

## طراحی مدل برای تعامل مناسب نهادهای خیریه و کمیته امداد امام خمینی (ره) در ایران

**مقدمه:** هدف از مطالعه حاضر ارائه مدل تعامل مناسب نهادهای خیریه و کمیته امداد امام خمینی (ره) به عنوان نهادی انقلابی و خدمت‌رسان به محرومان در ایران است.

روش: از نوع کیفی با استفاده از تکنیک دلفی است. دلفی فرایندی است که در طی راندها می‌توان به جمع‌آوری اطلاعات و درنهایت، اجماع گروهی دست یافت. برای دستیابی به توافق و اجماع نظری متخصصان در ارتباط با نحوه تعامل کمیته امداد و مؤسسات خیریه، نمونه تحقیق از ۲۳ نفر از افراد (مدیران و کارشناسان، اساتید دانشگاه) در مؤسسه‌های خیریه و کمیته امداد امام خمینی تشکیل شد.

**یافته‌ها:** مدل ارائه خدمت‌رسانی در خیریه‌ها با کمیته امداد تفاوتی بسیاری دارد؛ تنوع طرحها در خیریه‌ها برخلاف کمیته امداد بسیار کم است، مؤسسات خیریه به‌ویژه مؤسسات معروف و شناخته شده در کارهای تخصصی، از مدیریت بالایی برخوردارند.

**بحث:** کمیته امداد امام خمینی می‌تواند با برقراری ارتباط مناسب با نهادهای خیریه از ظرفیتهای تخصصی نهادهای خیریه استفاده کند و خیریه‌ها نیز از امکاناتی چون امکانات سازمانی امداد، سابقه زیاد و مفید امداد در شناسایی نیازمندان، وجود بانک اطلاعاتی وسیع از مددجویان در امداد، بودجه‌های دولتی امداد و داشتن منافع اعتباری و اسمی مشترک بهره‌مند شود و درنهایت خدمت‌رسانی به فقرا و نیازمندان تسهیل و بیشتر شود. ارائه الگوی تعاملی مناسب و ارتباط کمیته امداد امام خمینی (ره) با نهادهای خیریه باید در راستای «توانایی خیریه‌ها در کمک به محرومین، هماهنگی خیریه‌ها با سیاستهای امداد، استفاده از ظرفیتهای مشترک یکدیگر برای اقدام هم‌افزایی و جلوگیری از موازی‌کاری و ارائه خدمات به نیازمندان با حفظ کرامت مددجویان، شفافیت مالی و ... باشد. داشتن ارتباط مناسب و مداوم با خیریه‌ها از طریق همایشها و جلسات مشترک، آشنایی با اقدامات و وظایف طرفین، یکسان‌سازی و یک‌کاسه کردن کمکها به نیازمندان مشترک و مدیریت منابع، شفاف‌سازی در زمینه کمکهای ارسالی مؤسسات خیریه به امداد و رساندن آن به دست نیازمندان واقعی، دخالت نکردن در امور یکدیگر، احترام به قوانین و مقررات حاکم بر مجموعه، شفاف‌سازی، تعامل دوطرفه، موازی‌کار نکردن» انجام پذیرد.

۱. ناصر پایانی فر<sup>۱</sup>  
دانشجوی دکترای جامعه‌شناسی، گرایش مسائل اجتماعی، گروه جامعه‌شناسی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.

۲. شهناز صداقت زادگان<sup>۲</sup>  
دکتر جامعه‌شناس، گروه جامعه‌شناسی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.  
(نویسنده مسئول)

<ssedaghatzadeghan@yahoo.com>

۳. میرطاهر موسوی<sup>۳</sup>  
دکتر جامعه‌شناس، مرکز تحقیقات مدیریت رفاه اجتماعی، دانشگاه علوم توانبخشی و سلامت اجتماعی، تهران، ایران.

۴. حسن رفیعی<sup>۴</sup>  
روانپزشک، مرکز تحقیقات مدیریت رفاه اجتماعی، دانشگاه علوم توانبخشی و سلامت اجتماعی، تهران، ایران.

### واژه‌های کلیدی:

تعاملات و ارتباطات سازمانی، سازمانهای و مؤسسات حمایتی، اعتماد اجتماعی، سرمایه اجتماعی

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۶/۲۱

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۳/۰۵

## Designing a model for proper interaction between charities and Imam Khomeini Committee in Iran

- ▶ 1- **Naser Payanifar**   
Ph.D. Student in Sociology, ,  
Social Issues, Payame Noor  
University, Tehran, Iran.
- ▶ 2- **Shahnaz Sedaghatzadegan**   
Ph.D. in Sociology , Payam  
Noor University, Tehran,  
Iran. (Corresponding Author)  
<ssedaghatzadeghan@yahoo.  
com>
- ▶ 3- **Mirtaher Mousavi**   
Ph.D. in Sociology, Social  
Welfare Management  
Research Center, University  
of Social Welfare and  
Rehabilitation Sciences,  
Tehran, Iran
- ▶ 4- **Hassan Rafiei**   
psychiatrist, Social Welfare  
Management Research  
Center, University of  
Rehabilitation Sciences and  
Social Health, Tehran, Iran.

### Keywords:

Organizational interac-  
tions and communications,  
Supporting organizations  
and institutions, Social  
trust, Social capital

**Received:** 2020/09/11

**Accepted:** 2020/05/26

**Introduction:** The purpose of this study is to provide a model for proper interaction between charities and Imam Khomeini Relief Foundation (IKRF).

**Method:** The current research is a qualitative study, wherein Delphi technique was employed. The research sample comprised 23 people (managers and experts and university professors) who were selected from various charities and IKRF. The aim was to reach a kind of agreement and theoretical consensus of experts on the matter of how a proper interaction can take place between IKRF and the other charities.

**Findings:** The model of charities is very different IKRF, in that, unlike IKRF the variety of services in charities is limited. Charities, especially well-known charitable organizations are likely to appropriately manage special-ized services in the field.

**Discussion:** IKRF can use the specialized capacities of charitable organizations by establishing a sort of proper communication with them, and the charities can also benefit from the relationship and facilities, such as the facilities provided by IKRF, its useful history as regards identifying the needy, and its vast database from a wide range of clients, its resources from public budgets, and its shared credit and nominal benefits.

## **Extended Abstract**

**Introduction:** One of the important tasks of Imam Khomeini Relief Foundation (IKRF) is to interact with non-governmental organizations in Iran. People Oriented Charities (Samans), non-governmental organizations (NGOs) have always been pioneers in God-pleasing works and good deeds. Taking care of cultural, industrial, artistic, social affairs, and the like has always been one of the most important goals of NGOs. One of the most important goals of these institutions is anti-poverty, social protection, women's and children's rights, environment-friendly activities, etc. At present, the existence of some shortcomings such as: 1. Lack of a proper strategy, lack of an efficient and effective model based on participation, and an organizational communication model, a weak organizational structure, lack of expertise based on scientific approaches have all together caused interactions and communication to be undesirable; 2. In the field of implementation of support programs, one of the most important obstacles to achieving social protection policies has been poorly targeted; 3. The most important weakness in micro and macro welfare programs implemented in the country is the confusion caused by the lack of a coherent information structure and the lack of a defined organizational regarding safety net to be implemented to support programs in the country; 4. Existence of institutions such as "IKRF", "State Welfare Organization" "Ministry of Cooperatives, Labor, and Social Welfare" and "Social Security Organization", "Endowment Organization", "NGOs", and "Samans", each of which has a very important role in decision-making and policy-making, and despite successful experiences in some aspects of poverty alleviation by these agencies, the lack of a coherent, efficient, participatory, and appropriate planning model has prevented the limited financial resources from the government, service providers and aid providers from being properly distributed among the poor and the needy. The lack of coordination between these State institutions and other institutions helping the deprived people has led to unfavorable economic and social consequences for the vulnerable groups. In this regard, an important question is "which model is appropriate for better interaction and cooperation between the two charitable institutions and IKRF in achieving a more appropriate and desirable interaction? What measures and strategies are proposed for the interaction of charities and IKRF?"

Which social, cultural, political, and economic components are most effective in this regard?

**Method:**

The research method is qualitative with Delphi technique. Delphi is a process that has the structure of forecasting and helping in making decisions during survey rounds, gathering information, and finally, group consensus. IKRF includes (managers and plan designers, experts, and university professors). Chain sampling is another non-probabilistic method in which the researcher first identifies an informed person or group of people and through them reaches other suitable people for the job (Riminia et al., 1998: 194).

**Findings:**

Charities with less bureaucracy are more likely to provide the underprivileged with assistance, and philanthropists are more transparent about how their clients receive their assistance. Most people's contributions to institutions are direct, and in person, with donations to influential and trusted individuals. Institutions are much more powerful in electronic receipts than IKRF. Charities use a lot of new tools, such as social media. It is much weaker in comparison to the model and the delivery of services and the performance of IKRF in this area. The variety of projects in charities, unlike IKRF, is limited; charities only act through mosques, neighborhoods and people trusted in a particular field.

The ground for empathy and cooperation and the use of mutual experiences of IKRF and charities should be provided, because in practice, charities have been more successful in attracting public participation than IKRF and have performed much better and more positively in gaining people's trust, emphasizing on the methods of electronic receipts and the appropriate use of new tools, such as social networks to receive public assistance, advertising, and communication with donors.

**Discussion:**

The most important questions raised at the beginning:

\*\* What is your assessment of the activities of the IKRF and charities in helping the needy and deprived? There is a need for coordination, alignment, and empathy

between institutions, organizations and institutions in a common field, such as serving the needy and the deprived.

Lack of cooperation, parallel work, bureaucracy, and lack of access to common social resources have prevented the IKRF and community charities from achieving their main goal.

**\*\* How do you assess the interactive-communication situation of charities and IKRF?**

Providing services to the needy while maintaining the dignity of clients; transparency of financial activities and submission of monthly reports to each other and to the public as well as the media; and financial transparency, public funds, administrative work, and regular filing for charitable families.

**\*\* What are the ways to increase empathy and trust between IKRF and charities?**  
Charities should consider the IKRF as their trustee.

Making use of the capacities of people who trust the institutions and introducing them to IKRF

Using the power, influence, and financial basis of IKRF to provide welfare for the deprived people.

**\*\* What are the main obstacles in the relationship between the Imam Relief Committee and charities?**

There appears to be high level of bureaucracies in IKRF.

Heads of some organizations do not trust IKRF due to some missions and policies that they do not know in order to serve the deprived.

**\*\* What strategies and suggestions do you suggest for the interaction between charities and the committee?**

Creating a common and complete database of deprivations throughout the country; Unification of aid to the needy in common between IKRF and charities, and resource management, which will result in empathy between IKRF and charity and the creation of more cooperation and coverage, and providing services for the real needy and vulnerable people in the society.

### **Ethical considerations**

The present study is qualitative using the library and Delphi methods. The principles of trusteeship have been considered in the use of sources by mentioning the name and date of the work. In addition, honesty and respect for the rights of all individuals have been observed, in the step of collecting information and analyzing and interpreting the data



## مقدمه

کمیته امداد امام خمینی از همان آغازین روزهای انقلاب به عنوان نهادی انقلابی و تحت امر ولی فقیه به منظور ارائه خدمات رسانی به محرومترین اقشار جامعه و برای حمایت و دستگیری و خود اتکا کردن خانواده‌های ناتوان و بدون سرپرست تأسیس شد. در طول بیش از سه دهه فعالیت؛ خدماتی به محرومترین اقشار جامعه در اقصی نقاط کشور عرضه کرده است و در این زمینه تجربه‌های ارزشمندی دارد. استفاده از منابع، ظرفیتهای و توانمندیهای مردمی برای دستگیری و حمایت از نیازمندان و توانمندسازی آنان از مهمترین ویژگیهای این نهاد است.

از سوی دیگر گونه‌گونی مشکلات و گرفتاریهای اقشار پایین دست جامعه به همراه احساس مسئولیت شرعی و انسانی گروهی از نیکوکاران نودوست، موجب پیدایش گونه‌های مختلفی از سازمانهای مردم‌نهاد و از نوع مؤسسات خیریه و عام‌المنفعه در سطح کشور شده است. به گونه‌ای که با عرضه خدمات پراکنده و بدون برنامه‌ریزی؛ هماهنگی و نظارت‌های لازم، تعداد آنها روز به روز در حال افزایش است. یکی از وظایف مهم کمیته امداد تعامل با مؤسسه‌های مردم‌نهاد در ایران است. این مؤسسات تاریخی طولانی و پر بار در ایران داشته‌اند. سمنها، مؤسسه‌های مردم‌نهاد و NGO ها همواره در کارهای خدایپسندانه و امور خیر پیشگام بوده‌اند. رسیدگی به امور فرهنگی، صنعتی، هنری، اجتماعی و... همواره از مهمترین اهداف مؤسسات مردم‌نهاد بوده است. یکی از مهمترین اهداف مد نظر این مؤسسات، فقر ستیزی، حمایت‌های اجتماعی، حقوق زنان و کودکان، محیط زیست و ... است. کمیته امداد امام خمینی نیز در همین راستا اقدامات فراوانی داشته است و به عنوان نهاد دولتی در کنار این مؤسسات در یک راستا فعالیت داشته است. اما عرضه خدمات موازی، تداخل وظایف، نداشتن تعریف روشن از جامعه هدف، نداشتن پشتوانه‌های مالی لازم و

کارآمدی و بهره‌وری کم از مهمترین مشکلات و آسیبهای این گونه از سازمانهای مردم‌نهاد ذکر شده است. روند تغییرات خط فقر در طول چهار دهه و بر اساس گزارش بانک جهانی فقر درآمدی ایران در اوایل انقلاب نشان می‌دهد که ۴۰ درصد از خانوارهای ایران در فقر به سر می‌بردند. در سال ۱۳۷۶ و با اتمام دوره دولت سازندگی، فقر مطلق به ۱۹/۸ درصد کاهش یافت. اقداماتی که جهاد سازندگی در روستاها انجام داد، سیاستهای دولتها و نگرشی که در اثر ارزشهای انقلاب به مناطق محروم و فرودستان شد، موجب کاهش فقر مطلق در آن زمان شد. پس از پایان دولت اصلاحات در سال ۱۳۸۴، فقر مطلق به ۱۰/۵ درصد رسید. به طوری که ایران جزو کشورهایی با فقر متوسط قرار گرفت. پس از آن آمار فقر مطلق یا انجام یا اعلام نشد. در سال ۱۳۹۲ با روی کار آمدن دولت یازدهم، شاخصهای فقر در سالهای ۱۳۹۱ و ۱۳۹۲ مطالعه شد. در این سالها، با استفاده از هزینه‌های خانوار (در این دوره) خط فقر تعیین شد. بر اساس هزینه خانوارها، در سالهای مورد مطالعه، معادل ۳۳/۴ درصد از خانوارهای شهری و ۴۰/۱ درصد از خانوارهای روستایی زیر خط فقر گزارش شده است. فقر مطلق در دولت نهم و دهم همراه با افزایش روبرو بوده است و روستاها دوباره به آمار قبل از انقلاب برگشتند (مرکز تحقیقات و بررسیهای اقتصادی اتاق ایران، ۱۳۹۷). افزایش سوءمدیریت‌های اقتصادی و تحریمها منجر به رشد منفی اقتصاد کشور در ۳ تا ۴ سال گذشته شده است. در رشد اقتصادی منفی، فعاليتها کمتر می‌شود و فقرا بیشتر جا می‌مانند. در واقع این امر، یک قاعده اجتماعی و سیاسی است.

در حال حاضر آمار جدید در خصوص فقر مطلق و فقر نسبی وجود ندارد؛ اما مطابق آخرین بررسیها ۱۱ درصد مردم ایران زیر خط فقر مطلق و ۳۰ درصد زیر خط فقر نسبی قرار دارند (راغفر، ۲۰۱۷). به علت نبود منبع رسمی برای رصد آمارهای مربوط به فقر در کشور امکان بررسی دستاوردهای کمی این برنامه‌های حمایتی در زمینه فقرزدایی وجود ندارد. از نظر متخصصان، کارشناسان اجتماعی و اقتصادی، کیفیت اجرای برنامه‌های حمایتی



از سوی نهادها و سازمانهای حمایتی در کشور به گونه‌ای است که سطح انتظار از میزان دستیابی به اهداف برنامه‌های حمایتی را تا حدود زیادی کاهش می‌دهد. برخی از کاستیها که موجب شده است تا برنامه‌ها تحقق نیابند عبارتند از: ۱- نبود استراتژی واحد در سطح کلان، نبود الگو و مدلی کارآمد و کارا مبتنی بر مدل مشارکت و ارتباط سازمانی، ضعف ساختار سازمانی و نبود تخصص مبتنی بر رویکردهای علمی موجب شده تا تعاملات و ارتباطات به صورت مطلوب نباشد. ۲- نبود زمینه مناسب برای اجرای برنامه‌های حمایتی (کمیته امداد امام، سازمان بهزیستی و مؤسسات مردم‌نهاد) از مهم‌ترین موانع دستیابی سیاستهای حمایت اجتماعی به نقاط هدف‌گذاری شده است. ۳- ضعف در برنامه‌های خرد و کلان رفاهی اجرا شده در کشور و آشفتگی حاصل از نبود یک ساختار اطلاعاتی منسجم و نبود یک چتر سازمانی مشخص و تعریف شده برای اجرای برنامه‌های حمایتی - ۴ موازی‌کاری در ارائه خدمات و امداد رسانی و عدم برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری در هدفی واحد در سازمانهایی چون «کمیته امداد»، «سازمان بهزیستی کشور» و «وزارت کار، رفاه و تأمین اجتماعی»، «سازمان اوقاف» و مؤسسات مردم‌نهاد، سمنها که هریک از آنها نقش بسیار مهمی در تصمیم‌گیری و سیاست‌گذاری دارند.

در صورتی که قرار گرفتن برنامه‌های حمایتی در ذیل ساختار نهادهای مختلف علاوه بر تسریع طراحی بستر اطلاعاتی مناسب، امکان بروز خطا، فساد، موازی‌کاری و همپوشانی منابع مالی را در اشکال مختلف افزایش می‌دهد. مطابق با گزارشهای ارائه شده در سال ۱۳۹۷-۹۸ سالانه حدود ۴۲ هزار میلیارد تومان صرف پرداخت یارانه نقدی از سوی دولت می‌شود. بر مبنای برآوردهای کارشناسانه سالانه حدود ۲۵ هزار میلیارد تومان از منابع کشور نیز به صندوقهای بازنشستگی لشکری و کشوری پرداخت می‌شود. در حالی که برنامه‌های مبارزه با فقر به صورتی نیست که بتواند با این هزینه‌ها به شکل موفق عمل کند. نبود الگوی برنامه‌ریزی منسجم، کار آمد، مشارکت‌جویانه و مناسب موجب شده است تا منابع مالی

محدود از سوی دولت، نهادهای خدماتی و کمک رسان به درستی در بین فقرا و نیازمندان توزیع نشود.

نبود هماهنگی میان این نهادهای دولتی و کمک رسان به محرومان و نیازمندان موجب شد تا نتایج اقتصادی و اجتماعی نامناسبی برای گروهها و اقشار آسیب دیده و محروم رقم بخورد. در این میان آنچه دارای اهمیت فراوان است همکاری فی مابین نهادهای دولتی و خیریه‌هاست. از اهداف مهمی که در مطالعه حاضر پیگیری می‌شود، شناخت وضعیت ارتباط بین سازمانی، سیاستها، برنامه‌ها و اهداف، شناخت موانع ساختاری در تعامل میان کمیته امداد امام و مؤسسات مردم‌نهاد است.

بحث از تعامل میان کمیته امداد امام و مؤسسات خیریه در حال حاضر از آن جهت مهم و ضروری است که تعامل مناسب و کارآمد میان نهادهای خیریه و کمیته امداد امام خمینی نه تنها موجب کاهش موازی‌کاری بین دستگاهها و متولیان امور خیریه‌ای می‌شود بلکه باعث هم‌افزایی فعالیتها نیز خواهد شد. شناسایی چالشها از جمله چگونگی توزیع و عرضه کمکها و خدمات به نیازمندان و مستمندان، عدم اجرای عدالت و تساوی کافی در بهره‌مندی و امکانات نهادهای خیریه در اقدام و کمک به نیازمندان، سبب ساماندهی خدمات، تعامل و همکاری نهادهای خیریه و سایر ارگانها در زمینه خدمت‌رسانی به محرومان می‌شود. ضرورت تقویت جامعه مدنی و نهادهای مربوط به آن، به ویژه سازمانهای مردم‌نهاد و سازمانهای غیردولتی موجب اعتماد عمومی مردم به گروهها و نهادهای جامعه است و در آخر، عضویت در نهادهای غیردولتی و فعالیت در آنها زمینه مشارکت فعال در سایر عرصه‌های اجتماعی و سیاسی را فراهم می‌کند.

بدین منظور و در راستای دغدغه‌ها و کنجکاوی محقق؛ برای طراحی مدل تعامل میان کمیته امداد امام خمینی (ره) و مؤسسات خیریه پرسشهای زیر مطرح می‌شود: عملکرد مؤسسات خیریه در کاهش فقر محرومان و نیازمندان در کشور چگونه ارزیابی می‌شود؟ نقش

این مؤسسات در عرصه عمومی در کاهش فقر و رفع نیازمندی محرومان جامعه به نسبت به نهادهای دولتی کدام است؟

با توجه به شکل خدمات ارائه شده از سوی سازمانهای حمایتی چون کمیته امداد امام، سازمان بهزیستی، خیریه‌ها، اداره اوقاف و مؤسسات مردمی و سمنها؛ موازی‌کاریهای فراوانی دیده می‌شود. این امر موجب شده تا برنامه‌های این سازمانها نه تنها در راستای یک سیاست و برنامه‌ریزی واحد عمل کنند بلکه در رفع فقر و کاهش نیازمندان نیز موفق عمل نکند. در این راستا مسئله مهم این است کدام الگوی تعاملی برای همکاری بهتر دو بخش نهادی خیریه و کمیته امداد مناسب است؟

### سوالات تحقیق

۱. وضعیت فعالیتهای کمیته امداد در زمینه کمک به نیازمندان و محرومان چگونه است؟
۲. وضعیت فعالیتهای مؤسسات خیریه‌ای در زمینه کمک به نیازمندان و محرومان چگونه است؟
۳. وضعیت تعاملی- ارتباطی مؤسسات خیریه‌ای و کمیته امداد امام خمینی چگونه است؟
۴. راهکارهای افزایش هم‌دلی و اعتماد بین امداد و مؤسسه‌های خیریه کدام است؟
۵. موانع اساسی در زمینه ارتباط کمیته امداد امام و مؤسسه‌های خیریه چیست؟
۶. کدام راهکارها و پیشنهادات را برای تعامل مؤسسات خیریه و کمیته امداد مطرح می‌کنید؟

## مبانی نظری

در حال حاضر با سرعت زیاد و پیچیده‌تر شدن مناسبات جوامع در سطوح مختلف مواجهیم که به تحلیل و تبیین علمی نیازمند است. پردازش این امر از این جهت مهم و ضروری است که شاهد اشکال گوناگونی از پیدایش سازمانهای پیشرفته هستیم. شناخت از ارتباطات و کیفیت تعاملات برای ارزیابی عملکرد نهادها و سازمانها از این منظر دارای اهمیت است که اهداف و استراتژیهای سازمانی موجب کیفیت تعاملات و ارتباطات در جامعه می‌شوند، روابط را تسهیل می‌بخشند و اعتماد را در سطح کلان به ارمغان می‌آورند.

پارسونز، در اثر خود با نام «ساختار و فرایند در جوامع مدرن» در تعریف از سازمان می‌گوید: «سازمان، واحدی اجتماعی است که عامدانه ساخته و بازسازی می‌شود تا حصول به اهدافی مشخص، ممکن شود» (ریتزر، ۱۹۹۵). سازمان، نهادی مستقل است که مأموریت خاص دارد و می‌تواند با نیت انتفاعی یا غیرانتفاعی تأسیس شده باشد. یک سازمان، یک ماهیت اجتماعی است که دارای ساختار، اهداف و مرز مشخصی است. سازمانها، با ایجاد هدف، استراتژی و وابسته بودن به اطلاعات با یکدیگر تعامل می‌کنند و زمینه خلق دیگر مولفه‌های ارتباطی را فراهم می‌کند. محتوای ارتباطات از درون سازمان به بیرون آن، در ساخت تصویر جهان بیرونی سازمان، مؤثر است.

اولینز معتقد است، «هویت هر سازمان از راه محصولات و خدمات، محیط، ارتباطات و رفتار آن آشکار می‌شود. روابط خارجی سازمان هویت آن را به ذی نفعان خارجی و سایر مخاطبان مخابره می‌کند. اطلاعات مربوط به هویت سازمان از طریق روابط سازمانی، اسناد بازاریابی، بروشورهای تولید و اطلاعات مالی ابلاغ می‌شوند. ارتباطات خارجی نیز محصولات و استراتژی روابط عمومی است. این روابط، محصولات، تصویر و ویژگیهای مشخص و بارز سازمان را به اعضای سازمان و مخاطبان خارجی مخابره کرده و در ساختن

هویت سازمان مشارکت می‌کنند (قلی‌پور، ۲۰۰۱).

در این راستا، کمیته امداد امام خمینی به‌عنوان دومین نهاد بزرگ پس از انقلاب اسلامی ۱۳۵۷ با هدف پشتیبانی از محرومان و مستضعفان و توانمندسازی آنها تأسیس و تا امروز به فعالیتهای خود ادامه داده است. مؤسسات خیریه‌ای نیز در کشورهای توسعه‌یافته نقش بسیار مهمی در ارتقای کیفیت زندگی و توانمندسازی اقشار آسیب پذیر دارند و هم در کشورهای در حال توسعه نظیر ایران دارای صبغه‌ای تاریخی هستند. در ایران این مؤسسات دارای فعالیتهای ارزنده‌ای هستند؛ به‌گونه‌ای که نقش بازوهای قدرتمند دولت در حمایت از اقشار محروم و نیازمند را بخوبی ایفا می‌کنند و در کاهش آلام درد افراد جامعه نقش بسزایی داشته‌اند.

اهداف مشترک یا فعالیتهای مشترک کمیته امداد امام و مؤسسات خیریه‌ای را می‌توان در سرفصلهای فرهنگی و آموزشی، اشتغال و کارآفرینی، عمران و ساختمان، ازدواج و جهیزیه، مشاوره و مددکاری، معیشت و امور قرض‌الحسنه و سایر موارد در عرصه رسیدگی به امور محرومان و نیازمندان مورد اشاره قرار داد.

نقش مشارکت مردمی در مؤسسات خیریه‌ای در بهبود و ارتقای سطح زندگی اقشار آسیب‌پذیرحائز اهمیت است. اولاً؛ دیوان‌سالاری اداری حاکم بر سازمانهای دولتی در این مؤسسات وجود ندارد. دوم؛ فعالیت آنها بار مالی مربوط از محل هزینه‌های دولتی را کاهش می‌دهد. سوم؛ این مؤسسات سبب افزایش همدلی و همکاری در میان افراد جامعه می‌شوند و همانطور که اشاره شد این مؤسسات در ابعاد خرد یا کلان در حکم بازوان اجرایی در امور خیر محسوب می‌شوند.

با وجود فصول مشترک بین دو سازمان کمیته امداد امام و مؤسسات خیریه‌ای، تفاوتیهای عمده‌ای در مدل عملکرد سازمانی میان کمیته امداد امام خمینی و مؤسسات خیریه وجود دارد. می‌توان به اصلی‌ترین تفاوتها و چالشها یعنی از یکسو تفاوت در مدل و نوع فعالیت

در سازمان کمیته امداد که همان پایداری فعالیت و خلق ارزش برای مشتریان و ذی‌نفعان اصلی‌اش وابسته است اشاره کرد؛ و از سوی دیگر، به فعالیتهای سازمانی که به مکانیسمهایی چون ارتباطات با سازمانها، جامعه، محیط، بازار و دولت در ابعاد بسیار گسترده و وسیعی که در کمیته امداد امام خمینی وجود دارد، توجه داشت.

منظور از ارتباط بین‌سازمانی<sup>۱</sup> (IOC) تأکید بر روابطی است که سازمانها با ساختارهای خارجی دارند که با روابط داخلی مغایر است (ساعی و همکاران، ۲۰۱۱). ارتباطات بین‌سازمانی به موضوعاتی نظیر جریان اطلاعات، اشتراک‌گذاری اطلاعات، شهرت، همکاری، رقابت، ایجاد ائتلاف و قدرت توجه می‌کند. امروزه ارزش‌گذاری و کیفیت پیوندها برحسب مبادله در محتوای ارتباطات و تعاملات محاسبه می‌شود.

کمیته امداد امام خمینی به‌عنوان یک سازمان غیرسیاسی با اولویت دادن به خدمات به قشر محروم جامعه همواره به‌عنوان یک سازمان مردمی در جامعه مدنی و هنجارهای آن، به‌عنوان تقویت‌کننده روابط بین شهروندان و دولت پذیرفته شده است. ارتباطات بین‌سازمانی کمیته امداد امام خمینی با دیگر سازمانها به طور عام و با مؤسسه‌های مردم‌نهاد (خیریه‌ها) به طور خاص و ویژه به‌عنوان یکی از مهمترین و اصلی‌ترین اهداف و چشم‌اندازهای کمیته امداد امام در نظر گرفته شده است.

در ارتباطات؛ تمرکز بر تأثیر متقابل و چگونگی بین‌فرایندهای (سطح خرد) مانند؛ کنشهای نمایندگان کمیته امداد امام خمینی در تعامل با خیریه‌ها و سمنها برای جذب افراد خیر و نیکوکار برای تعقیب اهداف مشترک خیر و (در سطح کلان) برای شناخت کیفیت تعامل سیستمهای جامع کمیته امداد امام و خیریه‌ها، است. در واقع؛ با نشان دادن ساختار کیفی سیستم است که می‌توان موقعیتی برای درک الگوهای نوظهور و تفاوت سیستماتیک میان اعضا فراهم آورد.

#### 1. Inter-organizational communication

کمیته امداد امام به عنوان یک سازمان مرکزی و تأثیرگذار دارای جایگاهی است که همراه با دیگر ظرفیتها در شبکه، شیوه‌ای برای دستیابی سرمایه اجتماعی در امر مدرسانی در جامعه ایجاد کرده است. پیرو نظریه پاتنام سازمانها در جامعه مدنی (نظیر اتحادیه‌ها، گروههای داوطلبانه اجتماعی، کلیساها) نقش مهم و تعیین کننده‌ای در تولید سرمایه اجتماعی بازی می‌کنند. این سازمانها، شکافهای اجتماعی جداکننده را پر می‌کنند و با پیوند افرادی که در زمینه‌های متفاوتی قرار داند و رواج ارزشهایی چون تساهل، همکاری و تبادل، پایه‌های اجتماعی ارزشمندی برای افراد جامعه فراهم می‌آورند (پاتنام، ۱۹۹۸).

به اعتقاد پاتنام تأثیر سازمانهای مدنی روی سرمایه اجتماعی هرچند از زاویه‌ای سیاسی باید پی گرفته شود اما «سرمایه اجتماعی از نوع ارتباطی (اتصال) محصول مهم سیاست است و نتایج سیاسی مهمی دارد» [۵]. فراوانی، انباشت و رشد انجمنهای ارتباطی و غنای جامعه مدنی به‌عنوان مشوقی در اداره مؤثر کشور محسوب می‌شود، لذا می‌توان استدلال کرد «سازمانهای داوطلبانه و نهادهای مدنی هم به‌صورت درونی و هم به‌صورت بیرونی روی سرمایه اجتماعی افراد جامعه موثرند. در واقع این نهادها به‌صورت درونی هنجارها و ارزشهایی را چون همکاری سهیم شدن در مسئولیتها را به اعضای خود آموزش و ترویج می‌دهند. این نهادها در رابطه با عرصه‌های سیاسی، اثرات بیرونی دارند» (منوریان و همکاران، ۲۰۰۹).

(ناهاییت و گوشال<sup>۱</sup> ۱۹۹۸) با اعتقاد بر این که سرمایه اجتماعی با عناصر اعتماد اجتماعی، مشارکت و شبکه ارتباطی موجب تسهیل توانایی یادگیری ذهنی و هوشی سازمان می‌شود و سرمایه اجتماعی سازمانی یا درون‌سازمانی را می‌توان از طریق سطوح اعتماد در میان افرادی که برای میل به هدف سازمان فعالیت می‌کنند و سبب خلق ارزش برای تسهیل عمل جمعی موفق می‌شود، شناسایی کرد. سرمایه اجتماعی برای سازمان به صورت خلق

1. Nayhat and Goshal

براتی ذی‌نفعان و سهامداران و برای افراد، به صورت افزایش مهارت کارکنان مفید است (منوریان و همکاران، ۲۰۰۹).

کمیتة امداد امام تاکنون از طریق ارتباط نزدیک با مردم، همکاری و مشارکت داشتن با مؤسسات و خیریه‌ها و تعهد مدنی در انواع محرومیت‌های مادی و معنوی نیازمندان و تبیین و تأمین نیازهای حمایتی، معیشتی، فرهنگی و ارتقای سطح زندگی آنها فعالیت داشته است. این سازمان با شناسایی افراد و خانواده‌های لازم‌الحمایه، بررسی و ارایه پیشنهاد برای خط مشیها، سیاستهای اجرایی، طرحها، برنامه‌ها و روشهای مناسب برای رفع محرومیت‌های نیازمندان در ابعاد مختلف به مراجع ذی‌ربط و انجام اقدامات و پیگیریهای لازم برای تحقق آنها، توانسته در این زمینه اقدامات عملی بسیاری انجام دهد و موفق به ایجاد و بسط اعتماد اجتماعی در جامعه و دیگر نهادها و مؤسسات شود.

مواردی چون جنگ، بلایای طبیعی، آسیب‌های اجتماعی و ... در کارنامه و سابقه عملکرد کمیتة امداد امام وجود دارد که زمینه‌ساز اعتماد افراد به این سازمان شده است. اما مؤلفه مهم برای تداوم و بقای سازمانی ایجاد «انعطاف‌پذیری» از نوع منطقی آن است که باید در کنار سرمایه اجتماعی وجود داشته باشد. انعطاف سازمانی به معنی مقاومت سازمان در برابر تغییرات گوناگون، پیشرفت تکنولوژی و رقبای بیرونی است. انعطاف در برابر تغییرات گوناگون، بهره بردن از پیشرفتهای تکنولوژیکی نظیر الکترونیکی کردن جذب، دریافت و پرداخت کمکهای مردمی، همچنین رقابت با رقبای دیگر نظیر دیگر سازمانها و مؤسسات، به روز بودن سازمان و اعمال سیاستها، روشها، برنامه‌ها و تصمیمات خود براساس واقعیات روز.

در انعطاف‌پذیری سازمانی «تغییرات لازم و رفع اشکالات وارده به سازمان مهم است تا از این طریق سازمان برنامه‌های پیشرفت خود را ترسیم کند و به عنوان سازمانی با اقتدار، به بقاء و حیات خود ادامه دهد و به اهداف مورد نظر دست یابد». انعطاف‌پذیری



موجب می‌شود تا تعامل و ارتباط تسهیل و اعتماد اجتماعی به سازمان بیشتر شود. در واقع؛ انعطاف‌پذیری ضرورت پیش‌بینی راه‌هایی است برای رفع نیازهایی که ممکن است در آینده به دنبال تغییرات احتمالی پدیدار شود.

هر سازمانی به کارآمدی، خلاقیت و نوآوری نیاز دارند. نوآوری از عناصر مهم تعامل و ارتباطات سازمانی است. «خلاقیت و نوآوری از ویژگی‌های انسانی است که بروز آن در مدیران؛ عملکرد سازمان را ارتقا می‌دهد» (عباسپور و همکاران، ۲۰۱۶). این خصیصه اگر به صورت همه‌جانبه و کامل در اندیشه مدیران سطوح بالایی مدنظر قرار گیرد، نه تنها می‌تواند زمینه و موجبات رشد و شکوفایی استعدادهای افراد، موفقیت‌های فردی، شغلی و اجتماعی، افزایش انگیزش کارکنان، ارتقای بهداشت روانی و رضایت شغلی را ایجاد کند بلکه موجب افزایش کمیت و کیفیت در تولیدات و خدمات، کاهش هزینه‌ها و ضایعات و اتلاف منابع مادی و انسانی، ارتقای بهره‌وری و رشد و بالندگی سازمان، تحریک و تشویق رقابت‌های سالم در تولید، توزیع و خدمات، کاهش بوروکراسی اداری و افزایش عمل‌گرایی و دهها فایده دیگر خواهد شد.

با افزایش ضریب خلاقیت در سازمان، کارایی و کاهش هزینه‌های ناگزیر از ایجاد یکسری ارتباطات با یکدیگر نیز افزایش می‌یابد. در این زمینه یکی از مؤلفه‌های خلاقیت در سیاستها و برنامه‌ریزی مدیران در کمیته امداد، استفاده از ظرفیت و امکانات سایر مؤسسات و دستگاهها در انجام امور قابل واگذاری با رعایت سیاستها و اولویتهای امداد امام در راستای مقابله با فقر و اجرای طرحهای فقرزدایی است (کمیته امداد امام خمینی، ۲۰۱۷).

تبادلات و تعاملات سازمانی کاهش یا صرفه‌جویی در هزینه‌ها را در پی دارد (جنسن و مک‌کلینگ<sup>۱</sup>، ۱۹۷۶)؛ و از موازی‌کاریها می‌کاهد. در تئوری «هزینه‌های اقتصادی مبادله» سرمایه‌گذاری مشترک سازمانها موجب صرفه‌جویی در هزینه‌های ناشی از رفتار فرصت‌طلبانه

1 Jensen & Meckling

و هزینه‌های نظارت بر فعالیتهای بین سازمانها می‌شود؛ زیرا مشارکت‌کنندگان نسبت به مجموعه احساس مالکیت کرده و برای حفظ مشارکت از رفتارهای فرصت‌طلبانه اجتناب می‌کنند (عباسپور و همکاران، ۲۰۱۶).

از آنجایی که هیچ سازمانی وجود ندارد که خودکفا باشد، لذا سازمانها بایست با محیط پیرامون خود برای کسب منابع موردنیاز به تعامل و ائتلاف پردازند. «ائتلافها می‌توانند به‌عنوان ابزاری سودمند برای هم‌راستا کردن خواسته‌های ذینفعان و کمک به سازمان در کاهش عدم اطمینان محیطی، مورد استفاده قرار گیرند. تعاملات و ارتباطات بین سازمانی موجب ایجاد فرصت مناسب برای یادگیری و تجارب مشترک می‌شود» (عباسپور و همکاران، ۲۰۱۶).

کمیت امداد امام به‌منظور کاهش هزینه‌های اقتصادی و وابستگی منابع مشترک به واسطه ماهیت عملکردی و وظایف امدادسانی و اشتراک در مسئولیتهای خدماتی با مؤسسات مردم‌نهاد در عین همکاریهای مشترک، در فضای رقابتی نیز بسر می‌برد. در این صورت برای تحکیم موقعیت رقابتی و انجام فعالیتهای مختلف به انواع مهارتها و دانشها نیاز دارد که غالباً قادر به کسب آن از محیط بازار نیست.

«توانایی یادگیری سازمان تحت تأثیر آمادگی قبلی یعنی اموری همچون کیفیت کارکنان، پایگاه دانش، کیفیت مدیریت سیستمهای اطلاعاتی، فرهنگ سازمانی و مشوقهای یادگیری است. یکی از متغیرهای تعیین‌کننده یادگیری یک سازمان، توانمندی جذب از طریق ارتباطات بین‌سازمانی است» (کومار، ۱۹۹۸)؛ که از طریق آموزشهای نوین در حوزه‌های مشترک بین‌سازمانی و درون‌سازمانی موجب ارتقای کیفی عملکردی و فرهنگی سازمانی می‌شود (زاکر، ۱۹۶۶). منظور از حوزه عملکردی سازمانها بر مبنای آنچه در فضای امروز جهانی تعریف شده است تأکید بر دو مؤلفه پیوستگی و پیوندهای ارتباطی نهادی و سازمانی و

1 Coumar

2 Zucker

درعین حال مستقل عمل کردن سازمانی است (زاگر، ۱۹۶۶).

جدای از بررسی عملکرد هر یک از سازمانها و فضای ارتباطی و تعاملی آنها با جامعه و با دیگر سازمانها، محیط و بازار نیز مهم اند؛ که به وفور در این حوزه گسیختگی و ضعف ارتباطی دیده می شود. این امر موجب خساراتهای فراوان و تکراری شدن امور، موازی کاریهای امور مربوط به سازمانها، مؤسسات و دستگاهها شده است که باعث خلط مبحث مفهوم مستقل عمل کردن نهادها در عین تعامل و ارتباط با هم می شود. به عبارت دیگر، منظور از مستقل عمل کردن نهادها، آن دسته از «فشارهای نهادی است که (خیریه ها) را به سمت فعالیتهایی سوق داده است که مشروعیت آنها را افزایش و باعث تطبیق آنها با قوانین، الزامات و هنجارهای محیط کسب و کار شود که یکی از شیوه های انجام این کار ارتباطات بین سازمانی است» (زاگر، ۱۹۶۶) (الیور و شاپیرو، ۱۹۹۰).

مؤسسات خیریه ای مشابه سازمانی کوچک از طریق مشارکت با سازمانی که از مقبولیت خوبی در جامعه برخوردار است، می توانند شهرت، تصویر و جایگاه خود را ارتقا بخشند. از نظر مونگ برای دست یافتن به این نوع از مقبولیت، بهره بردن از فناوریهای ارتباطی به عنوان منبعی برای حمایت از اشتراک گذاری اطلاعات و کنش جمعی همکاری نیاز است (عباسپور و همکاران، ۲۰۱۶). چرا که فعالیتهای مشارکتی جاری یک فضای معمولی برای اشتراک گذاری اطلاعات ایجاد می کند و اشتراک گذاری اطلاعات با همکاریهای کوچک با انتقال به خطرات جمعی تر و رقابتی تر شروع می شود.

در تأکید کنشهای سطح خرد در محتوای سطح کلان، اصطلاح همکاری - رقابت تعمداً برای انعکاس تنش زیردستان استفاده می شود که در شکل روابط بین سازمانی وجود دارد. در حقیقت توجه به همکاری رقابت شیوه ای برای توصیف ماهیت پیوند بین شبکه شرکا و یا همکاریها است. اندازه ای که یک سازمان به عنوان همکاری و مشارکت با دیگر سازمانها به

تبادل می‌پردازد برابر با همان اندازه‌ای است که آن سازمان به اطلاعات مهم و منابع مالی نیاز دارد» (دورافل و تیلور، ۲۰۰۵).

در حال، در دنیای اطلاعات و ارتباطی امروز، میزان تبادلات و اطلاعات بین‌سازمانی مهم است چون می‌توان با در نظر گرفتن تقسیم‌بندی و رده‌بندی اطلاعات موجب جلوگیری از هدررفت هزینه‌ها؛ نیروی انسانی و نیروی کار مجدد شود و زمینه ارتقای کار مشترک را برای سازمانها و مؤسسات فراهم کند. محرمانگی اطلاعات، یکپارچگی اطلاعات، در دسترس بودن اطلاعات و امکانپذیر بودن سرویس‌دهی به دسترسیهای مجاز سیستم اطلاعاتی همگی موجب همکاری و تعامل می‌شوند. ارائه اطلاعات و داده‌های مورد نیاز زمینه رصد سازمانی را فراهم می‌کند و شفافیت آنها را مورد مذاقه قرار می‌دهد؛ بنابراین سیاستها و برنامه‌ریزی سازمانی موجب می‌شود تا میزان دستیابی اطلاعات و داده‌ها طبقه‌بندی شود و شفافیت در ارائه اطلاعات سازمانی را بروز دهد. از این طریق نه تنها اعتماد از عملکرد سازمانی می‌یابد بلکه جریان آزاد اطلاعات زمینه ایجاد تعاملات و ارتباطات بهتر و مساعدتری را فراهم می‌کند.

روحیه مسئولیت‌پذیری در مدیران سازمان نه تنها موجب افزایش سطح اعتماد عمومی می‌شود بلکه مانع بسیاری از فسادها و سوء تفاهم‌های جامعه، مردم و دستگاهها می‌شود. تعامل و ارتباط بین‌سازمانی کمیته امداد و دیگر مؤسسات و یا سازمانهای حمایتی و خدمات‌رسان با طرح‌ریزی و استراتژیهای مختلف، به یکدیگر وابسته است که با هدف کمک به مددجویان بایست قوام بگیرد. این امر با توجه به نیاز سازمان کمیته امداد به توان‌آفرینی مؤسسات مردم‌نهاد و نیاز مؤسسات مردم‌نهاد به مشارکت با سازمان بزرگ کمیته امداد امام برای عملکرد بهتر، موجب می‌شود تا از این طریق برای رسیدن به اهداف مشترک و اتحاد بین‌سازمانی به مقاصد می‌شود چون افزایش سرعت حضور در جامعه، حداکثر کردن توانایی برای

ارائه کالاها و خدمات جذاب و کاهش هزینه‌ها بهتر عمل کنند.



## روش

روش تحقیق در مطالعه حاضر از نوع کیفی با تکنیک دلفی است. در تحقیق کیفی از مجموعه فعالیتهایی (چون مشاهده، مصاحبه و شرکت گسترده در فعالیتهای پژوهشی) که هر کدام به نحوی

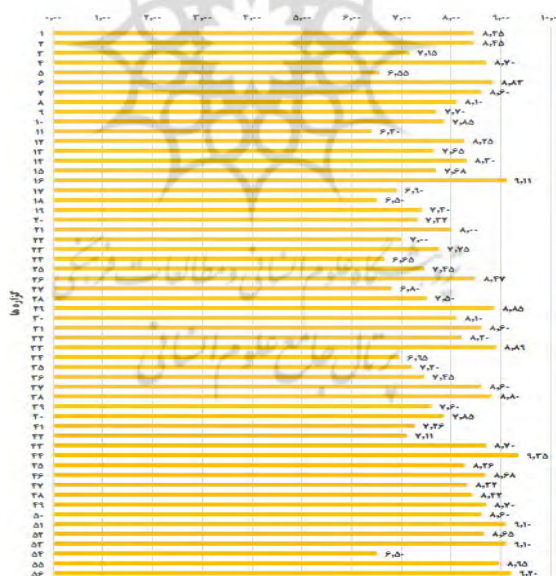
محقق را در کسب اطلاعات دست اول، درباره موضوع مورد تحقیق یاری می دهند، استفاده می شود (محمدی، ۲۰۰۶). تکنیک دلفی زمانی است که بخواهیم درباره یک موضوع خاص اتفاق نظر تعدادی صاحب نظران را بدانیم. دلفی فرایندی است که دارای ساختار پیش بینی و کمک به تصمیم گیری در طی راندها، جمع آوری اطلاعات و در نهایت، اجماع گروهی است (صفری شالی، ۲۰۰۹).

در مطالعه حاضر از سه راند و یا دور استفاده شد. در راند اول ابتدا پرسشنامه برای مشارکت کنندگان (۲۳ نفر) ارسال و از تمامی افراد مشارکت کننده درخواست شد تا ایده‌ها و موضوعات خود را بیان کنند. پس از جمع آوری پرسشنامه‌ها در دور اول، تمامی ایده‌ها و موضوعات مشترکی که بیان شده بود تلفیق شدند. به این ترتیب، پرسشهای اضافه حذف و پرسشهای جدید اضافه شدند. در راند دوم پرسشنامه جدید برای افراد مشارکت کننده در دلفی ارسال شد و از آنها خواسته شد تا مجدداً به پرسشها پاسخ دهند. تمامی مشارکت کننده‌ها در این راند نیز به پرسشها پاسخ دادند. پس از جمع آوری پرسشنامه‌ها از اعضای مشارکت کننده، پاسخها بازخوانی و موضوعات مشترک تلفیق شدند. در راند سوم و آخر تمامی پاسخهای اولیه اعضا در اختیار هر (۲۳) مشارکت کننده قرار گرفت و از آنها خواسته شد تا پاسخهای اولیه خود را ارزیابی کنند. پس از جمع آوری پرسشنامه‌ها در راند سوم؛ نکات مهم مورد توافق و اتفاق نظر مشارکت کننده‌ها در خصوص موضوع مورد بررسی قرار گرفت. لازم به ذکر است که در پایان هر راند جداگانه دلفی و در مجموع نظرات کیفی، محاسبات میانگین، انحراف معیار، میانه، چارک اول و سوم و دامنه بین چارک مورد محاسبه قرار گرفت.

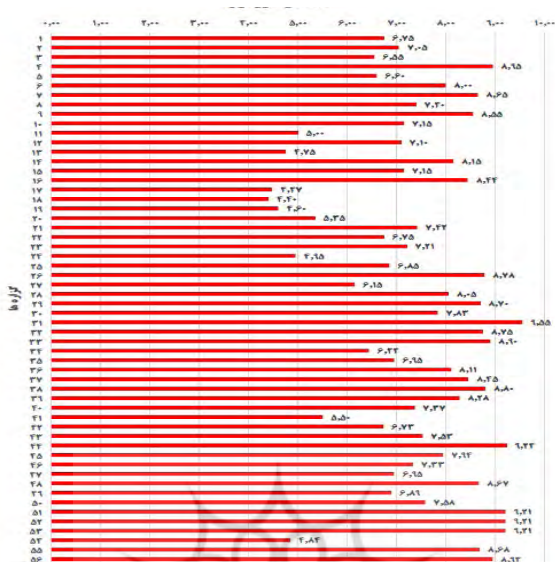
جامعه آماری متشکل از ۲۳ نفر از مدیران و برنامه‌ریزان، کارشناسان، اساتید دانشگاه در مؤسسه‌های خیریه و کمیته امداد امام خمینی بود. روش نمونه‌گیری زنجیره‌ای به‌عنوان یکی از روشهای نمونه‌گیری غیراحتمالی انتخاب و نمونه‌ها از این طریق انتخاب شدند. بدین صورت که پژوهشگر ابتدا فرد یا گروهی از افراد آگاه را شناسایی کرد و از طریق آنان به دیگر افراد مناسب برای ادامه فرایند جمع آوری داده‌ها دست یافت.

## یافته‌ها

پس از جمع‌آوری تمامی پرسشنامه‌ها و محاسبات انجام شده، نظر صاحب‌نظران و کارشناسان با توجه به اهداف، وظایف و اقدامات مشترک تحقیق مورد تحلیل قرار گرفت که طی آن به پرسشهای آغازین پاسخ داده شود. این پرسشها در راستای چگونگی ضرورت تعامل، مفهوم تعامل، شاخصها و معیارهای تعامل، نحوه تعامل، موانع تعامل، استانداردهای تعامل، انگیزه‌ها و دلایل تعامل، ظرفیتهای خیریه‌ها، چگونگی شناسایی ظرفیتهای خیریه‌ها، روشهای جلب مشارکت همکاری خیرین با امداد، تعارضات و تفاوتهای امداد و خیریه‌ها در روشهای ارائه خدمت و جلب مشارکتهای مردمی، میزان جلب مشارکتهای مردمی در امداد و خیریه‌ها، راههای همدلی و هماهنگی بین امداد و خیریه‌ها، مشکلات فرا روی تعامل امداد و خیریه‌ها، تجارب طرفین برای طراحی الگوی مناسب بین کمیته امداد و خیریه‌ها فراهم شد.



شکل (۱) میانگین دور دوم دلفی

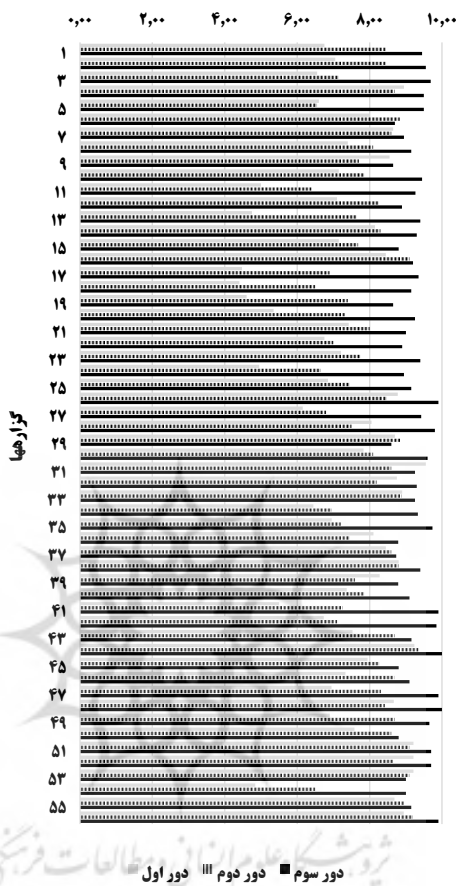


شکل (۲) میانگین دور اول دلفی



شکل (۳) میانگین دور سوم دلفی





شکل (۴) مقایسه میانگین دوره‌های دلفی

- همانطور که ملاحظه می‌شود در دور اول دلفی با توجه به وزن هر گویه که از (۰ تا ۱۰)، میانگین کلی گویه‌ها عدد ۷.۳۸ است. در شکل (۱) مشخص است که نمرات اختصاص داده شده به گزاره‌ها از اجماع متوسط برخوردار است.

- در دور دوم دلفی با توجه به وزن هر گویه که از (۰ تا ۱۰) است، میانگین کلی گویه‌ها عدد ۷.۹۹ به دست آمد. طبق شکل (۲)، نمرات اختصاص داده شده به گزاره‌ها از اجماع متوسطی برخوردار است.
- با توجه به وزن هر گویه که از (۰ تا ۱۰) است، میانگین کلی گویه‌ها عدد ۹.۲۸ به دست آمد که می‌توان گفت نمرات اختصاص داده شده به گزاره‌ها از اجماع خوبی برخوردار است و همانطور که در شکل (۳) مشخص است در این دور پاسخگویان به اجماع نظری یا توافق در ارتباط با پرسشها رسیده‌اند.
- مدل و ارائه خدمت‌رسانی در مؤسسات خیریه با کمیته امداد تفاوت‌های بسیاری دارد از جمله این تفاوتها عبارتند از: خیریه‌ها بوروکراسی اداری کمتری دارند، راحت‌تر کمک خود را به دست محرومان می‌رسانند و نیکوکاران به صورت شفاف روند دریافت کمکهای خود توسط مددجو را مشاهده می‌کنند. بیشتر کمکهای مردم به مؤسسات بدون واسطه، مستقیم و به صورت چهره به چهره و اهدای کمک به افراد صاحب نفوذ و معتمد است. مؤسسات در دریافت‌های وجه مردمی به صورت الکترونیکی بسیار قوی‌تر از امداد عمل می‌کنند. مؤسسات خیریه‌ای از ابزارهای جدید مانند شبکه‌های اجتماعی بسیار استفاده می‌کنند. در مقایسه؛ مدل و ارائه خدمت‌رسانی و عملکرد امداد در این زمینه بسیار ضعیف‌تر است.
- تنوع طرحها در خیریه‌ها برخلاف امداد بسیار کم است، خیریه‌ها فقط از طریق مساجد، محلات و افراد مورد اعتماد مردم در یک زمینه خاص اقدام می‌کنند و در واقع فعالیت آنها به صورت تخصصی صورت می‌پذیرد. برای مثال در خیریه؛ کار خیر در ارتباط با کودکان بی سرپرست که در یک محل نگهداری می‌شوند انجام می‌گیرد که مردم بازده کار آن را می‌بینند، به عبارت دیگر، این امر یکی از مهم‌ترین علت اعتماد بین خیریه‌ها و مردم است و مردم تمایل بیشتری نسبت به کمک به خیریه‌ها پیدا می‌کنند؛ این امر موجب می‌شود

تا خیریه‌ها در بسیاری از مواقع به علت ارتباطات قوی که با خیرین دارند درآمد بسیار بالایی نصیب مؤسسه‌شان کنند.

- مؤسسات خیریه به‌ویژه مؤسسات معروف و شناخته‌شده در کارهای تخصصی؛ از مدیریت بالایی برخوردارند و هیئت‌مدیره‌های بسیار قوی بر آن نظارت می‌کنند و معمولاً از افراد صاحب نفوذ که شناخته شده‌اند برای جمع‌آوری کمک استفاده می‌کنند؛ و بدین طریق می‌توانند جریان اعتماد مردم را جلب کنند. لذا کمک بیشتری را جمع‌آوری می‌کنند. بدین لحاظ مؤسسات خیریه از پتانسیل، امکانات و منابع فراوانی برخوردارند که می‌توانند برای ارائه خدمت به محرومان و نیازمندان بسیار مؤثر واقع شوند. در مقابل کمیته امداد به‌عنوان یکی از متولیان و بلکه تنها متولی رسمی محرومیت‌زدایی در کشور برای مأموریت‌های سازمان باید منبع بزرگ ثروت و دارایی اجتماعی را به خدمت گرفته و به سمت و سوی برنامه‌های کلان نظام در مسیر توانمندسازی محرومان و رفع فقر در جامعه هدایت کند؛ اما بهره‌گیری از این قابلیت و توان اقتصادی و اجتماعی مستلزم آماده‌سازی بسترهای لازم و به‌کارگیری تمهیدات و سیاست‌هایی است که بایستی در امداد با جدیت پیگیری شود.

- بدین منظور تعامل امداد با خیریه‌ها به‌منظور استفاده از ظرفیتهای آنان برای توانمندسازی نیازمندان و رفع نیازهای مددجویان بسیار ضروری است و این تعامل باید با رفع موانع موجود هرچه بیشتر افزایش یابد.

- زمینه همدلی و همکاری و استفاده از تجارب متقابل امداد و خیریه‌ها بایستی فراهم شود، زیرا عملاً خیریه‌ها در زمینه جلب مشارکت مردمی از امداد موفق‌تر عمل کرده و در جلب اعتماد مردم بسیار عملکرد مطلوب و مثبت‌تری داشته‌اند.

- به نظر می‌رسد که کمیته امداد امام بعضی از روشهای اجرایی خود را در قالب دستورالعمل‌های جدید سازمانی تغییر و برای هماهنگی با خیریه‌ها اصلاح کند. مثل

کاهش روند بوروکراسی در انجام کارها.

- پرهیز کمیته امداد از قبول مأموریت‌هایی که با اهداف اولیه، اصلی و ذاتی امداد در تعارض بوده و به اعتماد عمومی لطمه خواهد زد.

- تأکید بر روشهای دریافتی الکترونیکی و بهره‌گیری مناسب از ابزارهای جدید مانند شبکه‌های اجتماعی برای دریافت کمکهای مردمی، تبلیغات و ارتباط با خیرین.

مهمترین پرسشهایی که در آغاز مطرح شد:

\*\*\*ارزیابی شما از فعالیتهای کمیته امداد و مؤسسه‌های خیریه‌ای در زمینه کمک به نیازمندان و محرومان چیست؟ صرف‌نظر از تفاوت‌های جزئی بین اهداف و مأموریت‌های کمیته امداد و مؤسسات خیریه که بخش لاینفکی از تفاوت‌های سازمانی در هر جامعه و شرایطی است، ضرورت دارد بین نهادها، سازمانها و مؤسساتی که در یک زمینه مشترک مانند خدمت به نیازمندان و محرومان، به‌ویژه با نگرش دینی واحد در جامعه فعالیت می‌کنند، هماهنگی، همسویی و همدلی مشترک برقرار شود. فواید، اهمیت، تأثیرگذاری، موفقیت یک برنامه‌ریزی واحد و اقدام هدفمند بر کسی پوشیده نیست و همه بر ضرورت این هماهنگی اذعان دارند. در حال حاضر تعامل و ارتباط بین کمیته امداد و خیریه‌ها به‌صورت مناسب نیست. نبود همکاری، موازی‌کاری، بوروکراسی اداری و عدم دستیابی به منابع مشترک اجتماعی موجب شده است تا مهمترین هدف کمیته امداد و مؤسسات خیریه جامعه عمل نپوشد.

\*\*\*وضعیت تعاملی - ارتباطی مؤسسات خیریه‌ای و کمیته امداد امام خمینی را چگونه

ارزیابی می‌کنید؟

از نظر کارشناسان، اساتید و صاحب‌نظران تعامل میان مؤسسات خیریه و کمیته از وضعیت خوب و مناسبی برخوردار نیست. عدم رویکرد علمی و نگاه سنتی به همکاری و مشارکت، موجب شده تا معیارها و شاخصهایی که لازمه تعامل و ارتباط باشد در نظر گرفته نشود. مهمترین معیارها و شاخصهایی که می‌توان برای تعامل بین کمیته امداد و مؤسسه‌ها نام برد

عبارتند از: سنجش توانایی خیریه در کمک به محرومان؛ دقیق کار کردن خیریه‌ها؛ هماهنگی خیریه‌ها با سیاستهای امداد؛ استفاده از ظرفیتهای مشترک یکدیگر برای اقدام هم‌افزایی و جلوگیری از موازی‌کاری نسبت با محرومان و کمکهای بیشتر برای نیازمندان واقعی؛ ارائه خدمت به نیازمندان با حفظ کرامت مددجویان؛ شفاف کردن فعالیتها مالی و ارائه گزارش ماهانه به یکدیگر و به شکل عمومی و رسانه‌ای؛ شفافیت مالی، وجه مردمی، کار اداری و بایگانی منظم در مورد خانوارهای تحت حمایت خیریه. عملکرد قانونی مؤسسه‌های خیریه و دارا بودن معیارهای لازم برای تعامل به طوری که به میزان توانایی مؤسسه خیریه بتواند با کمیته امداد همکاری داشته باشد.

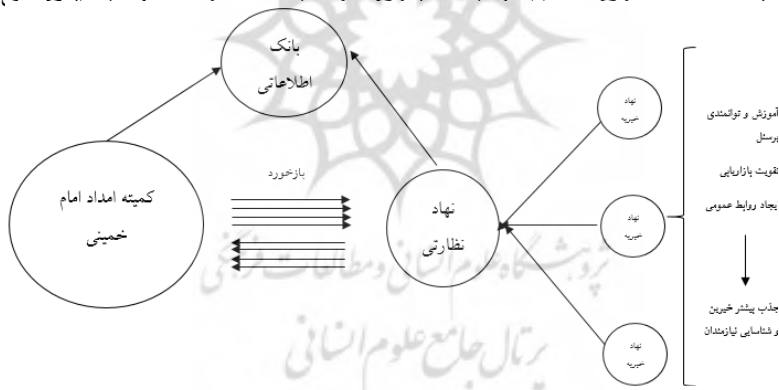
**\*\*راه‌کارهای افزایش همدلی و اعتماد بین امداد و مؤسسه‌های خیریه کدام است؟**  
مؤسسات خیریه، کمیته امداد را امین خود بدانند. استفاده از ظرفیتهای مردمی و معرفی آنها از سوی مؤسسات به کمیته امداد، صحت انجام امور خیریه توسط مردم و رساندن به دست محروم واقعی با ساماندهی کمیته امداد دقیق‌تر انجام می‌پذیرد. استفاده از تمام قدرت، نفوذ و توان مالی کمیته امداد و حمایت از مؤسسات خیریه به منظور رفاه حال محرومان.

**\*\*موانع اساسی در زمینه ارتباط کمیته امداد امام و مؤسسه‌های خیریه چیست؟**  
بوروکراسیهای اداری امداد، اعتماد نداشتن مدیران برخی مؤسسات به امداد به دلیل برخی مأموریتها و سیاستهای امداد که آنان در راستای خدمت به محرومان نمی‌دانند، تفاوت قوانین و مقررات موجود بین امداد و خیریه‌ها در توزیع کالاها و کمکها، ارائه نکردن اسامی مددجویان مشترک خیریه‌ها با امداد از سوی مؤسسات خیریه به علت ترس از قطع مستمری آنان از سوی امداد خصوصاً اینکه یارانه نقدی نیز به حساب مددجویان واریز می‌شود که در صورت قطع معیشت، یارانه مددجویان نیز خودبه‌خود قطع خواهد شد، ارتباط کم‌رنگ امداد امام (ره) با خیریه‌ها و مشارکت ندادن آنها در ابتدای امر نسبت به کمک به مددجویان و غیر مددجویان، همکاری نکردن برخی از خیریه‌ها با امداد به دلیل اینکه تصور می‌کنند امداد یک

نهاد دولتی است و درآمد خوبی دارد، پرهیز بعضی از خیریه‌ها از تعامل با امداد به خاطر نگرانی از تعطیلی آنان با توجه به بازدهی کم.

\*\*\* کدام راهکارها و پیشنهادات را برای تعامل مؤسسات خیریه و کمیته امداد مطرح می‌کنید؟

ارتباط از طریق همایشها و جلسات مشترک و انعقاد تفاهم‌نامه‌های همکاری، ایجاد بانک اطلاعاتی مشترک و کامل از محرومیتهای موجود در سراسر کشور، یکسان‌سازی کمکها به نیازمندان مشترک بین امداد و خیریه‌ها و مدیریت منابع که نتیجه آن همدلی بین امداد و خیریه‌ها و ایجاد زمینه همکاری و پوشش بیشتری از خدمات به نیازمندان واقعی جامعه خواهد بود، شفاف‌سازی در زمینه کمکهای ارسالی مؤسسات خیریه به امداد و رساندن آن به دست نیازمندان واقعی، دخالت نکردن در امور یکدیگر، احترام به قوانین و مقررات حاکم بر مجموعه، شفاف‌سازی، تعامل، دو طرفه، موزی، کار نکردن، مشارکت در طرحهای ملی.



مدل تعاملی مطلوب بین کمیته امداد و مؤسسات خیریه

## بحث

کمیته امداد امام خمینی توانسته است با استفاده از تأثیر اقتصادی حاصل از تسهیلاتی که شبکه اعتماد و مؤلفه‌های فرهنگ شیعی در جامعه ایرانی به وجود آورده است، هزینه‌های تأمین و رفاهی و حتی اداری خود را در خدمت به محرومان تا حدی متعادل نگه دارد؛ اما از نظر مشارکت شهروندان در بهبود خدمات رفاهی محرومان، میزان مشارکت مردمی در سطوح مختلف تصمیم، مدیریت ستادی و اجرایی و مشارکت در تدوین برنامه‌ها و حتی مشارکت کارکنان در ارتباط با تصمیم‌سازی همواره با چالشهایی مواجه بوده است. با توجه به اینکه مذهب شیعه یکی از منابع ایجاد همبستگی و خدمتگزاری در جامعه ایرانی است، کمیته امداد توانسته با ترویج ارزشهایی نظیر مشارکت در رسیدگی به محرومان، صداقت، اعتماد، ایثار و موارد مشابه موجب ایجاد انگیزه برای فعالیتهای اجتماعی بین مردم جامعه شود.

درعین حال، می‌دانیم که نظامهای بسته‌ای که دارای ارتباط با محیط بیرون خود نیستند، دارای سرمایه اجتماعی مناسبی نخواهند بود. بر این اساس کمیته امداد اگر نتواند با گروههای خیریه دیگر و در اصل نهادهای مدنی فعال در خدمات رفاهی - تأمین، ارتباط مؤثری برقرار کند، نمی‌تواند در آینده دارای حیات و رشد طبیعی باشد و از فرصتهای موجود در محیط خود استفاده کند و به‌طورقطع به دلیل ناهماهنگی با محیط بیرونی خود دچار مشکلات جدی خواهد شد. از نظر ساختار سازمانی کمیته امداد نیز با استناد به نظریه پاتنام که هر چه ساختار سازمانی افقی‌تر باشد، موفقیت نهادی آن در مشارکت اجتماعی بیشتر است.

می‌توان چنین نتیجه‌گیری کرد که تمایل ساختار کمیته امداد به شبکه‌های عمودی یا سلسله مراتبی، این نهاد را فاقد توان برقراری اعتماد بیشتر مردمی و همکاری اجتماعی در خدمات تأمین و رفاهی می‌کند. در نهادهای تأمین مانند کمیته امداد، اعتماد مردمی همکاری را تسهیل می‌کند و هر چه سطح اعتماد مردمی نسبت به کمیته امداد بالاتر و احتمال مشارکت

مدنی در دستگیری تعامل میان کمیته امداد و صدقه دهندگان بیشتر باشد، آنها اطلاعات بیشتری درباره یکدیگر به دست می‌آورند و انگیزه‌های بیشتری برای اعتماد به یکدیگر پیدا می‌کنند. از طرفی کمک مستقیم خیریه‌ها به محرومان، ارائه خدمات به محرومان به صورت راحت‌تر و بدون بوروکراسی، شفاف بودن ارسال کمکها به نیازمندان از سوی آنان، اعتماد همراه با حضور خیرین، ارائه تک خدمتی خدمات که به‌نوعی ایجاد انگیزه برای خیرین می‌کند منجر به ارتباط بیشتر و دسترسی راحت‌تر به خیرین است.

ازجمله مشکلات و چالشهای فراروی مؤسسات خیریه شیوه جذب درآمد است. بسیاری از مؤسسات در بحث شیوه جذب درآمد مشکل دارند. آسیب نزدن جذب درآمد به شخصیت کمک گیرنده، کمک کردن منابع جذب درآمد به توانگری بیشتر خیریه و همچنین به‌روزرسانی شیوه جذب درآمد بسیار مورد اهمیت است. همچنین مؤسسات خیریه برای تبدیل پول به خدمت دچار مشکل هستند. یعنی خدمت ماندگار در داخل خانواده خدمتی است که اثر بیشتری در رفع نیاز داشته باشد. در خیریه‌ها ارائه خدمات نقدی در حوزه معیشت بیش از سایر بخشها محل توجه است که البته در این بخش هم مؤسسات نیازمند آموزش برای توانگری و توانمندسازی افراد تحت پوشش هستند تا قادر باشند پول را به خدمت و ارزش‌افزوده تبدیل کنند.

کمیته امداد امام خمینی می‌تواند با برقراری ارتباط مناسب با نهادهای خیریه از ظرفیتهای تخصصی نهادهای خیریه استفاده کند و خیریه‌ها نیز از این ارتباط سودمند شوند و از امکاناتی چون امکانات سازمانی امداد، سابقه زیاد و مفید امداد در شناسایی نیازمندان، وجود بانک اطلاعاتی وسیع از مددجویان در امداد، بودجه‌های دولتی امداد و داشتن منافع اعتباری و اسمی مشترک بهره‌مند شود؛ و درنهایت خدمت‌رسانی به فقرا و نیازمندان تسهیل و بیشتر شود.

ارائه الگوی تعاملی مناسب و ارتباط کمیته امداد امام خمینی (ره) با نهادهای خیریه باید



در راستای «توانایی خیریه‌ها در کمک به محرومان، هماهنگی خیریه‌ها با سیاستهای امداد، استفاده از ظرفیتهای مشترک یکدیگر برای اقدام هم‌افزایی و جلوگیری از موازی کاری نسبت با محرومان و ارائه خدمات به نیازمندان با حفظ کرامت مددجویان، شفافیت مالی و ... باشد. داشتن ارتباط مناسب و مداوم با خیریه‌ها از طریق همایشها و جلسات مشترک، آشنایی با اقدامات و وظایف طرفین، یکسان‌سازی و یک‌کاسه کردن کمکها به نیازمندان مشترک و مدیریت منابع، شفاف‌سازی در زمینه کمکهای ارسالی مؤسسات خیریه به امداد و رساندن آن به دست نیازمندان واقعی، دخالت نکردن در امور یکدیگر، احترام به قوانین و مقررات حاکم بر مجموعه، شفاف‌سازی، تعامل دوطرفه، موازی کار نکردن» انجام پذیرد.

### ملاحظات اخلاقی

پژوهش حاضر از نوع کیفی است و با روش کتابخانه‌ای و دلفی صورت گرفته است. اصول امانتداری در استفاده از منابع با ذکر نام و تاریخ اثر رعایت شده است. همچنین در مرحله گردآوری اطلاعات و تحلیل و تفسیر داده‌ها صداقت و رعایت حقوق تمامی افراد لحاظ شده است. در اینجا لازم است از تمام افرادی که ما را در انجام این پژوهش یاری رساندند، خصوصا مسئولان و مدیران و اساتید که در دلفی شرکت کردند، قدردانی و تشکر شود.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی

- Abbaspour, H., Azoogh, Z. & Norbakhsh, E. (2016). *The effect of the role of external relations in solving the challenges between organizations, in International Conference on Modern's in Management, Economics and Accounting*. san-petersburg.
- Committee, I.K.R. (1396). *Statistical report from the central office of Imam Khomeini Relief Committee*. (in Persian)
- Coumar, P. (1998). The creativity advantage - is your organization the leader of the pack? *Industrial and Commercial Training*. 30(5): p. 179-184.
- Doerfel, M.L. & Taylor, M. (2005), Network dynamics of interorganizational cooperation: The Croatian civil society movement. *Communication Monographs*. 71(4): p. 373-394.
- Gholipour, A. (2001). *Sociology of Organizations: A Sociological Approach to Organization and Management*, ed. 7. (in Persian)
- *Iran Chamber of Economic Research and Studies*, 1397. (in Persian)
- Jensen, M.C. & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*. 3(4): p. 305-360.
- Mohammadi, B. (2006). *An Introduction to Qualitative Methods in Social Research.*, Tehran, Institute of Humanities and Cultural Studies. (in Persian)
- Munawaryan, A., Asgari, N. & Ashna, M. (2009). *Structural and content dimensions of knowledge-based organizations, in The first national conference on knowledge management*. Tehran. Milad Tower Conference Hall. p. 1-18. (in Persian)
- Nahapiet, J., & Ghoshal, J. (1998). Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage. *Academy of Management Review*. 23: p. 42-66.
- Oliver, M. L. & Shapiro, T. M. (1990). Wealth of a nation: A reassessment of asset inequality in America shows at least one third of households are asset-poor. *American Journal of Economics and Sociology*. 49(2): p. 129-151.
- Putnam, R. (1998). *Making Democracy Work.: Princeton University Press*.
- Raghfar, H. (1396). *Economic report of poverty in Iranian society*. (in Persian)

- Ritzer, G. (1374). *Sociological Theories* (Trans. by M. Solasi). Tehran, University Jihad Publishing Institute (Chapavol)
- Saei, A., Shahbazi, Z. & Mobaraki, M. (1390). Sociological Analysis of The Sense of Security Among Citizens. *Welfare planning and social development*, 20: p. 43-68. (in Persian)
- Safari-Shali, R. (1388). *How to formulate a research plan*. Tehran, Society and Culture Publications. (in Persian)
- Zucker, P. (1966). *Town and Square From the Agora to the Village Green*. Columbia, University Press.

