

**بدائل استراتيجية لتفعيل العمل التطوعي لدى الشباب في المجتمع العماني****باستخدام أسلوب التحليل الرباعي (SWOT)**

راشد بن سليمان الفهدي\* ووجيهة ثابت العاني ومحمد عبد الحميد لاشين

جامعة السلطان قابوس، سلطنة عمان

قبل بتاريخ: ٢٠١٩/٥/٣١

استلم بتاريخ: ٢٠١٨/١٣/٢٣

**ملخص:** هدفت الدراسة إلى وضع بدائل استراتيجية لتفعيل العمل التطوعي لدى الشباب في سلطنة عمان، وقد تم استخدام أسلوب التحليل الرباعي (SWOT) للكشف عن جوانب القوة والضعف والفرص والتهديدات التي تواجه المتطوعين من الشباب في السلطنة. وتم إعداد استبانة مكونة من ٣٢ عبارة تم التحقق من صدقها وثباتها إذ بلغت قيمة كورنباخ-ألفا ٠.٨٨٧ لمستوى التأثير، و٠.٩١٨ لمستوى الوجود. كما تم تطبيق الاستبانة على ٨٩ خبيراً من مؤسسات المجتمع المدني ومؤسسات التعليم العالي من مختلف محافظات السلطنة. كشفت النتائج أن أكثر جوانب القوة لممارسة العمل التطوعي تمثلت في وجود حوافز لتشجيع الشباب والتي من أبرزها جائزة السلطان قابوس للعمل التطوعي على المستوى الوطني، ووجود العديد من الجمعيات الخيرية؛ منها ما ترتبط بشؤون المرأة وأخرى خيرية تقدم خدماتها تطوعاً للفئات الخاصة، كما أظهرت النتائج ان مجموع متوسطات الوزن النسبي لجوانب القوة والضعف بلغت ١٩٤.٤٤ و١٨٦.٤٦ على التوالي وتمثلت أبرز الفرص في: وجود دوائر حكومية خاصة لمتابعة عمل مؤسسات العمل التطوعي، ووجود وعي مجتمعي داعم للتطوع، ووجود اهتمام عالمي بالعمل التطوعي الذي تقوم به المؤسسات التربوية ومؤسسات المجتمع المدني. في حين بلغت مجموع متوسطات الوزن النسبي لجوانب الفرص والتهديدات ١٤٥.٠٤ و١٤٣.٧٩ على التوالي. وفي ضوء هذه النتائج تم وضع أربعة بدائل استراتيجية.

**كلمات مفتاحية:** التحليل الرباعي (سوات)، بدائل استراتيجية، الشباب، العمل التطوعي.

**Alternatives Strategies to Empower Youth Volunteering in Omani Society Using SWOT Analysis Technique**

Rashid S. Al-Fahdi,\* Wajeha T. Al-Ani & Muhammed A. Lashin  
Sultan Qaboos University, Sultanate of Oman

**Abstract:** The study aimed to develop strategic alternatives to activate volunteer work among Omani youth. SWOT analysis was used to indicate the strength, weaknesses, opportunities and challenges faced by youth. A questionnaire of 32 items with two domains was developed. An estimation of reliability using Cronbach-Alpha indicated 0.887 for level of effectiveness, and 0.918 for level of existences. A sample of 89 experts from civil society organizations and higher education institutions from different Omani governorates was selected. The results revealed that the most powerful aspects of volunteering were the incentives to encourage youth, notably the Sultan Qaboos Award for Volunteerings at the national level, and the existence of many charities, including those related to women associations, and others that provide voluntarily services to special needs people. The overall average weight of the strengths and weaknesses was 194.44 and 186.46 respectively. The main opportunities were reflected by existing governmental departments to follow up the work of the voluntary institutions, and the NGO civil societies' global awareness of volunteering. Further, the study results showed that average percentage means of opportunities and challenges were 145.04 and 143.79 respectively. Considering these results, four strategic alternatives were developed.

**Keywords:** Quadratic analysis (SWOT), strategic alternatives, youth, volunteer work.

\*[rsh77@squ.edu.om](mailto:rsh77@squ.edu.om)

يعتبر العمل التطوعي أساساً لبناء المجتمع المدني واستمراريته والذي يعكس مستوى الرقي الحضاري لأفراده، فهو ممارسة إنسانية ترتبط ارتباطاً وثيقاً بكافة المعاني السامية للخير والعمل الإنساني، لذا فإن عدم وضوح الرؤية للعمل التطوعي وفق منظومة البناء المجتمعي وهيكله التنظيمي ونسيجه الثقافي والقيمي يؤدي إلى بروز الكثير من التهديدات التي تحول دون الحفاظ على استمراريته ونمائه. كما وأن التحول إلى الأنظمة الاقتصادية في معظم دول العالم نحو النظام اللامركزي أتاح الفرصة أمام أعضاء المجتمعات المحلية لاختيار نمط التنمية والتحديث الذي يلائم السياق الاجتماعي. مما أدى إلى نمو مؤسسات المجتمع المدني الذي يسمى بالقطاع الثالث إلى جانب القطاع الحكومي والخاص، حيث عمل على إشباع احتياجات أكبر قدر من البشر بأقل تكلفه ممكنة من خلال الإنتاج القائم على التطوع. فضلاً عن أن أغلب الحكومات اعتبرت العمل التطوعي أحد الروافد المهمة للحصول على الخبرة اللازمة لإنجاز الأعمال، وهذا ما أكدته دراسة كل من ثيله (٢٠٠٢) والرباب (٢٠٠٦) في أن منظمات العمل التطوعي تعمل وفق ثقافة إيثارية واضحة تغرس فيمن تستعين بهم من المتطوعين حب العمل لما يمتلكه المتطوعون من دوافع ذاتية وحب للانخراط في العمل التطوعي رغبة منهم في تحقيق الذات والتعلم وشغل أوقات الفراغ والعمل من أجل الصالح العام.

وقد احتل العمل التطوعي مكانة متميزة بعد ظهور الفجوة بين موارد الحكومات المحدودة واحتياجات أفراد المجتمع المتزايدة، في ظل التغيرات المتسارعة في كافة مجالات الحياة وتطور الظروف المعيشية وزيادة التضخم الاقتصادي، مما أدى إلى عجز الحكومات في الدول المتقدمة

والنامية على حد سواء في تلبية تلك الاحتياجات. ومنذ ظهور مؤسسات المجتمع المدني أو المنظمات الأهلية كحاجة ملحة في ظل تلك الظروف؛ أصبح التعاون بين القطاع الحكومي والقطاع الخاص والمؤسسات الأهلية غير الربحية شرطاً أساسياً لتحقيق التنمية المستدامة، بل يمكن القول إنه في بعض الأحيان يكون لتلك المؤسسات دوراً سابقاً وليس تكميلياً في معالجته القضايا المجتمعية المهمة وفق استراتيجيات وبرامج تطوعية ذات صبغة شمولية متكاملة (ملاوي، ٢٠٠٨).

إن وجود استراتيجية للعمل التطوعي في السلطنة ينطلق من الأطر التنظيمية بالدولة، حيث أن توجهات حكومة السلطنة تؤكد على وضع استراتيجيات طويلة المدى لكل القطاعات الحكومية منها والخاص، فمنذ العام ١٩٩٦ شرعت السلطنة في تنفيذ استراتيجية ٢٠٢٠/١٩٩٦ التي تغطي كافة القطاعات الحكومية، وقد شرعت جميع هذه القطاعات في وضع الاستراتيجية المكملة ٢٠٢٠/٢٠٤٠. كما أن مؤسسات العمل التطوعي في السلطنة كثيرة؛ منها ما هو مشهور من قبل وزارة التنمية الاجتماعية ومنها الذي يمارس أعمال التطوع من خلال جهود ذاتية. وتعد جائزة السلطان قابوس للعمل التطوعي منذ انطلاقتها في العام ٢٠١١ نموذجاً لاهتمام جلالة السلطان قابوس بهذا النشاط المجتمعي. كما وأن مؤسسات التعليم العالي ليست بمعزل عن جهود مؤسسات العمل التطوعي، فقد وفرت كافة السبل لطلبته لممارسة ما يرغبون من أعمال تخدم المجتمع، ولكن وجود استراتيجية تنظم جهود الطلبة والعاملين في هذه المؤسسات، وسوف تعمل على تعزيز هذه الممارسات ووضعها في إطار علمي منظم. وعليه فإن دراسة موضوع التطوع بأساليب بحثية تفضي إلى وضع استراتيجيات وبدائل يمكن

وأجرى جمال الدين وعبد العال (٢٠١٦) دراسة بهدف الكشف عن اتجاهات طالبات كليات التربية بجامعة سلمان بن عبد العزيز نحو ممارسة العمل التطوعي، وماهية الأعمال التطوعية التي يرغبن بممارستها، وأثرها على المهارات الحياتية لديهن، وكانت عينة الدراسة ٣٧٣ طالبة. وأظهرت النتائج أن متوسط ممارسة الطالبات للعمل التطوعي ضعيف جداً رغم وجود اتجاهات إيجابية نحوه، وجاءت مساعدة الفقراء والمحتاجين، وزيارة المرضى، والمشاركة في الإغاثة الإنسانية في صدارة الأعمال التطوعية التي ترغب الطالبات بممارستها، كما أظهرت الدراسة أن العمل التطوعي يساعد الطالبات على اكتساب مهارات وخبرات جديدة، وعلى شغل وقت فراغهن بالمفيد، والمساعدة في خدمة المجتمع، والثقة بالنفس.

وهدف دراسة الصالح (٢٠١٦) إلى التعرف على أنواع الأعمال التطوعية المتاحة للطالبات الجامعية، والتعرف إلى دور الخدمة الاجتماعية في تفعيل مشاركة الطالبات في الأعمال التطوعية، وتحديد الصعوبات التي تحد من ذلك الدور، وتمثلت أداة الدراسة في استبانة استهدفت ٧٠ أخصائية اجتماعية في جامعة الأميرة نورة، و٦٩ عضواً من هيئة تدريس من كلية الخدمة الاجتماعية بذات الجامعة، حيث كشفت الدراسة عن أهم الأعمال التطوعية المتاحة للطالبات والتي تتمثل في الأنشطة اللامنهجية، وحفل التخرج، والمعارض الخيرية، كما أظهرت الدراسة أنه لا يوجد دور فعلي للأخصائيات الاجتماعيات في تحفيز الطالبات على المشاركة في الأعمال التطوعية.

وأجرى علام (٢٠١٦) دراسة بهدف التعرف على ممارسات مراكز الشباب في تنمية العمل التطوعي استهدفت ١٠٠ من الشباب المتطوعين، وتوصلت إلى أن أهم ممارسات مراكز الشباب في مجال العمل التطوعي

تنفيذها في قطاعات مختلفة في المجتمع، ويعد أسلوب سوات (SWOT) من أنسب الأساليب في بناء الاستراتيجيات في البحوث الانسانية والدراسات الاجتماعية، حيث وظفت العديد من الدراسات هذا الأسلوب مثل دراسة الراشدي (٢٠١٢) ودراسة عبد الجواد (٢٠١٥).

هذا وقد أجريت العديد من البحوث والدراسات كشفت عن مساهمات الشباب في المجتمع وفي الجامعات والكليات في العمل التطوعي، فقد أجرى هي (2001, He) دراسة للكشف عن نظرة الشباب في مدينة تشانغشا (Changsha) الصينية نحو العمل التطوعي ومستوى اهتماماتهم وتوقعاتهم منه، ومدى مستوى الرضا لديهم عند مشاركتهم في الأعمال التطوعية. حيث استخدمت المقابلة والاستبانة لجمع البيانات. وأظهرت النتائج وجود ثمانية أنماط من التوقعات التي يجب أن توفرها المنظمات التطوعية منها؛ وجود التعاون داخل المؤسسة وخارجها، وتوفير بنية تنظيمية جيدة، ووجود فرص متاحة للتعليم والتدريب، وتصميم الأنشطة التطوعية.

وجاءت دراسة ماكآرثر (MacArthur, 2011) لتكشف عن العوامل التي تؤثر على مستوى مشاركة الشباب للعمل التطوعي. حيث تم إجراء مقابلة مع عشرة أشخاص متطوعين من خمس مؤسسات في مقاطعة توريننتو العظمى، تضمنت بطاقة المقابلة شبه المقننة ثلاثة أسئلة رئيسية مستخدما التحليل الرباعي لسوات (SWOT) للكشف عن عوامل القوة والضعف والفرص والتهديدات التي تواجه الشباب، وكذلك المعوقات التي تواجههم عند قيامهم بالأعمال التطوعية. وأظهرت نتائج الدراسة أن أهم عامل قوة يساعدهم في التطوع هو التمكين، أما بالنسبة لأهم معوق يسبب لهم العزوف عن المشاركة فيتمثل في فقدان الفهم الصحيح للتطوع.

١٠٠٠ متطوع. وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة تأثير إيجابية بين المتطوعين الكبار وتحفيز الشباب من غير المتطوعين للمشاركة في الفعاليات والأنشطة التطوعية التي ترتبط باهتماماتهم. كما أظهرت الدراسة أن الكبار يمارسون دور الموجه لقيادة الشباب نحو المشاركة في العمل.

وهدفت دراسة ستاينسك (Staysniak, 2017) إلى الكشف عن تطور ممارسات العمل التطوعي في الولايات المتحدة الأمريكية من خلال البرامج التي تقدمها المؤسسات الدينية والخاصة. حيث تقوم هذه المؤسسات بطرح مقررات دراسية بمسمى جولات الخدمات (Service Trips) والذي هو جزء من برنامج التعلم الخدمي. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن جميع الشباب لديهم الرغبة وبشكل كبير في ممارسة العمل التطوعي خارج نطاق الأسلوب التقليدي، وأن مثل هذه المؤسسات تعد المحرك الرئيس في زيادة عدد المشاركين في العمل التطوعي في المجتمع.

وهدفت دراسة عبد الجواد (٢٠١٥) إلى وضع استراتيجية مقترحة لتفعيل العمل التطوعي بجامعة بني سويف لتحقيق القيمة المضافة، والتعرف على الأبعاد الفلسفية للعمل التطوعي، وقد استخدمت الدراسة أسلوب التحليل الرباعي (SWOT). وطبقت استبانة على عينة من ١٢٠ من نواب ووكلاء خدمة المجتمع وتنمية البيئة ومديرو رعاية الشباب بالجامعة وبعض القيادات المسؤولة عن العمل التطوعي بالمحافظة. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من الآليات لتفعيل العمل التطوعي مثل: نشر ثقافة العمل التطوعي داخل الجامعة والمؤسسات الإنتاجية، ونشر إعلانات على المواقع الإلكترونية حول أهمية العمل التطوعي، وتصميم برامج توعوية لبناء قدرات الشباب، وتقديم برامج محو الأمية، وآليات لذوي الاحتياجات الخاصة والمهمشين.

تتمثل في خدمة البيئة والمجتمع، وإقامة المعسكرات، والندوات التثقيفية، أما في مجال مساعدة الأسر الفقيرة فتتمثل في حث المواطنين والمتطوعين على مساعدة الأسر الفقيرة، وتوجيه تلك الأسر للمؤسسات التي يمكن أن تقدم لها الخدمات.

وقام العتيبي (٢٠١٦) بدراسة هدفت إلى التعرف على أهمية العمل التطوعي لدى طلبة جامعة شقراء، وتحديد الأسباب المؤدية إلى عزوفهم عن المشاركة فيه. حيث طبقت استبانة على عينة مكونة من ٥٨٣ طالباً بالجامعة. وأظهرت النتائج موافقة أفراد العينة على أهمية العمل التطوعي لديهم، كما جاءت موافقة عينة الدراسة على الأسباب المؤدية إلى عزوف الطلبة عن المشاركة في الأعمال التطوعية مرتفعة، وجاءت الأسباب الجامعية أولاً، ثم جاءت الأسباب الشخصية ثانياً.

وأجرى البكار والنايلسي والعضايلة (٢٠١٧) دراسة هدفت إلى التعرف على معوقات العمل التطوعي لدى الشباب الجامعي في الجامعة الأردنية، وقد بلغ حجم العينة ١٨٩ طالباً وطالبة. وأظهرت النتائج أن المعوقات المرتبطة بالنواحي الشخصية لديهم هي افتقارهم للتدريب على ممارسة الأعمال التطوعية، والجهل بآماكن التطوع، أما المعوقات المرتبطة بثقافة المجتمع؛ فتمثلت في أن المجتمع لا يعطي للمتطوعين قيمة اجتماعية عالية، وبالنسبة لمعوقات العمل التطوعي المرتبطة بالبيئة الجامعية، فكان أبرزها خلو المناهج الجامعية من التأكيد على أهمية العمل التطوعي، وعن أهم المعوقات المرتبطة بالمؤسسات الاجتماعية، فظهر عدم اهتمام العاملين بالمؤسسات الاجتماعية بالتطوع، والطلبة المتطوعين.

وجاءت دراسة أوبرن (O'Brien, 2017) لتكشف عن دور مؤسسات التطوع للكبار في أيرلندا في تحفيز الشباب للمشاركة في العمل التطوعي، وقد تم جمع البيانات من

كما تشير الإحصاءات الصادرة عن المركز الوطني العماني للإحصاءات المعلومات (٢٠١٦) بأن نسبة المساهمين في الأعمال التطوعية خلال العام ٢٠١٦ من العمانيين بلغت ٣٢%. كما أوضحت النشرة أن الفئة العمرية من ١٨ إلى ٢٩ سنة سجلت أعلى نسبة من المتطوعين بنسبة ٣٨%، وهي الفئة التي تمثل الشباب في المجتمع العماني، في حين سجل المؤهل التعليمي لمخرجات الدبلوم العام أعلى نسبة في ممارسة العمل التطوعي بلغت ٥٣%. وبحسب الحالة العملية ونوع القطاع والنشاط الاقتصادي بينت النشرة تقارب النسبة بين من يعمل ومن لا يعمل لتبلغ ٥١% و٤٩% على التوالي، لكن القطاع الخاص والعائلي استحوذ على النسبة الأكبر في ممارسات العمل التطوعي بين الذين يعملون مسجلاً ٦٢% مقابل ٣٨% للعاملين بالقطاع الحكومي. كما يتخذ العمل التطوعي أشكالاً أخرى في المجتمع العماني، إذ يأخذ شكل التبرع لعمل خيري بين من يعمل ومن لا يعمل مسجلاً ٥١% و٤٩% على التوالي واستحوذ القطاع الخاص والعائلي على النسبة الأكبر ٦٠% مقابل ٤٠% بين من يعملون بالقطاع الحكومي. وجاءت النسبة الأكبر للذين قاموا بالتبرع لعمل خيري بين الذين لا يعملون عند ربات البيوت بـ ٤٧% تلاهم الباحثون عن عمل بنسبة ٢١% ثم الطلاب المتفرغون بنسبة ١٦% وتوزعت النسب الباقية بين المتقاعدين ١١% وغير الراغبين في العمل ٣% والعاجزين عن العمل ٢% (جريدة الرؤية الالكترونية، فبراير ٢٠١٧).

يتضح مما سبق أن موضوع العمل التطوعي في سلطنة عمان بحاجة لدراسة تنظر للقضية من بُعد استراتيجي يساعد في الوقوف على عوائده الاجتماعية بما يواكب متطلبات التنمية المستدامة في السلطنة، وخاصة أن المؤشرات الإحصائية تشير إلى تدني مشاركة فئة الشباب في الأعمال

على الرغم مما أظهرته نتائج الدراسات السابقة كدراسة الصالح (٢٠١٦) وعلام (٢٠١٦) من وجود اهتمام الشباب بالعمل التطوعي، وتنوع المجالات التي يمارس فيها الشباب التطوع. وما أظهرته دراسة مكآثر (MacAther, 2011) من أن أهم عامل يحققه التطوع هو التمكين؛ ألا أن هناك العديد من المعوقات قد تؤدي إلى عزوف الشباب عن الممارسات الجادة للعمل التطوعي كما أشارت إلى ذلك دراسة العتيبي (٢٠١٦) والبيكار والناقلي والعضايلة (٢٠١٧). ورغم هذا الاهتمام من الباحثين بموضوع التطوع؛ إلا أن أحداً لم يهتم بوضع تصورات أو استراتيجيات لتطوير العمل التطوعي لدى الشباب، وهذا الأمر ينطبق على مستوى السلطنة فلا توجد دراسات سعت لوضع استراتيجيات للعمل التطوعي لدى الشباب في المجتمع العماني وهذا ما تناوله الدراسة الحالية.

#### مشكلة الدراسة وتساؤلاتها

تشير الدراسات التي أجريت عن العمل التطوعي كدراسة البكار والناقلي والعضايلة (٢٠١٧)، إلى أن مستوى العمل التطوعي لا يزال محدوداً ويعاني معوقات عدة، ويغلب عليه تركيزه على المجالات الدعوية والاجتماعية، وتقديم الخدمات للفقراء والمساكين. كما أشارت دراسة رجب وآخرون (٢٠٠٧)، ودراسة برقواوي (٢٠٠٧) إلى قلة مشاركة الشباب في العمل الاجتماعي التطوعي في العالم العربي. هذا على مستوى العالم العربي. وأما على مستوى السلطنة، فقد توصلت دراسة غواص (٢٠٠٧) إلى ضرورة تفعيل المشاركة الأهلية وإزالة المعوقات التي تواجهها، وذلك لتوسيع خيارات العمل التطوعي، وأفصحت الدراسة عن العديد من المعوقات التي تواجه المشاركة الأهلية في العمل التطوعي تمثلت في: نقص الوعي بأهمية التطوع، وصعوبة إقناع المواطنين بالمصلحة العامة.

الحصول على مقابل أو توقع الحصول عليه،  
ويصبح العمل اجتماعيا عندما تتوجه جهود  
الأفراد القائمين بالعمل نحو تحقيق غايات  
تعود بالنفع على المجتمع".

أما التعريف الإجرائي فهو: كل ما يقوم به  
الفرد من أعمال طوعية، وباختياره دون  
مقابل في كافة المجالات، وذلك من خلال  
ما يقدمه من خدمات ومعلومات، وما يؤديه  
من أنشطة طوعية من أجل أداء واجب  
اجتماعي وباختياره دون الانتظار لأي مقابل  
مادي، وفي حالة تقديم مقابل مادي لا بد وان  
يكون رمزيا لا يوازي الجهد والوقت  
المبذولين.

### الطريقة وإجراءات الدراسة

#### منهج الدراسة

تم استخدام المنهج الوصفي وذلك من  
خلال توظيف أسلوب التحليل الرباعي  
(SWOT) أو ما يسمى بأسلوب التحليل  
البيئي، وهو أسلوب يستخدم لتقويم الموقف  
الاستراتيجي، من خلال تحليل جوانب القوة  
Strengths، وجوانب الضعف Weaknesses  
(تحليل البيئة الداخلية)، وتحديد الفرص  
Opportunities المتاحة، والتهديدات Threats  
(تحليل البيئة الخارجية)، حيث يمكن  
الاستفادة من أسلوب سوات في تحديد وضع  
المؤسسة والإجراءات الضرورية لتحسين هذا  
الوضع، ومن ثم تحديد المسار المستقبلي  
لتحسين الوضع التنافسي. (Margarate and Arthur and Strickland, other, 2003: 164  
318: 2001) ويقصد بالبيئة المحيطة  
بالمؤسسة مختلف القوى والمتغيرات التي  
تحيط بها، والتي تؤثر فيها وتتأثر بها،  
وتمثل هذه القوى والمتغيرات صفات  
وخصائص ومكونات الموقف الذي تتحرك  
المؤسسة من خلاله لتحقيق أهدافها  
المحددة. ويطلق على هذا الأسلوب مسميات  
أخرى مثل التحليل الاستراتيجي، والمسح  
البيئي، والتقدير البيئي. (Wannarat, 2002: 19)

التطوعية. وعليه فقد سعت هذه الدراسة  
للإجابة عن الأسئلة الآتية:

١. ما واقع ممارسات الشباب العماني  
للعمل التطوعي (عناصر القوة وعناصر  
الضعف والفرص والتهديدات) من  
وجهة نظر الخبراء؟

٢. ما البدائل الاستراتيجية لتفعيل العمل  
التطوعي لدى الشباب في المجتمع  
العماني؟

#### أهمية الدراسة

تأتي أهمية الدراسة الحالية، من حيث تناولها  
هذا الموضوع المهم في مجال العمل  
التطوعي، كونه يشكل القطاع الثالث في  
اقتصاديات الدول والذي يتطلب الوقوف على  
جوانب القوة والضعف والفرص والتهديدات  
التي تواجه ممارساته لدى الشباب في  
المجتمع.

كما تتمثل أهمية الدراسة في أنها تقدم  
بدائل استراتيجية لممارسة العمل التطوعي  
لشباب في السلطنة، مما يساعد مختلف  
المؤسسات على تفعيل العمل التطوعي لدى  
هؤلاء الشباب باعتبارهم الفئة الأكثر قدرة  
على العطاء وفق خطط واضحة وطويلة  
الأجل.

#### مصطلحات الدراسة

#### العمل التطوعي Voluntary Work

يعرف قاموس علم الاجتماع أن العمل  
التطوعي: اصطلاح يصف الطرق النظامية  
التي تستعمل في تقديم العون والمساعدة  
للمحتاجين، الذين لا يستطيعون بأنفسهم  
التغلب على المشاكل والأزمات الحياتية التي  
تواجههم (نبيكن، ١٩٨٦: ٤٩). كما عرفه  
خاطر (١٩٨٤: ٧٦) بأنه "التضحية بالوقت أو  
الجهد أو المال دون انتظار عائد مادي يوازي  
الجهد المبذول". وعرفه الرببيحات (١٩٩٣:  
١٩٢) بأنه "الجهد الذي يقوم به فرد أو  
مجموعة من الأفراد بدافع الرغبة دون

## جدول ١

نتائج كرونباخ-الفا لمجالات سوات الاربعة				
ت	مجالات سوات	عدد العبارات	كرونباخ- ألفا لمستوى التأثير	كرونباخ- ألفا للوجود
١	القوة	٩	٠.٧٤٥	٠.٨٨٣
٢	الضعف	٩	٠.٧٩٧	٠.٨٧٤
٣	الفرص	٧	٠.٧٦٩	٠.٧٦٥
٤	التحديات	٧	٠.٧٤٠	٠.٧٦٦
	الكلي	٣٢	٠.٨٨٧	٠.٩١٨

## عينة الدراسة

تم تطبيق أداة الدراسة على مجموعة من الخبراء من بعض الجهات الشريكة في العمل التطوعي بسلطنة عمان بلغ عددهم ٨٩، كما يظهر في الجدول ٢.

## جدول ٢

## يوضح عينة الخبراء

العدد	المؤسسة/ الجمعية
٩	جمعية المرأة شئناص
١٠	مركز الوفاء التطوعي
١٢	كلية العلوم التطبيقية نزوى
٨	جمعية المرأة السيب
١٣	جامعة نزوى
٩	الهيئة العمانية للأعمال الخيرية
٢٢	وزارة التنمية الاجتماعية
٦	جامعة السلطان قابوس
٨٩	الإجمالي

## التحليل الإحصائي

تم حساب متوسط الوزن النسبي للعبارات، حيث يعبر الوزن النسبي عن مجموع الدرجات التي تم رصدها من المستجيبين على كل عبارة مقسمة على عدد المستجيبين في كل عبارة، أما متوسط الوزن النسبي فقد تم حسابه كما يلي:

- متوسط الوزن النسبي للعبارة = (متوسط مدى التأثير × متوسط درجة الوجود) (وذلك بالنسبة لعناصر البيئة الداخلية)
- متوسط الوزن النسبي للعبارة = (متوسط مدى التأثير × متوسط

**أداة الدراسة:** تم تصميم استبانة كأداة رئيسة للدراسة وقد تم الاستفادة من دراسة العتيبي (٢٠١٦) ودراسة البكار والنايلسي والعضايلة (٢٠١٧) ودراسة مكآثر (MacAther, 2011) في إعدادها. وقد تضمنت الصورة النهائية للأداة ما يلي:

محور عناصر القوة، وتضمن ٩ عناصر تؤثر بشكل إيجابي على العمل التطوعي لدى الشباب في المجتمع العماني، ومحور عناصر الضعف وتضمن ٩ عناصر تؤثر بشكل سلبي على العمل التطوعي لدى الشباب في المجتمع العماني، ومحور الفرص وتضمن ٧ فرص يمكن الاستفادة منها في تفعيل العمل التطوعي لدى الشباب في المجتمع العماني ومحور التهديدات وتضمن ٧ تحديات يجب الاستعداد للتعامل معها والحد من آثارها السلبية المحتملة على تفعيل العمل التطوعي لدى الشباب في المجتمع العماني.

ولقياس مستوى التأثير ومستوى الوجود لعناصر القوة، وعناصر الضعف، ولمحور التهديدات والفرص؛ تم استخدام أسلوب ليكرت الخماسي (١-٥) في قياس درجة التأثير حيث يعبر الرقم ١ عن أقل درجة تأثير في حين يعبر الرقم ٥ عن أعلى درجة تأثير؛ أما بالنسبة الى درجة الوجود فقد تم استخدام المدى (١-١٠)، إذ يمثل الرقم ١ أقل مستوى وجود، في حين الرقم ١٠ يمثل أعلى مستوى من الوجود في استجابات افراد عينة الدراسة.

وقد تم قياس صدق الأداة من خلال عرضها على عدد من المحكمين في كلية التربية بجامعة السلطان قابوس، كما تم قياس الثبات باستخدام معامل كرونباخ الفا كما في الجدول ١.

تشير نتائج تحليل الثبات في جدول ١ بان جميع قيم كرونباخ-الفا جاءت عالية ومقبولة وأن الأداة صالحة للتطبيق.

### أولاً: البيئة الداخلية (عناصر القوة وعناصر الضعف): أظهرت نتائج الدراسة ما يأتي:

#### عناصر القوة

تم استخراج قيم المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة حول عناصر القوة من خلال حساب متوسط مدى التأثير ومتوسط مدى الوجود، وكذلك متوسط الوزن النسبي، كما هو موضح في الجدول ٣.

يتضح من جدول ٣ أن جميع عناصر القوة وعددها ٩ عناصر لها تأثير كبير على تفعيل العمل التطوعي لدى الشباب في المجتمع العماني إذ تراوحت قيم المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة بين (٤.١٣-٣.٢٩) وهي تعد أعلى من المتوسط الحسابي الفرضي وهو (٢.٥٠)، وكذلك بالنسبة إلى قيم المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة، وبالنسبة إلى درجة الوجود تراوحت بين (٥.٣٤-٧.٤٥). إذ إن وجود جائزة السلطان قابوس للعمل التطوعي وان انتشار الجمعيات الخيرية وخاصة جمعية المرأة العمانية في معظم أرجاء السلطنة وكذلك امتلاك المؤسسات التربوية ومؤسسات المجتمع المدني ثروة بشرية تمكنها من ممارسة العمل التطوع؛ كل ذلك أظهر قوة العوامل الداخلية والتي تعزز العمل التطوعي، وهذه النتيجة جاءت متفقة مع ما ذكره أوبرين (O'Brien, 2017) في أن توافر المعرفة بأهمية العمل التطوعي ووجود الدافعية والقدرة للاستثمار فيه يعد من جوانب القوة في زيادة فاعلية ممارسة العمل التطوعي. كما تتفق مع نتائج دراسة هي (He, 2001) في أهمية وجود بيئة تنظيمية تدعم العمل التطوعي للشباب الجامعي. في حين جاءت هذه النتيجة مغايرة لنتائج دراسة البكار وآخرون (٢٠١٧) في أن المناهج الدراسية في الجامعات الأردنية لاتزال خالية من المحتوى التعليمي المتمحور حول العمل التطوعي.

### احتمال الحدوث) (وذلك بالنسبة لعناصر البيئة الخارجية)

- تم الاعتماد في التحليل الإحصائي للاستجابات على المتوسط الحسابي وفق المعادلة التالية:

#### مجموع درجات الاستجابات

#### عدد أفراد العينة

كما اعتمدت الطريقة الآتية لحساب مدى التأثير ودرجة الوجود:

- مدى التأثير المحتمل: مجموع استجابات أفراد العينة وفقاً لمدى تأثير عناصر الضعف (١ - ٥).
- متوسط مدى التأثير: حاصل قسمة مدى التأثير المحتمل على عدد أفراد العينة.
- درجة الوجود: مجموع استجابات أفراد العينة وفقاً لدرجة وجود عناصر الضعف (١ - ١٠)
- متوسط درجة الوجود: حاصل قسمة درجة الوجود على عدد أفراد العينة.

#### نتائج الدراسة

تم عرض نتائج الدراسة وفقاً للأسئلة، حيث تم استخراج متوسط مدى التأثير ومتوسط احتمال الحدوث ومتوسط الوزن النسبي لعناصر القوة والضعف والفرص والتحديات.

للإجابة عن السؤال الأول والذي نصه: ما واقع ممارسات الشباب العماني للعمل التطوعي (عناصر القوة وعناصر الضعف والفرص والتحديات) من وجهة نظر الخبراء؟

وفيما يلي تحليل لعناصر البيئة الداخلية والخارجية وفقاً لأسلوب سوات (SWOT).



## جدول ٣

## متوسط الأوزان النسبية لنقاط القوة التي تؤثر على العمل التطوعي لدى الشباب في المجتمع العماني

#	العبارة	متوسط مدى التأثير	متوسط درجة الوجود	متوسط الوزن النسبي
١.	تشجع جائزة السلطان قابوس للعمل التطوعي وتدعمه في السلطنة.	٤.١٣	٧.٤٥	٣٠.٧٧
٢.	تنتشر العديد من الجمعيات الخيرية مثل جمعيات المرأة العمانية، والجمعيات الخيرية الأهلية التي تقدم خدماتها تطوعاً للفئات الخاصة.	٤.٠٤	٦.٧٩	٢٧.٤٣
٣.	تمتلك المؤسسات التربوية ومؤسسات المجتمع المدني ثروة بشرية تمكنها من تقديم خدمة تطوعية متميزة.	٣.٧٦	٦.٠٣	٢٢.٦٧
٤.	تمتلك المؤسسات التربوية ومؤسسات المجتمع المدني الوسائل المختلفة التي تمكنها من الإعلان وتسويق جهودها التطوعية.	٣.٥٤	٥.٨٣	٢٠.٦٤
٥.	تحرص المؤسسات التربوية ومؤسسات المجتمع المدني على تنفيذ مشروعات في العمل التطوعي.	٣.٥١	٥.٧١	٢٠.٠٤
٦.	تتوفر بنية أساسية تسهم في تقديم خدمة تطوعية متميزة ( معاميل ومختبرات ومدربات وقاعات تدريس وجمعيات ثقافية لخدمة المجتمع... الخ.	٣.٣٧	٥.٦٣	١٨.٩٧
٧.	تمتلك المؤسسات التربوية ثروة معرفية من الدراسات والبحوث في مختلف التخصصات لخدمة المجتمع في مجال العمل التطوعي.	٣.٣٣	٥.٤٣	١٨.٠٨
٨.	توجد علاقات تفاهم مع مؤسسات عالمية وبحثية متميزة يمكن الاستفادة بخبراتها في مجال العمل التطوعي.	٣.٣٧	٥.٣٤	١٨.٠٠
٩.	توجد قنوات اتصال مع الوزارات والمؤسسات العامة المهتمة بالعمل التطوعي.	٣.٢٩	٥.٤٢	١٧.٨٣
	مجموع متوسطات الوزن النسبي			١٩٤.٤٤

## عناصر الضعف

التأثير ومتوسط مدى الوجود، وكذلك

متوسط الوزن النسبي، كما هو موضح في جدول ٤.

تم استخراج قيم المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة حول عناصر الضعف من خلال حساب متوسط مدى

## جدول ٤

## متوسط الأوزان النسبية لنقاط الضعف التي تؤثر على العمل التطوعي لدى الشباب في المجتمع العماني

#	العبارة	متوسط مدى التأثير	متوسط درجة الوجود	متوسط الوزن النسبي
١.	قلة الإيرادات والموارد الدائمة المخصصة لجهود العمل التطوعي بالمؤسسات التربوية ومؤسسات المجتمع المدني	٣.٥٨	٥.٩٨	٢١.٤١
٢.	قلة تضمين برامج وأنشطة تطوعية في استراتيجيات المؤسسات التربوية ومؤسسات المجتمع المدني.	٣.٤٧	٥.٧٢	١٩.٨٥
٣.	غياب الاهتمام بدراسة احتياجات المجتمع المحلي من الخدمات التطوعية بالجامعات.	٣.٤٤	٥.٧٣	١٩.٧١
٤.	اعتماد المؤسسات التربوية على التمويل الحكومي في تقديم مبادرات تطوعية.	٣.٥٤	٥.٩٤	٢١.٠٣
٥.	ضعف إقبال الشباب على الاشتراك في تقديم جهود تطوعية.	٣.٢٧	٥.٧١	١٨.٦٧
٦.	قلة اللوائح المنظمة للعمل التطوعي .	٣.٥١	٥.٦٣	١٩.٧٦
٧.	ضعف تحفيز الشباب المتميزين في مجالات العمل التطوعي.	٣.٨٩	٥.٧٠	٢٢.١٧
٨.	الافتقار إلى قاعدة بيانات دقيقة حول المتطوعين من الشباب الجامعي (وأنشطتهم وعدد الجمعيات الأهلية وعدد أعضائها وأنشطتها)	٣.٧٠	٦.١٦	٢٢.٧٩
٩.	الافتقار إلى المناخ الذي يشجع على المشاركة الفاعلة في الأعمال التطوعية في المؤسسات التربوية	٣.٤٧	٦.٠٧	٢١.٠٦
	مجموع متوسطات الوزن النسبي			١٨٦.٤٦

يتضح من جدول ٤ أن جميع عناصر الضعف الواردة بالجدول وعددها ٩ عناصر لها تأثير سلبي على العمل التطوعي لدى الشباب في المجتمع العماني؛ حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لاستجابة الخبراء حول مدى التأثير بين (٣.٢٧-٣.٨٩)، وهي قيم أعلى من المتوسط الحسابي الفرضي (٢.٥٠)؛ كما جاءت استجابات الخبراء حول درجة وجود عوامل الضعف حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لاستجاباتهم بين (٥.٦٣-٦.١٦). أما أعلى متوسط للوزن النسبي فقد سجل لجانب الضعف المتضمن في الافتقار الى وجود قاعدة بيانات دقيقة حول المتطوعين من الشباب الجامعي بلغ (٢٢.٧٩). لقد جاءت هذه النتيجة متفقة مع نتائج دراسة الصالح (٢٠١٦) بأن من أسباب عزوف الشباب للعمل التطوعي هو عدم توفر الدعم المالي وكذلك نتائج دراسة جمال الدين وعبد العال (٢٠١٦) في فقدان البيئة الجامعية المشجعة لممارسة العمل التطوعي في جامعة سلمان بن عبد العزيز وهذا ما أشارت اليه نتائج هذه الدراسة في انه لا تزال المؤسسات التربوية تفتقد إلى وجود مناخ يشجع الطلبة على المشاركة الفاعلية في العمل التطوعي.

من خلال نتائج تقييم مصفوفة عناصر البيئة

الداخلية لتحديد الأوزان النسبية لعناصر القوة والضعف وترتيبها، يتضح أن مجموع متوسطات الوزن النسبي لعناصر القوة (١٩٤.٤٤) يزيد عن مجموع متوسطات الوزن النسبي لعناصر الضعف (١٨٦.٤٦) بما يوضح أن الوضع الراهن للعمل التطوعي لدى الشباب في المجتمع العماني به الكثير من جوانب القوة، وتفوق جوانب الضعف الموجودة، إلا أن الفروق بين متوسطات الأوزان النسبية لنقاط القوة والضعف ضئيل، مما يتطلب بذل مزيد من الجهد لتفعيل العمل التطوعي بالمؤسسات التربوية ومؤسسات المجتمع المدني بسلطنة عمان في ضوء متطلبات التنمية المستدامة بما يحقق قيمة مضافة. وبالتالي يجب أن تتضمن أهداف المؤسسات التربوية ومؤسسات المجتمع المدني تعظيم الاستفادة من نقاط القوة، والتغلب على نقاط الضعف وعلاجها بما يضمن تشجيع الأفراد والهيئات على المشاركة في العمل التطوعي بسلطنة عمان، وتضمينه في استراتيجياتها، وتوفير المناخ الداعم لتشجيع العمل التطوعي. وهذا ما أشارت اليه دراسة العتيبي (٢٠١٦) في قلة الدعم المادي المقدم للعمل التطوعي بالجامعات مما يسبب في انخفاض مستوى مشاركة الطلبة فيه.

#### جدول ٥

متوسط الأوزان النسبية للفرص المتاحة لتفعيل العمل التطوعي لدى الشباب في المجتمع العماني

#	العبرة	متوسط مدى التأثير	متوسط احتمال الحدوث	متوسط الوزن النسبي
١.	وجود دوائر حكومية خاصة لمتابعة عمل مؤسسات العمل التطوعي.	٣.٥٣	٦.٣٥	٢٢.٤٢
٢.	وجود وعي مجتمعي داعم للتطوع.	٣.٦٣	٦.٠١	٢١.٨٢
٣.	وجود اهتمام عالمي بالعمل التطوعي الذي تقوم به المؤسسات التربوية ومؤسسات المجتمع المدني.	٣.٦٠	٦.٠٢	٢١.٦٧
٤.	تقدم الشركات ومؤسسات القطاع الخاص الدعم المادي واللوجستي للعمل التطوعي.	٣.٤٧	٥.٩١	٢٠.٥١
٥.	يؤثر النظام الأساسي للسلطنة على أهمية مشاركة جميع المؤسسات وأفراد المجتمع في الجهود التطوعية في ضوء مسيرة التنمية الشاملة.	٣.٤٥	٥.٧٨	١٩.٩٤
٦.	توظيف معطيات الثورة التكنولوجية في تقديم الخدمات التطوعية.	٣.٤٧	٥.٧٤	١٩.٩٢
٧.	تمتلك وزارة التنمية الاجتماعية خطة وطنية للعمل التطوعي.	٣.٣٧	٥.٥٧	١٨.٧٧
	مجموع متوسطات الوزن النسبي		١٤٥.٠٤	

**ثانياً: البيئة الخارجية (الفرص والتحديات)****أظهرت النتائج ما يأتي:****الفرص**

تم استخراج المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول الفرص من خلال حساب متوسط مدى التأثير ومتوسط احتمال الحدوث ومتوسط الوزن النسبي، كما يتضح من جدول ٥.

يتضح من جدول ٥ أن جميع الفرص الواردة بالاستبانة وعددها ٧ لها تأثير كبير على تفعيل العمل التطوعي لدى الشباب بسلطنة عمان، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لاستجابات الخبراء حول الفرص المتوفرة في البيئة الخارجية والتي تشجع على ممارسة العمل التطوعي بين (٣.٦٣-٣.٣٧)، وكذلك بالنسبة إلى المتوسطات الحسابية لاستجابات الخبراء والمتعلقة باحتمال الحدوث فقد تراوحت بين (٥.٥٧-٦.٣٥) وهي قيم جاءت أعلى من المتوسط الحسابي الفرضي. كما بلغ أعلى متوسط وزني للفرصة المتضمنة وجود دوائر حكومية خاصة لمتابعة عمل مؤسسات العمل التطوعي بلغ (٢٢.٤٢). حيث جاءت هذه النتيجة متفقة مع نتائج دراسة علام (٢٠١٦) في أن هناك

فرصاً متاحة للشباب في ممارسة العمل التطوعي من خلال إقامة المعسكرات وعقد الندوات التثقيفية وتقديم المساعدة للأسر الفقيرة.

**التحديات**

تم تحليل استجابات أفراد عينة الدراسة حول التهديدات التي تواجه تفعيل العمل التطوعي في المؤسسات الخارجية من حيث مدى التأثير واحتمال الحدوث، كما موضح في الجدول ٦.

يتضح من جدول ٦ أن جميع التهديدات الواردة بالاستبانة وعددها ٧ سبغ لها تأثير كبير على العمل التطوعي لدى الشباب في المجتمع العماني؛ حيث تراوحت قيم المتوسطات الحسابية لاستجابات الخبراء حول مدى تأثير تلك التهديدات تراوحت بين (٣.٥٤-٣.٢٢)، وكذلك بالنسبة إلى متوسط احتمال الحدوث فقد تراوحت متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة بين (٥.٧٠-٦.٣٥) أي أعلى من المتوسط الحسابي الفرضي للتأثير واحتمال الحدوث وهي (٢.٥٠) و(٥.٠٠). على التوالي. إن ما أظهرته النتائج من تحديات يرتبط في بوجود التنافس بين المجموعات التطوعية وخاصة

جدول ٦

متوسط الأوزان النسبية للتهديدات التي تواجه تفعيل العمل التطوعي لدى الشباب في المجتمع العماني

#	العبارة	متوسط مدى التأثير	متوسط احتمال الحدوث	متوسط الوزن النسبي
١.	مناقسة بعض المجموعات التطوعية (غير المصرح لها قانوناً) للجمعيات والمؤسسات التطوعية المشهورة .	٣.٤٧	٦.٣٥	٢٢.٠٣
٢.	ضعف قناعة أفراد المجتمع بجودة الخدمات التي تقدم بشكل تطوعي من المؤسسات المختلفة.	٣.٥٤	٦.١٠	٢١.٥٩
٣.	قلة برامج التوعية بأهمية العمل التطوعي في وسائل الاعلام المرئية والمسموعة	٣.٥٣	٥.٩٢	٢٠.٩٠
٤.	ضعف التنسيق بين المؤسسات المختلفة في تقديم برامج مشتركة للعمل التطوعي.	٣.٣٦	٦.١٧	٢٠.٧٣
٥.	غياب الثقافة المجتمعية التي تشجع علي الاستفادة من الجهود التطوعية التي تقدمها المؤسسات التربوية.	٣.٥٢	٥.٧١	٢٠.١٠
٦.	ضعف وسائل التواصل الاجتماعي في نشر ثقافة التطوع بين جميع فئات المجتمع	٣.٣٣	٦.٠٣	٢٠.٠٨
٧.	وجود مؤسسات اقليمية تنافس المؤسسات المحلية في تقديم خدمات تطوعية.	٣.٢٢	٥.٧٠	١٨.٣٥
	مجموع متوسطات الوزن النسبي		١٤٣.٧٩	

(١٤٣٠٧٩)، بما يوضح أفضلية الوضع التنافسي والاستراتيجي للعمل التطوعي بالمؤسسات في السلطنة، أي أن بيئة العمل التطوعي بالمؤسسات المختلفة بسلطنة عمان بيئة واعدة بالفرص التي يمكن استثمارها لتفعيل العمل التطوعي بالمؤسسات المختلفة، مع الوعي بالتهديدات المحتملة بهدف الاستعداد لمواجهتها والتعامل معها بمرونة بتحويلها إلى فرص لتفعيل العمل التطوعي، أو التكيف معها لتحسينها.

#### الاجابة عن السؤال الثاني والذي نصه: ما البدائل الاستراتيجية لتفعيل العمل التطوعي لدى الشباب في المجتمع العماني؟

للإجابة عن هذا السؤال تم بناء مصفوفة التحليل الاستراتيجي من خلال الاعتماد على عناصر البيئة الخارجية (الفرص والتحديات)، وعناصر البيئة الداخلية (القوة والضعف) الأكثر تأثيراً على دور المؤسسات التربوية في العمل التطوعي بسلطنة عمان، وذلك في ضوء ما أسفرت عنه النتائج السؤال الأول، كما يتضح في الشكل ١.

غير المصرح لهم مع تلك المصرح لها، وكذلك في قلة وجود للبرامج التوعوية في مجال العمل التطوعي، وغياب الثقافة المجتمعية التي تشجع على الاستفادة من الجهود التطوعية التي تقدمها المؤسسات التربوية. كل هذه النتائج جاءت متفقة مع نتائج دراسة البكار وآخرون (٢٠١٧) في انه لا يزال هناك جهل في الوصول الى الأماكن المصرح لها لممارسة العمل التطوعي بشكل صحيح. كما أظهرت نتائج الدراسة غياب للثقافية المجتمعية والتي تشجع على العمل التطوعي، وهذا ما أشارت اليه نتائج دراسة ماكآرثر (MacArthue, 2011) ودراسة ستايسنيك (Staysniak, 2017) في انه لا يزال هناك ضعف في فهم العمل التطوعي مما دعا إلى أهمية إدخال العمل التطوعي في المقررات الدراسية ليكون لدى أفراد المجتمع فهما واضحاً له من خلال نتائج تقييم مصفوفة عناصر البيئة الخارجية لتحديد الأوزان النسبية للفرص والتهديدات وترتيبها، يتضح أن مجموع متوسطات الأوزان النسبية للفرص (١٤٥.٠٤) أكبر من مجموع متوسطات الأوزان النسبية للتحديات

العوامل الداخلية	القوة (S)	الضعف (W)
- جائزة السلطان قابوس	- امتلاك ثروة بشرية	- ضعف مصادر التمويل الدائمة للعمل التطوعي.
- توفر بنية أساسية لتقديم أعمال تطوعية	- امتلاك ثروة معرفية في مجال والتطوع.	- غياب دراسات حول احتياجات المجتمع من التطوع
- امتلاك وسائل لتسويق.	- اتصالات مفتوحة مع الوزارات.	- الاعتماد في التطوع على التمويل الحكومي
- تنوع وتعدد الجمعيات الخيرية بالسلطنة.	- اتصالات مفتوحة مع الوزارات.	- ضعف اقبال الشباب في أنشطة التطوع
		- قلة اللوائح المنظمة للعمل التطوعي.
		- ضعف تحفيز المتميزين في العمل التطوعي.
		- الافتقار لقاعدة بيانات
العوامل الخارجية	الفرص (O)	التهديدات (T)
- دعم النظام الأساسي للسلطنة للعمل التطوعي.	- توافر التكنولوجيا اللازمة لدعم الخدمات التطوعية.	- ضعف التنسيق بين المؤسسات في التطوع
- وعي مجتمعي داعم للأعمال التطوعية.	- امتلاك وزارة التنمية الاجتماعية لخطة وطنية للعمل التطوعي.	- قلة برامج التوعية بأهمية العمل التطوعي
		- المنافسة مع الجهود التطوعية غير الرسمية.
		- غياب الثقافة المجتمعية
		- ضعف قناعة أفراد المجتمع وهيناته بجودة الخدمات التطوعية

شكل ١

مصفوفة التحليل الرباعي لعناصر البيئة الداخلية والخارجية للعمل التطوعي كما أظهرتها نتائج الدراسة

من دعم النظام الأساسي للسلطنة لأهمية مشاركة جميع المؤسسات التربوية ومؤسسات المجتمع المدني في الجهود التطوعية.

٦. زيادة تنوع وانتشار الجمعيات الخيرية والأهلية وأنشطتها للاستفادة من الخدمات التي تقدمها المؤسسات العالمية والتعاون معها في ظل وجود دوائر حكومية تتابع تلك الأنشطة وتضمن جودتها وفائدتها للسلطنة.

٧. الاستفادة من البنية الأساسية والثروة المعرفية التي تمتلكها المؤسسات التربوية في تقديم خدمات تطوعية متنوعة و متميزة، في ظل وجود متابعة من دوائر حكومية تضمن جودة ما يتم تقديمه من أعمال تطوعية.

**ثانياً: استراتيجية التوجه التكييفي: وقد جاءت من تفاعل القوة والتهديدات: وقد تم التوصل الى مجموعة من الاستراتيجيات البديلة والتي تستخدم مجالات القوة للحد من التهديدات وكما يأتي:**

١. الاستفادة من وسائل الإعلان والتسويق التي تمتلكها المؤسسات التربوية ومؤسسات المجتمع المدني في تقديم برامج توعية بأهمية العمل التطوعي، وإقناع الأفراد بجودة الخدمات التي تقدم.

٢. زيادة انتشار وتنوع الجمعيات والخدمات التي تقدمها وجودتها، بما يجعلها تحد من منافسة المؤسسات والجهود التطوعية غير الرسمية، والجهود العالمية.

٣. استفادة المؤسسات التربوية ومؤسسات المجتمع المدني مما تمتلكه من بنية أساسية و ثروة معرفية في تقديم أعمال تطوعية تتسم بالتنوع وفقاً لاحتياجات

يتضح من شكل ١ أنه بالاستفادة من نقاط القوة والفرص والتهديدات ينتج أربع استراتيجيات كالاتي:

**أولاً: استراتيجية التوجه الريادي: وقد جاءت من تفاعل القوة والفرص: إذ جاءت مجموعة من الاستراتيجيات البديلة والتي تستخدم مجالات القوة لاقتناص الفرص كما يأتي:**

١. تفعيل جائزة السلطان قابوس للعمل التطوعي للحصول على الدعم المادي واللوجستي الذي تقدمه الشركات ومؤسسات القطاع الخاص للعمل التطوعي.

٢. زيادة تنوع وتعدد الجمعيات الخيرية، وتحقيق جودة الأنشطة التطوعية التي تقدمها المؤسسات التربوية ومؤسسات المجتمع المدني للاستفادة من الدعم المادي الذي تقدمه الشركات ومؤسسات القطاع الخاص، وتفعيل تنفيذ الخطة الوطنية للعمل التطوعي.

٣. الاستفادة من البنية الأساسية والثروة البشرية والثروة المعرفية التي تمتلكها المؤسسات التربوية ومؤسسات المجتمع المدني في تعظيم الاستفادة من الثورة التكنولوجية في تقديم الخدمات التطوعية بسلطنة عمان.

٤. استخدام وسائل الإعلان والتسويق المختلفة التي تمتلكها المؤسسات التربوية ومؤسسات المجتمع المدني في الاستفادة من الوعي المجتمعي الداعم للتطوع في تعظيم القيمة المضافة للعمل التطوعي.

٥. تعظيم الاستفادة من البنية الأساسية والثروة المعرفية التي تمتلكها المؤسسات التربوية ومؤسسات المجتمع المدني في تجويد وتنوع وتعدد الخدمات التي تقدمها، مستفيدة

على دعم الشركات والقطاع الخاص للعمل التطوعي.

٣. تصميم قاعدة بيانات حول المتطوعين من الشباب والمؤسسات، ووضع لوائح منظمة للعمل التطوعي، للاستفادة من الدعم المادي واللوجستي الذي تقدمه الشركات ومؤسسات القطاع الخاص، وتوظيف معطيات الثورة التكنولوجية في تقديم الخدمات التطوعية.

٤. زيادة الاعتماد المالي والميزانيات المخصصة للعمل التطوعي بالمؤسسات التربوية ومؤسسات المجتمع المدني في ظل الوعي المجتمعي والاهتمام العالمي بالعمل التطوعي.

٥. البحث عن مصادر تمويل متنوعة غير التمويل الحكومي لتوظيف معطيات الثورة التكنولوجية في تقديم الخدمات التطوعية.

٦. تضمين برامج وأنشطة تطوعية في استراتيجيات المؤسسات التربوية ومؤسسات المجتمع المدني لتحقيق قيمة مضافة للمجتمع من خلال الاستفادة من الوعي المجتمعي الداعم للعمل التطوعي، ووجود دوائر حكومية خاصة لمتابعة المؤسسات في العمل التطوعي.

رابعاً: استراتيجية التوجه للمحافظة على البقاء: وقد جاءت من تفاعل الضعفو التهديدات: وتم التوصل الى مجموعة من الاستراتيجيات البديلة من خلال التغلب على نقاط الضعف للحد من التهديدات وكما يأتي:

١. تحفيز الشباب وزيادة إقبالهم على العمل التطوعي، وتضمين أنشطة تطوعية في خطط المؤسسات التربوية ومؤسسات المجتمع المدني للحد من منافسة الجهات غير

المجتمع العماني، ووفقاً لمعايير الجودة بما يجعلها تحد من المنافسة الإقليمية، والمنافسة المحلية مع المؤسسات غير الرسمية.

٤. تفعيل وسائل الإعلان والتسويق المختلفة التي تمتلكها المؤسسات التربوية ومؤسسات المجتمع المدني في نشر ثقافة التطوع، والتشجيع الأفراد على الاستفادة من الجهود التطوعية التي تقدمها.

٥. تفعيل جائزة السلطان قابوس في اقناع أفراد المجتمع بجودة الخدمات التطوعية التي تقدمها المؤسسات التربوية ومؤسسات المجتمع المدني.

٦. الاستفادة من حرص المؤسسات التربوية ومؤسسات المجتمع المدني على تنفيذ مشروعات في العمل التطوعي، من خلال التنسيق بين المؤسسات التربوية ومؤسسات المجتمع المدني في تقديم برامج مشتركة للعمل التطوعي.

**ثالثاً: استراتيجية التوجه الدفاعي/الإصلاحي: وجاءت من تفاعل الضعفو الفرص: وقد تم التوصل الى مجموعة من الاستراتيجيات البديلة من خلال التغلب على نقاط الضعف لاقتناص الفرص وكما يأتي:**

١. دراسة احتياجات المجتمع المحلي، وخاصة التي يصعب تمويلها، وتضمينها في الخطة الوطنية لوزارة التنمية الاجتماعية عن العمل التطوعي.

٢. تحفيز الشباب المتميزين في العمل التطوعي، وتوفير المناخ المناسب لذلك للاستفادة من الدعم المادي واللوجستي الذي تقدمه الشركات ومؤسسات القطاع الخاص، للحصول

خلال الاستفادة من نقاط القوة وتعظيمها في اقتناص الفرص المتاحة، ويقوم هذا البديل على عدة افتراضات، وله العديد من التداعيات يمكن توضيحها فيما يلي:

**إجراءات تحقيق البديل الريادي:** تتضمن هذه الافتراضات ما يلي:

١. رصد العديد من مؤسسات القطاع الخاص (الإنتاجية والاستثمارية)، وكذلك بعض المؤسسات التربوية ومؤسسات المجتمع المدني الخاصة (مدارس-جامعات- دور إعلام وصحافة...)، وبعض المؤسسات الخدمية: جوائز للعمل التطوعي، على مستوى الأفراد، وعلى مستوى المؤسسات، وعلى مستوى المجالات المختلفة للتطوع، بهدف تحفيز وتشجيع الأفراد والمؤسسات المختلفة على القيام بجهود تطوعية متميزة في مختلف المجالات، وذلك على غرار جائزة السلطان قابوس.

٢. وضع آليات وأنظمة لضمان جودة الأعمال التطوعية التي تقدمها المؤسسات التربوية ومؤسسات المجتمع المدني في مختلف مجالات التطوع، بحيث تتنافس الأعمال التطوعية في جودتها، مع الأعمال التي تقدم بمقابل مادي، وبالتالي تحقق رضا المستفيدين من الأعمال التطوعية.

٣. وضع آليات وأدوات لقياس القيمة المضافة التي تحققها المؤسسات التربوية ومؤسسات المجتمع المدني في تقديمها للعمل التطوعي في مختلف المجالات بسلطنة عمان.

٤. توفير مصادر لتمويل الأعمال التطوعية بالمؤسسات التربوية، غير التمويل الحكومي، وذلك من خلال التبرعات التي تقدمها مؤسسات القطاع الخاص (الإنتاجية

الرسمية، ومنافسة المؤسسات الإقليمية.

٢. تخصيص ميزانية دائمة وزيادة تمويل برامج العمل التطوعي بالمؤسسات التربوية ومؤسسات المجتمع المدني لتحقيق جودة الخدمات التطوعية التي تقدمها، ونشر الوعي بذلك، بما يقنع أفراد المجتمع بجودة الخدمات، ويشجعهم على الاستفادة منها.

٣. تصميم قاعدة بيانات دقيقة عن العمل التطوعي تضمن التنسيق بين المؤسسات التربوية ومؤسسات المجتمع المدني المختلفة في تقديم برامج مشتركة للعمل التطوعي.

٤. تحفيز الشباب وزيادة دافعيتهم لنشر الثقافة المجتمعية التي تشجع على الاستفادة من العمل التطوعي، وتوعية المجتمع بأهمية العمل التطوعي.

٥. توفير مناخ يشجع على المشاركة الفاعلة في الأعمال التطوعية بالمؤسسات التربوية، بما يجعلها تتغلب على ضعف وسائل التواصل الاجتماعي في نشر ثقافة التطوع.

#### الموازنة بين الاستراتيجيات البديلة

حتى تتم الموازنة بين الاستراتيجيات البديلة الأربع التي تم التوصل إليها، تم عرض الافتراضات الأساسية التي يقوم عليها كل بديل، وكذلك التهديدات المحتملة عند تبنيه، حتى يسهل المقارنة بينهم وفق المعايير المحددة:

**البديل الأول: التوجه الريادي (استراتيجيات تعظيم القوة واستثمار الفرص (S/O):**

تهدف هذه الاستراتيجيات إلى تنمية مجموعة من الاستراتيجيات البديلة لتحقيق الريادة والتميز في العمل التطوعي بالمؤسسات التربوية بسلطنة عمان، بما يضمن لها تحقيق قيمة مضافة كبيرة في ضوء متطلبات التنمية البشرية المستدامة، من

من الخبرات العربية والعالمية في هذا المجال.

١٠. تطوير النظام الأساسي لإدارة العمل التطوعي بسلطنة عمان بما يتضمن تنسيق الجهود والتوزيع العادل للعمل التطوعي الذي تقدمه المؤسسات التربوية، واستحداث نظم إدارية عليا لإدارة العمل التطوعي.

**التداعيات التي يستند إليها البديل الريادي:**  
تتمثل التداعيات المتوقع حدوثها نتيجة تبني البديل الريادي لدور المؤسسات التربوية ومؤسسات المجتمع المدني في العمل التطوعي بسلطنة عمان، ما يلي:

١. زيادة القيمة المضافة لدور المؤسسات التربوية ومؤسسات المجتمع المدني في العمل التطوعي بسلطنة عمان.

٢. زيادة إسهام المؤسسات التربوية المختلفة في التنمية البشرية المستدامة بسلطنة عمان، من خلال إتاحة أعمال تطوعية لمختلف فئات المجتمع، بجودة عالية.

٣. زيادة الدافعية لدى أفراد المجتمع العماني ومؤسساته التربوية في تقديم أعمال تطوعية متنوعة وبجودة عالية.

٤. التوصل لحلول علمية لمشكلات العمل التطوعي بسلطنة عمان.

٥. زيادة إقبال أفراد المجتمع للحصول على الخدمات التطوعية التي تقدمها المؤسسات التربوية ومؤسسات المجتمع المدني بسلطنة عمان في مختلف المجالات.

٦. جودة الخدمات التطوعية التي تقدمها المؤسسات التربوية ومؤسسات المجتمع المدني المختلفة بسلطنة عمان.

والاستثمارية والتربوية)، والأفراد، بحيث يتم تقديم هذا التمويل بصورة منتظمة، ووفق آليات محددة، تضمن توفير التمويل اللازم الذي يضمن إتاحة وجودة الأعمال التطوعية في المجالات المختلفة لمختلف فئات المجتمع العماني، ووفقا لاحتياجاتهم.

٥. توزيع عادل للجمعيات الأهلية وفقا لأنشطتها المتنوعة، على مستوى سلطنة عمان، ووفقا لتوزيع السكان، والفئات العمرية والمهنية المختلفة، وكذلك أصحاب الاحتياجات الخاصة.

٦. مراجعة الخطة الوطنية للعمل التطوعي التي تمتلكها وزارة التنمية الاجتماعية بسلطنة عمان، وذلك في مستجدات ومستحدثات العصر.

٧. التوظيف الأمثل للموارد البشرية والمادية والمعرفية التي تمتلكها المؤسسات التربوية ومؤسسات المجتمع المدني المختلفة بسلطنة عمان، في إتاحة وتجويد الأعمال التطوعية الذي تقدمه تلك المؤسسات.

٨. توفير الوسائل التكنولوجية اللازمة لتفعيل دور المؤسسات التربوية ومؤسسات المجتمع المدني في العمل التطوعي بسلطنة عمان (الإعلان عن الأعمال التطوعية، الإعلان على الجوانب التي تحتاج الى أعمال تطوع، التواصل مع مجتمع التطوع، التنسيق بين المؤسسات التربوية ومؤسسات المجتمع المدني التي تقدم أعمال تطوع... الخ).

٩. إعداد دراسات مختلفة لرصد مشكلات العمل التطوعي في المجالات المختلفة، وتقديم تصورات للتغلب على هذه المشكلات، ووضع آليات لتطوير العمل التطوعي، والاستفادة



المجتمع المدني في العمل التطوعي  
بسلطنة عمان.

٥. نشر ثقافة التطوع بين الأفراد  
والمؤسسات التربوية ومؤسسات  
المجتمع المدني بسلطنة عمان،  
وتشجيع الأفراد للاستفادة من الأعمال  
التطوعية وفقا لاحتياجاتهم.

٦. التعاون بين المؤسسات التربوية  
ومؤسسات المجتمع المدني في تقديم  
أعمال تطوعية مشتركة بينهم أو  
تقديمها بالتنسيق فيما بينهم، بحيث  
يقلل من الازدواجية في العمل.

**التداعيات التي يستند إليها البديل التكيفي:**  
تتمثل التداعيات المتوقع حدوثها فيما يلي:

١. زيادة تدريجية في درجة اقتناع أفراد  
المجتمع العماني بجودة الأعمال  
التطوعية التي تقدمها المؤسسات  
التربوية ومؤسسات المجتمع المدني  
بسلطنة عمان.

٢. تحقق القدرة التنافسية للمؤسسات  
التربوية العمانية فيما تقدمه من  
أعمال تطوعية، مقارنة بالمؤسسات  
التطوعية غير الرسمية، وكذلك  
المؤسسات العالمية التي تقدم أعمال  
تطوعية على المستوى العربي  
والدولي.

٣. تنوع الأعمال التطوعية التي تقدمها  
المؤسسات التربوي العمانية وفقا  
لاحتياجات المجتمع العماني.

٤. سعي بعض المؤسسات التربوية  
ومؤسسات المجتمع المدني والأفراد  
للحصول على جائزة السلطان قابوس  
في مختلف مجالات العمل التطوعي.

٥. زيادة التنسيق بين المؤسسات التربوية  
ومؤسسات المجتمع المدني بسلطنة  
عمان في تقديم الأعمال التطوعية،  
وتقديم أعمال تطوعية بالمشاركة  
بينهم.

٧. سهولة حصول الأفراد بالمجتمع  
العماني على الخدمات التطوعية في  
مختلف المجالات التي تقدمها  
المؤسسات التربوية.

٨. وجود فرص متنوعة وميسرة لتقديم  
خدمات تطوعية سواء على المستوى  
الفردي أم المؤسسي.

**البديل الثاني: التوجه التكيفي (استراتيجيات  
تعظيم القوة وتجنب التهديدات (S/T):**

تهدف هذه الاستراتيجيات إلى تنمية مجموعة  
من الاستراتيجيات البديلة التي تستفيد من  
جوانب القوة للحد من التهديدات التي تواجه  
المؤسسات التربوية ومؤسسات المجتمع  
المدني في تقديم الأعمال التطوعية بسلطنة  
عمان، وتتمثل افتراضات وتداعيات هذا البديل  
فيما يلي:

**إجراءات تحقيق البديل التكيفي:** تتضمن هذه  
الافتراضات ما يلي:

١. تفعيل دور وسائل الإعلام المختلفة  
التي تمتلكها المؤسسات التربوية  
ومؤسسات المجتمع المدني في تسويق  
الأعمال التطوعية التي تقدمها،  
وتقديم الأدلة التي تضمن جودتها.

٢. افتتاح العديد من الجمعيات الأهلية،  
وتنوع الجهود التطوعية التي تقدمها  
المؤسسات التربوية ومؤسسات  
المجتمع المدني في كافة أنحاء  
سلطنة عمان.

٣. رصد احتياجات المجتمع العماني  
بمختلف فئاته العمرية من الأعمال  
التطوعية في مختلف المجالات،  
ومختلف الأماكن، خاصة الاحتياجات  
النوعية.

٤. الاستفادة من خبرات مختلف  
المؤسسات في مجال العمل التطوعي  
محليا وعالميا، في تطوير أداء  
المؤسسات التربوية ومؤسسات

٦. تقديم برامج متنوعة لزيادة الوعي المجتمعي بأهمية العمل التطوعي من حيث المشاركة والاستفادة.

**التداعيات التي يستند إليها البديل الدفاعي:**  
تتمثل التداعيات المتوقعة حدوثها فيما يلي:

١. زيادة الموارد المالية المخصصة لتنفيذ الأنشطة الأساسية في تقديم الأعمال التطوعية للمجتمع العماني، وفقا لاحتياجاته الأساسية.

٢. زيادة وتنوع الأنشطة التطوعية التي تقدمها المؤسسات التربوية ومؤسسات المجتمع المدني المختلفة، في مختلف أنحاء السلطنة، نتيجة تضمين تلك المؤسسات أنشطة تطوعية في خططها.

٣. وجود قاعدة بيانات تتضمن بيانات المتطوعين من الأفراد والجمعيات الأهلية، ونوعية الأنشطة التطوعية التي يتم تقديمها، بما ييسر الاستفادة منها.

٤. زيادة نسبة في إقبال الشباب على الاشتراك في تقديم أعمال تطوعية للمجتمع العماني، في مختلف المجالات.

٥. صدور قوانين وتشريعات تنظم العمل التطوعي بالسلطنة، بما يضمن التنسيق بين الجهود، وتحقيق التعاون بينها في تقديم خدمات متميزة للمجتمع.

٦. زيادة دافعية الشباب المتميزين للمشاركة في العمل التطوعي بالسلطنة.

**البديل الرابع: توجه المحافظة على البقاء (استراتيجيات معالجة الضعف وتجنب التهديدات):**  
((W/T)):

تهدف هذه الاستراتيجيات إلى تنمية مجموعة من الاستراتيجيات البديلة التي تساعد في

**البديل الثالث: التوجه الدفاعي (استراتيجيات معالجة الضعف واستثمار الفرص (W/O):**

تهدف هذه الاستراتيجيات إلى تنمية مجموعة من الاستراتيجيات البديلة تساعد المؤسسات التربوية ومؤسسات المجتمع المدني في التغلب على نقاط الضعف لاقتناص الفرص المتاحة لتفعيل العمل التطوعي بسلطنة عمان، ويقوم على مجموعة من الافتراضات والتداعيات كالتالي:

**إجراءات تحقيق البديل الدفاعي:** تتضمن هذه الافتراضات ما يلي:

١. رصد احتياجات المجتمع العماني من الأعمال التطوعية في مختلف المجالات التعليمية والصحية والاجتماعية، وتحديث هذه الاحتياجات بصفة مستمرة.

٢. الاعتماد بصفة أساسية على التمويل الحكومي وفق الخطة الوطنية لوزارة التنمية الاجتماعية في تقديم الأعمال التطوعية للمجتمع العماني، خاصة التي تحتاج إلى تمويل مرتفع، ووفقا لأولية احتياجاتها.

٣. توفير مناخ مناسب ومحفز للعمل التطوعي في مختلف المؤسسات التربوية ومؤسسات المجتمع المدني بسلطنة عمان.

٤. توفير الدعم المادي اللازم لتنفيذ بعض الأعمال التطوعية، من خلال الاستفادة من الدعم المادي واللوجستي الذي تقدمه الشركات ومؤسسات القطاع الخاص.

٥. تفعيل اهتمام المؤسسات التربوية ومؤسسات المجتمع المدني - كل في تخصصه - بتضمين أعمال تطوعية في خططها، وتخصيص جزء من ميزانيتها لتنفيذ هذه الأعمال.

٤. التركيز على تقديم المؤسسات التربوية ومؤسسات المجتمع المدني للأعمال التطوعية دون دراسة علمية دقيقة لاحتياجات المجتمع، مما ينعكس أيضا على ضعف التنسيق بين المؤسسات التربوية ومؤسسات المجتمع المدني في الأعمال التطوعية التي تقدمها.

٥. استمرار العمل بالقوانين والتشريعات التي تنظم العمل التطوعي بالمنظمة، مما قد يمثل عائق أمام المؤسسات والأشخاص في الحصول على التراخيص اللازمة لتقديم أعمال تطوعية.

**التداعيات التي يستند إليها بديل المحافظة على البقاء:** وتتمثل التداعيات المتوقع حدوثها فيما يلي:

١. تقديم المؤسسات التربوية ومؤسسات المجتمع المدني خدمات تطوعية قد لا تتوافق مع احتياجات أفراد المجتمع، وبالتالي يؤدي إلى ارتفاع معدلات الهدر في المال والجهد.

٢. ضعف احتمال وصول القيمة المضافة المرجوة من العمل التطوعي الذي تقدمه المؤسسات التربوية ومؤسسات المجتمع المدني الى المستوى المطلوب، مما يؤثر سلبا في مسيرة التنمية البشرية المستدامة بالمجتمع العماني.

٣. انتشار المجموعات التطوعية غير المصرح لها قانونا لتقديم أعمال تطوعية للمجتمع العماني، نظرا لضعف قناعة الأفراد بالخدمات التي تقدمها المؤسسات التربوية ومؤسسات المجتمع المدني من ناحية، ومن ناحية أخرى صعوبة الحصول على تراخيص وموافقات لتقديم أعمال تطوعية.

التغلب على نقاط الضعف للحد من التهديدات التي تواجه المؤسسات التربوية ومؤسسات المجتمع المدني في تقديم الأعمال التطوعية للمجتمع العماني، والحد من تدهور الأوضاع، ويقوم على مجموعة من الافتراضات والتداعيات كالتالي:

**إجراءات تحقيق بديل المحافظة على البقاء:** وتتضمن هذه الافتراضات ما يلي:

١- استمرار ضعف وسائل التواصل الاجتماعي وبرامج التوعية الإعلامية في نشر ثقافة التطوع بين جميع فئات المجتمع العماني، مما يؤدي إلى استمرار افتقاد المناخ الذي يشجع على المشاركة الفاعلة في الأعمال التطوعية.

١. زيادة حدة المنافسة بين المؤسسات التربوية ومؤسسات المجتمع المدني فيما تقدمه من أعمال تطوعية، وبين المجموعات التطوعية غير المصرح لها قانونا، وكذلك المؤسسات الإقليمية والعالمية، مما يؤثر على حجم المتطوعين والمستفيدين بالنسبة للأعمال التطوعية التي تقدمها المؤسسات التربوية ومؤسسات المجتمع المدني العمانية.

٢. الإبقاء على الحوافز الحالية للعمل التطوعي، مما يؤثر على استمرار ضعف اقبال الشباب على المشاركة في الأعمال التطوعية التي تقدمها المؤسسات التربوية ومؤسسات المجتمع المدني بسلطنة عمان.

٣. استمرار ضعف الدعم المادي اللازم لقيام المؤسسات التربوية ومؤسسات المجتمع المدني بتقديم الأعمال التطوعية التي تلبي احتياجات المجتمع العماني، ومما يضعف أيضا جودة الخدمات التطوعية التي يتم تقديمها.

٤. توفير مصادر غير حكومية لتمويل الأعمال التطوعية، وذلك من خلال التبرعات التي تقدمها مؤسسات القطاع الخاص والأفراد، بحيث يتم تقديم هذا التمويل بصورة منتظمة، ووفق آليات محددة.

٥. توفير الوسائل التكنولوجية اللازمة لتفعيل دور المؤسسات التربوية ومؤسسات المجتمع المدني في العمل التطوعي والترويج له.

### المراجع

### References

برقاوي، خالد يوسف (٢٠٠٨). اتجاهات الشباب السعودية نحو العمل التطوعي "دراسة مطبقة على عينة من طلاب وطالبات المرحلة الثانوية بمدينة مكة المكرمة" مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الآداب والعلوم الإنسانية، ١٦(٢)، ٦٥-١٣١.

البكار، عاصم محمد، والنايلسي، هناء حسني، والعضايلة، لبنى مخلد عطا الله (٢٠١٧). معوقات العمل التطوعي لدى الشباب الجامعي في الجامعة الأردنية: دراسة اجتماعية. دراسات - العلوم الانسانية والاجتماعية. ٤٤. ٩٧-١١٥.

جمال الدين، جيهان علي محروس؛ وعبد العال، صباح عبد العال يوسف (٢٠١٦). دور كليات التربية في تنمية العمل التطوعي لدى الطالبات وأثره في تطوير بعض المهارات الحياتية" جامعة سلمان بن عبد العزيز نموذجاً". دراسات عربية في التربية وعلم النفس - السعودية. (٧٧)، ٢٤٩-٢٩٤.

جريدة الرؤية الالكترونية (٨ فبراير ٢٠١٧). ٣٢% من العمانيين يساهمون في العمل التطوعي. استرجاع بتاريخ ١٥/٥/٢٠١٩،

<http://alroya.om/post/181216/32>

٤. اتجاه كثير من أفراد المجتمع العماني للحصول على خدمات تطوعية من المؤسسات الإقليمية، وضعف رغبتهم في الحصول على هذه الخدمات من المؤسسات التربوية؛ نظراً لضعف ثقتهم فيما يتم تقديمه من أعمال تطوعية.

٥. استمرار ضعف ثقافة التطوع بين أفراد ومؤسسات المجتمع العماني، وضعف المناخ المحفز للقيام بأعمال تطوعية بسلطنة عمان.

### توصيات الدراسة

بناءً على عرض نتائج الدراسة والبدائل الاستراتيجية الأربع (الريادي، والتكيفي، والدفاعي، والمحافظ)؛ تتبنى الدراسة البديل الريادي كأفضل البدائل للتطبيق وذلك من خلال:

١. تخصيص جوائز للعمل التطوعي، على مستوى الأفراد، وعلى مستوى المجالات المختلفة للتطوع من قبل مؤسسات القطاع الخاص، والمؤسسات التربوية ومؤسسات المجتمع المدني الخاصة وذلك على غرار جائزة السلطان قابوس.

٢. وضع آليات لضمان جودة الأعمال التطوعية التي تقدمها المؤسسات التربوية ومؤسسات المجتمع المدني في مختلف مجالات التطوع، بحيث تتنافس الأعمال التطوعية في جودتها، مع الأعمال التي تقدم بمقابل مادي، وبالتالي تحقق رضا المستفيدين من الأعمال التطوعية.

٣. تصميم أدوات لقياس القيمة المضافة التي تحققها المؤسسات التربوية ومؤسسات المجتمع المدني في تقديمها للعمل التطوعي في مختلف المجالات بسلطنة عمان.

- خاطر، أحمد مصطفى (١٩٨٤). **طريقة تنظيم المجتمع، مدخل لتنمية المجتمع المحلي. استراتيجيات وأدوار المنظم الاجتماعي، الإسكندرية: المكتب الاجتماعي الحديث، ص ٧٦.**
- الخطيب، عبد الله؛ الحسيني، هاشم؛ عبد الوهاب، أيمن؛ السعيد، فتحية (٢٠٠٠): **الإسهام الاقتصادي والاجتماعي للمنظمات الاهلية في الدول العربية، دراسة حالة الأردن، لبنان، مصر، تونس"، تحرير: د. امانى قنديل، القاهرة: الشبكة العربية للمنظمات الاهلية.**
- الراشدي، عمر بن حسن (٢٠١٢). دور الأسرة السعودية في تحقيق التربية الوقائية من فكر التطرف وفق تطبيقات أسلوب التحليل الرباعي SWOT. **مجلة دراسات تربوية، (٢): ٢٣٣-٣٠٠.**
- الرباح، عبد اللطيف (٢٠٠٦). **التربية على العمل التطوعي وعلاقته بالحاجات الإنسانية (دراسة تأصيلية). دراسات تربوية واجتماعية. ١٢ (٣)، ٩٣-١١٧.**
- الربيعات، صبري (١٩٩٣). **مشاركة المواطن في العمل التطوعي الاجتماعي والوقاية من الجريمة والانحراف، مؤتمر: دور المواطن في الوقاية من الجريمة والانحراف، المركز العربي للدراسات الأمنية والتدريب.**
- رجب، محمد، والجبالي، فريد، وعليوة، السيد، والمقدم، يحيى محمد، وآدم، إبراهيم محمد (٢٠٠٧). **الدور التوازن الذي تلعبه منظمات المجتمع المدني نماذج دعم المشروعات الصغيرة المصدر: المؤتمر السنوي الثالث والاربعون (المجتمع المدني في مصر والمرحلة القادمة). الإسكندرية أكتوبر ص. ١٤٥ - ١١٩**
- <http://search.mandumah.com/Record/64055>
- الصالح، إكرام بنت محمد (٢٠١٦). **دور الخدمة الاجتماعية في تفعيل العمل التطوعي للطالبة الجامعية. مجلة الخدمة الاجتماعية - (الجمعية المصرية للأخصائيين الاجتماعيين). ٨ (٥٦)، ١٥٣-١٩٠.**
- عبد الجواد، مروة عزت (٢٠١٥). **استراتيجية مقترحة لتفعيل العمل التطوعي بجامعة بني سويف كقيمة مضافة، مجلة التربية، ٤ (١٦٥): ٢٤٣-٣٣٠.**
- عبد الحميد، زهير؛ والفرا، إسماعيل صالح (٢٠١٦). **ممارسة العمل التطوعي وعلاقته بالشعور بمعنى الحياة لدى طلبة الجامعات في محافظات قطاع غزة. مجلة جيل العلوم الإنسانية والاجتماعية - مركز جيل البحث العلمي. (٢٠): ١٧٣-١٩٠.**
- العتيبي، عبد المجيد بن سلمى الروقي (٢٠١٦). **تفعيل العمل التطوعي في جامعة شقراء: صيغة مقترحة. المجلة التربوية الدولية المتخصصة. ٥ (١١)، ٢٤-٤٤.**
- علام، محمد تركي موسى (٢٠١٦). **ممارسات مراكز الشباب في تنمية العمل التطوعي لدى الشباب: دراسة مطبقة على مراكز الشباب بمدينة قنا. مجلة الخدمة الاجتماعية - (الجمعية المصرية للأخصائيين الاجتماعيين). (٥٥): ١٧٠-٢٢٠.**
- غواص، سعيد بن سليم (٢٠٠٧). **دور قيادات العمل التطوعي في تنمية المشاركة الأهلية. قسم الاجتماع والعمل الاجتماعي كلية الآداب والعلوم الاجتماعية، جامعة السلطان قابوس.**
- ليله، علي (٢٠٠٤). **دور المنظمات الأهلية في مكافحة الفقر. حصاد الفكر. (١٥٢)، ٧-١٤.**

Arthur Thompson, A. J. Strickland (2001):  
*Strategic Management Concepts and Cases*, 12<sup>th</sup> Edition (Boston: McGraw Hill).

He, X. Q. (2011). *College youth volunteers' expectations and incentives research* (Order No. 10552317). Available from ProQuest Dissertations & Theses Global. (1870400428). Retrieved from:  
<https://ezproxysrv.squ.edu.om:2110/docview/1870400428?accountid=27575>

Margaret Preedy and Others (2003):  
*Strategic Leadership and Educational Improvement*, London: The Open University in Association with Paul Chapman Publishing.

McArthur, A. M. (2011). *An exploration of factors impacting youth volunteers who provide indirect services* (Order No. MR75387). Available from ProQuest Dissertations & Theses Global. (877964582). Retrieved from  
<https://ezproxysrv.squ.edu.om:2110/docview/877964582?accountid=27575>

O'Brien, D. (2017). How adult volunteers contribute to positive youth development in the twenty-first century. *Queensland Review*, 24(1), 28-33.

Staysniak, C. (2017). "The volunteer who seeks to help others also helps himself": *Religion, class, and the development of youth volunteer service in the united states, 1934-1973* (Order No. 10264856). Available from ProQuest Dissertations & Theses Global. (1891353520). Retrieved from:  
<https://ezproxysrv.squ.edu.om:2110/docview/1891353520?accountid=27575>

Wannarat Wattananimitkul (2002): "An Analysis Of University Mission Statements: A Case Study Of Two Private Universities In Thailand", Unpublished Ph.D Dissertation, The Graduate Faculty, Oklahoma State University, Oklahoma.

ملاوي، أحمد إبراهيم (٢٠٠٨). أهمية المجتمع المدني في التنمية. مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانون. ٢٤ (٢)، ٢٥٥-٢٧٥.

نبيكن، ميشيل (١٩٨٦). معجم علم الاجتماع، ترجمة إحسان محمد الحسين، بيروت: دار الطليعة.