

תוכן עניינים

1. מבוא.....	1-4.
2. סקירה ספרותית.....	5-12.
3. התפתחות העמותות בישראל.....	5-6.
4. הגדרת המשתנים.....	7-12.
5. שאלת המחקר.....	13.
6. מתודולוגיה.....	14.
7. דיון.....	15-20.
8. סיכום.....	21-24.
9. ממצאים.....	25-26.
10. בביליוגרפיה.....	27-28.

מבוא

היסודות של המחקר על העמותות ועל כלל הארגונים ללא כוונות רווח, הונחו כבר לפני למעלה משני עשורים. אבל היה קשה לזהות עוד בתחילת הדרך כי ארגונים אלו יזכו לצמיחה אדירה. הצמיחה לא התבטאה רק בחשיבות החברתית, כלכלית פוליטית של העמותות המשתייכות למגזר השלישי, אלא היא צמיחה זו באה לידי ביטוי גם בקידום המחקר בתחום זה. (Anheier, 2014, p.12). נראה כי לאורך השנים, הפכו העמותות לחלק אסטרטגית בבנייה של קהילה. אפילו ניתן לראות כי במקומות רבים, קובעי מדיניות ומנהיגים נעזרים בעמותות הללו על מנת להביא לפיתוח מקומי ולהתחדשות בקהילות. גם ברמה הלאומית, ארגונים ללא כוונות רווח כדוגמת העמותות, מגלים יותר ויותר מעורבות בתחומים כמו רווחה, בריאות, בחינוך ועוד (Anheier, 2014, p.10). המחקר בתחום, הנעשה על המגזר השלישי, נחלק בעיקרו לשלול נקודות מבט תיאורטיות ושונות, הראשונה, מבט על החברה האזרחית, השנייה מבט על התנועה החברתית שהעמותה מייצגת ונקודת המבט השלישית היא על העמותה בהיותה ארגון ללא כוונת רווח (Hasenfeld & Gidron, 2005, p.98).

בישראל, כיום ישנם מנגנוני בקרה ופיקוח גם על העמותות. את המנגנונים הללו ניתן לחלק לשלושה, הראשון מנגנון של רשויות המדינה, כאשר הפיקוח פה נעשה על ידי הרשם הסטטוטורי, רשויות המס, משרדי הממשלה, החשב הכלכלי באוצר וכן מנגנוני הבקרה האחרים. המנגנון השני מנגנון פנימי, קיומו הוא על פי חוק העמותות המחייב כל עמותה לקיים שלושה מוסדות חובה בארגון, אסיפה כללית, ועד וועדת ביקורת. כמו כן בתוך המנגנון הפנימי קיימים גם הביקורת של רואה החשבון, הייעוץ המשפטי וגן, במקרים רבים העמותה גם מעסיקה מבקר פנים. המנגנון השלישי לפיקוח על העמותות הוא גורמי חוץ המפקחים על הנעשה בעמותה. גורמי החוץ הם אותם בעלי העניין בעמותה, המלווים את העמותה ואת הפעילות בה והם תורמים, מתנדבים וכן אנשי הקהילה בה העמותה פועלת וגם ספקים ותקשורת, כלומר הסביבה המידית של העמותה. על פי נתונים אלו נראה כי ישנם גורמים רבים הבוחנים את העמותה ומשקיפים עליה ועל הפעילות שלה ולכאורה זהו פיקוח אופטימלי, אך לעיתים המציאות המתגלה היא שונה כאשר מנגנוני הפיקוח והבקרה הללו אינם מספקים את התוצאה הרצויה ואף פחות מכך את האכיפה הראויה (לימור, 2010, עמודים 244-246) לכן עולה השאלה האם הפיקוח הזה הוא מספיק וכיצד הוא משפיע על העמותה כארגון.

לאחרונה נראה כי גם ארגונים כמו עמותות, שלכאורה הם לא מתמודדים בתחרות מול ארגונים אחרים, כפי שניתן לראות בארגונים עסקיים, גם כן מוצאים את עצמם בתוך שוק שהוא תחרותי ובניסיון להשיג כמה שיותר תרומות עבור העמותה. וכן למצוא גם מתנדבים שיבואו ויסייעו לפעילות השוטפת של העמותה. כחלק מהניסיונות הללו, הארגונים, העמותות מחפשות דרכים לחיזוק של המותג שלהם על פני עמותות אחרות. נראה כי כל עניין המיתוג הפך להיות חלק חשוב גם העמותות שרוצות להבדיל את עצמן על פני אחרות וזאת בשביל למשוך יותר תורמים שיאפשרו את המשך הפעילות של העמותה. במצב כזה, האסטרטגיה של העמותות הופכת להיות כמו אסטרטגיה המקובלת בארגונים פיננסיים. יותר ויותר עמותות מתמקדות באסטרטגיות שיווקיות שונות, על מנתן למשוך עניין ולהגדיל את קהל התורמים ולחזק את זה שכבר קיים (DritaKruja, 2012, p.193).

בעמותות מתחילים להבין שהדרך לחזק את המותג, היא להוכיח את היעילות של העמותה כלפי קהל המתעניינים. כל ארגון צריך לבצע הערכה של הביצועים שלו וכך גם מלכ"רים. ההערכה הזו היא חיונית אם העמותה רוצה להביא לשיפור של היכולות שלה ולהתפתחות שלה. האפקטיביות הארגונית חשובה להערכה טובה של התורמים את העמותה ולכן כל עמותה נדרשת בסופו של דבר לבצע ביקורות ולבחון את הנעשה בתוך הארגון. אם ההערכה של הביצועים, על ידי מנגנונים בתוך הארגון, תהיה מדויקת, היא תביא בסופו של דבר לשיפור של הניהול הפנימי, לתכנון אסטרטגי חדש ומשופר וכן להקצאת משאבים יעילה יותר, כאשר כל אלה יחד יביאו לשינוי ולשיפור באפקטיביות הארגונית. יש מהחוקרים, הטוענים כי אפקטיביות ארגונית היא מובנית בתוך רציונאליות של ארגונים ואינה משקפת את המציאות האובייקטיבית. הטענות שעולות הן שאם רוצים להביא להגברת האפקטיביות, מה שחשוב זה לתת יחס לבעלי העניין הנכונים ולקחת בחשבון את ההשקפות שלהם כלפי העמותה. כאשר ארגון מבצע הערכה של ההשפעה שלו ובוחן את הביצועים הפנים ארגוניים, זה מאפשר לו לחפש דרכים חדשות לשיפור של הפעילות (Iljasov & Eilard, 2016, pp.1-2). אם רוצים שגם הביקורת עצמה תהיה אפקטיבית, צריך להגדיר את המטרות מראש ולהחליט מה השאיפה שאליה רוצים להגיע בביצוע הביקורת על הארגון, על העמותה.

מי שאחראית על ההתנהלות השוטפת בעמותה, כמו כל ארגון, היא ההנהלה. בישראל מאז שנות השמונים, יש ידע הקיים ונועד לספק קווים מנחים על האופן שבו חברי העמותה צריכים לנהל את הארגון שלהם. כמו כן ישנה חלוקה ברורה של התפקידים בארגון (Iecovich, 2004, p.5). מי שמשמש כמבקר פנים בכל ארגון או עמותה, הוא אדם שהוא רואה חשבון במקצועו, על פי רוב. בכל חברה ציבורית צריכה להיות ועדת ביקורת שאחד מתפקידיה הוא לבחור גם את רואה החשבון, ובנוסף לעמותה עצמה יכול להיות גם מבקר פנים. כלומר בכל ארגון וכך גם בעמותה, יש תפקיד של רואה חשבון ותפקיד של מבקר פנים. ביקורת הפנים היא תחום נוסף שבו עוסקים רואי החשבון ומטרתה של ביקורת הפנים היא גם לעקוב אחרי הדוחות הכספיים שרואה החשבון מכין עבור החברה (וולף, 2008, עמודים 90-91).

החשיבות של הביקורת הפנימית בכל ארגון ובפרט בעמותה, היא גדולה מאוד ונובעת מכך שהביקורת הזאת משמשת כקישור חשוב בתהליכים של הדיווח הכספי בארגונים. לכל מבקר פנים בארגון מסוים, יש תפקיד מרכזי בכך שהוא מנהל מעקב אחרי הסיכונים כאשר כל המטרה של הביקורת הפנימית היא בסופו של דבר להביא לשינוי של התקלות והליקויים בארגון ובכך להביא להגברה של האפקטיביות הארגונית. מבקר הפנים, מעבר לעובדה שהוא פועל על פי נהלים ותקנות אותם הוא מחויב להעביר לארגון ולפקח על כך שהארגון אכן פועל על פי החוק, הוא גם מעביר ביקורת בונה ומציע אפשרויות לייעול התהליכים בארגון. למבקרים הפנימיים יש תפקיד עיקרי וחשוב בארגון ומבקרים נתפסים כגורמים חשובים ומכריעים בכלכלה בארץ, המסתמכת בעיקר על מידע מהארגונים המופק באופן עצמאי. נראה כי הביקורת הפנימית הפכה להיות כלי המאפשר לארגונים לשנות התנהגויות והליכים בתוך הארגון, או במקרה פה, העמותה. גם בעמותות הוקמו מנגנוני בקרה שנועדו בסופו של דבר לפקח ולרסן וגם לכוון את הפעילויות