه القطاعات تمثل رافداً مهماً لمنظمات العمل الأهلي خاصة في المجتمع العربي، وإنتماء معظم المجتمع للديانة الإسلامية والتي يسعى الناس بفطرتهم لتطبيق ما أمر به الله، وهنا يجب ألا نستخف بهذا المصدر والذي يمثل بجزئه الأول 2.5 % من المال المملوك للأفراد، حيث يرغب الإسلام بالإنفاق والجزاء الحسن لمن يقوم بتطبيق تعاليم الإسلام (البناء، 2008).

9.2 الجهات التي تمويل المنظمات الأهلية

لا يمكن حصر الجهات المانحة والممولة للمنظمات الأهلية، لأن كثيراً من هذه المنظمات تعتبر ذلك من أسرارها التي يجب ألا يطلع عليها أحد، وتحجم عن كشف المنظمات الداعمة لها وهذا أصلاً ما يثير الشكوك، ونحن هنا لسنا بصدد إحصائها، ولكن نستطيع أن نحدد عدداً من المنظمات الدولية والتي كان لها دوراً كبيراً في تمويل وتقديم الدعم للمنظمات الأهلية الفلسطينية ملحق رقم (1.2)، وأهم هذه المنظمات أو الجهات المانحة ذات التاريخ الطويل في دعم الشعب الفلسطيني، المنظمة الهولندية للتنمية الدولية (NOVIB)، المساعدات الأمريكية للاجئين في الشرق الأدنى (ANERA)، وصندوق الخليج (Gulf Fund)، والصندوق العربي (Arab Fund) ومؤسسة التعاون، ومؤسسة فورد، والصندوق الكندي (Canada Fund)، ولجنة أوكسفورد لإغاثة الجوع (OXFAM)، ووكالة التنمية الأمريكية (USAID)، ومؤسسة فريدريش إيبيرت (Friedrich – Ebert) " وغيرها من المنظمات (كمال، 2000، ص4).

10.2 نظرة الممول للمنظمات الأهلية

1.10.2. نظرة الإسهام في بناء مجتمع فلسطيني ديمقراطي:

ينظر المانحون إلى المنظمات غير الحكومية على أنها منظمات ذات كفاءة عالية في تنفيذ المشروعات، ولديها حافز عمل عال لإملاكها ثقافة التطوع والتي نشأت أصلاً معظم المنظمات الأهلية عليه، ولقدرة هذه المنظمات الوصول إلى قطاعات لا تستهدفها الحكومة والدولة وخاصة الفئات المهمشة والمحرومة والفقيرة. ومن هنا فإن المانح يرى بأن المنظمات الأهلية تسعى إلى تطبيق نظرية عدالة التوزيع من خلال الوصول إلى أطراف لا تصل لها الحكومة.

2.10.2 نظرة سوق:

ينظر كثير من المانحين إلى المنظمات الأهلية على أنها سوق، ويطبقون عليها نظرية السوق في الربح والخسارة، حيث ينظر المانح لها من باب ما الذي سيكسبه من خلال تقديمه الدعم، فمن يطبق سياسة المانح بصرف النظر إن كان هذا التمويل يتلاءم مع حاجات المجتمع أم لا، قد يحوز على التمويل، وهذا ما أشار إليه السيد سكستون عندما أكد أن "الموضوع ليس جدول أعمال المانحين، بل ساحة سوق" (مؤسسة التعاون، 2000).

11.2 معوقات التمويل أمام المنظمات الأهلية

عند الحديث عن معوقات تمويل المنظمات الأهلية يجري الحديث عن العقبات التي تواجه المنظمات الأهلية في جلب التمويل، وتتمثل هذه العقبات بما يأتي:

1.11.2. عدم قدرة المنظمة على تحفيز الممول:

وقد ذكرنا سابقاً الطرق الواجب إتباعها عند تحفيز الممولين، فعدم قدرة المنظمة على خلق الدافع القوي لدى الممول لتقديم الدعم يعد أحد أهم معوقات التمويل للمنظمات الأهلية.

2.11.2 . المنافسة الشديدة بين المنظمات الأهلية:

وهنا يجب الحديث عن دور المنافسة السلبية بين المنظمات الأهلية، فكثير من المنظمات الأهلية لا تمارس التنافس البناء فيما بينها، ولا تعمل على خلق روح التعاون والشرابة بينها وهذا ما أكدته (عبد الهادي، 2004، ص26) في وصف العلاقة بين المنظمات الأهلية، حيث أشار إلى أن "العلاقة بين منظمات العمل الأهلي اتسمت بالتنافس، وابتعدت في كثير من الأحيان عن التنسيق الفعال فيما بينها، بهدف تعظيم أرباح العملية التنموية، وإدارتها بكفاءة ونجاعة".

3.11.2. المنافسة مع الحكومة:

في هذا الصدد أشارت دراسة معهد "ماس" إلى أن الدور السياسي الذي تلعبه المنظمات الأهلية عامل مؤثر في العلاقة مع الحكومة وأكدت الدراسة أن العوامل المؤثرة في العلاقة بين المنظمات الأهلية والسلطة الوطنية الفلسطينية تعود في بعضها إلى التنافس على التمويل، مما يترتب العلاقة بين الجهتين.

4.11.2 . التوقيع على التمويل المشروط:

في الواقع، من الصعب أن تجد تمويلاً دون شروط، سواء كانت شروطاً سلبية أو إيجابية، فالزام المنظمات الأهلية بالتوقيع على التمويل المشروط يعد معيقاً آخرًا من معوقات التمويل، وقد ازدادت هذه الشروط بصورة جلية واضحة بعد أحداث الحادي عشر من سبتمبر من العام 2001، وهذه

الشروط تنوعت من حيث تحديد الفئات المستفيدة من البرامج والمشاريع المنفذة، وتحديد نوعية البرامج والمشاريع التي ستنفذ، والالتزام بعدم دعم الإرهاب ذي المفهوم الفضفاض، وقد أشارت دراسة (حجازي، 2007، ص13) "أن الولايات المتحدة أعدت شهادة (بخصوص تمويل الإرهاب) تقضي باشتراط تمويلها لأي مؤسسة أهلية فلسطينية بالتوقيع على هذه الشهادة، والتي تتضمن تعهداً بعدم توظيف المال أو جزءاً منه بأعمال العنف"، وقد تبنت هذه الوثيقة وكالة التنمية الأمريكية (USAID) ومؤسسة فورد للتمويل.

وهناك عدداً كبيراً من المنظمات الأهلية الفلسطينية التي رفضت التوقيع على هذه الوثيقة، ما شكل تناقضاً في حجم التمويل المقدم للمنظمات، وقد كانت أسباب رفض الوثيقة أنها "تشكل خرقاً لقانون الجمعيات الخيرية والهيئات الأهلية الفلسطينية رقم (1) لعام 2000، وأنه يشكل مساساً باستقلال العمل الأهلي الفلسطيني، وأن الوثيقة لا تراعي خصوصية الوضع الفلسطيني الواقع تحت الاحتلال الإسرائيلي، والذي بدوره يحتم الاستمرار بالمقاومة" (حجازي، 2007، ص ص 17-18).

5.11.2 . نقص الكوادر البشرية المختصة داخل المنظمات الأهلية :

إن وجود عناصر ذات كفاءة عالية في المنظمات الأهلية يشجع الممول على تقديم دعمه، فكثير من الجهات المانحة تفضل أن يكون لدى المنظمة المنفذة للمشاريع أفراداً ذوي كفاءة عالية، لذلك يجب على المنظمات الأهلية أن تعمل على تدريب العنصر البشري المتوفر لديها، وإحاطة بدورات ذات اختصاص في كتابة المشاريع وغيرها من اهتمام المنظمة نفسها، فالتدريب مهم جداً في الزيادة المعرفية لدى الأفراد. يشير (عقيلي، 2006) إلى أن التدريب عبارة عن عملية مخطط لها باستخدام أساليب تهدف إلى تحسين وتنمية المهارات والقدرات لدى الأفراد، وتوسيع نطاق معرفته للأداء المتميز من خلال التعلم لرفع مستوى كفاءته وبالتالي كفاءة المنشأة التي يعمل فيها، ويرى عقيلي أن للتدريب أهمية على مستوى الفرد في مواكبة التطورات والتعرف على المهارات والمعارف الجديدة، وتحسين وتطوير سلوكيات تناسب طبيعة العمل. لذلك عدم وجود هذه الكوادر القادرة على مخاطبة الممول وإقناعه بالمشروع وبقدرتها على تنفيذه قد يحول دون الحصول على التمويل.

12.2 مخاطر وسلبات التمويل

وهنا، عندما نتحدث عن مخاطر التمويل قد يتبادر إلى الذهن التمويل الخارجي، مع أنه أكثر أنواع التمويل خطورة، ولكن لا يعني ذلك بأي حال من الأحوال استثناء باقي أنواع التمويل من الخطورة،

ولكن هنا سنركز على مخاطر التمويل الخارجي، فقد أشارت كثير من الدراسات إلى سلبيات كبيرة بداية بشروط التمويل ومنتهية بمشاكل أخرى كما أشارت الدراسة التالية في وصف المخاطر الناشئة عن هذا التمويل (Guide to Financial Management for NGOs, 2005,p2) وهي كما يأتي:

1. المشاريع المنفذة تعكس الإتجاهات الإجتماعية والسياسية الخارجية – أي أنها تعكس أولويات البلدان المانحة وربما يتعارض ذلك مع الاستراتيجيات المحلية .
2. غالبا ما يعتمد التمويل الخارجي على الإتفاقيات الثنائية التي تملي الشروط على المستفيدين.
3. يؤدي ذلك إلى إضعاف الحكومات الوطنية عن طريق تحويل التمويل للمنظمات غير الحكومية .
4. الاعتماد على التمويل الخارجي يمكن أن يسفر عن التبعية السياسية لمصالح أجنبية .
5. التمويل الخارجي هو عادة ما يكون على شكل مشروع لوقت محدد أي منح محددة ،لذلك سيكون على المنظمات العودة إلى المانح دائما للحصول على دعم إضافي .

ومن المخاطر التي يمكن أن تنشأ عن التمويل الأجنبي بالذات محاولة نشر ثقافة وديانة الممول على أرض المتلقي لهذا التمويل، وهنا نذكر بما قاله العلامة (هويدي، 2008، 28 يونيو) إن هناك خطراً تبشيراً من التمويل تقوم به بعض المنظمات، ومن المخاطر التي أشار إليها أيضا إفساد العمل الأهلي نفسه من اختراقه، "إن الأموال التي قامت تلك الجمعيات بضخها في الساحة المصرية أفسدت العمل الأهلي، الذي هو تطوعي في نهاية المطاف، وحولته لدي البعض إلى عمل تجاري ومصدر للارتزاق والثراء"، وقد أسهب بقوله ان هذا التمويل يعمل على اختراق الساحة الإجتماعية للدولة من خلال المنظمة الأهلية، وذلك لانشغال الدولة بالأمن السياسي لنفسها ، وابتعادها عن المناطق المهمشة التي تركز عليها المنظمات الأهلية.

13.2 أشكال التمويل للمنظمات الأهلية

قد يظن البعض أن أشكال التمويل المقدمة للمنظمات الأهلية هي شكل واحد وهي المنح المالية، ولكن تجدر الإشارة إلى أن أشكال التمويل مختلفة ومتعددة، ولكنها جميعا تصب في إحدى مصالح الممول الثلاث الرئيسة سواء أكانت مصالح سياسية أو اقتصادية أو ثقافية، ويمكن إجمال أشكال التمويل كما يأتي:

1.13.2. المنح المالية:

وهي الشكل الأكثر معرفة لعوام الناس، ويتلخص بتقديم مبالغ مالية للمنظمة الأهلية بناء على مقترح المشروع المقدم للممول، دون أن يكون هناك أي التزام بسداد هذه المنحة.

2.13.2. قروض طويلة الأجل:

وهي منحة مالية تقدم للمنظمة الأهلية على أن تلتزم المنظمة الأهلية بسداد المبلغ خلال فترة زمنية طويلة الأجل تمتد إلى أكثر من سنة، وقد تكون هذه القروض دون فوائد أو بفوائد مخفضة. (فلسطين، وزارة التربية والتعليم العالي، 2008).

3.13.2. قروض قصيرة الأجل:

وهي شكل من أشكال التمويل وتكون على شكل قروض وقد تكون بفائدة مخفضة ولكن تلتزم المنظمة بسدادها خلال فترة أقل من سنة (فلسطين، وزارة التربية والتعليم العالي، 2008).

4.13.2. تقديم الخبرات:

وهنا يكون شكل التمويل من خلال مستشارين وخبراء من البلد المانح، وهذا ما أسهبا في ذكره سابقا كأحد أسباب التمويل الذي يفضل الممول.

وأخيرا قد تكون هناك أشكال أخرى للتمويل منها المساعدات العينية، أو تقديم برامج التدريب والمنح الدراسية ومساعدات أخرى وغيرها.

14.2 مفهوم المنظمة الأهلية

عند الحديث عن المنظمات الأهلية نلاحظ إسهاباً كثيراً من الكتاب بالحديث عن هذا المفهوم، حتى أن كثيراً منهم خلص إلى مسميات عدة، منها: المنظمات الأهلية، المنظمات غير الحكومية، المنظمات الطوعية، القطاع غير الهادف للربح، منظمات القطاع الثالث، منظمات المجتمع المدني، منظمات NGOs... الخ، وهنا لا نريد أن نوسع الحديث عن أسباب هذا الخلاف، ولكن نريد أن

نصل إلى ما أجمع عليه الكتاب، لذلك نبين بدايةً أن السبب الأساس وراء ظهور المنظمات الأهلية هو خلق التوازن داخل المجتمع، بين المنظمات الخاصة الربحية ومنظمات القطاع العام. فقد أشار (الهييتي، 2007، ص1) أن "المنظمات غير الحكومية هي المنظمات التي لا تكون جزءاً من الهيكل التنظيمي لجهاز الدولة ولا هي منظمة تهدف إلى الربح مثل منظمات القطاع الخاص، بكلمة أخرى، هي منظمات لا يستفيد القائمون على إدارتها من عائد أنشطتها وبرامجها أي منفعة شخصية".

وعرفها البنك الدولي "بأنها مؤسسات وجماعات متنوعة الاهتمامات، إما مستقلة كلياً أو جزئياً عن الحكومات وتتسم بالعمل الإنساني والتعاوني وليس لها أهداف تجارية" (الهييتي، 2007، ص2).

ومن ناحية أخرى عرفتها الأمم المتحدة "بأنها منظمات لها رؤية محددة تهتم بتقديم خدماتها للجماعات والأفراد، وتحسين أوضاع الفئات التي تتجاوزها أو تضرها التوجهات الإنمائية، كما يتحدد عملها في ميادين المشاريع الإنمائية، الطوارئ، وإعادة التأهيل وغيره" (الكسادى، 2003، ص43).

كما أشار (منصوري، 2007، ص2) أنه "و في محاولة لوضع تعريف موحد وتوحيد تصنيفه، تبنت جامعة (جونز هوبكنز) بالولايات المتحدة الأمريكية مشروع بحث مقارنة استطاع الوصول إلى تعريف واحد أساسه بنية المؤسسة وعملاتها، ووضع تصنيفاً لمؤسسات هذا القطاع وسماه (التصنيف الدولي للمنظمات غير الربحية)، حيث عرف القطاع الخيري غير الربحي بأنه مجموعة من المنظمات ذات الطبيعة المؤسسية، والمنفصلة عن الحكومة والتي لا توزع أرباحاً، والحاكمة لنفسها والتي تقوم على التطوع".

أما (أبو حلاوة، 2006، ص1) فقد أشار إلى أن "مفهوم المنظمات الأهلية غير الحكومية المعروفة اختصاراً (NGOs) يتضمن جملة من المبادرات الاجتماعية الطوعية التي تنشط في مجالات مختلفة مثل: الخدمات الاجتماعية، والمساعدات الخيرية وخدمات التعليم والصحة والثقافة، إضافة إلى الاهتمام بشؤون البيئة والتنمية والتدريب المهني وتنمية المجتمعات المحلية والدفاع عن حقوق الإنسان والطفل والمرأة وغيرها. وبشكل عام هي المنظمات التي تتميز بالسمات الخمس الآتية: الطوعية، الاستقلالية، عدم السعي للربح، عدم السعي للخدمة الشخصية للأعضاء والمشاركة في الشأن العام".

أما (البرنامج الدولي لمفوضية الجمعيات الخيرية، 2005، ص3) فقد أشار إلى أن "المنظمة الأهلية هي أية منظمة غير حكومية لا تجني الربح في أعمالها".

وأشار (تيشوري، 2005، ص1) أن المنظمات الأهلية غير الحكومية " هي مؤسسات وجماعات متنوعة الأهداف والإهتمامات مستقلة كلياً أو جزئياً عن الحكومات، وتتسم بالعمل الإنساني والتعاوني، وليس لها أهداف تجارية وهي تعمل لتحسين أوضاع الفئات التي تنطوي تحت لوائها والتي في الغالب ما تكون فئات محرومة ومهمشة".

وفي محاولة أخرى لحصر مفهوم وحدود المنظمات الأهلية، تم الأخذ ببعض المعايير ليتدخل نطاق المؤسسة الأهلية بتوفرها، فقد خلص (الهيبي، 2007، ص ص8-9) أن هناك مجموعة معايير يجب الأخذ بها عند تحديد مفهوم المنظمات الأهلية وتتمثل بالآتي: أن يتوافر للمنظمة شكل رسمي له سمة الدوام إلى حد ما، أن تكون المنظمة غير هادفة إلى الربح، أن تكون المنظمة غير حكومية، أن تتبع الإدارة الذاتية للمنظمة من داخلها، توافر قدر من المشاركة التطوعية، وأن تكون المنظمة غير حزبية.

أما (المالكي، وآخرون، 2008) فقد اعتمد خلال التعداد العام للمنظمات غير الحكومية والذي قام به معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطينية (ماس) بتعاون فني مع جهاز الإحصاء المركزي الفلسطيني، حيث اعتبر أن المنظمة غير الحكومية هي التي تحوي الشروط الآتية: أن يكون للمؤسسة واقع رسمي مقنن، أن تكون مستقلة، أن لا تستهدف الربح، تتسم بالمشاركة الطوعية، وأن لا تكون مؤسسة إرثية أو تمثيلية أو حزبية.

أما (تيشوري، 2005) فقد اعتمد المعايير الآتية لتحديد مفهوم المنظمة الأهلية أهمها: أن يكون للمنظمة شكل مؤسسي، أن تكون منفصلة مؤسسيا عن الحكومة، أن تكون الأرباح التي تجنيها تصب في الهدف الذي قامت من أجله، أن تحكم وتدار ذاتيا وليس من قوة خارجية، أن لا تعمل بالسياسة بالمعنى الحزبي، وأن تشمل على قدر من المساهمة التطوعية.

أما فلسطينيا، وكما جاء في قانون الجمعيات الخيرية والهيئات الأهلية رقم (1) لسنة 2000م - فقد عرفها بأنها "أي خدمة أو نشاط اجتماعي أو اقتصادي أو ثقافي أو أهلي أو تنموي أو غيره يقدم تطوعا أو اختياريا ومن شأنه تحسين مستوى المواطنين في المجتمع اجتماعيا أو صحيا أو ماديا أو روحانيا أو فنيا أو رياضيا أو ثقافيا أو تربويا". (المجلس التشريعي الفلسطيني، 2000، ص53).

بناءً على ما سبق نستطيع أن نصل إلى حدود المفهوم بالقول إن المنظمة الأهلية هي كيان مستقل لا تكون جزءاً من هيكل الدولة أو القطاع الخاص، ذات أهداف محددة، تدار من قبل مجموعة من الأفراد بصورة تغلب عليها الطوعية، ولا تهدف إلى الربح .

15.2 أهمية المنظمات الأهلية

إن وجود منظمات أهلية غير حكومية يُعد غاية في الأهمية على الصعيد كافة، حيث إن أهمية وجود المنظمات الأهلية للمجتمعات والدول أمراً لا يمكن حصره، فلها أثر إيجابي في مجالات مختلفة (كالصحة والتعليم ومعالجة الفقر، وغيرها)، وتبرز أهمية هذه المنظمات كونها تمثل قوة دفع جديدة على مستوى العمل التنموي إلى جانب الدولة والقطاع الخاص، فقد أشارت (قصراوي، 2009، ص9) أن " للمنظمات الأهلية دوراً مهماً في عملية التنمية داخل المجتمع الفلسطيني، مكملاً لدور مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية والقطاع الخاص في إطار تقديم الخدمات ، بالإضافة إلى ذلك هناك دور الوسيط الذي من الممكن أن تلعبه المنظمات الأهلية بين مؤسسات السلطة وأفراد المجتمع من خلال التعبئة والتأثير في سن التشريعات".

وقد ظهرت هذه المنظمات بصورة جلية في بداية الثمانينيات من القرن الماضي، ولها إسهامات كبيرة في إنجاز التنمية الشاملة بكافة أبعادها البيئية والاقتصادية والاجتماعية والسياسية، وتأكيداً على ذلك أشار (أبو لغد، 2000، ص21) "أنه ليس في وسع أي حكومة أن تقدم 100% من مشروعات التنمية والخدمات الاجتماعية للأمم، لذلك فإن معظم الحكومات الديمقراطية تعتمد على المجتمع المدني في تقديم إسهام مهم في التنمية".

وقد أكدت الدراسات "أن نشوء السلطة الوطنية الفلسطينية، قد ولد استحقاقات ومتطلبات و أدواراً جديدة للعمل الأهلي، فأصبح من واجب منظمات العمل الأهلي المساهمة بفعالية في بناء مجتمع مدني قوي وقادر قائم على أساس الحكم السليم وسيادة القانون"(عبد الهادي، 2004، ص14).

وهذا ما ذهبت إليه (أبو غزالة، 2009، غير منشور، ص2) حين أشارت إلى أنه "نتيجة للأوضاع الاقتصادية السيئة التي يعاني منها المجتمع الفلسطيني والمجتمع الغزي بشكل خاص، أصبحت الحكومة غير قادرة وحدها على تلبية احتياجات الشعب الفلسطيني، مما أدى الى ظهور المؤسسات الأهلية التي تسعى إلى خدمة مختلف فئات المجتمع".

لذلك تقوم الدول بأخذ المنظمات الأهلية في الحسبان، وتعتبر وجودها جوهرياً في مساعدتها في تقديم الخدمات لشرائح مختلفة من المجتمع، وكان ذلك بسبب التوسع بمفهوم التنمية الذي أخذ بتطبيق أهمية المشاركة المجتمعية بكافة عناصرها للوصول إلى تنمية شاملة، وقد أكد على هذا المفهوم (تيشوري، 2005، ص1)، حيث برر وجود وأهمية المنظمات الأهلية بقوله "في إطار تطور فلسفة التنمية وتوزيع الدخول برز مذهب جديد يؤكد على توزيع الدخل والتوظيف والإعتماد على الذات وعلى المشاركة المجتمعية، وفي هذا الإطار برز دور قطاع العمل الأهلي الثالث، وبدأت المنظمات الأهلية تلعب دوراً جيداً وتتعامل مع مشكلات السكان والبيئة والفئات المحرومة والأقل حظاً إضافة إلى قضايا حقوق الإنسان والمرأة وغيرها".

وتعد المنظمات الأهلية ذات إبداعات عالية مشهود لها في عالم التنمية بكافة أبعادها الاجتماعية والاقتصادية، عدا عن تقديمها برامج خيرية تستهدف الفئات المهمشة والفقيرة.

كما أن للمنظمات الأهلية أهمية إبداعية خاصة في مجال العمل التطوعي والتي قامت على أساسه معظم الجمعيات والمنظمات الأهلية، فكان لهذه المنظمات الدور البارز في قدرتها على جذب المتطوعين والمنح المالية.

وقد اكتسبت المنظمات الأهلية دعماً شعبياً ودولياً، واستطاعت في أحيان أخرى أن تتنافس الدولة في بعض الإنجازات مما شكل دافعاً للمنظمات الدولية للإعتماد عليها، فقد أشار (الهييتي، 2007، ص1) "أن المنظمات غير الحكومية اليوم تقوم بأدوار إيجابية متنوعة في أهدافها ووسائل عملها ومصادر تمويلها وقدراتها، وقد مكنتها ذلك الحصول على دعم شعبي واحترام دولي بارز، مما كان له أثر جلي في وضوح مساهمتها في الميادين المختلفة. وهذا ما دعا المنظمات الدولية والدول المتقدمة صناعياً إلى أن تعتمد عليها كثيراً في تنفيذ مساعداتها وبرامجها التنموية في الدول النامية، مما أكسبها قوة ونفوذاً في تلك الدول، والحكمة في الاعتماد على المنظمات غير الحكومية ترجع لكونها أكثر كفاءة وأقل بيروقراطية من المنظمات الحكومية في الدول النامية".

مما سبق نستطيع أن نخلص إلى أن أهمية المنظمات الأهلية تتمثل في الآتية :

- التنمية هدف كبير قد لا تستطيع الدولة تحقيقه، وبالتالي تبرز الحاجة لدور المنظمة الأهلية.
- قدرتها على العمل بعيداً عن التعقيدات الحكومية البيروقراطية .
- قدرتها على العمل مع الفئات المستهدفة أكثر من غيرها .
- المساهمة في سن التشريعات التي تخدم المواطنين وتنظم حياتهم .
- المساهمة في تعزيز القيم الديمقراطية في المجتمع .
- الدفاع عن حقوق المواطنين أمام الجهات الرسمية .

- وعند تخصيص الواقع الفلسطيني وأهمية المنظمات الأهلية فيها نرى أن لها دوراً إيجابياً وفعالاً في مقاومة الاحتلال، عبر تكريس مقاومة اقتصادية واجتماعية تسعى الى تحقيقه من خلال برامجها المختلفة ، كما أن المجتمع الأهلي لا يرى نفسه فقط " مجتمعا تنمويا تقنيا ، بل جسما فاعلا في عملية النضال الوطني والسياسي "(عبد الهادي،2004،ص3)
- قدرتها على تحديد احتياجات الكثير من الفئات المهمشة والوصول إليها، لعدم قدرة السلطة الوصول إلى تلك الفئات لأسباب عدة.

16.2 تاريخ ونشأة المنظمات الأهلية الفلسطينية

عند الحديث عن نشأة المنظمات الأهلية الفلسطينية يتم النظر إلى سنة التأسيس لهذه المنظمات، وتشير آخر الدراسات التي صدرت عن معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطينية(ماس)، أن أقدم المنظمات غير الحكومية تأسست عام 1907 ،وبالنظر إلى آخر الدراسات المتعلقة بنشأة المنظمات الأهلية الفلسطينية نجد ما يأتي (المالكي، وآخرون،2008) :

- أن المنظمات التي تأسست قبل العام 1948 كانت نسبتها (2.2%).
- أن المنظمات التي تأسست بين العامين 1949-1967 كانت نسبتها (7%).
- أن المنظمات التي تأسست بين العامين 1968-1979 كانت نسبتها (9.9%).
- أن المنظمات التي تأسست بين العامين 1980-1987 كانت نسبتها (7.9%).
- أن المنظمات التي تأسست بين العامين 1988-1993 كانت نسبتها (12.4%).
- أن المنظمات التي تأسست بين العامين 1994-2000 كانت نسبتها (33.8%).
- أن المنظمات التي تأسست بين العام 2000-2007 كانت نسبتها (26.8%).

ومن جانب آخر أفادت (قصر اوي، 2009) أن أقدم المنظمات الأهلية الفلسطينية أنشأت عام 1847، فقد ظهرت أولى المنظمات الأهلية الفلسطينية باسم (جمعية الأدب والعلوم)، وأسسها ناصيف اليازجي .

ومن الجدير ذكره، أن المنظمات الأهلية الفلسطينية تتميز بخصائص فريدة عن نظيراتها العربية والدولية، كونها منظمات تعمل في واقع مري، وأنها تعمل تحت الاحتلال، مما يشكل عائقاً كبيراً لها في العمل، وبالرغم من ذلك فإن هذه المنظمات استطاعت العمل والتأقلم مع هذا الواقع، وبالرغم من غياب الدولة الفلسطينية منذ عقود طويلة، إلا أنها خرجت وعملت وأبدعت، حيث أخذت هذه

المنظمات على كاهلها كافة الأعباء الناتجة عن الاحتلال، فقد عملت في مجالات عدة منها الإغاثية والطبية والزراعية وغيرها، وهنا ألمحت (أبو علبة ، 2003، ص3) إلى أن الجمعيات والمنظمات الأهلية أصبح دورها مختلفاً. " فقد أصبحت الجمعيات تعنى أيضاً بالإسعافات الأولية ومشوّهي الحرب ودور الأيتام، وتأهيل الفتيات المشرّدات، وتقديم المعونات الغذائية العاجلة للاجئين الفلسطينيين، إضافة إلى المهام التقليدية والمتصلة بالظروف التي عاشها الشعب الفلسطيني منها: محو الأمية، ورفع المستوى الصحي والتدريب المهني والأمومة والطفولة ... إلخ".

وتشير الدراسات إلى أن المنظمات الأهلية الفلسطينية أنشئت وفق عدة مراحل،(قصراوي، 2009) وهذه المراحل تتمثل في الآتي :

المرحلة الأولى :مرحلة ما قبل الانتداب البريطاني: وتميزت هذه المنظمات باعتبارها جمعيات خيرية ذات طابع طوعي، وكانت بعيدة عن ممارسة العمل السياسي وقليلة العدد.

المرحلة الثانية : مرحلة الانتداب البريطاني: وقد أصبحت الجمعيات في هذه المرحلة تهتم بممارسة العمل السياسي.

المرحلة الثالثة: مرحلة ما بعد النكبة: وقد شهدت هذه المنظمات هبوطاً ملحوظاً في مستوى نشاطها، بسبب حالة الإحباط الناتجة عن أوضاع النكبة، واقتصرت العمل فيها على محاربة مشاريع التوطين.

وبعد العام 1967، واحتلال كامل الأراضي الفلسطينية، وظهور النكبات المتلاحقة للشعب الفلسطيني جراء الاحتلال المباشر من تدمير للبنيتين الاقتصادية والاجتماعية تنبه الشعب إلى ذلك. "فكان من الطبيعي والحالة هذه أن يرد المجتمع الفلسطيني على آلة الدمار العسكرية، وعلى قوانين الاحتلال بتشكيل عشرات الجمعيات والمؤسسات الأهلية الجديدة المتخصصة بالمهام الاجتماعية والإنسانية الناشئة، كان ذلك جواباً دفاعياً سلمياً في مواجهة السياسات العنصرية التي استهدفت مصادرة الأرض، وتفريغها من السكان الأصليين، إذ نشأت المؤسسات التعليمية للعناية بمحو الأمية، والمؤسسات الأهلية الصحية، وأنشئت ورش العمل الصغيرة في محاولة لمجابهة البطالة، وارتفاع تكاليف المعيشة، كما ظهرت حديثاً مؤسسات للعناية بالتراث الوطني والثقافة، هذا إضافة إلى المؤسسات التي وجهت اهتمامها وما زالت للعناية بأوضاع المعتقلين في سجون الاحتلال وعائلات الشهداء"(أبو علبة، 2003، ص5).

المرحلة الرابعة : مرحلة ما بعد قيام منظمة التحرير الفلسطينية: وفي هذه الفترة انتعشت المنظمات الأهلية بسبب اهتمام منظمة التحرير، ودعمها المتواصل ومساندتها للعمل الأهلي ومنظماته.

المرحلة الخامسة :مرحلة التنمية من أجل الصمود: وشهدت تطورا نوعيا وكميا للمنظمات الأهلية الفلسطينية.

المرحلة السادسة :مرحلة ما بعد قيام السلطة الفلسطينية: وهنا تزايد عدد المنظمات الأهلية بسبب التسهيلات الممنوحة من قبل السلطة الفلسطينية، وتلاشي العائق الإسرائيلي، ومن جهة أخرى اهتمام المؤسسات الأجنبية الحكومية وغير الحكومية بالقطاع الأهلي الفلسطيني وتقديم الدعم له لأسباب عديدة.

17.2 المشاكل التي تواجه المنظمات الأهلية الفلسطينية

بالرغم من الدور الرائد الذي تقوم به المنظمات الأهلية الفلسطينية، إلا أنها تواجه عقبات كثيرة، قد تؤثر على أدائها وقدرتها على القيام بعملها بكفاءة وفاعلية، مما يؤثر على دورها في السعي نحو تحقيق التنمية المستدامة المنشودة.

في الواقع المشاكل التي تواجهها المنظمات الأهلية متشعبة وكثيرة ولكن تكاد تنحصر في الأمور الآتية:

1.17.2. المستوى التشريعي:

وهو نقص القوانين والتشريعات الخاصة بالمنظمات الأهلية -غير الحكومية- والتي تنظم عملها في الميادين كافة. (الهيئي، 2007).

2.17.2. المشاكل الثقافية في المجتمع:

فكرة قبول الفئات المستهدفة لبرامج ومشاريع هذه المنظمات، عدا عن مشكلة البناء المؤسسي في كثير من هذه المنظمات .

3.17.2. مشاكل في الكوادر البشرية والفنية المؤهلة:

فالعنصر البشري هو أساس العمل في المنظمات، وعدم وجود كوادر بشرية مؤهلة ومدرّبة ضمن اختصاصات المنظمات قد يؤدي الى عدم قدرة المنظمة على القيام بواجباتها (تيشوري، 2005) .

4.17.2. مشاكل التمويل:

وقد تحدث عنه الكثيرون، وهو محور هذه الرسالة، فقد أشارت دراسة (Moore,2005) إلى أن أحد أهم المشاكل إلحاحا لدى المنظمات الأهلية هي كيفية المحافظة على استدامة الموارد المالية للمنظمات غير الحكومية.

5.17.2. الاحتلال الإسرائيلي:

إن صور الدمار والقتل والتشريد، والإغلاقات والحواجز والمصادرة والاعتقالات والهدم، وانتشار الفقر في فلسطين، تجعلنا نرى مدى المشكلة التي يعيشها الشعب الفلسطيني، و المنظمات الأهلية تعتبر جزءا منها، لذلك على المؤسسة الرسمية والمنظمات الأهلية أن تراجع نفسها وتغير من استراتيجياتها، وتعي الواقع جيدا عبر التكاتف لوضع سياسة تنموية فلسطينية خالصة بمعايير فلسطينية، بحيث يكون أساسها الصمود والحفاظ على الوجود، بمشاريع تدعم هذا الصمود، عن طريق إنشاء مشاريع اقتصادية تؤسس لاقتصاد مقاوم، لأن التوجهات التنموية العالمية لها واقع مختلف عن واقع وتوجهات التنمية في فلسطين، بسبب الاحتلال الإسرائيلي (أبو بهاء، 2008، 17 أيلول).

6.17.2. الوضع السياسي:

وهنا لا نريد أن نتحدث كثيرا في هذا المجال، فالواقع السياسي معروف من ناحية تعطل للعملية السلمية، والانقسام الحاصل بين شطري الوطن، مما يسبب مناكفات سياسية أدت في بعض الأحيان إلى إغلاق عدد من المؤسسات الثقافية والاجتماعية والإغاثية، وعدد من المؤسسات الخيرية، وكان هناك مداهمة لعدد من المؤسسات العاملة في الضفة الغربية، وقبلها بعام تقريبا شنت أجهزة الأمن في الضفة حملة على المؤسسات الخيرية والثقافية والتعليمية والإغاثية، شملت إغلاق (105) مؤسسات في كافة أرجاء الضفة الغربية، ولا يكاد ينقضي يوم حتى نرى إغلاقا لمؤسسة، أو

مداهمة لها، أو اعتقال واستدعاء العاملين فيها، وأقل ذلك التضيق على عمل هذه المؤسسات (أبو بهاء، 2007)، وهذه الممارسات كانت أيضاً في قطاع غزة في إطار المناكفة السياسية بين الطرفين.

ولكن ما يهمنا في هذا السياق المشكلة الرابعة من المشاكل التي تواجه عمل المنظمات الأهلية الفلسطينية، وهي مشكلة التمويل وتنمية الموارد المالية لهذه المنظمات، فمشكلة التمويل تعد من أهم مشاكل المنظمات الأهلية إن لم تكن أخطرهما، لما لهذه المشكلة من أثر على أنشطة المنظمات بشكل عام، وهذا هو محور البحث والذي سنبحث فيه كيفية تنمية الموارد المالية، وتعزيز التمويل للمنظمات، وما الذي يحفز الممول لزيادة تمويله، ودراسة معوقات التمويل، هذه المشكلة ركز عليها كثيرون - كما أشرنا سابقاً - ليس في فلسطين فحسب بل في العالم العربي أيضاً، فقد ورد أن من أهم المشاكل التي تواجه المنظمات الأهلية السورية والوطن العربي عموماً العوامل المالية المتعلقة بالقدرة على التمويل والإستمرار به. (تيشوري، 2005).

وهذا ما أكدته (شكر الله، و العجاني، 2008، ص6) عندما تحدثا عن "أن القضية المتفجرة لعمل المنظمات الأهلية دائماً هي قضية التمويل"، بل وذهبا الى أكثر من ذلك باتهام المنظمات الأهلية بأنها أداة للاختراق الخارجي بسبب قبول التمويل الخارجي".

وهناك من يرى في قضية قبول التمويل وبالذات التمويل الخارجي قضية عادية، ويردون على أصحاب الرأي الأول بأنهم "يتناسون أن للعالم قيمياً إنسانية مشتركة، قد يكون التمويل على أساسها مثل حقوق الإنسان وحقوق المرأة" (شكر الله، والعجاني، 2008، ص6).

18.2 الدراسات السابقة

هناك العديد من الدراسات وأوراق العمل التي تناولت موضوع تمويل المنظمات الأهلية، أو جانباً محدداً منه، وهنا يمكن استعراض بعض هذه الدراسات.

في الدراسة التي قام بها (شرف، 2005) بعنوان "أثر الرقابة المالية على استمرار التمويل للمؤسسات الأهلية، دراسة ميدانية -المؤسسات الأهلية في قطاع غزة". حيث هدفت الدراسة إلى دراسة أثر الجوانب الرقابية على تمويل المؤسسات الأهلية في قطاع غزة، واعتمدت على المنهج

الوصفي لدراسة تلك الظاهرة ، حيث كانت مشكلة الدراسة بالإجابة على سؤال " ما أثر الرقابة المالية على تمويل المؤسسات الأهلية ؟".

حيث توصلت الدراسة إلى أن هناك ارتباط بين الرقابة المالية على المؤسسات الأهلية واستمرار التمويل لها، كما تبين أن التمويل الخارجي هو أكثر مصادر التمويل، إضافة إلى أن أجندات الممولين تختلف باختلاف مجال عمل المنظمات الأهلية، حيث أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بتطوير الرقابة على المؤسسات الأهلية في قطاع غزة من خلال تطوير الأنظمة المحاسبية.

وفي دراسة قام بها (أبو مصطفى، 2009) بعنوان "دور وأهمية التمويل الخارجي في تغطية العجز الدائم لموازنة السلطة الوطنية الفلسطينية: دراسة تحليلية مقارنة عن الفترة من 1999-2008" حيث هدفت الدراسة إلى الوقوف على أبعاد ومتطلبات الحصول على التمويل الخارجي من الدين العام "القروض" والمنح، كما هدفت إلى التعرف على الموازنة العام وأهميتها، حيث اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي لعلاج المشكلة المتلخصة بالإجابة على السؤال التالي: ما هو دور وأهمية التمويل الخارجي تغطية العجز الدائم في موازنة السلطة الوطنية الفلسطينية، حيث بينت إحدى النتائج أن المساعدات الدولية مرتبطة بأهداف سياسية، والمؤثرات الخارجية، كما أن معظم المنح والدعم موجه لدعم النفقات التشغيلية وليس لإنشاء مشاريع استثمارية، وقد أوصت الدراسة إلى ضرورة التخلص من الدعم الأجنبي والتوجه للدعم العربي والإسلامي.

وفي دراسة قامت بها (كمال، 2000) تحت عنوان "دور المنظمات غير الحكومية في تلبية الاحتياجات الأساسية للمواطنين قبل وبعد قيام السلطة الفلسطينية: تقييم نقدي"، حيث تبين أن غالبية المنظمات الأهلية تعتمد على التمويل الخارجي والمحلي في تنفيذ أنشطتها، وهو في الغالب من مصادر غير حكومية.

ووجدت أن هناك علاقة بين التمويل وسنة التأسيس في الاعتماد على التمويل الخارجي، حيث تبين أن المنظمات التي أنشئت قبل العام 1967 اعتمدت على تمويل خارجي بمقدار (7.7%) أما المنظمات التي أنشئت ما بين العام 1967 إلى العام 1987 فقد زاد اعتمادها على الدعم الخارجي حيث وصل إلى 21.1%، أما الفترة ما بين 1987 إلى الفترة 1993 فقد وصل الدعم الخارجي 23.5%، أما بعد العام 1994 فقد ارتفع الدعم إلى 37.4%.

وفي دراسة قام بها (عبد الهادي ، 2000): بعنوان "الأولويات التنموية الفلسطينية واتجاهات المانحين" فقد تحدث فيها عن أهداف المنظمات الأهلية والسلطة الفلسطينية والجهات المانحة، وتطرق إلى الأولويات التنموية الفلسطينية من وجهة نظر الأطراف المؤثرة، وهي: السلطة الفلسطينية والمنظمات الأهلية والجهات المانحة والمجتمع المحلي، وقد لاحظت الورقة أن هناك اتفاقاً عاماً بين جميع الأطراف على أهمية ودعم أولويات المياه والصرف الصحي، لذلك تركز الدعم في تلك الفترة (1999-2000) على هذا الجانب، كما دافعت الورقة عنّ يتهم المنظمات الأهلية بالانجرار خلف أهداف الممولين، وترفض الورقة الافتراض القائم على أساس أن الأولويات التنموية الفلسطينية يتم تحديدها وفرضها من قبل الجهات المانحة، ولا يجوز استخدام هذا الافتراض لأغراض سياسية أو أيديولوجية. وتؤكد الورقة أنه إن كان هناك عدم توافق بين الأهداف، أو أن هناك أولويات للمانحين لا يرغب بها الفلسطينيون، فبدل لوم المانح يجب على الفلسطينيين أن يديروا مفاوضات جادة ورصينة تؤدي إلى إقناع المانحين بالأولويات الفلسطينية، وأن هذا الاختلاف - إن وجد- في الأولويات فيعود أيضاً لعدم وجود رؤية تنموية شاملة وواضحة ومتفق عليها لدى السلطة الفلسطينية. وذكرت الورقة بعض الملاحظات التي تأخذها السلطة الفلسطينية على المنظمات الأهلية ومنها:

- يركز المانحون بشكل كبير على المساعدات الفنية، وعادة ما تتسم بالتنوع الرديئة .
- أعرب العديد من مسؤولي السلطة الوطنية عن وجهة نظرهم التي تؤكد أن مبدأ الجهات المانحة هو أن تقبل ما يعرض عليك على أساس أن الجهات المانحة تعرف ما هو الاحتياج.

وأما الدراسة التي قام بها (المالكي ، 2008) والمعنونة: "تعداد المنظمات غير الحكومية الفلسطينية في الضفة الغربية وقطاع غزة 2007"، وقد تطرقت الدراسة إلى الجانب التمويلي للمنظمات الأهلية في إحدى جوانبها، فقد أظهرت الدراسة أن المنظمات غير الحكومية تتلقى تمويلها من مصادر مختلفة، وأنها تتلقى تمويلاً من أكثر من مصدر في آن واحد، فقد بلغت نسبة المنظمات التي تتلقى تمويلاً خارجياً (46.8%) من المنظمات، وكانت نسبة المنظمات التي تمول نفسها بجزء من ميزانيتها (81%)، وكشفت الدراسة أن المنظمات التي تعتمد على التمويل الخارجي كمصدر رئيس بلغت نسبتها (33%)، وأما المنظمات التي تعتمد على تمويلها الذاتي كمصدر رئيس بلغ (44%). وقد بلغ إجمالي الإيرادات التي تلقتها المنظمات غير الحكومية في الضفة الغربية وقطاع غزة (223607358) دولاراً أمريكياً .

وأخيراً بيّنت الدراسة أن هناك قيوداً تتعرض لها المنظمات غير الحكومية الفلسطينية مثل قيود الممولين، وتلاها قيود سلطات الاحتلال ، ثم قيود المجتمع المحلي، وكان آخر هذه القيود قيود السلطة الفلسطينية. وقد أظهرت الدراسة أن المنظمات التي أبلغت أن قيود الممولين تعيق عملها بلغ ما نسبته (58.6%). وبيّنت أن احتياجات المنظمات غير الحكومية قد تعددت ولكن حاجتها لحشد التمويل هو الاحتياج الأكثر إلحاحاً .

أما دراسة (أبو بهاء، 2008) بعنوان " الشفافية وأثرها على تنمية الموارد المالية للمنظمات الأهلية الحقوقية في مدينة رام الله "، وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على مبادئ الشفافية التي يمكن أن تساعد في تنمية وزيادة الموارد المالية في المنظمات الأهلية التي تهتم بالجانب الحقوقي، من أجل مساعدتها في إقامة المشاريع التنموية، وكان السؤال الرئيسي للدراسة هو : هل توجد علاقة بين تعزيز قيم النزاهة والشفافية و زيادة الموارد المالية للمنظمات الأهلية ؟.

وقد أظهرت نتائج الدراسة أن تعزيز مبادئ الشفافية له أثر كبير في زيادة التمويل للمنظمات من الممولين، كما أظهرت النتائج أن المنظمات بصرف النظر عن شكل تمويلها (ذاتي ، خارجي، مختلط) ترى أن للشفافية أهمية قصوى في زيادة التمويل للمنظمات الأهلية الحقوقية في محافظة رام الله، وبيّنت النتائج أن هناك أموراً أخرى تساعد في تمويل المنظمات منها : استهداف قطاعات كبيرة ،التوجه السياسي ،توافق أهداف المنظمة مع أهداف الممول ،الالتحاق بشبكات وتحالفات دولية ومحلية.

وقد أوصت الدراسة بضرورة الالتزام بمبادئ الشفافية وقيم النزاهة، حيث يساهم هذا في جلب المال من الدول والمؤسسات المانحة، وبالتالي يساهم في تعزيز وتكريس الإدارة السليمة والأداء الفاعل للمنظمات الأهلية الحقوقية، مما يؤدي إلى زيادة مستوى الخدمات المقدمة، و يزيد من ثقة الممولين والجهات المانحة والأفراد بهذه المنظمات، كما أوصت بضرورة تفعيل دوائر خاصة في العلاقات العامة وخاصة العلاقات الخارجية، وأن يكون أفراد مجلس الإدارة من أصحاب السمعة الحسنة لأن ذلك يؤدي إلى مصداقية عالية للمؤسسة .

أما دراسة (حجازي، 2007): والمعنونة "انعكاسات اشتراطات الجهات المانحة على تمويل مؤسسات المجتمع المدني في محافظتي رام الله والبيرة والقدس" ، فقد هدفت إلى التعرف على مدى تأثير وانعكاسات الاشتراطات التي تفرضها الجهات المانحة على مؤسسات المجتمع المدني في محافظتي رام الله والبيرة والقدس، كما هدفت إلى التعرف على طبيعة هذه الاشتراطات وتأثيرها على حجم

التمويل، وأظهرت الدراسة أن حجم التمويل للمنظمات يتأثر بصورة كبيرة جراء الالتزام بشروط الممول، وبينت أن المنظمات لا تملك موقفاً موحداً تجاه هذه الاشتراطات .

وقد أوصت الدراسة بضرورة توحيد الموقف تجاه اشتراطات المانحين، وضرورة قيام المؤسسات بالبحث عن مصادر تمويل ذاتية لتفادي اشتراطات الممول .

وقامت (قصراوي، 2009) بدراسة بعنوان : "واقع الحكم والإدارة في الجمعيات والهيئات الأهلية الفلسطينية"، وقد تطرقت الدراسة في أحد جوانبها إلى الجانب التمويلي للمنظمات الأهلية، فقد أظهرت الدراسة أن 28% من أعضاء مجلس الإدارة يشاركون في تجنيد المال لمنظمتهم من مصادر التمويل المختلفة، كما أكدت الدراسة أن المؤسسات التي تأسست في الثمانينيات والتسعينيات من القرن الماضي كان اعتمادها على التمويل الأجنبي في تمويل برامجها، بعكس المنظمات التي تأسست قبل ذلك، وبينت الدراسة أن الجمعيات الأهلية قد استجابت لأجندات الممولين على حساب أولويات التنمية في فلسطين مما أضعف قدرات هذه الجمعيات على تنويع مصادر التمويل .

ومن التوصيات التي خرجت بها هذه الدراسة ضرورة أن تكثف المنظمات جهودها من أجل فرض أجندتها، ومنع الممولين من فرض أجندتهم الخاصة على تلك الجمعيات .

وأما دراسة (أبو غزالة، 2009): بعنوان "واقع الإدارة المالية وتجنيد الأموال داخل المؤسسات الأهلية"، حيث تطرقت الدراسة إلى أساليب استقطاب الدعم حيث ألمحت إلى أن عدم قدرة المؤسسات على فهم رسالة المؤسسات الداعمة بشكل صحيح يؤدي إلى اختيار الجهة الداعمة بشكل خاطئ، الأمر الذي قد يسبب تقليل فرص الحصول على الدعم. كما تطرقت الورقة إلى أساليب استقطاب الدعم ، وقد ذكرت الورقة عدة نقاط أهمها : تحديد المؤسسات الداعمة التي تتبنى سياسات وأهدافاً قريبة من المؤسسة الأهلية، تكوين ملف يحوي "بروشوراً" عن المؤسسة الأهلية، وتحديد المقترحات التي سيتم إرسالها للممول، ويجب هنا العمل على كسب ثقة الممول من خلال تطبيق المشاريع وفقاً للخطة الموضوعية، وإرسال رسالة شكر عند استلام المنحة المالية، وإرسال التقارير بموعدها لضمان استمرار الدعم .

وأوصت الدراسة بضرورة العمل على توعية المؤسسات الأهلية حول آليات التخطيط المالي، التخصص بالعمل داخل المؤسسات كل حسب رؤيته وأهدافه، والحرص على إقناع الممول بأن يكون هناك مصاريف إدارية لا تقل عن 15% من قيمة المشروع .

أما دراسة (عصر، 2002) : بعنوان حماية العمل الخيري العربي، حيث أشار إلى الشفافية وعلاقتها بالتمويل وأكد أن الشفافية مطلوبة في كل شيء بداية من تبيان الأهداف ونيل المقصد وصولاً إلى تنفيذ المشروعات على الأرض وإن الأمر الهام الذي قد يثير قلق المتبرعين أو المانحين هو إلى أين توجه الأموال أو كيف يتم توظيفها؟ وهل تحقق الغرض منها أم لا؟.

وهنا يأتي دور التقارير الخاصة بالإنجازات سواء كانت تقارير عن مشروعات بعينها أو تقارير عامة، شهرية كانت أم سنوية التي يجب أن تعكس النشاطات والأعمال، كما إن عملية التواصل مع الجهات المانحة وجمهور المتبرعين عملية مهمة لكسب المصداقية.

وتطرقت الدراسة إلى السلبات التي قد تنشأ عن التمويل، منها : أن الأموال أصبحت تدخل إلى الدول ولا دون معرفة نوايا هذا المال، وأصبح الكثير من المنظمات تغير من توجهاتها بما يتلاءم مع الممولين، وظهور الفساد في منظمات المجتمع المدني جراء هذا المال .

وعرّج الباحث أيضاً على خطورة انحسار التمويل والدعم من قبل الأفراد وبعض المؤسسات نظراً للحالة الأمنية السائدة عالمياً خاصة بعد أحداث سبتمبر من العام 2001، ووجد أن الحل في ذلك أن تظهر المؤسسات المتناقية للتمويل قدراً من الممارسة الرشيدة في عملها، لتحمي نفسها وتحمي ممولها من خلال قيام المنظمات بالتزام القوانين المحلية وضبط العضوية، والعمل بمنهج إداري جيد والاستقلالية في عملها، أي البعد عن الحزبية وأي توجه سياسي قد توصم به، بالإضافة لوضوح أهداف المنظمات والحصول على الشرعية المجتمعية، وأخيراً قيام المنظمة بالاعتماد على ذاتها في توفير المال اللازم لمنظمتها من خلال مصادر التمويل الذاتية، وعدم قبول تبرعات مجهولة المصدر.

وفي دراستهما المعنونة "الإشكاليات الراهنة لعمل المنظمات الأهلية في مصر" (شكر الله والعجائي، 2008)، تحدثت الدراسة عن الإشكاليات التي تواجه العمل الأهلي في مصر وأهمها :

- الإشكالية السياسية: وهي قيام المنظمات الأهلية بأنشطة سياسية تخرجها عن نطاق عملها، وأكدت في هذه الإطار وجوب وجود قانون ينظم عمل المنظمات الأهلية .
- الإشكالية الاقتصادية: وتعرضت في هذه المشكلة إلى قضية التمويل الخارجي، واعتباره من البعض بأنه أداة اختراق للخارج، وأنه وسيلة يستغلها الغرب لتحقيق أهدافه السياسية،

في حين يدافع آخرون عنه بحجة أن للعالم قيمياً إنسانية يتعاون البشر على تحقيقها مثل حقوق الإنسان، مع التأكيد على وجود مصادر تمويل مشبوهة .

- الإشكالية الثقافية والاجتماعية لعمل المنظمات: وهنا تحدثت الدراسة عن ضرورة نشر الوعي بين الناس عن دور المنظمات الأهلية وأهميتها وعدم تركها للآراء التي تحاول تشويه دور هذه المنظمات.

وفي دراسة، (الهيبي، 2007) بعنوان "المنظمات غير الحكومية في دول مجلس التعاون الخليجي - الواقع الراهن والتحديات المستقبلية"، حيث تطرقت الدراسة في أحد جوانبها إلى التحديات التي تواجه عمل المنظمات غير الحكومية، وتركزت هذه التحديات على المستوى التشريعي والمستوى التمويلي والمستوى الثقافي، وعلى المستوى التنظيمي، وقد خلصت الدراسة إلى ما يأتي: العمل على سن مجموعة من القوانين والتشريعات التي تنظم عمل هذه المنظمات ، تقديم الدعم الفني والمالي الحكومي للمنظمات غير الحكومية في إطار شراكة، حث البنوك التنموية على دعم هذه المنظمات.

وأخيراً دراسة (النجار، 2003): والتي كانت بعنوان "النوع الاجتماعي والمواطنة ودور المنظمات غير الحكومية في دول خليجية مختارة"، حيث أشار الباحث في إحدى جوانبها، على أن القدرات المالية لتلك المنظمات تختلف من منظمة لأخرى، إلا أن معظمها يعتمد على موارد محدودة، لذلك فالمنظمات الأهلية تحرص على أن يكون مركز القيادة فيها لشخصية بارزة من مؤسسات الدولة، وذلك لقدرة هؤلاء الأشخاص على توظيف شبكة علاقاتهم الرسمية أو النفوذية في جلب الدعم للمنظمة الأهلية، إلا أن عدداً من المنظمات رأى أن ذلك لم يعمل على تنمية مواردها المالية، بل عكفت على تنظيم الأنشطة الثقافية وتنظيم المعارض والاستعانة بمنظمات التمويل الخارجية العاملة في منطقة الخليج .

19.2 تعقيب على الدراسات السابقة

أظهرت الدراسات السابقة في معظمها أن هناك مشاكل عديدة تواجه المنظمات الأهلية أهمها الجانب التمويلي، وعدم قدرة المنظمات على جلب المال مما يسبب لها عسراً في عملها وصعوبة في تحقيق أهدافها، ونلاحظ أن بعض الدراسات أعطت صورة واضحة ومتكاملة عن المنظمات الأهلية الفلسطينية، حيث أظهرت نتائجها أن هناك اعتمادية عالية على التمويل الخارجي، وأن أهم احتياجات المنظمات هو حشد التمويل وضمان استدامته، وأن شروط الممولين هي أهم القيود التي تعيق عمل المنظمات، ومن هنا تكمن أهمية الدراسة الحالية في تمييزها في التعرف إلى دوافع

التمويل ووسائل تحفيز الممولين من أجل زيادة التمويل للمنظمات الأهلية، والتعرف إلى أهم معوقات التمويل من أجل القيام بمواجهتها، كما تبين الدراسة الحالية أسباب التمويل المقدم للمنظمات الأهلية مما يشكل مدخلا مهما في التعرف على تفكير الممول، مما سيشكل أساساً صحيحاً في التعرف إلى ما يحفز هذا الممول عبر التعرف على أسباب التمويل، وتتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في أنها تناولت مصادر تمويل المنظمات الأهلية الفلسطينية ومجموعات الدول الممولة لهذه المنظمات ودوافع التمويل باختلاف الدول الممولة، على اعتبار أن لكل دولة دوافعها وأسبابها التمويلية التي قد تختلف عن غيرها. وتتميز الدراسة الحالية عن غيرها أنها اهتمت بدراسة العلاقة بين التمويل الخارجي حسب مجموعات الدول المقدمة للتمويل وأداء المنظمات الأهلية، وهذا ما لم تركز عليه الدراسات السابقة. كما تميزت الدراسة الحالية عن سابقتها أنها حاولت دراسة دوافع التمويل ومعوقاته وسبل تحفيزه وأثره تبعاً لبعض المتغيرات المستقلة كعمر المنظمة الأهلية، ومجال عملها، الأمر الذي أعطى الدراسة الحالية بعض التميز .

اتفقت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة (كمال، 2000) و(المالكي، 2008) و(أبو بهاء، 2008) و(حجازي، 2007) و(قصرأوي، 2009) في المنهجية المستخدمة، فقد استخدمت المنهج الوصفي وأسلوب المسح الميداني، من خلال أداتي الاستبيان والمقابلة، نظراً لملائمة هذه المنهجية لمثل هذا النوع من الدراسات.

وأخيراً، أوصت الدراسات السابقة جميعها بضرورة ضبط العمل الأهلي في الأراضي الفلسطينية، والعمل على التخفيف من التمويل الخارجي نظراً لدوافعه التي قد لا تلائم آمال وتطلعات الشعب الفلسطيني، وضرورة العمل على إنشاء مشاريع مدّرة للدخل بهدف الاستغناء عن التمويل الخارجي والإنعقاد من شروطه ومحدداته .

الفصل الثالث

1.3 منهجية الدراسة

يتناول هذا القسم من الدراسة المنهجية التي تم استخدامها، فقد اتبعت الدراسة منهجاً وصفيّاً والذي يقوم على وصف الظاهرة قيد الدراسة كما هي حاصلة فعلاً من خلال المعلومات المتوفرة، للوقوف على واقع التمويل في المنظمات الأهلية العاملة في محافظة رام الله والبيرة، والتعرف على معوقات تنمية الموارد المالية لهذه المنظمات، ووسائل تحفيز الممولين، والوسائل التي تنتهجها هذه المنظمات لزيادة تمويلها من الجهات المانحة (الممولة)، ومن ثم القيام بتحليل هذه المعلومات من أجل الوصول الى نتائج تبين دوافع ومعوقات التمويل ووسائل تحفيز الممول، وكذلك أثر التمويل الخارجي على المنظمات الأهلية الفلسطينية.

ولهذا الغرض تم عينة صدفية من المنظمات الأهلية العاملة في محافظة رام الله والبيرة، كونها الحاضن الأكبر للمنظمات الأهلية، وأكثرها فاعلية في الضفة الغربية، كما تمتاز المنظمات العاملة في محافظة رام الله والبيرة بالتنوع من حيث طبيعة العمل، وسنة التأسيس، وحجم ميزانياتها، وقدرة هذه المنظمات على التعامل مع المانحين، وجلب المال والتواصل مع الجهات المانحة، هذا بالإضافة إلى أن المنظمات العاملة في المحافظة هي الأصل ولها فروع تابعة لها في المحافظات الأخرى من الوطن، ولقد تم جمع المعلومات من تلك المنظمات بهدف الإجابة عن الأسئلة المتعلقة بالدراسة، واختبار الفرضيات، وتحقيق الأهداف المرجوة من هذا البحث، لذلك تم توزيع الاستبانة على مجتمع الدراسة كاملة والمكون من (134) منظمة أهلية، ليقوم بتعبئتها المدراء الإستراتيجيون في هذه المنظمات وقد تم توزيع الاستبيان على هذه المؤسسات، وتم استرداد (88) إستبانة، حيث بلغت نسبة الاسترداد (68%) من مجموع الإستبانات الموزعة. علماً أن الباحث بذل جهداً كبيراً في استرداد الإستبيان الموزع، عبر الجلوس الشخصي مع المدراء وإقناعهم بأهمية الدراسة .

2.3 أداة جمع البيانات

اعتمدت الدراسة على الإستبيان كأداة رئيسة -ملحق رقم (1.3)- حيث تم بلورتها بعناية وحرص، بحيث تجيب عن تساؤلات البحث الرئيسية، وتحقق أهدافه وتختبر الفرضيات الموضوعية وتعالج المشكلة قيد الدراسة، ولقد تم إشتقاق فقرات الإستبانة ومحاورها بعد الإطلاع المكثف على الأدبيات والدراسات السابقة والأطر النظرية والمفاهيمية ذات العلاقة بموضوع الدراسة، حيث تم تصميم الإستبانة وفق نظام ليكرت الخماسي ذو الخيارات الخمس الآتية :

موافق بشدة	موافق	محايد	معرض	معارض بشدة
5	4	3	2	1

كما يوضح الجدول الآتي أجزاء الإستبيان الخمسة وعدد الفقرات على كل جزء.

جدول 1.3: محاور الإستبيان.

الرقم	المحور	عدد الفقرات
1.	الجزء الأول: البيانات العامة	8
2.	الجزء الثاني: دوافع وأسباب التمويل	29
1.2	الدوافع السياسية	5
2.2	الدوافع الحزبية	4
3.2	الدوافع الإغاثية	3
4.2	الدوافع الثقافية	4
5.2	الدوافع الإقتصادية	5
6.2	الدوافع لأجل خلق قيادات سياسية للشعب الفلسطيني	4
7.2	الدوافع لأجل حماية الحقوق المدنية والسياسية للأفراد	4
3.	الجزء الثالث: سبل تحفيز الممولين لتقديم الدعم للمنظمات الأهلية	20
1.3	الإدارة الرشيدة	8
2.3	التزام مبادئ الشفافية	7
3.3	التزام شروط الممولين	5
4.	أثر التمويل الخارجي على المنظمات الأهلية	17
5.	معوقات تمويل المنظمات الأهلية في فلسطين	11

وهذا توضيح لكل جزء من أجزاء الإستبيان :

1.2.3. الجزء الأول:

وشمل البيانات الخاصة بكل مؤسسة من حيث عمر المنظمة، شكل التمويل، مصادر التمويل - الداخلي والخارجي-، نسبة التمويل، مجال عمل المنظمة، سبب نشوء المنظمة، أشكال التمويل المقدمة للمنظمات الأهلية، وكذلك إنتماء المنظمة لتيار سياسي معين.

2.2.3. الجزء الثاني:

وشمل (29) فقرة تصف ودوافع التمويل للمنظمات الأهلية، بحيث تقيس العبارات من (1-5) الدوافع السياسية من التمويل، في حين تقيس الفقرات من (6-9) الدوافع الحزبية، والفقرات من (10-12) تقيس الدوافع الإغاثية من وراء التمويل، وتقيس الفقرات من (13-16) الدوافع الثقافية من التمويل، وقد قاست الفقرات من (17-21) الدوافع الإقتصادية للتمويل، والفقرات من (22-25) تقيس أسباب التمويل من أجل خلق قيادات مستقبلية للشعب الفلسطيني، وأما الفقرات من (26-29) فتقيس أسباب التمويل من أجل حماية الحقوق المدنية والسياسية للأفراد.

3.2.3. الجزء الثالث:

وشمل (20) فقرة تقيس السبل التي تحفز الممول على تقديم الدعم للمنظمات الأهلية الفلسطينية، بحيث تقيس الفقرات من (1-8) إعتداد المنظمة الإدارة الرشيدة والسليمة لتحفيز الممولين على تقديم الدعم المالي لمنظماتهم، في حين تقيس الفقرات من (9-15) سبل تحفيز الممول عبر التزام الشفافية في العمل، وأخيراً، الفقرات من (16-20) تقيس سبل التحفيز عبر الإلتزام بشروط الممولين .

4.2.3 . الجزء الرابع :

وشمل (16) فقرة تعمل على قياس أثر التمويل الخارجي على المنظمات الأهلية، سواء كان هذا الأثر إيجابياً أم سلبياً .

5.2.3 . الجزء الخامس:

وهو القسم الأخير في الإستبانة ويتكون من (11) فقرة، تقيس المعوقات التي تحد من تمويل المنظمات الأهلية الفلسطينية.

وأخيراً تم تحليل الإستبانة باستخدام برامج الرزم الإحصائية للعلوم الإنسانية (SPSS)، ليتم الوصول إلى أهداف الدراسة، والإجابة عن أسئلتها واختبار الفرضيات، ومعالجة المشكلة قيد البحث.

3.3 دلالات الصدق والثبات

تم التأكد من صدق الإستبانة بعرضها على بعض من مفردات مجتمع الدراسة، كما تم عرضها على محكمين من أساتذة الجامعات، والمختصين في مجال المنظمات الأهلية وهم (ثمانية محكمين)، ووجدوا فيها ملاءمة لمشكلة الدراسة وأهدافها، وأسئلتها وفرضياتها، وللجال الذي تبحث فيه، بعد أن قاموا بإعطاء بعض الملاحظات، وإجراء بعض التعديلات حيث تم الأخذ ببعضها، وتم التأكد من سلامة الصياغة اللغوية أيضاً من خلال عرض الإستبانة على مدقق لغوي، ويوضح الملحق رقم (2.3) أسماء المحكمين الذين شاركوا في تحكيم الإستبانة.

ولقياس ثبات الأداة، فقد تم توزيع الاستبيان على عينة من مجتمع الدراسة بنسبة (20%) ثم أعيد توزيعها عليهم بعد عشرة أيام، وتم استخراج معامل الارتباط بين متوسطات إستجاباتهم في الفترتين، حيث بلغ (85%)، وهذا يؤكد أن الأداة تمتاز بالثبات الأولي، وقد تم التأكد من ثبات الأداة عن طريق استخراج معامل كرونباخ ألفا حيث بلغ المعامل كما هو موضح في الجدول رقم (2.3).

جدول 2.3: معامل كرونباخ ألفا للإتساق الداخلي لمحاور الإستبانة (أداة الدراسة):

الرقم	المحور	عدد الفقرات	معامل كرونباخ
1.	دوافع أو أسباب التمويل المقدم للمنظمات الأهلية	29	85.1%
2.	سبل تحفيز الممولين لتقديم الدعم للمنظمات الأهلية	20	87.7%
3.	أثر التمويل الخارجي على المنظمات الأهلية	17	91.8%
4.	معوقات تمويل المنظمات الأهلية في فلسطين	11	71.3%

يتضح من الجدول رقم (2.3) أن معامل كرونباخ ألفا للإتساق الداخلي للإستبانة ومحاورها مرتفع جداً، ويفوق النسب النمطية لمثل هذا النوع من الدراسات وهي (60%) مما يؤكد أن الإستبانة تمتاز بالاعتمادية والثبات العالي .

4.3 جمع البيانات وتحليلها

تم توزيع الإستبيان على مجتمع البحث في محافظة رام الله والبيرة، والمكون كما أشرنا سابقاً من (134) منظمة، حيث استمر توزيع الإستبيان من 2010/2/10 وحتى 2010/5/15، ومن ثم قام الباحث بجمع الإستبيان، وكانت نتائج جمع البيانات كما يأتي:

- (88) منظمة قامت بتعبئة الإستبيان الخاص بالدراسة.
- (21) منظمة رفضت تعبئة الإستبيان لظروف خاصة بها.
- (10) منظمات لم يستدل على عنوانها وذلك بعد القيام بالإتصال بها بعد الحصول على رقم الإتصال من قسم الإتصالات (144) والبحث عنها بالسؤال .
- (11) منظمة مغلقة لأسباب مختلفة.
- (4) منظمات لم يستدل على أسمائها.

وتمت معالجة البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS)، ليتم الإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار الفرضيات، ومن ثم مناقشة النتائج التي تم التوصل إليها بالمقارنة مع الدراسات السابقة والأدبيات ذات العلاقة.

5.3 مجتمع الدراسة والعينة

قام الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة والإحصاءات المتوفرة لدى الجهات الرسمية في تحديد مجتمع الدراسة، حيث تم أخذ عينة صدفية للمنظمات الأهلية العاملة في محافظة رام الله والبيرة، وذلك للأسباب الآتية:

1. تميزت المنظمات العاملة في محافظة رام الله والبيرة بالتنوع من حيث طبيعة العمل وسنة التأسيس .

2. تعد محافظة رام الله والبيرة العاصمة السياسية في هذه الفترة من حيث تركز الوزارات والمؤسسات بشكل عام فيها، ولتميزها بالموقع الجغرافي الوسطي، مما جعلها محط إهتمام الممولين والمنظمات الأهلية بشكل عام.
3. كون بعض المنظمات الأهلية العاملة في المحافظات الأخرى إما فروعاً للمنظمات الموجودة في محافظة رام الله والبيرة، أو منظمات ليست بمستوى فاعلية المنظمات الموجودة في محافظة رام الله والبيرة.
4. تعد أكثر محافظة تتواجد فيها المنظمات الأهلية من بين كل المحافظات الفلسطينية حسب كافة الدراسات المتعلقة بالموضوع وخاصة دراسة الجهاز المركزي للإحصاء ومعهد السياسات والأبحاث الإقتصادية - ماس - حيث بلغ عدد المنظمات الأهلية العاملة بمحافظة رام الله والبيرة (166) منظمة.

وبالإعتماد على تعداد المنظمات غير الحكومية التي قام به معهد الأبحاث والسياسات الإقتصادية الفلسطيني(ماس) بتعاون فني من قبل جهاز الإحصاء المركزي الفلسطيني، فقد بلغ عدد المنظمات الأهلية العاملة في مدينة رام الله والبيرة (166)، منظمة وبالعامل على إستثناء النوادي لعدم توافر الشكل الرسمي المؤسسي لها أو سمة الدوام والتي بلغت نسبتها (19.3%)، كما ورد في التعداد، وبالتالي نخلص الى أن عدد المنظمات الأهلية في المحافظة هو (134) منظمة .

وقد تم الحصول على أسماء المنظمات الأهلية من دليل المنظمات غير الحكومية الصادر عن المنسق الخاص للأمم المتحدة، (الأمم المتحدة ، 2006)، وكون الدليل يحوي المنظمات الأهلية حتى العام 2006، فقد تم الحصول على المنظمات الأهلية العاملة في محافظة رام الله والبيرة بعد العام 2006 من وزارة الداخلية الفلسطينية، وإضافتها الى القائمة السابقة، حيث بلغ مجمل المنظمات العاملة فعلياً في مدينة رام الله والبيرة (130) منظمة أهلية، ولم يستدل على أسماء (4) منظمات، وذلك بعد استثناء النوادي الرياضية والهيئات الدولية، والجمعيات الإجتماعية للقرى الفلسطينية المدمرة ذات الصبغة العشائرية، لخروجها عن جوهر ومضمون عمل المنظمة الأهلية، ويوضح الملحق رقم (3.3) قائمة بالمنظمات الأهلية التي جرى مسحها في هذه الدراسة.

6.3 حدود البحث:

تقتصر حدود هذه الدراسة على الأمور الآتية:

- الحدود البشرية: يقتصر البحث على المدراء الإستراتيجيين للمنظمات الأهلية العاملة في محافظة رام الله والبيرة (رئيس مجلس الإدارة، المدير العام، المدراء المسؤولون عن التمويل وتنمية الموارد المالية للمنظمات الأهلية).
- الحدود المكانية: يقتصر البحث على المنظمات الأهلية العاملة في محافظة رام الله والبيرة .
- الحدود الزمانية: تم إجراء البحث من بداية شهر أذار 2009 إلى نهاية شهر أيلول 2010.
- الحدود الموضوعية : يتحدد البحث بالموضوعات الآتية: دوافع التمويل، سبل تحفيز الممولين، معوقات التمويل، وأثر التمويل على أداء المنظمات الأهلية .

7.3 محددات البحث:

انحصرت الدراسة بالأمور الآتية:

1. يقتصر البحث على دراسة واقع تنمية الموارد المالية للمنظمات الأهلية في محافظة رام الله والبيرة، وتستثني الدراسة النوادي الرياضية والمؤسسات الدولية الحكومية أو الخاصة، أو المؤسسات ذات الطابع الحكومي، والمؤسسات الإجتماعية ذات الطابع العشائري .
2. لا يمكن تحميل هذه الدراسة أكثر من طاقتها خاصة في مجال المقارنة، نظراً لأن المنظمات الأهلية في الضفة الغربية لها واقع مختلف عن غيرها من المنظمات الأهلية الخارجية.
3. بالرغم من توزيع الإستبيانات على مفردات مجتمع البحث كافة في محافظة رام الله والبيرة إلا أنه وبسبب عدم الاستقرار السياسي وممانعة بعض مدراء المنظمات، فإن نتائج البحث اعتمدت على تحليل الإستبيانات التي تم الحصول عليها ممثلة وتمثل (68%) من مجتمع المنظمات الأهلية في المحافظة.

8.3 المشاكل والصعوبات التي واجهت الباحث

وقد توزعت المشاكل التي واجهت الباحث على:

- عدم تعاون بعض المؤسسات في تعبئة الاستبيان، والمماطلة الشديدة في ذلك لحساسية موضوع الدراسة، مما يشكل حرجاً لهذه المؤسسات في الإجابة عن فقرات الإستبانة، علماً

- أن الباحث قد بذل جهداً كبيراً في استرداد الاستبيان الموزع على المؤسسات عن طريق المراجعة المستمرة، والجلوس الشخصي مع مدراء المؤسسات لإقناعهم، والعودة لأخذ الاستبيان أكثر من مرة.
- عدم تعاون المؤسسات الحكومية في توفير بيانات متكاملة حول مجتمع الدراسة، معزّين ذلك إلى أن البيانات تعد سرية، وقد حاول الباحث منذ البداية أن يتوجه إلى مفردات الدراسة كافة في الضفة الغربية عن طريق التوجه إلى عينة من المنظمات الأهلية في الضفة الغربية، ولكن مع ظهور مشاكل وصعوبات تتمثل بحساسية الموضوع، تم الإقتصار على محافظة رام الله والبيرة، لسهولة السيطرة على تلك المشاكل لعلاقة الباحث مع عدد لا بأس به من المنظمات الأهلية العاملة في المحافظة، لذلك فإن تحديد مجتمع الدراسة أخذ وقتاً طويلاً لأجل تمحيصه .
 - تباين الأدبيات في تحديد مفهوم واضح للمنظمة غير الحكومية، فنشأ عن ذلك اختلاف في الإحصائيات الدقيقة في عدد المنظمات غير الحكومية العاملة في محافظة رام الله والبيرة، وهذا ما تم ملاحظته في إحصاءات دراسة ماس والجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني ووزارة الداخلية ودليل المنظمات غير الحكومية الصادر عن مكتب المنسق الخاص للأمم المتحدة، والبوابة الفلسطينية للمنظمات الأهلية (مصادر) وغيرها.
 - الظروف السياسية السائدة والناجمة عن الانقسام السياسي بين شطري الوطن، والتي أدت إلى إغلاق عدد لا بأس به من المنظمات الأهلية العاملة في الضفة الغربية بوجه عام، وفي محافظة رام الله بوجه خاص .

9.3 متغيرات الدراسة

9.3.1 المتغيرات المستقلة وتتمثل بالآتي :

1. عمر المنظمة: وله ستة مستويات (أقل من سنة ، 1-5 سنوات ، 6-10 سنوات ، 11-15 سنة ، 16-20 سنة ، 20 سنة فأكثر).
2. مصادر التمويل: وله ثلاثة مستويات (ذاتي ، ذاتي وخارجي ، خارجي فقط).
3. مصادر التمويل الخارجي: وله ستة مستويات ترتب حسب المصدر الأكثر تمويلاً (الدول العربية والإسلامية ، دول أوروبية ، دول أمريكا اللاتينية ، أمريكا ، المجتمع المحلي ، أو غير ذلك).

4. نسبة التمويل وله ستة مستويات (أقل من 10% ، 11-20 % ، 21 - 30 % ، 31 - 40 % ، 41 - 50 % ، أكثر من 50%).
5. مجال عمل المنظمة: وذلك بالاعتماد على طبيعة عمل المنظمة (طفولة ، امرأة، حقوق إنسان .. الخ) .
6. سبب نشوء المنظمة: وله أربعة أشكال (الاسترزاق والحصول على رواتب ، حاجات إنسانية مجتمعية، أسباب سياسية وحزبية ، غير ذلك) .
7. أشكال التمويل للمنظمات الأهلية : وكانت في أربعة مستويات (المنح المالية ، المساعدات العينية، مساعدات فنية، والقروض) .
8. إنتماء المؤسسة لحزب سياسي معين .

9.3.2 المتغيرات التابعة:

حيث تمثلت هذه المتغيرات بالآتية (وسائل تحفيز الممولين، دوافع التمويل، معوقات التمويل للمنظمات الأهلية، وأثر التمويل الخارجي على المنظمات الأهلية).

10.3 المعالجات الإحصائية

استخدم الباحث برنامج الرزم الإحصائية (SPSS) باستخدام المعالجات الإحصائية الآتية :

1. التوزيع النسبي والتكراري .
2. المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد العينة على الإستبانة ككل وعلى كل فقرة من فقراتها. ولتفسير النتائج فقد تم اعتماد قيمة (3) فئة الوسط أو القطع، وأية قيمة أكبر منها أعتبرت إيجابية (منطقة القبول) ، وأية قيمة أقل منها أعتبرت سلبية (منطقة الرفض).
3. معادلة كرونباخ ألفا لقياس الثبات والاتساق الداخلي للأداة البحثية .
4. تحليل التباين الأحادي (Oneway-Anova) لاختبار الفرضيات، وتم استخدامه لقياس الفروقات في الاتجاهات نحو المتغير التابع قيد الدراسة وبالتحديد عندما يكون المتغير المستقل بثلاث مستويات أو أكثر.
5. تحليل الإنحدار المتعدد (Multiple-Regression Analysis)، وتم استخدامه لقياس العلاقة بين المتغيرات وأثر بعضها على الأخرى، وبالتحديد أثر التمويل على أداء المنظمات الأهلية .

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

يتناول هذا الفصل من الدراسة عرض وتحليل بيانات الدراسة، وذلك بناءً على الإستجابات التي تم جمعها من المبحوثين.

1.4 تحليل البيانات العامة غير المتعلقة بأسئلة الدراسة

يتناول هذا الجزء من الدراسة تحليل البيانات العامة للدراسة.

1.1.4. توزيع المجتمع حسب متغير عمر المنظمة :

يتناول هذا الجزء من الدراسة توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير عمر المنظمة الأهلية.

جدول 1.4: توزيع مجتمع البحث حسب متغير عمر المنظمة

المتغيرات	العدد	النسبة المئوية	النسبة التراكمية
1-5 سنوات	17	19.3	19.3
6-10 سنوات	23	26.1	45.4
11-15 سنة	18	20.5	65.9
16 - 20 سنة	13	14.8	80.7
20 سنة فأكثر	17	19.3	100
المجموع	88	100.0	

يتضح من الجدول السابق أن عدد المنظمات الأهلية التي تراوحت أعمارها بين (1-5) سنوات بلغت (17) منظمة، أي ما نسبته (19.3%)، في حين أن المنظمات التي عمرها بين (6-10) بلغ (23) منظمة، أي ما نسبته (26.1%)، وقد بلغ عدد المنظمات التي كان عمرها ما بين (11-15) سنة (18) منظمة، أي ما نسبته (20.5%)، في حين بلغ عدد المنظمات التي عمرها (16-20) سنة (13) منظمة، أي ما نسبته (14.8%)، وأخيراً بلغ عدد المنظمات التي مر على إنشائها أكثر من 20 عام (17) منظمة أي ما نسبته (19.3%).

وتتوافق هذه النتائج مع نتائج دراسة (المالكي، وآخرون، 2008)، والتي أشارت الى أن العدد الأكبر من المنظمات الأهلية أنشئ بعد مجيء السلطة الفلسطينية، حيث أظهرت نتائج الدراسة الحالية أن مانبسته (65.9%) من المنظمات كان عمرها أقل من (16) سنة، أي أنشئت بعد مجيء السلطة الفلسطينية، كما توافقت هذه النتيجة مع دراسة (قصر اوي ، 2009)، والتي أشارت الى أن العدد الأكبر من المنظمات الأهلية أنشئ بعد مجيء السلطة الوطنية الفلسطينية، ولعل السبب في ذلك التسهيلات الممنوحة من قبل السلطة الفلسطينية في إنشاء هكذا منظمات.

وتظهر النتائج أيضاً أن أعلى نسبة من المنظمات هي التي أنشئت بالتحديد خلال فترة إنتفاضة الأقصى، أي المنظمات التي كان عمرها بين (6-10) سنوات، ولعل تفسير ذلك يعود إلى الظروف الإقتصادية التي عاشها الشعب الفلسطيني بسبب الإغلاقات، ومنع العمل في الداخل الفلسطيني المحتل عام 1948 من قبل الإحتلال الإسرائيلي والذي نشأ عنه بطالة بحجم كبير، مما أدى الى ظهور الحاجات الإغاثية للمجتمع الفلسطيني، الأمر الذي أوجب إنشاء هذا العدد الكبير من المنظمات الأهلية.

2.1.4. توزيع المجتمع حسب متغير مجال عمل المنظمة:

يظهر هذا الجزء توزيع المنظمات حسب مجال عملها، وهنا لا بد من التأكيد على أن هناك أكثر من نشاط تقوم به المنظمات الأهلية، مما يحدث تداخلاً في مجال عملها، فتارة نجد منظمات تعمل في مجال الطفولة وحقوق الإنسان، ومنظمات تهتم بالمرأة والتأهيل والتدريب، وتارة تجد منظمات أخرى تهتم بالفن والمرأة والتعليم لذلك تم إعتبار النشاط الرئيسي للمنظمة هو مجال عملها، وهذا ما تم توضيحه للمنظمات الأهلية أثناء تعبئة الإستبيان من خلال الزيارات المتكررة لها أثناء توزيع الإستبيان .

جدول 4. 2: توزيع مجتمع البحث حسب متغير مجال عمل المنظمة.

المتغيرات	العدد	النسبة المئوية
التأهيل	9	10.2
الزراعة	10	11.4
حقوق الإنسان	10	11.4
الصحة	6	6.8
جمعية خيرية	12	13.6
الشباب	5	5.7
الفن والثقافة	8	9.1
التعليم	5	5.7
الطفولة	3	3.4
المرأة	7	8.0
الإسكان	2	2.3
التنمية	2	2.3
مركز أبحاث	4	4.5
غير ذلك	4	4.5
غير مبين	1	1.1
المجموع	88	100.0

مجال عمل المنظمة

يبين الجدول السابق أن المنظمات الأهلية الفلسطينية متنوعة من حيث مجال عملها، فقد أظهرت النتائج أن (13.6%) من المنظمات الأهلية الفلسطينية تعمل في المجال الخيري، و (11.4%) هي منظمات حقوق إنسان، و(11.4%) منظمات زراعية، (10.2.2%) منظمات تأهيل، و (9.1%) منظمات تعمل في مجال الفن والثقافة، و(8.00%) منظمات تعمل في مجال المرأة، ولعل السبب في كثرة المنظمات الخيرية يتمثل في الدور الإغاثي الذي تقوم به تلك المنظمات بسبب حاجة الشعب الفلسطيني وأوضاعه الخاصة، أما انتشار منظمات حقوق الإنسان فيعزى إلى انتشار انتهاكات حقوق الإنسان في ظل الاحتلال بسبب القتل والاعتقالات ومنع السفر وغيرها من الانتهاكات، أما سبب انتشار المنظمات الزراعية فيعزى إلى انتهاكات الاحتلال في مصادرة الأراضي والجدار العنصري الذي يلتهم الأرض، و تتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة (المالكي، وآخرون، 2008) والتي أكدت أن هناك تعدداً وتنوعاً في مجال عمل المنظمات الأهلية العاملة في الأراضي الفلسطينية.

3.1.4. توزيع المجتمع حسب متغير سبب نشوء المنظمة:

يظهر هذا الجزء من الدراسة أسباب نشوء المنظمات الأهلية، حيث تعددت الخيارات في ذلك إلى أربعة خيارات كما هو موضح في الجدول اللاحق رقم (3.4).

جدول 3. 4 : توزيع أفراد المجتمع حسب متغير سبب نشوء المنظمة

المتغيرات	العدد	النسبة المئوية
للاستزاق والحصول على رواتب	2	2.3
حاجات إنسانية مجتمعية	71	80.7
أسباب سياسية وحزبية	8	9.1
غير ذلك	7	8.0
المجموع	88	100.0

يظهر الجدول السابق (3.4) بأن السبب الرئيس وراء نشوء المنظمات الأهلية الفلسطينية هو حاجات الشعب الإنسانية والمجتمعية، حيث أشار التوزيع التكراري إلى أن (71) منظمة ترى أن سبب نشوئها هو الحاجات الإنسانية للشعب الفلسطيني أي ما نسبته (80.7%).

كما لا يخفي البعض أن سبب نشوء منظماتهم كان لأسباب سياسية وحزبية، وكانت نسبتهم (9.1%)، وهذا يعزى للتنافس ما بين الأحزاب الفلسطينية للسيطرة على أكبر قطاع من الفئات المستهدفة، وهذا ما أكدته بعض الدراسات السابقة في أن الأحزاب تعمل على إنشاء منظمات أهلية تعمل لصالحها، ومنها دراسة (مجموعة الأزمة الدولية، 2006) حيث أشارت إلى أن دعم حماس لمؤسساتها يهدف إلى جعل هذه المؤسسات قواعد أو منابر دعائية لها لخدمة الأنشطة التي تقوم بها، وأن تساهم في تعزيز دور حماس السياسي، في حين أشار (سمارة ، 2003) إلى أن الجبهة الشعبية أنشأت منظمات غير حكومية مثل مركز بيسان وبانوراما، واللتي لم تعودا تعبران عن توجهات الجبهة المعلنة للشارع على الأقل، وهذه النتيجة تتفق أيضا مع دراسة (حنفي وطبر ، 2006) والتي أشارت إلى أن منظمات التضامن ذات الخلفيات اليسارية قدمت الدعم للمنظمات ذات التوجه اليساري.

في حين أشارت عدد من المنظمات أن سبب نشوئها كان من أجل الإسترزاق والحصول على رواتب، وكانت نسبتهم قليلة لم تتجاوز (2.3%) من مجموع المنظمات الأهلية، ولعل هذا السبب كان صريحا جدا في إظهار أن هناك منظمات يتم إنشاؤها ليس بسبب حاجات وأولويات خاصة بالمجتمع الفلسطيني، وإنما لتشغيل أيدي عاملة أو الحصول على رواتب، وبهذه الحالة قد تتحول هذه المنظمات إلى منظمات شبه عائلية .

4.1.4. توزيع المجتمع حسب متغير إنتماء المنظمة لتيار سياسي:

يتناول هذا الجزء من الدراسة توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير إنتماء المنظمة الأهلية لتيار سياسي معين كما هو موضح في الجدول رقم(4.4).

جدول 4. 4: توزيع مجتمع البحث حسب متغير إنتماء المنظمة لتيار سياسي.

المتغيرات		العدد	النسبة المئوية
إنتماء المنظمة لتيار سياسي	تعد منتمية	7	8.0
	تعد موالية	14	15.9
	لا تنتمي وغير موالية	67	76.1
	المجموع	88	100.0

يتضح من الجدول السابق أن الفئة الأكبر من المنظمات الأهلية أجابت بأنها لا تنتمي وغير موالية لأي من الأحزاب السياسية، حيث بلغت نسبة تلك المنظمات (76.1%) وهي نسبة تعد عالية، وهذا يؤكد أستقلالية المنظمات الأهلية عن الأحزاب السياسية.

في حين أشارت (14) منظمة أي مانسبته (15.9%) أنها منظمات موالية لأحزاب أو جهات حزبية، ولكنها غير منتمية بالمعنى الحزبي والتنظيمي، بالمقابل أشارت (7) منظمات أي ما نسبته (8.0%) أنها تعد منظمات منتمية لأحزاب أو جهات سياسية محددة، وهذا يتوافق مع عدد من الدراسات السابقة التي أشارت الى أن بعض الأحزاب سعت لإنشاء عدد من المنظمات الأهلية كما حدث مع اليساريين والإسلاميين (سمارة، 2003) (مجموعة الأزمة الدولية، 2006)، مع التأكيد على أن كثير من المنظمات الأهلية تعد موالية لجهات معينة لكنها لا تفضل كشف ذلك صراحة، لأسباب عديدة منها السياسية وثقة المجتمع المحلي بها .

2.4 . تحليل ومناقشة النتائج المتعلقة بتساؤلات الدراسة .

1.2.4 : مناقشة التساؤل الأول.

من أجل الوصول إلى نتائج وإجابات السؤال الأول من أسئلة الدراسة وهو "(ماهي مصادر تمويل المنظمات الأهلية الفلسطينية؟)" وبهدف الإجابة على السؤال السابق تم اعتماد التكرارات والنسب المئوية لاستجابات المبحوثين على سؤال الإستبانة الوارد في الجزء الأول من الاستبانة الموزعة على المبحوثين في عملية المسح، والتي تظهر في جدول (5.4)، حيث كان هذا المتغير بثلاث فئات (تمويل ذاتي، تمويل خارجي، تمويل ذاتي وخارجي).

جدول 4. 5: توزيع مجتمع البحث حسب متغير مصادر التمويل.

المتغيرات		العدد	النسبة المئوية	النسبة التراكمية
مصادر التمويل	ذاتي فقط	6	6.8	6.8
	خارجي فقط	23	26.2	33
	ذاتي وخارجي	59	67.0	100
	المجموع	88	100.0	

تبين النتائج الواردة في الجدول السابق أن المنظمات التي تعتمد التمويل الذاتي فقط لأنشطتها بلغت أقل نسبة مقارنة بأشكال التمويل الأخرى، فقد بلغت النسبة (6.8%) فقط، في حين أن المنظمات التي تعتمد على التمويل الخارجي فقط في كل أنشطتها بلغت (26.2%) من إجابات المبحوثين، وأما المنظمات التي تعتمد في أنشطتها على التمويل الذاتي والخارجي فقد بلغت النسبة الأكبر بنسبة (67%).

وهنا نلاحظ أن هناك عدد من المنظمات الأهلية تعتمد على التمويل الخارجي في تمويل أنشطتها كمصدر أساسي في التمويل وهي نسبة قليلة، وهذا يتلاقى مع الدراسات السابقة، ومنها دراسة (أبو بهاء، 2008)، ودراسة (المالكي، وآخرون، 2008) والتي أكدت أن هناك (33%) من المنظمات تعتمد على التمويل الخارجي بصورة أساسية في تمويل أنشطتها.

وتختلف هذه الدراسة مع دراسة (المالكي، وآخرون، 2008)، حيث أظهرت أن الإعتمادية على التمويل الذاتي و الخارجي قد زادت، حيث أظهرت أن (67.0%) من المنظمات الأهلية تعتمد على

التمويل الذاتي والخارجي، في حين أظهرت الدراسة السابقة أن (46.8%) من المنظمات تمول ذاتياً وخارجياً، ولعل السبب في ذلك مرده أن مجتمع محافظة رام الله والبيرة أكثر تعاملًا مع الممولين، وأكثر حصولاً على المنح، وكثير من المانحين أصبح يشترط مساهمة المؤسسة الأهلية في تمويل جزء من المشاريع لإعتقاده أن ذلك فيه تحقق من جدية المؤسسات الأهلية في تنفيذ المشاريع.

هذه النتائج في الحقيقة، تعزز فرضية كثير من الكتاب عن المؤسسات الأهلية في أنها تعد أداة للممولين، على اعتبار أن من يملك المال يملك القرار، ولعل الأرقام الظاهرة سابقاً في اعتماد المنظمات الأهلية على الممول الخارجي ولو بجزء من ميزانياتها (تمويل غير ذاتي) بنسبة تصل إلى (93.2%) يعزى إلى ظروف الشعب الفلسطيني الرازح تحت الاحتلال، مما أدى إلى استنزاف مقدراته وجعل اعتماد المؤسسات على التمويل الذاتي قليلاً جداً.

2.2.4 : مناقشة التساؤل الثاني.

من أجل الوصول إلى نتائج وإجابات التساؤل الثاني من أسئلة الدراسة وهو (ماهي أشكال تمويل المنظمات الأهلية الفلسطينية؟) وبهدف الإجابة على السؤال السابق، تم اعتماد التكرارات والنسب المئوية لاستجابات المبحوثين على سؤال الاستبانة الوارد في الجزء الأول من الاستبانة الموزعة على المبحوثين في عملية المسح، والتي تظهر في جدول (6.4)، حيث يظهر هذا الجزء من الدراسة أشكال التمويل الذي تتلقاه المنظمات الأهلية.

جدول 4. 6: توزيع مجتمع البحث حسب متغير مجال أشكال التمويل.

المتغيرات	العدد	النسبة المئوية
أشكال التمويل	66	80.5
	8	9.7
	5	6.1
	3	3.7
	82	100
منح مالية		
مساعادات عينية		
مساعادات فنية (خبرات، إستشارات، تدريب وغيره)		
قروض		
المجموع		

تشير الأرقام الواردة في الجدول رقم (6.4) إلى أن أكثر أشكال التمويل المقدم للمنظمات الأهلية هي المنح المالية، حيث بلغت النسبة (80.5%)، و بلغت المساعدات العينية ما نسبته (9.7%)، في

حين أن ما نسبته (6.1%) تقدم على شكل خبرات وإستشارات وتدريب للمنظمات الأهلية، أما النسبة الأقل وهي القروض فقد بلغت (3.7%).

وهنا نشير إلى أن الدراسات السابقة قد أشارت في بعضها (عبد الكريم و مكحول ، 2005)، أن المساعدات الخارجية يؤخذ عليها "استتفاذ جزء كبير منها (يصل الخمس تقريباً) في تغطية أتعاب مستشارين وخبراء من مواطني الدول المانحة، وهذا يتناقض مع ما توصلت إليه هذه الدراسة، حيث بينت النتائج أن ما نسبته فقط (6.1%) تصرف على المستشارين والخبراء، وهذا مرده الوعي الحاصل لدى المظمات الأهلية وقدرتها في تشخيص ما تحتاجه من أشكال التمويل، أما عن سبب سيطرة المنح المالية على أعلى النسب فيعود أن الممول يثق بالمنظمات الأهلية، فيقدم الدعم على شكل منح مالية، وهو أيضاً أكثر مدعاة لفرض الشروط.

3.2.4: مناقشة السؤال الثالث.

من أجل الوصول إلى نتائج وإجابات السؤال الثالث من أسئلة الدراسة وهو (كم تشكل نسبة التمويل الخارجي من إجمالي تمويل المنظمات الأهلية الفلسطينية؟) وبهدف الإجابة على السؤال السابق، تم اعتماد التكرارات والنسب المئوية لاستجابات المبحوثين على سؤال الاستبانة الوارد في الجزء الأول من الاستبانة الموزعة على المبحوثين في عملية المسح، والتي تظهر في جدول (7.4)، ويظهر هذا الجزء من الدراسة نسبة التمويل الخارجي من إجمالي تمويل المنظمات الأهلية، حيث اعتمدت الدراسة التقسيم اللاحق كما هو مبين في الجدول، لإظهار مدى وحجم الاعتمادية على التمويل الخارجي.

جدول 7. 4: توزيع مجتمع البحث حسب متغير نسبة التمويل الخارجي.

المتغيرات	العدد	النسبة المئوية	النسبة التراكمية
10% أو أقل	5	6.1	6.1
11-20%	1	1.2	7.3
21-30%	5	6.1	13.4
31-40%	9	11	24.4
41-50%	7	8.5	32.9
أكثر من 50%	55	67.1	100
المجموع	82	100	

من الملاحظ من قراءة البيانات والتكرارات والنسب الواردة في الجدول رقم (7.4) أن نسبة المنظمات التي تحصل على تمويل خارجي أقل من 10% لم تتجاوز (6.1%)، ومثلها المنظمات التي تحصل على تمويل بنسبة 21-30% وهي نسبة قليلة جداً، في حين أن المنظمات التي تحصل على تمويل من 11-20% بلغت (1.2%)، في حين بدأت النسبة بالارتفاع للمنظمات التي تحصل على تمويل مابين 31-40% و 41-50% وبلغت على التوالي (11%) و(8.5%)، في حين أن المنظمات التي يزيد تمويلها الخارجي عن 50% وصلت الى (67.1%)، وتعد هذه النسبة عالية جداً، وتؤكد مدى الاعتماد الكبير للمنظمات الأهلية على التمويل الخارجي، وهو ما يؤكد أن هذا الاعتماد على المانحين قد يؤدي الى تكوين روابط تبعية قوية، لها تأثيرها في وجود المنظمات الأهلية تماماً كما أشار السيد وليم روبن (مؤسسة التعاون، 2000)، وهذا الاعتماد الكبير على التمويل الخارجي ستخلق منظمات طيعة لشروط المانحين.

4.2.4: مناقشة التساؤل الرابع.

من أجل الوصول إلى نتائج وإجابات السؤال الرابع من أسئلة الدراسة وهو (ما هي مجموعات الدول الممولة للمنظمات الأهلية الفلسطينية؟) وبهدف الإجابة على السؤال السابق، تم اعتماد التكرارات والنسب المئوية لاستجابات المبحوثين على سؤال الاستبانة الوارد في الجزء الأول من الاستبانة الموزعة على المبحوثين في عملية المسح، والتي تظهر في جدول (8.4)، ويظهر هذا الجزء مصدر التمويل الخارجي للمنظمات الأهلية من حيث مجموعات الدول المقدمة للتمويل سواء كانت دولاً عربية وإسلامية أو دولاً أوروبية أو أمريكية أو من المجتمع المحلي.

جدول 8. 4: توزيع مجتمع البحث حسب متغير مجموعات الدول المقدمة للتمويل

المتغيرات	العدد	النسبة المئوية	النسبة التراكمية
دول عربية وإسلامية	15	18.3	18.3
دول أوروبية	45	54.9	73.2
أمريكا	4	4.9	78.1
المجتمع المحلي	16	19.5	97.6
غير ذلك	2	2.4	100
المجموع	82	100	

نلاحظ من الجدول السابق أن الدول الأوروبية هي أكثر الأطراف تمويلاً للمنظمات الأهلية، حيث بلغت النسبة (54.9%) وهي النسبة الأعلى، في حين احتل المجتمع المحلي المرتبة الثانية كمصدر للتمويل بنسبة (19.5%)، وقد جاءت الدول العربية والإسلامية في المرتبة الثالثة بنسبة (18.3%)، أما المنظمات التي تعتمد على الجانب الأمريكي في التمويل فقط بلغت نسبتها (4.9%) وهي نسبة قليلة نوعاً ما، وقد يكون السبب في قلة اعتماد المنظمات الأهلية على مصادر التمويل الأمريكية عدا عن ماذكر سابقاً، أن الأمريكي هو الطرف الأكثر في وضع الشروط على الجهات المتلقية للتمويل وخاصة السياسية، وهذا يتلاقى مع دراسة (حجازي، 2007) حيث أكد أن "أن الولايات المتحدة أعدت وثيقة (بخصوص تمويل الإرهاب) تقضي باشتراط تمويلها لأي مؤسسة أهلية فلسطينية بالتوقيع على هذه الوثيقة، والتي تتضمن تعهداً بعدم توظيف المال أو جزء منه بأعمال العنف"، وقد تبنت هذه الوثيقة وكالة التنمية الأمريكية (USAID) ومؤسسة فورد للتمويل، ومن ناحية أخرى أصبح التعامل مع الأمريكي غير مرحب به من أطراف المجتمع المختلفة في ظل السياسات العدوانية للإدارة الأمريكية تجاه الشعوب العربية والإسلامية، مما حدى بالمنظمات الأهلية بالإبتعاد عن هذا المصدر من التمويل.

أما تفسير أن الدول الأوروبية هي أكثر مصادر التمويل للمنظمات الأهلية، فيعود ذلك إلى أنها تعد أقل المصادر في وضع شروط للتمويل بعكس أمريكا، ولعل السبب الآخر هو الإلتزام الذي أبدته بعد توقيع إتفاق أوسلو لدعم المشروع السلمي، وهذا ما تم تأكيده في بعض الدراسات السابقة (عبد الكريم ومكحول، 2005)، عدا عن أن الدول الأوروبية صاحبة مسؤولية إنسانية بسبب أوضاع الشعب الفلسطيني الاقتصادية، ناهيك عن الرخاء الإقتصادي الذي تعيشه هذه الدول، وقد يكون هناك سبب آخر وهو أن المنظمات الأهلية أصلاً تتوجه بمقترحات المشاريع لدول أو جهات أوروبية بسبب فقدان المنظمات الأهلية الثقة في الجانب العربي والإسلامي، أو فقدان هذا الجانب للثقة في المنظمات الأهلية.

5.2.4: مناقشة التساؤل الخامس .

من أجل الوصول إلى نتائج وإجابات السؤال الخامس من أسئلة الدراسة وهو (ماهي دوافع (اسباب) تمويل المنظمات الأهلية؟) وبهدف الإجابة على السؤال السابق، تم اعتماد المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لاستجابات المبحوثين على سؤال الإستبانة الوارد في الجزء الثاني من الاستبانة الموزعة على المبحوثين، والتي تظهر في جدول (9.4) كالاتي:

جدول 9.4: المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لتقديرات مجتمع الدراسة حول دوافع وأسباب التمويل مرتبة حسب الأهمية.

الرقم	المحور	الوسط الحسابي	النسبة المئوية
1	الدوافع الإغاثية	3.47	69.4
2	الدوافع الحزبية	3.38	67.6
3	الدوافع من أجل حماية الحقوق المدنية والسياسية للأفراد	3.30	66.0
4	الدوافع الثقافية	3.17	63.4
5	الدوافع الاقتصادية	3.09	61.8
6	الدوافع من أجل خلق قيادات مستقبلية للشعب الفلسطيني	3.03	60.6
7	الدوافع السياسية	3.00	60.0
	الدرجة الكلية	3.19	63.8

تشير النتائج الظاهرة في الجدول رقم (9.4) أن ثمة إجماعاً لدى المبحوثين بأن هناك دوافع وأسباب من وراء التمويل المقدم لمنظماتهم الأهلية، فقد أشارت النتائج أن (63.8%) بمتوسط حسابي (3.19) تشير إلى أن هناك أسباب تدفع الممول لتقديم الدعم للمنظمات الأهلية، مع إختلاف الأسباب حسب مصدر التمويل أو الدولة أو الجهة الممولة، فقد أشارت النتائج أن هناك دوافع إغاثية من وراء التمويل حيث أشار (69.4%) من المبحوثين وبمتوسط (3.47) أن دافع الممول من وراء التمويل هو إغاثي، في حين أشار (67.6%) من المبحوثين بمتوسط حسابي بلغ (3.38) أن السبب من وراء تمويل منظماتهم هو الدافع الحزبي والانتماء لنفس أيديولوجيا الممول، وقد أشار (66%) من المبحوثين وبمتوسط قدره (3.30) بأن الدوافع من وراء التمويل المقدم من الجهات المانحة هو من أجل حماية الحقوق المدنية والسياسية للأفراد، وقد أشار ما نسبته (63.4%) من المبحوثين وبمتوسط قدره (3.17) بأن الدافع من وراء التمويل هو ثقافي، في حين أشار (61.8%) وبمتوسط قدره (3.09) أن دافع المانح من التمويل هو إقتصادي، في حين أشار ما نسبته (60.6%) وبمتوسط (3.03) أن دافع الممول من تقديم التمويل هو رغبته في خلق قيادات مستقبلية للشعب الفلسطيني، في حين أظهرت النتائج أن الدوافع السياسية كانت بنسبة (60.0%) وبمتوسط حسابي (3.00).

ومن أجل التعرف على المكونات الفرعية لكل دافع من دوافع التمويل الرئيسية، تم عمل التحليل الآتي:

1.5.2.4. دوافع التمويل السياسية:

يبين هذا الجزء دوافع التمويل السياسية من وراء التمويل المقدم للمنظمات الأهلية كما هو موضح في الجدول الآتي:

جدول 10.4: المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لتقديرات مجتمع الدراسة حول الدوافع السياسية مرتبة حسب الأهمية.

رقم الفقرة	الفقرة	الوسط الحسابي	النسبة المئوية
1	يرتبط التمويل بالتطورات المتعلقة بالعملية السلمية .	3.42	68.4
5	يهدف التمويل إلى تعزيز نفوذ الجهة المانحة في المنطقة .	3.27	65.5
2	يهدف التمويل إلى تكريس العملية السلمية على المستوى الشعبي.	2.99	59.8
4	يهدف التمويل إلى تخفيض السقف السياسي للقضية الفلسطينية.	2.73	54.5
3	يهدف التمويل إلى تشجيع الحوار بين الفرقاء في العملية السلمية.	2.59	51.8
	الدرجة الكلية للمجال	3.00	60.0

من مشاهدات الجدول رقم (10.4) نلاحظ أن الدرجة الكلية كانت (3) أي أن (60%) من المبحوثين يرون أن هناك دوافع سياسية من وراء التمويل، ويلاحظ من فقرات المحور أن المبحوثين قد اتفقوا على أن التمويل المقدم للمنظمات الأهلية مرتبط بالتطورات الحاصلة بالعملية السلمية، أي أن التقدم الإيجابي في العملية السلمية هو سبب وجيه لدى الممولين في تقديم الدعم، حيث كانت نسبة الإستجابات (68.4%) وبمتوسط حسابي قدره (3.42)، وهذا ما تم تأكيده في التقارير الصادرة عن المجلس التشريعي الفلسطيني إبان سيطرة حركة حماس عليه، حيث أشارت أن التمويل الأوروبي والأمريكي قد توقف بصور كبيرة، وهذا ما لا حظته الشعب الفلسطيني أثناء الحكومة الفلسطينية العاشرة إبان حكم حركة حماس وسيطرتها على الحكومة الفلسطينية.

كما أظهرت النتائج إن الممول يهدف من وراء التمويل إلى تعزيز نفوذه في المنطقة، حيث بلغت نسبة الإستجابات (65.5%) وبمتوسط حسابي قدره (3.27)، وهذا يعود الى الأهمية النسبية للمنطقة، فهي منطقة مهمة وتعد أساس الإستقرار الدولي، وعليه تسعى الأطراف كافة إلى تعزيز نفوذها في المنطقة. بينت النتائج أن المبحوثين لم يوافقوا على أن الممول يهدف إلى تكريس العملية السلمية

على المستوى الشعبي من وراء التمويل، حيث بلغت نسبة الإجابة (59.8%) وبمتوسط حسابي (2.99)، وعندما كان الحديث أن دوافع التمويل هو تشجيع الحوار بين الفرقاء وتخفيض السقف السياسي للقضية الفلسطينية، بلغت النسب على التوالي (54.5 %) و(51.8%)، وهي نسب قليلة لا ترقى الى القبول.

2.5.2.4 . دوافع التمويل الحزبية:

يبين هذا الجزء دوافع التمويل الحزبية من وراء التمويل المقدم للمنظمات الأهلية كما هو موضح في الجدول الآتي:

جدول 11.4: المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لتقديرات مجتمع الدراسة حول الدوافع الحزبية مرتبة حسب الأهمية

رقم الفقرة	الترتيب	الفقرة	الوسط الحسابي	النسبة المئوية
3	1	تقدم الأحزاب السياسية الدعم للمنظمات التي تتسجم مع سياساتها	3.68	73.6
4	2	تهدف الأحزاب من دعم المنظمات الأهلية جعلها منبرا لها	3.45	69.1
2	3	يقدم المانح التمويل للمنظمات التي تلتزم بأيدولوجيا معينة	3.31	66.1
1	4	يقدم المانح التمويل للمنظمة إذا كانت ملتزمة بخط سياسي معين	3.07	61.4
الدرجة الكلية للمجال			3.38	67.6

من خلال النتائج الظاهرة في الجدول رقم (11.4) نلاحظ أن الدافع وراء التمويل قد يكون دافعاً حزبياً، حيث كانت الدرجة الكلية لاستجابات الباحثين تشير إلى أن ما نسبته (67.6%) وبمتوسط (3.38) من الباحثين يرون من تعاملهم مع الممولين أن دوافع التمويل هي حزبية، حيث أشارت النتائج أن الأحزاب تقدم التمويل للمنظمات التي تتسجم مع سياساتها حيث حصلت هذه الفقرة على (73.6%)، ويرى الباحثون أن الأحزاب تسعى من وراء تمويل المنظمات الأهلية أن تجعلها منبرا لها، وكانت نسبة الاستجابة (69.1%)، كما يؤكد الباحثون أن المانح يقدم التمويل للمنظمات التي تلتزم بأيدولوجيا الممول، وكانت نسبة الإجابة (66.1%)، وأما نسبة من يرى أن المانح يقدم تمويله للمنظمات التي تلتزم خطه السياسي فقد كانت (61.4%)، هذه النتائج تؤكد أن دوافع التمويل للمنظمات الأهلية من قبل المانحين هي حزبية كما أشارت عدد من الدراسات السابقة ومنها

(مجموعة الأزمة الدولية، 2006) (سمارة، 2003)، وهذا ما أكدته أيضا نتائج تحليل بيانات الدراسة الحالية عندما أظهرت أن هناك منظمات منتمية فعليا لأحزاب أو موالية لها مما يدفع الأحزاب تلقائيا لدعم هذه المنظمات.

يجب التأكيد هنا على خطورة التمويل الحزبي لما له من أثر على المنظمات الأهلية، حيث يعد مورداً غير مستديماً بسبب الظروف السياسية سواء بفعل الإحتلال أو الظروف السياسية الداخلية، مما يهدد إستقرار المنظمات مالياً، عدا عن تغيير الأولويات لدى الأحزاب، فتجد تارة الأحزاب متحمسة لدعم مجال محدد دون غيره مما يؤثر على التمويل وحجمة للمنظمات.

3.5.2.4. دوافع التمويل الإغاثية:

يبين هذا الجزء دوافع التمويل الإغاثية من وراء التمويل المقدم للمنظمات الأهلية كما هو موضح في الجدول الآتي:

جدول 12.4: المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لتقديرات مجتمع الدراسة حول الدوافع الإغاثية مرتبة حسب الأهمية.

رقم الفقرة	الترتيب	الفقرة	الوسط الحسابي	النسبة المئوية
3	1	دوافع التمويل للمنظمات هي الأوضاع الاقتصادية بسبب الإحتلال	3.64	72.7
2	2	دوافع المانحين للتمويل هو حاجات الشعب الفلسطيني	3.42	68.4
1	3	يكون التمويل من المانح لأسباب إغاثية (إعانية).	3.36	67.3
		الدرجة الكلية للمجال	3.47	69.4

يشير الجدول رقم (12.4) أن الدرجة الكلية لاستجابات المبحوثين حول الدوافع الإغاثية بلغت (3.47)، أي ما نسبته (69.4%)، وهذا يؤكد أن دافع الممول من التمويل هو إغاثي للشعب الفلسطيني بسبب فقره أو وقوعه تحت الإحتلال، كما أشارت النتائج الى أن دوافع المانحين من التمويل هو حاجات الشعب الفلسطيني بسبب وقوعه تحت الإحتلال حيث كانت النسب على التوالي (68.4%) و (72.7%)، وهنا نذكر بالجوانب الإنسانية التي يملكها الممولين كونهم بشر وتؤثر عليهم الكوارث التي تحل بالشعب الفلسطيني، ولكن لا يجب إغفال أن هذا الجانب يهدف أيضا إلى

تحسين صورة بلد الممول وإظهار أن هناك صور مشرقة عبر تقديم الدعم الإغاثي، وهذا نلاحظه من المنظمات الأمريكية التي تتسابق لتقديم دعم إغاثي لمناطق إسلامية وغيرها بسبب الكوارث التي تحل بها.

4.5.2.4. دوافع التمويل الثقافية:

يبين هذا الجزء دوافع التمويل الثقافية من وراء التمويل المقدم للمنظمات الأهلية كما هو موضح في الجدول الآتي:

جدول 13.4: المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لتقديرات مجتمع الدراسة حول الدوافع الثقافية مرتبة حسب الأهمية.

رقم الفقرة	الترتيب	الفقرة	الوسط الحسابي	النسبة المئوية
3	1	يحدد الممول الفئة المستهدفة من التمويل في البرامج المنفذة	3.40	68.0
1	2	يهدف التمويل للمنظمات إلى نشر ثقافة الممول	3.25	65.0
2	3	يشترط الممول عند تمويله للمنظمات الأهلية دعم المشاريع ذات الصبغة الثقافية	3.06	61.1
4	4	يفضل الممول تقديم التمويل على شكل تدريب حتى يتسنى له نشر قيمه الثقافية بسهولة	2.98	59.5
الدرجة الكلية للمجال			3.17	63.4

تظهر النتائج الواردة في الجدول رقم (13.4) أن الممول يحدد الفئة المستهدفة في البرامج التي يمولها، حيث بلغت درجة الإجابة (3.40) أي ما نسبته (68%)، ولعل السبب في ذلك أنه أقرب للشفافية في تقديم الخدمات من وجهة نظره، بالإضافة إلى رغبة الممول في استهداف فئة أو شريحة معينة من شرائح المجتمع ليتسنى له نشر ثقافته من خلالها، كما أظهرت النتائج أن الممول يهدف من وراء تقديم المال إلى نشر ثقافته في المجتمع من خلال البرامج المنفذة حيث بلغت درجة الإجابة (3.25) أي ما نسبته (65%)، ويعود السبب في ذلك إلى أن الثقافة تعد عنصراً مهماً في تطويع الأفراد والمؤسسات من خلال التأثير على الأفكار.

كما أشار المبحوثون إلى أن الممول يشترط تمويل بعض المشاريع ذات الصبغة الثقافية التي يستطيع نشر ثقافته من خلالها، حيث بلغت درجة الإجابة (3.06) ونسبة بلغت (61.1)، وقد رأى المبحوثون أن نشر ثقافة الممول من خلال برامج التدريب لم ترقى إلى نسب سابقاتها وبذلك لم يكن دافعاً رئيساً لدى الممول عند تقديم التمويل، حيث كانت الدرجة (2.98) ونسبة (59.5%)، وتبرير ذلك يعود إلى أن هناك وسائل أخرى متاحة يستطيع الممول نقل ثقافته من خلالها.

5.4.2.4. دوافع التمويل الإقتصادية:

يبين هذا الجزء دوافع التمويل الإقتصادية من وراء التمويل المقدم للمنظمات الأهلية كما هو موضح في الجدول الآتي:

جدول 14.4: المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لتقديرات مجتمع الدراسة حول الدوافع الإقتصادية مرتبة حسب الأهمية.

رقم الفقرة	الترتيب	الفقرة	الوسط الحسابي	النسبة المئوية
3	1	يفضل المانح تقديم المنح بشرط الإستعانة بخبرات خبراء البلد المانح	3.12	62.4
1	2	يفضل الممول تقديم المنح على شكل آلات ومعدات من نفس البلد الممول	3.05	61
5	3	يتحفظ الممول لتمويل مشاريع مدرة للدخل لدى المنظمة الأهلية	3.16	63.2
4	4	يهدف التمويل الى تخفيف العبء عن الموازنة الحكومية	3.06	61.2
2	5	يفضل أن يقدم الممول المنح على شكل مواد عينية من إنتاج البلد المانح	3.07	61.4
		الدرجة الكلية للمجال	3.09	61.8

نلاحظ من الجدول أعلاه أن المانح يفضل أن يقدم المنح بشرط الإستعانة بخبرات البلد المانح، حيث بلغت درجة الإجابة (3.12) ونسبة (62.4)، وهذا يؤكد أن هناك شروطاً من قبل الممولين عند تقديم الدعم تتمثل في وجود الخبراء والمستشارين من البلد الممول نفسه، وهذا ما حذرت منه وأكدت عليه دراسات أخرى مثل (عبد لكريم ومكحول، 2005) وغيرهم، كما بلغت درجة استجابات المبحوثين بخصوص تفضيل الممول تقديم المنح على شكل الآت ومعدات من إنتاج بلده نفسه (3.05) أي بنسبة (61%)، وعند سؤال المبحوثين عن أن المانح يتحفظ عند دعم مشاريع مدرة للدخل، كانت إجابات المبحوثين بمتوسط (3.16) ونسبة (63.2%)، كما كانت إجابات المبحوثين بخصوص تفضيل الممول تقديم التمويل على شكل مواد عينية من البلد الممول نفسه

بدرجة (3.07)، وكذلك التخفيف عن الموازنة الحكومية للسلطة الفلسطينية (3.06)، والتي تعد إيراداتها قليلة بسبب حداثة نشأتها وعدم سيطرتها على كامل الأراضي الفلسطينية.

ولعل هذا الدافع مؤشر على رغبة الممول الأجنبي في تسويق منتجاته، وخلق أسواق استهلاكية في المنطقة التي يقوم بتمويل أنشطتها، وأن المانح يستفيد من المنح عبر استخدام خبرائه ومستشاريه من البلد المانح نفسه عبر خصم جزء من التمويل لرواتب هؤلاء الخبراء والمستشارين.

6.5.2.4. دوافع التمويل من أجل خلق قيادات مستقبلية للشعب الفلسطيني:

يبين هذا الجزء دوافع التمويل التي تهدف لخلق قيادات مستقبلية للشعب الفلسطيني كما هو موضح في الجدول الآتي:

جدول 15.4 : المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لتقديرات مجتمع الدراسة حول الدوافع من أجل خلق قيادات مستقبلية للشعب الفلسطيني مرتبة حسب الأهمية

رقم الفقرة	الترتيب	الفقرة	الوسط الحسابي	النسبة المئوية
2	1	يتم التمويل إنطلاقاً من العلاقة الخاصة بين قادة المنظمة الأهلية والجهة المانحة .	3.44	68.9
3	2	يتم تمويل المنظمات الأهلية التي يرأسها قادة لديهم مواقف إيجابية تجاه المشروع السلمي	3.16	63.2
1	3	الهدف من تمويل المنظمات هو خلق قيادات سياسية مستقبلية	3.14	62.7
4	4	يتم تمويل المنظمات الأهلية التي يرأسها قادة لديهم علاقة شراكة مع الجانب الإسرائيلي.	2.36	47.3
الدرجة الكلية للمجال			3.03	60.6

يلاحظ من الجدول أن الدرجة الكلية لهذا المحور قد بلغت (3.03) أي بنسبة (60.6%) وهي نسبة تؤكد أن المانح يقدم التمويل للمنظمات رغبة منه في خلق قيادات سياسية مستقبلية للشعب الفلسطيني، من قادة المنظمات الأهلية، وقد كانت استجابات المبحوثين بأن الدعم يتأتى من خلال العلاقة بين قادة المنظمات الأهلية والجهة المانحة بنسبة (68.9%)، ولعل تفسير ذلك أن العلاقات الشخصية عنصر هام جداً في بناء الثقة بين الممول والمنظمة، كما يتم التمويل إنطلاقاً من الموقف

الإيجابي لقادة المنظمات الأهلية تجاه المشروع السلمي حيث بلغ متوسط الإجابة (3.16) أي بنسبة (63.2%)، أما رأي المبحوثين بخصوص أن الدافع من وراء التمويل هو بسبب وجود قادة لدى المنظمة الأهلية لديهم علاقة شراكة مع الجانب الإسرائيلي، فقد كانت الاستجابات بنسبة أقل من سابقتها، حيث بلغ متوسط الإجابة (2.36) أي بنسبة (47.3 %)، الأمر الذي يؤكد أن المجتمع الفلسطيني يعتبر أية علاقة شراكة مع المؤسسات الإسرائيلية في حساب المحظور ولا يصب في مصلحة المجتمع الفلسطيني ومؤسساته.

7.5.2.4. دوافع التمويل من أجل حماية الحقوق المدنية والسياسية للأفراد:

يبين هذا الجزء دوافع التمويل التي تهدف لحماية الحقوق المدنية والسياسية للأفراد كما هو موضح في الجدول الآتي:

جدول 16.4: المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لتقديرات مجتمع الدراسة حول الدوافع من حماية الحقوق المدنية للأفراد مرتبة حسب الأهمية.

رقم الفقرة	الترتيب	الفقرة	الوسط الحسابي	النسبة المئوية
4	1	يقدم المانح التمويل رغبة منه في نشر ثقافة الديمقراطية في المجتمع	3.50	70.0
3	2	يقدم المانح التمويل رغبة منه في توسيع المشاركة الشعبية	3.36	67.3
1	3	يقدم المانح التمويل رغبة منه في حماية الحقوق المدنية للأفراد	3.24	64.8
2	4	يقدم المانح التمويل رغبة منه في حماية الحقوق السياسية للأفراد	3.10	62.0
		الدرجة الكلية للمجال	3.30	66.0

يبين الجدول رقم (16.4) أن دافع الممول من وراء التمويل هو رغبته في حماية الحقوق المدنية والسياسية للأفراد، وهذا ما أكدته استجابات المبحوثين، حيث أن دافع الممول من التمويل هو رغبته في نشر ثقافة الديمقراطية داخل المجتمع، وكانت درجة الإجابة (3.50) وبنسبة (70.0%)، وهذا ما يفسر وجود أهداف محمودة من قبل الممولين، و يعزى ذلك كون المجتمعات الغربية مجتمعات ديمقراطية تحفز المشاركة السياسية، كما أظهرت النتائج أن من الدوافع الأساسية التي تدفع الممول لتقديم الدعم هو سعيه لتوسيع المشاركة الشعبية، حيث كانت درجة الإجابة (3.36) وبنسبة (67.3%)، وهذا الدافع يعود الى رغبة الممول في تعزيز دور القيم الديمقراطية في المجتمع

الفلسطيني، ويهدف الممول من ذلك إلى إبعاد الأفراد عن التطرف، والذي يشكل خطراً عالمياً، فالعمل على انحسار ظاهرة العنف وتعزيز السلم يعد عنصراً للإستقرار العالمي، على اعتبار أن العالم أصبح قرية صغيرة وإن أي مؤثر في دولة ينعكس على دول أخرى، كما تؤكد النتائج الواردة في الجدول أعلاه أن الدافع من التمويل هو رغبة الممول في حماية الحقوق السياسية والمدنية للأفراد، وهذا ليس بغريب عن المجتمعات الغربية التي تدعو دساتيرها وقوانينها الى توفير الحقوق السياسية والمدنية للمجتمعات كافة.

8.5.2.4. دوافع التمويل للمنظمات التي يزيد تمويلها الخارجي عن (50%):

يتم في هذا الجزء التعرف إلى دوافع تمويل المنظمات الأهلية، من وجهة نظر المنظمات التي تتلقى تمويلاً خارجياً أكثر من (50%)، وذلك من خلال خبرات مدراء المنظمات الأهلية في تعاملهم مع الممولين، حيث أن المنظمات التي تتلقى هذه النسب تكون الأقدر على الحكم على دوافع الممولين وملامسة ذلك من خلال العلاقة المباشرة مع الممولين أثناء التعامل معهم، ويوضح الجدول رقم(17.4) دوافع التمويل.

جدول 17.4: المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لتقديرات مجتمع الدراسة حول دوافع التمويل للمنظمات التي يزيد تمويلها الخارجي عن (50%) مرتبة حسب الأهمية.

الرقم	المحور	الوسط الحسابي	النسبة المئوية
1	الدوافع الحزبية	3.50	70
2	الدوافع الإغاثية	3.47	69.4
3	الدوافع من أجل حماية الحقوق المدنية والسياسية للأفراد	3.44	68.8
4	الدوافع السياسية	3.21	64.2
5	الدوافع الثقافية	3.20	64
6	الدوافع من أجل خلق قيادات مستقبلية للشعب الفلسطيني	3.10	62
7	الدوافع الاقتصادية	3.02	60.4
	الدرجة الكلية	3.27	65.4

بالنظر إلى الجدول السابق يظهر أن الدرجة الكلية لإستجابات المبحوثين كانت (3.27) وبنسبة تصل إلى (65.4%)، وهنا نلاحظ أن هذه النتائج تتشابه مع استجابات مجتمع البحث الكلي بصرف

النظر عن نسبة التمويل المقدمة للمنظمة الأهلية، حيث كان متوسط استجابات المبحوثين ككل - كما ظهر سابقاً في الجدول رقم (9.4) - هي (3.19) وبنسبة (63.8%)، وهي قيم متقاربة إلى حد كبير، مما يدل على أن هناك دوافع لدى الممولين من وراء تمويل المنظمات الأهلية، وتتعدد هذه الدوافع كما هو مذكور في الجدول، ولكن يلاحظ أن المنظمات التي تتلقى تمويلاً أكثر من (50%) اعتبرت أن أكثر دوافع التمويل لدى الممولين كان الدافع الحزبي، حيث بلغت النسبة (70%)، في حين أكدت العينة الكلية لمجتمع البحث أن الدوافع الإغائية كانت هي الدوافع الأولى والرئيسية من وراء تمويل المنظمات الأهلية الفلسطينية.

6.2.4 . مناقشة التساؤل السادس :

من أجل الوصول إلى نتائج وإجابات السؤال الخامس من أسئلة الدراسة والذي ينص على (ماهي سبل تحفيز المنظمات الأهلية الفلسطينية؟) وبهدف الإجابة عن السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لاستجابات المبحوثين كما هو وارد في الجدول رقم (18.4):

جدول 18.4: المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لتقديرات مجتمع الدراسة حول سبل تحفيز الممولين.

الرقم	المحور	الوسط الحسابي	النسبة المئوية
1	الأدارة الرشيدة	3.97	79.4
2	التزام مبادئ الشفافية	3.87	77.4
3	التزام شروط الممولين	3.21	64.2
	الدرجة الكلية	3.68	73.6

تشير النتائج الواردة في الجدول رقم (18.4) إلى أن كافة المحاور المطروحة كانت محفزة للممولين، حيث أظهرت النتائج أن أكثر ما يحفز الممولين لتقديم الدعم والتمويل للمنظمات الأهلية هو التزام المنظمة الأهلية بأسس الإدارة الرشيدة والسليمة، حيث بلغت درجة استجابات المبحوثين (3.97) أي بنسبة قبول تصل الى (79.4%)، كما أن التزام مبادئ الشفافية في العمل كان عاملاً محفزاً آخر للممولين في تقديم الدعم والتمويل، حيث بلغت درجة الإجابة (3.87) أي بنسبة قبول بلغت (77.4%)، وأخيراً تظهر النتائج أن التزام المنظمات الأهلية بشروط الممول تعد محفزاً هاماً للتمويل، حيث بلغ متوسط إجابات المبحوثين (3.21) وبنسبة وصلت (64.2%).

وفي النهاية يظهر الجدول أن هناك ما يحفز الممول لتقديم الدعم بشكل عام، حيث بلغت درجة الإجابة الكلية (3.68) أي بنسبة (73.6%). وللتعرف على مكونات هذا المحور سنقوم بتحليل تفصيلي لمكوناته :

1.6.2.4. إلتزام الإدارة السليمة والرشيده :

يركز هذا الجزء على تبيان أثر المنهج الإداري الرشيد لدى المنظمات الأهلية الفلسطينية في تحفيز الممولين لتقديم الدعم والتمويل لهذه المنظمات.

جدول 19.4: المتوسطات الحسابية لتقديرات مجتمع الدراسة حول استخدام الإدارة الرشيدة لتحفيز الممولين مرتبة حسب الأهمية.

رقم الفقرة	الترتيب	الفقرة	الوسط الحسابي	النسبة المئوية
8	1	وجود رؤية ورسالة وأهداف واضحة للمنظمة	4.11	82.3
4	2	كتابة مقترحات مشاريع حسب الأصول العلمية.	4.09	81.8
5	3	اختيار المشاريع التي تتسجم مع طبيعة نشاط المنظمة الأهلية	4.06	81.1
2	4	إبداع المنظمة الأهلية وحسن أدائها	4.00	80.0
1	5	التزام المنظمة بأسس الإدارة الرشيدة.	3.99	79.8
3	6	وجود منشورات عن المنظمة وبرامجها.	3.91	78.2
7	7	قدرة المنظمة على تحمل المسؤولية عن نتائج أعمالها.	3.85	77.0
6	8	استخدام المنهج التشاركي في الإدارة	3.73	74.5
الدرجة الكلية للمجال			3.97	79.4

يتضح من خلال الجدول رقم (19.4) أن الدرجة الكلية لتقديرات المبحوثين حول استخدام الإدارة السليمة والرشيده في العمل كان له أثر في تحفيز الممولين حيث بلغت (3.97) درجة أي بنسبة (79.4%)، فقد أظهرت النتائج أن وجود رؤية ورسالة وأهداف واضحة للمنظمة كان عاملاً محفزاً للممولين حيث بلغت درجة الإجابة (4.11) أي بنسبة قبول عالية بلغت (82.3%) وهي الأعلى، في حين أن تقديم مقترحات مشاريع حسب الأصول العلمية كان عاملاً محفزاً آخر للممولين حيث بلغت درجة الإجابة (4.09) وبنسبة (81.8%)، وهي أيضاً درجة قبول عالية، كما أظهرت النتائج أن ما

يحفز الممولين هو إختيار المنظمة لمشاريع تقع ضمن طبيعة نشاط عملها حيث بلغت درجة الإجابة (4.06) وبنسبة وصلت إلى (81.1%). وبينت النتائج أيضا أن إبداع المنظمة الأهلية وحسن أدائها، والتزام المنظمة بأسس الإدارة الرشيدة، و وجود منشورات عن المنظمة وبرامجها، وقدرة المنظمة على تحمل المسؤولية عن نتائج اعمالها، واستخدام المنهج التشاركي في الإدارة كانت عوامل محفزة للمانحين عند تقديم المنح المالية للمنظمات، حيث بلغت درجة الإجابة على التوالي (4.0) و(3.99) و(3.91) و(3.85) و(3.73)، وهذا يتوافق مع ما أشار اليه (مركز التميز للمنظمات الأهلية، 2002) في أن الإدارة الرشيدة تعد عاملاً مشجعاً للممولين في تقديم الدعم والتمويل للمنظمات الأهلية، و توافقت هذه النتيجة أيضا مع دراسة (أبو بهاء، 2008) حيث أشارت النتائج أن التزام الإدارة السليمة يزيد من فرص تمويل المنظمات الأهلية الحقوقية في فلسطين.

2.6.2.4. التزام مبادئ الشفافية:

يركز هذا الجزء على تبيان أثر التزام مبادئ الشفافية لدى المنظمات الأهلية الفلسطينية في تحفيز الممولين لتقديم الدعم والتمويل لهذه المنظمات.

جدول 20.4: المتوسطات الحسابية لتقديرات مجتمع الدراسة حول التزام مبادئ الشفافية في العمل لتحفيز الممولين مرتبة حسب الأهمية.

رقم الفقرة	الترتيب	الفقرة	الوسط الحسابي	النسبة المئوية
3	1	وجود التدقيق المالي الخارجي .	4.08	81.6
4	2	وجود التدقيق المالي الداخلي.	4.02	80.5
2	3	وجود نظام مالي متطور.	3.98	79.5
1	4	وجود مجلس إدارة يراقب أداء الإدارة التنفيذية للمنظمة	3.90	78.0
7	5	وجود نظام للمراجعة والمساءلة في عمل المنظمة الأهلية .	3.83	76.6
5	6	الإفصاح عن العلاقة القائمة بين المنظمة الأهلية والممولين الآخرين	3.75	75.0
6	7	الالتزام بالحياد في تقديم الخدمات.	3.55	70.9
		الدرجة الكلية للمجال	3.87	77.4

يشير الجدول رقم (20.4) إلى أن الدرجة الكلية لهذا المحور بلغت (3.87) أي بنسبة (77.4%)، وهذا يعني أن إلتزام المنظمة بمبادئ الشفافية في العمل تعتبر عوامل محفزة للممولين في تقديم

الدعم ، وكذلك أشارت استجابات المبحوثين إلى أن وجود التدقيق المالي الخارجي، والتدقيق المالي الداخلي، ووجود نظام مالي متطور هي عناصر محفزة للممول في تقديم الدعم، حيث بلغت الدرجة بصورمتتالية (4.08) و(4.02) و (3.98) وبنسب (81.6%) و(80.5%) و(79.5%) على التوالي، حيث تشكل تلك المبادئ عناصر محفزة للممولين في تقديم الدعم، وهذا يتوافق مع دراسة (أبو بهاء، 2008) والتي أشارت نتائجها بأن وجود نظام مالي متطور يزيد من ثقة الممول في المنظمات من أجل تقديم الدعم للمنظمات الأهلية الحقوقية.

كما أشارت النتائج إلى أن وجود مجلس إدارة يراقب أداء الإدارة التنفيذية ، ووجود نظام للمراجعة والمساءلة داخل المنظمة أيضا عنصران هامين في تحفيز المانحين لتقديم الدعم، حيث كانت درجات الإستجابة على التوالي (3.90) و(3.83) وبنسب (78.0%) و(76.6%). وبينت النتائج أيضاً أن الإفصاح عن العلاقة القائمة بين المنظمة الأهلية والممولين الآخرين يعد عاملاً محفزاً للمانح في تقديم الدعم للمنظمة الأهلية، حيث بلغ متوسط استجابات المبحوثين (3.75) وبنسبة تصل إلى (75.0%).

وأخيراً بينت النتائج أن إلتزام الحياد في تقديم الخدمات كان عاملاً محفزاً أيضاً للممولين في تقديم الدعم، وتطابقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة (أبو بهاء، 2008)، والتي أكدت على أن زيادة ثقة الممول بالمنظمات الأهلية يرتبط بمدى إلتزامها بالحياد في تقديم خدماتها إلى الجمهور المستفيد.

3.6.2.4. الإلتزام بشروط الممولين:

يوضح هذا الجزء أثر قيام المنظمات الأهلية بتنفيذ شروط الممولين والإلتزام بها، في تحفيز الجهات الممولة. حيث تظهر النتائج الواردة في الجدول رقم (21.4) أن الإلتزام بشروط الممولين يعد حافزاً مهماً لدى الممولين في تقديم الدعم، حيث بلغت درجة الإجابة الكلية (3.21) وبنسبة (64.2%)، الأمر الذي يؤكد أن التزم المنظمة الأهلية بشروط الممولين قد يحفز الجهات المانحة لتمويلها، فقد أشارت النتائج أن تبني المنظمة الأهلية لأنواع معينة من المشاريع يدعمها الممول كان حافزاً مهماً في تقديم الدعم والتمويل، حيث بلغت درجة الإجابة (3.51) وبنسبة (70.2%)، في حين أن سعي المنظمة إلى تحقيق أهداف الممولين أعتبر محفزاً للمانحين أيضاً، حيث بلغت درجة الإجابة (3.48) وبنسبة (69.5%)، كما أشارت النتائج أن قيام المنظمة بنشر ثقافة الممول أعتبر عاملاً محفزاً لجلب المال، حيث بلغ الوسط الحسابي لإجابات المبحوثين (3.11) وبنسبة (62.3%).

كما أن التزام المنظمة الأهلية بالمشروع السلمي المطروح في المنطقة كان أيضاً عاملاً محفزاً لبعض جهات التمويل، حيث بلغت درجة استجابة المبحوثين (3.08) ونسبة تصل إلى (61.6%)، وأخير لم يتفق المجتمع المبحوث كثيراً على أن تبني المنظمة لإيديولوجيا الممولين يحفز الممول في تقديم الدعم للمنظمات الأهلية، حيث بلغت درجة الإجابة (2.89) ونسبة تصل إلى (57.7%)، وهي نسبة أقل من سابقتها، هذه النتائج تؤكد ما أشار إليه (سمارة ، 2003) حيث أكد أن ارتباط المنظمات الأهلية بالمول بطرق سرية سيؤدي بها إلى تنفيذ أجندته، وأكدت النتائج السابقة أيضاً ما تحدث به مصطفى البرغوثي عند حديثه عن جيل المنظمات الذي نشأ في تسعينيات القرن الماضي، بأنه جيل يبحث عن التمويل من أجل التمويل، وهو الأكثر طواعية لشروط المانحين (الإئتلاف من أجل النزاهة والمساءلة، 2006).

جدول 21.4: المتوسطات الحسابية لتقديرات مجتمع الدراسة حول الالتزام بشروط الممولين كمحفز للتمويل مرتبة حسب الأهمية.

رقم الفقرة	الترتيب	الفقرة	الوسط الحسابي	النسبة المئوية
5	1	تبني المنظمة الأهلية لأنواع معينة من المشاريع يدعمها الممول.	3.51	70.2
1	2	سعي المنظمة الأهلية إلى تحقيق أهداف الممول.	3.48	69.5
3	3	المساهمة في نشر ثقافة وقيم الممول	3.11	62.3
2	4	الالتزام المنظمة بالمشروع السلمي المطروح في المنطقة.	3.08	61.6
4	5	تبني المنظمة الأهلية لأيديولوجيا الممول.	2.89	57.7
الدرجة الكلية للمجال			3.21	64.2

7.2.4. النتائج المتعلقة بمناقشة التساؤل السابع

من أجل الوصول إلى نتائج وإجابات السؤال السابع من أسئلة الدراسة والذي ينص على (ما هو أثر التمويل الخارجي على المنظمات الأهلية الفلسطينية؟) وبهدف الإجابة على هذا السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لاستجابات المبحوثين في الدراسة كما هو وارد في الجدول (رقم 22.4):

جدول 22.4: المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لتقديرات مجتمع الدراسة حول أثر التمويل الخارجي على المنظمات الأهلية الفلسطينية مرتبة حسب الأهمية.

رقم الفقرة	الترتيب	الفقرة	الوسط الحسابي	النسبة المئوية
1	1	إقامة مشاريع جديدة لم يكن بمقدور المنظمة إنجازها .	4.06	81.1
5	2	توسعة نطاق عمل المنظمة الأهلية.	3.98	79.5
10	3	تعزيز قدرات المنظمة الأهلية على تعزيز وتوسعة خدماتها.	3.97	79.3
9	4	توسعة قاعدة المستفيدين من خدمات المنظمة الأهلية .	3.95	79.1
2	5	إقامة مشاريع فعلية يحتاجها المجتمع الفلسطيني.	3.93	78.6
4	6	اكتساب خبرات وأنماط عمل جديدة .	3.93	78.6
3	7	توظيف كوادر بشرية جديدة ومؤهلة.	3.91	78.2
6	8	تطوير مشاريع قائمة.	3.90	78.0
17	9	تعزيز قدرة المنظمة الأهلية على تحقيق رسالتها.	3.90	78.0
15	10	تحقيق الأهداف العامة للمنظمة الأهلية.	3.85	77.0
7	11	دعم الموازنة الجارية للمنظمة الأهلية .	3.82	76.4
8	12	دعم الموازنة التطويرية للمنظمة الأهلية .	3.76	75.2
13	13	تقوية علاقات التشبيك مع المنظمات الأهلية في الخارج.	3.60	72.0
12	14	تقوية علاقات التشبيك مع المنظمات الأهلية المحلية الأخرى.	3.59	71.8
16	15	تعزيز صمود الشعب الفلسطيني على أرضه.	3.57	71.4
14	16	تكريس الثقافة المحلية للمجتمع الفلسطيني والمحافظة عليها.	3.40	68.0
11	17	إقامة مشاريع مدرة للدخل تعزز تمويل المنظمة ذاتياً .	3.20	64.1
الدرجة الكلية للمجال			3.78	75.6

بالنظر الى الجدول أعلاه، يتبين أن التمويل الخارجي كان له إنعكاساً إيجابياً على أداء المنظمات الأهلية والمجتمع بشكل عام، حيث بلغت الدرجة الكلية للمجال الكلي (3.78)، وبنسبة قبول وصلت إلى (75.6%) وهي نسبة تعد عالية.

وبالنظر إلى تفصيل نتائج الفقرات، أشارت النتائج أن التمويل الخارجي ساهم في إقامة مشاريع جديدة لم يكن بمقدور المنظمة إنجازها وتوسعة نطاق عمل المنظمة الأهلية، و تعزيز قدرات المنظمة الأهلية في تعزيز وتوسعة خدماتها، و إقامة مشاريع فعلية يحتاجها المجتمع الفلسطيني

حيث بلغت المتوسطات الحسابية لاستجابات المبحوثين على التوالي (4.06) و(3.98) و(3.97) و(3.95) و(3.93) وبنسب متتالية (81.1%) و(79.5%) و(79.3%) و(79.1%) و(78.6%).

وعلى الصعيد الداخلي للمنظمات الأهلية نلاحظ من الجدول السابق أن التمويل الخارجي كان له أثراً إيجابياً على المنظمات، حيث ساهم باكتساب خبرات وأنماط عمل جديدة، وتوظيف كوادر بشرية جديدة ومؤهلة، وتعزيز قدرة المنظمة الأهلية على تحقيق رسالتها، وتحقيق الأهداف العامة للمنظمة الأهلية ودعم موازنتها الجارية، بالإضافة إلى موازنتها التطويرية، حيث بلغ متوسط استجابات المبحوثين (3.93) و(3.91) و(3.90) و(3.85) و(3.82) و(3.76) على التوالي وهذا يؤكد أن هناك أثراً إيجابياً لهذا التمويل.

وعلى صعيد تطوير علاقات المنظمة مع المنظمات الاهلية الخارجية والداخلية، فقد أظهرت النتائج أن التمويل الخارجي كان له أثراً إيجابياً في ذلك، حيث أسهم هذا المال في بناء علاقات تشبيك قوية مع المنظمات الأخرى سواء في الداخل الفلسطيني أو الخارج، وهذا يؤدي طبعاً الى زيادة خبرات المنظمة وتوسع عملها.

وعلى صعيد المجتمع المحلي، فقد ساهم التمويل الخارجي أيضاً إيجابياً، حيث عمل على تعزيز صمود الشعب الفلسطيني على أرضه أمام آلة الطرد والتهجير الإسرائيلية من خلال قيام الإحتلال بمصادرة الأراضي وبناء الجدار والتضييق على الأفراد، كما ساهم التمويل الخارجي في تكريس الثقافة المحلية للمجتمع الفلسطيني والمحافطة عليها، حيث بلغت درجة الإجابة (3.57) و(3.40)، وساعد أيضاً التمويل الخارجي في إقامة مشاريع مدرة للدخل تقلل من الإستمرار في إعتماد المنظمة الأهلية على التمويل الخارجي والإنعتاق منه ، حيث بلغت درجة الإجابة (3.20) وبنسبة (64.1%).

8.2.4. النتائج المتعلقة بمناقشة التساؤل الثامن

من أجل الوصول إلى نتائج وإجابات السؤال الثامن من أسئلة الدراسة والذي ينص على (ما هي معوقات تمويل المنظمات الاهلية الفلسطينية؟) وبهدف الإجابة على السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لاستجابات المبحوثين في هذه الدراسة كما هو وارد في الجدول رقم(23.4):

جدول 23.4: المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لتقديرات مجتمع الدراسة حول معوقات تمويل المنظمات الأهلية.

رقم الفقرة	الترتيب	الفقرة	الوسط الحسابي	النسبة المئوية
3	1	المنافسة غير البناءة لنيل التمويل بين المنظمات الأهلية .	3.88	77.5
1	2	كثرة المنظمات الأهلية الفلسطينية الطالبة للتمويل .	3.86	77.3
2	3	ضعف أداء المنظمات الأهلية.	3.75	75.0
8	4	ضعف قدرات المنظمة الأهلية في إقناع الممول لتقديم الدعم للمنظمة.	3.70	74.1
6	5	عدم قبول الممول للخط السياسي للمنظمة الأهلية.	3.67	73.4
5	6	عدم انسجام رسالة المنظمة وأهدافها مع إتجاهات الممول .	3.66	73.2
4	7	عدم قدرة المنظمة الأهلية على بلورة مقترحات مشاريع حسب الأصول العلمية.	3.61	72.3
7	8	التعارض في الأيديولوجيا بين المنظمة الأهلية والممول .	3.60	72.0
11	9	عدم قناعة الممول بجدوى المشاريع المطروحة من المنظمة الأهلية .	3.56	71.1
9	10	عدم التزام مبدأ الشفافية في العمل الأهلي .	3.36	67.3
10	11	عدم دعم المنظمة الأهلية للمشروع السلمي المطروح	3.23	64.5
الدرجة الكلية للمجال			3.63	72.6

يبين الجدول أعلاه أن أكثر معوقات التمويل للمنظمات الأهلية كان المنافسة غير البناءة لنيل التمويل بين المنظمات الأهلية، حيث بلغت درجة الإستجابة للمبحوثين (3.88) أي بنسبة (77.5%)، في حين كان كثرة المنظمات الأهلية الطالبة للتمويل معوقاً آخرًا في وجه المنظمات الأهلية لجلب التمويل، حيث أشارت النتائج أن المتوسط الحسابي لإجابات المبحوثين بلغ (3.86) وبنسبة (77.3%).

وقد جاءت فقرة ضعف أداء المنظمات الأهلية في المرتبة الثالثة من حيث المعوقات، حيث كانت درجة إجابات المبحوثين (3.75) وبنسبة تصل (75.0%)، وهي نسبة عالية الى حد ما، في حين أن ضعف قدرات المنظمة الأهلية في إقناع الممول لتقديم الدعم كانت بدرجة (3.70) أي بنسبة (74.1%)، ولعل مرد ذلك عدم قدرة المنظمات الأهلية على تقديم مقترحات مشاريع بطريقة تستهوي الممولين، أو بالطرق العلمية المطلوبة، فقد أشارت نتائج الفقرة الرابعة أن (72.3%) وبمتوسط (3.61) يرون ذلك معوقاً من خلال خبراتهم العملية في العمل الأهلي.

كما أشارت النتائج أن عدم قبول الممول بالخط السياسي للمنظمة الأهلية يعد معوقاً من معوقات التمويل، وهذا مرده أن أحد أهم دوافع التمويل المقدم للمنظمات الأهلية هو التمويل السياسي أو الحزبي، كما أشارت النتائج السابقة. كما أظهرت النتائج أن (73.2%) وبمتوسط (3.66) يرون أن عدم إنسجام رسالة المنظمة وأهدافها مع إتجاهات الممولين كان عاملاً من العوامل المعيقة لتمويل المنظمات الأهلية، ولعل مرد ذلك أن الجهات الممولة لها إهتمامات بجوانب معينة يكون التمويل على أساسه.

وبينت النتائج أيضاً أن التعارض في الأيديولوجيا بين المنظمة الأهلية والممول هو معوق آخر من معوقات التمويل حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.60) وبنسبة (72.0%)، وتفسير ذلك هو أن هناك منظمات منتمية ومنظمات موالية وأخرى غير ذلك، ولكنها معروفة بولائها لأفكار سياسية معينة، وكذلك الحال مع الممولين مما يخلق تضارب في الرؤى والأفكار مما يجعل التمويل لا يحقق أهداف الممول، كما أظهرت النتائج أن عدم قناعة الممول بجدوى المشاريع المطروحة من المنظمة الأهلية، يعد معوقاً من معوقات التمويل، الأمر الذي يدفع الممول للتدخل في تحديد حاجات وأولويات المجتمع الفلسطيني من المشاريع.

وأكدت النتائج أن عدم التزام مبادئ الشفافية في العمل الأهلي يعد معوقاً من معوقات التمويل، فقد بلغ متوسط إجابات المبحوثين (3.36) وبنسبة (67.3)، ولعل تفسير هذه النتيجة يكون بالنظر إلى جدول سبل تحفيز الممولين، والذي أشار إلى أن التزام مبادئ الشفافية يحفز الممولين على تقديم الدعم المالي للمنظمات الأهلية.

وأخيراً أشارت النتائج إلى أن عدم دعم المنظمة الأهلية للمشروع السلمي كان سبباً في عدم حصول المنظمات الأهلية على التمويل، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه الفقرة (3.23) وبنسبة (64.5%) ، وهذا ما يفسر أن هناك أسباب سياسية من وراء التمويل، كما أظهرت النتائج السابقة .

3.4 النتائج المتعلقة باختبار فرضيات الدراسة

الفرضية الأولى: من أجل إختبار الفرضية الأولى من فرضيات الدراسة والتي تنص على أنه (لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في دوافع تمويل المنظمات الأهلية الفلسطينية تبعاً لمتغير عمر المنظمة الأهلية)، فقد تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي

(Oneway-Anova) لقياس الفروق في اتجاهات المبحوثين نحو دوافع تمويل المنظمات الأهلية تبعاً لمتغير عمر هذه المنظمات وكانت النتائج كما هو موضح في الجدول رقم (24.4):

جدول 24.4 نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لإختبار مستوى دلالة الفروق بين إجابات أفراد المجتمع نحو دوافع التمويل تبعاً لمتغير عمر المنظمة

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
دوافع سياسية	بين المجموعات	3.19	4	0.80	0.61	0.654
	داخل المجموعات	108.09	83	1.30		
	المجموع	111.28	87			
دوافع حزبية	بين المجموعات	5.29	4	1.32	1.09	0.365
	داخل المجموعات	100.21	83	1.21		
	المجموع	105.50	87			
دوافع إغاثية	بين المجموعات	2.88	4	0.72	0.72	0.583
	داخل المجموعات	83.28	83	1.00		
	المجموع	86.16	87			
دوافع ثقافية	بين المجموعات	2.69	4	0.67	0.72	0.583
	داخل المجموعات	78.00	83	0.94		
	المجموع	80.69	87			
دوافع إقتصادية	بين المجموعات	4.61	4	1.15	1.55	0.195
	داخل المجموعات	61.70	83	0.74		
	المجموع	66.30	87			
دوافع من أجل خلق قيادات مستقبلية للشعب الفلسطيني	بين المجموعات	2.41	4	0.60	0.83	0.509
	داخل المجموعات	60.10	83	0.72		
	المجموع	62.50	87			
حماية الحقوق المدنية والسياسية للأفراد	بين المجموعات	0.92	4	0.23	0.27	0.898
	داخل المجموعات	71.39	83	0.86		
	المجموع	72.31	87			
المجال الكلي	بين المجموعات	1.76	4	0.44	0.81	0.521
	داخل المجموعات	44.96	83	0.54		
	المجموع	46.72	87			

يلاحظ من الجدول أعلاه عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين متوسط استجابات أفراد العينة فيما يتعلق بدوافع تمويل المنظمات الأهلية الفلسطينية تبعاً لمتغير عمر المنظمة، حيث بلغت الدرجة الكلية لهذا المجال (0.521)، وبلغت درجة كل مجال من المجالات الفرعية (0.654) و(0.365) و(0.583) و(0.583) و(0.195) و(0.509) و(0.898) على التوالي، وهي درجات أعلى من مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)، لذلك تقبل الفرضية الصفرية على المجال الكلي وعلى كل مجال من المجالات الفرعية، مما يعني أن المنظمات بصرف النظر عن عمرها ترى ذات الدوافع من وراء تمويل المنظمات الأهلية، وكذلك الأمر على كل دافع من دوافع التمويل. هذه النتيجة تؤكد أن دوافع الممولين لا تختلف باختلاف كون المنظمة الأهلية قديمة النشأة أو حديثة النشأة.

2.3.4: الفرضية الثانية:

من أجل اختبار الفرضية الثانية من فرضيات الدراسة والتي تنص على أنه (لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في دوافع تمويل المنظمات الأهلية الفلسطينية تبعاً لمتغير مصادر التمويل)، تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (Oneway-Anova) لقياس الفروق في اتجاهات المنظمات الأهلية نحو دوافع التمويل تبعاً لمتغير مصادر التمويل، وكانت النتائج كما هو موضح في الجدول رقم (25.4):

جدول 25.4- أ: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لإختبار مستوى الفروق في اتجاهات المنظمات الأهلية نحو دوافع التمويل تبعاً لمتغير مصادر التمويل.

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
دوافع سياسية	بين المجموعات	14.24	2	7.12	6.24	0.003
	داخل المجموعات	97.04	85	1.14		
	المجموع	111.28	87			
دوافع حزبية	بين المجموعات	14.60	2	7.30	6.83	0.002
	داخل المجموعات	90.90	85	1.07		
	المجموع	105.50	87			
الجوانب الإغاثية	بين المجموعات	14.30	2	7.15	8.46	0.000
	داخل المجموعات	71.86	85	0.85		
	المجموع	86.16	87			

جدول 25.4-ب : نتائج إختبار تحليل التباين الأحادي لإختبار مستوى الفروق في اتجاهات المنظمات الأهلية نحو دوافع التمويل تبعاً لمتغير مصادر التمويل.

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الدوافع الثقافية	بين المجموعات	12.79	2	6.39	8.00	0.001
	داخل المجموعات	67.91	85	0.80		
	المجموع	80.69	87			
الدوافع الإقتصادية	بين المجموعات	16.95	2	8.48	14.60	0.000
	داخل المجموعات	49.35	85	0.58		
	المجموع	66.30	87			
أسباب التمويل من أجل خلق قيادات مستقبلية للشعب الفلسطيني	بين المجموعات	16.68	2	8.34	15.47	0.000
	داخل المجموعات	45.82	85	0.54		
	المجموع	62.50	87			
أسباب التمويل من أجل حماية الحقوق المدنية والسياسية للأفراد	بين المجموعات	20.99	2	10.49	17.38	0.000
	داخل المجموعات	51.32	85	0.60		
	المجموع	72.31	87			
المجال الكلي	بين المجموعات	15.54	2	7.77	21.19	0.000
	داخل المجموعات	31.17	85	0.37		
	المجموع	46.72	87			

يبين الجدول أعلاه وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين متوسط استجابات أفراد العينة فيما يتعلق بدوافع تمويل المنظمات الأهلية الفلسطينية تبعاً لمتغير مصادر التمويل، حيث بلغت الدرجة الكلية لهذا المجال (0.000)، وبلغت درجة كل مجال من المجالات الفرعية-السياسية، والحزبية، والإغاثية والثقافية والإقتصادية، وخلق قيادات مستقبلية للشعب الفلسطيني، وحماية الحقوق المدنية للأفراد- (0.003) و(0.002) و(0.000) و(0.000) و(0.000) و(0.000) و(0.000) و(0.000) على التوالي وهي درجات أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$)، لذلك ترفض الفرضية الصفرية على المجال الكلي وعلى كل مجال من المجالات الفرعية المذكورة أعلاه، ولتحديد لصالح من الفروقات تم استخدام اختبار (LSD) للمقارنات البعدية، وفيما يلي جدول(26.4) يبين نتائج هذا الإختبار:

جدول 26.4: نتائج إختبار (LSD) للمقارنات البعدية للكشف عن الفروق في دوافع التمويل تبعاً لمتغير مصادر التمويل.

المتغيرات الداخلية	القيمة الدنيا	القيمة العليا	مستوى الدلالة	الخطأ المعياري	متوسط المتباينات (I-J)	(J) مصادر التمويل للمنظمة	(I) مصادر التمويل للمنظمة	المجال
	-2.66	-0.71	.001	.490	-1.684(*)	خارجي فقط	ذاتي فقط	دوافع وأسباب سياسية
	-2.44	-0.62	.001	.458	-1.531(*)	ذاتي وخارجي	ذاتي فقط	
	-2.51	-0.63	.001	.474	-1.571(*)	خارجي فقط	ذاتي فقط	دوافع وأسباب حزبية
	-2.51	-0.75	.000	.443	-1.629(*)	ذاتي وخارجي	ذاتي فقط	
	-2.52	-0.84	.000	.422	-1.682(*)	خارجي فقط	ذاتي فقط	دوافع وأسباب إغاثية
	-2.33	-0.76	.000	.394	-1.542(*)	ذاتي وخارجي	ذاتي فقط	
	-2.43	-0.80	.000	.410	-1.611(*)	خارجي فقط	ذاتي فقط	دوافع وأسباب ثقافية
	-2.19	-0.67	.000	.383	-1.429(*)	ذاتي وخارجي	ذاتي فقط	
	-2.39	-1.00	.000	.349	-1.694(*)	خارجي فقط	ذاتي فقط	دوافع وأسباب إقتصادية
	-2.40	-1.11	.000	.327	-1.755(*)	ذاتي وخارجي	ذاتي فقط	
	-2.42	-1.08	.000	.337	-1.746(*)	خارجي فقط	ذاتي فقط	دوافع وأسباب من أجل خلق قيادات مستقبلية للشعب الفلسطيني
	-2.34	-1.09	.000	.315	-1.719(*)	ذاتي وخارجي	ذاتي فقط	
	-2.68	-1.25	.000	.359	-1.967(*)	خارجي فقط	ذاتي فقط	دوافع وأسباب من أجل حماية الحقوق المدنية والسياسية للأفراد
	-2.57	-1.24	.000	.336	-1.907(*)	ذاتي وخارجي	ذاتي فقط	
	-2.26	-1.16	.000	.277	-1.707(*)	خارجي فقط	ذاتي فقط	دوافع أو أسباب التمويل المقدم للمنظمات الأهلية
	-2.16	-1.13	.000	.259	-1.645(*)	ذاتي وخارجي	ذاتي فقط	

ملاحظة: تم اختصار الجدول والإكتفاء بالبيانات ذات الفروق وحذف البيانات ذات التكرارات المتشابهة.

يشير اختبار (LSD) إلى أن هناك فروقات ذات دلالة إحصائية في اتجاهات القائمين على المنظمات الاهلية الفلسطينية نحو دوافع التمويل تبعاً لمتغير مصدر التمويل، وأن هذه الفروق تظهر لصالح التمويل الخارجي والذاتي مقارنة بالتمويل الذاتي، وذلك على صعيد المجال الكلي وعلى صعيد المحاور الفرعية للمجال، هذه النتيجة تؤكد النتائج التي تم الحصول عليها سابقاً

أن الممول الخارجي لديه طيف من الدوافع من وراء تمويل المنظمات الأهلية الفلسطينية، وأن هذه الدوافع هي سياسية وحزبية وإغائية وثقافية واقتصادية، وخلق قيادات مستقبلية للشعب الفلسطيني، ودوافع حماية الحقوق المدنية والسياسية للأفراد.

وعند النظر الى المتوسطات الحسابية والنسب المئوية في الجدول اللاحق رقم (27.4)، نلاحظ أيضاً أن الفروق ظاهرة وأنها باتجاه المنظمات التي تتلقى تمويلاً خارجياً أو تمويلاً خارجياً وذاتياً (مختلطاً)، وهذا يؤكد أن المنظمات التي تتلقى تمويلاً خارجياً كاملاً أو جزئياً ترى أن للممول دوافع من وراء تمويله لمنظمتهم، في حين أن المنظمات التي لا تتلقى تمويلاً خارجياً لا ترى أن هناك دوافع للتمويل، وهذا طبيعي كون هذه المنظمات لم تتعامل مع الممولين بتاتاً لذلك فهي لا تميز دافع من يمنح المال.

جدول 27.4: المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لتقديرات مجتمع الدراسة حول دوافع التمويل حسب مصدر التمويل.

المتغيرات	العدد	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية
ذاتي فقط	6	1.81	36.2
خارجي فقط	23	4.05	81
ذاتي وخارجي	59	4.15	83
المجموع	88	3.97	79.4

3.3.4. الفرضية الثالثة :

من أجل اختبار الفرضية الثالثة من فرضيات الدراسة والتي تنص على أنه (لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في دوافع تمويل المنظمات الأهلية الفلسطينية تبعاً لمتغير مجموعات الدولة الممولة)، وبهدف اختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (Oneway-Anova) لقياس الفروق في إستجابات المبحوثين نحو دوافع تمويل المنظمات الأهلية تبعاً لمتغير مجموعات الدول الممولة.

وكانت النتائج كما هو موضح في الجدول رقم (28.4):

جدول 28.4: نتائج إختبار تحليل التباين الأحادي لقياس الفروق في دوافع التمويل تبعاً لمتغير مجموعات الدول الممولة.

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
دوافع وأسباب سياسية	بين المجموعات	21.63	5	4.33	3.96	0.003
	داخل المجموعات	89.65	82	1.09		
	المجموع	111.28	87			
دوافع وأسباب إقتصادية	بين المجموعات	27.85	5	5.57	5.88	0.000
	داخل المجموعات	77.65	82	0.95		
	المجموع	105.50	87			
الجوانب الإغاثية	بين المجموعات	17.56	5	3.51	4.20	0.002
	داخل المجموعات	68.60	82	0.84		
	المجموع	86.16	87			
الجوانب الثقافية	بين المجموعات	15.07	5	3.01	3.76	0.004
	داخل المجموعات	65.63	82	0.80		
	المجموع	80.69	87			
أسباب التمويل الإقتصادية	بين المجموعات	21.41	5	4.28	7.82	0.000
	داخل المجموعات	44.89	82	0.55		
	المجموع	66.30	87			
أسباب التمويل من أجل خلق قيادات مستقبلية للشعب الفلسطيني	بين المجموعات	19.86	5	3.97	7.64	0.000
	داخل المجموعات	42.65	82	0.52		
	المجموع	62.50	87			
أسباب التمويل من أجل حماية الحقوق المدنية والسياسية للأفراد	بين المجموعات	23.52	5	4.70	7.90	0.000
	داخل المجموعات	48.79	82	0.60		
	المجموع	72.31	87			
دوافع أو أسباب التمويل المقدم للمنظمات الأهلية	بين المجموعات	16.34	5	3.27	8.83	0.000
	داخل المجموعات	30.37	82	0.37		
	المجموع	46.72	87			

يبين الجدول أعلاه وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$)، بين متوسط استجابات أفراد العينة فيما يتعلق بدوافع تمويل المنظمات الأهلية الفلسطينية تبعاً لمتغير مجموعات الدول الممولة، حيث بلغت قيمة الدلالة المحسوبة لهذا المجال (0.000)، وبلغت لكل مجال من

المجالات الفرعية على التوالي (0.003) و (0.000) و (0.002) و (0.004) و (0.000) و (0.000) و (0.000) وهي قيم أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$)، لذلك ترفض الفرضية الصفرية على المجال الكلي وعلى كل مجال من المجالات الفرعية، ولمعرفة لصالح من الفروق في الاتجاهات تم استخدام اختبار (LSD) للمقارنات البعدية، وفيما يلي جدول يبين نتائج هذا الإختبار:

جدول 29.4: نتائج إختبار (LSD) للمقارنات البعدية للكشف عن الفروق في دوافع التمويل حسب مجموعات الدول الممولة.

المجال	(I) مصادر التمويل الخارجي	(J) مصادر التمويل الخارجي	متوسط التباينات (I-J)	الخطأ المعياري	مستوى الدلالة	التباينات الداخلية	
						القيمة الدنيا	القيمة العليا
دوافع سياسية	دول عربية وإسلامية	أمريكا	-1.200(*)	.556	.034	-2.31	-.09
	المجتمع المحلي	أمريكا	-1.488(*)	.552	.009	-2.59	-.39
دوافع حزبية	دول عربية وإسلامية	أمريكا	-1.267(*)	.479	.010	-2.22	-.31
	دول عربية وإسلامية	المجتمع المحلي	-.814(*)	.306	.009	-1.42	-.20
	دول أوروبية	أمريكا	-1.244(*)	.444	.006	-2.13	-.36
	دول أوروبية	المجتمع المحلي	-.791(*)	.248	.002	-1.28	-.30
دوافع إقتصادية	دول أوروبية	المجتمع المحلي	-.568(*)	.189	.004	-.94	-.19
خلق قيادات مستقبلية للشعب الفلسطيني	دول أوروبية	أمريكا	-.693(*)	.323	.035	-1.34	-.05
	دول أوروبية	المجتمع المحلي	-.396(*)	.180	.031	-.75	-.04
حماية الحقوق المدنية للأفراد	غير ذلك	المجتمع المحلي	-.469	.510	.360	-1.48	.55

ملاحظة: تم اختصار الجدول والإكتفاء بالبيانات ذات الفروق وحذف البيانات ذات التكرارات المتشابهة.

يلاحظ من الجدول أعلاه أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية في دوافع التمويل تبعاً لمجموعات الدول الممولة، وبالنظر إلى الدوافع السياسية يظهر أن الفروق هي باتجاه الولايات المتحدة الأمريكية مقارنة بالدول العربية والإسلامية والمجتمع المحلي، وكذلك الحال بالنسبة للدوافع الحزبية، فقد كانت الفروقات باتجاه الولايات المتحدة الأمريكية، والمجتمع المحلي مقارنة بالدول

العربية والإسلامية والدول الأوروبية، وهذا طبيعي كون المجتمع المحلي احتوى الأحزاب السياسية، ومعروف كما ذكر سابقاً أن الأحزاب لديها دوافع في إنشاء ودعم منظمات لتكون منبراً دعائياً لها، وهذا يتلاقى مع ما أشار إليه (حنفي وطبر، 2006) و(سمارة، 2003) أن المنظمات اليسارية في الخارج تقدم الدعم لمنظمات الداخل، بالإضافة إلى أن الدعم الأمريكي أيضاً مرتبط بدوافع سياسية لإنجاح المشروع السلمي في المنطقة وتكريسها على المستوى الشعبي، وتخفيض السقف السياسي للقضية وهو أخطر أنواع التمويل، ومن هنا تأتي الشروط السياسية على المنظمات الأهلية، ومنها وثيقة مكافحة الإرهاب التي تم الإشارة إليها في أدبيات الموضوع، كما أن النتائج تؤكد أن الدعم الأمريكي مرتبط بأحزاب معينة دون غيرها، وهذه الأحزاب تكون قطعاً داعمة للمشروع السلمي في المنطقة وتتلاقى مع الأهداف والتطلعات الأمريكية.

وبالنظر إلى الدوافع الاقتصادية يلاحظ أن الفروق هي باتجاه المجتمع المحلي مقارنة بالدول الأوروبية، وتفسير ذلك أن المجتمع المحلي والذي يحوي المؤسسات الاقتصادية، يسعى إلى تسويق بضائعه ومنتجاته في السوق وخلق إنطباعات إيجابية نحوه لدى المجتمع ومؤسساته، ناهيك عن أن دوافع المجتمع المحلي (وخاصة المؤسسات الاقتصادية) للتمويل تكون على الأرجح اقتصادية أكثر من كونها سياسية أو غيرها، هذا في الواقع لا ينفي وجود دوافع سياسية وحزبية لدى التمويل المحلي وخاصة ذلك المقدم من الحكومة والأحزاب السياسية.

أما بخصوص دوافع المانح في خلق قيادات مستقبلية للشعب الفلسطيني فقد كانت الفروق باتجاه أمريكا والمجتمع المحلي مقارنة بالدول الأوروبية، ولعل تفسير ذلك أن المجتمع المحلي وخاصة الأحزاب السياسية والحكومية قد تقوم بتمويل بعض المنظمات الأهلية بهدف تحضير قادتها لمواقع سياسية لاحقة، وهذا ما حصل فعلاً حيث تبوء بعض قادة المنظمات الأهلية الفلسطينية مواقع وزارية في الحكومة العاشرة والثانية عشرة الفلسطينية. أما بالنسبة للولايات المتحدة الأمريكية، فرغبتها في خلق قيادات على مقاسها واضحة، حيث قامت الولايات المتحدة الأمريكية بدعم منظمات أهلية، أصبح قادتها قادة سياسيين من الصف الأول، وهؤلاء على الأرجح سيكونون داعمين للمشروع الأمريكي وتطلعاته في المنطقة.

4.3.4. الفرضية الرابعة :

من أجل اختبار الفرضية الرابعة من فرضيات الدراسة، والتي تنص على أنه (لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$)، في سبل تحفيز الممولين لتمويل المنظمات

الأهلية الفلسطينية تبعا لمتغير عمر المنظمة)، وبهدف إختبار هذه الفرضية تم استخدام إختبار تحليل التباين الأحادي (Oneway-Anova) لقياس الفروق في إستجابات المبحوثين نحو سبل تحفيز الممولين تبعا لمتغير عمر المنظمة الأهلية، وكانت النتائج كما هو موضح في الجدول رقم (30.4):

جدول 30.4: إختبار تحليل التباين الأحادي لقياس الفروق في اتجاهات المستجوبين نحو سبل تحفيز الممولين تبعا لمتغير عمر المنظمة الأهلية.

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الأدوات الرشيدة	بين المجموعات	2.50	4	0.63	0.69	0.601
	داخل المجموعات	75.23	83	0.91		
	المجموع	77.73	87			
التزام مبادئ الشفافية	بين المجموعات	3.25	4	0.81	0.96	0.432
	داخل المجموعات	70.09	83	0.84		
	المجموع	73.35	87			
التزام شروط الممولين	بين المجموعات	1.93	4	0.48	0.48	0.750
	داخل المجموعات	83.18	83	1.00		
	المجموع	85.10	87			
المجال الكلي	بين المجموعات	1.09	4	0.27	0.40	0.811
	داخل المجموعات	57.14	83	0.69		
	المجموع	58.23	87			

يلاحظ من الجدول أعلاه عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين متوسط استجابات أفراد العينة فيما يتعلق بسبل تحفيز الممولين لتقديم الدعم للمنظمات الأهلية الفلسطينية، تبعا لمتغير عمر المنظمة حيث بلغت قيمة الدلالة المحسوبة الكلية لهذا المجال (0.811)، وبلغت قيمتها على كل مجال من المجالات الفرعية (0.601) و (0.432) و (0.750) على التوالي وهي أعلى من مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$)، لذلك تقبل الفرضية الصفرية على المجال الكلي وعلى كل مجال من المجالات الفرعية، مما يعني أن المنظمات الأهلية بصرف النظر عن عمرها ترى بأن هناك ما يحفز الممول لتقديم الدعم للمنظمات، وكذلك الأمر ينسحب على كل محور من المحاور الفرعية، حيث كانت قيمة مستوى الدلالة أكثر من (0.05)، هذه النتائج تؤكد أن كافة المنظمات الأهلية الفلسطينية بصرف النظر عن عمرها اعتبرت أن الممولين يتحفزون بكافة

الوسائل الواردة بالمحور (الإدارة الرشيدة، والتزام مبادئ الشفافية ، والتزام شروط التمويل) عند تقديم الدعم للمنظمات الأهلية الفلسطينية.

5.3.4. الفرضية الخامسة :

من أجل إختبار الفرضية الخامسة من فرضيات الدراسة والتي تنص على أنه (لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في سبل تحفيز الممولين لتمويل المنظمات الأهلية الفلسطينية تبعا لمتغير مصادر التمويل) ، وبهدف إختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل التباين الأحادي (Oneway-Anova) لقياس الفروق في إستجابات المبحوثين نحو سبل تحفيز الممولين تبعا لمتغير مصادر تمويل المنظمات الأهلية، وكانت النتائج كما هو موضح في الجدول رقم (31.4):

جدول 31.4: إختبار تحليل التباين الأحادي لقياس الفروق في الإتجاهات نحو سبل تحفيز الممولين تبعا لمتغير مصدر التمويل.

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الأدوات الرشيدة	بين المجموعات	30.06	2	15.03	26.79	0.000
	داخل المجموعات	47.68	85	0.56		
	المجموع	77.73	87			
التزام مبادئ الشفافية	بين المجموعات	26.38	2	13.19	23.87	0.000
	داخل المجموعات	46.97	85	0.55		
	المجموع	73.35	87			
التزام شروط الممولين	بين المجموعات	11.72	2	5.86	6.79	0.002
	داخل المجموعات	73.38	85	0.86		
	المجموع	85.10	87			
سبل تحفيز الممولين لتقديم الدعم للمنظمات الأهلية	بين المجموعات	21.82	2	10.91	25.48	0.000
	داخل المجموعات	36.41	85	0.43		
	المجموع	58.23	87			

يظهر الجدول رقم (31.4) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد العينة فيما يتعلق في سبل تحفيز الممولين لتقديم الدعم للمنظمات الأهلية

السلطانية تبعا لمتغير مصادر التمويل، حيث بلغت قيمة الدلالة المحسوبة الكلية لهذا المجال (0.000)، وبلغت قيمتها لكل مجال من المجالات الفرعية (0.000) و(0.000) و(0.002) على التوالي، وهي قيم أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$)، لذلك ترفض الفرضية الصفرية على المجال الكلي، وعلى كل مجال من المجالات الفرعية، ولمعرفة لصالح من هذه الفروق تم استخدام اختبار (LSD) للمقارنات البعدية، وفيما يلي جدول يبين نتائج هذا الاختبار:

جدول 32.4: نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية للكشف عن الفروق في سبل تحفيز الممولين تبعا لمتغير مصدر التمويل

المجال	(I) مصادر التمويل للمنظمة	(J) مصادر التمويل للمنظمة	متوسط التباينات (I-J)	الخطأ المعياري	مستوى الدلالة	التباينات الداخلية	
						القيمة الدنيا	القيمة العليا
الأدوات الرشيدة	ذاتي فقط	خارجي فقط	-2.243(*)	.343	.000	-2.93	-1.56
	ذاتي فقط	ذاتي وخارجي	-2.342(*)	.321	.000	-2.98	-1.70
التزام مبادئ الشفافية	ذاتي فقط	خارجي فقط	-2.072(*)	.341	.000	-2.75	-1.39
	ذاتي فقط	ذاتي وخارجي	-2.196(*)	.319	.000	-2.83	-1.56
التزام شروط الممولين	ذاتي فقط	خارجي فقط	-1.481(*)	.426	.001	-2.33	-.63
	ذاتي فقط	ذاتي وخارجي	-1.432(*)	.398	.001	-2.22	-.64
سبل تحفيز الممولين لتقديم الدعم للمنظمات الأهلية	ذاتي فقط	خارجي فقط	-1.931(*)	.300	.000	-2.53	-1.33
	ذاتي فقط	ذاتي وخارجي	-1.988(*)	.281	.000	-2.55	-1.43

ملاحظة: تم اختصار الجدول والإكتفاء بالبيانات ذات الفروق وحذف البيانات ذات التكرارات المتشابهة.

يلاحظ من الجدول أعلاه أن هناك فروقا في سبل تحفيز الممولين لتقديم الدعم تبعا لمتغير مصادر التمويل، حيث كانت هذه الفروق حسب المجال الكلي باتجاه المنظمات التي تتلقى تمويلاً خارجياً وتمويلاً مختلطاً مقارنة بالتمويل الذاتي، الأمر الذي يؤكد أن مصادر التمويل الخارجي والمختلطة تتحفز أكثر لتمويل المنظمات التي لديها إدارة رشيدة وتلتزم بمبادئ الشفافية وتلتزم بشروط الممولين.

6.3.4. الفرضية السادسة :

من أجل إختبار الفرضية السادسة من فرضيات الدراسة والتي تنص على أنه (لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في سبل تحفيز الممولين لتمويل المنظمات الأهلية الفلسطينية تبعاً لمتغير مجموعات الدول الممولة)، وبهدف إختبار هذه الفرضية تم استخدام إختبار تحليل التباين الأحادي (Oneway-Anova) لقياس الفروق في إستجابات المبحوثين نحو سبل تحفيز الممولين تبعاً لمتغير مجموعات الدول الممولة، وكانت النتائج كما هو موضح في الجدول رقم (33.4):

جدول 33.4: نتائج إختبار تحليل التباين الأحادي لقياس الفروق في الاتجاهات نحو سبل تحفيز الممولين تبعاً لمتغير مجموعات الدول الممولة.

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الأدوات الرشيدة	بين المجموعات	33.36	5	6.67	12.33	0.000
	داخل المجموعات	44.38	82	0.54		
	المجموع	77.73	87			
التزام مبادئ الشفافية	بين المجموعات	28.69	5	5.74	10.54	0.000
	داخل المجموعات	44.66	82	0.54		
	المجموع	73.35	87			
التزام شروط الممولين	بين المجموعات	18.64	5	3.73	4.60	0.001
	داخل المجموعات	66.46	82	0.81		
	المجموع	85.10	87			
سبل تحفيز الممولين لتقديم الدعم للمنظمات الأهلية	بين المجموعات	22.47	5	4.49	10.30	0.000
	داخل المجموعات	35.77	82	0.44		
	المجموع	58.23	87			

يبين الجدول أعلاه وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد العينة فيما يتعلق في سبل تحفيز الممولين لتقديم الدعم للمنظمات الأهلية الفلسطينية تبعاً لمتغير مجموعات الدول الممولة، حيث بلغت قيمة الدلالة المحسوبة الكلية لهذا المجال (0.000)، و بلغت قيمتها لكل مجال من المجالات الفرعية (0.000) و (0.000) و (0.001)

على التوالي، وهي قيم أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$)، لذلك ترفض الفرضية الصفرية على المجال الكلي وعلى كل مجال من المجالات الفرعية أعلاه ، ولتحديد لصالح من هذه الفروق تم استخدام اختبار (LSD) للمقارنات البعدية، وفيما يلي جدول يبين نتائج هذا الاختبار:

جدول 34.4: نتائج إختبار (LSD) للمقارنات البعدية للكشف عن الفروق في سبل تحفيز الممولين تبعا لمتغير مجموعات الدول الممولة.

المجال	(I) مصادر التمويل الخارجي	(J) مصادر التمويل الخارجي	متوسط التباينات (I-J)	الخطأ المعياري	مستوى الدلالة	التباينات الداخلية	
						القيمة الدنيا	القيمة العليا
الأدارة الرشيدة	أمريكا	دول عربية واسلامية	-.655(*)	.317	.042	-1.29	-.02
	أمريكا	دول أوروبية	-.905(*)	.294	.003	-1.49	-.32
	أمريكا	المجتمع المحلي	-.725(*)	.315	.024	-1.35	-.10
مبادئ الشفافية	أمريكا	دول أوروبية	-.690(*)	.289	.020	-1.27	-.11
شروط الممولين	دول عربية واسلامية	أمريكا	-1.057(*)	.432	.017	-1.92	-.20
	دول أوروبية	أمريكا	-.981(*)	.401	.017	-1.78	-.18

نلاحظ من الجدول أعلاه أن انتهاج الإدارة الرشيدة في العمل يعد من السبل المحفزة للتمويل بالنسبة للدول العربية والإسلامية والأوروبية والمجتمع المحلي مقارنة بالتمويل الأمريكي، وهذا يؤكد ما تحدثنا عنه سابقاً أن للولايات المتحدة الأمريكية دوافع سياسية من وراء التمويل، بالإضافة إلى التزام المنظمات الأهلية بشروط الممولين، وهنا الشروط قد تكون سياسية لأن النتائج السابقة المتعلقة بدوافع الممولين أظهرت أن الدافع السياسي هو الأكثر لدى الولايات المتحدة الأمريكية، لذلك نرى من الجدول رقم (34.4) أن الفروق بشأن شروط الممولين كانت باتجاه الولايات المتحدة الأمريكية مقارنة بالتمويل العربي والإسلامي والأوروبي والمحلي.

في حين أن التزام مبادئ الشفافية كان عاملاً محفزاً للدول الأوروبية، لذلك نرى أن الفروق كانت باتجاهها مقارنة بالدول الأخرى وبالتحديد أمريكا، وهذا مرده أن الدول الأوروبية تتعامل بموضوعية ومهنية إلى حد ما في قضية تمويل المنظمات الأهلية.

7.3.4: الفرضية السابعة :

من أجل إختبار الفرضية السابعة من فرضيات الدراسة والتي تنص على أنه (لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في أثر التمويل على المنظمات الأهلية تبعا لمتغير مصدر التمويل)، تم استخدام (Oneway-Anova) لقياس الفروق في أثر التمويل على المنظمات الأهلية الفلسطينية تبعا لمتغير مصادر التمويل، وكانت النتائج كما هو موضح في الجدول (35.4):

جدول 35.4: نتائج إختبار تحليل التباين الأحادي لقياس الفروق في أثر التمويل على المنظمات الأهلية تبعا لمتغير مصدر التمويل.

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
أثر التمويل على المنظمات الأهلية	بين المجموعات	27.55	2	13.77	31.51	0.000
	داخل المجموعات	37.15	85	0.44		
	المجموع	64.70	87			

يبين الجدول رقم (35.4) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين متوسط استجابات أفراد العينة فيما يتعلق في أثر التمويل على المنظمات الأهلية الفلسطينية تبعا لمتغير مصادر التمويل، حيث بلغت قيمة الدلالة المحسوبة الكلية لهذا المجال (0.0)، وهي درجة أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$)، لذلك ترفض الفرضية الصفرية على المجال الكلي، ولمعرفة لصالح من هذه الفروق تم استخدام اختبار (LSD) للمقارنات البعدية، وفيما يلي جدول يبين نتائج.

جدول 36.4: نتائج إختبار (LSD) للمقارنات البعدية للكشف عن الفروق في أثر التمويل على المنظمات الأهلية تبعا لمتغير مصادر التمويل.

المجال	(I) مصادر التمويل للمنظمة	(J) مصادر التمويل للمنظمة	متوسط التباينات (I-J)	الخطأ المعياري	مستوى الدلالة	التباينات الداخلية	
						القيمة الدنيا	القيمة العليا
أثر التمويل على المنظمات الأهلية	ذاتي فقط	خارجي فقط	-2.195(*)	.303	.000	-2.80	-1.59
	ذاتي فقط	ذاتي وخارجي	-2.228(*)	.283	.000	-2.79	-1.67

ملاحظة: تم اختصار الجدول والإكتفاء بالبيانات ذات الفروق وحذف البيانات ذات التكرارات المتشابهة. يلاحظ من الجدول أعلاه أن هناك فروقاً في أثر التمويل حسب مصدر التمويل، سواء كان داخلياً أو خارجياً أو مختلطاً، وتشير البيانات أن هذه الفروق هي باتجاه المنظمات التي تتلقى تمويلاً خارجياً وخارجياً وذاتياً (مختلطاً)، وهذا مرده أن الغالبية العظمى من المنظمات الأهلية تتلقى التمويل من الخارج أو مزيج من التمويل الخارجي والذاتي، وأن المنظمات التي تمول ذاتياً هي قليلة جداً (6.8%)، ناهيك أن حجم التمويل الخارجي في الغالب يكون كبير يكفي لتنفيذ مشاريع المنظمات الأهلية، ويحقق أهدافها الإستراتيجية ورسالتها، أي أن التمويل الخارجي يكون بقدر يكفي لخلق أثر في أداء المنظمات الأهلية الفلسطينية.

8.3.4: الفرضية الثامنة:

من أجل اختبار الفرضية الثامنة من فرضيات الدراسة والتي تنص على أنه (لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \geq 0.05)$ في أثر التمويل على المنظمات الأهلية تبعاً لمتغير مجموعات الدول الممولة)، وبهدف اختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (Oneway-Anova) لقياس الفروق في أثر التمويل على المنظمات الأهلية تبعاً لمتغير مجموعات الدول الممولة، وكانت النتائج كما هو موضح في الجدول (37.4) :

جدول 37.4: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لقياس الفروق في الاتجاهات نحو أثر التمويل على المنظمات الأهلية تبعاً لمتغير مجموعات الدول الممولة.

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
أثر التمويل على المنظمات الأهلية	بين المجموعات	29.27	5	5.85	13.55	0.000
	داخل المجموعات	35.43	82	0.43		
	المجموع	64.70	87			

يبين الجدول أعلاه وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \geq 0.05)$ بين متوسط استجابات أفراد العينة فيما يتعلق في أثر التمويل على المنظمات الأهلية الفلسطينية تبعاً لمتغير مجموعات الدول الممولة، حيث بلغت قيمة الدلالة المحسوبة الكلية لهذا المجال (0.000)، وهي درجة أقل من مستوى الدلالة $(\alpha \geq 0.05)$ ، لذلك ترفض الفرضية الصفرية على المجال الكلي،

ولمعرفة لصالح من هذه الفروق تم إجراء اختبار (LSD) للمقارنات البعدية ،وفيما يلي جدول يبين نتائج هذا الإختبار :

جدول 38.4: نتائج إختبار (LSD) للمقارنات البعدية للكشف عن فروق أثر التمويل على المنظمات الاهلية تبعاً لمتغير مجموعات الدول الممولة.

المجال	(I) مصادر التمويل الخارجي	(J) مصادر التمويل الخارجي	متوسط التباينات (I-J)	الخطأ المعياري	مستوى الدلالة	التباينات الداخلية	
						القيمة الدنيا	القيمة العليا
أثر التمويل	دول عربية واسلامية	دول أوروبية	-.125	.140	.376	-.40	.15
		المجتمع المحلي	.128	.169	.451	-.21	.46
		غير ذلك	-.359	.354	.314	-1.06	.35
	دول أوروبية	غير ذلك	-.234	.340	.493	-.91	.44
	أمريكا	دول عربية واسلامية	-.386	.265	.149	-.91	.14
		دول أوروبية	-.511(*)	.246	.041	-1.00	-.02
		المجتمع المحلي	-.258	.263	.331	-.78	.27
		غير ذلك	-.745	.408	.071	-1.56	.07
	المجتمع المحلي	دول عربية واسلامية	-.128	.169	.451	-.46	.21
		دول أوروبية	-.253	.137	.069	-.53	.02
		غير ذلك	-.487	.353	.171	-1.19	.22

ملاحظة: تم اختصار الجدول وحذف البيانات ذات التكرارات المتشابهة.

تشير النتائج أن الفروق هي باتجاه المنظمات التي تتلقى تمويلاً أوروبياً، حيث تشير الأرقام أن الأثر الإيجابي كان باتجاه التمويل الأوروبي مقارنة بالتمويل الأمريكي، الأمر الذي يؤكد أن التمويل الأوروبي قد يكون بدوافع تنمية تطويرية أكثر من كونها سياسية مقارنة بالتمويل الأمريكي والذي قد يكون مرتبطاً بدوافع سياسية.

في حين أن إجابة غير ذلك كانت لجهات غير المذكورة آنفاً، وقد أشارت الأرقام أن أثر التمويل لها كان أيضاً إيجابياً، وقد كانت الجهات المذكورة هنا هي منظمة التحرير الفلسطينية، ومنظمة الصحة

العالمية، لإعتبارها منظمات غير حكومية عالمية، وهذه النتيجة منطقية كون منظمة التحرير جهة تريد البناء للدولة الفلسطينية، فدعمها للمنظمات الأهلية يكون بالطبع ذا أثر إيجابي، وكذلك بالنسبة لمنظمة الصحة العالمية كونها منظمة متخصصة لا يعنيتها أي سبب للتمويل سوى ما أكدت عليه رسالتها ورؤيتها الإيجابية في النواحي الصحية للعالم.

ولقياس أثر التمويل الخارجي حسب مجموعات الدول الممولة على أداء المنظمات الأهلية الفلسطينية وتحديد قوة هذا الأثر سيتم اختبار الفرضية التاسعة من خلال تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis)

9.3.4 . الفرضية التاسعة :

من أجل اختبار الفرضية التاسعة من فرضيات الدراسة والتي تنص على (أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين مجموعات الدول الممولة للمنظمات الأهلية الفلسطينية وأثر التمويل على هذه المنظمات). وبهدف اختبار هذه الفرضية تم استخدام معادلة تحليل الانحدار المتعدد (Multiple-regression Analysis)، لقياس أثر التمويل من مجموعات الدول الممولة على المنظمات الأهلية، وكانت النتائج كما هو موضح في الجدول (39.4):

جدول 39.4: نتائج اختبار الانحدار المتعدد (Multiple Regression) لقياس درجة تأثير متغير مجموعات الدول الممولة مجتمعة على أداء المنظمات الأهلية.

Model	R	R square	Adjusted R square	الخطأ المعياري
1	0.317	0.101	0.044	0.49797

يلاحظ من الجدول أعلاه أن درجة تأثير المتغير المستقل بمستوياته الخمسة (مجموعات الدول الممولة) كانت (10.1%) من التباين الكلي، وهذا يعني أن التمويل الخارجي كانت درجة تأثيره على المنظمات الأهلية سواء داخلياً على مستوى المنظمة أو خارجياً على مستوى المجتمع بنسبة (10.1%)، وهي نسبة إيجابية ولكن ضعيفة إلى حد ما، بمعنى آخر أن التمويل العربي والإسلامي والأوروبي والأمريكي وتمويل المجتمع المحلي لا يعتبر المؤثر الأساسي في أداء المنظمات الأهلية، ولعل السبب في ذلك أن المنظمات الأهلية وبسبب الانتقادات التي تتعرض لها وخاصة التمويل الخارجي الذي تحصل عليه جعلها تجيب عن الإستبانة بأن أثر هذا التمويل عليها ليس كبيراً كما

ظهر من معادلة تحليل الانحدار، وذلك لارتباط التمويل الخارجي بالأثار السلبية دائماً لدى شريحة كبيرة من المثقفين والكتاب وأصحاب الرأي، وهذا أيضاً ما أثبتته الدراسة بأن هناك دوافع كثيرة من التمويل سواء كانت سياسية أو حزبية أو إقتصادية أو ثقافية ... الخ لا تخفيها المنظمات الأهلية، جعلها تخفف من وطأة تأثير هذا المال ونفي أثر المال على أداء المنظمات، مع العلم أن المال هو عصب حياة المنظمات الأهلية وبتوقفه تتوقف المنظمة.

وبالنظر الى جدول درجة التأثير حسب كل مجموعة من مجموعات الدول الممولة نلاحظ الجدول رقم (40.4):

جدول 40.4: نتائج تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression) لقياس درجة أثر التمويل من مجموعات الدول على أداء المنظمات الأهلية.

مجموعات الدول الممولة	معاملات الانحدار غير المعيارية		معاملات الانحدار المعيارية		مستوى الدلالة
	b	الخطأ المعياري	beta	t	
التمويل العربي والإسلامي	0.006	0.186	0.004	0.031	0.976
التمويل الأوروبي	0.60	0.071	0.116	0.834	0.407
التمويل الأمريكي	-0.122	0.092	-0.153	-1.331	0.187
تمويل المجتمع المحلي	-0.057	0.036	-0.203	-1.571	0.120
غير ذلك	-0.032	0.040	-0.089	-0.786	0.434

بالرغم من أن النتائج لم تظهر وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التمويل المقدم من مجموعات الدول وأداء المنظمات الأهلية إلا أنه بالنظر إلى قيمة (beta) نلاحظ أن درجة تأثير التمويل العربي والإسلامي على المنظمات الأهلية وأدائها ومشاريعها كان (0.004) وهو أثر إيجابي ولكن ضعيف جداً، في حين أن درجة تأثير التمويل الأوروبي على أداء المنظمات الأهلية كانت أكثر إيجابية بدرجة (0.116) وهي درجة عالية بالمقارنة مع سابقتها - التمويل العربي والإسلامي -، أما التمويل الأمريكي فكان ذا أثر سلبي على المنظمات الأهلية وأدائها بدرجة (-0.153)، وهنا نلاحظ التباين والفرق بين التمويل الأوروبي والأمريكي لصالح التمويل الأوروبي بدرجة إيجابية. كما أظهرت النتائج أن أثر التمويل المحلي كان أيضاً بدرجة سلبية وصلت إلى (-0.203)، أما التمويل من مصادر أخرى كان أيضاً ذا أثر سلبي بدرجة وصلت إلى (-0.89)، وهذا يؤكد أن التمويل ذا الدافع السياسي الذي تنتهجه الولايات المتحدة الأمريكية يكون بالطبع ذا أثر سلبي، كما أن تمويل

المجتمع المحلي كان أيضاً أثره سلبياً، ومبرر ذلك كون المجتمع المحلي احتوى الأحزاب السياسية، ومعلوم أن دعم الأحزاب للمنظمات الأهلية يكون من أجل جعلها منبراً لها، لذلك قد لا يكون الدعم من أجل حاجات إيجابية للمؤسسة والمجتمع بقدر ما يكون هو بدوافع إما تشغيلية لأفراد الحزب، أو إعلاء كلمة حزب معين أو غيره، لذلك يكون أثر هذا التمويل ليس بالإيجابي، الأمر الذي يؤكد ضرورة الإقلاع عن قبول التمويل السياسي والحزبي لضررهما في عمل المنظمات الأهلية.

10.3.4: الفرضية العاشرة:

من أجل اختبار الفرضية العاشرة من فرضيات الدراسة والتي تنص على أنه (لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في معوقات تمويل المنظمات الأهلية تبعا لمتغير عمر المنظمة الأهلية)، وبهدف اختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (Oneway-Anova)، لقياس الفروق في استجابات المبحوثين نحو معوقات التمويل تبعا لمتغير عمر المنظمة الأهلية، وكانت النتائج كما هو موضح في الجدول (41.4):

جدول 41.4: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لقياس الفروق في الإتجاهات نحو معوقات التمويل تبعا لمتغير عمر المنظمة.

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
معوقات تمويل المنظمات الأهلية في فلسطين	بين المجموعات	2.55	4	0.64	0.97	0.429
	داخل المجموعات	54.62	83	0.66		
	المجموع	57.16	87			

يلاحظ من الجدول أعلاه عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين متوسط استجابات أفراد العينة فيما يتعلق بمعوقات التمويل للمنظمات الأهلية الفلسطينية تبعا لمتغير عمر المنظمة، حيث بلغت قيمة الدلالة المحسوبة الكلية لهذا المجال (0.429)، وهي درجة أعلى من مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$)، لذلك تقبل الفرضية الصفرية على المجال الكلي، مما يعني أن المنظمات بصرف النظر عن عمرها ترى بأن هناك معوقات لتمويل المنظمات الأهلية الفلسطينية، وهذا يعني أن المنظمات الأهلية كافة تواجه معوقات التمويل نفسها بصرف النظر عن عمرها الزمني.

11.3.4. الفرضية الحادية عشرة:

من أجل إختبار الفرضية الحادية عشرة من فرضيات الدراسة والتي تنص على أنه (لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في معوقات تمويل المنظمات الأهلية تبعا لمتغير مصادر التمويل)، وبهدف إختبار هذه الفرضية تم استخدام (Oneway-Anova) لقياس الفروق في معوقات التمويل تبعا لمتغير مصادر التمويل، وكانت النتائج كما في الجدول (42.4):

جدول 42.4 : نتائج إختبار تحليل التباين الأحادي لقياس الفروق في الاتجاهات نحو معوقات التمويل تبعا لمتغير مصادر التمويل.

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
معوقات تمويل المنظمات الأهلية في فلسطين	بين المجموعات	21.43	2	10.72	25.49	0.000
	داخل المجموعات	35.73	85	0.42		
	المجموع	57.16	87			

يبين الجدول أعلاه وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين متوسط استجابات أفراد العينة فيما يتعلق بمعوقات تمويل المنظمات الأهلية الفلسطينية تبعا لمتغير مصادر التمويل، حيث بلغت قيمة الدلالة المحسوبة الكلية لهذا المجال (0.00)، وهي درجة أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$)، لذلك ترفض الفرضية الصفرية على المجال الكلي، ولتحديد لصالح من هذه الفروق تم استخدام اختبار (LSD) للمقارنات البعدية وفيما يلي جدول يبين نتائج هذا الإختبار:

جدول 43.4: نتائج إختبار (LSD) للمقارنات البعدية للكشف عن الفروق في معوقات التمويل تبعا لمتغير مصادر التمويل.

المجال	(I) مصادر التمويل للمنظمة	(J) مصادر التمويل للمنظمة	متوسط التباينات (I-J)	الخطأ المعياري	مستوى الدلالة	النتائج الداخلية	
						القيمة الدنيا	القيمة العليا
معوقات تمويل المنظمات الأهلية في فلسطين	ذاتي فقط	خارجي فقط	-1.829(*)	.297	.000	-2.42	-1.24
	ذاتي فقط	ذاتي وخارجي	-1.983(*)	.278	.000	-2.54	-1.43

يلاحظ من الجدول أعلاه أن هناك فروقاً في معوقات التمويل تبعاً لمتغير مصادر التمويل، وهذه الفروقات هي باتجاه التمويل الخارجي والخارجي والذاتي (المختلط) مقارنة بالتمويل الذاتي، وهذه النتيجة تعد منطقية، كون التمويل الذاتي من داخل المنظمة، وعليه قد لا يكون هناك صعوبات كبيرة في الحصول عليه، ولكن الصعوبات الأكيدة والمعوقات والاشتراطات قد تكون في حالة استقطاب التمويل الخارجي كونه من الغير (أي من خارج المنظمة).

12.3.4. الفرضية الثانية عشرة :

من أجل اختبار الفرضية الثانية عشرة من فرضيات الدراسة والتي تنص على أنه (لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \geq 0.05)$ في معوقات تمويل المنظمات الأهلية تبعاً لمتغير مجموعات الدول المانحة)، وبهدف اختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (Oneway-Anova) لقياس الفروق في معوقات التمويل تبعاً لمتغير مجموعات الدول الممولة، وكانت النتائج كما هو موضح في الجدول (42.4):

جدول 44.4: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لقياس الفروق في الإتجاهات نحو معوقات التمويل تبعاً لمتغير مجموعات الدول الممولة.

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
معوقات تمويل المنظمات الأهلية في فلسطين	بين المجموعات	22.34	5	4.47	10.52	0.000
	داخل المجموعات	34.83	82	0.42		
	المجموع	57.16	87			

يبين الجدول أعلاه وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \geq 0.05)$ بين متوسط استجابات أفراد العينة فيما يتعلق في معوقات تمويل المنظمات الأهلية الفلسطينية تبعاً لمتغير مجموعات الدول المانحة، حيث بلغت قيمة الدلالة المحسوبة الكلية لهذا المجال (0.000)، وهي درجة أقل من مستوى الدلالة $(\alpha \geq 0.05)$ ، لذلك ترفض الفرضية الصفرية على المجال الكلي، ولمعرفة لصالح من هذه الفروق تم استخدام اختبار (LSD) للمقارنات البعدية، وفيما يلي جدول يبين نتائج هذا الاختبار حيث تشير البيانات الواردة في الجدول رقم (45.4) إلى أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية في معوقات التمويل تبعاً لمتغير مجموعات الدول الممولة، وهذه الفروق كانت باتجاه

المنظمات التي تعتمد على المجتمع المحلي مقارنة مع غيرها من المجموعات، وهذا مرده إلى أن التمويل المحلي يعد شحيحاً، وبالتالي من الصعوبة الحصول عليه بسهولة ويسر مقارنة مع تمويل المجموعات الأخرى .

جدول 45.4 : نتائج إختبار (LSD) للمقارنات البعدية للكشف عن الفروق في معوقات التمويل تبعا لمتغير مجموعات الدول الممولة

المجال	(I)مصادر التمويل الخارجي	(J)مصادر التمويل الخارجي	متوسط التباينات (I-J)	الخطأ المعياري	مستوى الدلالة	النتيـجات الداخـلية	
						القيمة الدنيا	القيمة العليا
معوقات تمويل	دول عربية واسلامية	أمريكا	-.258	.244	.293	-.75	.23
		المجتمع المحلي	-.190	.156	.226	-.50	.12
	دول أوروبية	دول عربية واسلامية	-.100	.129	.442	-.36	.16
		أمريكا	-.359	.227	.118	-.81	.09
		المجتمع المحلي	-.290(*)	.126	.024	-.54	-.04
		غير ذلك	-.066	.314	.834	-.69	.56
	المجتمع المحلي	أمريكا	-.068	.243	.780	-.55	.42
	غير ذلك	دول عربية واسلامية	-.034	.327	.917	-.68	.62
		أمريكا	-.293	.376	.439	-1.04	.46
		المجتمع المحلي	-.224	.326	.493	-.87	.42

4.4 ملخص النتائج

1.4.4 النتائج المتعلقة ببيانات الدراسة:

- بينت النتائج أن العدد الأكبر من المنظمات الأهلية بنسبة (65.9%) أنشئ بعد مجيء السلطة الوطنية الفلسطينية، وذلك لسهولة إجراءات التسجيل مقارنة بالسابق، ولضرورة هذه

المنظمات خلال إنتفاضة الأقصى وذلك لما يعانيه الشعب الفلسطيني من قتل وتدمير وتشريد.

- معظم المنظمات الأهلية الفلسطينية لها أكثر من مصدر للتمويل (تمويلًا ذاتيًا أو خارجيًا أو مختلطًا)، ولكن هناك إعتماذية عالية على المصدر الخارجي، حيث أظهرت النتائج أن (6.8%) من المنظمات تعتمد على ذاتها في تمويل أنشطتها، وباقي المنظمات تتلقى تمويلًا خارجيًا بنسب متفاوتة، فقد بلغت نسبة المنظمات الأهلية التي تعتمد على المصدر الخارجي بصورة كلية في تمويل أنشطتها (26.2%)، والمنظمات التي تتلقى تمويلًا مختلطًا بلغ (67%) وبالنظر إلى المنظمات الأهلية التي تتلقى تمويلًا خارجيًا أكثر من 50% من ميزانيتها بلغ حوالي (67.1%) من المنظمات، وهذا يؤكد الإعتماذية العالية للمنظمات الأهلية على التمويل الخارجي.

- هناك تنوعاً في أنشطة المنظمات الأهلية الفلسطينية ومجال عملها، وكانت أكثر المنظمات إنتشاراً المنظمات الأهلية العاملة في مجال حقوق الإنسان بنسبة (11.4%) والزراعة بنسبة (11.4%) والجمعيات الخيرية بنسبة (13.6%)، مع التأكيد على أن عدداً من المنظمات الأهلية لها أكثر من مجال عمل وتعمل في أنشطة مختلفة.

- هناك أسباباً وراء إنشاء المنظمات الأهلية الفلسطينية، كان أهمها حاجات الشعب الفلسطيني وحاجات أفراد الإنسانية، ولم تخف عدد من المنظمات الأهلية الفلسطينية أن سبب إنشاؤها كان لأسباب سياسية وحزبية، حيث كانت النسبة ما يقارب (10%)، وهذا يؤكد أن هناك منظمات تابعة لأحزاب سياسية، بل ومنتمة لها فعلاً وإن كانت نسبتها قليلة، ولكن هناك حرج من قبل المنظمات في كشف حقيقة إنشاء المنظمات الأهلية لأسباب عديدة منها الإحتلال والإنقسام السياسي بين شطري الوطن، كما أظهرت النتائج أن هناك منظمات يتم إنشاؤها من قبل الأفراد لأجل الحصول على رواتب أو الإسترزاق من ورائها بنسبة (2.3%)، وهذا يؤكد أن هناك منظمات أهلية يتم إنشاؤها لأهداف غير تلك المعلنة.

- أن المنظمات التي تعد منتمة أو موالية لأحزاب معينة، يتم إنشاؤها ليس بناء على حاجات المجتمع الفعلية وإنما لأسباب خاصة بالأحزاب نفسها، وقد يكون لجعلها منابر دعائية لها، حيث بينت النتائج أن هناك منظمات منتمة لأحزاب معينة وتعتبر ضمن هيكلها الإداري بنسبة (8%)، ومنظمات تعد موالية لأحزاب دون أن تكون ضمن الهيكل الإداري للأحزاب

بنسبة (15.9%)، وذلك خشية من إغلاقها سواء من قبل الإحتلال أو بسبب الإنقسام السياسي القائم.

- أن الممول يقدم أشكال عدة من التمويل للمنظمات الأهلية، كان أكثر هذه الأشكال هو المنح المالية المباشرة بنسبة (80.5%) بناء على مقترحات مشاريع مقدمة من قبل المنظمة الأهلية، وهناك ممولين يفضلون تقديم منح على شكل مواد عينية قد تكون أجهزة أو معدات أم غيرها من البلد المانح نفسه، وهناك مجموعات من الممولين تقدم المنح على شكل تدريب وخبرات واستشارات بنسبة (6.1%) وكان أغلبها من الجانب الأمريكي، وهذا يؤكد أن هناك جزء من التمويل يصرف على الخبراء والمستشارين الأجانب.
- هناك تنوعاً في مجموعات الدول التي تقدم الدعم والتمويل للمنظمات الأهلية الفلسطينية، حيث ظهر أن الدول الأوروبية هي أكثر الدول دعماً وتمويلاً لبرامج المنظمات الأهلية الفلسطينية في الضفة الغربية بنسبة (54.9%)، وكان السبب في ذلك قلة الشروط التي يضعها المانح الأوروبي مقابل الدعم، عدا عن المسؤولية الاجتماعية تجاه الشعب الفلسطيني لما إلتزمت به لدعم العملية السلمية في المنطقة، كما أظهرت النتائج أن المجتمع المحلي يقدم الدعم للمنظمات الأهلية بنسبة (19.5%)، وهذا المجتمع يتمثل في دعم الأفراد والمؤسسات الإقتصادية والأحزاب السياسية والحكومة، كما بينت النتائج أن الدول العربية والإسلامية تقدم الدعم والتمويل للمنظمات الأهلية ولكن بنسبة أقل عن سابقتها بلغت (18.3%)، واللافت للنظر أن المنظمات الأهلية الفلسطينية هي قليلة الإعتماد على المصدر الأمريكي في دعم أنشطتها وبرامجها حيث بلغت نسبة التمويل الأمريكي (4.9%)، وذلك للحرص الناشئ عن التعامل مع الأمريكي، ولكثرة الشروط وخاصة السياسية المفروضة على المنظمات الأهلية مقابل التمويل، مع أن هناك عدداً من المنظمات الأهلية العاملة لم تخف تلقيها التمويل الأمريكي، في حين أن هناك عدد من المنظمات تخفي تلقيها تمويلاً أمريكياً لأسباب عديدة .

2.4.4 . النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة :

- أظهرت النتائج أن هناك دوافع وأسباب تدفع المانح لتقديم دعمه للمنظمات الأهلية الفلسطينية، وتتلخص فيما يلي ومرتبة حسب الأهمية :

- (1) الدوافع الإغائية : أظهرت النتائج أن أهم أسباب ودوافع التمويل للمنظمات الأهلية هي الأوضاع الإقتصادية للشعب الفلسطيني، بسبب وقوعه تحت الاحتلال، وحاجات الشعب الفلسطيني الناتجة عن هذا الاحتلال، وما يسببه هذا الاحتلال من فقر وتشريد واعتقال وتدمير، عدا عن أن هذا الدافع فيه تجميل لصورة المانح أمام الشعب الفلسطيني، وخاصة الدول الأوروبية والأمريكية والعربية والإسلامية، حيث بلغت نسبة المنظمات التي ترى أن هذا دافعا للتمويل (69.4%).
- (2) الدوافع الحزبية: بينت النتائج أن هناك دوافع حزبية من وراء التمويل ، بسبب إنتماء المنظمة الأهلية لفكر معين أو أيديولوجيا معينة، حيث تقوم الأحزاب سواء كانت أحزاب محلية أو عالمية بدعم المنظمات الأهلية، نظراً لانسجامها مع سياساتها أو التزامها بخط سياسي معين يتوافق مع أجندة المانح ،وتهدف الأحزاب من وراء هذا الدعم إلى كسب المنظمات الأهلية و جعلها منبراً لها، حيث بلغت نسبة المنظمات التي ترى أن هذا دافعا للتمويل (67.6%).
- (3) دوافع من أجل حماية الحقوق المدنية والسياسية للأفراد : أظهرت النتائج أن هناك دوافع وأسباب نبيلة تدفع المانح لتقديم الدعم، ومن هذه الدوافع هو رغبة المانح في نشر ثقافة الديمقراطية في المجتمع الفلسطيني، وتوسيع المشاركة الشعبية، وحماية الحقوق المدنية والسياسية للأفراد، وذلك رغبة منه في تعزيز السلم الأهلي، وإبعاد خطر التطرف وحسر ظاهرة العنف، حيث بلغت نسبة المنظمات التي ترى أن هذا دافعا للتمويل (66%).
- (4) الدوافع الثقافية : بينت النتائج أيضاً أن المانح يهدف من وراء التمويل إلى نشر ثقافته، ويشترط أحيانا إقامة مشاريع محددة تنسجم مع منظومته الثقافية، لذلك فهو يحدد أحيانا الفئة المستهدفة من المشاريع الممولة، ويسعى لأن يكون التمويل في إطار التدريب والبرامج الثقافية التي ينشر بها ثقافته، حيث بلغت نسبة المنظمات التي ترى أن هذا دافعا للتمويل (63.4%).
- (5) الدوافع الإقتصادية : بينت النتائج أن المانح يفضل تقديم الدعم على شكل آلات ومعدات ومنتجات من نفس بلده، كما يشترط قيام المنظمات الأهلية بقبول الخبراء الأجانب في بعض الأحيان، كما ويسعى الممول من وراء التمويل إلى تخفيف العبء عن الموازنة الحكومية، حيث بلغت نسبة المنظمات التي ترى أن هذا دافعا للتمويل (61.8%).

6) دوافع تهدف لخلق قيادات مستقبلية للشعب الفلسطيني : بينت النتائج أن التمويل للمنظمات الأهلية يتأتى في معظمه من خلال العلاقة الخاصة التي تربط قادة المنظمات الأهلية مع الممولين، لذلك يسعى الممول إلى خلق قيادات مجتمعية، بداية داخل المنظمات الأهلية ليصبحوا فيما بعد قادة سياسيين للشعب الفلسطيني، كما أن الممول يسعى إلى تقديم الدعم للمنظمات التي لها موقف إيجابي من العملية السلمية بصرف النظر عن العوامل الأخرى، كما بينت النتائج أن الممول يتحفز لتقديم الدعم لمنظمات يرأسها قادة لديهم مواقف إيجابية تجاه العملية السلمية، حيث بلغت نسبة المنظمات التي ترى أن هذا دافعا للتمويل (60.6%).

7) الدوافع السياسية : أظهرت الدراسة أن التمويل في أغلبه مرتبط بالتطورات المتعلقة بالعملية السلمية، ويسعى المانح من خلال تقديمه الدعم للمنظمات الأهلية إلى تعزيز نفوذه السياسي في المنطقة، في حين أظهرت النتائج أيضا أن التمويل لا يهدف إلى تكريس العملية السلمية على المستوى الشعبي، ولا يهدف إلى تخفيض السقف السياسي للقضية الفلسطينية بعكس ما يتناقله بعض الكتاب والمفكرين، وقد كان هذا الدافع من أكثر الدوافع للولايات المتحدة الأمريكية من وراء تمويلها للمنظمات الأهلية الفلسطينية، حيث بلغت نسبة المنظمات التي ترى أن هذا دافعا للتمويل (60%).

- هناك سبل ووسائل كثيرة تحفز الممول لتقديم الدعم للمنظمات الأهلية الفلسطينية وتتلخص فيما يلي ومرتبطة حسب الأهمية :

1) التزام الإدارة الرشيدة : بينت النتائج أن وجود رؤية ورسالة وأهداف واضحة للمنظمة الأهلية عامل مهم جدا في تحفيز الممول لتقديم الدعم والتمويل، كما أن تقديم مقترحات المشاريع حسب الأصول العلمية أيضا تستهوي المانح وتشجعه على تقديم الدعم، كما أظهرت النتائج أيضا أن قيام المنظمة الأهلية باختيار المشاريع التي تتسجم مع طبيعة ومجال عملها، وإبداع المنظمة الأهلية وحسن أدائها ووجود منشورات عن برامجها، كانت أيضا عوامل محفزة للمولين لتقديم الدعم للمنظمات الأهلية، كما أن قيام المنظمة الأهلية باستخدام المنهج التشاركي في عملها، وقدرتها على تحمل المسؤولية عن نتائج أعمالها، تعد سبلا هامة في تحفيز الممولين لتقديم

الدعم، حيث بلغت نسبة المنظمات التي ترى أن هذه عوامل محفزة لتقديم التمويل (79.4%).

(2) التزام مبادئ الشفافية : أظهرت النتائج أن المانح يتحفز لتقديم الدعم للمنظمات الأهلية التي تنتهج التدقيق المالي الداخلي والخارجي، والتي تملك نظام مالي متطور، ووجود مجلس إدارة يراقب أعمال الإدارة التنفيذية، ووجود نظام للمساءلة داخل المنظمة الأهلية، كما أن الإفصاح عن علاقة المنظمة الأهلية بالمانحين الآخرين يعد عاملاً محفزاً في تقديم الدعم، حيث يحفز المانح معرفة المانحين السابقين قبل تقديم الدعم، كما أن المانح يتحفز عند قيام المنظمة الأهلية بالتزام الحياد في تقديم الخدمات لأفراد المجتمع، حيث بلغت نسبة المنظمات التي ترى أن هذه عوامل محفزة لتقديم التمويل (77.4%).

(3) التزام شروط الممولين : بينت النتائج أن الالتزام بشروط الممولين يعد عاملاً مهماً في تحفيز المانحين، فتبني المنظمة الأهلية لمشاريع معينة يرغب بها الممول، وسعي المنظمة لتحقيق أهداف الممول، والالتزام بالمنظمة بالمشروع السلمي المطروح، كلها عوامل مهمة في تحفيز الممولين، إلا أن النتائج بينت أن الممول لا يشترط تبني أيديولوجيته من أجل استمرار الدعم، حيث بلغت نسبة المنظمات التي ترى أن هذه عوامل محفزة لتقديم التمويل (64.2%).

- التمويل الخارجي كان له أثراً إيجابية على أداء المنظمات الأهلية بوجه خاص والمجتمع بوجه عام بصرف النظر عن بعض السلبيات ، فقد ساهم التمويل الخارجي بإقامة مشاريع لم يكن بمقدور المنظمة الأهلية القيام بها نظراً لنقص التمويل، مما أدى إلى توسعة نطاق عملها وتعزيز قدراتها وتوسعة خدماتها وزيادة حجم الفئات المستفيدة من هذه الخدمات ، كما ساهم التمويل الخارجي بتوظيف كوادر بشرية مؤهلة، واكتساب خبرات جديدة في العمل وتحقيق أهداف ورسالة المنظمة الأهلية ، كما ساهم في دعم الموازنة التطويرية والجارية وتقوية علاقات التشبيك مع المنظمات الأهلية الخارجية والداخلية، وتعزيز صمود الشعب الفلسطيني على أرضه، وقد استغلت المنظمات الأهلية التمويل الخارجي في إقامة مشاريع مدرة للدخل في بعض الأحيان .

- أظهرت النتائج أن هناك معوقات كثيرة أمام جلب المال للمنظمات الأهلية، كان أكثرها المنافسة غير البناءة بين المنظمات الأهلية، وكثرة المنظمات الأهلية الطالبة للتمويل ، ولعل السبب في ذلك انتماء المنظمات الأهلية لجهات سياسية مختلفة أو أيديولوجيات معينة تجعلها تتنافس بعضها بطرق غير مناسبة . كما أن ضعف أداء المنظمات الأهلية لعدم خبرتها في

- مجالات العمل الأهلي في أحيان كثيرة كان معيقاً آخرّاً من معوقات التمويل، كما أن هناك ضعف في القدرة على كتابة مقترحات المشاريع بمنهجية علمية تجعل الممول يحجم عن تقديم المال للمنظمات لإعتقاده بعدم الخبرة لدى المنظمة الأهلية .
- الجانب السياسي له أثر في عدم الحصول على التمويل، فعدم الإنسجام مع سياسة وأهداف الممول وعدم قبول الخط السياسي للمنظمة سواء مع محور التأييد أو الرفض للعملية السلمية كان معوقاً آخرّاً من معوقات التمويل .
- أظهرت النتائج أن عدم قناعة الممول بجدوى المشاريع المقترحة يجعل الممول يحجم عن تقديم الدعم ، حتى وإن كانت هذه المشاريع ضمن حاجات المجتمع الفلسطيني .
- بينت الدراسة أن عدم التزام مبادئ الشفافية في العمل كان عاملاً مهماً في إحجام المنظمات الممولة لتقديم الدعم للمنظمات الأهلية الفلسطينية .

3.4.4: النتائج المتعلقة باختبار الفرضيات .

- أظهرت النتائج أن لا فروق ذات دلالة إحصائية في دوافع المانحين تبعاً لمتغير عمر المنظمة، مما يعني أن المنظمات بصرف النظر عن عمرها ترى ذات الدوافع من وراء تمويل المنظمات الأهلية، وكذلك الأمر إنسحب على كل دافع من دوافع التمويل، سواء كانت (سياسية أو حزبية أو ثقافية أو إقتصادية أو خلق قيادات سياسية للشعب الفلسطيني، أو حماية الحقوق المدنية للأفراد)، وهذا يؤكد أن دوافع الممولين لا تختلف باختلاف كون المنظمة الأهلية قديمة النشأة أو حديثة النشأة.
- أظهرت النتائج أن هناك فروقات ذات دلالة إحصائية في اتجاهات القائمين على المنظمات الأهلية الفلسطينية نحو دوافع التمويل تبعاً لمتغير مصدر التمويل، وأن هذه الفروق تظهر لصالح التمويل الخارجي والذاتي (المختلط) مقارنة بالتمويل الذاتي، وهذا يؤكد النتائج التي تم الحصول عليها سابقاً أن الممول الخارجي لديه طيف من الدوافع وراء تمويل المنظمات الأهلية الفلسطينية، وأن هذه الدوافع هي سياسية وحزبية وإغاثية وثقافية واقتصادية، وخلق قيادات مستقبلية للشعب الفلسطيني ودوافع حماية الحقوق المدنية والسياسية للأفراد.
- هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية في دوافع التمويل تبعاً لمتغير مجموعات الدول الممولة، فقد بينت النتائج أن دوافع الدول من وراء التمويل كانت كما يأتي :

1. الولايات المتحدة الأمريكية: كان لها دوافع عديدة، ولكن كانت الفروق باتجاه الدوافع السياسية والحزبية، وخلق قيادات مستقبلية للشعب الفلسطيني.
 2. الدول الأوروبية: كان لها دوافع عديدة، ولكن كانت الفروق باتجاه دوافع حماية الحقوق المدنية والسياسية، والدوافع الإغاثية.
 3. الدول العربية والإسلامية: كان لها دوافع عديدة، ولكن كانت الفروق باتجاه الدوافع الإغاثية.
 4. المجتمع المحلي: كان لها دوافع عديدة، ولكن كانت الفروق باتجاه الدوافع الحزبية، وخلق قيادات مستقبلية للشعب الفلسطيني، والإقتصادية، وحماية الحقوق المدنية.
- أظهرت النتائج أن لا فروق ذات دلالة إحصائية في سبل تحفيز الممولين تبعاً لمتغير عمر المنظمة، أي أن المنظمات الأهلية بصرف النظر عن عمرها ترى بأن هناك ما يحفز الممول لتقديم الدعم للمنظمات.
 - أظهرت هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية في سبل تحفيز الممولين تبعاً لمتغير مصادر التمويل، وكانت هذه الفروق باتجاه المصدر الخارجي والمختلط، الأمر الذي يؤكد أن مصادر التمويل الخارجي والمختلطة تتحفز أكثر لتمويل المنظمات التي لديها إدارة رشيدة، وتلتزم بمبادئ الشفافية، وتلتزم بشروط الممولين.
 - هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية في سبل تحفيز الممولين تبعاً لمتغير مجموعات الدول الممولة، فقد بينت النتائج أن أكثر ما يحفز الولايات المتحدة الأمريكية هي التزام المنظمة الأهلية بالشروط التي تضعها، وهنا تكون شروط سياسية على الأرجح، لأن أكثر دافع للولايات المتحدة من التمويل هو الدافع السياسي، أما الدول العربية والإسلامية فإن أكثر ما يحفزها هو التزام الإدارة الرشيدة والسليمة، أما الدول الأوروبية فإن أكثر ما يحفزها هو التزام مبادئ الشفافية والإدارة الرشيدة والسليمة للمنظمة الأهلية.
 - التمويل الخارجي كان له أثراً إيجابياً على المنظمة والمجتمع، كون المنظمات التي تعتمد على ذاتها في التمويل قليلة، وأن التمويل الخارجي يكون بقدر يكفي لخلق أثر في أداء المنظمات الأهلية الفلسطينية سواء كان هذا الأثر داخلياً على المنظمات الأهلية من إكتساب خبرات وأنماط عمل جديدة، أو خارجياً في تنفيذ المشاريع وتوسيع الفئة المستفيدة .. الخ.
 - بينت النتائج أن أثر تمويل مجموعات الدول الممولة على أداء المنظمات الأهلية قد اختلف باختلاف الدول الممولة، فقد أظهرت النتائج أن التمويل الأوروبي والتمويل العربي والإسلامي كانا ذا أثر إيجابي على المنظمات الأهلية، في حين أن التمويل الأمريكي كان ذا أثر سلبي على المنظمات الأهلية، كما أن تمويل المجتمع المحلي كان ذا أثر سلبي، ولعل

السبب في ذلك دعم الأحزاب السياسية للمنظمات الأهلية والتي كانت عنصر مهم ضمن عناصر المجتمع المحلي.

وأخيرا نورد قائمة بأهم المحفزات التي توصلت لها الدراسة وأهم المعوقات أمام تمويل المنظمات الأهلية الفلسطينية:

جدول 46.4-أ: قائمة بأهم المحفزات التي توصلت لها الدراسة مرتبة حسب الأهمية والدرجة.

الرقم	الحافز	الدرجة
1	وجود رؤية ورسالة وأهداف واضحة للمنظمة	4.11
2	كتابة مقترحات مشاريع حسب الأصول العلمية.	4.09
3	وجود التدقيق المالي الخارجي .	4.08
4	اختيار المشاريع التي تتسجم مع طبيعة نشاط المنظمة الأهلية	4.06
5	وجود التدقيق المالي الداخلي.	4.02
6	إبداع المنظمة الأهلية وحسن أدائها	4.00
7	التزام المنظمة بأسس الإدارة الرشيدة.	3.99
8	وجود نظام مالي متطور.	3.98
9	وجود منشورات عن المنظمة وبرامجها.	3.91
10	وجود مجلس إدارة يراقب أداء الإدارة التنفيذية للمنظمة	3.90
11	قدرة المنظمة على تحمل المسؤولية عن نتائج أعمالها.	3.85
12	وجود نظام للمراجعة والمسائلة في عمل المنظمة الأهلية .	3.83
13	الإفصاح عن العلاقة القائمة بين المنظمة الأهلية والممولين الآخرين	3.75
14	استخدام المنهج التشاركي في الإدارة	3.73
15	تمويل مقدم من أحزاب تنسجم سياستها مع المنظمة المتلقية	3.68
16	الالتزام بالحياد في تقديم الخدمات.	3.55
17	تبني المنظمة الأهلية لأنواع معينة من المشاريع يدعمها الممول.	3.51
18	إذا كانت المشاريع المنفذة تهدف لنشر ثقافة الديمقراطية في المجتمع	3.50
19	سعي المنظمة الأهلية إلى تحقيق أهداف الممول.	3.48
20	إذا هدف التمويل لجعل المنظمة منبرا للحزب معين	3.45
21	إذا كان هناك علاقة بين قادة المنظمة الأهلية والجهة المانحة	3.44
22	إذا كان هناك تطور بالعملية السلمية .	3.42
23	إذا سمح للممول تحديد الفئة المستهدفة من التمويل في البرامج المنفذة	3.40
24	إذا كانت المشاريع المنفذة تهدف لتوسيع المشاركة الشعبية	3.36

جدول 46.4-ب: قائمة بأهم المحفزات التي توصلت لها الدراسة مرتبة حسب الأهمية والدرجة.

25	إذا التزمت المنظمة بأيدولوجيا حزب معين	3.31
26	إذا هدف التمويل لتعزيز نفوذ الجهة المانحة في المنطقة .	3.27
27	إذا سمح للممول نشر ثقافته	3.25
28	إذا كانت المشاريع المنفذة تهدف حماية الحقوق المدنية للأفراد	3.24
29	إذا رأس المنظمة قادة لديهم مواقف إيجابية تجاه المشروع السلمي	3.16
30	إذا تم الاستعانة بخبراء البلد المانح	3.12
31	المساهمة في نشر ثقافة وقيم الممول	3.11
32	إذا كانت المشاريع المنفذة تهدف لحماية الحقوق السياسية للأفراد	3.10
33	التزام المنظمة بالمشروع السلمي المطروح في المنطقة.	3.08
34	إذا التزمت المنظمة بالخط السياسي للمانح	3.07
35	إذا قبل التمويل على شكل آلات ومعدات من نفس البلد الممول	3.05
36	إذا هدف لتكريس العملية السلمية على المستوى الشعبي.	2.99
37	تبني المنظمة الأهلية لأيدولوجيا الممول.	2.89
38	إذا هدف لتخفيض السقف السياسي للقضية الفلسطينية.	2.73
39	إذا هدف لتشجيع الحوار بين الفرقاء في العملية السلمية.	2.59

جدول 47.4: قائمة بأهم معوقات التمويل التي توصلت لها الدراسة مرتبة حسب الأهمية والدرجة

الرقم	الحافز	الدرجة
1	المنافسة غير البناءة لنيل التمويل بين المنظمات الأهلية .	3.88
2	كثرة المنظمات الأهلية الفلسطينية الطالبة للتمويل .	3.86
3	ضعف أداء المنظمات الأهلية.	3.75
4	ضعف قدرات المنظمة الأهلية في إقناع الممول لتقديم الدعم للمنظمة.	3.70
5	عدم قبول الممول للخط السياسي للمنظمة الأهلية.	3.67
6	عدم انسجام رسالة المنظمة وأهدافها مع اتجاهات الممول .	3.66
7	عدم قدرة المنظمة الأهلية على بلورة مقترحات مشاريع حسب الأصول العلمية.	3.61
8	التعارض في الأيدولوجيا بين المنظمة الأهلية والممول .	3.60
9	عدم قناعة الممول بجدوى المشاريع المطروحة من المنظمة الأهلية .	3.56
10	عدم التزام مبدأ الشفافية في العمل الأهلي .	3.36
11	عدم دعم المنظمة الأهلية للمشروع السلمي المطروح.	3.23
12	كل ما ورد في جدول المحفزات يعتبر معيق ما لم يتحقق.	

الفصل الخامس

الإستنتاجات والتوصيات والمقترحات البحثية

1.5 الإستنتاجات :

- أن هناك منظمات أهلية كثيرة تتسابق على التمويل، والظفر به حتى وإن تطلب ذلك تغيير مجال عملها، أو أن تعمل في مجال غير تخصصها.
- هناك ضعف في توظيف كوادر بشرية قادرة على صياغة مقترحات مشاريع بطريقة تستهوي الممولين وتستميل قبولهم لتقديم الدعم.
- قد يقدم الممول التمويل بناء على التزام المنظمة الأهلية بخط سياسي معين وأيديولوجيا محددة دون أن يكون هناك معرفة بأدائها وقدرتها على العمل الجيد.
- إن عدم التزام المنظمة الأهلية بالعملية السلمية وما نتج عنها، وعدم قيامها بدعمها في أنشطتها المنفذة قد يعيق جلب المال للمنظمات الأهلية، لذلك فإن عدد من المنظمات الأهلية تعمل على إظهار تأييدها للعملية السلمية عبر بيانات الدعم والتأييد.
- هناك عدد كبير من المنظمات الأهلية تتنبه لخطر توقف التمويل، لذلك فهي تسعى جاهدة لخلق مشاريع ذاتية لتمويل أنشطتها.
- يرغب بعض المانحين معرفة قائمة الممولين للمنظمة الأهلية، لتحديد توجهات المنظمة وعلاقاتها سواء الحزبية أو السياسية أو الثقافية ... الخ، ليقرر فيما بعد تقديم الدعم أم لا.
- بعد مجيء السلطة الفلسطينية زادت أموال الدعم لتثبيت العملية السلمية، سواء من الجانب الأوروبي أو الأمريكي، لذلك كان هذا الواقع محفزا لكثيرين للقيام بإنشاء منظمات أهلية لنيل هذا المال سواء للعمل الإيجابي أو نقيضه.
- كثير من المنظمات الأهلية تقوم بنشاطات في مجالات عمل مختلفة، رغبة منها في زيادة فرص التمويل من الجهات المانحة.

- وجود بعض من المنظمات الأهلية تنتمي فعلاً للهيكل الإداري للأحزاب السياسية، يجعلها أكثر عرضة للإغلاق والتدمير من قبل قوات الاحتلال، عدا عن إعتقال أفرادها والعاملين فيها، و نشوء علاقة متوترة مع الجهة الحاكمة.
- إن المنظمات الأهلية تعلم تماماً أن للممول أجندات غير تلك المعلنة، لذلك فهي تميز بين دوافع التمويل للجهات المانحة، ومع ذلك فإن هناك عدداً من المنظمات الأهلية متنبهة لهذه الدوافع وتعمل على قبول التمويل الذي ينسجم مع سياساتها فقط.
- إن تنمية الموارد المالية يعتمد على المصدر الخارجي أكثر من المصدر الداخلي (الذاتي)، ولعل السبب في ذلك سهولة الحصول على التمويل من المانحين، عبر معرفة دوافع الممولين والطرق التي تحفزهم، والدخول من هذا المدخل لجلب المال.

2.5 التوصيات :

في نهاية هذه الدراسة ومن خلال الأدبيات التي تم إستعراضها، ومن خلال الدراسة العملية والنتائج التي تم التوصل إليها فإن الدراسة خلصت إلى التوصيات الآتية:

1. بما أن النتائج قد أظهرت أن هناك إعتمادية عالية للمنظمات الأهلية على التمويل الخارجي فإن ذلك يقتضي العمل على محورين:

أ - المحور الأول، الجانب الرسمي: حيث يتوجب العمل على تنظيم موارد التمويل وخاصة الخارجي منها عبر إنشاء هيئة أو لجنة خاصة يكون عملها بالجانب الرقابي- يفضل أن تكون تابعة للسلطة التشريعية- لضمان الإستخدام الأمثل لهذه الموارد، لما هو في صالح المجتمع الفلسطيني، ولضمان تنظيم العلاقة بين المنظمات الأهلية والممول الخارجي والحكومة، خاصة أن الدراسة بينت أن هناك دوافعاً عديدة من وراء التمويل منها ما هو سياسي ومنها ما هو حزبي وإقتصادي...الخ، وكثير من هذه الدوافع قلما تكون لصالح المجتمع الفلسطيني. إن النتائج التي تم الحصول عليها من هذه الدراسة تؤكد ضرورة العمل على ضبط العمل الأهلي، وخاصة الجانب التمويلي منه.

ب - المحور الثاني ، المنظمات الأهلية : ينبغي على المنظمات الأهلية عدم إستسهال جلب المال من الممول الخارجي ونسيان تنمية مواردها المالية ذاتيا، وذلك بإنشاء

مشاريع مدرة للدخل تساعد على الإستغناء تدريجياً عن الدعم الخارجي، وحتى لا تبقى رهينة شروط هذا التمويل، خاصة أن الدراسة بينت أن للممول دوافع من وراء تمويله قد لا تتوافق مع حاجات المجتمع الفلسطيني، ويسعى لاستمرار تبعية هذه المنظمات لضمان تحقيق أهدافه ومآربه الصريحة والضمنية.

2. انشاء جهة رسمية تحدد حاجات الشعب الفلسطيني وأولوياته من المنظمات الأهلية، دون أن يكون هناك منح للتراخيص بشكل عشوائي، فكثرة المنظمات الأهلية دون الحاجة الفعلية لها تساهم في زيادة عرض النقد، قد يؤدي في المدى المتوسط والبعيد الى خلق تضخم في الإقتصاد الفلسطيني مما يسبب مشاكل إقتصادية.

3. يجب الابتعاد عن المصادر المالية الحزبية ، لما يشكله من خطر يهدد إغلاق المؤسسات ، بل يجب على المؤسسات أن تبحث عن مصادر تمويل أخرى بديل عن التمويل الحزبي.

4. للتغلب على معوقات التمويل يجب أن يكون هناك تنسيقاً واسعاً بين المنظمات الأهلية وخاصة عند مخاطبة الممولين في مقترحات المشاريع، كما يجب على المنظمات الأهلية العمل بمهنية عالية وبنظام مؤسساتي عصري، وأن يكون شعارها تقديم أفضل الخدمات للفئات المستهدفة من المجتمع ضمن الأولويات الحقيقية.

5. يجب على المنظمات القيام بجهود وعلاقات عامة لتحسين صورتها لدى المجتمع الفلسطيني والمانحين، وأن تبعد نفسها عن الصورة النمطية التي يحملها المجتمع الفلسطيني والمانحين وهي أن المنظمات الأهلية الفلسطينية هي "دكاكين" تهدف الى الحصول على التمويل بهدف الإسترزاق والحصول على الثراء والنفوذ.

6. ضرورة التنسيق والتشبيك بين المنظمات الأهلية فيما بينها لضمان عدم الإزدواجية في تنفيذ المشاريع على نفس الفئة المستهدفة أو المنطقة الواحدة، ولضمان تقديم خدمات ومشاريع حقيقية يحتاجها المجتمع الفلسطيني.

7. ضرورة أن تقوم المنظمات الأهلية بجهود للتخفيف من اعتمادها على التمويل الخارجي، وهذا يتم من خلال مشاريع مدرة للدخل، ومن خلال تحالفات استراتيجية واندماجات فيما بينها.

3.5 المقترحات البحثية :

- يمكن للباحثين إجراء دراسات تبين أثر التمويل الخارجي ومصادره المختلفة (الأوروبي، الأمريكي، العربي، الإسلامي ، المجتمع المحلي ، وغيره) على المجتمع الفلسطيني.
- يمكن للباحثين إجراء دراسات تبين سبل تنمية الموارد المالية الذاتية للمنظمات الأهلية الفلسطينية.
- دعوة الباحثين إلى دراسة أثر التمويل الخارجي الرسمي (تمويل الدول المانحة) على الإقتصاد الفلسطيني.

المراجع :

1. أبوبهاء، س.(2007): يا سيادة الرئيس عباس، هل تناسينا تقييم الأثر البيئي وانتبهنا لتقييم الأثر السياسي. مجلة الزيتونة
(http://www.azeytouna.net/YourLetters/Van_de_lezers120.htm, 12.2.2010)
2. أبوبهاء، س.(2008): الشفافية وأثرها في تنمية الموارد المالية للمنظمات الأهلية الحقوقية في محافظة رام الله والبيرة، (بحث غير منشور) جامعة القدس.
3. أبوبهاء، س.(17، 2008 أيلول): التنمية في ظل الإحتلال الإسرائيلي. جريدة فلسطين، ص10، غزة
4. أبو حلاوة، ك. (2006): أهمية المنظمات الأهلية العربية في التنمية.
(http://www.amanjordan.org/aman_studies/wmprint.php?ArtID=1107, 22.5.2009)
5. أبو علبة، ع.(يناير 2003): المنظمات الأهلية الفلسطينية. في: المؤتمر الأول للجمعيات الإنسانية والخيرية. المكتب الدولي للجمعيات الإنسانية والخيرية، باريس.
6. أبو غزالة، ر.(2009): واقع الإدارة المالية وتجديد الأموال داخل المؤسسات الأهلية، في: مؤتمر واقع المؤسسات الأهلية آفاق وتحديات، شركة أبو غزالة للاستشارات المالية، غزة.
7. أبو القرايا، ع. (نيسان، 2008): "رفضنا شروط وكالة التنمية الأمريكية ونرفض أي تمويل مشروط والعمل خارج الأجندة الوطنية". البيادر السياسي، 947. ص ص 20 - 22 .
8. أبو لغد، أ (2000): أعمال المجتمع المدني في الماضي والحاضر والمستقبل في: محمد شديد (محرر): وقائع جلسات المؤتمر الدولي العلاقة بين الحكومة والمنظمات الأهلية شراكة وتعاون، 14-16 شباط 2000 مؤسسة التعاون.
9. أبو مصطفى، م(2009): دور وأهمية التمويل الخارجي في تغطية العجز الدائم لموازنة السلطة الوطنية الفلسطينية: دراسة تحليلية مقارنة عن الفترة من 1999- 2008. الجامعة الإسلامية، فلسطين. (رسالة ماجستير غير منشورة).
10. الزغبي، هـ(2000): الإدارة والتحليل المالي، الطبعة الأولى، دار الفكر، الأردن.
11. اشتية، م.(2000): اسهام المجتمع المدني في التنمية الإقتصادية والإجتماعية في السياقين الدولي والمحلي في: محمد شديد، إيلون حزبون، العلاقة بين السلطة الفلسطينية والمنظمات الأهلية شراكة وتعاون، 14-16 شباط 2000، مؤسسة التعاون مع البنك الدولي، رام الله، ص31 .
12. أفندي، ع. (2007): تنمية موارد المنظمات غير الحكومية، الأهرام الإقتصادي، القاهرة.

13. الأمم المتحدة (2006): دليل المنظمات غير الحكومية، المنسق الخاص للأمم المتحدة، الأراضي المحتلة.
14. البرغوثي، م. (2006): لا أعتقد بأن الجمهور فقد ثقته بالعمل الأهلي ولكن بعض المنظمات الأهلية نشأت لأسباب تمويلية، الإلتلاف من أجل النزاهة والمساءلة، أمان، العدد الخامس.
15. البرنامج الدولي لمفوضية المؤسسات الخيرية (2005): الخصائص التي يجب أن تتمتع بها المنظمة الأهلية الكفؤة، لندن.
(http://www.ngoregnet.org/Library/Characteristics_of_an_Effective_Ngo_Arabic.doc, 12/2/2010)
16. برنامج المجتمع المدني العراقي، (2006): الدليل الإرشادي عن تدبير التمويل في منظمات المجتمع المدني.
www.adfusa.org/files/882_file_ICSP_Fund_Raising_Manual_Arabic.pdf
17. البناء، ص. (2008): تنمية الموارد المالية للمؤسسات الخيرية، القاهرة.
<http://www.khieronline.com/PageView.asp?ID=184&SectionID=411.5.2009>
18. تيشوري، ع (2005): "دور القطاع الثالث في التنمية، الحوار المتمدن، 1402
(<http://www.ahewar.org/debat/show.art.asp?aid=52545,19.5.2009>)
19. الحاج، ط. (2002): مبادئ التمويل، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع. عمان.
20. حجازي، أ. (2007): إنعكاسات اشتراطات الجهات المانحة على تمويل المجتمع المدني في محافظتي رام الله والبيرة والقدس، (بحث غير منشور) جامعة القدس.
21. حنفي، س، طبر، ل. (2006): بروز النخبة الفلسطينية المعولمة -المانحون والمنظمات الدولية والمنظمات غير الحكومية المحلية، الطبعة الأولى مؤسسة مواطن، مؤسسة الدراسات المقدسية، رام الله.
22. حيدر، م. (حزيران، 2002): تمويل العمل الخيري العربي المعاصر ومؤسساته. مؤتمر الخير العربي الثالث، الأمانة العامة لمؤتمر الخير العربي، لبنان، الاتحاد العام للجمعيات الخيرية في المملكة الأردنية الهاشمية، عمان.
23. الدبس، ف. (2010): النشر وصناعة الكتب، وزارة الثقافة الفلسطينية، ورشة عمل.
24. سمارة، ع(2003): متقنون في خدمة الآخر، الطبعة الأولى، مركز المشرق/العامل للدراسات الثقافية والتنمية، رام الله .
25. سمارة، ع.(2003): منظمات غير حكومية أم قواعد للآخر؟!، الطبعة الأولى، منشورات مركز المشرق /العامل للدراسات الثقافية والتنمية .رام الله.

26. شرف، ج(2005): أثر الرقابة المالية على استمرار التمويل للمؤسسات الأهلية: دراسة ميدانية - المؤسسات الأهلية في قطاع غزة. الجامعة الإسلامية، فلسطين. (رسالة ماجستير غير منشورة).
27. شكر الله ، ع، العجاني، م. (2008): الاشكاليات الراهنة لعمل المنظمات الأهلية في مصر (<http://www.e-joussour.net/ar/node/891>, 20.11.2009)
28. شوالي، ر. (نوفمبر 1989): التيسير المالي في المنظمات الأهلية. في: مؤتمر الجمعيات الأهلية العربية، 31 أكتوبر إلى 3 نوفمبر، القاهرة.
29. عبد الكريم، ن، مكحول، ب.(2005): نحو توظيف أنجع للمساعدات الخارجية المقدمة للشعب الفلسطيني، معهد السياسات الاقتصادية، الطبعة الأولى، رام الله .
30. عبد الهادي، ع.(2000): الأولويات التنموية الفلسطينية واتجاهات المانحين في: محمد شديد، إيلون حزبون، العلاقة بين السلطة الفلسطينية والمنظمات الأهلية شراكة وتعاون، 14-16 شباط 2000، مؤسسة التعاون مع البنك الدولي، رام الله .
31. عبد الهادي، ع. (2004): رؤية أوسع لدور المنظمات الأهلية الفلسطينية في عملية التنمية- ورقة مفاهيم، في: المنتدى العربي والدولي حول إعادة التأهيل والتنمية في الأراضي الفلسطينية: نحو الدولة المستقلة، 11-14 أكتوبر، اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا، بيروت.
32. عزباوي، ع. (2007): قراءة في كتاب تنمية موارد المنظمات غير الحكومية (ملخص)
33. عصر، س. (2002): حماية العمل الخيري العربي، في: مؤتمر الخير العربي الثالث، الأمانة العامة لمؤتمر الخير العربي، لبنان، الاتحاد العام للجمعيات الخيرية في المملكة الأردنية الهاشمية، عمان 22-24 يونيو / حزيران 2002 .
- <http://ontej.org/index.php?s=8&ss=29&id=108> 15.5.2009
34. عقيلي، ع. (2006): تكنولوجيا إدارة الموارد البشرية الحديثة، دار زهران، عمان.
35. غليغيان، ب، نيكيرك، ج. (2008): استقطاب التمويل، الطبعة الأولى، تشيلد هيلب إنتر ناشونال.
36. الفضلي، ع (يناير، 2004): المنظمات الأهلية والدور الاجتماعي حالة المنظمات الخيرية الدعوية والأمن الاجتماعي جمعية العون المباشر - لجنة مسلمي إفريقيا. الكويت (<http://www.arabvolunteering.org/corner/avt7411.html> ,10.12.2009)
37. فلسطين، وزارة التربية والتعليم العالي. قسم المناهج (2008): الإدارة والاقتصاد للصف الثامن عشر. وزارة التربية والتعليم العالي، رام الله.

38. القزاز، هـ . (2006): فيضان التمويل. سدود التنسيق. وفرص الغرق في دوامة الفساد، في: ورشة عمل الفساد في مرحلة إعادة الإعمار، 5-6 مارس، عمان.
39. قصرأوي، س.(2009): واقع الحكم والإدارة في الجمعيات الأهلية الفلسطينية، الطبعة الأولى، معهد السياسات العامة، رام الله.
40. الكسادي، ع. (2003): الدور التنموي للجمعيات التطوعية في الإمارات. مجلة الشؤون العامة، 24، ص ص 43-44 .
41. كمال، ز. (2000): دور المنظمات غير الحكومية في تلبية الإحتياجات الأساسية للمواطنين قبل وبعد قيام السلطة الفلسطينية/تقييم نقدي في: محمد شديد، إيلون حزبون، العلاقة بين السلطة الفلسطينية والمنظمات الأهلية شراكة وتعاون، 14-16 شباط 2000 ، مؤسسة التعاون مع البنك الدولي ،رام الله، ص 101.
42. المالكي، م، وآخرون (2008): تعداد المنظمات غير الحكومية الفلسطينية في الضفة وقطاع غزة 2007 ، الطبعة الأولى. ماس، رام الله .
43. مجموعة الأزمة الدولية، (2006): استهداف الجمعيات الإسلامية في فلسطين، الطبعة الثالثة. باحث للدراسات، بيروت .
44. المجلس التشريعي الفلسطيني، (1999): قانون الجمعيات الخيرية والهيئات الأهلية الفلسطيني رقم (1) لسنة 2000م، غزة.
45. مركز التميز للمنظمات غير الحكومية (2002): اجعل طلب الدعم سهلاً عليك وعلى الممول، تنويع الموارد المالية، عدد (6).
46. مركز التميز للمنظمات غير الحكومية (2002): بناء الثقة مع الجهات الممولة، عدد (4).
47. مركز التميز للمنظمات غير الحكومية (2002): تقديم الشكر للمولين والمتبرعين ، تنويع الموارد المالية، عدد (10).
48. مركز التميز للمنظمات غير الحكومية (2002): دور النشرة في تنمية الموارد المالية، تنويع الموارد المالية، عدد (1).
49. مركز التميز للمنظمات غير الحكومية (2002): مهمات عليك القيام بها قبل طلب الدعم المالي، تنويع الموارد المالية، عدد (3).
50. مركز دعم التنمية والتأهيل المؤسسي، (ب.ت): العلاقة بين التنمية والتمويل، نظريات وتطبيقات، جامعة المنصورة .
- (http://www.escwa.un.org/information/publications/edit/upload/sdd-03-19-a.pdf, 2.1.2010)
51. المصري، س. (1998): تمويل وتطبيع، قصة الجمعيات غير الحكومية. الطبعة الأولى ،سينا للنشر، القاهرة .

52. منصورى، ك. (2007): المنظمات غير الحكومية ودورها في عولمة النشاط الإقتصادي. المكتب الدولي للجمعيات الإنسانية والخيرية.
(<http://www.humanitarianibh.net/reports/mansori.htm> , 8.2..2010)
53. مؤسسة التعاون (2000): العلاقة بين السلطة الفلسطينية والمنظمات الأهلية شراكة وتعاون، الطبعة الأولى، رام الله.
54. النجار، ب. (2003): النوع الإجتماعي والمواطنة ودور المنظمات غير الحكومية في دول خليجية مختارة، اللجنة الإقتصادية والإجتماعية لغربي آسيا، سلسلة دراسات عن المرأة العربية في التنمية، الأمم المتحدة .
55. الهيتي، ن. (2007): "المنظمات غير الحكومية في مجلس التعاون الخليجي - الواقع الراهن والتحديات المستقبلية". مجلة علوم إنسانية، 35، ص1
56. هويدي، ف. (28، 2008 يونيو): الجمعيات الأهلية المسكوت عليها ،صحيفة الدستور المصريه، 10

المراجع باللغة الإنجليزية

1. Guide to Financial Management for NGOs . (2005): Sources of Funding mango,s (<http://www.mango.org.uk/guide/files/sources-of-funding.doc>, 22.2.2010)
2. Moore,d(2005): Laws And Other Mechanisms For Promoting Ngo Financial Sustainability ,The International Center For Not-For-Profit Law

ملحق 1.2: قائمة بأسماء المنظمات المانحة للمنظمات الأهلية الفلسطينية

الرقم	اسم المنظمة
1	A.F.P.S
2	ACCP
3	ACS
4	AECID and FPSC
5	Alternatives-Canada
6	American Consulate, Jerusalem
7	APN Jordan
8	Association FEMISE (Euro-Mediterranean Network Gathering)
9	British Council, Palestine
10	Brooke
11	Canada Fund for Local Initiatives-Palestine
12	Center for Civic Education, USA
13	CERAI
14	CHRISTIAN AID
15	Comite de Solidarite Tiers-Monde/TR Quebec-Canada
16	Cordaid
17	Department for International Development (DFID), UK
18	DPFA
19	E.U
20	European Commission
21	European Human Rights Foundation Belgium
22	F.P.S.C
23	Ford Foundation MENA office, Cairo-Egypt
24	Foreign and Commonwealth Office, UK
25	Friedrich- Naumann Foundation, Palestine
26	GEWAMED
27	GRASS ROOTS
28	GREEK committe 4 internati. democ.solida
29	Heinrich Boll Foundation, Germany
30	HWA
31	ICARDA
32	ISLAMIC DEVELOPMENT BANK
33	LUXMBOURG
34	Muwatin (the Palestinian Institute for the Study of Democracy)-Palestine
35	N.R.O
36	NDC
37	Netherlands Representative Office, (Development Cooperation), Palestine
38	Nexus
39	OPEC
40	OVERSEAS
41	Oxfam
42	Oxfam Novib- Netherlands

Oxfam Quebec-Canada	43
Palestine olive oil campaign	44
Palestinian Center for Micro-Projects Development, Palestine	45
Relief International-Schools on Line, Washington	46
Saint committee France	47
SDC	48
The Portland Trust	49
UNDP	50
UNDP, Palestine	51
UNDP/GEF/SGP	52
UNDP/PAPP	53
UNFPA	54
UNICEF, Palestine	55
United Nations Higher Commissioner for Human Rights, Palestine	56
UPA	57
الإغاثة الإسلامية	58
الإغاثة الأيرلندية (دائرة الشؤون الخارجية)	59
الإغاثة المسيحية	60
برنامج الأغذية العالمي (WFP)	61
برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (UNDP)	62
البنك الدولي	63
التعاون الفني الألماني (GTZ)	64
الجمعية الإسلامية للأيتام والمحتاجين	65
جمعية قطر الخيرية	66
جمعية قطر الخيرية	67
خدمات التنمية الكنسية	68
دياكونيا	69
سلطة النقد الفلسطينية	70
السيد سامر خوري - Consolidated Contractors Company	71
السيد عزمي عبد الهادي	72
السيد نبيل قدومي – شركة بروجاكس	73
الشبكة العربية لحرية المعلومات	74
صندوق الأوبك للتنمية الدولية (OFID)	75
الصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي (AFESD)	76
الصندوق الفلسطيني للإغاثة والتنمية	77
صندوق القدس للتنمية	78
فورد فاونداشين	79
لجنة المناصرة الإسلامية للشعب الفلسطيني	80
لجنة فلسطيني الخيرية	81
لجنة فلسطيني الخيرية – الكويت	82
مؤسسات - تعزيز حقوق الإنسان والحكم الرشيد	83
مؤسسة الأرض المقدسة –أمريكا	84
مؤسسة التعاون	85

86	مؤسسة الرحمة- الكويت
87	مؤسسة المجتمع المدني المفتوح
88	مؤسسة المستقبل
89	مؤسسة أنقاذ الطفل البريطانية
90	مؤسسة عبد المحسن القطان
91	مؤسسة فريدرش ايبرت
92	مركز البحوث للتنمية الدولية (كندا)
93	معهد المجتمع المفتوح
94	مكتب المساعدات الإنسانية في الاتحاد الأوروبي
95	مكتب الممثلة الكندية لدى السلطة الفلسطينية
96	مكتب الممثلة النرويجية لدى السلطة الفلسطينية
97	مكتب ممثلة مملكة هولندا لدى السلطة الفلسطينية
98	منظمة التعاون من أجل السلام (PAZ)
99	منظمة العمل الدولية (ILO)
100	الندوة العالمية للشباب الإسلامي
101	الندوة العالمية للشباب الإسلامي
102	الهلال الأحمر الإماراتي
103	هيئة الأعمال الخيرية- الإمارات
104	هيئة الإغاثة الإنسانية - أم الفحم
105	الوكالة الفرنسية للتنمية
106	يونسكو (UNESCO)

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة القدس

الدراسات العليا / معهد التنمية المستدامة

الأخ الكريم ، الأخت الكريمة

تحية طيبة وبعد ،

يقوم الباحث بإعداد رسالة ماجستير بعنوان

" تنمية الموارد المالية للمنظمات الأهلية في الضفة الغربية:دراسة حالة محافظة رام الله والبيرة"،

يرجى التكرم بالإجابة عن الأسئلة الآتية، بوضع إشارة (x) في الخانة التي تتفق مع رأيك ،علما
أن إجاباتكم ستعامل بسرية تامة ولغايات البحث العلمي فقط ، وليس المطلوب ذكر الاسم والعنوان
أو المنظمة التي تعمل بها ، شاكرين سلفا جهودكم المباركة وحسن تعاونكم .

وتفضلوا بقبول الاحترام

الباحث:سائد أبو بهاء

اشراف : د. ذياب جرار

الجزء الأول: (بيانات عامة)

يهدف هذا الجزء إلى الحصول على معلومات عامة عن منظمتك ،لذا يرجى التكرم بوضع إشارة (x) في المكان المخصص .

1. عمر المنظمة : ☐ أقل من سنة ☐ 1-5 سنوات ☐ 6-10 سنوات ☐ 11-15 سنة ☐ 16 - 20 سنة ☐ 20 سنة فأكثر

2. مصادر التمويل للمنظمة : ☐ ذاتي فقط ☐ خارجي فقط ☐ ذاتي وخارجي

3. مصادر التمويل الخارجي (الرجاء الترتيب حسب المصدر الأكثر تمويلا للمنظمة الأهلية بحيث يعطى رقم (1) إلى المصدر الأكثر تمويلا وهكذا)

☐ دول عربية واسلامية

☐ دول أوروبية

☐ أمريكا

☐ دول أمريكا اللاتينية

☐ المجتمع المحلي (حكومي ، منظمات اهلية أخرى ،مؤسسات إقتصادية ، أحزاب

سياسية ، وغيرها)

☐ غير ذلك ، حدد

4. نسبة التمويل الخارجي : ☐ 10% أو أقل ☐ 11-20% ☐ 21-30% ☐ 31-40% ☐ 41-50% ☐ أكثر من 50%

5. مجال عمل المنظمة : ☐ التأهيل ☐ الزراعة ☐ حقوق الإنسان ☐ الصحة ☐ جمعية خيرية ☐ الشباب ☐ الفن والثقافة ☐ التعليم ☐ الطفولة ☐ المرأة ☐ الإسكان ☐ التنمية ☐ مركز أبحاث ☐ مؤسسة دينية ☐ غير ذلك، حدد....

6. سبب نشوء المنظمة : ☐ للإستزاق والحصول على رواتب ☐ حاجات إنسانية مجتمعية ☐ أسباب سياسية وحزبية ☐ غير ذلك

7. أشكال التمويل للمنظمة (الرجاء الترتيب حسب أكثر الأشكال شيوعا، بحيث يعطى الرقم (1) للشكل الأكثر شيوعا):

☐ منح مالية

☐ مساعدات عينية

☐ مساعدات فنية(خبرات ،إستشارات ،تدريب وغيره)

☐ قروض

8. انتماء المنظمة لتيار سياسي معين : ☐ تعد منتمية ☐ تعد موالية ☐ لا تنتمي وغير موالية

الجزء الثاني :

تصف الفقرات الآتية دوافع أو أسباب التمويل المقدم للمنظمات الأهلية ،بناء على خبراتكم السابقة والحالية يرجى تحديد واحدة من الخيارات المقابلة لكل عبارة بوضع إشارة (x) في المكان المناسب

رقم	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة
الدوافع السياسية						
1	يرتبط التمويل بالتطورات المتعلقة بالعملية السلمية .					
2	يهدف التمويل إلى تكريس العملية السلمية على المستوى الشعبي.					
3	يهدف التمويل إلى تشجيع الحوار بين الفرقاء في العملية السلمية.					
4	يهدف التمويل إلى تخفيض السقف السياسي للقضية الفلسطينية.					
5	يهدف التمويل إلى تعزيز نفوذ الجهة المانحة في المنطقة .					
الدوافع الحزبية						
6	يقدم المانح التمويل للمنظمة إذا كانت ملتزمة بخط سياسي معين					
7	يقدم المانح التمويل للمنظمات التي تلتزم بأيديولوجيا معينة					
8	تقدم الأحزاب السياسية الدعم للمنظمات التي تتسجم مع سياساتها					
9	تهدف الأحزاب من دعم المنظمات الأهلية جعلها منبرا لها					
الدوافع الإغاثية						
10	يكون التمويل من المانح لأسباب إغاثية(إعانية).					
11	دوافع المانحين للتمويل هو حاجات الشعب الفلسطيني					
12	دوافع التمويل للمنظمات هي الأوضاع الاقتصادية بسبب الاحتلال					
الدوافع الثقافية						
13	يهدف التمويل للمنظمات إلى نشر ثقافة الممول					
14	يشترط الممول عند تمويله للمنظمات الأهلية دعم مشاريع ذات صبغة ثقافية					
15	يحدد الممول الفئة المستهدفة من التمويل في البرامج المنفذة					
16	يفضل الممول تقديم التمويل على شكل تدريب حتى يتسنى له نشر قيمه الثقافية بسهولة					
الدوافع الاقتصادية						
17	يفضل الممول تقديم المنح على شكل آلات ومعدات من نفس البلد الممول					
18	يفضل أن يقدم الممول المنح على شكل مواد عينية من إنتاج البلد المانح					
19	يفضل المانح تقديم المنح بشرط الإستعانة بخبرات خبراء البلد المانح					
20	يهدف التمويل إلى تخفيف العبء عن الموازنة الحكومية					
21	يتحضر الممول لتمويل مشاريع مدرة للدخل لدى المنظمة الأهلية					

دوافع من أجل خلق قيادات مستقبلية للشعب الفلسطيني					
22					الهدف من تمويل المنظمات هو خلق قيادات سياسية مستقبلية
23					يتم التمويل إنطلاقاً من العلاقة الخاصة بين قادة المنظمة الأهلية والجهة المانحة .
24					يتم تمويل المنظمات الأهلية التي يرأسها قادة لديهم مواقف إيجابية تجاه المشروع السلمي
25					يتم تمويل المنظمات الأهلية التي يرأسها قادة لديهم علاقة شراكة مع الجانب الإسرائيلي.
دوافع من أجل حماية الحقوق المدنية والسياسية للأفراد					
26					يقدم المانح التمويل رغبة منه في حماية الحقوق المدنية للأفراد
27					يقدم المانح التمويل رغبة منه في حماية الحقوق السياسية للأفراد
28					يقدم المانح التمويل رغبة منه في توسيع المشاركة الشعبية
29					يقدم المانح التمويل رغبة منه في نشر ثقافة الديمقراطية في المجتمع

الجزء الثالث:

تصف هذه الفقرات سبل تحفيز الممولين لتقديم الدعم للمنظمات الأهلية، بناء على خبراتكم السابقة والحالية يرجى تحديد واحدة من الخيارات المقابلة لكل عبارة بوضع إشارة (x) في المكان المناسب

رقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة
يتحفز الممول لتقديم الدعم للمنظمات الأهلية بسبب :						
الإدارة الرشيدة						
1	التزام المنظمة بأسس الإدارة الرشيدة.					
2	إبداع المنظمة الأهلية وحسن أدائها					
3	وجود منشورات عن المنظمة وبرامجها					
4	كتابة مقترحات مشاريع حسب الأصول العلمية.					
5	إختيار المشاريع التي تتسجم مع طبيعة نشاط المنظمة الأهلية					
6	إستخدام المنهج التشاركي في الإدارة					
7	قدرة المنظمة على تحمل المسؤولية عن نتائج أعمالها					
8	وجود رؤية ورسالة وأهداف واضحة للمنظمة					
إلتزام الشفافية						
9	وجود مجلس إدارة يراقب أداء الإدارة التنفيذية للمنظمة					

					وجود نظام مالي متطور .	10
					وجود التدقيق المالي الخارجي .	11
					وجود التدقيق المالي الداخلي .	12
					الإفصاح عن العلاقة القائمة بين المنظمة الأهلية والممولين الآخرين .	13
					الالتزام بالحياد في تقديم الخدمات .	14
					وجود نظام للمراجعة والمساءلة في عمل المنظمة الأهلية .	15
إلتزام شروط الممولين						
					سعي المنظمة الأهلية الى تحقيق أهداف الممول	16
					التزام المنظمة بالمشروع السلمي المطروح في المنطقة .	17
					المساهمة في نشر ثقافة وقيم الممول .	18
					تبني المنظمة الأهلية لأيديولوجيا الممول	19
					تبني المنظمة الأهلية لأنواع معينة من المشاريع يدعمها الممول .	20

الجزء الرابع :

تصف هذه الفقرات أثر التمويل الخارجي على المنظمات الأهلية ، بناء على خبراتكم السابقة والحالية يرجى تحديد واحدة من الخيارات المقابلة لكل عبارة بوضع إشارة (x) في المكان المناسب

رقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة
ساهم التمويل الخارجي بـ :						
1	إقامة مشاريع جديدة لم يكن بمقدور المنظمة إنجازها .					
2	إقامة مشاريع فعلية يحتاجها المجتمع الفلسطيني					
3	توظيف كوادر بشرية جديدة ومؤهلة					
3	اكتساب خبرات وأنماط عمل جديدة .					
4	توسعة نطاق عمل المنظمة الأهلية					
5	تطوير مشاريع قائمة					
6	دعم الموازنة الجارية للمنظمة الأهلية .					
7	دعم الموازنة التطويرية للمنظمة الأهلية .					
8	توسعة قاعدة المستفيدين من خدمات المنظمة الأهلية .					
9	تعزيز قدرات المنظمة الأهلية على تعزيز وتوسعة خدماتها					
10	إقامة مشاريع مدرة للدخل تعزز تمويل المنظمة ذاتيا .					

					11	تقوية علاقات التشبيك مع المنظمات الأهلية المحلية الأخرى
					12	تقوية علاقات التشبيك مع المنظمات الأهلية في الخارج
					13	تكريس الثقافة المحلية للمجتمع الفلسطيني والمحافظة عليها
					14	تحقيق الأهداف العامة للمنظمة الأهلية
					15	تعزيز صمود الشعب الفلسطيني على أرضه
					16	تعزيز قدرة المنظمة الأهلية على تحقيق رسالتها

الجزء الخامس:

من خبرتك في مجال العمل الأهلي،الرجاء تحديد معوقات تمويل المنظمات الأهلية في فلسطين ؟

رقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة
1	كثرة المنظمات الأهلية الفلسطينية الطالبة للتمويل .					
2	ضعف أداء المنظمات الأهلية					
3	المنافسة غير البناءة للنيل بالتمويل بين المنظمات الأهلية .					
4	عدم قدرة المنظمة الأهلية على بلورة مقترحات مشاريع حسب الأصول العلمية .					
5	عدم انسجام رسالة المنظمة وأهدافها مع إتجاهات الممول .					
6	عدم قبول الممول للخط السياسي للمنظمة الأهلية					
7	التعارض في الأيديولوجيا بين المنظمة الأهلية والممول .					
8	ضعف قدرات المنظمة الأهلية في إقناع الممول لتقديم الدعم للمنظمة .					
9	عدم التزام مبدأ الشفافية في العمل الأهلي .					
10	عدم دعم المنظمة الأهلية للمشروع السلمي المطروح					
11	عدم قناعة الممول بجدوى المشاريع المطروحة من المنظمة الأهلية .					

إنتهت

ملحق رقم 2.3: أسماء المحكمين :

فيما يلي أسماء الأساتذة الذين قاموا بتحكيم الإستبيان المتعلق بالدراسة :

الرقم	اسم المحكم	الدرجة	مكان العمل
1	د عمر عبد الرازق	دكتوراه اقتصاد رياضي	وزير المالية السابق جامعة النجاح الوطنية
2	د. ماجد صبيح	دكتوراه في الإقتصاد	جامعة القدس المفتوحة
3	د. عبد الرحمن حاج إبراهيم	دكتوراه علاقات دولية	جامعة بيرزيت
4	أ. صلاح سوامه	ماجستير إدارة مالية	جامعة القدس
5	أ. محمود مصلح	خبير في العمل الأهلي	عضو تشريعي
6	د. عبد الهادي الصباح	دكتوراه قياس وتقويم، ماجستير إحصاء	جامعة القدس المفتوحة
7	مؤيد الديك	بكالوريوس لغة عربية	جريدة الحياة الجديدة
8	ردينية أبو بهاء	بكالوريوس لغة عربية	مدرسة الأمل الخاصة

ملحق 3.3 :مجتمع الدراسة والذي تم مسحه أثناء العمل الميداني ، مرتب أبجديا :

الرقم	اسم المؤسسة	الهاتف	العنوان
1.	الإتحاد العام للمرأة الفلسطينية	2401093	الشرفة
2.	إتحاد المقاولين	2954796	البيرة
3.	الاتحاد النسائي العربي- رام الله	2956106	حي الطيرة
4.	إتحاد جمعيات الثروة الحيوانية		الشرفة
5.	إتحاد جمعيات المزارعين	2971354	
6.	إتحاد لجان العمل الزراعي	2980316	
7.	إتحاد لجان العمل النسوي	2980403	
8.	إتحاد لجان المرأة الفلسطينية		
9.	اتحاد لجان المرأة للعمل الاجتماعي	2951644	شارع العودة
10.	أصالة	2400532	
11.	الإغاثة الزراعية	2963840	
12.	الإغاثة الطبية الفلسطينية	2980550	
13.	أمان	2989506	الإرسال
14.	بانوراما	2959618	الكلية الأهلية
15.	بيت المقدس للأدب		عمارة المعراج
16.	التجمع الوطني لأسر الشهداء	2987630	الجنان
17.	جمعية أبناء البيرة		البيرة
18.	جمعية أبناء الياسر الأهلي - الجلزون		الجلزون
19.	جمعية أصدقاء الكفيف		حي الجان
20.	جمعية أصدقاء المريض الخيرية		شارع بيتونيا
21.	جمعية أصدقاء المسن (الجلزون)		الجلزون
22.	جمعية أصدقاء مرضى التلاسيميا		
23.	جمعية إغاثة أطفال فلسطين		
24.	جمعية الإتحاد النسائي البيرة	2956106	
25.	جمعية الخنساء		حي الجنان
26.	الجمعية الخيرية الإسلامية	2407372	الجنان
27.	جمعية سبق للإبداع الفكري الخيرية	2973671	
28.	جمعية السلام الأخضر	2987958	
29.	جمعية الشبان المسيحية	2966452	
30.	جمعية الصديق الطيب		شارع نابلس
31.	جمعية العمل النسوي	2961563	

32.	جمعية الفرح		عمارة الماسة
33.	جمعية الفرقان		عمارة الإسراء
34.	الجمعية الفلسطينية للقراءة		بلدية البيرة
35.	جمعية المرأة العاملة الفلسطينية للتنمية	2986761	
36.	جمعية المزارعين		
37.	جمعية المعراج للإغاثة والتنمية		عمارة حنانيا
38.	جمعية النجدة لتنمية المرأة الفلسطينية	2980403	عمارة الميدان
39.	جمعية النقاء لرعاية الأسرة	2970880	
40.	جمعية الهيموليفا		
41.	جمعية إنجاز فلسطين	2976955	
42.	جمعية أنصار السجين		عمارة الرموني
43.	جمعية إنعاش الأسرة	2402876	
44.	جمعية أهالي وأصدقاء المرضى النفسانيين		المصيون
45.	جمعية بعثة الطفولة	0599995591	
46.	جمعية بلد للتنمية والإبداع		
47.	جمعية بيت سيرا التربوية والثقافية	0599800840	
48.	جمعية تنمية الشباب	2963640	
49.	جمعية تنمية المرأة الريفية		
50.	جمعية جهود للتنمية الريفية	2811629	
51.	جمعية رعاية الطفل	2953708	شارع المتنزهات
52.	جمعية سلواد الزراعية	0599842321	
53.	جمعية سيدات بيتونيا		بيتونيا
54.	جمعية سيدات بيتين		بيتين
55.	جمعية سيدات جفنا	2810850	
56.	جمعية سيدات يبرود		يبرود
57.	جمعية صناعات الحياة		عمارة الإسراء
58.	جمعية صوتنا فلسطين	2951379	الإرسال
59.	جمعية عارورة الخيرية	2806632	
60.	جمعية عطارة للثقافة والتنمية	2407610	
61.	جمعية مخيم الأمعري		علي أبو عبدو
62.	جمعية ياسمين الخيرية		الشرفة
63.	الحركة العالمية للدفاع عن الأطفال	2407530	سطح مرجبا
64.	دار السلام لدمج المعاقين	2951796	
65.	دار المياه والبيئة		

66.	رابطة التضامن	2967220	عمارة الرموني
67.	رواق	2406887	الشرفة
68.	روان لتنمية الطفل	2953184	
69.	الروزنا		ببرزيت
70.	سيدات سلواد	2890141	
71.	سيدات سنجل	2809017	
72.	شارك	2967741	
73.	شبكة المنظمات الأهلية		المصيون
74.	الضمير		المصيون
75.	طاقم شؤون المرأة	2986497	الإرسال
76.	عارورة للإعمار و التنمية		عارورة
77.	عشتار	2980037	الإرسال
78.	الفلسطينية للإقراض "قاتن"		دوار الساعة
79.	القطان	2960544	المصيون
80.	اللجنة المحلية لتأهيل المعاقين		الأمعري
81.	مؤسسة الحق	2954646	
82.	مؤسسة الدراسات الفلسطينية		مقابل ملعب الفرنز
83.	المؤسسة العربية الأوروبية للتدريب والبحوث	2405258	الشرفة
84.	المؤسسة الفلسطينية للتبادل الثقافي	2407611	البيرة
85.	مؤسسة تامر للتعليم المجتمعي	2986121	شارع الزهراء
86.	مؤسسة تواصل لحل الصراعات	2967930	
87.	مؤسسة لجان العمل الصحي	2407518	
88.	مؤسسة مانديلا	2955756	
89.	المبادرة الفلسطينية لتعميق الحوار (مفتاح)	2989490	
90.	المجلس الفلسطيني للإسكان		عمارة النعمان
91.	المجلس الفلسطيني للقيادات السياسية الشابة	2811629	
92.	مركز إبداع المعلم	2959960	
93.	مركز إعلام حقوق الإنسان (شمس)	2985254	
94.	مركز البراق		حي الجنان
95.	مركز الدفاع عن الحريات (حريات)	2988810	رام الله التحتا
96.	مركز الديمقراطية وحقوق العاملين	2952608	الإرسال
97.	مركز الطفل السعيد	2964482	الإرسال
98.	المركز الفلسطيني لاستقلال المحاماة و القضاء-مساواة	2404870	
99.	المركز الفلسطيني لحقوق الإنسان		البالوع

100.	المركز الفلسطيني لقضايا السلام	2984285	المصيون
101.	المركز الفلسطيني للإرشاد النفسي		المصيون
102.	المركز الفلسطيني للإتماء		
103.	المركز الفلسطيني للبحوث السياسية والمسحية		
104.	المركز الفلسطيني للتنمية الاقتصادية والاجتماعية	2420083	
105.	المركز الفلسطيني للتنمية والحريات	2976519	
106.	المركز الفلسطيني للتنمية والحريات الإعلامية (مدى)	2976519	
107.	المركز الفلسطيني للدراسات الإسرائيلية	2966201	المصيون
108.	المركز الفلسطيني للزراعة العضوية		بجانب وزارة العمل
109.	مركز الفن الشعبي	2953891	العين
110.	مركز القدس للمساعدة القانونية	2987981	
111.	مركز اللاجئين وفلسطيني الشتات (شمل)	2987537	المصيون
112.	مركز أو غاريت الثقافي		البالوع
113.	مركز بيسان للبحوث والإنماء	2407837	بناية النجمة
114.	مركز تأهيل الأسرة	2970204	الإرسال
115.	مركز تطوير المعلم	2985738	
116.	مركز حنظلة الثقافي		صفا
117.	مركز خليل السكاكيني الثقافي	2987374	
118.	مركز دراسة وتوثيق المجتمع الفلسطيني	2982972	ببرزيت
119.	مركز رام الله لدراسات حقوق الإنسان	2412001	
120.	مركز معا التنموي	2954451	الغرفة التجارية
121.	معهد الأبحاث والسياسات الاقتصادية	2987052	الكلية الأهلية
122.	المعهد الفلسطيني لدراسات الديمقراطية	2951108	
123.	ملتقى الأسرى والمحربين		عمارة لجنة الزكاة
124.	منتدى الفنانين الصغار	0599720471	
125.	المهندسين الزراعيين العرب		بجانب وزارة العمل
126.	نادي الطفل الفلسطيني		
127.	النهضة النسائية	2957176	شارع يافا
128.	الهدى النسائية		البيرة
129.	الهيئة الفلسطينية للإعلام وتفعيل دور الشباب - بيلالرا	2426280	
130.	الهيدرولوجيين		بجانب برفو

فهرس الملاحق

الصفحة	اسم الملحق	الرقم
128	استبانة الدراسة	1.3
134	أسماء الأساتذة الذين قاموا بتحكيم الإستبيان المتعلق بالدراسة	2.3
135	مجتمع الدراسة والذي تم مسحه أثناء العمل الميداني ، مرتب أبجديا	3.3

فهرس الجداول

الرقم	اسم الجدول	الصفحة
1.3	محاور الاستبيان.....	49
2.3	معامل كرونباخ ألفا للاتساق الداخلي لمحاور الإستبانة (أداة الدراسة):.....	51
1.4	توزيع مجتمع البحث حسب متغير عمر المنظمة.....	57
2.4	توزيع مجتمع البحث حسب متغير مجال عمل المنظمة.....	59
3.4	توزيع أفراد المجتمع حسب متغير سبب نشوء المنظمة.....	60
4.4	توزيع مجتمع البحث حسب متغير إنتماء المنظمة لتيار سياسي.....	61
5.4	توزيع مجتمع البحث حسب متغير مصادر التمويل.....	62
6.4	توزيع مجتمع البحث حسب متغير مجال أشكال التمويل.....	63
7.4	توزيع مجتمع البحث حسب متغير نسبة التمويل الخارجي.....	64
8.4	توزيع مجتمع البحث حسب متغير مجموعات الدول المقدمة للتمويل.....	65
9.4	المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لتقديرات مجتمع الدراسة حول دوافع وأسباب التمويل مرتبة حسب الأهمية	67
10.4	المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لتقديرات مجتمع الدراسة حول الدوافع السياسية مرتبة حسب الأهمية	68
11.4	المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لتقديرات مجتمع الدراسة حول الدوافع الحزبية مرتبة حسب الأهمية	69
12.4	المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لتقديرات مجتمع الدراسة حول الدوافع الإغاثية مرتبة حسب الأهمية	70
13.4	المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لتقديرات مجتمع الدراسة حول الدوافع الثقافية مرتبة حسب الأهمية	71
14.4	المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لتقديرات مجتمع الدراسة حول الدوافع الاقتصادية مرتبة حسب الأهمية	72
15.4	المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لتقديرات مجتمع الدراسة حول الدوافع من أجل خلق قيادات مستقبلية للشعب الفلسطيني مرتبة حسب الأهمية	73
16.4	المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لتقديرات مجتمع الدراسة حول الدوافع من حماية الحقوق المدنية للأفراد مرتبة حسب الأهمية	74
17.4	المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لتقديرات مجتمع الدراسة حول دوافع التمويل للمنظمات التي يزيد تمويلها الخارجي عن (50%) مرتبة حسب الأهمية	75

76	المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لتقديرات مجتمع الدراسة حول سبل تحفيز الممولين	18.4
77	المتوسطات الحسابية لتقديرات مجتمع الدراسة حول استخدام الإدارة الرشيدة لتحفيز الممولين مرتبة حسب الأهمية	19.4
78	المتوسطات الحسابية لتقديرات مجتمع الدراسة حول التزام مبادئ الشفافية في العمل لتحفيز الممولين مرتبة حسب الأهمية	20.4
80	المتوسطات الحسابية لتقديرات مجتمع الدراسة حول الالتزام بشروط الممولين كمحفز للتمويل مرتبة حسب الأهمية	21.4
81	المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لتقديرات مجتمع الدراسة حول أثر التمويل الخارجي على المنظمات الأهلية الفلسطينية مرتبة حسب الأهمية	22.4
83	المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لتقديرات مجتمع الدراسة حول معوقات تمويل المنظمات الأهلية	23.4
85	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لإختبار مستوى دلالة الفروق بين إجابات أفراد المجتمع نحو دوافع التمويل تبعاً لمتغير عمر المنظمة	24.4
86	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لإختبار مستوى الفروق في اتجاهات المنظمات الأهلية نحو دوافع التمويل تبعاً لمتغير مصادر التمويل	25.4
88	نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية للكشف عن الفروق في دوافع التمويل تبعاً لمتغير مصادر التمويل	26.4
89	المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لتقديرات مجتمع الدراسة حول دوافع التمويل حسب مصدر التمويل	27.4
90	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لقياس الفروق في دوافع التمويل تبعاً لمتغير مجموعات الدول الممولة	28.4
91	نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية للكشف عن الفروق في دوافع التمويل حسب مجموعات الدول الممولة	29.4
93	إختبار تحليل التباين الأحادي لقياس الفروق في اتجاهات المستجوبين نحو سبل تحفيز الممولين تبعاً لمتغير عمر المنظمة الأهلية	30.4
94	إختبار تحليل التباين الأحادي لقياس الفروق في الإتجاهات نحو سبل تحفيز الممولين تبعاً لمتغير مصدر التمويل	31.4
95	نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية للكشف عن الفروق في سبل تحفيز الممولين تبعاً لمتغير مصدر التمويل	32.4
96	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لقياس الفروق في الاتجاهات نحو سبل تحفيز	33.4

	الممولين تبعاً لمتغير مجموعات الدول الممولة.	
97	نتائج إختبار (LSD) للمقارنات البعدية للكشف عن الفروق في سبل تحفيز	34.4
	الممولين تبعاً لمتغير مجموعات الدول الممولة	
98	نتائج إختبار تحليل التباين الأحادي لقياس الفروق في أثر التمويل على المنظمات	35.4
	الأهلية تبعاً لمتغير مصدر التمويل	
98	نتائج إختبار (LSD) للمقارنات البعدية للكشف عن الفروق في أثر التمويل على	36.4
	المنظمات الأهلية تبعاً لمتغير مصادر التمويل	
99	نتائج إختبار تحليل التباين الأحادي لقياس الفروق في الاتجاهات نحو أثر التمويل	37.4
	على المنظمات الأهلية تبعاً لمتغير مجموعات الدول الممولة	
100	نتائج إختبار (LSD) للمقارنات البعدية للكشف عن فروق أثر التمويل على	38.4
	المنظمات الأهلية تبعاً لمتغير مجموعات الدول الممولة	
101	نتائج إختبار الانحدار المتعدد (Multiple Regression) لقياس درجة تأثير متغير	39.4
	مجموعات الدول الممولة مجتمعة على أداء المنظمات الأهلية	
102	نتائج تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression) لقياس درجة أثر التمويل	40.4
	من مجموعات الدول على أداء المنظمات الأهلية	
103	نتائج إختبار تحليل التباين الأحادي لقياس الفروق في الإتجاهات نحو معوقات	41.4
	التمويل تبعاً لمتغير عمر المنظمة	
104	نتائج إختبار تحليل التباين الأحادي لقياس الفروق في الاتجاهات نحو معوقات	42.4
	التمويل تبعاً لمتغير مصادر التمويل	
104	نتائج إختبار (LSD) للمقارنات البعدية للكشف عن الفروق في معوقات التمويل	43.4
	تبعاً لمتغير مصادر التمويل	
105	نتائج إختبار تحليل التباين الأحادي لقياس الفروق في الإتجاهات نحو معوقات	44.4
	التمويل تبعاً لمتغير مجموعات الدول الممولة	
106	نتائج إختبار (LSD) للمقارنات البعدية للكشف عن الفروق في معوقات التمويل	45.4
	تبعاً لمتغير مجموعات الدول الممولة	
114	قائمة بأهم المحفزات التي توصلت لها الدراسة مرتبة حسب الأهمية	46.4
115	قائمة بأهم معوقات التمويل التي توصلت لها الدراسة مرتبة حسب الأهمية	47.4

قائمة المحتويات

الرقم	المحتوى	الصفحة
أ	الأقرار.....	أ
ب	شكر وتقدير.....	ب
ج	التعريفات.....	ج
هـ	الملخص بالعربي.....	هـ
ز	الملخص بالإنجليزي.....	ز

الفصل الأول ... خلفية الدراسة.....

1.1	المقدمة.....	1
2.1	مبررات الدراسة.....	2
3.1	مشكلة الدراسة.....	3
4.1	أهمية الدراسة.....	3
5.1	أهداف الدراسة.....	4
6.1	أسئلة الدراسة.....	4
7.1	فرضيات الدراسة.....	4

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة.....

1.2	تمهيد.....	6
2.2	مفهوم التمويل.....	7
3.2	مفهوم تنمية الموارد المالية.....	8
4.2	أهمية تنمية الموارد المالية للمنظمات الأهلية.....	8
5.2	ارتباط التمويل بالمنظمات الأهلية (التمويل والمنظمات الأهلية).....	8
6.2	دوافع (أسباب) تمويل المنظمات الأهلية.....	10
7.2	وسائل تحفيز الممولين لزيادة التمويل للمنظمات الأهلية.....	14
1.7.2	طرق مخاطبة الممولين.....	15
2.7.2	الالتزام بشروط الممولين.....	19

20	القبول بالمستشارين والخبراء	3.7.2
21	المشاركة في تحديد الأولويات والحاجات	4.7.2
22	تمويل المنظمات التي تنتهج أيديولوجيا الممول	5.7.2
22	التمويل على أساس الالتزام بموقف سياسي(العملية السلمية)	6.7.2
22	الدعم على أساس المصالح القومية للجهات المانحة	7.7.2
23	السيطرة على المتقنين	8.7.2
23	استهداف قطاع معين	9.7.2
24	نزاهة وشفافية المنظمة الأهلية المتلقية	10.7.2
24	مصادر التمويل للمنظمات الأهلية	8.2
24	المصادر الذاتية	1.8.2
25	مصادر التمويل الخارجية	2.8.2
26	مصادر حكومية	3.8.2
26	القطاع الخاص:	4.8.2
26	مصادر حث عليها الإسلام	5.8.2
27	الجهات التي تمول المنظمات الأهلية	9.2
27	نظرة الممول للمنظمات الأهلية	10.2
27	نظرة الإسهام في بناء مجتمع فلسطيني ديمقراطي	1.10.2
27	نظرة سوق	2.10.2
28	معوقات التمويل أمام المنظمات الأهلية	11.2
28	عدم قدرة المنظمة على تحفيز الممول	1.11.2
28	المنافسة الشديدة بين المنظمات الأهلية	2.11.2
28	المنافسة مع الحكومة	3.11.2
28	التوقيع على التمويل المشروط	4.11.2
29	نقص الكوادر البشرية المختصة داخل المنظمات الأهلية	5.11.2
29	مخاطر وسلبيات التمويل	12.2
30	أشكال التمويل للمنظمات الأهلية	13.2
31	مفهوم المنظمة الأهلية	14.2
34	أهمية المنظمات الأهلية	15.2
36	تاريخ ونشأة المنظمات الأهلية الفلسطينية	16.2
38	المشاكل التي تواجه المنظمات الأهلية الفلسطينية	17.2
40	الدراسات السابقة	18.2
46	تعقيب على الدراسات السابقة	19.2

الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....

48	 منهجية الدراسة	1.3
49	 أداة جمع البيانات	2.3
51	 دلالات الصدق والثبات	3.3
52	 جمع البيانات وتحليلها	4.3
52	 مجتمع الدراسة والعينة	5.3
53	 حدود البحث:	6.3
54	 محددات البحث:	7.3
54	 المشاكل والصعوبات التي واجهت الباحث	8.3
55	 متغيرات الدراسة	9.3
56	 المعالجات الإحصائية	10.3

الفصل الرابع: نتائج الدراسة.....

57	 تحليل البيانات العامة غير المتعلقة بأسئلة الدراسة	1.4
57	 توزيع المجتمع حسب متغير عمر المنظمة	1.1.4
58	 توزيع المجتمع حسب متغير مجال عمل المنظمة	2.1.4
60	 توزيع المجتمع حسب متغير سبب نشوء المنظمة	3.1.4
61	 توزيع المجتمع حسب متغير إنتماء المنظمة لتيار سياسي	4.1.4
61	 تحليل ومناقشة النتائج المتعلقة بتساؤلات الدراسة	2.4
62	 مناقشة التساؤل الأول	1.2.4
63	 مناقشة التساؤل الثاني	2.2.4
64	 مناقشة السؤال الثالث	3.2.4
65	 مناقشة التساؤل الرابع	4.2.4
66	 مناقشة التساؤل الخامس	5.2.4
68	 دوافع التمويل السياسية	1.5.2.4
69	 دوافع التمويل الحزبية	2.5.2.4
70	 دوافع التمويل الإغاثية	3.5.2.4
71	 دوافع التمويل الثقافية	4.5.2.4
72	 دوافع التمويل الإقتصادية	5.4.2.4
73	 دوافع التمويل من أجل خلق قيادات مستقبلية للشعب الفلسطيني	6.5.2.4

74	دوافع التمويل من أجل حماية الحقوق المدنية والسياسية للأفراد.....	7.5.2.4
75	دوافع التمويل للمنظمات التي يزيد تمويلها الخارجي عن (50%).....	8.5.2.4
76	مناقشة التساؤل السادس	6.2.4
77	إلتزام الإدارة السليمة والرشيدة	1.6.2.4
78	التزام مبادئ الشفافية.....	2.6.2.4
79	الإلتزام بشروط الممولين.....	3.6.2.4
80	النتائج المتعلقة بمناقشة التساؤل السابع	7.2.4
82	النتائج المتعلقة بمناقشة التساؤل الثامن	8.2.4
84	النتائج المتعلقة باختبار فرضيات الدراسة	3.4
106	ملخص النتائج.....	4.4

الفصل الخامس: الإستنتاجات والتوصيات والمقترحات البحثية.....

116	الإستنتاجات	1.5
117	التوصيات	2.5
119	المقترحات البحثية	3.5
120	المراجع.....	
139	فهرس الملاحق	
140	فهرس الجداول.....	
143	فهرس المحتويات.....	