

Research  
Article

## Pathology and Structuring Strategies of Non-Governmental Organizations in Combating Addiction in Iran: An Analysis of Challenges and Opportunities for Public Participation

Alireza Barazi<sup>1</sup>, Maryam Malek<sup>2</sup>, Mohammad Matin Barazi<sup>3</sup>, Pegah Donyadideh<sup>4</sup>

Received: 2025/08/31

Accepted: 2025/12/31

### Abstract

**Objective:** This research was conducted with the aim of identifying the pathology, analyzing the challenges and opportunities, and presenting strategies for structuring non-governmental organizations (NGOs) involved in combating addiction in Iran. **Method:** The present study employed a descriptive-analytical approach using content analysis. The statistical population included 270 managers, experts, and heads of specialized committees within NGOs active in the field of addiction control. The entire population constituted the study sample. Data were collected through standardized questionnaires and semi-structured interviews. Data analysis utilized specialized qualitative data analysis software and supplementary statistical methods (Chi-square tests, analysis of variance, and Pearson's correlation coefficient) for the quantitative section. **Results:** The research results indicated that the damages of NGOs could be classified into three categories: structural, contextual, and behavioral, with structural dysfunctions accounting for the largest share. Specifically, the most significant dysfunctions and challenges facing these NGOs were, in order of importance, related to: financial resource shortages and issues; weak continuous monitoring and evaluation systems; lack of knowledge, training, and specialized personnel; insufficient attention to the quality and effectiveness of programs; and scarcity of research and study projects. In contrast, opportunities such as strengthening the discourse on social participation in addiction control, high public sensitivity to addiction issues, and the potential for NGO networking were identified. **Conclusion:** The findings suggest that the structuring and empowerment of NGOs—by addressing challenges and capitalizing on opportunities—will play a vital role in increasing the effectiveness of addiction control efforts. Furthermore, strategies are proposed, including the development of national master plans, creating a platform for experience exchange, empowering NGOs, strengthening monitoring and evaluation mechanisms, and promoting inter-sectoral cooperation in the fight against addiction. **Keywords:** Non-governmental organizations, Addiction, Pathology, Strategy, Structuring, Public participation

1. Corresponding Author: Director General for the Development of Public Participation, Presidential Anti-Narcotics Headquarters, University Lecturer, Tehran, Iran. Email: abarazi52@gmail.com

2. MA Student, Department of Management, Islamic Azad University, West Tehran Branch, Tehran, Iran.

3. MA Student, Department of Law, Islamic Azad University, South Tehran Branch, Tehran, Iran.

4. MA Student, Department of Law, Islamic Azad University, Science and Research Branch, Tehran, Iran.

## آسیب‌شناسی و راهبردهای ساماندهی سازمان‌های مردم‌نهاد در مبارزه با اعتیاد در ایران: تحلیل چالش‌ها و فرصت‌های مشارکت مردمی

علیرضا برازی<sup>۱</sup>، مریم ملک<sup>۲</sup>، محمد متین برازی<sup>۳</sup>، پگاه دنیا دیده<sup>۴</sup>

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۱۰/۱۰

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۶/۰۹

### چکیده

**هدف:** این پژوهش با هدف آسیب‌شناسی، تحلیل چالش‌ها، فرصت‌ها و ارائه راهبردهای ساماندهی سازمان‌های مردم‌نهاد در حوزه مبارزه با اعتیاد در ایران انجام شد. **روش:** پژوهش حاضر با رویکرد توصیفی-تحلیلی و با استفاده از روش تحلیل محتوا انجام شد. جامعه آماری شامل ۲۷۰ نفر از مدیران، کارشناسان و روسای کمیته‌های تخصصی سازمان‌های مردم‌نهاد فعال در حوزه مبارزه با اعتیاد بود. همه افراد این جامعه نمونه مطالعه را تشکیل دادند. داده‌ها از طریق پرسش‌نامه‌های استاندارد و مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته گردآوری شدند. تحلیل داده‌ها با بهره‌گیری از نرم‌افزار تخصصی تحلیلی داده‌های کیفی و روش‌های آماری تکمیلی (آزمون‌های خی‌دو، تحلیل واریانس، و ضریب همبستگی پیرسون) برای بخش کمی صورت گرفت. **یافته‌ها:** نتایج پژوهش نشان داد که آسیب‌های سازمان‌های مردم‌نهاد را می‌توان در سه دسته ساختاری، زمینه‌ای و رفتاری طبقه‌بندی کرد که بیشترین سهم مربوط به آسیب‌های ساختاری بود. به طور خاص، مهم‌ترین آسیب‌ها و چالش‌های سازمان‌های مردم‌نهاد به ترتیب شامل مشکلات و کمبود منابع مالی؛ ضعف در سیستم‌های پایش و ارزیابی مستمر؛ کمبود دانش، آموزش و نیروی متخصص؛ عدم توجه کافی به کیفیت برنامه‌ها و اثربخشی آن‌ها؛ و کمبود پروژه‌های تحقیقاتی و مطالعاتی بودند. در مقابل، فرصت‌هایی نظیر تقویت گفت‌وگو مشارکت اجتماعی در مبارزه با اعتیاد، حساسیت بالای افکار عمومی نسبت به مسائل اعتیاد و پتانسیل شبکه‌سازی سازمان‌های مردم‌نهاد شناسایی شدند. **نتیجه‌گیری:** یافته‌ها نشان می‌دهد که ساماندهی و توانمندسازی سازمان‌های مردم‌نهاد از طریق رفع چالش‌ها و بهره‌برداری از فرصت‌ها، نقش حیاتی در افزایش اثربخشی تلاش‌های مبارزه با اعتیاد خواهد داشت. به علاوه، راهبردهایی شامل توسعه طرح‌های کلان ملی، ایجاد پلتفرم تبادل تجربیات، توانمندسازی سازمان‌های مردم‌نهاد، تقویت مکانیزم‌های نظارت و ارزیابی و همکاری بین‌بخشی برای مبارزه با اعتیاد پیشنهاد می‌شود.

**کلیدواژه‌ها:** سازمان‌های مردم‌نهاد، اعتیاد، آسیب‌شناسی، راهبرد، ساماندهی، مشارکت مردمی

۱. نویسنده مسئول: مدیرکل توسعه مشارکتهای مردمی، ستاد مبارزه با مواد مخدر ریاست جمهوری، مدرس دانشگاه، تهران،

ایران. پست الکترونیک: abarazi52@gmail.com

۲. دانشجوی کارشناسی ارشد، گروه مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران غرب، تهران، ایران.

۳. دانشجوی کارشناسی ارشد، گروه حقوق، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران جنوب، تهران، ایران.

۴. دانشجوی کارشناسی ارشد، گروه حقوق، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم تحقیقات، تهران، ایران.

## مقدمه

اعتیاد به مواد مخدر یکی از چالش‌های پیچیده و چندوجهی است که جوامع مختلف از جمله ایران با آن روبرو هستند. این پدیده نه تنها سلامت فردی و اجتماعی را به خطر می‌اندازد، بلکه پیامدهای اقتصادی، فرهنگی و امنیتی گسترده‌ای نیز به دنبال دارد. از این رو، مبارزه با اعتیاد نیازمند یک رویکرد جامع، همه‌جانبه و مشارکتی است که در آن بایستی تمامی ظرفیت‌های دولتی و غیردولتی به صورت هماهنگ و اثربخش به کار گرفته شوند. از جمله ظرفیت‌های قدرتمند در مبارزه با معضل مواد مخدر سازمان‌های مردم‌نهاد<sup>۱</sup> به شمار می‌روند که نباید از توان و قدرت آنان در این حوزه غافل ماند. به طور مثال، در زمینه اعتیاد سالانه بیش از ۸۰ درصد برنامه‌های کاهش آسیب و درمان در کشور توسط ۲ هزار و ۲۷۱ سمن فعال در این زمینه انجام شده است که ۳۷ درصد در برنامه‌های پیشگیری، ۵۶ درصد در درمان، و ۷ درصد در کاهش آسیب‌ها نقش داشته‌اند (محمودی و همکاران، ۱۴۰۴).

سازمان‌های مردم‌نهاد که اغلب به عنوان جامعه مدنی یا سازمان‌های غیردولتی نیز شناخته می‌شوند، تشکلهایی داوطلبانه، غیرانتفاعی و مستقل از دولت هستند که برای اهداف اجتماعی، فرهنگی، اقتصادی، زیست‌محیطی یا بشردوستانه تأسیس می‌شوند. این سازمان‌ها بر پایه مشارکت داوطلبانه افراد برای دستیابی به منافع مشترک و خدمت به جامعه شکل می‌گیرند. ویژگی‌های کلیدی سازمان‌های مردم‌نهاد شامل استقلال، داوطلبانه بودن، غیرانتفاعی بودن، و تمرکز بر اهداف اجتماعی است. آن‌ها می‌توانند در سطوح مختلف محلی، ملی و بین‌المللی فعالیت کنند و نقش مهمی در توانمندسازی جوامع، ارتقاء خدمات عمومی، و تأثیرگذاری بر سیاست‌گذاری ایفا نمایند (آرچامبالت<sup>۲</sup>، ۲۰۲۲).

در سال‌های اخیر، نقش سازمان‌های مردم‌نهاد در حوزه‌های مختلف اجتماعی به ویژه در مبارزه با اعتیاد بیش از پیش مورد توجه قرار گرفته است (آسانته<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۲۱، دیلون و سی‌سینگ<sup>۴</sup>، ۲۰۲۲، ساناتکانولی<sup>۵</sup> و همکاران، ۲۰۲۴). سازمان‌های مردم‌نهاد نقش

1. non-governmental organizations (NGOs)  
2. Archambault

3. Asante  
4. Dhillon & Si Singh  
5. Sanatkanuly

حیاتی به عنوان واسط میان افراد، دولت و جامعه ایفا می‌کنند (الحسن<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۲۴). این سازمان‌ها با توجه به انعطاف‌پذیری، ارتباط نزدیک با جامعه محلی و توانایی جذب مشارکت‌های مردمی ظرفیت‌های بی‌بدیلی در زمینه مبارزه با اعتیاد دارند. سازمان‌های مردم‌نهاد نقش‌های چندگانه‌ای را در زمینه پیشگیری (اطلاع‌رسانی، آموزش، افزایش آگاهی در خصوص مضرات مواد مخدر، اجرای برنامه‌های پیشگیرانه در مدارس، خانواده‌ها و جوامع هدف) درمان و بازتوانی (ارائه خدمات مشاوره، سم‌زدایی، روان‌درمانی، و حمایت‌های روانی-اجتماعی برای افراد در حال بهبودی و خانواده‌های آنها)، کاهش آسیب (اجرای برنامه‌های کاهش آسیب برای گروه‌های پرخطر مانند ارائه سرنگ تمیز، آموزش بهداشت و ارجاع به خدمات درمانی)، حمایت از خانواده‌ها (ارائه مشاوره و حمایت به خانواده‌های افراد درگیر اعتیاد)، حمایت از حقوق افراد در حال بهبودی (تلاش برای رفع انگ اجتماعی و تسهیل بازگشت افراد به جامعه)، تأثیرگذاری بر سیاست‌گذاری (ارائه نظرات و پیشنهادات به دولت برای بهبود قوانین و برنامه‌های مرتبط با اعتیاد)، و جذب مشارکت‌های مردمی (ایجاد انگیزه و تسهیل مشارکت افراد و نهادهای خصوصی در فعالیت‌های مبارزه با اعتیاد) ایفا می‌کنند. مرور ادبیات و مطالعات پیشین (نظیر مکی علمداری و جلالی‌پور، ۱۳۹۳؛ آزاد ارمکی و صرامی، ۱۳۹۷؛ محمدبیگی سلخوری و اوسطی اسدی، ۱۳۹۸؛ یعقوبی و همکاران، ۱۴۰۰؛ عابدینی و همکاران، ۲۰۲۴) نشان‌دهنده وجود آسیب‌ها و چالش‌های متعددی در مسیر فعالیت سازمان‌های مردم‌نهاد مبارزه با اعتیاد در ایران است. چالش‌هایی مانند وابستگی به کمک‌های مالی دولتی، ضعف در ساختار سازمانی، کمبود نیروی متخصص و فقدان نظام جامع پایش و ارزیابی از مواردی هستند که در تحقیقات مختلف به آن‌ها اشاره شده است.

خسروی و شهسواری‌فرد (۲۰۱۶) در پژوهشی نشان دادند که مشارکت اجتماعی شهروندان برای انجام فعالیت‌های خاص مربوط به ترمیم یا بهبود آسیب‌های اجتماعی یکی از کارآمدترین راه‌ها در سازمان‌های مردم‌نهاد است. یافته‌های پژوهش آنان نشان داد که سازمان‌های مردم‌نهاد با مشکلات فراوانی در کشورهای در حال توسعه مواجه شده‌اند. این

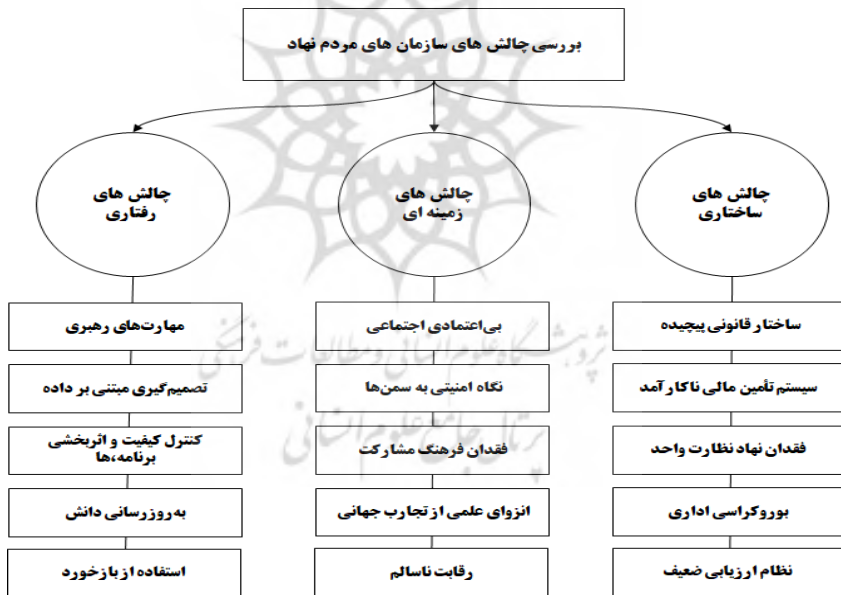
موانع شامل موانع ساختاری سیاسی، حقوقی و اقتصادی و همچنین محدودیت‌های منابع مالی، ضعف مدیریتی، عدم آزادی عمل سازمان‌های مردم‌نهاد بوده‌اند. آزاد ارمکی و صرامی (۱۳۹۷) معتقدند که توجه به ابعاد جامعه‌شناختی کارکردهای سازمان‌های غیردولتی در بیشتر موارد مورد بی توجهی قرار گرفته است. آنها نشان دادند سپردن امور اجتماعی از جمله درمان اعتیاد به سازمان‌های مردم‌نهاد مزایای بسیاری دارد که از جمله مهمترین آن‌ها شناخت عمیق نهادهای مدنی نسبت به مسائل اجتماعی، افزایش حمایت‌های مالی و داوطلبانه مردمی در حوزه مسائل اجتماعی، افزایش دغدغه برای ارائه خدمات با کیفیت و بالا رفتن تقاضای عمومی برای انجام مداخلات نتیجه‌بخش و مطالبه‌گری از سوی مردم نسبت به نهادهای مدنی می‌باشد. خدایاری زرنق و همکاران (۲۰۲۰) عواملی که بر مشارکت سازمان‌های مردم‌نهاد در سیاست‌گذاری تأثیر داشتند را در سه دسته جای دادند: عوامل مربوط به دولت، جامعه مدنی و درون خود سازمان‌های غیردولتی. موانع اصلی مشارکت در سیاست‌گذاری مربوط به دولت و نحوه عملکرد سازمان‌های غیردولتی بود. یعقوبی و همکاران (۱۴۰۰) هفت عامل سیاست‌زدگی سمن‌ها، ضعف تأمین منابع مالی، ضعف در ارتباطات و همکاری مؤثر بین سمنها، فقدان سرمایه اجتماعی، ضعف در نیروی انسانی کارآمد، فراهم نشدن ظرفیت و بستر لازم توسط دولت و ضعف در مدیریت و راهبری سمنها را به عنوان عواملی کلیدی تأثیرگذار بر فعالیت آنها مورد اشاره قرار دادند.

لطفی<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۲۲)، لطفی خاچکی و ایمانی جاجرومی (۱۳۹۹) مهمترین چالشهای پیش‌روی سازمان‌های مردم‌نهاد را اثرگذاری محدود، نداشتن پشتوانه حقوقی و نبود شیوه‌های اقناع‌سازی و ضعف در اعتبار اجتماعی نزد اذهان عمومی می‌دانند. آنها بر این باورند که مهمترین مانع برای سازمان‌های مدنی در طرح‌ریزی مشکلات اجتماعی تأثیرگذاری ناکافی آن‌هاست. این ضعف ریشه در فقدان حمایت‌های قانونی و روش‌های اثربخش برای جلب توجه دارد. ساغروانی و مقیمی (۲۰۲۳) نشان دادند که وضعیت سازمان‌های مردم‌نهاد ایرانی با سیاست‌های دولت در هم تنیده است و در این راستا ساختار

رابطه بین این دو بخش در سطح کلان در یک مدل الاکلنگی است که یک رابطه نامتقارن و متعادل را نشان می‌دهد. محمودی و همکاران (۱۴۰۴) نیز به طور خاص به ۸ مؤلفه چالش برانگیز اقتصادی-اجتماعی مشارکت سمن‌ها در پیشگیری از اعتیاد را مورد تاکید قرار داده‌اند. در واقع آنها نشان دادند که عدم پایداری منابع تأمین مالی و وابستگی به کمک‌های دولتی، چالش‌های جذب و نگهداشت سرمایه‌های انسانی، عدم کفایت سرمایه‌های علمی و مهارت تخصصی، فقدان نظام حقوقی و مزایای مشخص و مستمر، اعتماد ناکافی جامعه و دولت به سمن‌ها، ناهمگرایی دولت و عدم حمایت قانونی از سمن‌ها، گرایش ضعیف به همکاری داوطلبی و نظارت و کنترل سختگیرانه انتظامی-امنیت ۸ مؤلفه چالش برانگیز سمن‌ها در پیشگیری از اعتیاد هستند. عابدینی و همکاران (۲۰۲۴) نیز یکی از برجسته‌ترین موانع در مسیر فعالیت سازمان‌های مردم‌نهاد را کمبود منابع مالی و پراکندگی آنها ذکر می‌کنند. مشکلات مالی (از جمله فساد و پراکندگی منابع) و کمبود بودجه، عدم توازن در بودجه اختصاص یافته به مشارکت‌ها میان دستگاه‌های مختلف، عدم برخورداری از مشوق‌های مالیاتی و بیمه‌ای منجر به عدم بهره‌وری مطلوب می‌شود. نجار و همکاران (۲۰۲۵) مسائل سیاسی، مسائل عملیاتی، مسائل فرهنگی، مسائل مدیریتی و مسائل ارتباطی را به عنوان پنج دسته کلیدی از چالش‌های مؤثر بر همکاری سازمان‌های مردم‌نهاد و دولت شناسایی کردند.

مطالعات صورت پذیرفته نشان می‌دهد سازمان‌های مردم‌نهاد در انجام فعالیت‌های خود در حوزه اعتیاد با چالش‌های زیادی مواجه هستند. در این پژوهش، آسیب‌شناسی سازمان‌های مردم‌نهاد با بهره‌گیری از رویکرد تحلیل چندسطحی انجام شد. بر اساس این رویکرد، آسیب‌ها صرفاً معلول رفتار کنشگران فردی نیستند، بلکه در تعامل میان سه سطح رفتاری، ساختاری و زمینه‌ای شکل می‌گیرند. این صورت‌بندی با ادبیات رفتار سازمانی در سطح خرد (روبینز، ۲۰۱۸)، مدل‌های تشخیص سازمان در سطح ساختاری (بارک و لیتوین، ۱۹۹۲؛ ویزورد، ۱۹۷۶) و نظریات نهادی و بوم‌شناختی سازمان‌ها در سطح

زمینه‌ای (اسکات، ۲۰۱۳؛ برونفربنر، ۱۹۷۹) همخوانی دارد. منظور از عوامل ساختاری مسائلی است که ریشه در ساختارهای سیستماتیک، نهادی و قانونی دارند. مواردی که در این بخش می‌تواند مورد بررسی قرار گیرد شامل ساختار قانونی پیچیده، سیستم تأمین مالی ناکارآمد، فقدان نهاد نظارت واحد، نظام ارزیابی ضعیف و مواردی از این قبیل می‌باشد. منظور از عوامل زمینه‌ای مسائلی است که از شرایط محیطی، فرهنگی و اجتماعی پیرامون سازمان ناشی می‌شوند. بی‌اعتمادی اجتماعی، نگاه امنیتی به سمن‌ها، فقدان فرهنگ مشارکت، انزوای علمی از تجارب جهانی، رقابت ناسالم و غیره نمونه‌هایی از این آسیب‌ها به شمار می‌آیند. آسیب‌های رفتاری نیز به عنوان یکی دیگر از شاخه‌های مدل، مسائلی را در بر می‌گیرد که از رفتار، عملکرد و مهارت‌های افراد درون سازمان نشات گرفته و در سه بخش عملیاتی، مدیریتی و رفتار یادگیری مورد بررسی قرار می‌گیرد.



شکل ۱: چارچوب نظری پژوهش

مرور مطالعات پیشین نشان می‌دهد که اگرچه پژوهش‌های متعددی به تبیین چالش‌ها و موانع فعالیت سازمان‌های مردم‌نهاد در حوزه پیشگیری، درمان و کاهش آسیب اعتیاد پرداخته‌اند، اما بخش عمده این مطالعات به بررسی پراکنده و تک‌بعدی عوامل مؤثر

محدود شده و کمتر از یک چارچوب تحلیلی منسجم برای فهم هم‌زمان سطوح مختلف آسیب‌های سازمانی بهره گرفته‌اند. در بسیاری از این پژوهش‌ها تمرکز اصلی بر مشکلات ساختاری یا سیاستی بوده و نقش عوامل رفتاری درون‌سازمانی و همچنین شرایط زمینه‌ای و نهادی به صورت یکپارچه مورد تحلیل قرار نگرفته است. بر این اساس، نوآوری پژوهش حاضر در به کارگیری رویکرد تحلیل چندسطحی برای آسیب‌شناسی سازمان‌های مردم‌نهاد فعال در حوزه مبارزه با اعتیاد است که در شکل ۱ نمایش داده شده است. در این چارچوب، آسیب‌های سازمانی در سه سطح رفتاری، ساختاری و زمینه‌ای مورد بررسی قرار می‌گیرند تا ضمن شناسایی ابعاد مختلف آسیب‌ها، چگونگی برهم‌کنش این سطوح در تضعیف یا ارتقای کارآمدی سازمان‌های مردم‌نهاد تبیین شود. بنابراین، مسئله اصلی پژوهش حاضر این بود که سازمان‌های مردم‌نهاد فعال در حوزه اعتیاد در ایران با چه نوع آسیب‌هایی در هر یک از سطوح رفتاری، ساختاری و زمینه‌ای مواجه‌اند و این آسیب‌ها چگونه می‌توانند بر ایفای نقش مؤثر این سازمان‌ها در پیشگیری، درمان و کاهش آسیب اعتیاد تأثیر بگذارند.

## روش

### جامعه، نمونه و روش نمونه‌گیری

این پژوهش یک مطالعه کاربردی محسوب است که در صدد ارائه راهکارهای عملی برای حل یک مسئله اجتماعی است. از نظر ماهیت و روش، این تحقیق از نوع توصیفی-تحلیلی است. رویکرد اصلی پژوهش آسیب‌شناسی وضعیت موجود مشارکت‌های مردمی در حوزه مبارزه با اعتیاد با تمرکز بر سازمان‌های مردم‌نهاد است. این رویکرد به ما امکان می‌دهد تا مشکلات، نقاط ضعف و موانع موجود را به طور عمیق شناسایی و تجزیه و تحلیل کرده و سپس بر اساس یافته‌ها راهبردهای مناسبی را پیشنهاد داد. جامعه آماری این تحقیق شامل همه افرادی بود که در حوزه مبارزه با مواد مخدر با سازمان‌های مردم‌نهاد در ارتباط هستند یا مدیریت و نظارت بر فعالیت‌های آن‌ها را بر عهده دارند. بر این اساس، جامعه آماری این تحقیق عبارت بود از مدیران سازمان‌های مردم‌نهاد و روسای کمیته‌های تخصصی در حوزه مبارزه با مواد مخدر، کارشناسان تخصصی (پیشگیری، درمان، و توسعه

مشارکتهای مردمی دبیرخانه ستاد مبارزه با مواد مخدر) و مدیران حوزه مشارکت‌های مردمی استانداری و کارشناسان توسعه مشارکتهای مردمی دبیرخانه‌های شورای هماهنگی مبارزه با مواد مخدر استان‌ها.

تعداد کل افراد واجد شرایط ۲۷۰ نفر برآورد شدند. با توجه به ماهیت جامعه آماری (که شامل متخصصین و مدیران بود) و محدودیت‌های دسترسی، از روش نمونه‌گیری در دسترس یا هدفمند برای انتخاب مشارکت‌کنندگان استفاده شده است تا اطمینان حاصل شود که افراد مطلع و با تجربه در تحقیق حضور دارند. در این تحقیق، کل جامعه آماری (۲۷۰ نفر) به عنوان نمونه مورد بررسی قرار گرفتند (جدول ۱). بنابراین، نیازی به محاسبه حجم نمونه آماری با روش‌های آماری مرسوم نبود.

جدول ۱: نمونه آماری مطالعه

جامعه	روسای کمیته‌های تخصصی سمن‌ها	کارشناسان توسعه مشارکت‌های مردمی	مدیران اجتماعی استانداردها	کارشناسان دبیرخانه ستاد مبارزه با مواد مخدر (حوزه پیشگیری و درمان)
تعداد	۱۸۶ نفر	۳۳ نفر	۳۱ نفر	۲۰ نفر
جمع کل	۲۷۰ نفر			

## ابزار

برای جمع‌آوری داده‌های مورد نیاز از دو ابزار اصلی استفاده شد:

۱- پرسش‌نامه: یک پرسش‌نامه استاندارد طراحی شد که حاوی چهار سوال اصلی با هدف دریافت دیدگاه‌های کمی و کیفی مشارکت‌کنندگان در خصوص آسیب‌ها، چالش‌ها، فرصت‌ها و راهبردهای پیشنهادی بود. این پرسش‌نامه شامل سوالات بسته (مانند مقیاس لیکرت برای ارزیابی شدت یک آسیب یا فرصت) و سوالات باز (برای ارائه توضیحات و پیشنهادات تکمیلی) بود. سوالات به گونه‌ای طراحی شدند که بتوانند تمامی ابعاد مورد نظر پژوهش را پوشش دهند.

۲- مصاحبه عمیق: برای دستیابی به درک عمیق‌تر و جزئی‌تر از موضوع، با تعدادی از مدیران و کارشناسان کلیدی مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته و عمیق انجام شد. این مصاحبه‌ها

فرصتی را فراهم آورد تا جزئیات بیشتری در مورد تجربیات، دیدگاه‌ها و چالش‌های روزمره سازمان‌های مردم‌نهاد کشف شود. مصاحبه‌ها ضبط و سپس پیاده‌سازی گردیدند.

## روش اجرا

داده‌های جمع‌آوری شده از طریق پرسش‌نامه‌ها و مصاحبه‌ها با استفاده از روش تحلیل محتوا<sup>۱</sup> مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. این روش به ما امکان می‌دهد تا الگوهای تکرارشونده، مفاهیم کلیدی و مضامین اصلی را در حجم وسیعی از داده‌های متنی شناسایی کنیم. فرآیند تحلیل محتوا شامل این مراحل بود: ۱- کدگذاری<sup>۲</sup>: داده‌های خام (پاسخ‌های پرسش‌نامه‌ها و متن مصاحبه‌ها) به بخش‌های معنی‌دار تقسیم شده و برای هر بخش کدها یا برجسب‌های مناسبی تعریف گردید. این کدها می‌توانستند به صورت باز (برای کشف مفاهیم جدید) یا از پیش تعیین شده (بر اساس چارچوب نظری پژوهش) باشند؛ ۲- دسته‌بندی<sup>۳</sup>: کدهای مشابه و مرتبط با یکدیگر در دسته‌های بزرگتر و مفاهیم کلی‌تر گروه‌بندی شدند؛ ۳- شناسایی تم‌ها<sup>۴</sup>: در نهایت، دسته‌ها و مفاهیم کلیدی به صورت تم‌های اصلی پژوهش سازماندهی شدند که آسیب‌ها، چالش‌ها، فرصت‌ها و راهبردها را نمایندگی می‌کردند؛ و ۴- تجزیه و تحلیل کیفی و کمی: یافته‌های کیفی (مانند موضوعات مطرح شده در مصاحبه‌ها) با یافته‌های کمی (مانند فراوانی پاسخ‌ها در پرسش‌نامه‌ها) ترکیب و تفسیر گردیدند تا یک تحلیل جامع و چندبعدی ارائه شود. برای سازماندهی و تحلیل دقیق‌تر مصاحبه‌ها از نرم‌افزارهای تخصصی تحلیل داده‌های کیفی نظیر MAXQDA استفاده گردید. خروجی تحلیل‌ها به صورت مضامین و مقوله‌های اصلی مرتبط با موضوع پژوهش استخراج شد.

## یافته‌ها

نتایج حاصل از تحلیل داده‌ها بینش‌های مهمی را در خصوص وضعیت سازمان‌های مردم‌نهاد در ایران ارائه می‌دهد. این یافته‌ها را می‌توان در سه بخش اصلی شامل آسیب‌ها و چالش‌ها، فرصت‌ها و راهبردهای پیشنهادی دسته‌بندی کرد. بر اساس پرسش‌نامه‌ها و

1. content analysis  
2. coding

3. categorization  
4. theme identification

مصاحبه‌ها، مهم‌ترین آسیب‌ها و چالش‌هایی که سازمان‌های مردم‌نهاد در حوزه مبارزه با اعتیاد با آن‌ها روبرو هستند در سه بخش ساختاری، زمینه‌ای و رفتاری (بر اساس مدل سه شاخگی) دسته‌بندی شدند (جدول ۲ و ۳).

جدول ۲: خلاصه آماری آسیب‌ها بر اساس مدل سه‌شاخگی

دسته آسیب	تعداد آسیب	میانگین درصد <sup>۱</sup>	وزن نسبی	متولی اصلی
ساختاری	۵	۵۲/۸	۴۵	دولت و نهادهای بالادستی
زمینه‌ای	۶	۳۲/۲	۳۵	جامعه مدنی و رسانه
رفتاری	۷	۲۱/۹	۲۰	خود سمن‌ها
جمع کل	۱۸	۳۵/۶	۱۰۰	-

جدول ۳: آسیب‌های اصلی سازمان‌های مردم‌نهاد بر اساس مدل سه‌شاخگی

ردیف	دسته آسیب	آسیب‌ها	درصد	توضیح	متولی اصلاح
۱	ساختاری	مشکلات و کمبود منابع مالی	۷۳	ساختار تأمین مالی ناکارآمد	دولت و نهادهای بالادستی
۲		ضعف در نظام پایش و ارزیابی	۶۴/۲	فقدان ساختار نظارتی مناسب	
۳		ضعف در نظارت و عدم ساماندهی	۶۴	فقدان ساختار نظارتی مناسب	
۴		عدم شفافیت قوانین و بوروکراسی	۵۳	ساختارهای قانونی پیچیده	
۵		ضعف در شبکه‌سازی بین‌بخشی	۳۷	ساختار ارتباطی ضعیف	
۶		عدم وجود متولی مشخص	۳۷	ساختار مدیریتی نامشخص	
۷	زمینه‌ای	کمبود پروژه‌های پژوهشی	۵۷	فقدان زمینه تحقیقاتی	جامعه مدنی و رسانه
۸		عدم بهره‌گیری از تجارب بین‌المللی	۵۳	زمینه انزوای علمی	
۹		عدم مشارکت معاونین سیاسی	۴۷	زمینه سیاسی نامساعد	
۱۰		بی‌اعتمادی دولت به سمن‌ها	۱۹	زمینه سیاسی منفی	
۱۱		عدم بومی‌سازی برنامه‌ها	۱۷	زمینه فرهنگی نامناسب	

۱. محاسبه شده بر اساس میانگین ساده درصدهای هر دسته

**جدول ۳: آسیب‌های اصلی سازمان‌های مردم‌نهاد بر اساس مدل سه‌شاخگی**

ردیف	دسته آسیب	آسیب‌ها	درصد	توضیح	متولی اصلاح
۱۲		رقابت ناسالم بین سمن‌ها	۱۷	زمینه رقابتی مخرب	
۱۳	رفتاری	ضعف دانش و کمبود نیروی متخصص	۶۱	یادگیری ضعیف	خود سمن‌ها
۱۴		کم‌توجهی به کیفیت برنامه‌ها	۶۱	عملکردی نامناسب	
۱۵		ضعف در مدیریت سمن‌ها	۱۴	مدیریتی ضعیف	
۱۶		عدم آگاهی و اطلاع‌رسانی	۸	ارتباطی نامناسب	
۱۷		سلیقه‌ای عمل کردن مدیران	۴	تصمیم‌گیری غیرعلمی	
۱۸		رویکرد اتمام‌محوری	۳	هدف‌گذاری نادرست	
۱۹		مادی‌گرایی در فعالیت	۲	انگیزشی منحرف	

همانطور که در جدول ۳ گزارش شده است، در بخش موانع ساختاری، مشکلات و کمبود منابع مالی با ۷۳ درصد به عنوان برجسته‌ترین و فراگیرترین مشکل سازمان‌های مردم‌نهاد مطرح شد. همچنین، ضعف در نظام پایش و ارزیابی مستمر برنامه‌ها با ۶۴/۲ درصد به عنوان یک چالش مهم دیگر در بخش موانع ساختاری شناسایی شد. این ضعف عمدتاً به تمرکز صرف بر آمارهای کمی و عدم وجود یک بانک اطلاعات جامع و به روز از فعالیت‌ها و نتایج آنها باز می‌گردد. ضعف در نظارت و عدم ساماندهی سازمان‌های مردم‌نهاد با ۶۴ درصد چالش دیگر بخش موانع ساختاری بود. این موضوع به همراه با مکانیزه نبودن فرایند صدور مجوز و عدم هماهنگی میان دستگاه‌های متولی به بی‌نظمی در این حوزه دامن زده است.

ضعف در شبکه‌سازی و همکاری‌های بین‌بخشی با ۵۱ درصد در بخش موانع ساختاری مورد اشاره قرار گرفت. هرچند امکان شبکه‌سازی به عنوان یک فرصت نیز ذکر شد، اما در عمل بسیاری از سازمان‌های مردم‌نهاد از ضعف در ایجاد ارتباطات مؤثر با سایر سازمان‌های مردم‌نهاد، نهادهای دولتی و بخش خصوصی رنج می‌برند که این امر از هم‌افزایی و اشتراک‌گذاری تجربیات جلوگیری می‌کند. نهایتاً عدم شفافیت در قوانین و مقررات و بوروکراسی اداری با ۵۳ درصد به عنوان مانع دیگری در بخش ساختار گزارش

شده است. ضعف دانش و آموزش و کمبود نیروی متخصص با ۶۱ درصد به عنوان اصلی‌ترین چالش در بخش موانع رفتاری بود و کمبود پروژه‌های پژوهشی و مطالعاتی نیز با ۵۷ درصد به عنوان مهم‌ترین مانع زمینه‌ای مورد اشاره قرار گرفته. همچنین، یافته‌های تحقیق نشان داد چالش‌های مربوط به اعتمادسازی و پذیرش اجتماعی با ۴۸ درصد به عنوان یکی از موانع زمینه‌ای مورد مطرح بود. در کنار چالش‌ها، فرصت‌های قابل توجهی نیز شناسایی شدند که می‌توانند به ارتقاء فعالیت سازمان‌های مردم‌نهاد در حوزه مبارزه با اعتیاد کمک کنند. این فرصتها در جدول ۴ ارائه شده است.

جدول ۴: فرصت‌های اصلی حوزه سمن‌ها

ردیف	فرصت	درصد
۱	تقویت گفت‌وگو اجتماعی شدن مبارزه با مواد مخدر	۸۲
۲	حساسیت بالای افکار عمومی نسبت به اعتیاد	۸۱
۳	امکان شبکه‌سازی سازمان‌های مردم‌نهاد	۸۱
۴	ظرفیت‌های موجود و نیروی انسانی جوان	۷۷
۵	امکان بهره‌گیری از تجارب سمن‌ها	۷۴
۶	فراهم بودن شرایط آگاهی‌بخشی و آموزش	۷۳
۷	اعتماد مردم به سازمان‌های مردم‌نهاد	۷۱
۸	توسعه فناوری و نوآوری	۷۰
۹	بهره‌گیری از نخبگان و گروه‌های مرجع	۷۰
۱۰	شرایط حمایت و پشتیبانی	۶۷

بر اساس یافته‌های جدول ۴، تقویت گفت‌وگو اجتماعی شدن مبارزه با مواد مخدر با ۸۲ درصد از نظر جامعه آماری مورد مطالعه نشان می‌دهد که افزایش آگاهی عمومی و پذیرش این رویکرد که مبارزه با اعتیاد صرفاً وظیفه دولت نیست، بلکه مسئولیتی اجتماعی است، فرصت مغتنمی برای فعالیت سازمان‌های مردم‌نهاد فراهم می‌آورد. از سوی دیگر، حساسیت بالای افکار عمومی نسبت به اعتیاد با ۸۱ درصد به عنوان یکی از برجسته‌ترین این فرصت‌ها نسبت به پدیده اعتیاد و پیامدهای آن گزارش شده است. پتانسیل بالای سازمان‌های مردم‌نهاد برای ایجاد شبکه‌های همکار، اشتراک‌گذاری منابع و دانش هم‌افزایی در اجرای برنامه‌های مشترک، توانمندسازی سازمان‌های مردم‌نهاد و بهره‌گیری

از فناوری نوین اطلاعاتی و ارتباطی، حمایت‌های بین‌المللی و ظرفیت‌های سازمان‌های بین‌المللی فرصت‌های دیگری است که در یافته‌های پژوهش توسط جامعه آماری مورد مطالعه اشاره شده است. پس از شناسایی آسیب‌ها و چالش‌های موجود، نسبت به اولویت‌بندی آنها بر اساس روش ترکیبی انجام اقدام شد که شامل سه معیار اصلی بود: الف) درصد پاسخ‌دهندگان که به هر آسیب اشاره کرده‌اند (وزن ۷۰ درصد)، ب) فراوانی مطلق ذکر هر آسیب در پاسخ‌ها (وزن ۲۰ درصد)، و ج) شدت تأثیر هر آسیب بر اساس ارزیابی کیفی کارشناسان در طیف ۱ تا ۵ (وزن ۱۰ درصد) (جدول ۵).

**جدول ۵: معیارهای طبقه‌بندی**

معیار	توضیح	وزن
درصد پاسخ‌دهندگان	اصلی‌ترین معیار	۷۰
فراوانی ذکر	تعداد دفعات اشاره	۲۰
شدت تأثیر	ارزیابی کیفی کارشناسان	۱۰

امتیاز نهایی هر آسیب از طریق میانگین وزنی این سه معیار محاسبه و اولویت‌بندی نهایی بر این اساس صورت پذیرفت. طبقه‌بندی آسیب‌ها نیز بر پایه تحلیل محتوای کیفی و الگویابی موضوعی انجام شد که منجر به شناسایی سه دسته اصلی ساختاری، زمینه‌ای و رفتاری گردید (جدول ۶).

**جدول ۶: رتبه‌بندی تمام آسیب‌های شناسایی شده**

رتبه	آسیب/چالش	درصد	فراوانی <sup>۱</sup>	امتیاز نهایی	دسته
۱	مشکلات و کمبود منابع مالی	۷۳	۱۲۴	۷۵/۷	ساختاری
۲	ضعف در نظام پایش و ارزیابی	۶۴/۲	۱۰۹	۶۷/۹	ساختاری
۳	ضعف دانش و کمبود نیروی متخصص	۶۱	۱۰۴	۶۵/۵	رفتاری
۴	کم‌توجهی به کیفیت برنامه‌ها	۶۱	۱۰۴	۶۵/۵	رفتاری
۵	کمبود پروژه‌های پژوهشی	۵۷	۹۷	۶۱/۳	زمینه‌ای
۶	عدم بهره‌گیری از تجارب بین‌المللی	۵۳	۹۰	۵۷/۱	زمینه‌ای
۷	عدم شفافیت قوانین و بوروکراسی	۵۳	۹۰	۵۷/۱	ساختاری
۸	عدم مشارکت معاونین سیاسی	۴۷	۸۰	۵۰/۹	زمینه‌ای

۱. فراوانی هر آسیب از ۱۷۰ پاسخ نمونه آماری محاسبه شده است.

جدول ۶: رتبه‌بندی تمام آسیب‌های شناسایی شده

رتبه	آسیب/چالش	درصد	فراوانی <sup>۱</sup>	امتیاز نهایی	دسته
۹	ضعف در نظارت مالی	۴۴	۷۵	۴۷/۸	ساختاری
۱۰	مکانیزه نبودن صدور مجوز	۴۱	۷۰	۴۴/۷	ساختاری
۱۱	ضعف در شبکه‌سازی	۳۷	۶۳	۴۰/۵	ساختاری
۱۲	عدم وجود متولی مشخص	۳۷	۶۳	۴۰/۵	ساختاری
۱۳	عدم حمایت کافی دولت	۳۵	۶۰	۳۸/۵	زمینه‌ای
۱۴	ضعف دانش کارشناسان شورا	۳۴	۵۸	۳۷/۴	رفتاری
۱۵	عدم همکاری برخی دستگاه‌ها	۳۴	۵۸	۳۷/۴	زمینه‌ای
۱۶	بی‌اعتمادی دولت به سمن‌ها	۱۹	۳۲	۲۰/۷	زمینه‌ای
۱۷	عدم بومی‌سازی برنامه‌ها	۱۷	۲۹	۱۸/۶	زمینه‌ای
۱۸	رقابت ناسالم بین سمن‌ها	۱۷	۲۹	۱۸/۶	زمینه‌ای
۱۹	ضعف در مدیریت سمن‌ها	۱۴	۲۴	۱۵/۶	رفتاری
۲۰	عدم برخورداری از مشوق‌ها	۱۲	۲۰	۱۳/۴	ساختاری
۲۱	ضعف در ساختارهای قانونی	۱۰	۱۷	۱۱/۴	ساختاری
۲۲	عدم آگاهی و اطلاع‌رسانی	۸	۱۴	۹/۴	رفتاری
۲۳	سلیقه‌ای عمل کردن مدیران	۴	۷	۵/۲	رفتاری
۲۴	نبود نقشه راه جامع	۴	۷	۵/۲	ساختاری
۲۵	رویکرد اتمام‌محوری	۳	۵	۴/۱	رفتاری
۲۶	مادی‌گرایی در فعالیت	۲	۳	۳/۰	رفتاری

جهت اعتبارسنجی یافته‌های پژوهش، تحلیل‌های آماری تکمیلی انجام گردید. بررسی شاخص‌های آماری نشان داد که ضریب تنوع آسیب‌ها برابر ۰/۶۶ بود که نشان‌دهنده پراکندگی مناسب و عدم تمرکز بر یک نوع خاص از آسیب‌هاست. این مقدار در محدوده بهینه (۰/۸۰ < CV < ۰/۵) قرار دارد و حاکی از توزیع متعادل آسیب‌ها در سه دسته اصلی است. آزمون خی‌دو برای بررسی معناداری تفاوت بین دسته‌های آسیب انجام شد که نتایج نشان‌دهنده وجود تفاوت آماری معنادار بین سه دسته ساختاری، زمینه‌ای و رفتاری بود. همچنین، آزمون تحلیل واریانس یک‌طرفه تأیید کرد که میانگین درصد آسیب‌ها در سه دسته به طور معناداری متفاوت است. ضریب همبستگی پیرسون بین شدت آسیب و

فراوانی معادل ۰/۷۸ محاسبه شد که نشان‌دهنده رابطه قوی و مثبت بین این دو متغیر بود. این تحلیل‌های آماری نشان می‌دهند که یافته‌های پژوهش از اعتبار آماری مناسبی برخوردار است و پایه محکمی برای ارائه راهبردهای عملیاتی فراهم می‌آورند (جدول ۶).

جدول ۶: نتایج آزمون‌های آماری

تفسیر	سطح معناداری	مقدار محاسبه شده	آزمون آماری
تفاوت معنادار بین دسته‌ها	*۰/۰۰۱ <	۲۸/۴۷	آزمون خی‌دو
تفاوت معنادار میانگین‌ها	*۰/۰۰۱ <	F = ۱۵/۸۲	آزمون تحلیل واریانس
همبستگی قوی و مثبت	*۰/۰۰۱ <	۰/۷۸	ضریب همبستگی پیرسون
عدم همگنی واریانس‌ها	*۰/۰۰۱ <	۲/۳۴	آزمون لوین

\*  $p < 0.001$ .

## بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌های پژوهش حاضر تصویری جامع از وضعیت سازمان‌های مردم‌نهاد در حوزه مبارزه با اعتیاد در ایران ارائه داد که نشان‌دهنده وجود چالش‌های عمیق و در عین حال فرصت‌های امیدوارکننده است. همانطور که اشاره شد، منابع مالی به عنوان اصلی‌ترین آسیب (۷۳ درصد)، نقطه کانونی بسیاری از مشکلات سازمان‌های مردم‌نهاد بود. این موضوع اثربخشی، پایداری و توانایی برنامه‌ریزی بلندمدت را برای این سازمان‌ها به شدت تحت تأثیر قرار می‌دهد. اتکاء بیش از حد به منابع دولتی علاوه بر ایجاد دغدغه مالی می‌تواند استقلال عملیاتی و فکری سازمان‌های مردم‌نهاد را نیز محدود کند، مسئله‌ای که در بسیاری از مطالعات داخلی و خارجی نیز به آن اشاره شده است و نتایج این پژوهش را تایید می‌نمایند (نظیر مکی علمداری و جلالی‌پور، ۱۳۹۳؛ آزاد ارمکی و صرامی، ۱۳۹۷؛ محمدیگی سلخوری و اوسطی اسدی، ۱۳۹۸؛ محمودی و همکاران، ۱۴۰۴؛ یعقوبی و همکاران، ۱۴۰۰؛ ساناکانولی و همکاران، ۲۰۲۴؛ عابدینی و همکاران، ۲۰۲۴).

ضعف در نظام پایش و ارزیابی (۶۴/۲ درصد) چالشی جدی است که مانع از اندازه‌گیری دقیق اثربخشی برنامه‌ها و یادگیری مستمر می‌شود. این ضعف هم سازمان‌ها را در جلب حمایت‌های بیشتر (به خصوص از سوی نهادهای بین‌المللی یا حامیان مالی که بر اساس نتایج عمل می‌کنند) با مشکل مواجه می‌سازد و هم امکان بهینه‌سازی فعالیت‌ها را نیز

کاهش می‌دهد. کمبود دانش و نیروی متخصص (۶۱ درصد) نیز عاملی کلیدی در کاهش کیفیت خدمات ارائه شده توسط سازمان‌های مردم‌نهاد است. هم‌راستا با نتایج این پژوهش، اوچیرا-زوراوسکا<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۲۴) بر این موضوع صحنه گذاشته و تحقیقات مداوم در مورد تطبیق بهتر مدیریت منابع انسانی با شرایط عملیاتی خاص سازمان‌های مردم‌نهاد را ضروری دانسته‌اند. الشعلان<sup>۲</sup> (۲۰۲۱) و بودی<sup>۳</sup> (۲۰۲۳) نیز آموزش و توسعه سرمایه انسانی در سازمان‌های مردم‌نهاد را مهم و نقش آن را در اثربخشی فعالیت‌ها مورد تأکید قرار داده‌اند. بر این اساس، اکثر سازمان‌های مردم‌نهاد نیز اگر می‌خواهند مرتبط و مؤثر باقی بمانند بایستی متوجه نیاز به یادگیری از تجربیات خود و همگام شدن با شیوه‌های جدید در این زمینه باشند. برای اینکه سازمان‌های مردم‌نهاد یادگیرنده باشند لازم است به طور همزمان بین نیاز به اتخاذ یک رویکرد استراتژیک به یادگیری سازمانی (در بالاترین سطح برنامه‌ریزی و مدیریت) و درک این واقعیت که یادگیری در ذات خود یک فرآیند کاملاً شخصی و ذهن محور است، تعادل برقرار کنند. حوزه اعتیاد که حوزه‌ای تخصصی و پویاست نیازمند به‌روزرسانی مداوم دانش و مهارت افراد فعال در آن است. گردش بالای نیروهای داوطلب نیز این مشکل را تشدید می‌کند. این موضوع لزوم سرمایه‌گذاری جدی در آموزش و توانمندسازی کارکنان و داوطلبان سازمان‌های مردم‌نهاد را برجسته می‌سازد. در این پژوهش ضعف در نظارت و عدم ساماندهی سازمان‌های مردم‌نهاد با ۶۴ درصد چالش دیگر بخش موانع ساختاری شناخته شد. این در حالی است که بر اساس پژوهش‌های مختلف صورت گرفته (نظیر او هولو<sup>۴</sup>، ۲۰۲۱)، سیستم‌های نظارت و ارزیابی نقش مهمی در توسعه سازمان‌های غیردولتی دارند. نظارت یک عمل یا فرآیند پیگیری تمام فعالیت‌های مرتبط با پروژه است که بایستی مورد توجه قرار گیرد. نتیجه این پژوهش با یافته‌های موکامویزا و هاکیزی‌ماما<sup>۵</sup> (۲۰۲۱) و یافته‌های محمودی و همکاران (۱۴۰۴) و مگال<sup>۶</sup> (۲۰۲۴) در خصوص ارزیابی اثربخشی نظارت بر فعالیت سازمان‌های مردم‌نهاد نیز همخوانی دارد. مگال بر این باور است که نظارت و ارزیابی فعالیت‌ها و تأثیر سازمان‌های

1. Ochyra-Żurawska  
2. Alshaalan  
3. Bódi

4. Ohuloo  
5. Mukamwiza & Hakizimama  
6. Mgale

غیردولتی برای یادگیری و تصمیم‌گیری مداوم بسیار مهم است. نظارت بر فعالیت‌ها توسط سازمان‌های مردمی و سازمان‌های اهداکننده به طور متفاوتی دیده می‌شود. نظارت باید یک فرآیند مداوم باشد که باید از مرحله برنامه‌ریزی یک پروژه یا برنامه آغاز شود. بسیاری از فعالیت‌های سازمان‌های مردم‌نهاد به دلیل عدم نظارت با شکست مواجه می‌شوند.

ضعف در شبکه‌سازی و همکاری‌های بین‌بخشی نیز از جمله یافته‌های مهم دیگر این پژوهش بود که با یافته‌های نجار و همکاران (۲۰۲۵) و ساناکانولی و بایگیلوف<sup>۱</sup> (۲۰۲۴) همخوانی دارد. شبکه‌سازی به عنوان ابزاری مناسب برای سازمان‌های مردم‌نهاد جهت بهبود عملکرد و افزایش تأثیر توصیه شده است. از آنجایی که بسیاری از سازمان‌های مردم‌نهاد کوچک و پراکنده هستند، شبکه‌سازی معمولاً به عنوان ابزاری مؤثر برای به اشتراک گذاشتن اطلاعات و گسترش دانش در مورد نیازها، راه‌حل‌ها و بهترین شیوه‌های مردمی در نظر گرفته می‌شود. همچنین، اعتقاد بر این است که شبکه‌سازی توانایی سازمان‌های مردم‌نهاد را برای صحبت با یک صدا تقویت می‌کند و تأثیر آنها را به عنوان مذاکره‌کنندگان سیاست‌گذاری و سازمان‌های حمایتی به طور قابل توجهی افزایش می‌دهد. با این حال، در حالی که شبکه‌سازی سازمان‌های مردم‌نهاد قطعاً پتانسیل بهبود تعهدات سازمان‌های مردم‌نهاد و سازمان‌های مردمی را دارد، اما بخش زیادی از این پتانسیل محقق نمی‌شود. سازمان‌های مردم‌نهاد به طور داوطلبانه اطلاعات را به اشتراک نمی‌گذارند، زیرا اغلب رقابتی برای بودجه، سهم بازار و مشتریان و به ویژه برای حق نمایندگی سایر سازمان‌های مردم‌نهاد کوچک‌تر هستند.

در مقابل این چالش‌ها، تقویت گفتمان اجتماعی شدن مبارزه با مواد مخدر (۸۲ درصد) و حساسیت بالای افکار عمومی (۸۱ درصد)، فرصت‌های طلایی برای سازمان‌های مردم‌نهاد محسوب می‌شوند. این دستاوردها نشان‌دهنده تغییر نگاه جامعه و مسئولان به پدیده اعتیاد است و فضایی را برای حضور فعال‌تر و پذیرفته‌شده‌تر سازمان‌های مردم‌نهاد فراهم می‌کند. موضوعی که در پژوهش حسینی و حسینی خوی (۱۴۰۳) مورد اشاره قرار

گرفته است. این زمینه اجتماعی مساعد می‌تواند موتور محرکه اصلی برای جلب مشارکت‌های مردمی و ایجاد سرمایه اجتماعی لازم برای موفقیت سازمان‌های مردم‌نهاد باشد. راهبردهای پیشنهادی ارائه شده تلاشی برای پاسخی نظام‌مند به چالش‌های شناسایی شده و بهره‌برداری از فرصت‌های موجود است. توانمندسازی سازمان‌های مردم‌نهاد از طریق آموزش و شبکه‌سازی، تسهیل موانع قانونی و مالی با ایجاد منابع پایدار و اصلاح مقررات، و تقویت نظام پایش و ارزیابی با تدوین شاخص‌های استاندارد از جمله اولویت‌های اساسی هستند. این راهبردها اگر به صورت یکپارچه و با حمایت نهاد‌های دولتی و جامعه مدنی دنبال شوند می‌توانند تحولی مثبت در اثربخشی و پایداری سازمان‌های مردم‌نهاد مبارزه با اعتیاد در ایران ایجاد کنند.

مقایسه این یافته‌ها با مطالعات پیشین نشان می‌دهد که بسیاری از چالش‌ها مانند مشکلات مالی و نیاز به آموزش در سطوح مختلف فعالیت سازمان‌های مردم‌نهاد در ایران مشترک است (مکی علمداری و جلالی‌پور، ۱۳۹۳؛ آزاد ارمکی و صرامی، ۱۳۹۷؛ محمدبیگی سلخوری و اوسطی اسدی، ۱۳۹۸؛ یعقوبی و همکاران، ۱۴۰۰؛ سانانکانولی و همکاران، ۲۰۲۴؛ عابدینی و همکاران، ۲۰۲۴؛ اوچیرا-زوراوسکا و همکاران، ۲۰۲۴؛ الشعلان ۲۰۲۱؛ بودی، ۲۰۲۳؛ موکامویزا و هاکیزی‌ماما، ۲۰۲۱؛ مگال، ۲۰۲۴؛ سانانکانولی و بایگیلوف، ۲۰۲۴). با این حال، تأکید بر تغییر گفتمان اجتماعی و حساسیت عمومی به عنوان فرصت‌های کلیدی نکته مهمی است که می‌تواند مبنای استراتژی‌های آینده قرار گیرد. پژوهش حاضر با بررسی آسیب‌ها، چالش‌ها، فرصت‌ها و راهبردهای ساماندهی سازمان‌های مردم‌نهاد در حوزه مبارزه با اعتیاد در ایران نشان داد که علی‌رغم وجود چالش‌های جدی (خصوصاً در زمینه منابع مالی، نظام پایش و ارزیابی، و کمبود دانش تخصصی)، فرصت‌های قابل توجهی نیز برای ارتقاء و افزایش اثربخشی این سازمان‌ها وجود دارد. مهمترین این فرصت‌ها تغییر رویکرد جامعه نسبت به اعتیاد و اجتماعی شدن مبارزه با آن و همچنین حساسیت بالای افکار عمومی به این پدیده است. برای دستیابی به اهداف ملی در مبارزه با اعتیاد، ضرورت ساماندهی و توانمندسازی سازمان‌های مردم‌نهاد از طریق ارائه راهبردهای مدون و کارآمد امری حیاتی است.

نتایج حاصل از این پژوهش، ضمن آشکار ساختن آسیب‌ها و چالش‌های کلیدی پیش روی سازمان‌های مردم‌نهاد فعال در حوزه مبارزه با اعتیاد در ایران، راهبردهای عملیاتی و جامعی را برای ساماندهی و افزایش اثربخشی این نهادها پیشنهاد می‌کند. این پیشنهادات با هدف ارتقاء ظرفیت‌های سمن‌ها و تقویت نقش آن‌ها در مقابله با پدیده پیچیده اعتیاد تدوین شده‌اند. بر اساس آسیب‌شناسی انجام شده و با توجه به تحلیل‌های آماری راهبردهای زیر پیشنهاد می‌شود:

یکی از مهم‌ترین چالش‌های شناسایی شده در این پژوهش، فقدان منابع مالی پایدار و کافی برای سازمان‌های مردم‌نهاد بود که بر توانایی آن‌ها در برنامه‌ریزی بلندمدت و اجرای اثربخش برنامه‌ها تأثیر مستقیم می‌گذارد. برای رفع این نقیصه پیشنهاد می‌شود که رویکردی چندوجهی برای ایجاد و تقویت منابع مالی پایدار اتخاذ گردد. این امر شامل تشویق سمن‌ها به تنوع‌بخشی به منابع درآمدی از طریق توسعه طرح‌های اقتصادی کوچک، کارآفرینی اجتماعی و جذب هدفمند حمایت‌های بخش خصوصی و خیرین است. همچنین، تدوین سازوکارهای حمایتی دولتی شفاف و مبتنی بر عملکرد از جمله ایجاد صندوق‌های حمایتی متمرکز و غیرمتمرکز می‌تواند به تسهیل دسترسی سمن‌ها به بودجه‌های دولتی کمک شایانی نماید. علاوه بر این، ترویج و تسهیل استفاده از ظرفیت‌های جمع‌سپاری به عنوان یک ابزار نوین تأمین مالی پتانسیل بالایی برای جذب حمایت‌های مردمی و مشارکت عمومی در پروژه‌های سمن‌ها دارد. با توجه به ماهیت تخصصی و پویای حوزه اعتیاد، ارتقاء سطح دانش، مهارت و تخصص مدیران و کارکنان سازمان‌های مردم‌نهاد امری حیاتی است. در این راستا، برگزاری دوره‌های آموزشی جامع و تخصصی در زمینه‌هایی نظیر روان‌شناسی اعتیاد، مددکاری اجتماعی، مشاوره، مدیریت پروژه، جذب منابع، روابط عمومی و پایش و ارزیابی می‌تواند به افزایش کیفیت خدمات ارائه شده و بروزرسانی اطلاعات فعالان این حوزه منجر شود.

ایجاد شبکه‌های تبادل دانش و تجربه چه از طریق پلتفرم‌های آنلاین و چه با برگزاری نشست‌های دوره‌ای فرصتی مغتنم برای اشتراک‌گذاری موفقیت‌ها، چالش‌ها و راهکارهای نوآورانه بین سمن‌ها در سراسر کشور فراهم می‌آورد. همچنین، برنامه‌های مربی‌گری که

در آن سمن‌های باتجربه، سازمان‌های مردم‌نهاد نوپا را راهنمایی می‌کنند، به انتقال عملی دانش و تقویت ظرفیت‌های تازه تأسیس کمک شایانی خواهد کرد. بوروکراسی اداری و پیچیدگی‌های قانونی از جمله موانع اصلی در مسیر فعالیت روان سازمان‌های مردم‌نهاد شناخته شده‌اند. بنابراین، اصلاح و تسهیل قوانین و مقررات مربوط به سمن‌ها با رویکردی حمایتی و تسهیل‌گرانه ضروری به نظر می‌رسد. این اقدام شامل بازنگری در قوانین مربوط به ثبت، فعالیت و دریافت مجوزها به منظور کاهش زمان و انرژی صرف شده توسط سمن‌ها است. ضعف در نظام پایش و ارزیابی مستمر به عنوان یکی از آسیب‌های محوری مانع از اندازه‌گیری دقیق اثربخشی برنامه‌ها و یادگیری سازمانی می‌شود. برای رفع این چالش تقویت نظام پایش و ارزیابی از طریق تدوین شاخص‌های عملیاتی و نتایج محور استاندارد برای سنجش تأثیرگذاری برنامه‌های سمن‌ها در حوزه‌های مختلف مبارزه با اعتیاد پیشنهاد می‌گردد. پیاده‌سازی یک نظام جامع برای پایش مستمر فعالیت‌ها و ارزیابی نتایج و اثرگذاری برنامه‌ها با مشارکت فعال خود سازمان‌های مردم‌نهاد می‌تواند به جمع‌آوری داده‌های قابل اتکا و شناسایی نقاط قوت و ضعف کمک کند. در کنار این، ترویج فرهنگ یادگیری از ارزیابی سمن‌ها را تشویق می‌کند تا نتایج ارزیابی را به عنوان ابزاری برای بهبود مستمر عملکرد و نوآوری در برنامه‌های خود به کار گیرند.

برای دستیابی به حداکثر اثربخشی در مبارزه با اعتیاد تقویت هماهنگی و شبکه‌سازی میان سازمان‌های مردم‌نهاد و نهادهای ذیربط ضروری است. فعال‌سازی و حمایت از شوراهای هماهنگی سمن‌ها در سطوح استانی و ملی می‌تواند به ایجاد هم‌افزایی، کاهش موازی‌کاری و تمرکز بر اولویت‌های مشترک منجر شود. تسهیل همکاری با نهادهای دولتی از طریق ایجاد سازوکارهای مؤثر و مستمر برای تعامل و مشارکت دادن سمن‌ها در فرآیندهای سیاست‌گذاری نقش آن‌ها را در تصمیم‌سازی‌های ملی پررنگ‌تر خواهد کرد. جلب حمایت اجتماعی و افزایش مشارکت مردمی مستلزم ارتقاء آگاهی عمومی از نقش و اهمیت سازمان‌های مردم‌نهاد است. ارتقاء آگاهی عمومی و معرفی دستاوردها از طریق استفاده از ظرفیت رسانه‌ها برای اطلاع‌رسانی گسترده در خصوص فعالیت‌ها، دستاوردها و چالش‌های سمن‌ها می‌تواند به تغییر نگاه جامعه و افزایش اعتماد کمک کند. علاوه بر این،

برگزاری رویدادهای مشترک نظیر همایش‌ها، کارگاه‌ها و کمپین‌های آگاهی‌بخش با همکاری نهادهای دولتی و خصوصی فرصتی مناسب برای معرفی توانمندی‌های سمن‌ها و جلب حمایت‌های بیشتر فراهم می‌آورد.

در مجموع، تحقق این پیشنهادات مستلزم عزم و اراده سیاسی قوی، همکاری‌های بین‌بخشی سازنده میان دولت، بخش خصوصی و جامعه مدنی و از همه مهم‌تر مشارکت فعال و مسئولانه خود سازمان‌های مردم‌نهاد است. با پیاده‌سازی این راهبردها می‌توان گامی مؤثر در جهت ساماندهی، توانمندسازی و افزایش چشمگیر اثربخشی سمن‌ها در مبارزه با پدیده پیچیده و چندوجهی اعتیاد در ایران برداشت و به سمت جامعه‌ای سالم‌تر حرکت کرد.

## منابع

- آزاد ارمکی، تقی و صرامی، فاطمه (۱۳۹۷). مطالعه کارکردهای جامعه‌شناختی سازمان‌های غیردولتی فعال در حوزه درمان اعتیاد. *فصلنامه اعتیادپژوهی*، ۱۲ (۴۷)، ۵۰-۲۹.
- حسینی، ناهید و حسینی خوی، حسین (۱۴۰۳). واکاوی شیوه‌های اجتماعی شدن مبارزه با مواد مخدر. *فصلنامه اعتیادپژوهی*، ۱۸ (۷۲)، ۷۸-۵۳.
- لطفی خاچکی، بهنام و ایمانی جاجرمی، حسین (۱۳۹۹). مطالعه موانع شناساندن مسائل اجتماعی به جامعه توسط سازمان‌های مردم‌نهاد با روش نظریه مبنایی. *مطالعات و تحقیقات اجتماعی در ایران*، ۱۹ (۱)، ۱۶۰-۱۳۱.
- محمدیگی سلخوری، حسین و اوسطی اسدی، علی (۱۳۹۸). بررسی عملکرد بهبود سازمان‌های مردم‌نهاد در درمان اعتیاد و مواد مخدر. دومین کنفرانس ملی و اولین کنفرانس بین‌المللی حقوق و علوم سیاسی، اردبیل.
- محمودی، سمیه؛ حقیقتیان، منصور و محمدی اصغر (۱۴۰۴). راهبردهای اقتصادی-اجتماعی جلب مشارکت سازمان‌های مردم‌نهاد در پیشگیری همگانی از اعتیاد با رویکرد اجتماع محور. *فصلنامه اعتیادپژوهی*، ۱۹ (۷۵)، ۲۶۲-۲۳۵.
- مکی علمداری، سارا و جلایی‌پور حمیدرضا (۱۳۹۳). تحلیل عملکرد سازمان‌های مردم‌نهاد در حوزه مبارزه با اعتیاد و مواد مخدر، با نگاه عاملیت-ساختار. *رفاه اجتماعی*، ۱۴ (۵۲)، ۲۵۱-۲۲۷.

یعقوبی، الهام؛ نوشیروان بابلی، پگاه؛ محمدی، سارا و خان محمدی، هادی (۱۴۰۰). تحلیل تاثیر و تاثر اهم مسائل سازمان‌های مردم نهاد در ایران. فصلنامه علمی مطالعات راهبردی سیاست‌گذاری عمومی، ۱۱(۴۰)، ۷۵-۱۰۲.

## References

- Abedini, Z., Heshmat Zadeh, M. B., & Rezaei, A. (2024). An account of the barriers to the development of non-governmental organizations within the political and economic structure of Iran. *Political Science*, 27(3), 194-236.
- Al-Hasan, M., Lutfi, A., Mowafi, O., Abdeldayem, B., Eskandarany, A., & Alshira'h, A. F. (2024). The governance of non-governmental organizations: Critical lens for laws and regulations. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 10(2), 100299.
- Alshaalan, Z. (2021). The role of training in the development of employee's performance. *Interdisciplinary Journal of Research and Development*. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.12489.88169>
- Archambault, E. (2022). *Non-governmental organizations and foundations*. In *Social and Solidarity Economy Encyclopedia* (pp. 123-145). Edward Elgar Publishing.
- Asante, K. O., Asiama-Sampong, E., & Appiah, R. (2021). A qualitative exploration of the role of NGOs in the recovery support for persons with substance use disorders in a low-income African setting. *Substance Abuse Treatment, Prevention, and Policy*, 16(1), 62.
- Bódi, D. C. (2023). Challenges and opportunities of non-governmental organizations. *Bulletin of the Transilvania University of Braşov Series VII: Social Sciences and Law*, 16(2), 223-230.
- Bronfenbrenner, U. (1979). *The ecology of human development*. Harvard University Press.
- Burke, W. W., & Litwin, G. H. (1992). A causal model of organizational performance and change. *Journal of Management*, 18(3), 523-545.
- Dhillon, S., & Si Singh, M. (2022). Responsibility of society and NGO in combating the problem of drug abuse. *Journal of Education: Rabindrabharati University*, 14(12), 72-77.
- Khodayari-Zarnaq, R., Kakemam, E., Arab-Zozani, M., Rasouli, J., & Sokhanvar, M. (2020). Participation of Iranian non-governmental organizations in health policy-making; barriers and strategies for development. *International Journal of Health Governance*, 25(1), 46-56.
- Khosravi, M., & Shahsavari Fard, S. (2016). Non-governmental organizations and the barriers of their efficiency in Iran (after 1979). *Open Journal of Political Science*, 6(2), 191-204.
- Lutfi, A., Alkilani, S. Z., Saad, M., Alshirah, M. H., Alshirah, A. F., Alrawad, M., ... & Ramadan, M. H. (2022). The influence of audit committee chair characteristics on financial reporting quality. *Journal of Risk and Financial Management*, 15(12), 563.

- Mgale, Y. (2024). Influence of monitoring and evaluation practices on performance of health projects: Evidence from SIKIKA project in Dodoma and Dar es Salaam, Tanzania. *Open Access Library Journal*, 11, e11470.
- Mukamwiza, R., & Hakizimama, K. J. D. D. (2021). The Role of monitoring and evaluation on effective project implementation a case of global help to Heal's Project. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 11(7), 298-305.
- Najar, A. V., Pardasi, E., Salehi, M., Shargh, B. B., & Hooshmand, E. (2025). Challenges and opportunities for NGO-government collaboration in healthcare systems of developing countries. *Social Sciences & Humanities Open*, 11, 101558.
- Ochyra-Żurawska, K., Klonowska, I., Wyrębek, H., Brząkiewicz, D., & Christowa, C. (2024). Human resource management in non-governmental organizations and their security. *European Research Studies Journal*, 27(3), 1231-1241.
- Ohulo, O. A. (2021). *Monitoring and Evaluation Systems and Performance of Non-Governmental Organization Projects.(A Case of AMREF Health Africa, Nairobi-Kenya)* (Doctoral dissertation, Kenyatta University).
- Robbins, S. P. (2018). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson
- Saghravani, S., & Moghimi, M. (2023). The relationship structure between Iranian NGOs and the government. *Iranian Journal of Management Studies*, 16(1), 259-276.
- Sanatkanuly, M., & Baigabylov, N. (2024). Intersectoral collaboration among NGOs addressing complex public health issues: A comprehensive study. *Economic Annals-XXI*, 207(1-2), 59-70.
- Sanatkanuly, M., Baigabylov, N., Abdrasheva, B., Jamaliyeva, G., & Maimakova, A. (2024). Non-governmental organisations interaction in promoting cooperation for the treatment of drug abuse (sociological analysis). *Scientific Herald of Uzhhorod University Series Physics*, 56, 1070-1078.
- Scott, W. R. (2013). *Institutions and organizations: Ideas, interests, and identities*. Sage publications.
- Weisbord, M. (1976). Organizational diagnosis: Six-box model. *Group & Organization Studies*, 1(4), 430-447.