مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية العدد 64 الجزء الثاني أكتوبر 2023
الموقع الاليكتروني: https://jsswh.journals.ekb.eg بريد إليكتروني: jsswh.eg@gmail.com

متطلبات تطبيق الحوكمة لتحقيق الابتكار الاجتماعي بالجمعيات الأهلية

Requirements for applying governance to achieve social innovation in Non-governmental organizations" (NGOs)

دكتورة خيرات سيد عبد الحكيم
الأستاذ المساعد بقسم تنظيم المجتمع
كلية الخدمة الاجتماعية جامعة أسيوط

الملخص:

تعد الحوكمة هي الأسلوب الأكثر كفاءة لتحقيق خدمات عالية الجودة بالجمعيات الأهلية ، وضمان حقوق المواطنين، وتطبيق مبادئ العدالة بين أفراد المجتمع لضمان تحقيق مستويات عالية من التنمية البشرية. وتعد الحوكمة بالجمعيات الأهلية نظاماً للرقابة والتوجيه على المستوى المؤسسي، والذى يحدد المسئوليات والعلاقات مع جميع الفئات المعنية، ويوضح القواعد والإجراءات اللازمة لصنع القرارات الرشيدة المتعلقة بعمل الجمعية ، وتعد الحوكمة نظام يوضح رؤية الجمعية ورسالتها ويحدد غايتها ويدعم العدالة والشفافية والمسألة المؤسسية ويعزز المصداقية في بيئة العمل، لذا كان لازما علي الجمعيات الأهلية السعي نحو التطوير والتغيير من خلال تشجيع الابتكار بصفة عامة والابتكار الاجتماعي بصفة خاصة داخل هذه الجمعيات، حتي تستطيع تحقيق جودة عالية في الخدمات التي تقدمها للمستفيدين، لذلك ركزت الدراسة الحالية على تحديد متطلبات تطبيق الحوكمة لتحقيق الابتكار الاجتماعي بالجمعيات الأهلية، وتوصلت نتائج الدراسة إلي توفير التدريب والدورات التدريبية كأحد متطلبات تحقيق الابتكار الاجتماعي بالجمعيات من خلال تطوير البرامج بما يناسب احتياجات العملاء والعاملين بالجمعيات الأهلية لتحقيق أهدافها بأسلوب مبدع ومبتكر.

الكلمات المفتاحية : الحوكمة ،الابتكار الاجتماعي ،الجمعيات الاهلية

Abstract:

Governance is the most efficient method for achieving high-quality services in NGOs, ensuring the rights of citizens, and applying the principles of justice among members of society to ensure the achievement of high levels of human development. Governance in civil society associations is a system of oversight and guidance at the institutional level, which defines responsibilities and relationships with all concerned groups, and clarifies the rules and procedures necessary for making rational decisions related to the association's work. Governance is a system that clarifies the association's vision and mission, defines its purpose, supports justice, transparency, and institutional accountability, and enhances credibility in the work environment. Therefore, it was necessary for NGOs to strive towards development and change by encouraging innovation in general and social innovation in particular within these associations, so that they can achieve high quality in the services they provide to beneficiaries. Therefore, the current study focused on determining the requirements for applying governance to achieve social innovation in NGOs. The results of the study concluded that providing training and training courses is one of the requirements for achieving social innovation in associations through developing programs that suit the needs of clients and employees of civil society associations to achieve their goals in a creative and innovative manner.

Keywords: Governance, social innovation, civil society organizations.

أولاً: مدخل لمشكلة الدراسة

تعد التنمية هدفا تسعي إليه كل الدول، وهي لا تأتي من فراغ إنما تقوم علي التخطيط الجيد لاستغلال الطاقات والموارد المتاحة، فهي تحتاج إلي طاقة بشرية تكون عماد التطور التكنولوجي والنمو الذي يشهده العالم، لذا لجأت معظم الدول لاستغلال طاقاتها البشرية الاستغلال الذي يخدم مسايرتها للتقدم التقني الحادث (إبراهيم ،2010، ص113). وتعد الحوكمة هي الأسلوب الأكثر كفاءة لتحقيق خدمات عالية الجودة وضمان حقوق المواطنين، وتطبيق مبادئ العدالة بين أفراد المجتمع لضمان تحقيق مستويات عالية من التنمية البشرية، وهي إحدى مقومات التنمية بمفهومها الشامل لما يتضمنه الحكم الرشيد من آليات للشفافية والمساءلة والممارسة الديمقراطية ودعم حقوق الإنسان وتطبيق الحوكمة يحقق التنمية البشرية المستدامة من أجل تحسين نوعية الحياة للأفراد اقتصاديا واجتماعيا ودينياً (الجوهري،2010،ص160). وتشمل الحوكمة جميع المؤسسات في المجتمع من أجهزة دولة وهيئات المجتمع المدني والقطاع الخاص، فهي عبارة عن ممارسة للسلطة وحقوقها وفقاً لمبدأ المحاسبة، ولا تقتصر فقط على الاهتمام بالأحداث التنموية الحالية وإنّما تشتمل على التنمية المستدامة طويلة الأمد والممتدة (كربوسة، 2008،ص.45). وللحوكمة الرشيدة دوراً هاماً من حيث مجالات عملها فتمارس الحوكمة داخل ثلاثة ميادين أساسيه تشمل المجتمع ككل وهم (الحكومة، القطاع الخاص، المجتمع المدني)وذلك لتأكيد التفاعل بينهم وتحقيق الحكم الجيد، فالحكومة تخلق البيئة السياسية والقانونية الملائمة، والقطاع الخاص يولد الوظائف والدخل، والمجتمع المدني ييسر التفاعل السياسي والاجتماعي وتعبئة المجموعات المشاركة في الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية (أبو النصر، 2015، ص.108). ولابد من تفعيل آليات الحوكمة بالجمعيات الأهلية لمتغيراتها المختلفة والنهوض بالجمعيات الأهلية وبروز الدور الذي تقوم به تلك الجمعيات وأيضا ضرورة العمل على تفعيل تطبيق الحوكمة في المنظمات الحكومية وذلك بتدريب العاملين علي آليات تنفيذ الحوكمة (غباري، 2011، ص 135). وتفرز الحوكمة الثقة والمصداقية بين الإدارات والأعضاء والمستفيدين وتبنى بيئة وعلاقات عمل متميزة وذلك من خلال المسألة في المنظمات الاجتماعية وضرورة إتاحة جميع المعلومات عن الأنشطة والبرامج للمنظمات وحرية تدفق المعلومات على جميع المستويات وزيادة المسألة وتحفز العاملين على الابتكار والتجديد لإنجاز مهام العمل إلى

جانب الحرص على تنفيذ المسئوليات والمهام (الغمري ،2009، ص89) . وأن تطبيق الحوكمة المؤسسية في القطاع الخيري له الأثر الكبير فى تعزيز الثقة بهذا القطاع وتشجيع الابتكار والإبداع بالمؤسسة وضرورة الحرص على تنفيذ المسئولية الاجتماعية (ميتان، 2016، ص92). لذا فحوكمة المنظمات الأهلية من أهم العمليات الضرورية لحسن العمل ولتأكيد نزاهة الإدارة في تحقيق أهداف المنظمة، ونظراً لانتشار ظاهرة الفساد الإداري في كافة المنظمات الحكومية والغير حكومية مما يستوجب ضرورة رسم خطة استراتيجية واضحة تشتمل على إجراءات ذات طابع شامل ومتكامل للقضاء على الفساد الإداري للمنظمات من خلال تعزيز الشفافية والمحاسبية وتفعيل نظم المسألة (Christtopher,2011,P183). لذا فإن المطالبة بتطبيق مبادئ الحوكمة في الجمعيات الأهلية أصبح يحتل أهمية كبيرة. في ظل ما تشهده المجتمعات من تحول، والذي يستوجب عليها ضرورة توظيف متطلبات وأسس الحوكمة مثل، الشفافية، المسألة، المسئولية الاجتماعية، المشاركة في صنع القرارات، ولقد زاد في الفترة الأخيرة الحديث عن ضرورية تفعيل قيم الشفافية، والمسألة، والمشاركة في صنع القرارات، والمساواة والعدالة، واستجابة الحكومة لتطبيق الحوكمة في مجتمعنا المصري ومن هنا تزايدت الصيحات إلى ضرورة تطبيق متطلبات الحوكمة (خضري ،2014، ص.30). وتلعب الجمعيات الأهلية في مصر دورا رئيسيا في تقديم الخدمات الاجتماعية، حيث تعد شريكا للمنظمات الحكومية في تحقيق أهدافها وأغراضها نحو تحقيق احتياجات الناس (خاطر، وأخرون،2001، ص311). ويحتم ذلك على الجمعيات الأهلية الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لكى تتمكن من تحقيق أهدافها وتطوير خدماتها في ضوء تحقيق التنمية المؤسسية لمجتمعها الداخلي والخارجي، والحد من الصعوبات الإدارية والمالية التي تواجهها وتقويم جهودها بصفة مستمرة وبما يحدث نقلة نوعية في برامجها وخدماتها (الشوبري، 2012، ص82). وتسعي المنظمات الأهلية إلي علاج ضعف القدرات المؤسسية لتطوير الأداء المؤسسي خاصة في مجالات الحكم الداخلي والقيادة واتخاذ القرارات والتقييم المؤسسي لخدمات المنظمات الأهلية بالاعتماد علي محاور رئيسية هي وضوح الهدف، المشاركة، المسألة، الشفافية، تمثيل القاعدة الشعبية، انتخابات مجلس الإدارة وتداول المسئوليات القيادية للجمعية الأهلية لتتوافق مع مبادئ الحوكمة الحديثة (Patrick ,2007,p72). ونظراً لتعدد المشكلات التي تعيق الجمعيات الأهلية عن تقديم

خدماتها على أفضل وجه ممكن، فالأمر يستدعى البحث عن أساليب أخرى تمكن الجمعيات الأهلية من تحقيق أهدافها التنموية وتقديم خدماتها إلى الفئات المستهدفة في الميادين المتنوعة، وهنا يظهر الابتكار الاجتماعي كاستجابة للتحديات الاجتماعية والبيئية والديموغرافية المتزايدة والتي غالباً ما تعتبر غير قابلة للحل بسبب فشل الحلول والنماذج التقليدية التي تتخلل الأوضاع المؤسسية في بعض قطاعات المجتمع(Bolzan,2019,p173).

ويعد الابتكار الاجتماعي ذو أهمية بالغة في بناء رأس المال البشرى من خلال تحسين فرص الحياة وتجويدها فالابتكار الاجتماعي قد يكون منتج أو عملية إنتاج أو تكنولوجيا، وقد يكون مبدأ أو فكرة أو قانون أو حركة اجتماعية أو تداخل أو مزيج بين أكثر من عنصر فهو يتضمن إدخال تحسينات أو تطويرات أو ابتكارات إضافية جديدة للعمليات اجتماعية والمؤسسات الاجتماعية(Abreu, 2008, p.p 19.20) . وللابتكار الاجتماعي دور في تحسين خدمات القطاع الاجتماعي، وتعمل المنظمات الاجتماعية على تغيير الاستراتيجيات التقليدية التي تعمل على بها ، وان تأخذ بأسلوب الابتكار الاجتماعي في تقديم الحلول وتلبية الاحتياجات وأن تتبنى الابتكار كاستراتيجية عند صنع سياستها وتحديد رؤيتها وأهدافها وتصميم برامجها وتقديم خدماتها (خليل،2018، ص65). وتري الباحثة انه نتيجة لتحمل الجمعيات الأهلية عبء المسئولية الاجتماعية في تقديم بعض الخدمات الاجتماعية بدلا من الدولة، وجب عليها تقديم هذه الخدمات بصورة متميزة وبجودة فائقة، ويتثنى لها ذلك من خلال الاعتماد علي تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ويأتي ذلك مسايرة للثورة التكنولوجية التي يشهدها العالم، ولعل من ابرز مخرجات هذه الثورة ما يعرف بالحوكمة، وهو ما يلقى علي المنظم الاجتماعي مسئولية مهنية في تطبيق أبعاد الحوكمة للجمعيات الأهلية التي يعمل بها لزيادة الأداء المؤسسي بها وتحقيق الابتكار الاجتماعي بها .

حيث تسعي مهنة الخدمة الاجتماعية إلي تقديم مستوي أفضل من الخدمات لإفراد المجتمع، من خلال منظمات المجتمع المدني وتعد طريقة تنظيم المجتمع هي أحد طرق الخدمة الاجتماعية التي تتعامل مع المجتمعات بهدف تحسين أحوالها، ورفع معيشة أفرادها وتحقيق الرفاهية لهم من خلال العمل علي إشباع احتياجاتهم ومواجهة مشكلاتهم في تلك المجتمعات (عبداللطيف،2007، ص65). ويؤكد التراث النظري لطريقة تنظيم المجتمع على أهمية الحوكمة لزيادة فاعلية أداء المنظمات غير الحكومية وفي تطوير

برامجها بالجودة التي ترضى العملاء المستفيدين من برامجها وخدماتها ،ومن خلال ما سبق عرضه تري الباحثة انه وجب علي المنظمين الاجتماعيين للطريقة محاولة الاستجابة للتطورات والإسهامات الإيجابية من العلوم والمهن والمجتمعات، ومحاولة توظيفها بما يخدم تحقيق أهداف الطريقة المادية والمعنوية، ويعد التحول العالمي لمفهوم الحوكمة أحد التوجهات الحديثة التي استفادت منها العديد من العلوم والمهن لتحقيق التقدم علي مستويات مختلفة، باعتبارها من المداخل التنظيمية المتقدمة والمسايرة للتقدم التكنولوجي الذي يشهده القرن الحادي والعشرون.

ثانياً : الدراسات السابقة

-الدراسات المرتبطة بالمحور الاول الحوكمة

أشارت **دراسة كيفري (2006) Kevry إلي** أهمية وجود الحوكمة وتفعيلها داخل منظمات المجتمع المدني من خلال مجموعة من الآليات التي يمكن تنفيذها بالمنظمات، كما أكدت **دراسة ثابت (2007)** علي أهمية تطبيق آليات كالشفافية والمسألة، وتدريب الموارد البشرية كأحد أهم آليات تطبيق الحوكمة بالجمعيات الأهلية، وذلك لتحقيق أهدافها الإدارية. واستهدفت **دراسة لاورا (2008) Laura** التعرف علي مدي وعي متخذي القرار بمبادئ الحوكمة في صنع القرار المؤسسي ومدي الالتزام بالمسئولية،وتوصلت نتائجها إلى عمل موائمة بين التخطيط الاستراتيجي طويل المدي وبين مبادئ الحوكمة لصنع القرار المؤسسي وكذلك مشاركة العاملين في صنع القرار وتلبيه احتياجاتهم في ظل الشفافية والمسألة القانونية ،كما **واستهدفت دراسة الطوخي (2010)** استخدام برنامج لتطبيق معايير الشفافية في المنظمات الحكومية من خلال تزويد المشاركين بالمعارف وتنمية مهارات المشاركين في عمليات ووظائف الإدارة ، وتوصلت إلى أن الشفافية من شأنها أن تحقق رضا كافة عملاء المنظمات الحكومية والمجتمع ، كما استهدفت **دارسة السبيعي (2010)** التعرف علي دور الشفافية والمسألة الحكومية في الحد من الفساد الإداري في القطاعات الحكومية، وتوصلت إلى أن التزام القطاعات الحكومية بتطبيق الشفافية منخفض ، وأشارت **دراسة الجوهري (2010)** إلي إن تطبيق الحوكمة الرشيدة يحقق التنمية البشرية المستدامة من أجل تحسين نوعية الحياة للأفراد اقتصاديا واجتماعيا ودينياً ، وان الحوكمة الرشيدة هي إحدى مقومات التنمية بمفهومها الشامل، واستهدفت **دراسة إبراهيم (2010)** تحديد متطلبات الحوكمة بالمنظمات الغير حكومية لدعم برنامج

التنمية المحلية واستنتجت الدراسة "أن تطبيق نظام الحوكمة بالمنظمات الغير حكومية يتم في إطار إستراتيجية عمل برنامج التنمية المحلية وأن تتم الرقابة دورياً من مجلس الإدارة على برنامج التنمية المحلية التي تقدمة الجمعية، وأكدت **دراسة غباري (2011)**علي ضرورة العمل علي تفعيل تطبيق الحوكمة في المنظمات الحكومية وذلك بتدريب العاملين علي آليات تنفيذ الحوكمة، وضرورة تفعيل آليات الحوكمة بالجمعيات الأهلية لمتغيراتها المختلفة والنهوض بالجمعيات الأهلية وبروز الدور الذي تقوم به تلك الجمعيات ، كما أكدت **دراسة يون (2011) Yoon** علي استخدام آليات مبتكرة لتشجيع مشاركة المواطنين في الحكم والسياسة وتطبيق آليه الحوكمة الرشيدة وتوصلت الدراسة إلي تمكين المواطنين من المشاركة والتأثير في النتائج والآثار المترتبة على السياسات أيضاً لضمان الشفافية والكفاءة من خلال التواصل المباشر مع المواطنين ،بينما استهدفت **دراسة كريستوفر (2011) Christtopher** التعرف على كيفية انتشار الفساد داخل المنظمات الحكومية والغير حكومية ووسائل القضاء عليها، وأكدت الدراسة على ضرورة رسم خطة استراتيجية واضحة تشتمل على إجراءات ذات طابع شامل ومتكامل للقضاء على الفساد الإداري للمنظمات من خلال تعزيز الشفافية والمحاسبية وتفعيل نظم المسألة، ،وأشارت نتائج **دراسة خزام (2012)** إلى أن مستوى إدراك قيادات المنظمات الغير حكومية للحوكمة ضعيف، وإن تطبيق مبادئ الحوكمة داخل تلك المنظمات تواجهه بعض المعوقات مثل عدم وجود نظام للمحاسبة والمسألة فيها، وضعف موارد المجتمع ، واستهدفت **دراسة عبد الفتاح (2017)** تحديد واقع إدراك العاملين بمركز المعلومات ودعم واتخاذ القرار لمفهوم الحوكمة وتحديد متطلبات تطبيق الحوكمة في مركز المعلومات ، وتوصلت نتائج الدراسة الي ان أهم متطلبات تطبيق الشفافية وجود لائحة قانونية منظمة للعمل،واستهدفت **دراسة الشاطري (2018)** تحديد الآليات المهنية لتطبيق الحوكمة بالجمعيات الأهلية العاملة في مجال التنمية المحلية وتوصلت الدراسة إلي أهمية تطبيق الجمعيات الأهلية لآلية تنمية الموارد البشرية وذلك باعتبارها تمثل دورا محورياً في تقديم خدمات أفضل للمستفيدين بالإضافة إلى تعزيز التنافسية بين الجمعيات الأهلية مما يزيد من جودة خدماتها ،واستنتجت **دراسة طلعت (2020)** أن هناك بعض المقترحات اللازمة لتفعيل تطبيق الحوكمة الرشيدة ،منها ،القضاء على الروتين والفساد الإداري ، ووجود معايير واضحة للمسألة والمحاسبية ، وتطوير الخدمات المقدمة في

ضوء الاحتياجات المحددة للمستهدفين ،وأوصت **دراسة جمعه (2020)** بأن هناك مجموعه من التوصيات قد تفيد العاملين بتلك المنظمات في استخدام وتطبيق نظم الحوكمة الإلكترونية في تقديمها لخدمات الرعاية الاجتماعية بالمنظمة بشكل أفضل مما كانت علية كما استهدفت **دراسة عبدالله (2021)** تحديد واقع الحوكمة وتحسين سياسات الرعاية الاجتماعية للمستفيدين من برنامج تكافل وكرامة، وأسفرت نتائجها عن وجود علاقة بين الحوكمة وتحسين سياسات الرعاية الاجتماعية للمستفيدين من برنامج تكافل وكرامة ،كما استهدفت **دراسة صوفي (2023)** عرض وتحليل خصائص وآليات تنفيذ الإدارة المحلية لخطط برامج ومبادرات تنمية المجتمع المحلي التي تستهدف إشراك المواطن بإعدادها واستنتجت الدراسة عرض مفصل لمتطلبات حوكمة الإدارة المحلية والتي تضمنت متطلبات خاصة بالبنية المؤسسية، متطلبات بشرية، متطلبات تنظيمية، كذلك رصد المعوقات التي تواجه تطبيقها بمجتمعاتنا المحلية.

-الدراسات المرتبطة بالمحور الثاني الأبتكار الاجتماعي داخل الجمعيات الأهلية

استهدفت **دراسة بيبو (2012) Bibu** الوقوف علي مظاهر الابتكار الاجتماعي في إدارة المنظمات غير الحكومية وكيف تساعد في تحسين النماذج التنظيمية الحالية وطرق الإدارة وكيف يمكن لهذه الأسباب أن تخلق قيمة لهذه المنظمات، واوضحت **دراسة اسبرويجت (2013) Spruijt** أن المنظمات يمكنها ان تتعلم كيفية تحقيق الابتكار التنظيمي والابداع وشرحه من الداخل الي الخارج، مع كيفية إدارة الابتكار وتحقيقه داخل المنظمات، وأشارت **دراسة خليل (2018)** إلي إن الابتكار الاجتماعي ذو أهمية بالغة في بناء رأس المال البشري من خلال تحسين فرص الحياة وتجويدها ،كما ركزت **دراسة توفيق وحسنين (2018)** علي تعزيز البيئة الداخلية للجمعيات الأهلية لتحتضن ثقافة الابتكار الاجتماعي وربط الابتكار الاجتماعي بالجمعيات الأهلية باحتياجات المجتمع التي لم يستجاب لها، وأكدت **دراسة سليمان (2018)** علي معرفة عناصر المنظمة المبدعة وتحليل دورها في التميز الحكومي وتوصلت الدراسة الى ضرورة توافر أبعاد المنظمة المبتكرة ومتغيراتها وبشكل خاص الابداع الابتكاري لتحقيق الابتكار الاجتماعي و التميز المؤسسي والقيادي والبشري، واستهدفت **دراسة المشيخي (2019)** التعرف علي دور الابتكار الاجتماعي في تحسين خدمات القطاع الاجتماعي وأوصت الدراسة بضرورة ان تعمل المنظمات الاجتماعية علي تغيير الاستراتيجيات التقليدية التي تعمل بها المنظمة وان

تأخذ بأسلوب الابتكار الاجتماعي في تقديم الحلول وتلبية الاحتياجات ، واستهدفت **دراسة العنزي (2019)** التعرف على مفهوم الابتكار الاجتماعي ومنهجيته في مجال الرعاية الاجتماعية ،والتعرف علي العلاقة بين الابتكار الاجتماعي وريادة الأعمال الاجتماعية ،وتوصلت الدراسة الي معرفة العوامل البيئية المؤثرة في بناء استراتيجيات للفاعلين في مجال الابتكار الاجتماعي وعرضت مؤشر قياس مقومات الابتكار الاجتماعي وعرض أهم نماذج الابتكار التي شملت التفكير التصميمي، وبناء النماذج الأولية، واستهدفت **دراسة عبدالعال (2020)** تحديد متطلبات تحقيق الابتكار التنظيمي للمنظمات غير الحكومية المعنية بالفئات الأولي بالرعاية وأوصت الدراسة بضرورة تشجيع الموظفين علي الأفكار الابتكارية وضع نظام للتشجيع والتحفيز ومكافأة المبتكرين علي أفكارهم الابتكارية والحصول علي ترقية فورية بأسبقية المبادأة والابتكار والتجديد ، كما استهدفت **دراسة توريس (2021) Torres** تحليل العلاقة بين الابتكار التنظيمي والابتكار الاجتماعي مع الأداء التنظيمي للمنظمات غير الربحية وذلك من خلال الكشف عن قدرة الابتكار الاجتماعي علي تحسين أداء المنظمات غير الحكومية ، وأسفرت نتائج **دراسة محمد (2021)** إن معوقات الابتكار الاجتماعي لدي العاملين بالجمعيات الأهلية تتمثل في ضعف مشاركة افردا المجتمع في إحداث التنمية المجتمعية وغياب الحوافز التقديرية لدعم الابتكارات الاجتماعية، كما استهدفت **دراسة إسماعيل (2022)** تحديد فعالية الابتكار الاجتماعي كمدخل لتحسين جودة الخدمات الاجتماعية بالجمعيات الأهلية ، واشارت نتائج الدراسة إلى تحقيق دوافع استخدام الابتكار الاجتماعي وتحقيق أهمية وأدوات الابتكار الاجتماعي، كما تشير نتائج الدراسة إلى أهم معوقات الابتكار الاجتماعي في تحسين جودة الخدمات الاجتماعية بالجمعيات الأهلية.

تعقيب علي الدراسات السابقة

من العرض السابق يتضح أن جميع الدراسات أكدت علي إن الحوكمة هي إحدى مقومات التنمية بمفهومها الشامل لما يتضمنه الحكم الرشيد من آليات للشفافية والمسألة ،وضرورة تفعيل آليات الحوكمة بالجمعيات الأهلية لمتغيراتها المختلفة والنهوض بالجمعيات الأهلية وبروز الدور الذي تقوم به تلك الجمعيات، وإن تطبيق مبادئ الحوكمة داخل تلك المنظمات تواجهه بعض المعوقات مثل عدم وجود نظام للمحاسبة والمسألة فيها، وضعف موارد المجتمع وأيضا ركزت بعض الدراسات إلي إن الابتكار الاجتماعي

ذو أهمية بالغة في بناء رأس المال البشري من خلال تحسين فرص الحياة وتجويدها والعمل علي تعزيز البيئة الداخلية للجمعيات الأهلية لتحتضن ثقافة الابتكار الاجتماعي وركزت بعض الدراسات علي ضرورة توافر أبعاد المنظمة المبتكرة ومتغيراتها وبشكل خاص الابداع الابتكاري لتحقيق الابتكار الاجتماعي و التميز المؤسسي والقيادي والبشري، واهمية الابتكار الاجتماعي في تحسين خدمات القطاع الاجتماعي وان تأخذ المنظمة بأسلوب الابتكار الاجتماعي في تقديم الحلول واوضحت بعض الدراسات معوقات الابتكار الاجتماعي لدي العاملين بالجمعيات الأهلية وانها تتمثل في ضعف مشاركة افردا المجتمع في إحداث التنمية المجتمعية وغياب الحوافز التقديرية لدعم الابتكارات الاجتماعية وتحسين جودة الخدمات الاجتماعية بالجمعيات الأهلية.

-اوجه الاتفاق والاختلاف مع الدراسة الحالية

إتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تناولها لأهمية تطبيق مبادئ الحوكمة داخل المؤسسات المختلفة لتحسين ظروف العمل وتحقيق التنمية ، و أهمية وعي مجلس الإدارة لتطبيق مبادئ الحوكمة و صنع القرار الجماعي القائم على المسئولية الإجتماعية، واتفقت ايضاً في تناولها لأثر الحوكمة الرشيدة على التخطيط الاستراتيجي وعلي الإنتاجية والنمو ومدي إدراك قيادات المؤسسات لمبادئ الحوكمة وإستعدادهم لتطبيقها وأهمية وجود رؤية واضحة تُسهم في تحقيق متطلبات تطبيق الحوكمة.

واختلفت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تركيز الدراسة الحالية على متطلبات تطبيق الحوكمة داخل الجمعيات الاهلية والربط بين الجمعيات الاهلية وبين متطلبات الحوكمة وهي (التقنية ،الادارية ، الشفافية، والمسألة ،المسئولية الاجتماعية والمشاركة)وذلك لتحقيق الابتكار الاجتماعي داخلها.

: الموجهات النظرية للدراسة

1- نظرية المنظمات

المنظمات عبارة عن وحدات اجتماعية مخططة، أنشئت لتحقيق أهداف معينة (عبد اللطيف ، 2002 ،ص 221). وهناك العديد من المتطلبات التي تحتاجها المنظمة للقيام بوظائفها وهي ،تنمية التفاعل والاتصال بين العاملين ، توفير تدريب للعاملين ، تنظيم العلاقات بين مكونات المنظمة ،حصول المنظمة على الموارد التي تحتاجها من البيئة واللازمة في تحقيق أهدافها ، التنسيق بين الأنشطة التنظيمية لتحقيق أهداف المنظمة (صادق، 1998،ص 219).

وهناك عدة متطلبات تنظيمية تعتبر أساس عمل المنظمة لتحقيق أهدافها وهي ، استمرار وجود العنصر البشرى ،توسيع نطاق الاتصال والتفاعل بين الأعضاء وتقسيمات المنظمة ،وجود تقسيم للعمل مبنى على أساس من التخصص، والنشاطات، والواجبات، والمسئوليات ،تحديد الأدوار الاجتماعية التي يقوم بها العاملين، وتعريف كل منهم بالدور الذي عليه أن تؤديه وواجباته، ومسئولياته ، تنظيم العلاقات بين مختلف أقسام المنظمة (إمام، 2007، ص153).

ويمكن توظيف نظرية المنظمات في إطار الدراسة الحالية في تحديد الآليات المناسبة التي يمكن من خلالها تفعيل دور الجمعيات الاهلية في تطبيق متطلبات الحوكمة لتحقيق الابتكار الاجتماعي وتحقيق جودة عالية في الخدمات التي تقدمها الجمعية.

2-المدخل الإبداعي

يوضح هذا المدخل ان كل فرد يتصرف داخل الصندوق له عدة أضلاع تعكس معارفه وثقافته وعاداته وقيمه ومعتقداته ومنطقه الذي يؤمن به، لكن اذا تصرف بعيداً عن أضلاعه فإنه يصل إلى أساليب مبتكرة وغير تقليدية في وضع الحلول للمشكلات (راتول ومصنوعة ، 2011،ص 130). وهو ما يهدف إليه هذا المدخل ، حيث يهدف إلى استخدام أساليب مبتكرة وغير تقليدية في معالجة المشكلات التي تواجه الجمعيات الاهلية وذلك من خلال الاتجاه و التركيز على الابتكار الاجتماعي والابداع داخل الجمعيات الاهلية عن طريق معالجة المنظمة للمشكلات التي تتعرض لها، حيث يتميز الابتكار بعدة خصائص تتمثل في الاتي: (هيجان ، 1995،ص98).

-الطلاقة: قدرة الفرد علي عرض عدد كبير من البدائل و الأفكار في موقف معين، والسرعة في توليدها، وهي معتمدة علي تذكر واستدعاء معلومات أو خبرات سبق تعلمها.

-المرونة: بمعني تنوع أو اختلاف الأفكار المعروضة، اي قدرة الشخص المبدع علي تحويل وتغيير مسار تفكيره طبقا لمتطلبات الموقف.

-الأصالة:التجديد أو انفراد الأفكار، بمعني أن الشخص المبدع يبتعد عن المألوف ولا يكرر أفكار الأخرين.

-الحساسية للمشكلات: بمعني أن الشخص المبدع لديه القدرة علي رؤية الكثير من المشكلات قد لا يراها الآخرون.

رابعاً: صياغة مشكلة الدراسة

يعتبر الابتكار الاجتماعي من أهم مقومات التنمية والتطوير في المنظمات لما له من العديد من الأدوار الهامة في بقاء المنظمة واستمراريتها، وفقاً للمعطيات النظرية للدراسة وفي إطار النتائج التي خلصت إليها الدراسات السابقة المرتبطة بموضوع الدراسة في ضوء العرض السابق للدراسات السابقة والتي تؤكد على ضرورة ،أهمية تطبيق الحوكمة لزيادة فاعلية أداء الجمعيات الاهلية وفي تطوير برامجها بالجودة التي ترضى العملاء المستفيدين من برامجها وخدماتها وذلك من خلال تشجيع الابتكار الاجتماعي داخل هذه الجمعيات ، وبناء علي ما سبق يمكن تحديد مشكلة الدراسة في التساؤلات الأتية :-

- ما المتطلبات التقنية لتحقيق الابتكار الاجتماعي بالجمعيات الاهلية.
- ما المتطلبات الادارية لتحقيق الابتكار الاجتماعي بالجمعيات الاهلية
- ما متطلبات المسألة لتحقيق الابتكار الاجتماعي بالجمعيات الاهلية
- ما متطلبات الشفافية لتحقيق الابتكار الاجتماعي بالجمعيات الاهلية.
- ما متطلبات المسئولية الاجتماعية لتحقيق الابتكار بالجمعيات الاهلية.
- ما متطلبات المشاركة لتحقيق الابتكار الاجتماعي بالجمعيات الاهلية .

وبناء عليه يتم صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل الآتي: ما متطلبات تطبيق الحوكمة لتحقيق الابتكار الاجتماعي بالجمعيات الأهلية ؟

خامساً: أهمية الدراسة

1. الدراسة تلقي الضوء علي أهمية الحوكمة في تحقيق الانضباط داخل المنظمة .
2. الدراسة تلقي الضوء علي أهمية مفهوم الابتكار الاجتماعي لحل مشكلات المنظمة .
3. تلقي الدراسة الضوء علي أهمية الابتكار الاجتماعي في تحسين خدمات الرعاية الاجتماعية التي تقدمها الجمعيات الأهلية.
4. تلقي الدراسة الضوء علي أهمية الحوكمة في تعزيز القدرة التنافسية للمنظمة وخلق بيئة عمل تتوفر فيها الشفافية.
5. توعية الأخصائيين الاجتماعيين وأعضاء مجالس إدارات الجمعيات الأهلية بأهمية الابتكار الاجتماعي في تحسين جودة خدمات الرعاية الاجتماعية .
6. تحدد الدراسة متطلبات الحوكمة لدعم الابتكار الاجتماعي داخل المنظمة.

سادساً: أهداف الدراسة

تسعي الدراسة الحالية إلي تحقيق هدف رئيسي هو: "تحديد متطلبات تطبيق الحوكمة لتحقيق الابتكار الاجتماعي بالجمعيات الأهلية "

وينبثق من الهدف الرئيسي مجموعة الأهداف الفرعية الأتية:

1. تحديد المتطلبات التقنية لتحقيق الابتكار الاجتماعي بالجمعيات الأهلية.
2. تحديد المتطلبات الإدارية لتحقيق الابتكار الاجتماعي بالجمعيات الأهلية.
3. تحديد متطلبات المسألة لتحقيق الابتكار الاجتماعي بالجمعيات الأهلية.
4. تحديد متطلبات الشفافية لتحقيق الابتكار الاجتماعي بالجمعيات الأهلية
5. تحديد متطلبات المسئولية الاجتماعية لتحقيق الابتكار الاجتماعي بالجمعيات الأهلية.
6. تحديد متطلبات المشاركة لتحقيق الابتكار الاجتماعي بالجمعيات الأهلية.
7. تحديد المعوقات التي تحد من تطبيق الحوكمة لتحقيق الابتكار بالجمعيات الأهلية.
8. تحديد مقترحات تفعيل تطبيق الحوكمة لتحقيق الابتكار الاجتماعي بالجمعيات الأهلية.

سابعاً: تساؤلات الدراسة

تسعي الدراسة الحالية إلي الإجابة علي تساؤل رئيسي هو: ما متطلبات تطبيق الحوكمة لتحقيق الابتكار الاجتماعي بالجمعيات الأهلية؟

وينبثق من التساؤل الرئيسي مجموعة من التساؤلات الفرعية الأتية:

1. ما المتطلبات التقنية لتحقيق الابتكار الاجتماعي بالجمعيات الأهلية؟
2. ما المتطلبات الإدارية لتحقيق الابتكار الاجتماعي بالجمعيات الأهلية؟
3. ما متطلبات المسألة لتحقيق الابتكار الاجتماعي بالجمعيات الأهلية؟
4. ما متطلبات الشفافية لتحقيق الابتكار الاجتماعي بالجمعيات الأهلية؟
5. ما متطلبات المسئولية الاجتماعية لتحقيق الابتكار الاجتماعي بالجمعيات الأهلية؟
6. ما متطلبات المشاركة لتحقيق الابتكار الاجتماعي بالجمعيات الأهلية؟
7. ما المعوقات التي تحد من تطبيق الحوكمة لتحقيق الابتكار الاجتماعي بالجمعيات الأهلية؟
8. ما مقترحات تفعيل تطبيق الحوكمة لتحقيق الابتكار الاجتماعي بالجمعيات الأهلية؟

ثامناً: مفاهيم الدراسة

1. مفهوم المتطلبات

تعرف المتطلبات لغوياً بأنها:" مصدر الفعل المبني للمجهول (ط ل ب) باعتباره ضرورياً لسد الحاجات وتلبية الرغبات، اصطلاحياً كما تعرف المتطلبات" مرادف لمفهوم الحاجة فهي تحدد المواد القائمة أو التي يمكن إتاحتها لربط ولتنسيق حتى يمكن تجنب الازدواجية والصراع والتنافس وأيضاً لرفاهية وتحقيق الذات (السكرى، 2000، ص.168). وأيضاً بأنه شيء يستلزم وجوده أو هو شرط يجب توافره، وهكذا فإن المتطلب هو الشيء الذي يطالب بإيجاده بتكرار وتأكيد وقد يكون المتطلب شرطاً لتحقيق نتائج معينه، كما يشير المتطلب إلى الشيء الذي يشترط توافره أو يحتاج إليه أو هو شرط مطلوب.(Oxford, 1999, p.2557)

ويمكن تحديد المفهوم الإجرائي للمتطلبات في هذه الدراسة بالآتي:

أ- شيء معين يستلزم وجوده تحقيق هدف ما وهو تطبيق الحوكمه داخل الجمعيات.

ب- مجموعة عوامل وشروط يجب توافرها بالجمعيات الاهلية لتحقيق الابتكار.

ج- تتمثل في متطلبات (تقنية -ادارية -مسألة – شفافية-مشاركة -مسئولية اجتماعية) تتطبق داخل الجمعيات الاهلية.

2. مفهوم الحوكمة

عرفت الحوكمة في اللغة وفقاً للمعجم الوسيط والمعجم الوجيز، العلم والثقة و"الحكم" و"الحكمة" أي القضاء و"الحكم" أي الحاكم أو من يختار للفصل بين المتنازعين (المعجم الوسيط،2004، ص.190). وتعرف من وجهة النظر القانونية بإنها " النظام المؤسسي والتنظيمي الداخلي الشامل للمؤسسة، وكذلك على مستوى الدولة، والذي يضمن التوصل إلى أكفأ السبل لعملية اتخاذ القرار والتدخل السليم في الوقت المناسب لحماية حقوق أفراد المجتمع" (Sullivan,2009,p17). من الناحية الاقتصادية تعرف بانها "الأسلوب الذي عن طريقه يستطيع المستثمرون الذين يوفرون التمويل للشركات من خلال أسواق المال تحقيق قدر من الطمأنينة يضمن حصولهم على عائد لاستثماراتهم" (Addink, 2019,p 34). أما التعريف الاجتماعي للحوكمة فهي يشمل كل المؤسسات ووحدات الإنتاج أو تقديم الخدمات سواء مملوكة للقطاع الخاص أو العام العاملة في المجتمع، حيث يؤثر نشاطها على رفاهية الأفراد والهيئات والمؤسسات بالمجتمع فهي منظور مجتمعي تنموي للوصول إلى التنمية المستدامة للاقتصاد والمجتمع ككل ,2013 , .(Bhaskar p56)

وللحوكمة عدة متطلبات تتمثل في الاتي: (ابوالفضل،2021، ص 89).

- متطلبات تقنية: ويقصد به تحول المنظمة من التقليدية الي المنظمة الالكترونية للعمل عن بعد باستخدام تقنيات الاتصال اللاسلكي و المعلوماتية.
- متطلبات ادارية:ويقصد بها القواعد الأساسية التي تلتزم بها الجمعيات الاهلية.
- متطلبات المسألة: وتعني التزام الجمعيات بتقديم حساب عن طبيعتها وممارستها.
- متطلبات الشفافية:تعني توفر المعلومات اللازم تداولها عبر جميع وسائل الإعلام.
- متطلبات المسئولية الاجتماعية: ويقصد بها "مدى تحمل الفرد مسؤولية ما يسند اليه من أعمال وما يتبعها من مهام وتطلبها تلك المسؤولية.
- متطلبات المشاركة: تعني "مشاركة الاعضاء في مناقشة المشاكل الادارية وتحليلها ومحاوله الوصول إلى أفضل الحلول الممكنة لها.

ويمكن تعريف الحوكمة إجرائياً بأنها:-

أ- هي أسلوب الحكم والإدارة بمجلس إدارة الجمعيات الأهلية يحقق الابتكار الاجتماعي.

ب- لا تمارس بطريقة عشوائية داخل مجلس إدارة الجمعيات الأهلية.

ج- تمارس وفقاً لقواعد ومتطلبات تتمثل في: التقنية، الادارية، المسألة، الشفافية، المشاركة، والمسئولية الاجتماعية.

3.مفهوم الابتكار الاجتماعي

الابتكار هو القدرة على إيجاد أشياء جديدة قد تكون أفكاراً أو حلولاً أو خدمات أو طرق أو أساليب عمل مفيدة (سويف،2000، ص156). وتتجلى فكرة الابتكار الاجتماعي طريقة فعالة للتعامل مع التحديات المجتمعية(Avelino,2016,p33) . ويشَير الابتكار الاجتماعي إلى نشوء وتطبيق أفكار جديدة حول كيفية تنظيم الأفراد لأنشطتهم الشخصية أو تفاعلاتهم الاجتماعية لكي يحققوا واحد أو أكثر من أهدافهم (van,2016,p123). كما يعرف الابتكار الاجتماعي بأنه العملية التي يترتب عليها ظهور خدمة أو ممارسة جديدة يمكن تبنيها من قبل العاملين في المنظمة، أو فرضها عليهم من قبل أصحاب القرار، ويترتب عليها إحداث نوع من التغيير في بيئة وعمليات ومخرجات المنظمة (عطية، 2004، ص 6). ويعرف ايضاَ: بقدرة الفرد على التخلص من السياق العادي للتفكير، واتباع نمط جديد له، للخروج بمنتج أصيل وجديد أو غير شائع، يمكن تنفيذه لتحقيق رضا مجموعة كبيرة من المستفيدين (عامر، 2009، ص114).

ويقصد بالابتكار الاجتماعي عبارة عن توليد أفكار غيـــر تقليديـــة، لاســـتحداث خدمات وأنشطة اجتماعية جديدة غير مسبوقة، تهدف لخدمة أفراد المجتمع، وتمس حياتهم الاجتماعية، للارتقاء بجودة الحياة (عبدالجواد، 2019، ص3) .

ويمكن تعريف الابتكار الاجتماعي إجرائياً بأنه :-

أ-مداخل حديثة تعتمد عليها الجمعيات الاهلية في عملها لتحقق أهدافها.

ب-يساعدها علي تطوير وتحسين الأداءالذي تقوم به .

ج-من خلال مراعاة المتطلبات التقنية، الإدارية، المسألة، المسئولية الاجتماعية، المشاركة لتحقيق الابتكار الاجتماعي بالجمعيات الأهلية.

4.مفهوم الجمعيات الأهلية.

تعتبر الجمعيات الأهلية بمثابة العمود الفقري للمجتمع المدني في أي مجتمع من المجتمعات، فهي تتحمل مسئولية كبرى في تنفيذ أهدافه الإنمائية، وذلك من خلال التأكيد على مفهوم المجتمع المدني القوي، بمعنى الفعالية والكفاءة في تحقيق الأهداف والوصول إلى الفئات المستهدفة (قنديل، 2005،ص 3). ولهذه المنظمات إسهامات فى كافة المجالات بالمجتمع (التعليم ـ الصحة ـ الرعاية الإجتماعية ـ البيئة ـ الإسكان ـ البيئة الأساسية) (عبداللطيف،2007،ص28). وتعرف بأنها مجموعة من المنظمات غير هادفة للربح والتي تنشط في مجالات الرعاية الاجتماعية والخدمات والتنمية المحلية (الشربيني، 2000،ص 7).

كما تعرف بأنها منظمات لها شكل تنظيمى يتميز عن الجماعات الأولية مثل "الأسرة- جماعة الأصدقاء ولها قواعد رسمية ونظام خاص بالعمل ووظائف متخصصة وأهداف مشتركة وحجم خاص بها مما يجعل الإتصالات دائمآ داخل هذه التنظيمات وجهآ لوجه . كما أن العضوية تكون دائمآ نسبية (وهبه،2000، ص86). ولقد حدد القانون رقم 84 لسنة 2002 للجمعيات الأهلية مفهوماً في مادته الأولى بأنها جماعة لها تنظيم مستمر لمدة معينة أو غير معينة تتآلف من أشخاص طبيعيين أو أشخاص اعتباريين أو كلاهما معاً، ولا يقلل عددهم في جميع الأحوال عن عشرة وذلك بغرض غير الحصول على ربح مادي (محمد، 2013،ص 22). أخيرا تعرف بأنها : كل جماعة ذات تنظيم مستمر لمدة معينة أو غير معينة تتألف من أشخاص طبيعيين أو أشخاص اعتبارية أو منهما معا ولا يقل عددهم في جميع الأحوال عن عشرة، وذلك لغرض غير الحصول على ربح مادي (القانون الخاص بالجعيات والمؤسسات الأهلية،2002 ،ص 3).

وتعرف الباحثة الجمعيات الأهلية إجرائياً في إطار الدراسة الحالية كالتالي: -

1. جمعيات أهلية تقع في مدينة أسيوط، مشهرة وخاضعة لقانون الجمعيات والمؤسسات الأهلية في مصر.
2. لها برامج وأنشطة كثيرة ومتنوعة.
3. تخدم نطاق واسع من الناس على مستوي المحافظة.
4. لها هيكل تنظيمي كبير يشمل عدد من العاملين ومن ضمنهم أخصائيين اجتماعيين.
5. تحرص على تحقيق الابتكار والابداع بداخلها.

تاسعاً: الإجراءات المنهجية لدراسة.

نوع الدراسة: تعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية.

المنهج المستخدم: اعتمدت الدراسة على منهج المسح الاجتماعي الشامل لجميع المسؤولين وأعضاء مجلس إدارة الجمعيات الأهلية التي وقع الاختيار عليها داخل محافظة أسيوط وعددهم (175) مفردة.

أدوات الدراسة: استمارة استبيان عن متطلبات تطبيق الحوكمة لتحقيق الابتكار الاجتماعي بالجمعيات الأهلية مطبقة على المسئولين بالجمعيات الأهلية وعددهم (175) عضواً.

تصميم الأداة: قامت الباحثة بتصميم استمارة الاستبيان وتم عرض الاستمارة علي عدد 8 محكمين من أعضاء هيئة التدريس في كلية الخدمة الاجتماعية بجامعة أســيوط وجامعــة حلوان ، وتم عمل كل التعديلات التي اقترحها المحكمين علي أداة جمع البيانات.

جدول رقم (1) يوضح بيان الاستمارة قبل وبعد التحكيم

م	الابعاد	عدد االعبارات قبل التحكيم	عدد االعبارات بعدالتحكيم
1	المتطلبات التقنية	12	10
2	المتطلبات الإدارية	13	10
3	متطلبات المسألة	10	10
4	متطلبات الشفافية	10	10
5	متطلبات المسئولية الاجتماعية	12	8
6	متطلبات المشاركة	12	9
7	المعوقات	12	12
8	المقترحات	12	12

أ- الصدق الظاهري للأداة: حيث تم عرض الأداة على (10) من أعضاء هيئة التدريس بكليات الخدمة الاجتماعية ، للتأكد من ارتباط المضمون بالمتغير المراد قياسه وسلامة ووضوح الصياغة ، وقد أعتمدت الباحثة على درجة اتفاق لا تقل عن (80%) لكل عبارة وعلى ذلك تم صياغة الأداة في صورتها النهائية.

ب-صدق الاتساق الداخلي لأداة الاستبيان: اعتمدت الباحثة على صدق الاتساق الداخلي للأداة، وذلك بحساب معامل الارتباط بين درجة كل متغير من متغيرات الاستمارة والدرجة الكلية للاستمارة ، وذلك بعد تطبيق الأداة على (10) أعضاء وجاءت النتائج على النحو التالي:

جدول رقم (2) يوضح الاتساق الداخلي بين متغيرات الأداة ودرجة الأداة ككل ن= 10

م	المتغير	معامل الارتباط	الدلالة
1	المتطلبات التقنية	0.659	**
2	المتطلبات الإدارية	0.699	**
3	متطلبات المسألة	0.654	**
4	متطلبات الشفافية	0.589	**
5	متطلبات المسئولية الاجتماعية	0.667	**
6	متطلبات المشاركة	0.711	**

** معنوي عند (0.01) * معنوي عند (0.05)

يبين الجدول السابق أن: معظم متغيرات الأداة دالة عند مستويات الدلالة المتعارف عليها لكل عبارة على حدة، ومن ثم يمكن القول إن درجات العبارات تحقق الحد الذي يمكن معه قبول هذه الدرجات ومن ثم تحقق مستوي الثقة في الأداة والاعتماد على نتائجها.

جـ. ثبات أداة الاستبيان: تم حساب ثبات الأداة باستخدام معامل ثبات (ألفا ــ كرونباخ) لكل متغير من متغيرات الأداة وجاءت النتائج على النحو التالي:-

جدول رقم (3) يوضح ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل (ألفا ــ كرونباخ) ن = 10

م	المتغيرات	قيمة معامل (ألفا - كرونباخ)
1	المتطلبات التقنية	0.811
2	المتطلبات الإدارية	0.836
3	متطلبات المسألة	0.80
4	متطلبات الشفافية	0.76
5	متطلبات المسئولية الاجتماعية	0.81
6	متطلبات المشاركة	0.84

يبين الجدول السابق أن: قيمة (ألفا ــ كرونباخ) لكل متغير من متغيرات الدراسة مقبولة، وللأداة ككل = 0.923 مما يدل على ثبات أداة الدراسة.

مجالات الدراسة:-

المجال البشرى: -جميع أعضاء مجلس إدارة الجمعيات الأهلية وبلغ عددهم(175)فرداً.

المجال المكاني: تمثلت عينة الدراسة في عينة مكونة من 5 جمعيات أهلية في مدينة أسيوط مما توافرت فيها شروط التعريف الاجرائي للجمعيات الاهلية من اجمالي عدد (1500) جمعية اهلية موجودة بمحافظة اسيوط وهذه الجمعيات هي : الجمعية الخيرية لتنمية المجتمع بابنوب بأسيوط – جمعية الإسراء بابنوب بأسيوط – جمعية عطاء بلا حدود بالوليدية بأسيوط – جمعية الهاشمي بالميدوب بأسيوط – جمعية مصر الخير بالازهر بأسيوط.

اسباب اختيار المجال المكاني:

- تعتمد هذه الجمعيات في عملها علي الوسائل التكنولوجية الحديثة.
- تنوع أسلوب العمل داخل هذه الجمعيات من خلال استخدام الوسائل التكنولوجية.
- تعد هذه الجمعيات الاهلية من المنظمات الرائدة في تقديم الخدمات للمواطنين.
- لها دور ملموس مجتمعيا، وتحرص علي التجديد والابتكار في تقديم خدماتها.
- تنوع الخدمات التي تقدمها تلك الجمعيات الاهلية.
- توافر عدد مناسب من عينة الدراسة في تلك الجمعيات.

المجال الزمني: – فترة جمع البيانات لاستمارة أعضاء مجلس إدارة الجمعيات الأهلية ، وتم جمع البيانات في الفترة من 2023/6/12م حتى 2023/8/2.

الأساليب الإحصائية المستخدمة: -التكرارات والنسب المئوية، المتوسط الحسابي: كيفية الحكم على المستوي باستخدام المتوسط الحسابي وتم حسابه للمقياس الثلاثي عن طريق:

إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد بين 1 - 1.67	مستوي منخفض
إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد بين أكثر من 1.67 - 2.35	مستوي متوسط
إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد بين أكثر من 2.35 – 3	مستوي مرتفع

-لانحراف المعياري، -معامل ألفا كرونباخ، _معامل ارتباط بيرسون.

- الصعوبات التي واجهت الباحثة وكيفية التغلب عليها:

- قلة المراجع العربية الخاصة بمتغيرات الدراسة(الحوكمة، الابتكار) وتم التغلب عليها من خلال الاعتماد علي مؤتمرات وأبحاث علمية ، وكذلك إستخدام شبكة "الإنترنت".
- رفض بعض المبحوثين في مساعدة الباحثة في البداية بسبب انشغالهم بالعمل، وتم التغلب علي ذلك من خلال تحديد الوقت المناسب لهم، وذلك بالاتفاق مع العاملين بكل منظمة على حده حتى يتسنى للباحثة جمع البيانات منهم بدقه.
- تخوف بعض المسئولين من ملئ بيانات الاستمارة، وتم التغلب علي هذه الصعوبة من خلال شرح وتوضيح الغرض من الدراسة، وكذلك التأكيد علي أن هذه البيانات لن تستخدم إلا في أغراض البحث العلمي.

عاشراً: نتائج الدراسة الميدانية

المحور الأول: وصف مجتمع الدراسة

جدول رقم(4) يوضح البيانات الأولية للعاملين في الجمعيات الأهلية ن=175

المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	
السن	39.05	6.2	
عدد سنوات الخبرة في مجال العمل	12.075	3.01	
البيانات الأولية	المتغير	التكرار	النسبة المئوية
النوع	ذكر	79	%45.1
	أنثى	96	%54.9
	المجموع	175	%100
الحالة الاجتماعية	أعزب	59	%33.7
	متزوج	101	%57.7
	مطلق	9	%5.2
	أرمل	6	%3.4
	المجموع	175	%100
المؤهل العلمي	مؤهل متوسط	49	%28
	مؤهل فوق متوسط	24	%13.7
	مؤهل جامعي	75	%42.9
	دبلوم دراسات عليا	14	%8
	ماجستير	7	%4
	دكتوراه	6	%3.4
	المجموع	175	%100
الوظيفة الحالية	رئيس مجلس إدارة	5	%2.9
	نائب رئيس مجلس إدارة	5	%2.9

المتغيـر	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	
	عضو مجلس إدارة	16	%9.1
	مدير تنفيذي	10	%5.7
	مسئول برامج ومشرعات	53	%30.3
	أمين الصندوق	5	%2.9
	أخصائي اجتماعي	20	%11.4
	مسئول إداري	61	%34.9
	المجموع	175	%100
هل حصلت على دورات تدريبية	نعم	125	%71.4
	لا	50	%28.6
	المجموع	175	%100

أوجه الاستفادة	مستفيد		إلى حد ما		غير مستفيد	
	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية
تحقيق المساءلة والشفافية وممارسة الديمقراطية الداخلية	99	%79.2	23	%10.4	3	%2.4
تنمية الموارد البشرية ورفع كفاءة قدراتهم	93	%74.4	27	%21.6	5	%4.1
ممارسة التفكير الابتكاري والتحليلي والإبداعي.	90	%72	30	%24	5	%4.1
طرح مواقف واستخدام العصف الذهني للحل	102	%81.6	20	%16	3	%2.4
كيفية البحث علي شبكة الإنترنت عن المعلومة	98	%78.4	23	%10.4	4	%3.2
صياغة موقف بأكثر من أسلوب علي شبكة الإنترنت لإيجاد الجديد	93	%74.4	30	%24	2	%1.6
كيفية إدارة الوقت وضغوط العمل	95	%76	27	%21.6	3	%2.4
القدرة على توفير موارد للجمعية	88	%70.4	33	%26.4	4	%3.2

يتضح من بيانات الجدول السابق أن : متوسط أعمار المسئولين بالجمعيات الأهلية (39.05) سنة، وبانحراف معياري (6.2) ، وجاءت سنوات الخبرة للمسئولين بمتوسط حسابي (12.075) وانحراف معياري (3.01) ويدل ذلك علي مدي خبرة العاملين بالجمعيات الأهلية بمجال العمل الأهلي، ثم جاءت اغلبيه عينة الدراسة من الإناث بنسبة (55.5%) ونسبة (44.5%) من الذكور وجاءت الحالة الاجتماعية للمسئولين بنسبة (57.5%) متزوجين وهي اعلي نسبة ، وهو ما يعطي انطباع عام عن تماسك البناء الأسري والاستقرار العائلي للمسئولين بتلك الجمعيات، وهذا يجعلهم أكثر اجتهاداً وعطاءاً في عملهم وأكثر قدرة علي الابتكار ومتابعة كل ما هو جديد في مجال عملهم

وصولا للتميز ، وجاءت اقل نسبة هي نسبة الأرمل وجاءت بنسبة(3.4%)، ويأتي المؤهل العلمي لتكون اعلي نسبة للمسئولين الحاصلين علي مؤهل جامعي وهي (42.5%) وجاءت اقل نسبة للحاصلين علي الدكتوراه وجاءت بنسبه (3.4%)، وذلك يؤكد توفر درجة عالية من الوعي الثقافي والمعرفي للعاملين بالجمعيات الأهلية ، مما يجعلهم مؤهلين لنجاح أي نشاط أهلي وتنفيذ البرامج والأنشطة داخل الجمعية ومواجهة الأزمات وحلها. وجاءت الوظيفة الحالية للمسئولين لتكون اعلي نسبة للمسئول إداري بنسبة(33%) وجاءت اقل نسبة للمسئولين الذين يشغلون وظيفة أمين الصندوق ورئيس مجلس الإدارة ونائب رئيس مجلس الإدارة وجاءت بنسبة (2.9%) ،وجاءت نسبة الحاصلين علي دورات تدريبية (71.4%) بينما الغير حاصلين علي دورات تدريبية جاءت نسبتهم (28.6%) ، وجاءت اعلي رتبة لأوجه الاستفادة من الدورات التدريبية في ، تحقيق المساءلة والشفافية وممارسة الديمقراطية الداخلية بنسبة (81.6%) وجاء اقل رتبة ، طرح مواقف واستخدام العصف الذهني للحل بنسبة (70.4%).وتشير هذه النتائج إلي اهتمام العاملين بالجمعيات الأهلية بحضور الدورات التدريبية للتطوير من انفسهم وللتطوير من العمل داخل الجمعية وحتي يكونوا قادرين علي مواجهة المشكلات التي تطرأ حديثاً وكيفية وضع الحلول المناسبة لها .

المحور الثاني : متغيرات الدراسة

1- المتطلبات التقنية

جدول رقم (5)يوضح المتطلبات التقنية لتحقيق الابتكار بالجمعيات الأهلية ن=175

م	المتطلبات التقنية لتحقيق الابتكار الاجتماعي بالجمعيات الأهلية	الاستجابات						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		نعم		إلى حد ما		لا				
		ك	%	ك	%	ك	%			
1	توفير وسائل حديثة لتقديم الخدمات بالجمعية كالحاسب الآلي.	74	42.3	90	51.4	11	6.3	2.36	0.59	5
2	ضرورة توافر خدمة الإنترنت داخل الجمعية.	78	44.6	81	46.3	16	9.1	2.35	0.64	6
3	توفير كافي لأجهزة الحاسب الآلي داخل الجمعية.	76	43.4	87	49.7	12	6.9	2.39	0.60	4
4	صيانة دورية لأجهزة الحاسب الآلي داخل الجمعية.	61	34.9	70	40.0	44	25.1	2.09	0.77	8

م	المتطلبات التقنية لتحقيق الابتكار الاجتماعي بالجمعيات الأهلية	الاستجابات						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		نعم		إلى حد ما		لا				
		ك	%	ك	%	ك	%			
5	وجود أنظمة الإلكترونية آمنه للتعامل مع التهديدات الإلكترونية المحتملة.	53	30.3	75	42.9	47	26.9	2.03	0.75	9
6	وجود خوادم متقدمة لمساعدة الجمعية علي تقديم خدماتها بشكل أفضل.	53	30.3	95	54.3	27	15.4	2.14	0.66	7
7	توفير شبكات داخلية للأقسام المختلفة داخل الجمعية لسهولة تبادل البيانات.	23	13.1	33	18.9	119	68.0	1.45	0.71	10
8	تطوير أجهزة العمل داخل الجمعية باستمرارلمتحقيق الابتكار الاجتماعي.	148	84.6	24	13.7	3	1.7	2.82	0.42	1
9	توفير النظم الحديثة في العمل كأجهزة الحضور والانصراف.	103	58.9	71	40.6	1	6.	2.58	0.50	3
10	الاعتماد علي التطبيقات الذكية لتقديم الخدمات للعملاء بشكل أفضل	109	62.3	64	36.6	2	1.1	2.61	0.51	2
	البعد ككل							2.22	0.45	مستوى متوسط

يوضح الجدول السابق أن المتطلبات التقنية لتحقيق الابتكار الاجتماعي بالجمعيات الأهلية جاءت بمستوي متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.22) ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي جاءت مرتبة كالتالي: جاء في الترتيب الأول: تطوير أجهزة العمل داخل الجمعية باستمرار، بمتوسط حسابي (2.82) ،تليها في الترتيب: الاعتماد علي التطبيقات الذكية لتقديم الخدمات للعملاء بشكل أفضل ، بمتوسط حسابي (2.61) وجاء في الترتيب الأخير : توفير شبكات داخلية للأقسام المختلفة داخل الجمعية لسهولة تبادل البيانات. بمتوسط حسابي (1.45). وبالنظر إلي بيانات الجدول نجد أن نتائجه تشير إلي ضرورة توفير البنية التحتية للاتصالات والتأكد من صلاحيتها داخل الجمعيات، ويتفق هذا مع ما أشارت إليه **دراسة ادريس (2005)** بالتأكيد علي ضرورة إعادة النظر في البنية التحتية الأساسية للأجهزة والمعدات والبرمجيات بالجمعيات الأهلية ، كي تستجيب للتغيير المنشود لتقديم الخدمة الإلكترونية في أطار استخدام الحوكمة ،وان هذه الوسائل التكنولوجية أحد أهم المقومات والمتطلبات الحتمية لتحقيق الابتكار الاجتماعي في الأداء المؤسسي.

2- المتطلبات الإدارية

جدول رقم (6)يوضح المتطلبات الإدارية لتحقيق الابتكار الاجتماعي بالجمعيات الاهلية ن=175

م	المتطلبات الإدارية لتحقيق الابتكار الاجتماعي بالجمعيات الأهلية	الاستجابات						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		نعم		إلى حد ما		لا				
		ك	%	ك	%	ك	%			
1	متابعة الإدارة لسياسات المساءلة التي تتبعها.	45	25.7	91	52.0	39	22.3	2.03	0.69	7
2	تخصيص نظام للحوافز المادية للتميز بين المبتكرين داخل الجمعية.	37	21.1	92	52.6	46	26.3	1.94	0.68	8
3	وضع تقارير حول مدي استخدام الحوكمة لتحقيق الابتكار داخل الجمعية.	32	18.3	84	48.0	59	33.7	1.84	0.70	9
4	وضع نظام فعال للإشراف علي الحوكمة بالجمعية.	72	41.1	83	47.4	20	11.4	2.29	0.66	4
5	توفير المخصصات المالية اللازمة لتحقيق الابتكار والابداع .	61	34.9	77	44.0	37	21.1	2.13	0.73	6
6	إقامة دورات تدريبية للموظفين بالجمعية لكيفية تحقيق الابتكار.	37	21.1	56	32.0	82	46.9	1.74	0.78	10
7	عمل نشرات توضيحية نحو أهمية التحول إلي الحوكمة.	60	34.3	90	51.4	25	14.3	2.20	0.66	5
8	ضرورة تفعيل إدارة الأداء المتميز داخل الجمعية.	103	58.9	64	36.6	8	4.6	2.54	0.58	2
9	توفير خطط إدارية مرنة لاستيعاب آليات الحوكمة	93	53.1	43	24.6	39	22.3	2.30	0.81	3
10	وجود هيكل تنظيمي بالجمعية لتحمل مسئولية الوصول للابتكار الاجتماعي	137	78.3	35	20.0	3	1.7	2.76	0.46	1
	البعد ككل							2.24	0.68	مستوى متوسط

يوضح الجدول السابق أن المتطلبات الإدارية لتحقيق الابتكار الاجتماعي بالجمعيات الأهلية جاءت بمستوي متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.24) ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي جاءت مرتبة كالتالي: جاء في الترتيب الأول: وجود هيكل تنظيمي بالجمعية لتحمل مسئولية الوصول للابتكار الاجتماعي ، بمتوسط حسابي (2.76) ،تليها: ضرورة تفعيل إدارة الأداء المتميز داخل الجمعية. ، بمتوسط حسابي (2.54) ،

في الترتيب الثالث : توفير خطط إدارية مرنة لاستيعاب آليات الحوكمة بمتوسط حسابي (2.30)، وفي الترتيب قبل الأخير: وضع تقارير حول مدي استخدام الحوكمة لتحقيق الابتكار داخل الجمعية. بمتوسط حسابي (1.84)، وجاء في الترتيب الأخير : إقامة دورات تدريبية للموظفين بالجمعية لكيفية استخدام الحوكمة بمتوسط حسابي (1.74). وبالنظر إلي بيانات الجدول نجد أن نتائجه تشير إلي أهمية المتطلبات الإدارية في تدعيم عملية الحوكمة لتحقيق الابتكار الاجتماعي بالجمعيات الأهلية، و يجب العمل علي تلافي القصور في أي جانب من الجوانب الإدارية للوصول لمستوي مرتفع من تطبيق الحوكمة داخل الجمعيات الأهلية لتحقيق الابتكار الاجتماعي ويتفق هذا مع ما اشارت إلية **دراسة الغمري (2009)** على ضرورية الهيكل التنظيمي للمنظمة وأتاحة المعلومات الخاصة ببرامج المنظمة وزيادة المسألة وتحفيز العاملين على الابتكار والتجديد لأنجاز مهام العمل الى جانب تنفيذ المسؤليات الادارية بالمنظمة ، وكذلك ما أشارت إلية **دراسة السبيعى (2010)** أن للشفافية والمسألة دوراً فى الحد من الفساد الأدارى داخل المنظمة وأهمية المسألة من متطلبات الحوكمة كنظام أدارى فعال لمكافحة الفساد الأدارى ولتقيم إداء اللجنة الأدارية وتحقيق الكفاءة والفاعلية فى تقديم الخدمات وزيادة قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها،ويتفق ايضاً مع **دراسة ثابت (2007)** والتي اكدت علي أهمية تطبيق آليات كالشفافية والمسألة، وتدريب الموارد البشرية كأحد أهم آليات تطبيق الحوكمة بالجمعيات الأهلية، وذلك لتحقيق أهدافها الإدارية.

3- متطلبات المسألة

جدول رقم(7)يوضح متطلبات المسألة لتحقيق الابتكار الاجتماعي بالجمعيات الأهلية ن=175

م	متطلبات المساءلة لتحقيق الابتكار الاجتماعي بالجمعيات الأهلية	الاستجابات						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		نعم		إلى حد ما		لا				
		ك	%	ك	%	ك	%			
1	وجود ميثاق أخلاقي يلتزمون به أثناء تأدية مهام عملهم	70	40.0	71	40.6	34	19.4	2.21	0.74	5
2	ضرورة وضع نظام للرقابة والمتابعة المستمرة للبرامج	100	57.1	46	26.3	29	16.6	2.40	0.75	3
3	تمكين المواطنين من مساءلة الجمعية فيما يخص الخدمات المقدمة لهم	63	36.0	76	43.4	36	20.6	2.15	0.73	8
4	مراجعة سياسات الجمعية من الجهات الرقابية المتخصصة	69	39.4	72	41.1	34	19.4	2.20	0.74	6

م	متطلبات المساءلة لتحقيق الابتكار الاجتماعي بالجمعيات الأهلية	الاستجابات						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		نعم		إلى حد ما		لا				
		ك	%	ك	%	ك	%			
5	استعداد إدارة الجمعية لتقبل النقد للبرامج التي تقدمها.	60	34.3	78	44.6	37	21.1	2.11	0.73	9
6	تحرص الجمعية على وجود نظام لمحاسبة أداء العاملين فنياً وإدارياً.	93	53.1	67	38.3	15	8.6	2.44	0.64	2
7	اتباع أسلوب للثواب والعقاب من قبل الجمعية دون تهويل أو تهوين	72	41.1	58	33.1	45	25.7	2.19	0.80	7
8	تحديث نظام للمسألة بما يحقق الشفافية داخل الجمعية	105	60.0	67	38.3	3	1.7	2.58	058	1
9	ضرورة وضع نظام للرقابة والمتابعة المستمرة للخطط	61	34.9	92	52.6	22	12.6	2.22	0.65	4
10	اتباع الجمعية لنظام معلن لتقييم أداء العاملين.	50	28.6	80	45.7	45	25.7	2.02	0.73	10
	البعد ككل							2.33	0.47	مستوى متوسط

يوضح الجدول السابق أن متطلبات المسألة لتحقيق الابتكار الاجتماعي بالجمعيات الأهلية جاءت بمستوي متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.33) ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي جاءت مرتبة كالتالي: في الترتيب الأول: تحديث نظام للمسألة بما يحقق الشفافية داخل الجمعية، بمتوسط حسابي (2.58) ،تليها : تحرص الجمعية على وجود نظام لمحاسبة أداء العاملين فنياً وإدارياً، بمتوسط حسابي (2.44) في الترتيب الأخير : اتباع الجمعية لنظام معلن لتقييم أداء العاملين، بمتوسط حسابي (2.02). تشير النتائج إلي أهمية متطلبات المسألة لتحقيق الابتكار الاجتماعي بالجمعيات الأهلية ، و يجب تطبيقها بشكل مستمر وذلك للوصول لمستوي مرتفع من تطبيق الحوكمة داخل الجمعيات الأهلية، ويتفق هذا مع **دراسة الغمري(2009)** والتي أكدت على أهمية المسألة في المنظمات الاجتماعية وضرورية إتاحة جميع المعلومات عن الأنشطة والبرامج للمنظمات وتحفيز العاملين على الابتكار والتجديد لإنجاز مهام العمل **ودراسة خزام (2012)** والتي أكدت علي أهمية وجود نظام للمحاسبة والمسألة داخل الجمعيات الأهلية .

4- متطلبات الشفافية

جدول رقم (8)يوضح متطلبات الشفافية لتحقيق الابتكار بالجمعيات الأهلية ن=175

م	متطلبات الشفافية لتحقيق الابتكار الاجتماعي بالجمعيات الأهلية	الاستجابات						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		نعم		إلى حد ما		لا				
		ك	%	ك	%	ك	%			
1	وجود لائحة قانونية منظمة للعمل	93	53.1	66	37.7	16	9.1	2.44	0.65.	4
2	أن تمتلك الجمعية موقع إلكتروني يتيح الاطلاع على كافة القرارات	79	45.1	84	48.0	12	6.9	2.38	0.61.	5
3	الكشف عن أي تلاعب أو خرق للقوانين والضوابط	87	49.7	65	37.1	23	13.1	2.36	0.7	6
4	تعزيز الشفافية في عملية اتخاذ القرارات	121	69.1	46	26.3	8	4.6	2.64	0.56	3
5	تعرض القوانين والضوابط بكل شفافية على المواطنين	145	82.9	24	13.7	6	3.4	2.79	0.48.	1
6	تعمل الجمعية على تنمية وعي الأعضاء بالشفافية	144	82.3	21	12.0	10	5.7	2.76	0.54.	2
7	وجود هيكل تنظيمي واضح يحدد نقاط المسئولية	54	30.9	54	30.9	67	38.3	1.92	0.83	10
8	نشر معلومات خاصة عن أعضاء الجمعية على الموقع الإلكتروني.	69	39.4	77	44.0	29	16.6	2.25	0.71	8
9	يتم التعامل مع شكاوى المواطنين بصورة موضوعية	68	38.9	88	50.3	19	10.9	2.28	0.64	7
10	أن تتوافر للجمعية رؤية مستقبلية لبرامجها لتحيق الابتكار الاجتماعي	60	34.3	94	53.7	21	12.0	2.22	0.64	9
البعد ككل								2.42	0.69	مستوى مرتفع

يوضح الجدول السابق أن متطلبات الشفافية لتحقيق الابتكار الاجتماعي بالجمعيات الأهلية جاءت بمستوي مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.42) ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي جاءت مرتبة كالتالي: في الترتيب الأول: تعرض القوانين والضوابط بكل شفافية على المواطنين، بمتوسط حسابي (2.79)، تليها: تعمل الجمعية على تنمية وعي الأعضاء بالشفافية، بمتوسط حسابي (2.67) ، في الترتيب الثالث : تعزيز الشفافية في عملية اتخاذ القرارات ، بمتوسط حسابي (2.64)، وجاء في الترتيب الأخير: وجود

هيكل تنظيمي واضح يحدد نقاط المسئولية، بمتوسط حسابي (1.92). وتؤكد هذة النتائج على ضرورة الأهتمام بمتطلبات الشفافية لما لها من أثر ايجابى مباشر وفعال للعمل ،فتوفير المعلومات امر ضروري لأداء العمل ويجعل المواطنيين أكثر مهارة فى تقديم وتطوير الخدمات وهذا ما أكدت علية **دراسة الطوخى (2010)** حيث اكدت على ضرورية وضع برنامج لتطبيق معايير الشفافية في الجمعيات من خلال تزويد العاملين بالمعارف وتنمية مهارات المشاركة فى عمليات ووظائف الأدارة .

5- متطلبات المسئولية الاجتماعية

جدول رقم (9)يوضح متطلبات المسئولية الاجتماعية لتحقيق الابتكار بالجمعيات ن=175

م	متطلبات المسئولية الاجتماعية لتحقيق الابتكار الاجتماعي بالجمعيات الأهلية	الاستجابات						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		نعم		إلى حد ما		لا				
		ك	%	ك	%	ك	%			
1	ضبط إجراءات التنفيذ وفق ما تم التخطيط له	86	49.1	63	36.0	26	14.9	2.50	0.63	4
2	الإبلاغ عن أي فساد أو تجاوز	80	45.7	57	32.6	38	21.7	2.34	0.72	7
3	الحرص على مواجهه الأزمات الحقيقة	29	16.6	85	48.6	61	34.9	2.24	0.78	8
4	التزام الأعضاء بالجمعية بالحيادية التامة عند تقديمهم الخدمات	86	49.1	76	43.4	13	7.4	2.41	0.62	6
5	التعاون في أداء العمل داخل الجمعية	102	58.3	65	37.1	8	4.6	2.53	0.58	3
6	الابتكار في مواجهة الأحداث المؤثرة في المجتمع	120	68.6	49	28.0	6	3.4	2.65	0.54	1
7	التحرك نحو حل مشكلات المجتمع بشكل مبتكر	107	61.1	47	26.9	21	12.0	2.49	0.7	5
8	مسئولية وواجبات الجمعية واضحة ومعلنة	103	58.9	69	39.4	3	1.7	2.57	0.52	2
	البعد ككل							2.39	0.71	مستوى مرتفع

يوضح الجدول السابق أن متطلبات المسئولية الاجتماعية لتحقيق الابتكار الاجتماعي بالجمعيات الأهلية جاءت بمستوي مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.39) ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي وجاءت مرتبة كالتالي: جاء في الترتيب الأول:

الاهتمام بالأحداث المؤثرة في المجتمع، بمتوسط حسابي (2.65) ،تليها في الترتيب: مسئولية وواجبات الجمعية واضحة ومعلنة ،بمتوسط حسابي (2.57)، ثم جاء في الترتيب الثالث: التعاون في أداء العمل داخل الجمعية، بمتوسط حسابي (2.53)، وجاء في الترتيب الأخير: الحرص على مواجهه الأزمات الحقيقة، بمتوسط حسابي (2.24). وبالنظر إلي بيانات الجدول نجد أن نتائجه تشير إلي أهمية متطلبات المسئولية الاجتماعية لتحقيق الابتكار الاجتماعي بالجمعيات الأهلية ، ومما يدل علي أهمية تطبيق الحوكمة كنظام ادرى يعمل على الحفاظ على كرامة الأفراد واحترام أخلاقيات العمل والعدالة في تقديم الخدمات ، ويتفق هذا مع **دراسة ميتان (2016)** حيث اكدت علي ضرورة وعي متخذي القرار بمبادئ الحوكمة في صنع القرار المؤسسي ومدي الالتزام بالمسئولية ومشاركة العاملين في التخطيط الاستراتيجي طويل المدي.

6- متطلبات المشاركة

جدول (10)يوضح متطلبات المشاركة لتحقيق الابتكار بالجمعيات الأهلية ن=175

م	متطلبات المشاركة لتحقيق الابتكار الاجتماعي بالجمعيات الأهلية	الاستجابات						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		نعم		إلى حد ما		لا				
		ك	%	ك	%	ك	%			
1	الاعتراف بحقوق المواطنين في المشاركة	76	43.4	57	32.6	42	24.0	2.19	0.80	9
2	مشاركة المواطنين عند وضع البرامج لتحقيق الابتكار	79	45.1	90	51.4	6	3.4	2.41	0.55991	8
3	تشجيع الاتصال الإلكتروني بين المواطنين والجمعية	115	65.7	57	32.6	3	1.7	2.64	0.51	3
4	استشارة المواطنين في جودة الخدمات المقدمة لهم	135	77.1	37	21.1	3	1.7	2.75	0.46	2
5	وضع قواعد محكمة لاتخاذ القرارات الخاصة بالعمل	114	65.1	51	29.1	10	5.7	2.59	0.59	5
6	عمل صندوق لشكاوى المستفيدين خاص بالجمعية	85	48.6	86	49.1	4	2.3	2.46	0.54	7
7	التحديد الدقيق لسلبيات المشكلة قبل اتخاذ القرار	110	62.9	60	34.3	5	2.9	2.60	0.54	4

م	متطلبات المشاركة لتحقيق الابتكار الاجتماعي بالجمعيات الأهلية	الاستجابات						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		نعم		إلى حد ما		لا				
		ك	%	ك	%	ك	%			
8	تحديد المشكلات وخطورتها باسلوب ابتكاري	102	58.3	70	40.0	3	1.7	2.56	0.53	6
9	الكشف عن معوقات تطبيق المشاركة في صنع القرار داخل الجمعية	136	77.7	36	20.6	3	1.7	2.76	0.46	1
البعد ككل								2.55	0.59	مستوى مرتفع

يوضح الجدول السابق أن متطلبات المشاركة لتحقيق الابتكار الاجتماعي بالجمعيات الأهلية جاءت بمستوي مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.55) ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي وجاءت مرتبة كالتالي: في الترتيب الأول: الكشف عن معوقات تطبيق المشاركة في صنع القرار داخل الجمعية، بمتوسط حسابي (2.76) ،تليها: استشارة المواطنين في جودة الخدمات المقدمة لهم ،بمتوسط حسابي (2.75) ، وجاء في الترتيب الأخير: الاعتراف بحقوق المواطنين في المشاركة، بمتوسط حسابي (2.19). وتشير النتائج إلي أهمية المشاركة في إطار دعم الحوكمة ودورها في تحقيق الابتكار الاجتماعي وهذا يعتبر من متطلبات الحوكمة الأساسية حيث إنها تساعد في الوصول إلي الشفافية في تناول المشكلات الواقعية التي يعاني منها المواطنين،، ويتفق هذا مع **دراسة عثمان (2020)** حيث توصلت إلي آليات مقترحة لتحقيق التميز والابتكار داخل المنظمة من بينها مشاركة المعلومات ومشاركة العملاء والاتصال والتشاور الأدري. وهذا يعتبر من متطلبات الحوكمة الأساسية حيث إنها تساعد في الوصول إلي الشفافية في تناول المشكلات الواقعية التي يعاني منها المواطنين، ويتفق هذا مع **دراسة لاورا Laura(2008)** والتي اكدت علي ضرورة الالتزام بالمسئولية والمشاركة في صنع القرار داخل الجمعية وتلبيه الاحتياجات في ظل الشفافية والمسألة القانونية.

جدول (11)يوضح مستوى مؤشرات تطبيق الحوكمة لتحقيق الابتكار الاجتماعي ن=175

م	المؤشرات	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
1	المتطلبات التقنية	2.22	0.45	متوسط	6
2	المتطلبات الإدارية	2.24	0.68	متوسط	5
3	متطلبات المسألة	2.33	0.47	متوسط	4
4	متطلبات الشفافية	2.42	0.69	مرتفع	2
5	متطلبات المسئولية الاجتماعية	2.39	0.71	مرتفع	3
6	متطلبات المشاركة	2.55	0.59	مرتفع	1
المؤشرات ككل		2.35	0.54	مستوى متوسط	

تشير بيانات الجدول السابق الي مستوى مؤشرات تطبيق الحوكمة لتحقيق الابتكار الاجتماعي وقد جاءت بمتوسط مرجح (2.35) وهذه نسبة متوسطة تحتاج من الجمعيات الأهلية بذل الكثير من المجهودات التي من شأنها أن تعمل علي تطبيق متطلبات الحوكمة لتحقيق الابتكار الاجتماعي وقد جاءت مرتبة كالتالي: المرتبة الأولي متطلبات المشاركة بمتوسط مرجح(2.55) وهذه نسبة مرتفعة، المرتبة الثانية متطلبات الشفافية بمتوسط مرجح(2.42) وهذه نسبة مرتفعة ،المرتبة الثالثة متطلبات المسئولية الاجتماعية بمتوسط مرجح(2.39) وهذه نسبة مرتفعة، المرتبة الرابعة متطلبات المسألة بمتوسط مرجح(2.33) وهذه نسبة متوسطة، المرتبة الخامسة المتطلبات الإدارية بمتوسط مرجح(2.24) وهذه نسبة متوسطة، المرتبة السادسة المتطلبات التقنية بمتوسط مرجح(2.22) وهذه نسبة متوسطة.

7- معوقات تطبيق الحوكمة لتحقيق الابتكار الاجتماعي بالجمعيات الأهلية

جدول(12)يوضح معوقات تطبيق الحوكمة لتحقيق الابتكار بالجمعيات ن=175

م	المعوقات	الاستجابات						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		نعم		إلى حد ما		لا				
		ك	%	ك	%	ك	%			
1	ندرة الدورات التدريبية عن الابتكار الاجتماعي.	110	62.9	60	34.3	5	2.9	2.60	0.54	7
2	قلة الموارد المالية الموجودة بالجمعية لتنفيذ الأفكار الجديدة.	102	58.3	70	40.0	3	1.7	2.56	0.53	9
3	انتشار الفساد الإداري بكافة أشكاله	136	77.7	36	20.6	3	1.7	2.76	0.46	2
4	ضعف الاطلاع علي الخبرات الدولية والمحلية حول الابتكار الاجتماعي	142	81.1	30	17.1	3	1.7	2.79	0.44	1

م	المعوقات	الاستجابات						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		نعم		إلى حد ما		لا				
		ك	%	ك	%	ك	%			
5	سيطرة بعض المسئولين بالجمعية علي عملية اتخاذ القرارات	127	72.6	46	26.3	2	1.1	2.71	0.47	4
6	جمود اللوائح المنظمة للعمل في المؤسسات الخدمية	118	67.4	54	30.9	3	1.7	2.65	0.51	5
7	مقاومة بعض مجالس إدارات الجمعيات الأهلية للأفكار الإبداعية.	79	45.1	90	51.4	6	3.4	2.41	0.55	11
8	ضعف معرفة القوانين والتشريعات الخاصة بالاستخدام السليم للحوكمه.	115	65.7	57	32.6	3	1.7	2.64	0.51	6
9	ضعف القدرات التنظيمية لدي بعض العاملين بالجمعيات الأهلية.	135	77.1	37	21.1	3	1.7	2.75	0.46	3
10	عدم وجود الدعم الكافي لتطبيقات الابتكار الاجتماعي.	114	65.1	51	29.1	10	5.7	2.59	0.59	8
11	غياب المناخ الملائم للأبداع والابتكار الاجتماعي.	85	48.6	86	49.1	4	2.3	2.46	0.54	10
12	القصور في تدريب العاملين علي كيفية تطبيق خطوات الابتكار الاجتماعي.	76	43.4	57	32.6	42	24.0	2.19	0.80	12
	البعد ككل							2.59	0.41	مستوى مرتفع

يوضح الجدول السابق ان معوقات تطبيق الحوكمة لتحقيق الابتكار جاءت بمستوي مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.59) ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي جاءت مرتبة كالتالي : في الترتيب الأول: ضعف الاطلاع علي الخبرات الدولية والمحلية حول الابتكار الاجتماعي، بمتوسط حسابي (2.79) تليها: انتشار الفساد الإداري بكافة أشكاله ، بمتوسط حسابي (2.76) وتشير هذه النتائج إلي قصور الجمعيات الأهلية في تحقيق الابتكار الاجتماعي ومواكبة التطورات الحديثة وذلك بسبب انتشار الفساد الإداري بالجمعيات الأهلية ويتفق هذا مع **دراسة السبيعي (2010)** والتي أشارت إلي

أن الفساد الإداري من اهم العوامل التي تؤثر قدرة الجمعيات الأهلية علي تطبيق الحوكمة وتحقيق الابتكار الاجتماعي وجاء في الترتيب الأخير: القصور في تدريب العاملين علي كيفية تطبيق خطوات الابتكار الاجتماعي. بمتوسط حسابي (2.19)، وتعكس هذه النتائج التحديات التي تواجه تطبيق الحوكمة بالجمعيات الأهلية لتحقيق الابتكار الاجتماعي، ويتفق هذا مع **دراسة بالى (2012)** والتي أكدت علي أن المنظمات الأهلية يقابلها العديد من المعوقات التي تحول دون تحقيقها لأهدافها ، مثل انتشار الفساد الإداري بكافة أشكاله بالجمعيات الأهلية. وتتفق هذه النتائج مع ما توصلت إلية **دراسة عبدالجواد (2012)** أن أهم المعوقات إلتى تعوق تطبيق الشفافية بالجمعيات الاهلية، هى البطء فى الوصول الى المعلومات وعدم مشاركة العاملين فى اتخاذ القرارات داخل الجمعيات الاهلية .

8- مقترحات تفعيل الحوكمة لتحقيق الابتكار الاجتماعي بالجمعيات الأهلية

جدول (13) يوضح مقترحات تفعيل الحوكمة لتحقيق الابتكار بالجمعيات ن=175

م	المقترحات	الاستجابات						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		نعم		إلى حد ما		لا				
		ك	%	ك	%	ك	%			
1	تطوير البنية التحتية للجمعية بشكل مستمر.	130	74.3	44	25.1	1	0.6	2.73	0.45	12
2	توفير الموارد المالية المناسبة لتشجيع العاملين على استخدام الحوكمة.	138	78.9	36	20.6	1	0.6	2.78	0.42	9
3	القضاء على الروتين والفساد الإداري .	154	88.0	21	12.0	-	-	2.88	0.32	5
4	وجود معايير واضحة للمساءلة والمحاسبية .	160	91.4	15	8.6	-	-	2.93	0.28	1
5	إقامة الندوات التعريفية للعاملين بالجمعية حول الحوكمة وكيفية تطبيقها	158	90.3	17	9.7	-	-	2.91	0.29	2
6	تبني ثقافة التميز والإبداع والابتكار داخل الجمعية.	146	83.4	29	16.6	-	-	2.83	0.37	7
7	ضرورة التزام مجلس إدارة الجمعيات الأهلية بتطبيق اللوائح والقوانين.	130	74.3	45	25.7	-	-	2.74	0.43	11
8	ضرورة الأخذ بشفافية نشر الحساب الختامي والميزانية لأعضاء الجمعية العمومية	131	74.9	44	25.1	-	-	2.75	0.43	10

م	المقترحات	الاستجابات						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		نعم		إلى حد ما		لا				
		ك	%	ك	%	ك	%			
9	تشكيل فريق عمل لإيجاد شراكة وتعاون بين الجمعية وغيرها من الجمعيات الأهلية.	151	86.3	24	13.7	-	-	2.86	0.34	6
10	توفير أجهزة تكنولوجية لإتاحة البيانات والمعلومات أمام العاملين بالجمعية	156	89.1	19	10.9	-	-	2.89	0.31	4
11	إيجاد نظام إداري للرقابة الداخلية محدد لمساءلة العاملين.	159	90.9	16	9.1	-	-	2.90	0.28	3
12	يجب أن تتم عملية صنع واتخاذ القرارات بمشاركة جميع أعضاء مجلس الإدارة بالجمعية	141	80.6	34	19.4	-	-	2.80	0.39	8
	البعد ككل							2.65	0.48	مستوى مرتفع

يوضح الجدول السابق مقترحات تفعيل الحوكمة لتحقيق الابتكار الاجتماعي وجاءت بمستوي مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.65) ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي جاءت مرتبة كالتالي : في الترتيب الأول: توفير أجهزة تكنولوجية لإتاحة البيانات والمعلومات أمام العاملين بالجمعية ،بمتوسط حسابي(2.93) ويتفق هذا مع **دراسة عدوان(2007)** والتي أكدت علي أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتوفير أجهزة تكنولوجية لإتاحة البيانات والمعلومات الخاصة بالجمعية. يليها: إقامة الندوات التعريفية للعاملين بالجمعية حول الحوكمة وكيفية تطبيقها، بمتوسط حسابي(2.91) وفي الترتيب الأخير: تطوير البنية التحتية للجمعية بشكل مستمر. بمتوسط حسابي(2.73)، وهذا ما أشارت إلية **دراسة صابر(2012)** حيث أكدت علي أهمية النواحي الإدارية لتحديد إمكانية استخدامات تكنولوجيا المعلومات، في تطوير عملية تقديم الخدمات وتطوير البنية التحتية للجمعية ،وتتفق هذه النتائج مع **دراسة طلعت (2020)** حيث توصلت نتائج الدراسة أن هناك بعض المقترحات اللازمة لتفعيل تطبيق الحوكمة الرشيدة ،منها ،القضاء على الروتين الإداري ، والقضاء على الفساد الإداري ، ووجود معايير واضحة للمسألة والمحاسبية ، وتطوير الخدمات المقدمة في ضوء الاحتياجات المحددة للمستهدفين.

حادي عشر: مناقشة النتائج العامة للدراسة

في ضوء التحليل الإحصائي أوضحت النتائج الميدانية لعينة الدراسة أن:

1-المتطلبات التقنية لتطبيق الحوكمة لتحقيق الابتكار الاجتماعي بالجمعيات الاهلية جاءت في مستوى متوسط وبمتوسط حسابي(2,22) وجاء في مقدمة تلك المتطلبات:ان تعمل الجمعية علي تطوير أجهزة العمل داخلها باستمرار.

2-المتطلبات الادارية لتطبيق الحوكمة لتحقيق الابتكار الاجتماعي بالجمعيات الاهلية جاءت في مستوى متوسط وبمتوسط حسابي(2,24) وجاء في مقدمة تلك المتطلبات: ان يكون موجود بالجمعية هيكل تنظيمي لتحمل مسئولية الوصول للابتكار الاجتماعي.

3-متطلبات المسألة لتطبيق الحوكمة لتحقيق الابتكار الاجتماعي بالجمعيات الاهلية جاءت في مستوى متوسط وبمتوسط حسابي(2,33) وجاء في مقدمة تلك المتطلبات: ان تقوم الجمعية بتحديث نظام للمسألة بما يحقق الشفافية داخلها.

4-متطلبات الشفافية لتطبيق الحوكمة لتحقيق الابتكار الاجتماعي بالجمعيات الاهلية جاءت في مستوى مرتفع وبمتوسط حسابي(2,42) وجاء في مقدمة تلك المتطلبات: ان تقوم الجمعية بعرض القوانين والضوابط بكل شفافية على المواطنين.

5-متطلبات المسئولية الاجتماعية لتطبيق الحوكمة لتحقيق الابتكار الاجتماعي بالجمعيات الاهلية جاءت في مستوى مرتفع وبمتوسط حسابي(2,39) وجاء في مقدمة تلك المتطلبات: ان تعمل الجمعية علي التركيز علي الأحداث المؤثرة في المجتمع.

6-متطلبات المشاركة لتطبيق الحوكمة لتحقيق الابتكار الاجتماعي بالجمعيات الاهلية جاءت في مستوى مرتفع وبمتوسط حسابي(2,55) وجاء في مقدمة تلك المتطلبات: ان تقوم الجمعية بالكشف عن معوقات تطبيق المشاركة فى صنع القرار داخلها.

7-معوقات تطبيق الحوكمة لتحقيق الابتكار الاجتماعي بالجمعيات الأهلية جاءت في مستوى مرتفع وبمتوسط حسابي(2,59) وجاء في مقدمة تلك المعوقات: ان تقوم الجمعية بالكشف عن معوقات تطبيق المشاركة فى صنع القرار داخلها.

8-مقترحات تفعيل الحوكمة لتحقيق الابتكار الاجتماعي بالجمعيات الأهلية جاءت في مستوى مرتفع وبمتوسط حسابي(2,65) وجاء في مقدمة تلك المقترحات: ان تقوم الجمعية بتوفير اجهزة تكنولوجية لإتاحة البيانات والمعلومات امام العاملين بها .

ثاني عشر: توصيات الدراسة

- توفير التدريب والدورات التدريبية كأحد متطلبات تحقيق الابتكار الاجتماعي من خلال تطوير البرامج بما يناسب احتياجات العملاء والعاملين بالجمعيات الاهلية لتحقيق أهدافها بأسلوب مبدع ومبتكر.
- وضع نظام للتحفيز ومكافأة المبتكرين علي أفكارهم الابتكارية والحصول علي ترقية فورية بأسبقية المبادأة والابتكار والتجديد.
- توفير خطة شاملة بالجمعيات الاهلية لتطبيق الحوكمه داخلها.
- تدريب الكوادر والعاملين علي استخدام أساليب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- تشجيع الموظفين على الأفكار الابتكارية والتقليل من المخاطر المترتبة عليها.
- اقتراح انشاء إدارة الابداع والابتكار في كل منظمة تتبني أفكار جديدة.
- تشجيع الابتكار الاجتماعي من خلال المزيد من الدورات التدريبية، سواء المحلية أو الدولية، ويكون هناك اتصال وتنسيق وتشبيك مع الجهات التي تقدم هذه الدورات.

المراجع

إبراهيم ، نرمين (2010). **"متطلبات الحوكمة بالمنظمات الغير حكومية لدعم برنامج التنمية المحلية"**، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، ع(29)، ج (6)، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان.

أبو الفضل، عمر (2021). **"متطلبات تطبيق الحوكمة الالكترونية لتحقيق التميز المؤسسي بالجمعيات الاهلية"** ، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة اسيوط.

أبو النصر، مدحت محمد (2007). **أدارة منظمات المجتمع المدني**، إيتراك للنشر والتوزيع القاهرة.

أبو النصر، مدحت محمد (2015). **الحوكمة الرشيدة (فن إدارة المؤسسات عالية الجودة)** ، المجموعة العربية لتدريب والنشر القاهرة.

إدريس، ثابت عبد الرحمن(2005). **نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة**، الدار الجامعية، الإسكندرية.

إسماعيل، رمضان إسماعيل عبد الفتاح (2022). **الابتكار الاجتماعي كمدخل لتحسين جودة الخدمات الاجتماعية بالجمعيات الأهلية**، مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية العدد(27)،كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة الفيوم.

الجوهري ،أماني (2010). **"الحكم الرشيد ونوعية الحياة"**، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة.

السكرى، أحمد (2000).**"قاموس الخدمة الاجتماعية"**، والخدمات الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية.

الشاطري، نورة علي عوض (2018). **" الآليات المهنية لتطبيق الحوكمة بالجمعيات الأهلية العاملة في مجال التنمية المحلية"**، المجلة العلمية للخدمة الاجتماعية دراسات وبحوث تطبيقية ،العدد (8) ، ج (5) ،كلية الخدمة الاجتماعية ،جامعة أسيوط.

الشربيني، إيمان أحمد (2000). **فاعلية النظم في رفع كفاءة أداء الجمعيات الأهلية في مصر**، مذكرة رقم (1603) ، معهد التخطيط القومي، القاهرة.

الطوخي،سامي (2010)."**برنامج الإدارة بالشفافية**" نقلا عن موقع (http//kenanaonlione.com/tou.khy)

العنزي، سلمي سعدي (2022). **مفهوم الابتكار الاجتماعي ومنهجيته في مجال الرعاية الاجتماعية** ،مجلة الخدمة الاجتماعية ، الجمعية المصرية للأخصائيين الاجتماعيين، ع (72)، ج(1).

الغمري، أبو النجا (2009)."**المساءلة وتحقيق الأداء المتوازن الرشيد بالمنظمات الإجتماعية**"، بحث منشور، مجلة دراسات الخدمة الإجتماعية والعلوم الإنسانية العدد السابع والعشرون، الجزء الأول، كلية الخدمة الإجتماعية، جامعة حلوان.

القانون 84 لسنة 2002 **الخاص بالجمعيات والمؤسسات الأهلية**،2002.

المشيخي، لمي بنت علي (2019) .**الابتكار الاجتماعي ودوره في تحسين خدمات القطاع الاجتماعي** ،بحث منشور بمجلة الخدمة الاجتماعية ،العدد62،الجزء 4،الجمعية المصرية للإخصائيين الاجتماعيين القاهرة.

المعجم الوسيط(2004). **معجم اللغة العربية**، جمهورية مصر العربية، ط 4، مكتبة الشروق الدولية، القاهرة.

بالى، محمود (2012). "**الشفافية كآلية لبناء القدرات المؤسسية للمنظمات الأهلية ودورها في التخفيف من عدة العوامل المؤدية للفتنة الطائفية**"، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، العدد (33)، ج (10)، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعه حلوان.

توفيق ،حسنين، نيفين محمد ، إبراهيم صبري احمد (2018) .**آليات الابتكار الاجتماعي بالجمعيات الأهلية من منظور تنظيم المجتمع** ،بحث منشور في مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، العدد 44 ،كلية الخدمة الاجتماعية ،جامعة حلوان.

ثابت، فؤاد (2007). **حوكمة الجمعيات الأهلية ضرورة لتحديث الجمعيات الأهلية**، ورقة عمل مقدمة لاتحاد جمعيات التنمية الاقتصادية وتنمية الدخل، القاهرة.

جمعة، محمد جمعة علي(2020). **متطلبات الحوكمة الإلكترونية لتطوير خدمات الرعاية الاجتماعية للمنظمات الأهلية**، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، ع52، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان.

خاطر أحمد مصطفي، وأخرون(2001). **الإدارة في المؤسسات الاجتماعي**ة، المكتبة الجامعية، الإسكندرية.

خزام، مني (2012). "**آليات تطبيق الحوكمة في المنظمات غير الحكومية**" ، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية ،العدد (32)، ج (4)، كليه الخدمة الاجتماعية ، جامعه حلوان.

خضري، ياسمين (2014). "**الموقع مصر الحالي على خريطة المؤشرات الدولية والمحلية للحوكمة الرشيدة ومكافحة الفساد**"، ، القاهرة ، مركز العقد الاجتماعي.

خليل، أسماء سيد حسن(2018) .**الابتكار الاجتماعي كمتغير في التخطيط لتطوير مشروعات التخرج البحثية لطلاب الخدمة الاجتماعية "دراسة مطبقة على المشاركين بمعرض الابتكار الاجتماعي الأول بجامعة أسوان**، بحث منشور بمجلة الخدمة الاجتماعية ،العدد59 ،الجزء 7، الجمعية المصرية للإخصائيين الاجتماعيين، القاهرة

سليمان، ماجدة (2018): **بناء المنظمات المبدعة ودورها في التميز الحكومي**، المجلة العلمية للبحوث التجارية، كلية التجارة، جامعة حلوان.

سويف، مصطفي (2000): **دراسات نفسية في الإبداع والتلقي** ، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة.

صابر، محمد بدر(2012). **العلاقة بين استخدام تكنولوجيا المعلومات وتطوير خدمات الجمعيات الأهلية**، رسالة ماجستير غير منشورة ،كلية الخدمة الاجتماعية جامعة أسيوط.

صوفي ،سمر سعيد معوض (2023). **متطلبات حوكمة الإدارة المحلية لتحقيق التنمية المستدامة** ، مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية العدد(31)،كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة الفيوم.

طلعت ،عصام(2020). **متطلبات تطبيق الحوكمة الرشيدة بمجالس أمناء المدن العمرانية الجديدة** ، مجلة دراسات الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية العدد (50)، الجزء الثالث، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان.

عامر، طارق عبد الرؤوف. (2009). **الاتجاهات الحديثة للموهوبين والمتفوقين**، المكتبة الأكاديمية، القاهرة.

عبد الجواد، مجدي(2019). **الابتكار الاجتماعي بالمكتبات العربية: المكتبات العامة المصرية نموذجاً** ، بحث مقدم لمؤتمر "الابتكار واتجاهات التجديد في المكتبات" مجمع الملك عبد العزيز للمكتبات الوقفية بالتعاون مع الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة بالمملكة العربية السعودية.

عبد الفتاح ،سارة(2017). متطلبات تطبيق الحوكمة في مركز المعلومات ودعم واتخاذ القرار، رسالة ماجستير غير منشورة كلية الخدمة الاجتماعية ،جامعة أسيوط

عبدالعال ، إيمان عبدالعال احمد(2020). **متطلبات تحقيق الابتكار بالمنظمات غير الحكومية المعنية بالفئات الأولي بالرعاية**، مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية، ع(21)، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة الفيوم.

عبداللطيف ،رشاد أحمد(2007). **التنمية الاجتماعية في إطار مهنة الخدمة الاجتماعية**، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، القاهرة.

عبدالله ،نمر ذكي شلبي(2021). **الحوكمة وتحسين سياسات الرعاية الاجتماعية للمستفيدين من برنامج تكافل وكرامة**، مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية العدد(24)،كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة الفيوم.

عثمان، مني شعبان(2020). **التميز التنظيمي كمدخل لتفعيل المشاركة التنظيمية في إدارة الجامعات الحكومية بمصر**، كلية التربية، جامعة الفيوم.

عدوان، إياد خالد (2007). **مدي تقبل المواطنين في قطاع غزة للحصول على الخدمات من خلال الحكومة الإلكترونية**، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.

غباري، أمل (2011). **"التدخل المهني لطريقة تنظيم المجتمع لتقرير آليات الحوكمة بالجمعيات الأهلية"**، المؤتمر الخامس والعشرون، الجزء السادس، كليه الخدمة الاجتماعية، جامعه حلوان.

قنديل، أماني (2005). **تفعيل دور الجمعيات الأهلية في إطار السياسة العامة، تحرير كمال المنوفي**، منتدى السياسات العامة، القاهرة، مركز دراسات واستشارات الإدارة العامة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة.

كربوسة عمراني (2008). **"الحكم الراشد ومستقبل التنمية المستدامة في الجزائر"**، نقلا عن موقع: http://www.univchlef.dz/seminaires/seminaires_2008/dicembre_2008/com_dic_2008_27.pd

محمد عبد الفتاح، محمد (2013): إدارة الجودة الشاملة وبناء قدرات المنظمات الأهلية- قضايا ورؤي معاصرة ، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية

- محمد عبد الفتاح، محمد (2021). معوقات الابتكار الاجتماعي لدي العاملين بالجمعيات الأهلية ،بحث منشور بمجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية العدد (24)،كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة الفيوم.

ميتان، بلال (2016). **"أثر تطبيق مبادئ الحوكمة على المسئولية الاجتماعية فى منظمات الأعمال الخيرية"**، بحث منشور، مجلة الاقتصاد والمالية، العدد الثالث ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، جامعة حسيبة بن على الشلف.

نادية عبد الجواد الجرواني (2012): **"تصور تخطيطي مقترح لتفعيل تطبيق الشفافية في المؤسسات التعليمية"**، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، عدد (33)، ج (1)، كليه الخدمة الاجتماعية، جامعه حلوان.

هيجان، عبد الرحمن أحمد (1995): **كيف نوظف التدريب من اجل تنمية الإبداع في المنظمات**، المجلة العربية للدراسات الأمنية والتدريب، مج10، ع20، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.

وهبة ،إبراهيم سعد(2007).**المجتمع المدني والتمويل الديمقراطي في الوطن العربي** ،مركز المستقبل القاهرة.

Addink Henk (2019). **Good Governance: Concept and Context,United kingdom,** OXFORD University Press..

Avelino,(2016). Power **in Transition: Empowering Discourses on, Sustainability Transitions**. PhD Thesis. Rotterdam: Erasmus University Rotterdam)

Bhaskara, Rao (2013**). Good Governance: Delivering Corruption-free Public Services**, SAGE Press**,**India**.**

Cesar A. Bernal-Torres, et al. (2021). **Organizational and social innovation in Non-Profit Organizations performance in the context of an emergent economy**, Intangible Capital, Vol. 17, No. 1

Change: Social Innovation in the European Union, European Commission

Christtopher, Rose (2011). **Oppens and Transparency in Desiging the Public Administration Refromin the Czech Republic"**, International Review of Administrative science.

Chung, So Yoon, (2011). **"Fostering Citizen Participation Though Innovative Mechanisms in Governance Policy and Decision Making Comparing Washington"**, DC And Seoul, University Arizona State University, Place of publication: Ann Arbor.

Hofheimer, Kevry L (2006). **The good governance agenda of international development institutions**, Virginia, Old Dominion University, P.H.D

Laura ,de Jonge (2008). "**Environmental Social and Governance Considerations in Decision Making** What are the Responsibilities of Corporate Executives", Royal Roads University Canada

Larissa Medianeira Bolzan, et al. (2019). **Exploring the scalability process of social innovation, Innovation & Management Review**, Vol. 16, No. 3.

Maria Abreu, et al**.** (2008). **Absorptive Capacity and Regional Patterns of Innovation, Centre for Business Research**, University of Cambridge, January.

Nicolae BIBU, et al. (2012). **Beyond the Obvious: Social Innovation in the NGOs Management, Proceedings of the 6th International Management Conference"Approaches in Organizational Management"**,Bucharest ,Romania,15-16 November.

Oxford (1999**).English dicuionary** "Clarendom press.

Patricia A., Patrick (2007). **The determinants of organizational innovativeness the adaptation of GASB 34 in Pennsylvania local Governance** PhD. Dissertation (United States Pennsylvania, the Pennsylvania state university).

Spruijt, Jan, Spanjaard, Tom and Demouge, Koen (2013). **The Golden Circle of Innovation, Publishing House, Forthcoming**, University of Economics in Katowice.

Sullivan, John (2009). **"The Moral Compass of Companies: Business Ethics and Corporate Governace as Anti Corruption tools"**. By international Finance Corporation (ifc).

Van der Have, Rubalcaba L(2016). **Social Innovation research**: An emerging area