

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

طراحی و اجرای فرایندهای تحول سازمانی در بخش دولتی

زهرا راسخی

سرشناسه : راسخی، زهرا-۱۳۷۶
 عنوان و نام پدیدآور : طراحی و اجرای فرایندهای تحول سازمانی در بخش دولتی؛ راسخی، زهرا
 مشخصات نشر : ایلام: ماه ناز، ۱۳۹۹
 مشخصات ظاهری : ۲۱۸ صفحه
 شابک : ۹۷۸-۹۸۲۸۴-۶۲۲-۳-۴
 وضعیت فهرست نویسی : فیپا
 یادداشت : کتابنامه.
 موضوع : مدیریت- سازمان

تألیف	زهرا راسخی
ویراستار	ماه ناز
سال چاپ اول	۱۴۰۰
شمارگان	۱۰۰۰ نسخه
ناشر	ماه ناز
صفحه آرابی	محسن مکرمی
طراح جلد	محسن مکرمی
شابک	۹۷۸-۶۲۲-۹۸۲۸۴-۳-۴
قیمت	

آدرس ناشر ایلام - بلوار دانشجو، روبروی دانشگاه پیام نور، پاساژ آریان

تلفن: ۰۹۳۸۶۳۰۳۴۲۲ - ۰۹۱۸۷۴۵۸۵۶۵

تقدیم بہ:

خانوادہ عزیزم

فهرست مطالب

صفحه	عنوان
.....	مقدمه

بخش اول: کلیات سازمانهای غیردولتی

.....	کلیات سازمانهای غیردولتی	۱۶
.....	مقدمه	۱۶
.....	واژه سازمانهای غیردولتی	۱۶
.....	تعاریف سازمانهای غیردولتی (NGOs)	۱۹
.....	محورهای فعالیت سازمانهای غیردولتی	۲۱
.....	ارتباط سازمانهای غیردولتی با سازمان ملل متحد	۲۵
.....	نقشهای سازمانهای غیردولتی	۲۶
.....	فرآیند رشد و گسترش سازمانهای غیردولتی	۳۰

بخش دوم: دموکراسی

.....	مقدمه	۳۴
.....	سیر تاریخی نظریه دموکراسی	۳۵
.....	مبانی و اصول اساسی دموکراسی	۳۸
.....	اصل پنجم: حکومت اکثریت براساس انتخابات	۴۵
.....	انواع دموکراسی و حکومتهای دموکراتیک	۴۶

بخش سوم: بوروکراسی و دمکراسی

.....	بوروکراسی	۵۳
.....	دموکراسی و بوروکراسی	۵۵

بخش چهارم: مفهوم جامعه مدنی و جایگاه دولت و شهروندان در یک

نظام دموکراتیک

بخش پنجم: نظریه‌ها و مفاهیم مشارکت

مقدمه.....	۷۳
انواع مشارکت.....	۷۳
الف) مشارکت سیاسی.....	۷۳
ب) مشارکت اقتصادی.....	۷۳
الف) مشارکت مستقیم (دموکراسی مستقیم).....	۷۴
الف) مشارکت اداری و اجباری.....	۷۴
اشکال مشارکت.....	۷۴
نقش سازمانهای غیردولتی در تسهیل فرایند مشارکت و مشارکت پذیری.....	۷۸
شرایط و لوازم موردنیاز برای شکل گیری مشارکت اجتماعی.....	۸۱

بخش ششم: تحولات حاصله در نظریه دولت و مدیریت دولتی

تحولات حاصله در نظریه دولت و مدیریت دولتی.....	۸۷
--	----

بخش هفتم: حاکمیت خوب مبانی نظری و ویژگی‌های آن

حاکمیت خوب.....	۹۷
تعریف و ویژگیهای حاکمیت خوب.....	۱۰۲
مفهوم حاکمیت.....	۱۰۳
حاکمیت خوب.....	۱۰۵
مشارکت.....	۱۰۷
حاکمیت قانون.....	۱۰۸
شفافیت.....	۱۰۹

۱۰۹ حساسیت
۱۰۹ اجماع گرایی
۱۱۰ کارآیی و اثر بخشی
۱۱۰ فراگیر بودن
۱۱۰ پاسخگویی
۱۱۳ نتیجه گیری

بخش هشتم: تحول سازمانی

۱۱۷ مقدمه
۱۱۷ تعریف تحول سازمانی
۱۲۲ دشواری ارائه تعاریف و مفاهیم تحول سازمانی
۱۲۳ پیش فرضها و اهداف تحول سازمانی
۱۲۵ مدل‌های تحول سازمانی
۱۲۶ مدل تغییر جامع کیلمن
۱۲۷ مدل عملکرد فردی سازمانی
۱۲۷ مدل تجزیه و تحلیل جریان‌ی
۱۲۹ مدل تغییر سازمانی رابینز

بخش نهم: اصلاحات اداری

۱۳۳ مقدمه
۱۳۵ اصلاح اداری چیست؟
۱۳۶ آیا اصلاح اداری دشوار است؟
۱۳۷ محیط بخش دولتی و اصلاح اداری
۱۳۹ عناصر محیطی سازمانهای اداری

۱۴۰	عوامل اقتصادی
۱۴۱	عوامل فرهنگی
۱۴۱	عوامل جمعیتی
۱۴۲	عوامل سیاسی
۱۴۳	محورهای اصلاحات اداری
۱۴۴	اندازه دولت و سازمانهای دولتی
۱۴۹	دوره زمانی - کشور
۱۵۱	هزینه‌ها براساس کارها
۱۵۱	آموزش و پرورش
۱۵۱	امید به زندگی
۱۵۳	کشور
۱۵۵	اندازه دولت در ایران
۱۵۸	فساد اداری
۱۷۰	پاسخگویی

نتیجه گیری

۱۹۰	پیشنهادات
۲۰۵	منابع

فهرست نمودارها

صفحه	عنوان
۹۸	نمودار ۱- سیاست‌ها و جهت‌گیریهای دولتهای شمال در اعطای کمک‌ها به دولتهای جنوب در مقاطع مختلف
۱۰۴	نمودار ۲- بازیگران رسمی و غیر رسمی در یک شهر
۱۰۷	نمودار ۳- ویژگیهای هشت گانه حاکمیت خوب
۱۲۷	نمودار ۴- عوامل تحول زا
۱۲۸	نمودار ۵- مدل تغییر سازمانی پوراس
۱۳۰	نمودار ۶- مدل مدیریت تغییر سازمانی رایینز
۱۳۸	نمودار ۷- محیط‌های سازمانی و عناصر آنها
۱۵۶	نمودار ۸- سهم مخارج دولت ایران از تولید ناخالص داخلی

فهرست جدول‌ها

عنوان	صفحه
جدول ۱- انواع سازمانهای غیردولتی و علامات اختصاری آنها.....	۱۸
جدول ۲- محورهای فعالیت سازمانهای غیردولتی از دیدگاه شبکه جهانی سازمانهای غیردولتی.....	۲۲
جدول ۳- روند روبه‌رشد سازمانهای غیردولتی بین‌المللی.....	۳۲
جدول ۴- تعاریف تحول سازمانی از دیدگاه صاحب‌نظران مختلف.....	۱۲۰
جدول ۵- عوالم محیطی بخش دولتی.....	۱۴۱
جدول ۶- اندازه دولت در کشورهای OECD (۱۹۶۰-۹۶) سهم هزینه‌های دولت از GDP ۱۴۸	۱۴۸
جدول ۷- مقایسه کاهش و افزایش اندازه دولت بر رشد GDP در سه کشور.....	۱۴۹
جدول ۸- اندازه دولت در کشورهای با بالاترین نرخ رشد.....	۱۵۰
جدول ۹- اندازه دولت و تولید کالاها و خدمات (حدود ۱۹۹۰).....	۱۵۱
جدول ۱۰- متوسط اندازه دولت در پنج کشور حوزه خلیج فارس.....	۱۵۳
جدول ۱۱- مقایسه سهم مخارج دولت ایران از تولید ناخالص داخلی با کشورهای OECD درصد.....	۱۵۶
جدول ۱۲- اندازه دولت براساس سهم هزینه‌های دولتی از GDP در ایران.....	۱۵۷

مقدمه

جامعه بشری با گذر از قرن بیستم و ورود به هزاره سوم میلادی، بخش مهمی از تاریخ دگرگونی‌های خود را پشت سر گذاشت که این دگرگونی‌ها پیش درآمد تغییرات بسیار شگرف و گسترده‌ای در حوزه‌های مختلف حیات بشری در قرن جدید خواهد بود.

از جمله ویژگی‌های نیمه دوم قرن بیستم پدیده بین‌المللی شدن امور و همچنین توسعه همکاری‌های بین‌المللی بین دولت‌ها و ملت‌ها بوده است که در نتیجه تعداد سازمان‌های غیردولتی در سطوح ملی، محلی و بین‌المللی به شدت روبه افزایش گذاشت و در عرصه‌های مختلف اداره امور جوامع، نقش‌های درخور توجهی را برعهده گرفتند که در این راستا تکوین و تعامل نظریه‌های علمی و تجارب عملی بشر در حوزه‌های دموکراسی و بوروکراسی نیز شرایط مذکور را تسهیل و پشتیبانی نمود. در این جهت پژوهش حاضر تلاش دارد تا از طریق اثبات تعیین‌کننده سازمانها تشکلهای غیردولتی بر تحول سازمان‌های دولتی الگویی جامع برای طراحی و اجرای فرایندهای تحول سازمانی در بخش دولتی با تأکید بر ایجاد و تقویت سازمانها و تشکلهای غیردولتی ارائه نماید.

در این فصل کلیات پژوهش در قالب ۹ عنوان به شرح صفحات بعد مورد بررسی قرار می‌گیرد.

بخش اول:
کلیات سازمانهای غیردولتی

کلیات سازمانهای غیردولتی

مقدمه

در جوامع امروزی و در شرایطی که پس از دوران سنتی و سست شدن پیوندهای قبیله‌ای و طایفه‌ای بوجود آمده است، تشکلهایی به عنوان نهاد واسط بین دولت و فرد، ظهور و بروز یافته‌اند که از آنها تحت عناوینی همچون سازمانهای غیردولتی، تشکلهای مردمی، سازمانهای داوطلب و نظایر آن یاد می‌شود.

در این فصل ابتدا تعاریف، محورهای فعالیت و نقش‌های سازمانهای غیردولتی را توضیح داده و سپس سایر مباحث مربوط به ادبیات تحقیق را مرور خواهیم کرد.

واژه سازمانهای غیردولتی

سازمانهای غیردولتی در مناطق مختلف دنیا، دارای عناوین و اسامی متفاوتی هستند. به عنوان مثال در یک کشور ممکن است از اصطلاح «سازمانهای غیرانتفاعی»^۱ بیشتر استفاده گردد و در کشور دیگری عنوان «سازمانهای داوطلب»^۲ کاربرد بیشتری داشته باشد. در کشور آمریکا که ارزشهای بازار تسلط بیشتری دارد اصطلاح «سازمانهای غیرانتفاعی» برای تفکیک فعالیتهای تجاری و اقتصادی از غیر آن، کاربرد بیشتری دارد ولی در انگلستان که بر اساس ارزشهای مسیحیت کمک به فقرا و افراد بی‌خانمان از امور خیریه مهم به‌شمار می‌رود، اصطلاح سازمانهای داوطلب بیشتر مورد استفاده قرار می‌گیرد.

۱. Non profit organizations

۲. Voluntary organizations

نکته قابل توجه این است که طبقه‌بندی مشترک و قابل فهمی برای همه کشورها در این خصوص وجود ندارد و از این اصطلاحات برای منظوره‌های متفاوتی در کشورهای مختلف استفاده می‌شود و به عبارت دیگر سازمانهایی با فعالیت مشابه در کشورهای مختلف، اسامی متفاوتی دارند. به عنوان مثال در انگلستان از عبارت "سازمانهای داوطلب" برای تعریف سازمانهایی استفاده می‌شود که برای افراد بی‌خانمان فعالیت می‌کنند. در حالی که در بنگلادش از اصطلاح "سازمانهای غیردولتی" برای چنین سازمانهایی استفاده می‌گردد (مقیم، ۱۳۸۱، ص ۳۸).

با این حال واژه «سازمانهای غیردولتی بیشتر در خصوص سازمانهای بخش سوم جامعه مدنی که بیشتر به صورت بین‌المللی فعالیت می‌کنند و یا سازمانهایی که پس از جنگ دوم جهانی، در کشورهای در حال توسعه با کمک سازمان ملل متحد بوجود آمده‌اند به کار می‌رود. ناجام^۱ فهرستی از چهل و هشت واژه مخفف را که در خصوص سازمانهای غیردولتی بکار برده می‌شود را ارائه نموده است (مقیم، پیشین، ص ۳۶)

جدول صفحه بعد عناوین سازمانهای غیردولتی و علامتهای اختصاری آنها را نشان می‌دهد.

جدول ۱- انواع سازمانهای غیردولتی و علامات اختصاری آنها

عنوان اختصاری	عنوان انگلیسی	عنوان فارسی
CBOs	Community-Based Organizations	سازمانهای غیر دولتی جامعه مدار (محلی)
CSOs	Civil Society Organizations	سازمانهای جامعه مدنی
GONGOs	Government-Organized NGOs	سازمانهای غیردولتی دولت ساخته
GSOs	Grassroots Support Organizations	سازمانهای حامی توده عوام
ICVA	International Council for Voluntary Agencies	انجمن بین المللی آژانس های داوطلبانه
INGOs	International NGOs	سازمانهای غیردولتی بین المللی
INTRAC	International NGO Research and Trainig Center	مرکز آموزش و پژوهش سازمانهای غیر دولتی بین المللی
NGOs	Non-govemental organizations	سازمانهای غیر دولتی
NGDOs	Non-governmental Development organization	سازمانهای توسعه غیردولتی
NNGOs	Northern NGOs	سازمانهای غیردولتی کشورهای شمال
NPOs	Non-profit organizations	سازمانهای غیر انتفاعی
Pos	People's organizations	سازمانهای مردمی
PSCs	Public service Contarcors	پیمانکاران خدمات عمومی
PVOs	Private Voluntary organizations	سازمان داوطلبانه خصوصی
SNGOs	Southern NGOs	سازمانهای غیردولتی کشورهای جنوب
TSOs	Third Sector organizations	سازمانهای بخش سوم
USAID	United states Agency for International Development	آژانس ایالات متحده برای توسعه بین المللی
Vos	Voluntary	سازمانهای داوطلبانه

تعاریف سازمانهای غیردولتی (NGOs)^۱

در خصوص NGOs تعاریف متعددی وجود دارد. بررس ادبیات مربوط به این موضوع نشانگر آن است که سازمانها، نهادها، مؤسسات، بنیادها، انجمنها و تشکلهای متعدد و متنوعی با مأموریتها و اهداف گستردهای وجود دارند که می‌توانند در قالب تعاریف ارائه شده از NGOs قرار گیرند.

در تعریف بانک جهانی^۱، سازمانهای غیردولتی عبارت از سازمانهای خصوصی هستند که فعالیتهایی را در مورد کاهش امراض، ارتقاء منافع فقرا، ارائه خدمات اجتماعی، حفظ محیط زیست و یا توسعه اجتماعی انجام می‌دهند. همچنین از دیدگاه بانک جهانی سازمانهای غیرانتفاعی که مستقل از دولت بوده و معمولاً با ارزش مداری، تمامی یا بخشی از فعالیتهای خود را به امور خیریه و فعالیتهای داوطلبانه اختصاص می‌دهند می‌توانند در جایگاه این گونه سازمانها قرار گیرند، و البته نوع دوستی و داوطلبی بودن از جمله ویژگیهای کلیدی کلیه سازمانهای غیردولتی است (World Bank, ۲۰۰۱, p.۱).

سازمانهای غیر دولتی را می‌توان به طیف وسیعی تشبیه کرد که دامنه آن از بین‌المللی و مرکزی تا محلی و جانبی، از بسیار گسترده و ائتلافی تا کوچک و انفرادی و از پایدار و روبه رشد تا زودگذر و کوتاه و از کاملاً قوی تا کاملاً شکننده و ضعیف، نوسان دارد (cerina, ۲۰۰۲, p.۱۵).

از آنجا که سازمانهای غیر دولتی دارای اشکال و انواع متعددی هستند، ارائه یک تعریف جامع برای آنها احتمالاً امکان پذیر نیست. ویژگی‌های سازمانهای غیردولتی فقط در برخی موارد تا حدودی مشابه است. سازمانهای غیردولتی در سطح محلی عمدتاً بر پایه طرفداری از منافع اعضاء خود شکل گرفته‌اند و بعضی از اینگونه سازمانها صرفاً در پی استیغای حقوق حرفه‌ای و صنفی اعضاء خود هستند که بعضاً به سادگی در

۱. Non-Governmental organization

۱. World Bank

زمره بنگاه‌های داوطلب قرار نمی‌گیرند. این واقعیت باعث پیدایش مفهوم (PVOs)^۱ “سازمانهای داوطلب خصوصی” شده است. هرچند چنین سازمانهایی هم ردیف با سازمانهای غیردولتی بکار می‌روند ولی تا حدودی از مفهوم گسترده NGOs محدودتر هستند. بدین ترتیب نمی‌توان تعاونی‌ها و اتحادیه‌ها و سازمانهای خدمت‌گرای تولیدی را که آشکارا غیردولتی هستند را خارج از چارچوب NGOs قرار داد بلکه می‌توان به آنها “سازمان‌های غیردولتی اقتصادی” گفت و بعضاً تجارب نشان داده‌اند که وجود اینگونه سازمانها و تشکلهای برای توسعه و جلب و تعمیق مشارکت حیاتی‌تر از سازمانهای غیردولتی خیریه می‌باشد (مقنی‌زاده، ۱۳۷۸، ص ۲۰۴).

از نظر آژانس توسعه بین‌المللی در آمریکا (USAID) که به عنوان سازمان کمک‌کننده به نهادهای غیردولتی در کشورهای دیگر فعالیت می‌کند، سازمانهای غیردولتی عبارتند از:

- سازمانهایی که خدمات ارائه می‌دهند، همانند سازمانهایی که برای افزایش حیات کودکان، خدمات آموزشی ارائه می‌کنند و یا برنامه‌های اعتباری برای شرکت‌های کوچک دارند.

- سازمانهایی که از اهداف خاص توسعه نظیر خدمات برنامه ریزی خانواده یا زیرساخت‌های توسعه حمایت می‌کنند.

- سازمانهایی که از اصلاحات سیاسی نظیر حفظ امنیت حمایت می‌کنند.

- سازمانهایی که مسائل و مشکلات توسعه، همچون فقریابی و بی‌اعتنائی به محیط زیست را تجزیه و تحلیل می‌کنند و مناظرات و برنامه‌های آموزشی ملی را در خصوص این موضوعات سازماندهی و اجراء می‌کنند.

- سازمانهایی که برای تولید مستقیم یا پردازش و یا بازاریابی تشکیل شده‌اند، مانند تعاونی‌های کشاورزی و انجمن‌های اعتباری روستائی.

۱. Private voluntary organization

- سازمانهایی که با دیگر سازمانها و افراد منافع مشترکی دارند، مانند اتاقهای بازرگانی، اتحادیه‌های بازرگانی و گروههای حقوق بشر (USAID, ۱۹۹۹. P.۱) در تعریف " شورای اقتصادی و اجتماعی " ^۱ سازمان ملل متحد اصطلاح سازمانهای غیردولتی، بیانگر گروههایی بین‌المللی، منطقه‌ای، ملی و محلی می‌باشد که به شکل تشکلهای "خصوصی" و "غیرانتفاعی" بوده و برای نفع عموم فعالیت می‌کنند و از طریق بخش دولتی و یا موافقت‌نامه‌های بین دولتی ایجاد نشده باشند.

همچنین بیان شده است که سازمانهای غیردولتی، سازمانهایی با شخصیت حقوقی مستقل و غیردولتی و غیر انتفاعی هستند که برای انجام فعالیت‌های داوطلبانه با گرایش‌های فرهنگی، اجتماعی، صنفی و بر اساس قانونمندی و اساسنامه مدون و در چارچوب قوانین موضوع هر کشور فعالیت می‌نمایند (مه‌بادی، ۱۳۸۱، ص ۲۲۹).

فرهنگ روابط بین‌الملل ^۲، سازمانهای غیردولتی را چنین تعریف کرده است؛ سازمان غیردولتی یک سازمان خصوصی است که سازوکارهای همکاری غیردولتی بین ملت‌ها و گروهها را در سطوح مختلف و بویژه در امور اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، انسانی و فنی فراهم می‌آورد (Plan & olton, ۱۹۹۸, P.۳۰۹).

محورهای فعالیت سازمانهای غیردولتی

سازمانهای غیردولتی از حیث ماهیت، ساختار، اندازه و اهداف و مأموریت‌ها به اندازه‌ای متفاوت هستند که نمی‌توان از آنها انتظار داشت فعالیت‌ها و عملکردهای مشابهی داشته باشند و کارکرد آنها به تنوع فعالیت، حضور همه جانبه و توان آنها در برانگیختن نوآوری‌های فردی و بکار بستن سازوکارهای هماهنگی بین گروهی بستگی دارد.

۱. Concil economic and social the nation united

۲. The international Realtion Dictionary

شبکه جهانی سازمانهای غیردولتی^۱ محورهای عمده فعالیت سازمانهای غیردولتی را به شرح جدول صفحه بعد طبقه‌بندی نموده است: (Boiko, ۱۹۹۹, P.۲)

جدول ۲- محورهای فعالیت سازمانهای غیردولتی از دیدگاه شبکه جهانی سازمانهای غیردولتی

ردیف	عنوان	ردیف	عنوان	ردیف	عنوان
۱	آموزش	۹	حل تضاد	۱۷	منابع طبیعی و انرژی
۲	تجارت، امور مالی و حمل و نقل	۱۰	اخلاقیات و ارزشها	۱۸	حقوق
۳	مسائل محیطی	۱۱	مذهب	۱۹	صلح و امنیت
۴	منابع انسانی	۱۲	خانواده، سلامتی و تغذیه	۲۰	جمعیت و سکونتگاههای انسانی
۵	توسعه پایدار	۱۳	امداد رسانی	۲۱	موقعیت زنان
۶	علم و تکنولوژی	۱۴	خلع سلاح	۲۲	پناهجویان
۷	حل تضاد	۱۵	مبارزه با مواد مخدر	۲۳	ملل متحد
۸	اخلاقیات و ارزشها	۱۶	حقوق بشر		

یکی از محققان، بنام زیلرن انواع سازمانهای غیردولتی را بر اساس فعالیت به چهار گروه به شرح زیر تقسیم بندی نموده است (Zeelearn, ۲۰۰۰, p.۲).

- ۱- سازمانهای جماعت مدار^۱
- ۲- سازمانهای در سطح شهر^۲
- ۳- سازمانهای غیردولتی ملی^۳
- ۴- سازمانهای غیردولتی بین‌المللی^۴

۱. NGO Global Network

۲. Community-based organizations

۳. City wide organizations

۴. National NGOs

۵. international NGOs

سازمان ملل متحد نیز سازمانهای غیردولتی را به دودسته اصلی تقسیم می‌کند. دسته اول سازمانهای غیردولتی عملیاتی هستند که هدف اصلی آنها طراحی و اجرای پروژه‌های مرتبط با توسعه است، نظیر سازمانهایی که در سطح محلی فعالیت می‌کنند و دسته دوم سازمانهای غیردولتی حمایتی^۱ که هدف اصلی آنها دفاع و یا ترویج یک موضوع خاص است (Boiko, ۱۹۹۹, pp.۲).

البته بایستی یادآوری نمود که تعداد زیادی از سازمانهای غیردولتی وجود دارند که هم در فعالیتهای اجرایی و هم در فعالیتهای حمایتی مشارکت دارند و یا اگر مشغول فعالیتهای حمایتی هستند در عین حال درگیر بعضی از پروژه‌های خاص نیز می‌باشند. در یک طبقه‌بندی دیگر فعالیتهای سازمانهای غیردولتی به شرح زیر دسته بندی شده‌اند:

- ۱- سازمانهای فعال در خصوص نوآوری‌های فنی، مانند بانک گرامین^۲ در بنگلادش.
- ۲- پیمانکاران خدمات دولتی که همکاری تنگاتنگی با دول جنوب و سازمانهای امدادی رسمی دارند، مانند سازمان آمریکائی Car.
- ۳- سازمانهای رفاهی، مانند انجمن‌های خیریه.
- ۴- سازمانهای توسعه که در خصوص خودیاری، توسعه اجتماعی و ایجاد دموکراسی در میان جوامع فقیر فعالیت می‌کنند، مانند کمیته توسعه روستایی بنگلادش.
- ۵- سازمانهای ارتقاء فقرا که اعضاء آنها از کمک‌های دیگر سازمانها برخوردارند، مانند انجمن زنان خودفرما در هند.
- ۶- گروه‌ها یا شبکه‌های حمایتی که در زمینه آموزش و مشاوره فعال هستند و دارای پروژه‌های اجرایی نمی‌باشند، مانند جنبش توسعه جهانی در لندن (Lewis, ۲۰۰۱. P.۳۵)

۱. Advocacy NGOs

۲ Grameen

آپهوف^۱ پنج حوزه فعالیتی برای سازمانهای غیردولتی در سطح محلی به شرح زیر تشخیص داده است:

- ۱- مدیریت منابع طبیعی
 - ۲- بهسازی و عمران روستایی
 - ۳- توسعه منابع انسانی
 - ۴- توسعه کشاورزی
 - ۵- فعالیت‌های اقتصادی غیر کشاورزی (World Bank, ۲۰۰۲, p.۱۴)
- سرینا^۲، محقق بانک جهانی، در گزارشی که با عنوان سازمانهای غیردولتی و توسعه محلی برای بانک مذکور تهیه کرده است، عملکرد سازمانهای غیردولتی را مورد تجزیه و تحلیل قرار داده و یادآوری نموده است که هدف اصلی رهیافت سازمانهای غیردولتی در نسل سوم نظریات توسعه، نه تأمین امکانات مالی برای توسعه، بلکه بسیج مردم در قالب سازمانهای متشکل و سازمان‌یافته از گروههای داوطلب، برای رسیدن به خود اتکایی و توسعه فردی یا شخصی است.

سازمانهای غیردولتی، خود زائیده تفکر داوطلب‌گرا هستند که با بسیج داوطلبان بیشتر، توان اجتماعی برای خدمت به توسعه شخصی فرد فرد جامعه را تقویت می‌کنند. بیشترین تأکید یک سازمان غیردولتی بر سازماندهی هدفمند مردم و ایجاد ظرفیت سازمانی برای تحقق اهداف مشترک خودشان است. سازمانهای غیردولتی مردم را متشکل می‌کنند تا قادر شوند از منابع تولید خودشان در محل، بهره‌برداری بهتر به عمل آورند، منابع و خدمات جدیدی تولید کنند، برابری و مساوات را ترویج دهند و فقر را کاهش دهند و با اثر گذاری بر اقدامات و نقش‌های دولت‌ها آنها را به سمت این هدفها

^۱ Aphof

^۲ Cerina