


Research Paper

Analysis of the Impact of the Most Important Issues of NGOs in Iran



*Elham Yaghoobi¹ , Pegah Nooshiravan Baboli¹, Sara Mohammadi¹, Hadi Khanmohammadi² 

1. MA. Public Management, Faculty of Management & Accounting, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran.

2. Department of Public Management, Faculty of Management & Accounting, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran.

Use your device to scan
and read the article online



Citation: Yaghoobi, E., Nooshiravan Baboli, P., Mohammadi, S., & Khanmohammadi, H. (2021). [Analysis of the Impact of the Most Important Issues of NGOs in Iran (Persian)]. *Journal Strategic Studies of Public Policy*, 11(40), 74-101.



Received: 09 Feb 2021

Accepted: 24 Apr 2021

Available Online: 01 Nov 2021

Keywords:

Non-Governmental Institutions, Civil Society, NGOs, NON-Governmental Organizations, Iran

ABSTRACT

As the most important part of civil society, the NGOs face many difficulties every day to continue their activities. The purpose of this study is to identify the most important issues of non-governmental organizations and examine their impact and impact. In this research, first, by studying several books and articles on the issues of NGOs in the last 16 years (1382 -1399), obstacles were extracted. The questionnaire was distributed among 15 experts and activists in this field and the barriers were classified using the DEMATEL technique. According to the research findings, 6 factors are weaknesses in laws, lack of appropriate regulatory mechanisms, incomplete views of government officials on the importance and status of NGO, perception of illegitimacy among the people, weakness in the comprehensive database and lack of accurate information about NGO as the main issues that are essentially in the way of the NGOs. 7 factors are politicization of NGOs, weakness of financial resources, weakness in effective communication and cooperation between NGOs, lack of necessary social capital, weakness in efficient manpower, lack of capacity and government and weakness in the management and leadership of NGOs as key factors of impact are transitions; which solve the main problem.

* Corresponding Author:

Elham Yaghoobi

Address: MA.Public Management, Faculty of Management & Accounting, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran

E-mail: e.yaghoobi7498@gmail.com

مقاله پژوهشی تحلیل تأثیر و تأثر اهم مسائل سازمان‌های مردم‌نهاد در ایران

* الهام یعقوبی^۱، پگاه نوشیروان بابلی^۱، سارا محمدی^۱، هادی خان‌محمدی^۲

۱. کارشناس ارشد مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.

۲. گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.

چکیده

سازمان‌های مردم‌نهاد (سمن‌ها) به عنوان مهم‌ترین بخش جوامع مدنی، هر روزه مشکلات زیادی را برای ادامه فعالیت متحمل می‌شوند. هدف این پژوهش شناسایی اهم مسائل سازمان‌های مردم‌نهاد و بررسی تأثیر و تأثر آن‌هاست. در این پژوهش، ابتدا با مطالعه کتب و مقالات متعدد پیرامون مسائل سمن‌ها در شانزده سال اخیر (۱۳۸۲ تا ۱۳۹۹)، موانع موجود استخراج شد. توزیع پرسش‌نامه بین پانزده نفر از خبرگان و فعالان این حوزه صورت گرفت و با تکنیک دیمتل، موانع سطح‌بندی شد. بنابر یافته‌های پژوهش، شش عامل ضعف در قوانین، فقدان سازوکارهای نظارتی مناسب، دیدگاه ناقص دولتمردان نسبت به اهمیت و جایگاه سمن‌ها، ادراک عدم مشروعیت نزد مردم، ضعف در بانک اطلاعاتی جامع و به‌روز و عدم اطلاع صحیح مردم از سمن‌ها به عنوان مشکلات اساسی بر سر راه سمن‌ها شناسایی شدند. هفت عامل سیاست‌زدگی سمن‌ها، ضعف تأمین منابع مالی، ضعف در ارتباطات و همکاری مؤثر بین سمن‌ها، فقدان سرمایه اجتماعی لازم، ضعف در نیروی انسانی کارآمد، فراهم نشدن ظرفیت و بستر لازم توسط دولت و ضعف در مدیریت راهبری سمن‌ها به عنوان عواملی کلیدی تأثیرگذار هستند که مشکلات اصلی را حل می‌کنند.

تاریخ دریافت: ۲۱ بهمن ۱۳۹۹

تاریخ پذیرش: ۰۴ اردیبهشت ۱۴۰۰

تاریخ انتشار: ۱۰ آبان ۱۴۰۰

کلیدواژه‌ها:

سازمان‌های مردم‌نهاد، سمن‌ها، جامعه مدنی، سازمان‌های غیردولتی، ایران

* نویسنده مسئول:

الهام یعقوبی

نشانی: تهران، دانشگاه علامه طباطبائی، دانشکده مدیریت و حسابداری، کارشناس ارشد مدیریت دولتی.

پست الکترونیکی: e.yaghoobi7498@gmail.com

مقدمه

توانمندسازی سمن‌ها و لزوم بهره‌گیری از نقش مؤثر و قابلیت‌های آنان، به‌ویژه در دولت یازدهم داده شده است. در حال حاضر برآورد دقیقی از وضعیت این سازمان‌ها (تعداد دقیق و ...) در اختیار نیست.

طبق گزارش دفتر آمارهای فرهنگی و خدمات اجتماعی مرکز ایران، در سال ۱۳۸۳، تعداد سازمان‌های غیردولتی شناسایی‌شده در ایران، حدود ده هزار فقره بوده که استان تهران با داشتن ۱۹۶۵ سازمان، رتبه نخست و استان کهگیلویه و بویراحمد با ۶۹ سازمان پایین‌ترین رتبه را داشته است. البته طبق آمارهای غیررسمی در ایران بین شصت تا هفتاد هزار انجمن و تشکل ثبت نشده است (سلیانی و وثوقی، ۱۳۹۷).

وزارت کشور، سازمان بهزیستی کشور و دستگاه‌های دیگر به سمن‌ها مجوز می‌دهند، درحالی‌که این مؤسسات از نظام مشخصی تبعیت نمی‌کنند و اساساً یک نگاهت نهادی در این زمینه وجود ندارد. وجود به‌هم‌ریختگی در صدور مجوز سمن‌ها در ایران و همچنین بهره‌برداری سیاسی گروه‌ها و احزاب از سمن‌ها، ازجمله چالش‌های مهمی است که باید بدان پرداخته شود.

در قانون اساسی کشور به اهمیت نقش مردم در تعیین سرنوشت سیاسی اجتماعی خویش تأکید فراوانی شده است، ازجمله اصل ۵۶ و اصل ۴۴ قانون اساسی، که در اصل ۴۴ بر ضرورت سپردن امور به مردم تأکید فراوان شده است. به علاوه، بر اساس اصل مردم‌سالاری دینی در ارزش‌های نظام جمهوری اسلامی، افزایش مشارکت مردمی امری اجتناب‌ناپذیر است. از سویی چالش‌های مدیریت کلان کشور ایجاب می‌کند که سازمان‌های مردم‌نهاد به کمک حاکمیت آمده و تحقق اهداف توسعه‌ای

امروزه، ارتباط مردم با حکومت و دستگاه‌های دولتی و رشد مشارکت بیشتر آنان از طریق نهادها و سازمان‌هایی صورت می‌گیرد که به سازمان‌های مردم‌نهاد معروف شده‌اند. نداشتن وابستگی به ساختار و منابع عمومی دولت، داوطلبانه و دموکراتیک بودن، آن‌ها را از سازمان‌های دولتی متمایز می‌کند. پیش‌بینی می‌شود آینده جهان در سیطره سازمان‌های غیردولتی خواهد بود. بر همین اساس هر کشوری احتمال بقای قدرتمندی خود را از طریق گسترش سازمان‌های مردم‌نهاد رقم خواهد زد (مقیمی، ۱۳۸۷: ۴۰).

از نظر توکیل، اندیشمند فرانسوی، «انجمن‌های اجتماعی، فرهنگی، حرفه‌ای و مذهبی در جامعه مدنی، چشم مستقل جامعه را تشکیل می‌دهند و حافظ آزادی و تنوع در دموکراسی‌های گروه‌های مختلف مردم هستند» (حجاریان، پورعزت و قلی‌پور، ۱۳۹۰: ۳۵).

ضرورت ایجاد و تقویت این سازمان‌ها را می‌توان در تحقق اهدافی چون کوچک‌سازی دولت، توانمندسازی مردم و افزایش سرمایه اجتماعی، کارآمدسازی نظام اقتصادی، بهینه‌سازی فرایند، برنامه‌ریزی و عملیاتی‌سازی برنامه‌ها و مقابله با آسیب‌ها دانست. افزایش آگاهی‌های اجتماعی، ناکارآمدی مدیریت یک‌جانبه از سوی دولت، ضرورت مشارکت مردمی در پیشبرد امور جامعه و... ازجمله عللی محسوب می‌شوند که باعث ایجاد سازمان‌های مردم‌نهاد شده‌اند.

در ایران، سمن‌ها نسبتاً نوپا بوده و مراحل ابتدایی رشد و بلوغ خود را طی می‌کنند. با وجود این، در آیین‌نامه‌ها و قوانین کشور اهمیت خاصی به

۱. ادبیات موضوع

۱-۱. تعاریف

در ادبیات سازمان‌های مردم‌نهاد، در این زمینه که چه نوع نهادهایی می‌توانند سازمان‌های مردم‌نهاد تلقی شوند، اتفاق نظر وجود ندارد (میرزایی اهرنجانی و مقیمی، ۱۳۸۲: ۱۰۲). تاکنون تعاریف گوناگونی ارائه شده، اما علی‌رغم این تلاش‌ها، تعریف جامعی وجود ندارد، در ذیل به چندی از آن‌ها اشاره شده است:

- سازمان‌های مردم‌نهاد سازمان‌هایی با شخصیت حقیقی مستقل، غیردولتی و غیرانتفاعی‌اند که برای انجام فعالیت‌های داوطلبانه با گرایش‌های غیرسیاسی بر اساس قانون اساسنامه مدون، رعایت چارچوب موضوعه کشور و مفاد آیین‌نامه‌های اجرایی آن فعالیت می‌کنند. سمن‌ها به منزله راهکاری نو برای مشارکت مردم در تعیین سرنوشت خویش از آن رو در دنیای امروز اهمیت یافته‌اند که می‌توانند به عنوان حلقه واسط میان حکومت‌ها و مردم، عهده‌دار انتقال خواسته‌های ملت به نظام حکومتی باشند (جلالی، حجازی، رضوان‌فر و پورطاهری، ۱۳۹۴: ۸۸).

- بانک جهانی، سازمان غیردولتی را از جمله «سازمان‌های خصوصی برمی‌شمارد که فعالیت‌های خود را در حوزه‌های کاهش امراض، ارتقای منافع و مصالح فقرا، حفظ محیط‌زیست، ارائه خدمات اجتماعی اساسی و یا توسعه اجتماعی، برنامه‌ریزی و اجرا می‌کند» (مقیمی، ۱۳۸۷: ۱۵).

- سازمان‌های غیردولتی^۴ در حال حاضر به عنوان کلیدی‌ترین بازیگران بخش سوم در مناظر توسعه،

کشور را بیش از پیش ممکن کنند؛ بنابراین توانمندتر شدن سمن‌ها می‌تواند به عنوان حلقه واسط میان مردم و حاکمیت نقش مؤثری در بهبود وضعیت حکمرانی کشور ایفا کند. از این‌رو، این پژوهش به دنبال آن است که به وضعیت سمن‌ها، چالش‌ها و مسائل مختلف این حوزه بپردازد و با ارائه راهکار، سیاست‌گذاری صحیحی در این زمینه صورت گیرد؛ بنابراین سؤالات اصلی این تحقیق عبارت‌اند از: مهم‌ترین مسائل سمن‌ها در کشور کدام‌اند؟ شبکه تأثیر و تأثر مسائل سمن‌ها به منظور رسیدن به نقاط کانونی مسائل کدام است؟ چه راهبردهایی را می‌توان با توجه به شبکه مسائل پیشنهاد داد؟

پیشینه پژوهش

در ایران پژوهش‌های کمی درباره مسائل سمن‌ها صورت گرفته است که در ادامه به تعدادی از آن‌ها اشاره می‌شود. برای دستیابی به این منابع به پایگاه‌های اطلاعاتی دانشگاهی داخلی و بین‌المللی و کتابخانه دیجیتال چند دانشگاه مراجعه شد. پایگاه‌های داخلی همچون پایگاه مجلات تخصصی نور، مرکز اطلاعات علمی جهاد دانشگاهی و پورتال جامع علوم انسانی و پایگاه‌های بین‌المللی مانند سیج^۱، ساینس دایرکت^۲ و امِردا^۳ استفاده شد.

با ملاحظه پیشینه پژوهش مشخص می‌شود که پژوهشی تاکنون به طور متمرکز به بررسی مسائل سازمان‌های مردم‌نهاد در ایران نپرداخته؛ بنابراین نوآوری این پژوهش شناسایی و معرفی شبکه تأثیر و تأثر این مسائل در کشور است.

1. Sage
2. Science Direct
3. Emerald

4. Non-governmental Organization (NGOs)

جدول ۱. پیشینه تحقیق

پژوهشگر	سال	نوع تحقیق	عنوان پژوهش	اهم یافته‌ها
لطفی خاچکی، بهرام؛ ایمانی جاجرمی، حسین	۱۳۹۹	مقاله	مطالعه موانع شناساندن مسائل اجتماعی به جامعه توسط سازمان‌های مردم‌نهاد با روش نظریه مبنایی	مهم‌ترین چالش‌های پیش‌روی سمن‌های حمایتی برای آشناسازی مسائل اجتماعی، اثرگذاری محدود، نداشتن پشتوانه حقوقی و نبود شیوه‌های اقتناع‌سازی و ضعف در اعتبار اجتماعی نزد اذهان عمومی
محمدی، سعدی	۱۳۹۸	مقاله	شناسایی و تحلیل موانع مؤثر بر گسترش فعالیت سازمان‌های مردم‌نهاد زیست‌محیطی در نواحی روستایی (مطالعه موردی: انجمن سبز چیا در شهرستان مریوان)	شناسایی سه عامل عدم توسعه ظرفیتی جامعه محلی، نارسایی‌های مدیریتی، ضعف برنامه‌ریزی و کمبود منابع در انجمن به عنوان عواملی که بیشترین تأثیر را در عدم مطلوبیت عملکرد و گسترش فعالیت‌های زیست‌محیطی دارند
خسروی‌پور، بهمن؛ برفی‌زاده، لیلا؛ عامری، مریم	۱۳۹۸	مقاله	نقش سازمان‌های غیردولتی (NGOs) در مشارکت اجتماعی جهت حفاظت از منابع طبیعی	بررسی نقش و توانمندی سازمان‌های مردم‌نهاد در جلب مشارکت اجتماعی و راه‌های تشویق مردم به فعالیت در اقدامات زیست‌محیطی
سلیانی، مسعود، وثوقی، منصور	۱۳۹۷	مقاله	تحلیل ظرفیت سازمان‌های مردم‌نهاد در نظارت بر عملکرد دولت و ارائه استراتژی‌های بهبود	تحلیل وضع موجود، استفاده از ظرفیت سمن‌ها در نظارت بر عملکرد دولت و ارائه استراتژی بهبود
آرامی، حسین	۱۳۸۷	پایان‌نامه	بررسی موانع رشد سازمان‌های مردم‌نهاد در جمهوری اسلامی ایران	بررسی مسائل و مشکلات سمن‌ها در ایران و ارائه راه‌حل‌هایی برای بهبود
Diaz, Daniel A; Rees, Christopher J	۲۰۲۰	مقاله	Checks and balances? Leadership configurations and governance practices of NGOs in Chile	بررسی مسائلی مانند پایداری تأمین مالی، قدرت و اختیار مدیران اجرایی، تأثیرات مؤسسين و متغیرهای خارجی در رهبری سازمان‌های مردم‌نهاد در شیلی
Aiza, Yasmeen; Mansoor, Ahmad; Muhammad Mustafa, Raziq; Muhammad, Laeeq Khan	۲۰۲۰	مقاله	Structural empowerment, cultural diversity, and interpersonal conflict: Evidence from international NGOs in Pakistan	ارائه یک دیدگاه مدیریتی نسبت به نقش فرهنگی و ساختاری سمن‌ها در جامعه پاکستان و تعارض‌هایی که ممکن است ایجاد شود
Lorente-Ayala, Jose Miguel; Vila-Lopez, Natalia; Kuster-Boluda, Ines	۲۰۱۹	مقاله	How can NGOs prevent volunteers from quitting? The moderating role of the NGO type	شناسایی انگیزه‌های داوطلبان و چگونگی اقدامات برای نگهداشت و رضایت آن‌ها

پژوهشگر	سال	نوع تحقیق	عنوان پژوهش	اهم یافته‌ها
Nunez, Jami Nelson	۲۰۱۹	مقاله	Substitution or Facilitation: Service Delivery NGOs and Political Engagement in the Peruvian Amazon	بررسی پیامدهای نقش سازمان‌های مردم‌نهاد در ارتباط میان مردم و دولت
Mohammed Aboramadan,	۲۰۱۸	مقاله	NGOs management: a roadmap to effective practices", Journal of Global Responsibility	طراحی چارچوبی برای مدیریت سمن‌ها به طور مؤثر
Akiko Iizuka	۲۰۱۸	مقاله	The nature and characteristics of Japanese NGOs in international disaster response	بررسی ماهیت سازمان‌های غیردولتی ژاپن در پاسخ به فاجعه بین‌المللی و ویژگی‌های متمایز سمن‌ها
Nanthagopan, Yogarajah; Williams, Nigel and Thompson, Karen	۲۰۱۸	مقاله	Levels and interconnections of project success in development projects by Non-Governmental Organisations (NGOs)	شناخت معیارها و ارزیابی میزان موفقیت پروژه‌های سازمان‌های غیردولتی در فرایند توسعه
Hermanto, Solimun, Fernandes, Wahyono & Zulkarnain	۲۰۱۸	مقاله	The importance of open government data for the private sector and NGOs in Indonesia. Digital Policy, Regulation and Governance	پتانسیل سمن‌ها برای استفاده از داده‌های باز دولتی برای هدایت نوآوری و خدمات در بخش‌های مختلف اقتصادی

سازمان‌های مردم‌نهاد، تأثیرات اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی بر جامعه می‌گذارند و موظف‌اند اعتبار اجتماعی خود را حفظ کنند. آن‌ها با جذب نیروی انسانی، نقش مشارکت‌دهی افراد در فعالیت‌ها را برعهده می‌گیرند و سبب توانمندسازی افراد برای ایفای نقش در جامعه خواهند شد (Gazzola, et al., 2019).

برخی تحقیقات نشان می‌دهد که حضور فعال سمن‌ها در جوامع و کارکردهای مثبت آنان می‌تواند

حقوق بشر، اقدامات بشردوستانه، محیط‌زیست و بسیاری دیگر از اقدامات عمومی شناخته شده‌اند (Aboramadan, 2018: 2).

• «سازمان‌های مردم‌نهاد سازمان‌هایی هستند با شخصیت حقیقی مستقل، غیردولتی و غیرانتفاعی که برای انجام فعالیت‌های داوطلبانه با گرایش‌های غیرسیاسی به فعالیت می‌پردازند (Lewis, 2010).

جدول ۲. دسته‌بندی سمن‌ها

ردیف	ملاک طبقه‌بندی	گونه‌های سمن
۱	زمینه فعالیت	فرهنگی، اجتماعی، آموزشی، پژوهشی، تفریحی، مذهبی، ورزشی، صنفی، توسعه‌ای، زیست‌محیطی، انسان‌دوستانه، حقوقی، اضطراری، خانواده و سلامت، اخلاقیات و ارزش‌ها، منابع انسانی و طبیعی، صلح و امنیت، توانمندسازی اقلیت‌های قومی و نژادی
۲	سطح فعالیت	محلی، ملی، بین‌المللی، عملیاتی، حمایتی
۳	نوع اهداف مدنظر	بلندمدت، میان‌مدت، کوتاه‌مدت
۴	جهت‌گیری سازمانی	سازمان‌های داوطلبانه، پیمانکاران خدمات عمومی، سازمان‌های مردمی، سازمان‌های غیردولتی، سازمان‌های دفاع از حقوق انسان‌ها، سازمان‌های حمایت از محیط‌زیست، سازمان‌های امدادگر، سازمان‌های صنفی، سازمان‌های هدایتی
۵	قالب شکلی	انجمن، سازمان، نهاد، بنیاد، مؤسسه، تعاونی، باشگاه، گروه، هیئت، کانون، مرکز، جمعیت، مجمع، خانه

مأخذ: (اصلی‌پور و خان‌محمدی و سقا، ۷۹۳۱)

۳-۱. کارکردها

شهروندان در جوامع امروزی خواهان نقش فعالی هستند و تمایل دارند به طور مستمر در امور اجتماع، حضوری پررنگ داشته باشند. از این رو، جامعه نیازمند نهادهای میانجی است (طهماسبی، ۱۳۹۰). تجربه کشورهای توسعه‌یافته و در حال توسعه نشان می‌دهد که سازمان‌های مردمی قدرت هدایتگری فشارهای عمومی برای پاسخ به نیازهای اجتماعی را دارا بوده و می‌توانند با برجسته کردن یک مسئله اجتماعی در جهت‌دهی جامعه، نقشی فعال ایفا کنند (Jamali, 2003: 4).

بنابراین فعالیت‌های سازمان‌های غیردولتی از ارائه‌دهنده خدمات و نقش فعال در مدیریت بحران تا فعالیت‌های مرتبط با توسعه کشورها، بهبود و پیشگیری از بحران‌ها را شامل می‌شود (Iizuk, 2018). میرآفتاب (۱۹۹۷) اعتقاد دارد که سازمان‌های غیردولتی هرچه بیشتر در عرصه‌های اجتماعی فعالیت کنند، سبب کاهش فساد در سازمان‌های دولتی خواهند شد و این امر برای

چالش مشارکت عمومی را برای دولت‌ها کاهش دهد (Aldashev, Vallino, ۲۰۱۹). رونق سمن‌ها و گسترش فعالیت آن‌ها بسته به شرایط فرهنگی، اجتماعی و سیاسی هر جامعه متفاوت است و این سبب تفاوت کارکردهای آن‌ها نیز می‌شود (Aroun-do Bebbington, Dammert, 2019). بدیهی است که هرچه ساختار نظام اداری یک کشور به سمت شفافیت و پاسخگویی حرکت کند، سمن‌ها نیز به عنوان یک ذی‌نفع در جامعه تأثیر گرفته و مسیر پاسخگویی و شفافیت را به درستی طی می‌کند (Arantes, Zou, Che, 2019).

۲-۱. انواع سازمان‌های مردم‌نهاد

سازمان‌های مردم‌نهاد طیف متعددی از مجموعه‌ها، نهادهای مردمی و غیردولتی را در کشورمان فرامی‌گیرند که آن‌ها را می‌توان به شکل انجمن‌های گوناگون، نهادها، بنیادها و مؤسسه‌ها در جامعه دید؛ بنابراین دسته‌بندی‌های گوناگونی در این حوزه وجود دارد. در جدول شماره ۲ چند نمونه از این دسته‌بندی‌ها آورده شده است:

با وجود تمام کارکردها و پتانسیل‌هایی که سمن‌ها برای توسعه جوامع دارند، محدودیت‌هایی برای فعالیت نیز دارا بوده که از برخی آگاهی داشته و سعی بر تقلیل آن دارند و از برخی آگاه نبوده؛ بنابراین دچار چالش‌هایی در مدیریت مجموعه خود می‌شوند (Gupta, Lele, Sahu, 2020).

وجود اطلاعات شفاف در حوزه سمن‌ها و پروژه‌هایی که انجام می‌دهند به خط‌مشی‌گذاران و تصمیم‌سازان این فرصت را می‌دهد تا بتوانند تصمیم‌گیری بهتری در حوزه فعالیت‌های اجتماعی داشته باشند و از نقاط قوت مجموعه‌های مختلف در راستای پیگیری اهداف اجتماعی بهره‌مند شوند (Teles, 2020). چگونگی روابط میان داوطلبان، مدیران سمن‌ها، خیرین، ذی‌نفعان اجتماعی و سایر بازیگران حوزه سمن‌ها می‌تواند از شرایط اجتماعی و نوع روابط افراد در جامعه متأثر باشد (Dewi, Mano, chin, Belal, 2019).

۱-۴. چارچوب نظری پژوهش

در این پژوهش، برای تشریح و طبقه‌بندی مسائل سمن‌ها در ایران، از مدل سه شاخگی استفاده شده است. مدل سه شاخگی دارای سه بُعد ساختاری، زمینه‌ای و رفتاری است. رابطه میان این سه شاخه یک رابطه تنگاتنگ ناگسستنی است که در عمل از هم تفکیک‌ناپذیرند. به عبارتی بین این سه شاخه به هیچ‌وجه سه‌گانگی حاکم نیست، بلکه سه‌گونگی حاکم است. تمایز و تشخیص این سه جنبه صرفاً نظری و به منظور تجزیه و تحلیل مسائل و شناخت مفاهیم است (مبینی دهکردی و کشتکار هرانکی، ۱۳۹۴).

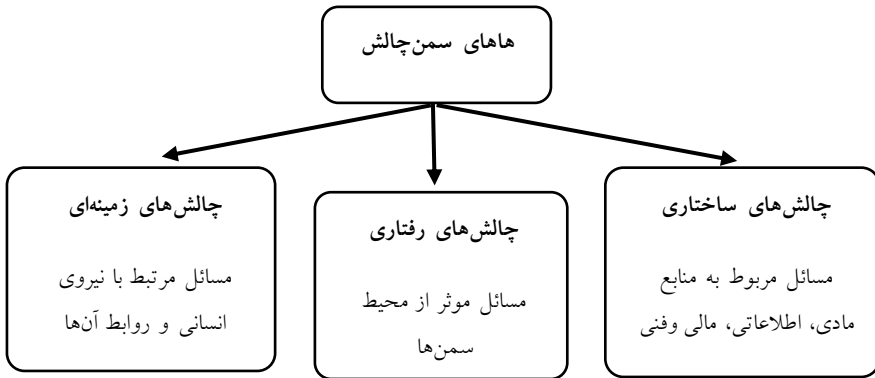
۱. عوامل ساختاری: دربرگیرنده تمام عناصر، عوامل و شرایط فیزیکی و غیرانسانی سازمان است

جامعه مدنی فرصت مناسبی است تا به جامعه هویت ببخشد (Miraftab, 1997: 369).

سمن‌ها با عهده‌گیری نقش بسیج مردم، توانمندسازی و جهت‌دهی به آن‌ها می‌توانند منابع و امکاناتی که توسط دولت‌ها تهیه می‌شوند را در جایگاه مناسب خود به مصرف رسانند (Gupta, Koontz, 2019). این رویکرد مدیریت مشارکتی که توسط سمن‌ها می‌تواند پیگیری شود، دارای نظمی بوده و استراتژی خاص هر موقعیت را می‌طلبد (Atouba, et al 2019). به علاوه، سمن‌ها این قابلیت را دارند که به شرکت‌های تجاری در راستای مسئولیت اجتماعی شرکتی یاری رسانند (Stekelo-rum, Laguir, Elbaz, 2020).

از آنجا که این سازمان‌ها در بطن جامعه شکل می‌گیرند، انتظار می‌رود که بیشتر با ارزش‌ها و قوانین محلی و رسمی عجین بوده و بتوانند خود را با شرایط تطبیق دهند. این قدرت تطبیقی سازمان‌های مردم‌نهاد باعث می‌شود تا نقش‌های متفاوتی در روند توسعه داشته باشند:

- توانمندسازی یا بسیج منابع از طریق کمک‌های گوناگون و ترویج فرهنگ مشارکت
- شناسایی مسئله پیش از ظهور که باعث توجه آذهان عمومی به مسائل می‌شود
- میانجی‌گری یا رابط بودن بین گروه‌های اجتماعی (جایی که اغلب مرزهای سیاسی مانع تأثیر مثبت می‌شود)
- اعمال فشار عمومی به منظور تغییر یا ایجاد سیاست‌ها
- نظارت یا خدمت به عنوان ضمانت اجرایی پروژه‌ها و سیاست‌ها (Jamali, 2003: 4).



تصویر ۱. چارچوب نظری پژوهش

فصلنامه ریاست های راهبردی و کلان

۱-۵. بررسی مسائل و آسیب‌های سمن‌ها

وجود مشکلات متعدد برای سمن‌ها بر کسی پوشیده نیست، اما پژوهش‌های محدودی برای بررسی چالش‌های سازمان‌های مردم‌نهاد انجام شده است. اغلب پژوهش‌های انجام گرفته نیز به معرفی چالش‌های سمن‌های به خصوص در حوزه خاصی پرداخته‌اند؛ بنابراین این پژوهش با بررسی کل نگرانه ابتدا به شناسایی عمده چالش‌هایی که توسط محققین پیشین معرفی شده‌اند، پرداخته و سپس به تفکیک و دسته‌بندی آن‌ها در سه طبقه می‌پردازد. در جدول شماره ۳ این طبقه‌بندی آورده شده است:

۱-۶. چالش‌های حوزه ساختاری

۱-۶-۱. ضعف در قوانین (پراکندگی قوانین و جامعیت)

سمن‌ها در همه کشورها در بستر جوامع تشکیل می‌شوند؛ بنابراین متعهد بودن به قوانین و ارزش‌های جامعه مقصد، در تمدد یافتن فعالیت‌های آن‌ها امری اجتناب‌ناپذیر است. اندیشمندان حقوق اذعان دارند

که با نظم و قاعده و در قالب بدنه فیزیکی و مادی سازمان وجود دارد؛ بنابراین تمام منابع مادی، اطلاعاتی، مالی و فنی جزء شاخه ساختاری قرار می‌گیرند.

۲. عوامل زمینه‌ای: شرایط و عوامل محیطی برون‌سازمانی هستند که بر سازمان تأثیر متقابل دارند.

۳. عوامل رفتاری: شامل عوامل و روابط انسانی در سازمان است. هرگونه عواملی که به طور مستقیم به نیروی انسانی مربوط باشند در این شاخه قرار می‌گیرند (میرزایی اهرنجانی و سرلک، ۱۳۸۴).

با بهره‌گیری از این مدل، مسائل سمن‌ها در ایران به سه طبقه تقسیم‌بندی می‌شود: طبقه اول: عوامل ساختاری (این طبقه؛ متوجه مسائلی است که مربوط به منابع مادی، اطلاعاتی، مالی و فنی سمن‌ها است)، طبقه دوم: عوامل زمینه‌ای (این طبقه متوجه مسائلی است که از سوی محیط سمن‌ها ایجاد می‌شود) و طبقه سوم: عوامل رفتاری (این طبقه متوجه مسائلی است که نیروی انسانی و روابط آن‌ها در شکل‌گیری آن مؤثرند).

جدول ۳. دسته‌بندی سمن‌ها

عوامل	چالش‌ها
ساختاری	ضعف در قوانین (پراکندگی قوانین و جامعیت)
	ضعف در تأمین منابع مالی
	ضعف در بانک اطلاعاتی جامع و به‌روز
زمینهای	ضعف در ارتباطات و همکاری مؤثر با دیگر سمن‌ها
	سیاست‌زدگی سمن
	فقدان سازوکارهای نظارتی مناسب توسط دولت
	فراهم نشدن ظرفیت و بستر لازم توسط دولت
	فقدان سرمایه اجتماعی لازم
رفتاری	ادراک عدم مشروعیت نزد مردم
	عدم اطلاع صحیح مردم از سمن‌ها
	دیدگاه ناقص دولتمردان
	ضعف در نیروی انسانی کارآمد
	ضعف در مدیریت و راهبری سمن‌ها

فصلنامه سیاست‌های راهبردی و مکان

سمن‌ها پردازد تا از برخوردهای سلیقه‌ای و افراط و تفریط در آن‌ها جلوگیری شده و نظام یکپارچه حقوقی برای نظارت بر سمن‌ها ایجاد کند، لازم است (رضانی قوام‌آبادی و شفیع‌ی سردشت، ۱۳۹۱: ۵۸-۶۲).

۱-۶-۲. ضعف تأمین منابع مالی

از ویژگی بارز سمن‌ها خودگردانی مالی است. هرچند از منابع گوناگون کمک‌هایی دریافت می‌کنند، اما این کمک‌ها نباید به گونه‌ای باشد که وابستگی ایجاد کند. مشکلات مالی و وابستگی مالی به اشخاص حقیقی و حقوقی، سمن‌ها را آسیب‌پذیر

که در مقایسه نظام قانونی و حقوقی ایران و کشورهای دیگر در زمینه تأسیس سمن‌ها، در ایران سختگیرانه برخورد می‌شود، به نحوی که بسیاری از گروه‌های مردمی در بدو تأسیس درگیر اخذ مجوزهای لازم شده که گاهی مانع از تشکیل سازمان مردم‌نهاد می‌شود (رضانی قوام‌آبادی، ۱۳۹۴: ۵۶۴-۵۸۸).

بنابراین از یک سو، وجود قوانین پراکنده برای تأسیس و فعالیت سمن‌ها و از سوی دیگر، نبود قانون جامع در این حوزه که فارغ از قانون تجارت و قانون آزادی تشکیل انجمن‌ها (اصل ۲۶ قانون اساسی)، به شرح کامل وظایف، اختیارات و چارچوب فعالیت‌های

داده‌ها به این دلیل است که باید مبنای تصمیم‌گیری قرار گیرد و اگر اطلاعات و گزارش فیزیکی کار ناقص باشد، تصمیم‌گیری در این شرایط با مدارک ناکافی سخت خواهد بود (Hermanto, Solimun, Fer- 2018, nandes, Wahyono, Zulkarnain).

۱-۶-۴. ضعف در برقراری ارتباط مؤثر با دولت و دیگر سمن‌ها

سمن‌ها سازمان‌هایی مستقل هستند، اما با وجود این، همچنان نیازمند ارتباط و حمایت‌های دولت هستند. منظور از این ارتباط، تعامل با یکدیگر برای دستیابی به موفقیت‌های بیشتر است.

امروزه برقراری ارتباط مؤثر میان سازمان‌های مردم‌نهاد و دولت به دلیل زیاد شدن فعالیت‌ها و گسترش حجم نفوذ دولت در بیشتر امور جامعه اتفاقی ضروری است تا با توجه به ظرفیت‌ها و دغدغه‌های هر دو طرف، بتوان تعاملی مؤثر صورت داد (آرامی، ۱۳۸۷: ۷۴).

گسترده‌گی فناوری اطلاعات، ابزاری قدرتمند در اختیار سازمان‌های مردم‌نهاد است که کمک گرفتن از این ابزار باعث سرعت در خدمات‌دهی و پوشش دادن حجم وسیعی از جامعه می‌شود (صمدی، ۱۳۹۴: ۵۰). در برقراری ارتباط میان سمن‌ها با یکدیگر و همچنین سمن‌ها با دولت، فهم نیازها و پتانسیل‌های طرفین و جامعه امری ضروری بوده است که این دانش جز از طریق ارتباطی هوشمند و مؤثر حاصل نخواهد شد.

۱-۶-۵. سیاست‌زدگی سمن‌ها

سمن‌ها مانند سایر سازمان‌های غیردولتی تعهد اجتماعی دارند و هدف اصلی آن‌ها خدمت به اقشار

کرده و در کنار این مشکل، مدیریت مالی نامناسب مانع مهم‌تری برای کسری بودجه به حساب می‌آید (زینلی، ۱۳۹۳: ۳۰). بودجه سمن‌ها از دو طریق تأمین می‌شود: کمک بخش خصوصی و کمک بخش عمومی (خادمی، ۱۳۹۳: ۴۶).

همچنین مواردی مثل جمع‌آوری اعانه، فروش کتب مخصوص و نشریات، دریافت شهریه برای برگزاری دوره‌های خاص، انجام پروژه‌های متعدد و دریافت حق عضویت از راه‌هایی هستند که می‌توانند درآمدزا باشند (زینلی، ۱۳۹۳: ۳۰)، اما راه‌های پیشنهادی بادوام نیست و باعث می‌شود که درآمد پایدار و ثابتی وجود نداشته باشد (صمدی، ۱۳۹۴: ۵۹). برخی از این سازمان‌ها نمی‌توانند از بانک‌ها وام گیرند، زیرا آن‌ها شخص حقیقی نیستند و از سوی دیگر شرکت هم نیستند و این مسئله می‌تواند به اهداف آن‌ها ضربه وارد کند (سعیدی، ۱۳۸۴: ۵۲).

۱-۶-۳. ضعف در بانک اطلاعاتی جامع و به‌روز

گاهی نبود اطلاعات دقیق و ثبت نشدن اطلاعات صحیح سبب تحریف اطلاعات می‌شود و حتی ممکن است باعث گمراهی و ترویج اطلاعات غلط هم شود (زینلی، ۱۳۹۳: ۳۰). این مشکل ناشی از نبود سیستم مدیریت اطلاعات است که باعث می‌شود مهم‌ترین اطلاعات و آمار کشور به دست ناهلان افتاده و مورد سوءاستفاده دشمنان واقع شود.

بنابراین باید برای این مسئله تدبیر دقیقی اندیشیده شود. نداشتن بانک اطلاعاتی کارآمد از همه تشکل‌ها در یک محل مشخص و واحد در کشور -به نحوی که بعضاً یک تشکل از چندین ارگان مجوز فعالیت دارد و در آمار همه نهادهای دولتی لحاظ می‌شود- از جمله دیگر آسیب‌ها است (مرکز پژوهش‌ها، ۱۳۹۵). گاهی اهمیت اطلاعات و

می‌شود، سبب خواهد شد فرایندهای نظارتی بهبود یابند (عبداللهی و ایمان، ۱۳۸۵). چگونگی ارتباط دولت و سمن‌ها و سازوکار نظارت و کنترل بر عملکرد آنان از مسائل کلیدی هستند که بر رشد سازمان‌های غیردولتی می‌توانند مؤثر واقع شوند (عباسی، ۱۳۸۹: ۸۱).

۱-۷-۲. فراهم نشدن ظرفیت و بستر لازم توسط دولت

یکی از چالش‌های مهم که مانع فعالیت سازمان‌های مردم‌نهاد می‌شود، آماده نبودن بستر لازم برای فعالیت آن‌هاست. ایجاد آمادگی برای حضور سمن‌ها در جوامع، مستلزم ظرفیت‌سازی در جامعه و مدیریت آن‌هاست. ظرفیت‌سازی، یعنی توسعه ظرفیت‌ها، توانایی‌ها و مهارت‌های یک سازمان در زمینه‌های مختلف و هدف آن ثبات و کارآمدی سازمان است. ظرفیت‌سازی به سازمان‌های غیردولتی این امکان را می‌دهد که با بخش‌های دیگر جامعه به رقابت پرداخته و در عین حال باعث رشد و گسترش کارایی و تأثیرگذاری آن‌ها می‌شود (صمدی، ۱۳۹۴: ۳۳).

ظرفیت‌سازی برای سازمان‌های غیردولتی فراتر از خود سازمان است، به طوری که گروه هدف و همکاران سازمانی را نیز دربر می‌گیرد. اگر با توجه به گروه‌های هدف به مقوله ظرفیت‌سازی شود، سه سطح معرفی می‌شود: اجتماع و محیط (توانمندسازی مردم)، سطوح سازمانی (توانمندسازی سازمان‌های غیردولتی و سازمان‌های مدنی) و سطح شبکه‌ای (توانمندسازی شبکه‌هایی که به عنوان شبکه اطلاعاتی عمل می‌کنند) (صمدی، ۱۳۹۴ به نقل از مؤسسه اسمیت، ۱۳۸۴).

مختلف جامعه اعم از فقرا و گروه‌های آسیب‌پذیر است؛ بنابراین سازوکار آن‌ها با احزاب متفاوت بوده و اغلب هنگام تأسیس تعهد می‌دهند که به حوزه‌های سیاسی وارد نشوند (زینلی، ۱۳۹۳: ۳۰).

با این حال برخی از سمن‌ها برای پیشبرد برخی اهداف خود درگیر منازعات سیاسی شده و به حمایت از گروه یا حزبی خاص دست می‌زنند. از سوی دیگر، بعضی گروه‌های سیاسی برای استفاده از برخی فرصت‌های سمن‌ها - که از جمله مهم‌ترین آن نیروهای جوان و داوطلب آن‌هاست - در راستای تحقق اهداف سیاسی و اجتماعی خود اقدام می‌کنند. جریان‌های سیاسی، سازمان‌های مردم‌نهاد را فرصتی می‌دانند تا بتوانند با استفاده از ظرفیت آن‌ها مقاصد سیاسی و اجتماعی خود را پیگیری کنند (آرامی، ۱۳۸۷: ۵۲).

۱-۷-۳. چالش‌های حوزه زمینه‌ای

۱-۷-۱. فقدان سازوکارهای نظارتی مناسب توسط دولت

نظارت، ابزاری است که به طور فزاینده برای مبارزه با فساد استفاده می‌شود (سلیانی و وثوقی، ۱۳۹۷: ۹۸). آنچه در نظارت اهمیت دارد دانستن هدف از نظارت است. هدف دولت از نظارت بر سمن‌ها پاسداری از حقوق مردم در فعالیت‌های این سازمان‌ها است. وجود سازوکاری مناسب برای نظارت بر سمن‌ها فارغ از برخوردهای سلیقه‌ای و سختگیرانه امری ضروری است؛ بنابراین برای درمان و پیشگیری از چنین انحرافی، فراهم کردن مکانیسم نظارت ضروری است (زینلی، ۱۳۹۳: ۳۱).

تقویت رویکرد مردم‌محوری و مردم‌سالاری که موجب جلب مشارکت مردم در رفع مسائل اجتماعی

۳-۷-۱. عدم اطلاع صحیح مردم از سمن‌ها

امروزه با گسترش جوامع و افزایش تعداد انجمن‌ها و نهادهای مردمی و دولتی، پرواضح است که همه مردم از گستره فعالیت‌ها، ویژگی‌ها و مزایای عضویت در این سازمان‌ها کمتر مطلع هستند؛ بنابراین اطلاع‌رسانی و ایجاد کانال ارتباطی میان مردم و مسائل اجتماعی از طریق رسانه‌ها یکی از اولیه‌ترین وظایف سمن‌ها است (زینلی، ۱۳۹۳: ۳۲-۶۹). نتیجه بالا رفتن آگاهی مردم از توانمندی جوامع و سمن‌ها سبب می‌شود که تقاضاهای عمومی برای بهبود شرایط در مسائل مختلف سازمان‌یافته‌تر شده و رویکرد مردم‌سالاری و تصمیم‌سازی مردمی را در جامعه پررنگ‌تر کند (خادمی، ۱۳۹۳: ۶۶).

۴-۷-۱. فقدان سرمایه اجتماعی لازم

از گام‌های اولیه هر سازمانی، اعتمادسازی است. این مسئله حیاتی تضمین‌کننده فعالیت‌های آتی سازمان و سبب شکل‌گیری اعتبار و ذهنیت مثبت از آن در اذهان مردم شود. رضایت و اعتماد مردم به سمن‌ها اصلی‌ترین سرمایه آن‌هاست. شفافیت و سادگی فعالیت‌ها سبب مردمی‌تر شدن آن‌ها شده و همچنین رضایتمندی افراد از فعالیت در ساختارهای روشن و شفاف بیشتر است (رفیعی، ۱۳۹۱: ۱۵).

با توجه به اهمیت اعتبار یک سازمان غیردولتی در شکل‌گیری اعتماد مردم به آن، عدم دقت کافی در گزارش‌هایی که ارائه می‌دهد، می‌تواند ضربات جبران‌ناپذیری بر این سازمان‌ها وارد آورد و سرمایه اجتماعی سازمان را در معرض خطر قرار دهد (زینلی، ۱۳۹۳: ۳۱-۵۲).

۵-۷-۱. دیدگاه ناقص دولتمردان

یکی از ویژگی‌های بارز و علل موفق بودن سازمان‌های غیردولتی، نداشتن وابستگی به دولت و خودکفا بودن آن‌هاست. فلسفه تشکیل سمن‌ها به بطن جامعه بازمی‌گردد و دولت‌ها در ایجاد آن نقشی ندارند (زینلی، ۱۳۹۳: ۲۹). دولت دو نوع واکنش نسبت به سازمان‌های غیردولتی از خود نشان می‌دهد: برخی سمن را مانعی می‌دانند که در پیش بردن منافع آنان را دچار مشکل می‌سازد، برخی دیگر از کشورها آن را عامل همبستگی بین جامعه و ملت می‌دانند (عباسی، ۱۳۸۹: ۸۱).

رابطه خصمانه میان دولت و سازمان‌های غیردولتی هنگامی که اهداف و راهبردهای هر کدام با دیگری در تضاد باشد، شکل می‌گیرد و همچنین عکس رابطه این دو، هنگامی مکمل یکدیگر هستند که دارای اهداف یکسان باشند (سعیدی، ۱۳۸۴)؛ بنابراین نگرش نادرست دولت به سازمان‌های مردم‌نهاد سبب شده این سازمان‌ها به قدر توان در جامعه حضور نداشته باشند.

۶-۷-۱. ادراک عدم مشروعیت توسط سمن‌ها

دریافت حمایت‌های مردمی به عنوان تکیه‌گاهی برای سازمان امری اجتناب‌ناپذیر است، اما پیشرفت تکنولوژی و به‌روزرسانی‌های پی‌درپی خدمات، مشروعیت و کاربرد سمن‌ها را به خطر انداخته‌اند. مشروعیت یک سازمان تضمین‌کننده بقای آن سازمان است. همیشه مشروعیت چالش‌برانگیز است و سه دلیل برای آن می‌توان بیان کرد: ۱. گسترش مشروعیت به این معنی که سازمان‌های مردم‌نهاد برای ادامه و گسترش فعالیت‌های خود، به تأیید و پذیرش از سوی مردم نیاز دارند. ۲. حفظ مشروعیت:

۱-۸-۲. ضعف در مدیریت و راهبری سمن‌ها

مدیران سازمان‌های غیردولتی نیازمند اتخاذ رویکرد مدیریت منطقی با فرض بهره‌گیری از تفکر تحلیلی و روحیه انعطاف‌پذیر مشارکتی هستند (عبداللهی و ایمان، ۱۳۸۵). تأکید مدیریت سمن‌ها اغلب بر پروژه‌ها و خدماتی است که نتایج قابل لمس و کوتاه‌مدت داشته باشد؛ بنابراین پروژه‌های انجام‌شده غالباً ناپایدار بوده و این یکی از نقاط ضعف مدیریت این سازمان‌ها است (زینلی، ۱۳۹۳: ۳۰).

از جمله وظایف مهم رهبری و مدیریت سمن‌ها انگیزه دادن، مدیریت منابع انسانی و نیز استفاده از محرک‌های غیراقتصادی برای همراه کردن اعضا در طی مسیر است (صمدی، ۱۳۹۴: ۵۲). از دیگر چالش‌های سمن‌ها، پیچیده و سخت بودن ارزیابی پروژه‌ها است؛ بنابراین ضروری است که مدیران و رهبران سازمان به تکنیک‌های ارزیابی پروژه‌ها مسلط بوده و همچنین با بهره‌گیری از نگاه چندوجهی به بررسی همه‌جانبه مسائل بپردازند (Nanthagopan, Williams and Thompson, 2018). در این شرایط اگر اهداف سازمان علنی باشد و رسانه‌ها و مردم از آن به‌خوبی مطلع باشند، سازمان اعتبار خویش را نزد مردم حفظ خواهد کرد (صمدی، ۱۳۹۴: به نقل از سعیدی، ۱۳۸۱). از طرفی اجرای برنامه‌ریزی استراتژیک نیازمند توانایی مدیریت در این زمینه بوده که موجب ارتقای فکری اعضا می‌شود، بدین معنی که افراد استراتژیک فکر می‌کنند و سپس عمل می‌کنند (عبداللهی و ایمان، ۱۳۸۵).

۲. روش‌شناسی پژوهش

روش تحقیق استفاده‌شده در این پژوهش در ابتدا روش کتابخانه‌ای است. با مطالعه اسناد و مدارک در زمینه چالش‌های پیش‌روی سمن‌ها در ایران،

یعنی مدت زمانی که سازمان مردم‌نهاد به فعالیت مشغول است و حفظ نکردن مشروعیت به معنی عدم حمایت مردم از طریق پشتیبانی یا کمک مالی است. ۳. دفاع از مشروعیت مخصوص زمانی است که سمن مورد تهدید قرار می‌گیرد و به‌تنهایی توانایی مبارزه با آن چالش را ندارد (Said, Lokman, 2018: 118).

۱-۸-۱. چالش‌های حوزه رفتاری

۱-۸-۱. ضعف در نیروی انسانی ناکارآمد

در همه سازمان‌ها وجود دانش و نیروی کار ماهر، متخصص و خلاق در بهره‌وری مؤثر است. سمن‌ها برای رشد خود به منابع علمی نیاز دارند و باید اهداف خود را بر اساس دانش روز، به عمل تبدیل کنند که این کار به ندرت اتفاق می‌افتد (آرامی، ۱۳۹۷: ۱۴۳). ضعف آموزش و فقدان فرایندهای توانمندسازی کارکنان مشکلی است که در مدیریت سازمان‌های غیردولتی وجود دارد که اعضا برای رسیدن به موفقیت در مجموعه‌ها آموزش نمی‌بینند و به همان شکل سنتی، امور را اداره می‌کنند (صمدی، ۱۳۹۴: ۶۳).

همچنین از عوامل موفقیت سازمانی می‌توان به ارائه خدمات باکیفیت اشاره کرد؛ بنابراین برای این کار نیاز است تا افراد به درستی آموزش دیده و مهارت کافی داشته باشند. مهارت کارکنان سبب جلب اعتماد خدمات‌گیرندگان است و زمینه رشد سمن را فراهم می‌کند (Okorley, nkrumah, 2012: 6). در ضمن تعداد اعضای سمن‌ها کم است و نیروهای خود را بر اساس اهداف و توان اعضا استخدام نمی‌کنند و از طرفی به مقوله خلاقیت و توانایی اعضا اهمیت نمی‌دهند و این خود دلیل برای بی‌انگیزگی افراد می‌شود (آرامی، ۱۳۸۷: ۱۳۳-۱۳۴).

جدول ۴. اطلاعات جمعیت‌شناختی خبرگان

شماره	اطلاعات جمعیت‌شناختی خبرگان
۱	آقا - هیئت‌علمی دانشکده علوم اجتماعی دانشگاه علامه طباطبائی - بیش از ۲۰ سال سابقه مطالعه جامعه‌شناسی و نهادهای اجتماعی و رخدادهای فرهنگی اجتماعی در جوامع ایران
۲	آقا - هیئت‌علمی دانشکده مدیریت دانشگاه علامه طباطبائی - مطالعات در خصوص مبانی جامعه‌شناسی و پاتولوژی، مدیریت سازمان‌های محلی، اصول برنامه‌ریزی و فرهنگ عامه
۳	آقا - هیئت‌علمی دانشکده مدیریت دانشگاه علامه طباطبائی - مطالعات و پژوهش در حوزه مشارکت شهروندی و مسائل سمن‌ها
۴	آقا - هیئت‌علمی دانشکده علوم سیاسی دانشگاه علامه طباطبائی - مطالعات و پژوهش در حوزه حقوق مجموعه‌ها، جرائم و دادرسی حقوقی
۵	آقا - هیئت‌علمی دانشکده مدیریت دانشگاه علامه طباطبائی - مطالعات و پژوهش در حوزه مسائل شهری، مدیریت جهادی و مسائل سمن‌ها
۶	آقا - هیئت‌علمی دانشکده مدیریت دانشگاه علامه طباطبائی - مطالعات در حوزه رفتار شهروندی، سرمایه اجتماعی، کارآفرینی و تصمیم‌گیری
۷	خانم - دکتری مدیریت دولتی - مطالعات در حوزه مسائل عمومی، اجتماعی و مسئولیت اجتماعی و رفتار سازمانی
۸	آقا - دکتری مدیریت دولتی - حوزه‌های تحقیقاتی شامل اعتماد عمومی، رفتارهای شهروندی و سرمایه اجتماعی
۹	آقا - ده سال فعالیت در حوزه آسیب‌های اجتماعی در شهرداری تهران - تأسیس چند سمن اجتماعی در تهران، مشهد و اهواز و برگزاری چندین اردوی جهادی و سازندگی
۱۰	آقا - شش سال فعالیت در حوزه آسیب‌های اجتماعی در شهر گنبدکاووس و تأسیس یک سمن اجتماعی در شهر گنبدکاووس
۱۱	آقا - پنج سال فعالیت در دو سمن در شهر تهران و مسئول چند اردوی جهادی و سازندگی در تهران و اهواز
۱۲	خانم - پنج سال فعالیت در حوزه آسیب‌های اجتماعی کودکان و سه سال فعالیت اجرایی در یک بیمارستان کودکان در تهران
۱۳	خانم - شش سال فعالیت در بخش ستادی و اجرایی سه سمن اجتماعی و برگزاری پوشش‌های اجتماعی در سطح شهر تهران
۱۴	خانم - چهار سال فعالیت در حوزه سمن‌ها و تأسیس یک سمن اجتماعی در شهر ساری
۱۵	خانم - سه سال فعالیت در دو سمن در حوزه‌های اجتماعی

وجود دارد. این روش می‌تواند مسائل کیفی را به معیارهای کمی برای تصمیم‌گیری تبدیل کند. در تصمیم‌گیری‌های چندمعیاره، هنگامی که لازم باشد مسائل پیچیده را هنگام روشن کردن روابط میان عناصر مهم آن‌ها حل کنیم، باید از روش دیمتل استفاده کنیم. در تکنیک دیمتل، روابط کمی بین عوامل چندگانه یک مسئله و تأثیر هریک از آن‌ها

چالش‌هایی استخراج شد. سپس پرسش‌نامه مقایسه زوجی تدوین و بین خبرگان توزیع شد. از تکنیک دیمتل برای سطح‌بندی درجه اهمیت چالش‌ها استفاده شد.

تکنیک دیمتل یکی از ابزارهای تصمیم‌گیری برای مواردی است که چندین معیار برای تصمیم‌گیری

جدول ۵. طیف امتیازدهی (Ali, Moktadir, Shaikh, Deb & Rashed-Ul-Islam, 2018)

طیف	بدون تأثیر	تأثیر خیلی کم	تأثیر کم	تأثیر زیاد	تأثیر خیلی زیاد
نمره	۰	۱	۲	۳	۴

جامعه پژوهش حاضر، افرادی هستند که در حیطه سمن‌ها فعالیت داشتند و به طور خاص دو معیار دارا بودن مطالعات نظری و سابقه فعالیت اجرایی در حوزه سمن‌ها را دارند. روش نمونه‌گیری به صورت قضاوتی هدفمند بوده است. تعداد پانزده نمونه از میان جامعه پژوهش با دو معیار ذکرشده، انتخاب شد. اطلاعات جامعه‌شناختی این افراد در جدول شماره ۶ ذکر شده است.

۳. یافته‌های پژوهش

گام اول: جهت تحلیل از طریق تکنیک دیمتل

ابتدا چالش‌های سازمان مردم‌نهاد استخراج شده و به هریک از سیزده چالش مطرح، کدی اختصاص داده

بر دیگری محاسبه می‌شود. گفتنی است که در این روش، میزان تأثیر مستقیم و غیرمستقیم عوامل بر یکدیگر سنجیده می‌شود (آرش پور و طالبی، ۱۳۹۲). در این تکنیک گام‌های زیر طی می‌شوند:

۱. ساخت ماتریس نظرسنجی از پاسخ دهندگان

۲. ساخت ماتریس تصمیم‌گیری اولیه

۳. محاسبه ماتریس اثر اولیه

۴. استخراج ماتریس کامل اثر مستقیم غیرمستقیم

۵. تعیین ارزش آستانه و به دست آوردن نقشه ارتباط اثر

۶. تحلیل (آذر و خسروانی و جلالی، ۱۳۹۵).

جدول ۶. ماتریس اثر متوسط

	C1	C2	C3	C4	C12	C13	جمع سطر
C1	0	2.266667	2.333333	3.2	..	2.666667	2.6	27.13333
C2	2.533333	0	1.6	3.066667	..	1.8	2.533333	28.46667
C3	2.533333	2.333333	0	2.733333	..	2.533333	2.2	27.86667
C4	3.066667	2.933333	3.133333	0	..	2.266667	2.4	30.8
....
....
C12	2.466667	1.933333	1.933333	2.4		0	2.933333	27
C13	2.933333	2.533333	1.8	2.866667		3.2	0	29.46667
جمع ستون	26.8	26.2	24.4	30.66667		27.8	28	

جدول ۷. ماتریس اثر اولیه

	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11	C12	C13
C1	0/60052954	0/65650144	0/6227296	0/771855	0/746518	0/685163	0/676187884	0/715390512	0/697595078	0/682428266	0/603590352	0/707145724	0/704171105
C2	0/70254772	0/61437355	0/6266404	0/798553	0/784258	0/723755	0/699486405	0/770001226	0/742732538	0/725646678	0/641337787	0/705068603	0/72980826
C3	0/68875897	0/67099859	0/5643861	0/773759	0/765904	0/707451	0/684720315	0/766321726	0/708540763	0/715576066	0/600758229	0/711620037	0/706527228
C4	0/76013842	0/74341215	0/7090997	0/757183	0/816693	0/768195	0/781815399	0/810504441	0/782791783	0/770032365	0/678200204	0/762219921	0/770881497
C5	0/69500556	0/67207908	0/6446483	0/773494	0/705835	0/705349	0/717984311	0/764311434	0/700786454	0/715648384	0/633792301	0/752639247	0/75063601
C6	0/57626555	0/57977611	0/539441	0/664532	0/670538	0/554508	0/615755806	0/677748865	0/608862967	0/628271902	0/531749038	0/593128283	0/602257003
C7	0/58437958	0/58260041	0/5959763	0/67949	0/688335	0/671238	0/568667834	0/714678443	0/640882764	0/657563264	0/557103875	0/617290771	0/626253552
C8	0/6607468	0/65511626	0/6211143	0/764494	0/777763	0/725236	0/706058932	0/682390731	0/721768812	0/714213062	0/615426157	0/697317142	0/694310516
C9	0/65851002	0/65694644	0/6045598	0/751596	0/738585	0/705407	0/68597792	0/753739543	0/623631686	0/701503295	0/58642953	0/675122243	0/690556067
C10	0/68156669	0/67549517	0/6332548	0/763157	0/774691	0/722534	0/720849876	0/783712573	0/723380393	0/648210296	0/626249328	0/712969405	0/713544671
C11	0/69760976	0/67950464	0/6373485	0/787773	0/781912	0/726606	0/7168409	0/763819998	0/707906466	0/719556816	0/565040977	0/722940279	0/721600111
C12	0/67160139	0/64411456	0/6087734	0/746513	0/763149	0/67504	0/670174332	0/731229788	0/689026962	0/692527611	0/603436223	0/62079814	0/711268141
C13	0/7339717	0/7090625	0/6507454	0/815476	0/827805	0/728441	0/731929867	0/791243761	0/748198087	0/73126294	0/648512087	0/766084807	0/676266082

گام دوم: ماتریس متوسط اثر (A)

شده است.

پس از امتیازدهی هر یک از خبرگان و فعالان، ماتریس اثر مستقیم (A) که میانگین حسابی نظرات پانزده نفر از خبرگان و فعالان است که طبق جدول شماره ۶ نشان داده شده است.

گام سوم: ماتریس اثر اولیه (D)

سپس جهت نرمال‌سازی ماتریس A از طریق فرمول‌های شماره ۱ و ۲ به دست می‌آید

سپس این کدها در قالب ماتریس 13×13 در اختیار خبرگان و فعالان این حوزه با ویژگی (داشتن مطالعات نظری در خصوص سمن‌ها داشتن تجربیات اجرایی در سمن‌ها) قرار گرفته است. از خبرگان خواسته شد تا تأثیر عناصر هر سطر را بر عناصر مندرج در ستون مشخص کنند و شدت اثر چالش‌ها بر چالش‌ها را به صورت عددی از صفر تا چهار امتیاز دهند، به گونه‌ای که این اعداد مفاهیم طیف زیر را بیان کند.

جدول ۸. ماتریس اثر کل (T)

	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11	C12	C13
C1	0	0/07359307	0/0757576	0/103896	0/075758	0/064935	0/062770563	0/04978355	0/077922078	0/060606061	0/064935065	0/086580087	0/084415584
C2	0/08225108	0	0/0519481	0/099567	0/084416	0/075758	0/056277056	0/077922078	0/097402597	0/077922078	0/08008658	0/058441558	0/082251082
C3	0/08225108	0/07575758	0	0/088745	0/080087	0/073593	0/056277056	0/090909091	0/073593074	0/082251082	0/047619048	0/082251082	0/071428571
C4	0/0995671	0/0952381	0/1017316	0	0/064935	0/073593	0/101731602	0/067099567	0/090909091	0/075757576	0/077922078	0/073593074	0/077922078
C5	0/07575758	0/06493506	0/0757576	0/073593	0	0/058442	0/082251082	0/074211503	0/051948052	0/069264069	0/073593074	0/114718615	0/108225108
C6	0/04978355	0/06493506	0/0541126	0/071429	0/077922	0	0/075757576	0/093073593	0/058441558	0/08008658	0/054112554	0/045454545	0/051948052
C7	0/03679654	0/04545455	0/0562771	0/062771	0/071429	0/103896	0	0/108225108	0/071428571	0/088744589	0/062770563	0/04978355	0/056277056
C8	0/05411255	0/06060606	0/0627706	0/082251	0/097403	0/095238	0/082251082	0	0/093073593	0/082251082	0/067099567	0/069264069	0/060606061
C9	0/06709957	0/07792208	0/0584416	0/084416	0/069264	0/088745	0/075757576	0/095238095	0	0/084415584	0/047619048	0/060606061	0/073593074
C10	0/06709957	0/07359307	0/0670996	0/0671	0/080087	0/080087	0/088744589	0/0995671	0/082251082	0	0/069264069	0/075757576	0/071428571
C11	0/08008658	0/07359307	0/0670996	0/090909	0/084416	0/082251	0/08008658	0/073593074	0/060606061	0/073593074	0	0/082251082	0/075757576
C12	0/08008658	0/06277056	0/0627706	0/077922	0/097403	0/056277	0/058441558	0/071428571	0/071428571	0/075757576	0/067099567	0	0/095238095
C13	0/0952381	0/08225108	0/0584416	0/093074	0/108225	0/058442	0/071428571	0/077922078	0/08008658	0/060606061	0/067099567	0/103896104	0

جدول ۹. ماتریس تعیین ارزش آستانه

	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11	C12	C13	R
C1	0/6005295	0/656501	0/62273	0/77186	0/74652	0/68516	0/676187884	0/715390512	0/69759508	0/682428266	0/60359035	0/701745724	0/704171105	8/86440579
C2	0/7025477	0/614374	0/62664	0/79855	0/78426	0/72376	0/699486405	0/770001226	0/74273254	0/725646678	0/64133779	0/705068603	0/72980826	9/26420991
C3	0/688759	0/670999	0/564386	0/77376	0/7659	0/70745	0/684720315	0/766321726	0/70854076	0/715576066	0/60075823	0/711620037	0/706527228	9/06532196
C4	0/7601384	0/743412	0/7091	0/75718	0/81669	0/76819	0/781815399	0/810504441	0/78279178	0/770032365	0/6782002	0/762219921	0/770881497	9/91118655
C5	0/6950056	0/672079	0/644648	0/77349	0/70584	0/70535	0/717984311	0/764311434	0/70078645	0/715648384	0/6337923	0/752639247	0/75063601	9/23220933
C6	0/5762655	0/579776	0/539441	0/66453	0/67054	0/55451	0/617575806	0/677748865	0/60886297	0/628271902	0/53174904	0/593128283	0/602257003	7/84465392
C7	0/5843796	0/5826	0/559576	0/67949	0/68834	0/67124	0/568667834	0/714678443	0/64088276	0/657563264	0/55710387	0/617290771	0/626253552	8/14806012
C8	0/6607468	0/655116	0/621144	0/76449	0/77776	0/72524	0/706058932	0/682390731	0/72176881	0/714213062	0/61542616	0/697317142	0/694310516	9/03595648
C9	0/65851	0/656946	0/60456	0/7516	0/73859	0/70541	0/68597792	0/753739543	0/62363169	0/701503295	0/58642953	0/675122243	0/690555067	8/8325638
C10	0/6815667	0/675495	0/633255	0/76316	0/77469	0/72253	0/720849876	0/783712573	0/72338039	0/648210296	0/62624933	0/712969405	0/713544671	9/17961518
C11	0/6976098	0/679505	0/637348	0/78777	0/78191	0/72661	0/7168409	0/763819998	0/70790647	0/719556816	0/565041	0/722940279	0/721600111	9/22845966
C12	0/6716014	0/644115	0/608773	0/74651	0/76315	0/67504	0/670174332	0/731229788	0/68902696	0/692527611	0/60343622	0/62079814	0/711268141	8/8278524
C13	0/7339717	0/709063	0/650745	0/81548	0/82781	0/72844	0/731929867	0/791243761	0/74819809	0/73126294	0/64851209	0/766084807	0/676266082	9/55899972
D	8/7116317	8/539981	8/022317	9/84788	9/84199	9/09892	8/978269783	9/725093041	9/09610475	9/102440944	7/89162611	9/038944602	9/098079243	

ارزش آستانه = 0/76

گام پنجم: تعیین ارزش آستانه و به دست آوردن نقشه ارتباط اثر

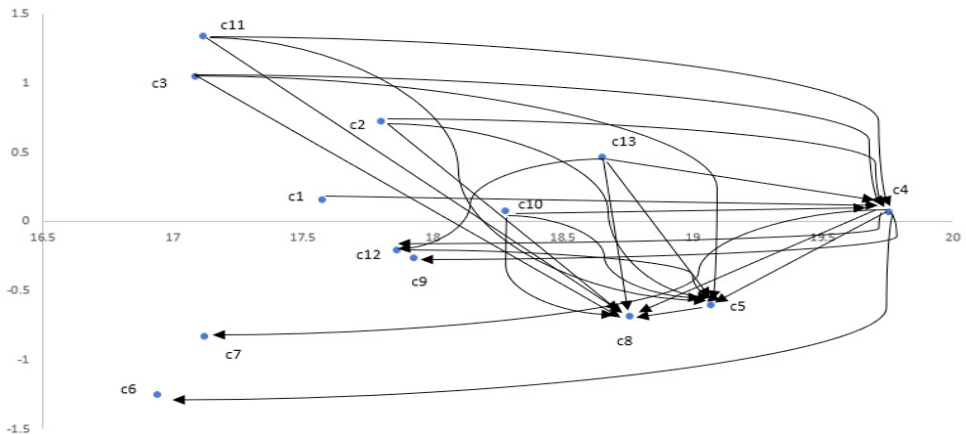
جهت تعیین نقشه روابط شبکه باید ارزش آستانه محاسبه شود که در این تحقیق ۰/۷۶ در نظر گرفته شده است. بعد از تعیین شدت آستانه، تنها روابطی که مقادیر آن‌ها در ماتریس ارتباط کل از مقدار آستانه بزرگ‌تر باشد، در دیاگرام نمایش داده خواهد شد و تمام مقادیر ماتریس ارتباط کل که کوچک‌تر از آستانه باشد، صفر می‌شود.

$$[d_{ij}]_{n \times n} = S \times [a_{ij}]_{n \times n}$$

$$\text{Min} \left\{ \frac{1}{\max_{i=1}^n [a_{ij}]}, \frac{1}{\max_{j=1}^n [a_{ij}]} \right\}$$

گام چهارم: ماتریس کل (T)

این گام در این مرحله ابتدا تفاضل ماتریس همانی از ماتریس D به دست آمده و معکوس شده و سپس در ماتریس D ضرب می‌شود و ماتریس اثر کل (T) به صورت زیر است:



تصویر ۲. نقشه روابط تأثیر متغیرها (IRM)

جدول ۰۱. میزان اثرگذاری یا اثرپذیری عوامل

معیار	چالش‌ها	R	D	R-D	R+D
C۱	ضعف در نیروی انسانی کارآمد	8.8644	8.7116	0.1528	17.576
C۲	ضعف در ارتباطات و همکاری موثر بین سمن‌ها	9.2642	8.54	0.7242	17.804
C۳	ضعف در تامین منابع مالی	9.0653	8.0223	1.043	17.088
C۴	ضعف در مدیریت و راهبری سمن‌ها	9.9112	9.8479	0.0633	19.759
C۵	ادراک عدم مشروعیت نزد مردم	9.2322	9.842	-0.6098	19.074
C۶	ضعف در قوانین (پراکندگی قوانین و جامعیت)	7.8447	9.0989	-1.2543	16.944
C۷	فقدان سازوکارهای نظارتی مناسب توسط دولت	8.1481	8.9783	-0.8302	17.126
C۸	دیدگاه ناقص دولتمردان نسبت به اهمیت و جایگاه سمن‌ها	9.036	9.7251	-0.6891	18.761
C۹	ضعف در بانک اطلاعاتی جامع و بروز	8.8326	9.0961	-0.2635	17.929
C۱۰	فراهم نشدن ظرفیت و بستر لازم توسط دولت	9.1796	9.1024	0.0772	18.282
C۱۱	سیاست‌زدگی سمن	9.2285	7.8916	1.3368	17.12
C۱۲	عدم اطلاع صحیح مردم از سمن‌ها	8.8277	9.0389	-0.2113	17.867
C۱۳	فقدان سرمایه اجتماعی لازم	9.559	9.0981	0.4609	18.657

گام ششم: تحلیل

و $R_i - D_i$ را محاسبه می‌کنیم. این مقادیر در جدول شماره ۱۰ آورده شده است.

از میان سیزده چالش مطرح‌شده، شش مورد به عنوان مشکل اصلی و هفت مورد دیگر نیز به عنوان عواملی کلیدی که مسئله مورد نظر را حل می‌کنند، شناسایی شدند. با توجه به آنچه گفته شد اگر عاملی $(R_i - D_i) > 0$ ، $(R_i + D_i) = M$ مشکل کلیدی مورد نظر است؛ بنابراین مشکلات اصلی مسئله به ترتیب اولویت عبارت‌اند از (C1- C2- C3- C4- C10- C11- C13): ضعف در قوانین (پراکندگی و جامعیت)، فقدان سازوکارهای نظارتی مناسب توسط دولت، دیدگاه ناقص دولتمردان نسبت به اهمیت و جایگاه سمن‌ها، ادراک عدم مشروعیت نزد مردم، ضعف در بانک اطلاعاتی جامع و به‌روز و عدم اطلاع صحیح مردم از سمن‌ها.

مجموع سطرها و ستون‌ها به ترتیب ماتریس R و D نامیده می‌شود. از جمع دو ماتریس $R_i + D_i$ که ماتریس برتری (تأثیرگذاری) نام دارد و از تفاضل آن‌ها $R_i - D_i$ ماتریس ارتباط (تأثیرپذیری) به دست می‌آید. برای مشخص کردن ارتباط بین عوامل باید با توجه به مفروضات این تکنیک به روش زیر عمل کرد:

(۱) اگر $(R_i - D_i) < 0$ ، $(R_i + D_i) = M$ و M عددی بزرگ باشد، گفته می‌شود که عامل C مشکل اصلی مسئله مورد نظر است و باید حل شود.

(۲) اگر $(R_i - D_i) > 0$ ، $(R_i + D_i) = M$ و M عددی بزرگ باشد، گفته می‌شود که عامل C مشکل کلیدی مسئله مورد نظر را حل می‌کند. در راستای محاسبه نتایج بالا ابتدا مقادیر R و D که در مراحل بالاتر به دست آوردیم را در جدولی جداگانه آورده و میزان $R_i + D_i$

با توجه به آنچه در ادبیات تحقیق به آن پرداخته شد، سازمان‌های مردم‌نهاد در ایفای نقش‌های جامعه مدنی به عنوان یکی از ارکان اصلی جوامع نقش مهم و تأثیرگذاری دارند. این سازمان‌ها به علت نزدیکی بیشتر به مردم می‌توانند به عنوان یک میانجی منصف و تأثیرگذار میان دولت‌ها و ملت‌ها باشند و اگر بتوانند مسائلی که بر سر راه دارند را به خوبی پشت سر بگذارند، شاهد تحولات گسترده‌ای در جوامع خواهیم بود؛ بنابراین پیش‌شرط این تحول، شناسایی و اولویت‌بندی مسائلی است که سازمان‌های مردم‌نهاد با آن‌ها دست‌وپنجه نرم می‌کنند.

در تحقیق حاضر، ابتدا مسائل و چالش‌هایی که سمن‌ها با آن روبه‌رو هستند، از میان پژوهش‌هایی که صورت گرفته بود، شناسایی و گردآوری شد. سپس اهم این مسائل با نظر خبرگان پژوهشی و اجرایی در حوزه سازمان‌های مردم‌نهاد و مسائل اجتماعی، شناسایی و تأثیر و تأثر این عوامل بر سایر متغیرها مشخص شد.

نتایج اولویت‌بندی معیارهای شناسایی‌شده با استفاده از تکنیک دیمتل حاکی از آن است که شش چالش از میان سیزده چالش معرفی شده به عنوان مشکلات اصلی مسیر نقش‌آفرینی سازمان‌های مردم‌نهاد در جامعه ایران تأثیرگذارند. همچنین تأثیرگذارترین متغیر مدیریت و راهبری سمن‌ها و تأثیرپذیرترین متغیر سیاست‌زدگی سمن‌ها است.

همان‌طور که مشخص است نقش مدیریت و راهبری سمن‌ها به مانند مدیریت در هر سازمانی، نقطه کلیدی و مهمی شناخته شده است. بایستی توجه شود که مسائل ذکرشده مستقل نبوده و نیازمند دیدگاهی همه‌جانبه است. از سویی به

همچنین اگر $(R_1 - D_1) < 0$ ، $(R_1 + D_1) = M$ ، عوامل به عنوان راه‌حل مسئله به کارگرفته می‌شوند که به ترتیب اولویت عبارت‌اند از (C5- C6- C7- C8 C9- C12): سیاست‌زدگی سمن‌ها، ضعف تأمین منابع مالی، ضعف در ارتباطات و همکاری مؤثر بین سمن‌ها، فقدان سرمایه اجتماعی لازم، ضعف در نیروی انسانی کارآمد، فراهم نشدن ظرفیت و بستر لازم توسط دولت و ضعف در مدیریت و راهبری سمن‌ها.

تصویر شماره ۲ نقشه روابط تأثیر متغیرها، شبکه تأثیرگذاری و تأثیرپذیری عوامل را توضیح می‌دهد. میزان تراکم پیکان‌ها در یک متغیر نشان از اهمیت آن و تأثیرپذیری از سایر عوامل و میزان وابستگی بالای آن است. همچنین میزان بالای خروج خط‌ها در یک متغیر نیز نشان از قدرت تأثیرگذاری بر دیگر متغیرها و مستقل بودن آن است.

۴. بحث و نتیجه‌گیری

این پژوهش با هدف شناسایی و سطح‌بندی مسائل تأثیرگذار بر عملکرد سمن‌ها در ایران، صورت گرفته است. در میان تحقیقاتی که تا به حال انجام شده، پژوهش‌های محدودی درخصوص موانع، مسائل و چالش‌هایی که بر سر راه فعالیت‌های سمن‌ها هستند، انجام شده است. از میان پژوهش‌های اندکی که انجام شده‌اند، کمتر به موضوع تحلیل و اولویت‌بندی این عوامل و شناسایی نقاطی که بایستی راهکارها را در آن جست، پرداخته‌اند. از جمله محدودیت‌هایی که در مدت تحقیق، محققان با آن مواجه شدند، اطلاعات محدود و آمارهای ناکافی درخصوص سمن‌ها و فعالیت‌های آن‌ها بود که موجب چالش در طی فرایند تحقیق شد.

5. Impact Relationship Map

معیارها و شاخص‌های ثبت مجوز سمن‌ها با همکاری دیگر سازمان‌های مسئول در ثبت مجوزها همچون سازمان بهزیستی کشور

- رسانه‌های ملی و مردمی بایستی بیشتر به ضرورت حضور سازمان‌های مردم‌نهاد در جامعه بپردازند، تا مضاف بر آن که آگاهی مردم از وضعیت این سازمان‌ها بالاتر می‌رود، مشارکت آن‌ها در سمن‌ها نیز افزایش یابد.

- همکاری وزارت کشور با سازمان‌های متولی این حوزه و تدوین معیارها و استانداردهای صحیح سنجش عملکرد سمن‌ها

- نظارت بر عملکرد این سازمان‌ها به صورت دوره‌ای و گزارش‌گیری دوره‌ای از عملکرد سمن‌ها و همچنین مشخص کردن ارگان خاص برای نظارت بر سمن‌ها

- برگزاری دوره‌ای نشست‌های هم‌اندیشی و مشارکت در حل مسائل محله‌ای، شهری یا ملی برای مدیران و کارکنان سمن‌ها که سبب ایجاد ارتباطات در راستای تحقق اهداف و همچنین ایجاد هم‌افزایی می‌شود.

- تأمین مالی مناسب با بهره‌گیری از دانش روز، خلاقیت و نوآوری در طراحی مدل مسیر درآمدزایی خود، حرکت به سمت دست‌یابی به مدل کسب‌وکار خاص خود

- تعیین چشم‌انداز برای سمن‌ها و الزام به حرکت به سمت آن (این امر در قانون اساسی اشاره شده، اما تاکنون اجرایی نشده است)

- ایجاد صندوق‌های حمایتی از سمن‌ها

- برگزاری دوره‌های آموزشی و مهارت‌افزایی

موجب اصل ۴۴ قانون اساسی، دولت موظف است بستر لازم برای فعالیت بخش غیردولتی را فراهم کند. زمانی که بستر لازم برای فعالیت سمن‌ها در جامعه فراهم نشود و سرمایه اجتماعی و اعتماد متقابل میان اعضای جامعه از طریق اطلاع‌رسانی و آگاه‌سازی مردم توسط رسانه‌ها صورت نپذیرد، میزان مشارکت پایین خواهد بود. همین امر سبب می‌شود افراد محدودی در این سازمان‌ها فعالیت کنند.

ضعف در اعتماد متقابل و مهیا نبودن بستر فعالیت در جامعه، در ارتباطات و همکاری میان سمن‌ها تأثیر منفی دارد. به علاوه، اغلب سمن‌ها در تأمین منابع مالی خود ضعف دارند و کمتر سراغ کارهای بزرگ‌تری که هزینه‌های بالایی دارند می‌روند. در تبیین یافته‌های به‌دست‌آمده، سیاست‌زدگی به عنوان یکی از عوامل مهم است، به گونه‌ای که این امر باعث ایجاد پیوند میان مردم و اعتمادسازی میان آنان می‌باشد و باعث جذب نیروی مردمی برای تسهیل در انجام امور است؛ بنابراین به عنوان راه‌حل مسئله قابل اهمیت است.

به علاوه، ضعف در مدیریت و راهبری سمن‌ها، با در نظر گرفتن فعالیت‌های حوزه مدیریت در یک سازمان شامل برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، بسیج امکانات و منابع، رهبری و کنترل و همچنین تأثیر هریک از این فعالیت‌ها بر کار دیگر واحدهای سازمان، میزان تأثیرگذاری این عامل به عنوان یک راه‌حل برای مسئله را خاطر نشان می‌کند.

۴-۱. توصیه‌های سیاستی

- ارائه اطلاعات دقیق و به‌روز از وضعیت سمن‌ها در اختیار عموم مردم

- ایجاد یک نگاشت نهادی و یکپارچگی در

تعارض منافع

بنابر اظهار نویسندگان این مقاله تعارض منافع ندارد.

و لزوم شرکت اعضای سمن‌ها به منظور افزایش توانمندی آن‌ها

- پژوهش در حوزه چالش‌های سمن‌ها به تفکیک حیطه فعالیت

ملاحظات اخلاقی

پیروی از اصول اخلاق پژوهش

بخش تکمیل موارد پرسش‌نامه با رعایت اصول حرفه‌ای کار و با رضایت اعضا و تعهد نویسندگان به محرمانه ماندن اسامی آن‌ها انجام شده است، اما رضایت‌نامه کتبی برای این امر تهیه نشده است.

حامی مالی

این پژوهش حامی مالی نداشته است.

مشارکت نویسندگان

مفهوم‌سازی: هادی خان‌محمدی؛ روش‌شناسی، اعتبارسنجی و تحلیل: هادی خان‌محمدی، الهام یعقوبی، سارا محمدی و پگاه نوشیروان بابلی؛ دکتر هادی خان‌محمدی، الهام یعقوبی، سارا محمدی و پگاه نوشیروان بابلی؛ تحقیق و بررسی: الهام یعقوبی، سارا محمدی و پگاه نوشیروان بابلی؛ منابع: الهام یعقوبی، سارا محمدی و پگاه نوشیروان بابلی؛ نگارش پیش‌نویس: هادی خان‌محمدی؛ ویراستاری و نهایی‌سازی نوشته: الهام یعقوبی، سارا محمدی و پگاه نوشیروان بابلی؛ بصری‌سازی: الهام یعقوبی، سارا محمدی و پگاه نوشیروان بابلی؛ نظارت: دکتر هادی خان‌محمدی؛ مدیریت پروژه: الهام یعقوبی.

منابع فارسی

- سازمان های مردم نهاد. *مجله تحقیقات حقوقی*، (۸۵)۵، ۳۱۱-۹۴.
- رضائی قوام آبادی، م. ح. (۴۹۳۱). مطالعه تطبیقی وضعیت حقوقی سازمان های مردم نهاد در ایران و فرانسه؛ از تأسیس تا فعالیت. *مجله مطالعات حقوق تطبیقی*، ۶(۲)، ۷۶۵-۱۴۵.
- زینلی، م. (۱۳۹۳). بررسی نقش و عملکرد سازمان های غیردولتی در منازعات بین المللی [آپایان نامه کارشناسی ارشد]. تهران: دانشکده روابط بین الملل وزارت امور خارجه.
- سعیدی، ع. ا. (۴۸۳۱). رابطه دولت و سازمان های غیردولتی زنان در ایران (جستجوی یک همکاری بهینه). *فصلنامه زن در توسعه و سیاست*، ۳(۳)، ۸۵-۷۲.
- سعیدی، م. ر. (۱۳۸۲). مشارکت سازمان های غیردولتی در برنامه های میان مدت توسعه در ایران. پژوهش نامه فرهنگی، ۱۵۰-۱۲۹.
- سلیمانی، م. و وثوقی، م. (۷۹۳۱). تحلیل ظرفیت سازمان های مردم نهاد در نظارت بر عملکرد دولت و ارائه استراتژی های بهبود. *مجله توسعه محلی (روستایی شهری)*، (۱)۰۱، ۴۱۱-۵۹.
- صمدی، ف. (۱۳۹۴). بررسی زمینه ها و دلایل موفقیت سازمان های غیردولتی در ایران مطالعه موردی سه سازمان غیردولتی موفق [آپایان نامه کارشناسی ارشد]. تهران: دانشگاه علامه طباطبائی، پردیس آموزش های نیمه حضوری.
- طهماسبی، ر. (۰۹۳۱). *درآمدی بر نظریه های مدیریت دولتی*. تهران: انتشارات سمت.
- عباسی، ز. (۱۳۸۹). نقد و بررسی سازمان های غیردولتی به مثابه تجربه های برای دست یابی به عرصه عمومی [آپایان نامه کارشناسی ارشد]. تهران: دانشکده علوم اجتماعی و اقتصاد دانشگاه الزهرا.
- عبداللهی، ا. و ایمان، م. ت. (۵۸۳۱). ارزیابی کارکرد اجتماعی سازمان های غیردولتی در ایران. *فصلنامه رفاه اجتماعی*، ۶(۳۲)، ۲۰۳-۷۷۲.
- فرامرزی قراملکی، ا. و سالاری، ز. (۸۸۳۱). *اخلاق در سازمان های مردم نهاد*. تهران: مرکز امور زنان و خانواده ریاست جمهوری.
- مبینی دهکردی، ع. و کشتکار هراتکی، م. (۴۹۳۱). بررسی تأثیر مدل سه شاخگی بر نوآوری اجتماعی (مطالعه موردی یک شرکت وابسته به صنایع خودروسازی). *فصلنامه علمی*
- آذر، ع. خسروانی، ف. و جلالی، ر. (۵۹۳۱). تحقیق در عملیات نرم: رویکردهای ساختاردهی مسئله. تهران: سازمان مدیریت صنعتی.
- آرامی، ح. (۷۸۳۱). بررسی موانع رشد سازمان های مردم نهاد در جمهوری اسلامی ایران [آپایان نامه کارشناسی ارشد]. تهران: دانشگاه تهران، دانشکده حقوق و علوم سیاسی.
- طالبی، د. و آرش پور، آ. (۲۹۳۱). ارزیابی عملکرد آموزشی با رویکرد مقایسه ای تحلیل شبکه ای و دیمتل. *چشم انداز مدیریت صنعتی*، ۳(۲)، ۵۸-۰۰۱.
- اصلی پور، ح. خان محمدی، ه. و عبدالمحمد سقا، م. (۷۹۳۱). رتبه بندی گونه های سازمان های مردم نهاد در بهبود اثربخشی مدیریت شهری با رویکرد مشارکت عمومی. *مدیریت شهری*، ۷(۳۵)، ۸۶۲-۱۵۲.
- جلالی، م. حجازی، ی. رضوان فر، ا. و پورطاهری، م. (۴۹۳۱). تحلیل چالش های فراروی سازمان های مردم نهاد زیست محیطی استان کردستان. *فصلنامه روستا و توسعه*، (۳)۸۱، ۷۰۱-۵۸.
- حجاریان، ع. پورعزت، ع. ا. قلی پور، آ. و حجاریان، م. (۰۹۳۱). بررسی جایگاه عامه مردم در سیستم مهار و موازنه قدرت. *مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)*، ۱۲(۴۶)، ۳۵-۹۱.
- خادمی، م. (۱۳۹۳). سازمان های بین المللی غیردولتی و نقش آن ها در تحقق صلح و امنیت جامعه بین الملل: فرصت ها و چالش ها (تأکید موردی صلح سبز) [آپایان نامه کارشناسی ارشد]. دانشکده ادبیات و علوم انسانی، گروه علوم سیاسی، گرایش روابط بین الملل.
- صباغ گل، م. ابراهیمی، ر. و رفیعی، ف. (۷۸۳۱). *نقش سازمان های مردم نهاد در گسترش امنیت انسانی*. اولین همایش بین المللی امنیت انسانی در غرب آسیا، بیرجند، ایران، ۶-۷ آذر.
- رفیعی، ف. (۱۹۳۱). نقش سازمان های مردم نهاد جوانان در توسعه ملی ورزش [آپایان نامه کارشناسی ارشد]. تهران: دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی.
- رضائی قوام آبادی، م. ح. و شفیع سرشدت، ج. (۱۹۳۱). آسیب شناسی طرح ناظر بر تأسیس، فعالیت و نظارت بر

پژوهشی مدیریت نوآوری، ۳(۴)، ۵۷-۷۵.

مرکز پژوهش‌های آرا، (۱۳۹۵). گزارش تحلیل ظرفیت‌های سمن‌ها در ایران.

مقیمی، س. م. (۱۳۸۳). کارآفرینی در نهادهای جامعه مدنی: پژوهشی در سازمان‌های غیردولتی ایران. تهران: مؤسسه چاپ و انتشارات دانشگاه تهران.

میرزایی اهرنجانی، ح. و سرلک، م. ع. (۱۳۸۳). نگاهی به معرفت‌شناسی سازمانی: سیر تحول مکاتب و کاربردهای مدیریتی. پیک‌نور-علوم انسانی، ۳(۳)، ۸۷-۹۶.

میرزایی اهرنجانی، ح. و مقیمی، س. م. (۱۳۸۳). ارائه الگوی مطلوب سازمانی برای سازمان‌های مردم‌نهاد ایران با استفاده از رویکرد کارآفرینی. دانش مدیریت، ۱۶(۲)، ۸۳۱-۱۰۱.

References

- Abbasi, Z. (2010). [Criticism of NGOs as an experience for public access (Persian)] [MA thesis]. Tehran: Alzahra University.
- Aboramadan, M. (2018). NGOs management: A roadmap to effective practices. *Journal of Global Responsibility*, 9(4), 372-387. [DOI:10.1108/JGR-08-2018-0033]
- Abdollahi, A., & Iman, M. T. (2007). [An evaluation of social functions of NGOs : With emphasis on the environmental organizations in iran (Persian)]. *Social Welfare Quarterly*, 6(23), 277-302. <http://refahj.uswr.ac.ir/article-1-1972-fa.html>
- Arami, H. (2008). [Investigating the barriers to the growth of non-governmental organizations in the Islamic Republic of Iran (Persian)] [MA thesis]. Tehran: Tehran University.
- Aslipour, H., Khanmohammadi, H., & , Abdolmohamad Sagha, M. (2019). [Ranking the types of NGOs to improve the effectiveness of urban management with the public participation approach (Persian)]. *Urban Management*, 17(53), 251-268. <https://www.sid.ir/en/journal/ViewPaper.aspx?ID=697019>
- Awis, M. L., Abdullah, H. S. V., Lokman, N., & Said, R. (2018). Striving for corporate legitimacy through Corporate Social Responsibility (CSR): Insights from NGO's perspectives. In S. Seifi., & D. Crowther (Eds.), *Stakeholders, Governance and Responsibility* (pp. 115-139). Bradford: Emerald Publishing Limited. [DOI:10.1108/S2043-05232018000014006]
- Azar, A., Khosravani, F., & Jalali, R. (2016). [Soft operations research (problem structuring approaches) (Persian)]. Tehran: Industrial Management Institute. http://opac.nlai.ir/opac-prod/search/briefListSearch.do?command=FULL_VIEW&id=3042471&pageStatus=1&sortKeyValue1=sortkey_title&sortKeyValue2=sortkey_author
- Iizuka, A. (2018). The nature and characteristics of Japanese NGOs in international disaster response. *Disaster Prevention and Management*, 27(3), 306-320. [DOI:10.1108/DPM-12-2017-0303]
- Akukwe, C. (1998). The growing influence of non-governmental organizations (NGOs) in international health: Challenges and opportunities. *Journal of the Royal Society of Health*, 118(2), 107-115. [DOI:10.1177/146642409811800212] [PMID]
- Aldashev, G., & Vallino, E. (2019). The dilemma of NGOs and participatory conversation. *World Development*, 123, 104615. [DOI:10.1016/j.worlddev.2019.104615]
- Ali, K., Moktadir, A., Shaikh, A. A., Deb, A. K., & Islam, R. U. (2018). Challenges evaluation for adoption of scp practices in footwear industry of Bangladesh: A DEMATEL approach. *Journal of Operations and Strategic Planning*, 1(2), 168-184. [DOI:10.1177/2516600X18812984]
- Around, E., Bebbington, A., & Dammert, J. L. (2019). *NGOs as innovators in extractive industry governance. Insights from the EITI process in Colombia and Peru. The Extractive Industries and Society*, 6(3), 665-674. [DOI:10.1016/j.exis.2019.01.004]
- Dewi, M. K., Manochin, M., & Belal, A. (2019). Towards a conceptual framework of beneficiary accountability by NGOs: An Indonesian case study. *Critical Perspective on Accounting*, 80, 102130. [DOI:10.1016/j.cpa.2019.102130]
- Faramarz Gharamaleki, A., & Salari, Z. (2009). [Ethics in non-governmental organizations (Persian)]. Tehran: Presidential Center for Women and Family Affairs. http://opac.nlai.ir/opac-prod/search/briefListSearch.do?command=FULL_VIEW&id=1754612&pageStatus=1&sortKeyValue1=sortkey_title&sortKeyValue2=sortkey_author
- Okorley, E. L., & Nkrumah, E. E. (2012). Organisational factors influencing sustainability of local non-governmental organisations: Lessons from a Ghanaian context. *International Journal of Social Economics*, 39(5), 330-41. [DOI:10.1108/03068291211214190]
- Gazzola, P., Amelio, S., Papagiannis, F., & Michaelides, Z. (2021). Sustainability reporting practices and their social impact to NGO funding in Italy. *Critical Perspectives on Accounting*, 79, 102085. [DOI:10.1016/j.cpa.2019.04.006]
- Gupta, D., Koontz, T. M. (2019). Erratum to 'working together? Synergies in government and NGO roles for community forestry in the Indian Himalayas. *World Development*, 114, 326-340. [DOI:10.1016/j.worlddev.2019.01.004]
- Gupta, D., Lele, S., & Sahu, G. (2020). Promoting a responsive state: The role of NGOs in decentralized forest governance in India. *Forest Policy and Economics*, 111, 102066. [DOI:10.1016/j.forpol.2019.102066]

- Hajarian, A., Pourezzat, A. A., Gholipour, A., & Hajarian, M. (2011). [Studying the position of the public in checks and balances system (Persian)]. *Management Studies in Development and Evolution*, 21(64), 19-53. https://jmsd.atu.ac.ir/article_1921.html?lang=en
- Hermanto, A., Solimun, S., Fernandes, A. A. R., Wahyono, W., & Zulkarnain, Z. (2018). The importance of open government data for the private sector and NGOs in Indonesia. *Digital Policy, Regulation and Governance*, 20(4), 293-309. [DOI:10.1108/DPRG-09-2017-0047]
- Jalali, M., Hejazi, Y., Rezvanifar, A., & Pourtaheri, M. (2015). [Analysis of the challenges faced by environmental non-governmental organizations in Kurdistan province of Iran (Persian)]. *Village and Development*, 18(3), 85-107. <https://www.sid.ir/en/journal/ViewPaper.aspx?ID=509092>
- Jamali, D. (2003). NGOs in development: Opportunities and challenges. *Labour and Management in Development Journal*, 4(2), 2-18.
- Lewis, D., & Madon, Sh. (2004). Information systems and nongovernmental development organizations: Advocacy, organizational learning, and accountability. *The Information Society*, 20(2), 117-126. [DOI:10.1080/01972240490423049]
- Malhado, A. C., Santos, J., Correia, R. A., Campos-Silva, J. V., Teles, D., Costa, M. H., Jepson, P., & Ladle, R. J. (2020). Monitoring and mapping non-governmental conservation action in Amazonia. *Land Use Policy*, 94, 104556. [DOI:10.1016/j.landusepol.2020.104556]
- Miraftab, F. (1997). Flirting with the enemy: Challenges faced by NGOs in development and empowerment. *Habitat International*, 21(4), 361-375. [DOI:10.1016/S0197-3975(97)00011-8]
- Mirzaei, H., & Sarlak, M. A. (2005). [A review of organizational epistemology: Evolution process, schools and management applications (Persian)]. *Peyke Noor Journal*, 3(3), 69-78. <https://www.sid.ir/fa/journal/ViewPaper.aspx?id=127440>
- Mirzaei, H., & Moghimi, S. H. (2003). [Providing a favorable organizational model for Iranian non-governmental organizations by using the entrepreneurial approach (Persian)]. *Management Knowledge*, 16(2), 101-138. https://journals.ut.ac.ir/article_11540_4acd5fd5eb3d79684cc131a1d1b74b1.pdf
- Mitlin, D., Hickey, S., & Bebbington, A. (2007). Reclaiming development? NGOs and the challenge of alternatives. *World development*, 35(10), 1699-1720. [DOI:10.1016/j.worlddev.2006.11.005]
- Mobini Dehkordi, A., & Keshkar Haranaki, M. (2015). [Analyzing the effects of three-dimensional model on social innovation: A case study of a company in Iran's automotive industry (Persian)]. *Innovation Management Journal*, 3(4), 57-75. http://www.nowavari.ir/article_14738.html?lang=en
- Moghimi, S. M. (2004). [Entrepreneurship in civil society, the survey in Iran NGOS (Persian)]. Tehran: Tehran University. http://opac.nlai.ir/opac-prod/search/briefList-Search.do?command=FULL_VIEW&id=712736&pageStatus=1&sortKeyValue1=sortkey_title&sortKeyValue2=sortkey_author
- Moore, M., & Stewart, S. (1998). Corporate governance for NGOs? *Development in Practice*, 8(3), 335-342. [DOI:10.1080/09614529853620]
- Mukasa, S. (1999). *Are expatriate staff necessary in international development NGOs? A case study of an international NGO in Uganda*. London: Centre for Voluntary Organisation, London School of Economics. https://www.google.com/books/edition/Are_Expatriate_Staff_Necessary_in_Intern/e_fMAAAACAAJ?hl=en
- Nanthagopan, Y., Williams, N., & Thompson, K. (2019). Levels and interconnections of project success in development projects by Non-Governmental Organizations (NGOs). *International Journal of Managing Projects in Business*, 12(2), 487-511. [DOI:10.1108/IJMPB-04-2018-0085]
- Rafiee, F. (2012). [The role of youth NGOs in the national development of sports (Persian)] [MA thesis]. Tehran: Faculty of Physical Education and Sports Science Central Tehran Branch.
- Ramezani Ghavamabadi, M. H., & Shafiee Sardasht, J. (2012). [Pathology of the plan supervising the establishment, activity and supervision of non-governmental organizations (Persian)]. *Legal Research Quarterly*, 15(58), 49-113. https://lawresearchmagazine.sbu.ac.ir/article_56288.html?lang=fa
- Ramezani Ghavamabadi, M. H. (2015). [Comparative study of the legal status of NGOs in Iran and France: from the establishment to work. *Comparative Law Review*, 6(2), 541-567. [DOI:10.1080/01972240490423049]

- Sabaghgol, M., Ebrahimi, R., & Rafiee, F. (2009). [*The role of non-governmental organizations in promoting human security* (Persian)]. Paper presented at The First West Asia International Conference on Human Security, Birjand, Iran, 26-27 November 2009.
- Saeidi, A. A. (2005). [The relation between women's non governmental organizations and government in Iran (Persian)]. *Woman in Development and Politics (Women's Research)*, 3(3), 27-58. <https://www.sid.ir/en/journal/ViewPaper.aspx?ID=60504>
- Saeidi, M. R. (2003). [Participation of non-governmental organizations in medium-term development programs in Iran (Persian)]. *Cultural Research Revive*, 6, 129-150.
- Saliani, M., & Vosoughi, M. (2018). [Analyzing the status quo use the capacity of the NGOs to monitor of government functions and provides recovery strategies (Persian)]. *Journal of Community Development*, 10(1), 95-114. [DOI:10.1016/j.indmarman.2019.04.001]
- Samadi, F. (2015). [Investigating the contexts and reasons for the success of non-governmental organizations in Iran: A case study of three successful non-governmental organizations (Persian)] [MA thesis]. Tehran: Allameh Tabataba'i University.
- Stekelorum, R., Laguir, I., & Elbaz, J. (2020). Cooperation with international NGOs and supplier assessment: Investigating the multiple mediating role of CSR activities in SMEs. *Industrial Marketing Management*, 84, 50-62. [DOI:10.1016/j.indmarman.2019.04.001]
- Tahmasebi, R. (2011). [*An introduction to the public administration theories* (Persian)]. Tehran: The Center for Studying and Compling University Books in Humanitics (SAMT). http://opac.nlai.ir/opac-prod/search/briefListSearch.do?command=FULL_VIEW&id=4802936&pageStatus=1&sort
- Talebi, D., & Arashpour, A. (2013). [Educational performance evaluation with the comparative approach of ANP and DEMATEL (Persian)]. *Industrial Management Perspective*, 3(2), 85-100. https://jimp.sbu.ac.ir/article_87314.html?lang=en
- Zeinali, M. (2014). [Investigating the role and performance of non-governmental organizations in international conflicts (Persian)] [MA thesis]. Tehran: School of International Relations of Ministry of Foreign Affairs.