## تعقيب أ.د/ حنان النجار

## أستاذ إدارة الأعمال كلية التجارة "بنات" - جامعة الأزهر

## على بحث: "قياس كفاءة الجمعيات الأهلية فى مصر باستخدام مدخل تحليل النظم"

**للباحثان:**

**١- أ.د/ عبدالنبى الطوخى أستاذ الاقتصاد - كلية التجارة - جامعة أسيوط.**

**٢- أ/ محمد عبدالحفيظ قطب - مركز خدمات التنمية.**

أسعدنى اختيارى للتعقيب على بحث قياس كفاءة الجمعيات الأهلية فى مصر باستخدام مدخل تحليل النظم، وهو المدخل الحديث الذى أمكن به استكمال اكتشاف إطار علم الإدارة.. من الإدارة العلمية التى تركز على تقسيم العمل وزيادة انتاجيته فى بداية هذا القرن.. إلى الإدارة الإنسانية التى تؤكد على البشر والروح المعنوية والدافعية للانجاز فى منتصف القرن ووصولاً إلى المنهج المتكامل لمدخل النظم واتخاذ القرارات فى ضوء الموقف وعوامل البيئة الحاكمة مع نهائيات القرن.

والواقع أن مدخل النظم وإن كان حديثاً من حيث اكتشافه وتفصيله فى علم الإدارة، إلا أنه من حيث الخلق الإلهى هو الأساس الذى تقوم عليه كل العلوم التطبيقية والإنسانية. فالكون نظام كلى تعمل فيه نظم فرعية تتخصص لتتكامل من أجل تحقيق أهداف النظام الكلى بمشيئة الله تعالى.

بهذا المفهوم قرأت البحث.. وتوقعت أن أرى تطبيقاً لهذا المدخل المنظومى على القطاع الثالث للتنمية فى مصر، والذى به تتكامل الجهود الحكومية وجهود قطاع الأعمال الخاص التى تهدف إلى الربح، وبخاصة أننى طالعت فى البحث شكلاً يوضح النظم المؤسسية ويعنى بالمنظومة الشاملة للمؤسسات الأهلية (ص٩ من البحث).

وبرغم العناية بمدخل النظم "الظاهرة" فى عنوان البحث وفى الشكل التوضيحى، إلا أن المضمون كان تحليلاً للأنشطة وليس تحليلاً للنظم.

وقد تم التطبيق على عينه "غامضة: تتكون من تسع جمعيات أهلية بالسيدة زينب بالقاهرة، خمس منها تعمل فى مجال التنمية والرعاية الاجتماعية، وأربع تعمل فى مجال الرعاية فقط. وجاء التحليل للأنشطة دون توضيح لأسلوب جمع البيانات من هذه العينة التى تتركز فى منطقة واحدة فهى متحيزة ابتداءً، وهل تم ذلك بدراسة حالة لكل منها، أو بالملاحظة، أو بالاستقصاء أو بتحليل السجلات مكتبياً، كما اتسم عرض النتائج بمحاولة اختبار ذكاء القارىء فى الكشف عن هذه العينة "الغامضة" حيث يفصح التحليل عن بعض البيانات ويخفى آخرى. ويستخدم الوصف فى تحليل الأرقام أحياناً (الغالبية العظمى)، والنسبة المئوية أو العدد المطلق مرة أخرى.

والعينة كلها تسع جمعيات كان يمكن عرض أنشطتها جميعاً وتحليلها بوضوح.

وخلاصة النتائج إدانة كاملة لهذه الجمعيات التسع، وليس فيها أى من الايجابيات فيما عدا وضوح أهدافها بالنسبة للمستويات العليا من

الإدارة. ومن النتائج نصل إلى التوصيات التى هى أيضاً إدانة كاملة للجمعيات الأهلية فى مصر إذا ارتبط بعنوان البحث.

ربما كان من الأفضل للطبيعة الخاصة بالجمعيات الأهلية وهى من المنظمات غير الربحية أن يتم التقييم على أساس الإدارة بالأهداف، وليس التقييم بمعايير المنظمات الحكومية والتى تركز على الأنشطة. وعند استخدام التحليل والتقييم بالأهداف تختلف أيضاً وتتميز هذه الجمعيات الأهلية عن المنظمات الربحية. فالميزة الأساسية لهذه الجمعيات هى الوضوح فى الهدف- كما اتضح فى البحث حيث تحدد أهدافها وعميلها المستفيد من نشاطها مباشرة ويتم التركيز عليه كفاية للجمعية فى ذاته. وهذا ما لا يتوفر فى المنظمات الربحية والتى تركز على الربح من خلال العميل الحالى أو المرتقب أى أن العميل وسيلة وليس غلية وميزة أخرى لطبيعة العمل فى الجمعيات الأهلية أنها توفر للمتطوع ما لا يوجد فى العمل الرسمى بأجر سواء فى الحكومة أو القطاع الخاص. فهى توفر له التحدى والانجاز والشعور بالمسئولية من خلال الإيمان بالهدف والرسالة وليس مجرد النفعية المرتبطة بالأجر فقط.

ومع كل فإن مدخل تحليل النظم فى هذا البحث لو طبق كاملاً لأمكن إظهار قصور هذه الجمعيات التسع وسلبياتها كنظم فرعية لنظام المجتمع المصرى ككل، بكل ما فيه من مشاكل وتناقضات إدارية وغير إدارية تؤثر سلباً على مجرد خلق الرغبة فى العمل التطوعى. مع ضرورة التركيز على الطبيعة الخاصة والإيجابيات فيها وتجليتها لجذب مزيد من المتطوعين والعاملين لهذا القطاع الثالث البالغ الأهمية فى التنمية. ففى المجتمعات المتقدمة حيث البيئة محادية والعمل منظم ومنضبط، ووقت

الفراغ متاح ويمكن التحكم فيه، يتزايد العمل التطوعى ويتزايد نصيب المجتمع المدنى فى المشاركة للحكومة والقطاع الخاص فى التنمية والتى بلغت فى أمريكا حوالى ٥٠٪ من تعداد الشعب الأمريكى.

ونحن فى مصر والعالم الإسلامى أولى بأن تتاح لنا الفرص لهذا العمل زكاة وقربى لله تعالى من خلال مجتمع يطبق شريعته حكومة وشعباً فى منظومة تتسق مع المنظومة الكونية التى سخرت للإنسان عندما أختاره الله خليفة له لعمارة الأرض.