



غزارة للاستشارات

Ghazara Consulting

معاً نحقق الاستدامة

تعليم كيفية جمع التبرعات في الولايات المتحدة

تحليل احتياجات التدريب
وبرامج التدريب المميزة

المعتمدة في الجامعات الحالية



غزارة للاستشارات
Ghazara Consulting

من نحن

جهة متخصصة في إعداد وتأهيل الكوادر البشرية، بمعايير وجدارات مهنية محددة؛ للعمل في تنمية الموارد المالية للجهات غير الربحية.



مقدمة >

إن جمع التبرعات لهو أمر في غاية الأهمية لإنجاح المنظمات غير الربحية، وأحد الجوانب المميزة في تعليم الإدارة غير الربحية.

< وسنقدم في هذه المقالة: >



التوصيات الخاصة باحتياجات التدريب المميزة لجامعي التبرعات.



عدد البرامج المخصصة ونوعها في تعليم جمع التبرعات في الولايات المتحدة، وتحليل نطاقها.

القطاع غير الربحي في الولايات المتحدة

1 أكثر من 1.4 مليون منظمة غير ربحية.

2 يقدم 9.2% من إجمالي الرواتب والأجور.

3 يساهم بـ 905.9 مليار دولار في الاقتصاد الأمريكي،
و5.4% من إجمالي الناتج المحلي.

4 تشمل المنظمات غير الربحية المستشفيات، والجامعات، وملاجئ
الحيوانات، والمتاحف، والعديد من المؤسسات الأخرى التي تعتمد
على الاقتصاد.

5 لم يبرز كمنهج علمي إلا في آخر 30 عاماً.

برامج تعليم الإدارة غير الربحية

1 آخر إحصاء كان في عام 2007م

2 426 برنامجاً في 238 مؤسسة.

3 تم إنشاء برامج إضافية معتمدة في كليات الفنون،
أو العلوم، أو الأعمال، أو الإدارة العامة، أو الشؤون
العامة، أو العمل الاجتماعي.

4 تخاطب مجموعة من موضوعات الإدارة غير الربحية بما فيها الموارد
البشرية، والتمويل، وقيادة مجلس الإدارة، والمسائل القانونية،
والتخطيط الاستراتيجي، والتسويق، والعلاقات العامة، وجمع التبرعات.

5 يؤثر موقع هذه البرامج في كلية ما على المناهج الدراسية
المقدمة فيها.



مجال جمع التبرعات

1 مجالٌ مميّزٌ في تعليم الإدارة غير الربحية.

2 يقوم جامعو التبرعات بجمع 390 مليار دولاراً سنوياً للمنظمات غير الربحية، يمنحها أفراد وشركات.

3 تمحور نقاش الخبراء حول ما إذا كان جمع التبرعات مهنة مميزة، بينما كان العلماء يجمعون مئات المقالات حول جمع التبرعات والعمل الخيري، تفيد بأن العمل الخيري وفن جمع التبرعات المرتبط به يشكلان عملية معقدة تستحق الدراسة.

4 حظي مصطلح جمع التبرعات بالاحترام منذ تسعينات القرن الماضي، إلا أنّ ما يعرف عن تعليم جامع التبرعات كان قليلاً.

الفكرة الرئيسية التي يتمحور حولها المقال <

إن جمع التبرعات جزءٌ لا يتجزأ من نجاح المنظمات غير الربحية، ففي السنوات الأخيرة ازداد الطلب على محترفي جمع التبرعات المثقفين في القطاع غير الربحي. كما ازدادت الحاجة لبرامج تدريب وتعليم جامعي التبرعات.



جمع التبرعات وتعليم جامعي التبرعات

إن عملية جمع التبرعات متداخلة الاختصاصات بطبيعتها، فجامع التبرعات يجمع بين مهارات ومبادئ من تخصصات متعددة، بما فيها علم النفس والاتصالات والعلاقات العامة وإدارة الأعمال والإدارة غير الربحية وغيرها. وهناك نقاش حالياً بين العلماء حول أي تخصص يعتبر المحور أو المركز الأكاديمي الأكثر ملاءمة لجامعي التبرعات. حالياً، نجد مناهج جمع التبرعات الأكاديمية في تخصصات متعددة، مثل العلاقات العامة والإدارة غير الربحية وإدارة التعليم العالي والتسويق.

مهارات جمع التبرعات

مثل إدارة المانحين، والإشراف، والثقافة، وتحديد المانح المحتمل، ودورة جمع التبرعات، وإدارة حملة جمع التبرعات، والمعرفة الاحترافية بالاطلاع الدائم على معلومات الصناعة، ومواكبة المعرفة المؤسسية والقدرة على التواصل عبر جميع الوسائط، وفهم الوظائف التنظيمية الخاصة بالإدارة الداخلية والتمويل والتسويق وإدارة المتطوعين، واستخدام المهارات التقنية المرتبطة بالمهنة. كما يحتاج إلى مرونة سلوكية ولغوية، وفضول ذهني واجتماعي، وقدرة على تركيب المعلومات والاستفادة منها، والقدرة على أن يكون استراتيجياً في إقناع المانح. وهذه المهارات تنشأ من السمات الشخصية مثل الذكاء العاطفي العالي، والتركيز على المهمة والتوجه لتحقيقها، وامتلاك معايير أخلاقية عالية.



جمع التبرعات كمهنة

يمكن أن يكون جمع التبرعات مهنة ثابتة ومربحة، وبينما يتراوح التعويض حسب نوع المنظمة وحجمها وحسب الواجبات الموكلة إلى جامع التبرعات، فإن متوسط الراتب السنوي هو 73,000 دولار، ويبلغ معدّل ما يتقاضاه جامع التبرعات في مؤسسات التعليم العالي 97,932 دولاراً، لكن هناك تغييراتٍ ودورانٍ وظيفي مستمر، وطلبٍ عالٍ على جامعي التبرعات ذوي الجودة العالية. إذ يبقى جامعو التبرعات – ذوو التعليم العالي – في مراكزهم حوالي 4 سنواتٍ فقط. قد لا تكون هذه المدة كافية لتأمين منحٍ كبيرةٍ، وقد يقلل دوران الموظفين من رضا المانح، وتؤدي إلى ضياع فرصٍ لجمع التبرعات، ومن المقدّر أن تبلغ تكاليف هذا الدوران – المباشرة وغير المباشرة – 127,650 دولاراً. يختلف جمع التبرعات حسب حجم المنظمة ونوعها، ففي المنظمات الكبرى مثل الجامعات أو الشركات المحلية، يتضمن فريق عمل جمع التبرعات عدة مئاتٍ من الأفراد، كلٌ منهم بوظيفة ذات اختصاص ومنطقة جغرافية معينة. تضم الوظائف الاختصاصية التبرع السنوي، والمنح الكبرى، والمنح المخططة، وحملة التبرعات، والبحث المحتمل، والاتصالات والتسويق وعلاقات المؤسسة أو الشركة، والموظفون في المنظمات الأكبر مدربون بمستوى عالٍ. وتقدم مثل هذه المنظمات فرصاً داخلية للتنمية الاحترافية، أما المنظمات الأصغر فقد تضم جامعي تبرعات، واحداً أو اثنين بأجر، أو فريق جمع تبرعات مؤلف من متطوعين. وقد لا يكون لدى هؤلاء أي تدريب رسمي على جمع التبرعات. ومن المعروف أنهم يحملون شهادات جامعية في مجالات مثل علم النفس أو التسويق. حيث تقدم هذه المنظمات الأصغر فرصاً غير محدودة لجامعي تبرعاتٍ طبيعتهم هواة.

المنهج المتكامل لجامع التبرعات

رغم أن جامعي التبرعات الاحترافيين هم الجمهور الأول المستهدف لبرامج تدريب جامعي التبرعات، إلا أن جمع التبرعات ليس نشاطاً مقتصرًا على الأشخاص الذين يطلعون بهذا الدور. إذ يشارك المدراء التنفيذيون وأعضاء مجالس الإدارة والمدراء في الإدارة الوسطى في نشاطات جمع التبرعات ويتفاعلون مع المانحين. لقد تم تعريف جمع التبرعات بأنه حاجة تدريبية أساسية للمدراء التنفيذيين في المنظمات غير الربحية. وكشفت دراسة – أجريت على أكثر من 600 إدارة غير ربحية – أن جمع التبرعات هو المجال رقم 1 الذي يحتاج للتدريب. بينما تحتل كتابة طلب المنحة – وهي وظيفة ضمن جمع تبرعات – المجال رقم 2. ولدى سلسلة الموظفين الذين يتفاعلون مع العامة فرصة للمشاركة في التسويق الذي قد يؤدي إلى منح مالية، ويلزم المنظمة بالاستثمار في تدريب جميع الموظفين على جمع التبرعات. وبالإضافة لقادة المنظمات غير الربحية، يجب على جامعي التبرعات توسيع خبرتهم إلى أكثر من جمع التبرعات. فمثلاً، أعضاء مجلس الإدارة، هم عادة من أكبر المانحين في المنظمة. لذلك يجب على جامعي التبرعات:

1 فهم وظائف حوكمة المجلس للإشراف على هؤلاء المانحين بشكل فعال.

2 اعتبار المتطوعين مانحين محتملين، والعمل مع المدير المتطوع عن قرب.

3 فهم تصميم البرنامج وتقييمه جيداً؛ لأنها عناصر أساسية في كتابة طلب المنحة وتطوير المقترحات ونقل الأثر للمانحين.

البيئات المعقدة

يعمل جامعو التبرعات في بيئات، فداخل المنظمة، عليهم إدراك التفاعل بين جمع التبرعات والبرامج غير الربحية والموارد البشرية والتمويل والتقييم. وهذا يتطلب منهم أن يروا دورهم أكبر من المعاملات المالية مع المانحين. أما خارج المنظمة، فعلى جامعي التبرعات إدراك أن كيفية حديثهم عن مهمتهم وعملائهم تشكل كيفية تفكير المانحين. فمثلاً، يمكن لجامع التبرعات – الذي يعرض على العملاء صوراً تثير الشفقة – أن يعزز الصور النمطية ويحفز التبرعات، وبالتالي فمن المهم لجامعي التبرعات حضور المؤتمرات الثقافية حول كيفية تبرع الناس وتوقيته. وقد توصل العديد من العلماء إلى أن أولئك الذين يتبرعون أكثر لديهم تأثير أكبر في ماهية أنواع المبادرات التي يجب إطلاقها. إذن، لدى جامعي التبرعات المميزين فرصة لتأمين قيادة عالية المستوى لمنظماتهم ومانحيهم والمجتمع، من خلال تشكيل تصور لكيفية وتوقيت وسبب تبرع الناس.

معلومات عن الدراسة

ب

عينة الدراسة

جميع برامج تعليم جامع التبرعات في الجامعات في الولايات المتحدة. وتم التأكد ما إذا كانت هذه البرامج لا تزال موجودة فعلاً. وقد تبين أن خمسة منها لم تعد نشطة وتمت إزالتها من العينة.

أ

الغاية الأساسية

تحديد وتحليل نطاق برامج تعليم جامع التبرعات في الجامعة في الولايات المتحدة عام 2017م.



نتائج الدراسة

3-1

عدد ونوع برامج تعليم جامع التبرعات

أولاً

حددت هذه الدراسة 47 برنامجاً تعليمياً لجامع التبرعات في الولايات المتحدة. وقد تم تقديم معظم برامج جمع التبرعات البالغ عددها 47 كبرامج تمنح شهادات. تحديداً، كان 34 منها برامج تمنح شهادات، و6 تمنح شهادات ماجستير، و3 كانت لطلاب ما قبل التخرج (دراسة جزئية لتخصص ثانوي)، و2 لطلاب التخصص قبل التخرج (دراسة كاملة للتخصص)، و2 لشهادات ما قبل التخرج (دراسة إضافية لأي طالب جامعي). ومن بين برامج جمع التبرعات، 14 برنامجاً وظيفياً مرتبطاً بالكفاءات المعتمدة للبرنامج التنفيذي لجمع التبرعات التي حددتها جمعية محترفي جمع التبرعات. ويتم تقديم معظم برامج جمع التبرعات في مقررات دراسية تشترط الحضور الشخصي. وتم تقديم البرامج على الانترنت في 17% من البرامج، وتم عرض الخيارين على الطلاب إما الحضور شخصياً أو على الانترنت لـ 19% من البرامج. وقدمت أربعة برامج نموذجاً تعليمياً مختلطاً.

نتائج الدراسة

3-2

عدد ونوع برامج تعليم جامع التبرعات

أولاً

الجدول 1: برامج جمع التبرعات حسب المنطقة

الولايات المدرجة	عدد البرامج	المنطقة
ألاسكا، أريزونا، كاليفورنيا، كولورادو، هاواي، إيداهو، مونتانا، نيومكسيكو، نيفادا، أوريغون، يوتا، واشنطن، يومينغ	6	الغرب
أيوا، إلينويس، إنديانا، كانساس، ميشيغان، مينيسوتا، ميزوري، نورث داكوتا، نبراسكا، أوهايو، ساوث داكوتا، ويسكونسن	15	الغرب الأوسط
ألاباما، أركنساس، واشنطن، ديلاور، فلوريدا، جورجيا، كنتاكي، لويزيانا، ميريلاند، ميسيسيبي، نورث كارولينا، أوكلاهوما، ساوث كارولينا، تينيسي، تكساس، فيرجينيا، ويست فيرجينيا	13	الجنوب
كونيكتيكوت، ماساشوستس، ماين، نيو هامبشاير، نيوجرسي، نيويورك، بنسلفانيا، جزيرة رود، فيرمونت	13	الشمال الشرقي



نتائج الدراسة

3-3

عدد ونوع برامج تعليم جامع التبرعات

أولاً

الجدول 2: برامج جمع التبرعات حسب النوع

نوع البرنامج	عدد البرامج	البرامج الوظيفية للبرنامج التنفيذي لجمع التبرعات
الشهادة	34	12
درجة ماجستير	6	2
طلاب ما قبل التخرج	3	0
طلاب التخصص قبل التخرج	2	0
شهادة ما قبل التخرج	2	0

نتائج الدراسة

ثانياً

تحليل تكلفة برامج جمع التبرعات

2-1

لفهم تكاليف البرامج التي تمنح شهادة بشكل أفضل، قسمناها إلى برامج تقليدية وأخرى غير تقليدية. فالتقليدية تعمل على جدول المقرر الدراسي الفصلي التقليدي، مثل البرنامج الذي يمنح درجة تقليدية. أما البرنامج غير التقليدي الذي يمنح شهادة، فلا يعمل على جدول الفصل الدراسي التقليدي. مثلاً، قدمت بعض البرامج إكمالاً للبرنامج الذي يمنح شهادة بعد حضور أسبوع واحد لمقررات دراسية تستمر طيلة اليوم.

تراوحت تكاليف جميع برامج جمع التبرعات بين 650 دولاراً و33,000 دولاراً. وكان معدّل التكلفة لجميع البرامج 7,694 دولاراً، وكانت للبرامج التي تمنح شهادة 3,656 دولاراً؛ وللبرامج التقليدية التي تمنح شهادة 7,361 دولاراً. وتراوحت التكلفة الإجمالية لبعض البرامج بناءً على المقررات الدراسية المحددة التي اختارها الطلاب، ويتم حساب معدّل التكلفة في هذه الحالات.



نتائج الدراسة

ثانياً

تحليل تكلفة برامج جمع التبرعات

2-2

الجدول 3: تحليل تكلفة برنامج جمع التبرعات

الحد الأقصى	الحد الأدنى	الوسيط	المتوسط	عدد البرامج	نوع البرنامج
33,000 دولار	650 دولار	3,458 دولار	7,694 دولار	46	جمع تبرعات
11,500 دولار	650 دولار	2,500 دولار	3,656 دولار	33	شهادة
11,500 دولار	2,150 دولار	8,530 دولار	7,361 دولار	7	شهادة تقليدية
10,992 دولار	650 دولار	1,910 دولار	2,658 دولار	26	شهادة غير تقليدية



نتائج الدراسة

3-1

نطاق ومحتوى تحليل المنهج الدراسي
لبرامج جمع التبرعات

ثالثاً

لقد حللنا عناوين 256 مقررًا دراسيًا لتحديد نطاق البرامج التعليمية لجمع التبرعات، وتم تصنيف البرامج التي تضمنت مقررات دراسية فقط لجمع التبرعات تحت بند "فردى"، وتلك التي تتطلب مقررات دراسية إضافية لتعليم الإدارة غير الربحية تحت بند "شمولى". تضمنت العينة 27 برنامجاً فردياً و16 برنامجاً شمولياً. وقدمت أربعة برامج الفرصة للطلاب لاختيار تعليمهم من قائمة المقررات الدراسية، وصنفت تحت بند "اختيار الطالب".

ثم اطلعنا على محتوى البرامج في العينة التي تمنح شهادة، وصنفنا المقررات الدراسية المطلوبة إلى مجالات المحتوى الأساسية من مقدمة القطاع الخيري وغير الربحي، واستراتيجيات جمع التبرعات، والإدارة العامة غير الربحية، والقيادة، والمانحين والعلاقات، والاتصالات والتسويق وإعداد المهنة، وأخرى. هناك أربعة برامج لم تدرج في التحليل؛ لأنها لا تمتلك مقررات دراسية مطلوبة لإكمال البرنامج، وبدلاً من ذلك، أُعطي الطلاب الحرية لاختيار من قائمة المقررات الدراسية الموافق عليها لتلبية متطلبات البرنامج.

نتائج الدراسة

3-2

نطاق ومحتوى تحليل المنهج الدراسي
لبرامج جمع التبرعات

ثالثاً

الجدول 4: برامج جمع تبرعات تمنح شهادات:
متطلبات محتوى المقرر الدراسي حسب نوع البرنامج

برامج تقليدية تمنح شهادات	برامج غير تقليدية تمنح شهادات	مجال المحتوى
86	100	مقدمة إلى القطاع غير الربحي والخيري
43	48	إدارة عامة غير ربحية
57	43	جمع تبرعات (عام)
57	35	القيادة
14	35	المانحون والعلاقات
14	17	الاتصالات والتسويق
14	13	إعداد المهنة
0	30	أخرى
57	9	المواد الاختيارية المطلوبة



نتائج الدراسة

3-3

نطاق ومحتوى تحليل المنهج الدراسي
لبرامج جمع التبرعات

ثلاثاً

الجدول 5: برامج تمنح شهادات لجمع التبرعات:
عينة من أسماء المقررات الدراسية حسب مجال المحتوى

عينة من أسماء المقررات الدراسية	مجال المحتوى
مقدمة إلى دراسات العمل الخيري، قطاع العمل الخيري وغير الربحي، التاريخ والأخلاق، القطاع غير الربحي والتطوعي، اتجاهات معاصرة في القطاع غير الربحي	عينة من أسماء المقررات الدراسية
التبرع السنوي، حملات جمع رأس المال، تبرعات كبرى، صناعة الطلبات، كتابة طلب الهبة، تخطيط الحدث، إنشاء برنامج رعاية تشاركية	استراتيجيات جمع التبرعات
مقدمة إلى الكتابة الاحترافية، مهارات الاتصالات والعروض الأساسية، مبادئ الاتصالات الاستراتيجية، الكتابة المقنعة	الاتصالات والتسويق
مؤسسات الإدارة غير الربحية، الموارد البشرية في المنظمات، النظرية والتطبيق في المنظمات غير الربحية، المحاسبة والمالية، حوكمة مجلس الإدارة	إدارة عامة غير ربحية
قيادة التغيير في المنظمات غير الربحية، مهارات القيادة، التفكير الانتقادي، المشاركة المدنية وصناعة القرار المجتمعي، طرق القيادة غير الربحية الفعالة	القيادة



نتائج الدراسة

رابعاً

تحليل برامج جمع التبرعات التي تمنح شهادة

6-1

إن البرامج التي تمنح شهاداتٍ؛ برامج في غاية الأهمية، إذ أنها تجذب اهتمام المحترفين العاملين في المجال. وقد تضمنت البرامج في هذه العينة 8 برامج تمنح شهادة تقليدية، و26 برنامجاً يمنح شهادة غير تقليدية.

أ البرامج التي تمنح شهادة تقليدية

وتوجد في الجامعات (الجدول 1). اتبعت 6 من هذه البرامج نموذج المنهج الدراسي الفردي، بينما اتبع برنامجان آخران في ماساشوستس نموذج المنهج الشمولي. تم تنفيذ برنامج واحد على الانترنت بالكامل، وتم تنفيذ ثلاثة برامج بالكامل بالحضور الشخصي. ولم تدرج البرامج الباقية في القائمة أو قد يكون تم تنفيذها بطريقة مختلطة.



نتائج الدراسة

رابعاً

تحليل برامج جمع التبرعات التي تمنح شهادة

6-2

البرامج التي تمنح شهادة تقليدية

أ

الجدول 6: نظرة شاملة على البرامج التي تمنح شهادات تقليدية

نوع الساعات	الشكل	التكلفة	النظام	عدد الساعات	الولاية
ساعات	غير مدرج	غير مدرجة	شمولي	15	ماساشوستس1
ساعات	حضور شخصي	10,800 دولار	شمولي	16	ماساشوستس2
ساعات	حضور شخصي	4,224 دولار	فردى	12	إنديانا1
ساعات	مختلط	11,500 دولار	فردى	15	إلينوي1
ساعات	على الانترنت	8,530 دولار	فردى	10	بانسلفانيا1
بدون ساعات	حضور شخصي	2,150 دولار	فردى	12	فلوريدا1
ساعات	على الانترنت	5,187 دولار	فردى	18	فلوريدا2
ساعات	مختلط	9,135 دولار	فردى	15	تينيسي



نتائج الدراسة

رابعاً

تحليل برامج جمع التبرعات التي تمنح شهادة

6-3

ب البرامج التي تمنح شهادات غير تقليدية

هذه البرامج أكثر ملائمةً للمحترفين العاملين؛ بسبب نظام برنامجهم المرن، ويصنف البرنامج بأنه برنامج يمنح شهادة غير تقليدية عندما تكون المواد المقدمة خارج الجدول الفصلي التقليدي في الجامعة. مثلاً، قدمت بعض البرامج إكمالاً للبرنامج المانع للشهادة بعد حضور أسبوع من المقررات الدراسية التي تستمر طيلة اليوم، أو عبر إكمال أربعة مواد، كل منها يستغرق أسبوعاً للاكمال.

الجدول 7: نظرة شاملة على البرامج التي تمنح شهادات غير تقليدية

رمز الولاية	المتطلبات	النظام	التكلفة	الشكل	نوع الساعات
أريزونا 1	4 مواد	فردى	1,499.00 دولار	على الانترنت	بدون ساعات
أريزونا 2	4 مواد	شمولى	1,260.00 دولار	كلاهما	بدون ساعات
أريزونا 3	3 مواد	فردى	999.00 دولار	على الانترنت	بدون ساعات
فلوريدا 3	8 أسابيع	شمولى	3,495.00 دولار	على الانترنت	بدون ساعات



نتائج الدراسة

رابعاً

تحليل برامج جمع التبرعات التي تمنح شهادة

6-4

البرامج التي تمنح شهادات غير تقليدية

ب

الجدول 7: نظرة شاملة على البرامج التي تمنح شهادات غير تقليدية

رمز الولاية	المتطلبات	النظام	التكلفة	الشكل	نوع الساعات
فلوريدا4	8 أسابيع	شمولي	3,495.00 دولار	على الانترنت	بدون ساعات
جورجيا1	برنامج 5 أيام	فردى	1,945.00 دولار	بالحضور الشخصي	بدون ساعات
إلينويز2	4 مواد	فردى	3,420.00 دولار	بالحضور الشخصي	بدون ساعات
إلينويز3	4 مواد	اختيار الطالب	3,420.00 دولار	بالحضور الشخصي	بدون ساعات
إنديانا2	4 مواد	فردى	7,500.00 دولار	كلاهما	بدون ساعات
ماساشوستس3	12 أسبوعاً	فردى	2,495.00 دولار	كلاهما	بدون ساعات
ماين1	مادة لأسبوع واحد	فردى	1,080.00 دولار	بالحضور الشخصي	بدون ساعات
مينيسوتا1	9 جلسات	فردى	1,755.00 دولار	بالحضور الشخصي	بدون ساعات
ميسوري1	4 مواد	فردى	1,600.00 دولار	بالحضور الشخصي	كلاهما
نبراسكا1	6 مواد	فردى	1,674.00 دولار	بالحضور الشخصي	بدون ساعات
نيويورك1	5 أيام بـ 32 ساعة	فردى	2,500.00 دولار	بالحضور الشخصي	بدون ساعات
نيويورك2	4 مواد	فردى	3,000.00 دولار	مختلط	غير مدرج
فلوريدا4	8 أسابيع	شمولي	3,495.00 دولار	على الانترنت	بدون ساعات
جورجيا1	برنامج 5 أيام	فردى	1,945.00 دولار	بالحضور الشخصي	بدون ساعات



نتائج الدراسة

رابعاً

تحليل برامج جمع التبرعات التي تمنح شهادة

6-5

البرامج التي تمنح شهادات غير تقليدية

ب

الجدول 7: نظرة شاملة على البرامج التي تمنح شهادات غير تقليدية

رمز الولاية	المتطلبات	النظام	التكلفة	الشكل	نوع الساعات
إلينويز 2	4 مواد	فردى	3,420.00 دولار	بالحضور الشخصى	بدون ساعات
إلينويز 3	4 مواد	اختيار الطالب	3,420.00 دولار	بالحضور الشخصى	بدون ساعات
إنديانا 2	4 مواد	فردى	7,500.00 دولار	كلاهما	بدون ساعات
ماساشوستس 3	12 أسبوعاً	فردى	2,495.00 دولار	كلاهما	بدون ساعات
ماين 1	مادة لأسبوع واحد	فردى	1,080.00 دولار	بالحضور الشخصى	بدون ساعات
مينيسوتا 1	9 جلسات	فردى	1,755.00 دولار	بالحضور الشخصى	بدون ساعات
ميسوري 1	4 مواد	فردى	1,600.00 دولار	بالحضور الشخصى	كلاهما
نبراسكا 1	6 مواد	فردى	1,674.00 دولار	بالحضور الشخصى	بدون ساعات
نيويورك 1	5 أيام بـ 32 ساعة	فردى	2,500.00 دولار	بالحضور الشخصى	بدون ساعات
نيويورك 2	4 مواد	فردى	3,000.00 دولار	مختلط	غير مدرج
أوريغون 1	مواد أسبوعية لتسعة أشهر	فردى	3,200.00 دولار	بالحضور الشخصى	بدون ساعات
بانسلفانيا 2	مواد لتسعة أيام كاملة	فردى	1,180.00 دولار	مختلط	بدون ساعات
بانسلفانيا 3	6 مواد	فردى	1,032.00 دولار	بالحضور الشخصى	بدون ساعات
تكساس 1	جلسات دراسية في فطرين	فردى	2,500.00 دولار	بالحضور الشخصى	بدون ساعات



نتائج الدراسة

رابعاً

تحليل برامج جمع التبرعات التي تمنح شهادة

6-6

ب البرامج التي تمنح شهادات غير تقليدية

الجدول 7: نظرة شاملة على البرامج التي تمنح شهادات غير تقليدية

رمز الولاية	المتطلبات	النظام	التكلفة	الشكل	نوع الساعات
تكساس 2	4 جلسات، كل جلسة أسبوع	فردى	650.00 دولار	بالحضور الشخصى	بدون ساعات
تكساس 3	سنة مواد يومية+ فصول عليا	فردى	3,345.00 دولار	على الانترنت	بدون ساعات
فيرجينيا 1	مادة للأسبوع واحد	فردى	1,875.00 دولار	بالحضور الشخصى	بدون ساعات
فيرجينيا 2	مادة للأسبوع واحد	فردى	1,650.00 دولار	بالحضور الشخصى	بدون ساعات
فيرجينيا 3	مادة للأسبوع واحد	فردى	1,550.00 دولار	بالحضور الشخصى	بدون ساعات
واشنطن 1	15 ساعة	فردى	10,992.00 دولار	مختلط	بساعات

تم تحديد 26 برنامجاً يمنح شهادة غير تقليدية. وهي منتشرة جغرافياً عبر الولايات المتحدة، معظمها برامج فردية وبدون عدد ساعات. تم تنفيذ 15 برنامجاً بالحضور الشخصى، واستخدمت 5 برامج شكل التعليم على الانترنت، بينما قدمت 3 برامج كلا الشكلين، على الانترنت وبالحضور الشخصى، أما البقية فقدمت شكلاً مختلطاً.



حددت هذه الدراسة حجم ونطاق برامج جمع التبرعات في الولايات المتحدة. حددنا 47 برنامجاً، كان أغلبها (72%) برامج تمنح شهادات، فقط 8 تعمل كبرامج أكاديمية فصلية تقليدية طويلة. نصف البرامج المحددة تقريباً نفذت بالحضور الشخصي (53%)، بعكس برامج الانترنت أو منصات التعلم المختلطة. واتبعت 6 برامج من البرامج التي تمنح شهادة؛ نموذجاً فردياً، وركزت منهاجها الدراسية على مجموعات مهارات جمع التبرعات فقط. وتشير النتائج أيضاً إلى أن تكلفة هذه البرامج الأساسية تتراوح بين 650 و11,500 دولار، بمعدل تكلفة 3,656 دولاراً. إن جمع التبرعات محاولة فريدة ببساطة؛ لأنه لا توجد إجابة محددة وبسيطة للسؤال عن سبب تبرع الناس. في عام 2011م، كانت هناك أكثر من 500 مقالة تجريبية حول الموضوع،

وهي حقيقة تشير إلى تعقيد عملية صناعة القرار الخيري، ومن الخطأ افتراض أن تعليم جمع التبرعات سهل كتعليم أي شخص على كتابة طلب قوي لجمع التبرعات أو استخدام الكلمات "المناسبة". بالتالي، فإن برنامج جمع التبرعات عالي الجودة يجب أن يتجاوز ما يسمى بالمهارات التقليدية في جمع التبرعات، وبدلاً من ذلك، ينبغي أن يتضمن مجموعة أوسع من الكفاءات، ويجب أن يكون متاحاً للممارسين.

وبناءً على نتائج هذا المقال، حددنا فيما يلي 4 عناصر لأخذها بعين الاعتبار في تطوير برامج تدريب جامعي التبرعات في الجامعة: الأمور اللوجستية، تكامل المنهج الدراسي، المهارات الشخصية، القيادة.



1 الأمور اللوجستية

أ التقليدية مقابل غير التقليدية

يواجه جامعو التبرعات العديد من العقبات التي تجعل الدورات الأكاديمية التقليدية صعبة. مثلاً، تختلف أعباء عملهم من موسم لآخر. فبعض المواسم، مثل نهاية السنة أو الوقت الذي يصادف مناسبة خاصة، هي أوقات مشغولة جداً. بينما قد تمر المواسم الأخرى بسرعة أكثر اعتدالاً. إذ لا يستطيع جامعو التبرعات أن يلتزموا بدراساتهم في فصل أكاديمي إذا كان أحد مواسمهم المشغولة يأتي خلال هذا الفصل. وهذا أحد أسباب اعتبار البرامج التي تمنح الشهادات غير التقليدية أكثر شعبية من البرامج التقليدية.

ب التكلفة

بينما يتقاضى جامعو التبرعات بشكل عام أجوراً جيدة (متوسط الأجر حوالي 73,000 دولاراً)، فعلى الأرجح أن جامعي التبرعات المتمرسين يتقاضون أجوراً أعلى من جامعي التبرعات الجدد والشباب. وهؤلاء الشباب هم المرشحون بشكل أفضل لبرامج تعليم جمع التبرعات. بالإضافة لذلك، هناك تكاليف شخصية مرتبطة بجمع التبرعات قد لا تكون مرتبطة بالجوانب الفنية والإدارية. فمثلاً، قد يشعر جامعو التبرعات الذين يعملون مع مانحين موسرين بالحاجة لشراء ثياب وأحذية من ماركات عالية لتواجههم وسط النخبة، وأن يقودوا سيارات باهظة الثمن، أو إنفاق مال إضافي على الأناقة الشخصية. من السهل التغاضي عن مثل هذه القرارات ولكن توضح الدراسات أن "المظهر الجيد" لجامع التبرعات يحقق نتائج أكثر نجاحاً. وقد تكون هذه الاستثمارات الشخصية عاملاً في نجاح جامع التبرعات، وربما تؤثر على كمية المال المتوفر للتدريب.

2 تكامل المنهج الدراسي

أ الشمولي مقابل الفردي

يحصل جامع التبرعات على التشجيع — من خلال الطريقة النظامية والشمولية لتدريب جامع التبرعات — على العمل عن قرب مع الموظفين عبر الوكالة بطريقة ترضي مصلحة الطرفين. إلا أن دراستنا وجدت أن معظم برامج تدريب جامعي التبرعات كانت فرديةً بطبيعتها، وتركز فقط على جمع التبرعات. لذا نحن ننصح ببرامج تدريب مستقبلية تتضمن فرصاً لجامعي التبرعات كي يعمقوا معرفتهم بالجوانب الأخرى للإدارة غير الربحية. وننصح أيضاً أن تكون برامج التدريب متاحة ويتم تسويقها على نطاق أكبر من جامعي التبرعات الحاليين. فمثلاً، نستطيع إدراج المدراء التنفيذيين وكبار قادة البرنامج، والمدراء في الإدارة الوسطى، وأعضاء مجلس الإدارة كأسواق ثانوية مستهدفة. حيث يمكن لدمج هؤلاء الأقران أن يولد فهماً أكثر شمولاً وتعاوناً لجمع التبرعات في أي وكالة.

ب المركز الأكاديمي

بينما يدور النقاش حول أفضل مركز أكاديمي، اتفقنا مع الخبراء الذين طرحوا فكرة أن جمع التبرعات متعدد الاختصاصات بطبيعته، وبالتالي من الأفضل أن يتواجد في مركز أكاديمي متعدد الاختصاصات أيضاً. أما التحدي الحقيقي فهو قلة البرامج غير الربحية متعددة الاختصاصات. وبالتالي، ننصح أولئك الذين ينشؤون مثل هذه البرامج أن يهتموا بإشراك هيئة تدريسية من عدة اختصاصات ويأخذوا بعين الاعتبار أسس منهاجهم الدراسية.

3 المهارات الشخصية

يتضح من دراستنا أن برامج جمع التبرعات تركز اهتمامها على استراتيجيات جمع التبرعات الأساسية، وهذا بالطبع مهم ويجب أن يستمر. ولكن، ندرك أيضاً أن جمع التبرعات هو نشاط معقد، وهناك العديد من المهارات الشخصية الضرورية للنجاح فيه. تتضمن هذه المهارات التفكير الانتقادي، والإبداع، والحافز الشخصي. فالتفكير الانتقادي والإبداع ضروريان لتشكيل فرصة التبرع وخطة الإشراف التي تضاعف التداخل بين فائدة المانح والحاجة التنظيمية. أما الحافز الشخصي فهو ضروريً لجامعي التبرعات؛ لكي يستمروا في التعلم والصبر حتى بعد سماع كلمة "لا" باستمرار.

أيضاً، يجب أن يفهم المانحون الاختلافات الثقافية في التبرع. إن الوعي الثقافي والتكيف مهارة هامة تسمح لجامعي التبرعات بفهم حوافز المانحين ونشاطاتهم الخيرية. ويتطلب ذلك وعياً ثقافياً شاملاً، والقدرة على العمل مع مجموعاتٍ بشريةٍ متعددة. لذا ننصح أولئك الذين يطورون برامج تدريب جامعي التبرعات أن ينشؤوا فرصاً للمشاركين كي يتعلموا هذه المهارات بجانب المهارات الشخصية الأخرى.



4 القيادة

أخيراً، ننهي الموضوع بكلمة عن القيادة. لقد قال (رونالد هايفتز) أن القيادة هي "تهيئة الناس لمعالجة المشاكل الصعبة". وبما أن القطاع غير الربحي هو مكان نحل فيه بعض مشاكل العالم الأكثر تعقيداً، فإن دور جامع التبرعات هو تهيئة المانحين للانضمام للمنظمات غير الربحية. يتطلب هذا الدور أن يكون جامعو التبرعات وسطاء بين المانح والمنظمة، ويُعرّفوا المانح بالمهمة والمنظمة، ويحددوا مسائل القوة والديمقراطية والفرص المحتملة التي تربط مصلحة المانح بأولويات المنظمة. هذا الدور تحويلي بطبيعته. لا يمكننا إعداد جامعي التبرعات لهذا المستوى من العمل فقط بتدريبهم في دورة التبرع، أو بتقديم أحدث بحثٍ حول حملة جمع تبرعات سنوية. بدلاً من ذلك، يجب أن يساعد برنامج عالي الجودة جامع التبرعات على إعادة النظر في دورهم وتجسيده في أكبر إطار ممكن.



> الخاتمة

بالنتيجة، فإن جمع التبرعات مهارةٌ متعددة الاختصاصات، وهناك حاجةٌ دائمةٌ لجامعي تبرعات متدربين جيداً. هذه المهنة تقدم أماناً وظيفياً على شكل راتبٍ قويٍّ، وعملٍ متوفرٍ مستدامٍ، وفرصاً للنمو على شكل فرصٍ جديدةٍ، وتطورٍ مهني. ولكن لا يبدو أن الخيارات التعليمية الحالية تفي بالغرض. ولا يبدو أن الشكل الأكاديمي التقليدي بدون توصيات سوف يروق لمعظم الطلاب المستقبليين. لذا ننصح بأن تكون برامج التدريب على جمع التبرعات في الجامعات متاحة للممارسين، وأن تكون شموليةً بطبيعتها، واعيةً لتطوير المهارات الشخصية، وتولد الرغبة في القيادة، إذ أن هذه الرغبة تساعد المانحين والمنظمات غير الربحية في حل بعض مشاكل العالم المستعصية.



غزارة للاستشارات

Ghazara Consulting

معاً نحقق الاستدامة

المصدر

JNE JOURNAL OF
NONPROFIT EDUCATION AND LEADERSHIP

Journal of Nonprofit Education and Leadership 2019,
Vol. 9, No. 4, pp. 344–359

لمزيد من المعلومات نسعد بتواصلكم

info@ghazara.com 

0569830177 

@ghazarah 



www.ghazara.com