

إسهام التقنية في تفعيل الابتكار الاجتماعي لبرامج مؤسسات القطاع الثالث: منصة إحسان أمودجاً

د. رنا بنت متعب معدي العتيبي

مرصد الخبراء

rotb2597@gmail.com

د. عبد الله بن عازب الأحمري

جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية

utk2022@gmail.com

(قدم للنشر في تاريخ ٢٢/٠٦/٢٠٢٥ وقُبل للنشر في تاريخ ٩/٠٩/٢٠٢٥)

مستخلص البحث

هدفت الدراسة إلى استكشاف دور التقنية في تفعيل الابتكار الاجتماعي داخل مؤسسات القطاع الثالث، من خلال دراسة حالة منصة "إحسان" كنموذج وطني رائد في القطاع الثالث. واستخدمت الدراسة الأسلوب الكيفي عبر منهج دراسة الحالة، مستخدمةً المقابلات المعمقة أداةً لجمع البيانات من عينة عمدية شملت سبعة من مديري إدارات منصة إحسان، وجرى تحليل البيانات وفق الترميز الموضوعي لاستخلاص أنماط وتفسيرات معمقة، وأظهرت نتائج الدراسة أن منصة "إحسان" نجحت في تفعيل الابتكار الاجتماعي عبر التقنية الرقمية بشكل متكامل؛ إذ ساهمت البنية التحتية الرقمية وربطها بأنظمة وطنية مثل "أبشر" في تعزيز دقة البيانات ورفع مستوى الشفافية، بينما مكّن التسويق الرقمي المنصة من توسيع نطاق الحملات الخيرية واستقطاب المتبرعين. كما بيّنت النتائج أن المنصة درست الاحتياجات البشرية عبر تحليل بيانات السوق والمقترحات المجتمعية، واهتمت بالاحتياجات الداخلية من خلال بناء قدرات بشرية مدربة وتوظيف آليات تحفيز الإبداع، مثل مسابقات الأفكار. وقدمت منصة "إحسان" برامج وخدمات اجتماعية مبتكرة، مثل برنامج "فُرجت" لدعم السجناء، وبرنامج السلة الغذائية الإلكترونية، وخدمة التبرع الدوري الذكي، إلى جانب دعم الأيتام والأسر المنتجة ساهمت هذه البرامج في تلبية الاحتياجات المجتمعية، وتمكين الجمعيات الخيرية من تنفيذ مشاريع تنمية كبرى. وتشير المؤشرات الكمية المساندة - بحسب تقارير المنصة - أن إجمالي التبرعات تجاوز ملياري ريال، واستفاد منها ملايين الأفراد عبر آلاف المشاريع التنموية والإغاثية، مما يعكس الدور المحوري للتقنية في تعزيز الابتكار الاجتماعي وتوسيع أثره.

الكلمات المفتاحية: الابتكار الاجتماعي - التقنية - القطاع الثالث - منصة إحسان.

The Contribution of Technology to Enabling Social Innovation in Third-Sector Programs: Ehsan Platform as a Model

Dr. Rana bint Muteb Maadi Al-Otaibi

Experts Observatory
rotb2597@gmail.com

Dr. Abdullah bin Aazib Al-Ahmari

Imam Muhammad bin Saud University
utk2022@gmail.com

Abstract

This study examined the role of technology in enabling social innovation within third-sector institutions, using the Ehsan platform as a leading national model in Saudi Arabia. The study employed a qualitative case study methodology, using in-depth interviews with a purposive sample of seven department managers at Ehsan. Data were analyzed through thematic coding to identify patterns and generate in-depth insights.

The findings showed that Ehsan successfully enabled social innovation through the integrated use of digital technology. Its digital infrastructure, linked to national systems such as Absher, enhanced data accuracy and transparency, while digital marketing enabled the platform to expand the reach of charitable campaigns and attract donors. The results also indicated that the platform identified social needs by analyzing market data and community suggestions, while also addressing internal needs by building trained human capacities and adopting mechanisms that stimulate creativity, such as idea competitions.

At the program level, Ehsan introduced innovative social programs and services, such as the Furajat initiative to support prisoners, the electronic food basket program, smart recurring donation services, and support for orphans and productive families. These programs contributed to meeting community needs and enabled charitable associations to implement large-scale developmental projects.

According to the platform's reports, total donations exceeded SAR 2 billion, benefiting millions of individuals through thousands of developmental and relief projects. These findings highlight the pivotal role of technology in promoting social innovation and expanding its impact.

Keywords: Social innovation, technology, third sector, Ehsan platform.

مشكلة الدراسة

يُحظى الابتكار الاجتماعي باهتمام عالمي متزايد كوسيلة لتقديم حلول مبتكرة ومستدامة للتحديات الاجتماعية المعقدة، خاصةً عند اقترانه بالتقنية التي توسع نطاق هذه الحلول وتسريع أثرها. ويرز إطار الاتحاد الأوروبي للابتكار الاجتماعي شمولية الابتكار لجميع القطاعات (الحكومية والخاصة وغير الربحية)، ويبيّن دور العوامل المؤسسية، والمناخ المجتمعي، والموارد، والسياسات الاجتماعية في تحديد العوائق والفرص المؤثرة على نجاح الابتكار الاجتماعي. كما يتماشى هذا الاهتمام مع الهدف التاسع من أهداف التنمية المستدامة التي وضعتها الأمم المتحدة الذي يركز على تعزيز البنية التحتية والابتكار ودعم الصناعات، بما يسهم في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية. ويوفر الإطار منهجية تحليلية لدراسة تفاعل هذه العوامل، مما يعزز قدرة المؤسسات على تنفيذ المبادرات المبتكرة بفعالية، ويشكل مرجعاً مهماً لدراسة الابتكار الاجتماعي في سياقات متعددة بما في ذلك مؤسسات القطاع الثالث.

ولا تخلو معظم منظمات القطاع الثالث في العالم من تبنيتها أساليب الابتكار الاجتماعي والتقنية الرقمية في خططها الاستراتيجية ومنظمتها التنموية كجزء أساسي من رؤاها المستقبلية، لتحقيق التنمية المستدامة ومواكبة التحديات العالمية. وهذا ما نجده بوضوح في رؤية السعودية ٢٠٣٠، حيث يقع الابتكار الاجتماعي والتقنية والقطاع

الثالث في صميم رؤية السعودية التي أدرجت هذه المفاهيم ضمن برامج وطنية؛ منها: "برامج التحول الوطني" وبرامج جودة الحياة" و"برامج تنمية القدرات البشرية"؛ الأمر الذي يبرهن على اهتمام المملكة العميق بتلك المفاهيم لتأثيراتها الواضحة على تحسين الظروف الاجتماعية والاقتصادية للفئات الأشد احتياجاً؛ فالابتكار الاجتماعي والقطاع الثالث باستخدام أدوات التقنية يمكن أن يعزز فرص دعم الفئات المحتاجة والمهمشة ودمجها في الحياة؛ إذ يساعد الابتكار الاجتماعي - بالتكامل مع القطاع الثالث - في تقليل ظهور المشكلات الاجتماعية مثل: الفقر والبطالة، ويسهم في معالجة القضايا المعقدة المتغيرة. ويمثل فهم العلاقة الديناميكية بين التقنية والابتكار الاجتماعي فرصة لتطوير استراتيجيات مبتكرة تعزز مستوى الخدمات الاجتماعية في مجالات مختلفة مثل: العمل الخيري والصحة والتعليم والرعاية الاجتماعية. ويعزز هذا الفهم قدرة مؤسسات القطاع الثالث على مواجهة المبتكرة والفعالة للتحديات الاجتماعية، كما يساعد في تحقيق تطلعات رؤية السعودية ٢٠٣٠.

وركزت الدراسات السابقة على جوانب متعددة للابتكار الاجتماعي، لكنها لم تقدم تحليلاً متكاملًا لدور التقنية في القطاع الثالث. فقد وضحت نتائج دراسة الفراج (٢٠٢٢م) أن قيادة الأعمال الاجتماعية تحول التحديات

بشكل معمق، كما لم تُبرز نماذج وطنية توضح تطبيق هذا التكامل عملياً. ويظهر أيضاً الحاجة إلى دراسة قدرات المؤسسات، والموارد المتاحة، وبيئة العمل، وأساليب التعاون بين القطاعات.

وتسعى الدراسة الحالية إلى استكشاف إسهام التقنية في تفعيل الابتكار الاجتماعي في مؤسسات القطاع الثالث، من خلال دراسة منصة إحسان كنموذج وطني يجمع بين الابتكار الاجتماعي والتقنية والقدرات المؤسسية، بما يساهم في تعزيز التنمية المجتمعية وتحقيق أهداف رؤية السعودية ٢٠٣٠.

أهداف الدراسة

هدفت الدراسة الحالية إلى الكشف عن إسهام التقنية في تفعيل الابتكار الاجتماعي لبرامج مؤسسات القطاع الثالث، ويندرج تحت هذا الهدف الرئيس أهداف فرعية هي :

١. تحليل تطور منصة إحسان في ضوء مفاهيم الابتكار الاجتماعي وتطبيقاته التقنية.
٢. الكشف عن الاحتياجات التقنية التي أخذتها منصة إحسان بعين الاعتبار مثل "الرقمنة، سهولة الاستخدام للمنصة الرقمية" وتحويلها إلى فرص قائمة على الابتكار الاجتماعي.

إلى فرص تنمية داخل المؤسسات غير الربحية، مع رفع جودة البرامج والمبادرات، وهو ما يتوافق جزئياً مع أهداف الدراسة الحالية من حيث تحسين الأداء المؤسسي، لكنها لم تتناول دور التقنية الرقمية. واستكشفت دراسة ريدي وبيات (٢٠١٨م) العلاقة بين تحديد الاحتياجات الاجتماعية والابتكار الاجتماعي، ووجدت أن تجارب الحرمان والمشاركة المجتمعية للمؤسسين تساهم في نجاح واستدامة الابتكارات، مع أهمية فهم التداخل بين الحاجة الاجتماعية والاستدامة، دون التركيز على التكامل المؤسسي أو دور التقنية. وركزت دراسة بلانكو ومارتينز (٢٠٢١م) على القدرات التنظيمية لتعزيز الابتكار الاجتماعي، وأظهرت أن العمل التعاوني وحل المشكلات الاجتماعية يولد قيمة من خلال استغلال إمكانات السكان والبيئة المحلية، مكّلة الدراسات السابقة من منظور القدرات المؤسسية، لكنها لم تتناول السياق الوطني أو التطبيقات التقنية. وبحث دراسة بروير ومالكوم (٢٠٢٠م) أسس الابتكار الاجتماعي في ممارسات التصميم في هولندا، محددة خمسة مبادئ أساسية لتصميم منهجية الابتكار مع دور الخبراء في التصميم والمراقبة، لكنها محدودة بالسياق الأوروبي ولم تربط بين القطاع الثالث والتقنية الرقمية.

وتوضح مراجعة هذه الدراسات وجود قصور في التحليل النقدي، إذ لم تُعالج دور التقنية الرقمية في دعم الابتكار الاجتماعي داخل مؤسسات القطاع الثالث

٤. ما البرامج والخدمات الاجتماعية المبتكرة التي قدمتها منصة إحسان استجابةً لاحتياجات المجتمع؟

أهمية الدراسة

أ- الأهمية العلمية:

١. تقديم المزيد من البحوث والدراسات حول موضوع الابتكار في مجال علم الاجتماع عامة والتنمية خاصة في قضايا الابتكار الاجتماعي؛ نظرًا لقلتها في حدود علم الباحثان.

٢. تستند الدراسة الحالية إلى نموذج منصة إحسان التحليلي والتطبيقي، الذي يجمع بين الابتكار الاجتماعي والتقنية الرقمية داخل مؤسسات القطاع الثالث؛ الأمر الذي يفيد الباحثين والمُهتمين بالابتكار الاجتماعي.

٣. الإسهام في بناء إطار نظري لتبني الابتكار الاجتماعي في مؤسسات القطاع الثالث.

٤. الاهتمام العالمي بمدخل الابتكار الاجتماعي لتحقيق التنمية الاجتماعية المستدامة؛ إذ تركز مؤسسات القطاع الثالث العالمية على تأصيل مفهوم الابتكار الاجتماعي مثل: "نموذج

Nesta"

٣. تحليل استجابات منصة إحسان لاحتياجات الموظفين (الداخلية) والمستفيدين (الخارجية) وتحويلها إلى فرص قائمة على الابتكار الاجتماعي.

٤. الكشف عن البرامج والخدمات الاجتماعية المبتكرة التي قدمتها منصة إحسان استجابةً لاحتياجات المجتمع .

تساؤلات الدراسة

التساؤل الرئيس للدراسة:

كيف أسهمت التقنية في تفعيل الابتكار الاجتماعي لبرامج مؤسسات القطاع الثالث؟ ويندرج تحت هذا التساؤل العام تساؤلات فرعية هي كالآتي:

١. ما العوامل الابتكارية في مراحل نشأة وتطور منصة إحسان؟

٢. كيف عملت منصة إحسان على تلبية الاحتياجات التقنية المتعلقة "بالتكامل الرقمي، والتفاعل مع المستخدم" وتحويلها إلى فرص قائمة على الابتكار الاجتماعي؟

٣. كيف استجابت منصة إحسان لاحتياجات الفئات المستهدفة من المستفيدين والعاملين وتحويلها إلى فرص قائمة على الابتكار الاجتماعي؟

ب- الأهمية العملية:

١. إمكانية تقديم توصيات، بهدف تطوير استراتيجيات التحول الرقمي في القطاع الثالث.
٢. الاهتمام بالابتكار وتوظيفه في القطاعات الثلاثة يعزز من كفاءة الخدمات المجتمعية وقدرتها على التوسع المستدام.
٣. إسهام نتائج الدراسة الحالية في تطوير مؤسسات القطاع الثالث لضمان تحسين جودة العملية التنموية، من خلال اعتماد ممارسات تقنية مبتكرة في إدارة المشروعات والبرامج.
٤. ما يمكن أن تُسهم به نتائج الدراسة الحالية في تحفيز الكفاءات الوطنية على تبني حلول مبتكرة ومستدامة، والقدرة على إحداث تغيير إيجابي في المجتمع.

مفاهيم الدراسة

١. التقنية (Technology):

يتكون لفظ التقنية (التكنولوجيا) Technology من مقطعين؛ أولهما Techno ويعني: التطبيق أو الأسلوب العملي، وآخرهما Logy ويعني: العلم؛ وعليه فإن معنى التقنية يشير إلى: أنها تتعلق بالعلم التطبيقي (أو الطريقة الفنية) لتحقيق غرض عملي، وتشمل جميع الوسائل المستخدمة لتوفير كل ما هو

ضروري لمعيشة الناس ورفاهيتهم (بعلبكي، ١٩٩٨م، ٩٥٤). ويعرف حيدر (٢٠١٩م) التقنية بأنها: تطبيقات عملية للعلم والمعرفة في جميع المجالات؛ أي أنها تدل على الطرق التي يستخدمها الناس في اختراعاتهم واكتشافاتهم لتلبية احتياجاتهم وإشباع رغباتهم، وابتكار الأدوات والآلات واستخدامها لكي تجعل العمل ميسورًا وأكثر إنتاجية.

التعريف الإجرائي لمفهوم التقنية: هي وسيلة تكنولوجية وأسلوب حديث تم تبنيه في المنصات التابعة للقطاع الثالث، وصممت بطريقة متناهية في الدقة تعتمد على التقنية والبرمجيات بما يتوافق مع الاحتياجات الاجتماعية والبشرية في المجتمع السعودي الحديث، وتعتمد على تسهيل الخدمات الاجتماعية في صورة رقمية، وتحويل تلك الاحتياجات إلى فرص قائمة على الابتكار.

٢. الابتكار الاجتماعي: Social innovation

يعرف بلفورد وهاكيت وداسي (Pulford, Hackeet & Daste, 2014) الابتكار الاجتماعي بأنه: مصطلح يُستخدم للتفكير في التغيير والتطوير الاجتماعي للوصول إلى التماسك الاجتماعي والتمكين والمشاريع الاجتماعية، أو استراتيجيات الأعمال أو الإدارة التنظيمية، أو من حيث الخدمات البرامج والمنتجات الجديدة.

المجتمع، ومركزها القانوني لا يسمح لها بأن تكون مصدراً للدخل أو الربح للوحدات التي تنشئها أو تشرف عليها أو تمويلها (منتدى الرياض الاقتصادي، ٢٠٢٠م).

ووفقاً لوثائق الأمم المتحدة الصادرة في عام ١٩٩٤ فإن المنظمة غير الحكومية كياناً غير ساعٍ للربح، وأعضاؤه مواطنون أو جماعات من المواطنين ينتمون إلى دولة واحدة أو أكثر، وتحدد أنشطتهم بفعل الإرادة الجماعية لأعضائها استجابةً لحاجات أعضاء واحدة أو أكثر من الجماعات التي تتعاون معها المنظمة غير الحكومية (المركز الدولي للأبحاث والدراسات مداد، ٢٠١٨).

التعريف الإجرائي للمؤسسات القطاع الثالث: هي المؤسسات التي تقوم بنشاطات إنسانية واجتماعية متنوعة تلامس التغيرات الاجتماعية التي يشهدها المجتمع السعودي الحديث، وتُغنى بالابتكار الاجتماعي، وتعمل على تقديم برامج وخدمات اجتماعية مبتكرة؛ مثل منصة إحسان.

٤. منصة إحسان Ihsan platform:

تعرف منصة إحسان بأنها: منصة وطنية سعودية للعمل الخيري تعمل على تطوير الحلول التقنية المتقدمة واستثمار البيانات والذكاء الاصطناعي بُغية تعظيم أثر

ويعرفه مولجان وآخرون (Mulgan et al, 2007): بالأنشطة والخدمات المبتكرة التي تسعى إلى تلبية الحاجات الاجتماعية، ويطورها وينشرها في الغالب المنظمات ذات الأغراض الأساسية الاجتماعية.

التعريف الإجرائي لمفهوم الابتكار الاجتماعي: هو مجموعة من المفاهيم والمصطلحات والاستراتيجيات التي تتناسب وتتوافق مع الاحتياجات الاجتماعية والبشرية في المجتمع السعودي الحديث، ويمكن أن تستخدمها وتنفعلها منظمات القطاع الثالث في برامجها؛ لتصميم وبناء حلول وبرامج مبتكرة تتناسب مع الاحتياجات البشرية، يستند ذلك إلى رؤية منصة إحسان.

٣. مؤسسات القطاع الثالث Third sector:

يشير مصطلح القطاع الثالث في أدبيات العمل الخيري إلى: "المؤسسات التي تقع بين القطاع الخاص والقطاع العام، ولها الكثير من الأسماء مثل: القطاع الخيري أو القطاع التطوعي أو الاقتصاد الاجتماعي" (ساري، ٢٠٢٠م، ١٤٠٦).

وهي كيانات قانونية أو اجتماعية منشأة للتخفيف من المعاناة، وتعزيز مصالح الفقراء، وحماية البيئة، وتوفير الخدمات الاجتماعية الأساسية، أو تنمية

الاجتماعي، والدراسات غير الربحية
(McGowan & Westley, 2015).

وقد قدّم جوزيف شومبيتر أول وصفٍ للابتكار عام ١٩١٢م حيث حدّد أنواعاً من الابتكارات في مجالاتٍ مُتنوّعة؛ مثل: الاقتصاد وتنظيم العمل والابتكار التقني والابتكار الاجتماعي، وركز شومبيتر كثيراً على أهمية الابتكارات الاجتماعية، مُؤكّداً دورها الحيوي في تقبُّل أنواع أخرى من الابتكارات وتنفيذها في المجال الاقتصادي، واستندت أفكاره إلى فهم شامل للتطوُّر الاقتصادي والاجتماعي؛ الأمر الذي أسهم في تحديد رؤية جديدة لفهم التقدُّم والتَّغيير في المجتمع. (Prothmann & Dorr 2012)

٢- مراحل الابتكار الاجتماعي:

يمرُّ الابتكار الاجتماعي بستّ مراحلٍ؛ أوّلها: الفكرة وأخبرها التأثير، وهذه المراحل ليست بالضرورة تسلسلية؛ فبعض الابتكارات قد تقفز مباشرةً إلى "المُمارسة" أو حتّى مرحلة "التَّحجيم"، وهناك تفاعلٌ بين تلك المراحل، ومن الممكن أن تتداخل بعضها مع البعض الآخر (Murray & Mulgan, 2010) وهي كالآتي:

١. المُطالبات والإلهام والتَّشخيصات: يُلقَى الضَّوءُ في هذه المرحلة على جميع العوامل الدَّاعية إلى

المشاريع والخدمات الخيرية والتنمية واستدامتها؛ وذلك من خلال الشراكات الفاعلة بين القطاع الحكومي والقطاع الخاص والقطاع غير الربحي (منصّة إحسان، ٢٠٢٣م).

التعريف الإجرائي لمفهوم منصّة إحسان: هي البرامج والخدمات الاجتماعية الخيرية والتنمية التي تقدمها منصّة إحسان بُعْيةً لتلبية الاحتياجات البشرية والاجتماعية والتقنية، وتحويلها إلى فرصٍ قائمة على الابتكار الاجتماعي.

الإطار النظري والدراسات السابقة

أ) الإطار النظري:

أولاً: التعريف بالابتكار الاجتماعي

١ - نشأة مفهوم الابتكار الاجتماعي:

نشأت فكرة الابتكار الاجتماعي في أوائل القرن العشرين، ثم تطوّرت كثيراً بعد الحرب العالمية الثانية، وعلى الرّغم من عدم شُيوع المصطلح في تلك الفترة فإنّه كان موجوداً في سياقات السياسة الاجتماعية والعمل الاجتماعي؛ لا سيّما فيما يتعلق بالقضايا العرقية وقضايا العمل والتَّحضر في الولايات المتحدة. وقد ظهر هذا المفهوم في مجالاتٍ مختلفة؛ منها: علم الاجتماع، والعلوم السياسية، وريادة الأعمال، والعمل

٤. الاستدامة: حين تتحوّل الفكرة إلى ممارسة يومية يتطلّب الأمر شحذ الأفكار وتبسيطها، مع التركيز على تحديد تدفّقات الدّخل لضمان استدامة المشروع المالية على المدى الطّويل؛ سواءً كانت شركة، أو مؤسسة اجتماعية، أو جمعية خيرية. وفي القطاع العامّ يعني ذلك تحديد الميزانيات، وتخصيص الفرق، وغيرها من الموارد كاللّشروعات.

٥. التّحجيم والنّشر: يقصد به تطوير مجموعة من الإستراتيجيّات لتعزيز بناء التّمنية، وتعزيز نشر الابتكار في صورة أكثر مرونة. وتُسهم المحاكاة والإلهام أيضًا بدور حاسم في نشر فكرة أو ممارسة. كما يؤدّي الدّعْم وتبادل الأفكار داخل المنظّمة دورًا مهمًّا في نشر الابتكار، وتُسمّى هذه العملية "التّحجيم"؛ وفيها يكون تعميم الابتكار داخل المنظّمة، أو توسيع نطاق المبادرة نفسها، ويظهر التّحجيم وسيلة أساسية للانتقال من فكرة إلى تأثير أوسع في المجتمع أو السّوق.

٦. التّغيير المنهجي: هو الهدف النهائي للابتكار الاجتماعي؛ إذ يتضمّن التّغيير المنهجي عمومًا أمرًا أو هياكل جديدة تتكوّن من الكثير من الابتكارات الأصغر. وعادةً ما تتعارض الابتكارات الاجتماعية مع النّظم التّقليدية المستهلكة التي لا تُناسب التّطوّرات الاجتماعية؛ لذا يعتمد الابتكار الاجتماعي

الابتكار؛ مثل: الأزمات، والمشكلات بجميع أنواعها وأشكالها، وكذلك على الإلهامات التي تثيرها كالحيال الإبداعي. وتتضمّن هذه المرحلة تحديد المشكلة، وتشخيص الأسباب الجذرية للمشكلة بدلًا من التركيز فقط على أعراضها. ويكون التّعامل مع هذه المرحلة بالتّحديد الدّقيق للمشكلة للوصول إلى الحلّ المناسب. وذلك أنّ التّحديد الصّحيح للمشكلة نقطة حاسمة في رحلة الابتكار الاجتماعي؛ إذ يتجاوز مُجرّد معالجة الأعراض إلى تحديد جذور المشكلة المُعيّنة.

٢. المقترحات والأفكار: تتضمّن مرحلة توليد الأفكار طرقًا رسميةً مثل: التّصميم أو الإبداع لتوسيع قائمة الخيارات المتاحة. وتساعد الكثير من الطّرق في استخلاص الأفكار والخبرات من مجموعة واسعة من المصادر.

٣. النّماذج الأوّليّة: هي المكان الذي يكون فيه اختبار الأفكار في الممارسة العملية. ويمكن القيام بذلك بمُجرّد تجربة الأشياء، أو بالمزيد من النّماذج الأوّليّة والتّجارب العشوائية الخاضعة للرّقابة. وعملية صقل الأفكار واختبارها عملية مهمّة خاصّة في الاقتصاد الاجتماعي؛ لأنّها تكون بالتّجربة والخطأ والتّكرار.

النَّاتِجَ المَحَلِّي، وزيادة عدد المشاريع التي تُحْمَلُ أثراً اجتماعياً؛ وتتطلَّع إلى زيادة نسبة هذه المشاريع من (٧٪ إلى ٣٣٪) (الدويش والمزيد، ٢٠٢٠م).

وللقطاع الثالث في المملكة العربية السعودية أهمية كبيرة على الصَّعِيدَيْن الاقتصادي والاجتماعي؛ أمَّا من النَّاحِيَةِ الاقتصادية فيسهم في خَلْقِ فُرَصِ العمل، وتوفير بيئة عمل متحمِّسَةٍ لتحْمُلِ المسؤولية الاجتماعية، وأمَّا من الجانب الاجتماعي فإنَّ المُنْظَمَاتِ غيرَ الرَّبْحِيَّةِ في المملكة تُسهم كثيراً في الأعمال الاجتماعية، ويتميَّز القطاع الثالث بتنوع كبير في الاهتمامات والأنشطة؛ منها: توفير المساكن، وتقديم الخدمات الاجتماعية وأعمال الإعمار وغيرها؛ الأمر الذي يُسهم إسهاماً فعَّالاً في تلبية احتياجات فئات مختلفة من فئات المجتمع.

ثالثاً: التقنية والابتكار الاجتماعي في مؤسسات القطاع الثالث:

يرتبط الابتكار الاجتماعي بتحسين الإنتاجية والأداء الاجتماعي القائم على تحسين نوعية الحياة الاجتماعية، وعلى قدرته على التَّجَاوُبِ الفَعَّالِ مع التَّحَدِّيات الاجتماعية المُستمرَّة، وتتداخل أنواع الابتكار وتنشأ؛ فالابتكار الاجتماعي يستند على التَّكْنُوْلُوجِيَا، وفي المقابل يمكن للابتكارات التَّكْنُوْلُوجِيَّةِ الاعتمادُ على التَّفاعلات الاجتماعية؛

على خَلْقِ ظروفٍ جديدة تناسب التَّغيُّراتِ والتَّحوُّلاتِ الاجتماعية على أن تكون قابلةً للتَّطبيق والتَّنْفِيز، وتشمل هذه الظروفُ التَّكْنُوْلُوجِيَّاتِ الجديدة، وسلاسل التَّوريد، والأشكال المؤسَّسية، والمهارات، والأطر التَّنْظِيميَّة، والمالية. وينطوي الابتكار المنهجي عادةً على تغييرات في القطاع العام والقطاع الخاص، واقتصاد المنح، وقطاع الأسر المعيشية، وعادةً يكون ذلك على فتراتٍ طويلة من الزَّمن.

ثانياً: القطاع الثالث

تولي رؤية السعودية ٢٠٣٠ رعاية خاصة لتطوير القطاع غير الربحي وتمكينه. وقد قُسمت أهداف الرؤية إلى أهداف قريبة المدى من المُتَوَقَّع تحقيقها في عام ٢٠٢٠م، وأهداف بعيدة المدى يجب تحقيقها بحلول عام ٢٠٣٠م. وتنصبُّ اهتماماتُ الرؤية في فهم تأثير البرامج والخدمات التي تقدِّمها المُنْظَمَاتُ غير الربحية. أمَّا الأهداف قصيرة المدى فتتجلى في زيادة عدد مقاييس الأثر الاجتماعي المُعتمَدة؛ إذ يُشجَّع على تَبَيُّنِ المُنْظَمَاتِ غير الربحية لتحديد أثرها وتقديم خدمات عالية الجودة للمستفيدين، وهذا جزء من جهود تشجيع المُنْظَمَاتِ على فهم تأثيرها الاجتماعي وقياسه. وأمَّا على صعيد الأهداف بعيدة المدى فإنَّ المملكة تسعى إلى تعزيز أثر القطاع في

الإنسان وتلبية حاجاته. وتساعد التقنية في تيسير الوصول إلى تلك الاحتياجات، إذ تُسهم في تعزيز فعالية العمليات وتحسين الخدمات المقدمة، كما تساعد التقنية في تسريع عمليات التوصل إلى حلول فعالة؛ سواء كان ذلك بتوفير منصات إلكترونية لإدارة التبرعات، أو باستخدام التحليلات البيانية لتحديد احتياجات المجتمع. وهنا تتبين العلاقة الترابطية بين الابتكار الاجتماعي والقطاع الثالث والتكنولوجيا، مكونة نظاماً شاملاً يسعى إلى تلبية احتياجات المجتمع بمختلف جوانبه وتعزيز الظروف الاجتماعية بشمولية.

رابعاً: نماذج لمنصات غير ربحية عالمية ومحلية
فعلت الابتكار الاجتماعي:

التقدم التكنولوجي في العالم متسارع، وبفضل هذا التسارع تتنافس القطاعات المختلفة لتقديم خدماتها بطرق متوافقة مع تلك التحولات، ومن بين هذه القطاعات يتميز القطاع الثالث غير الربحي بمرونته، وقدرته على التكيف مع المتغيرات التكنولوجية، وكذلك التنافسية في مجال الابتكار الاجتماعي، ويعكس هذا القطاع التزايد في استخدام التكنولوجيا لتحسين الخدمات الاجتماعية، وتلبية احتياجات المجتمع. فهو يتبنى الأسلوب الابتكاري عن طريق المنصات الإلكترونية غير الربحية لتحديد احتياجات

فالتوجه نحو استثمار التكنولوجيا المناسبة وتدريب الموظفين على استخدام التقنية الاستخدام الصحيح، وبناء إستراتيجيات فعالة تتبنى هذه التكنولوجيا، ودمج الابتكار الاجتماعي في إطار أوسع يناسب أهداف المؤسسة ورؤيتها، كل ذلك سوف يعزز القدرة على استخدام الموارد الاستخدام الأمثل.

وتستطيع المنظمات غير الربحية من خلال عمليات الابتكار تحسين استخدامها للموارد، واستيعاب موارد جديدة؛ الأمر الذي يعزز جودة الخدمات التي تقدمها، ويحسن استجابتها لاحتياجات المجتمع، ويحقق التأثير الاجتماعي المستدام. (Anheier, 2023).

إن الابتكار الاجتماعي منهجية فعالة تُقدم حلولاً إبداعية مستدامة تلبي الاحتياجات البشرية؛ فالابتكار يدور حول الإنسان، وينطلق من رغبات الإنسان وحاجياته، كما يُبنى تصميم الخدمات وفقاً لاحتياجات الإنسان، وكما هو الحال في القطاع الثالث يرتبط الابتكار الاجتماعي بتلبية حاجات المجتمع مباشرة، كما تدور تلك المؤسسات حول الإنسان وحول احتياجاته؛ فما جاءت إلا لتلبية رغباته؛ وهنا يتجلى التداخل الواضح في العلاقة ما بين القطاع الثالث والابتكار الاجتماعي؛ إذ كلاهما له التوجه نفسه والهدف نفسه، وكلاهما يدور حول

ويقدم الخبراء في مختلف المناهج والمنهجيات حلولاً مبتكرة. ومن المجالات الرئيسية التي يعملون فيها هي كالاتي:

- تحليل البيانات: باستخدام أساليب حديثة مثل: التعلم الآلي والهندسة البيانية لتحديد المشكلات وتقديم التوصيات؛ مثل: البرنامج الذي يحدد وظائف جديدة للأشخاص المتأثرين بالأتمتة.

- الذكاء الجماعي: يدمج بين الذكاء البشري والذكاء الآلي لتقديم حلول مبتكرة للمشكلات المعقدة؛ مثل: مساعدات الأمم المتحدة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

- التصميم والتكنولوجيا: تحسين الخدمات والمنتجات من خلال إشراك المجتمعات في تصميمها لتلبية احتياجات الناس بطريقة أفضل.

- العلوم السلوكية: استخدام أدوات من علوم مختلفة لتطوير حلول قابلة للتطبيق في مواجهة تحديات مثل: السمنة وعدم المساواة، مع التركيز على التأثير على الأنظمة والأسواق بدلاً من الضغط على الأفراد فقط. وتتيح هذه التخصصات تقديم حلول مبتكرة مُحفّز التغيير الاجتماعي المستدام (موقع Nest الإلكتروني).

المجتمع وتقديم الحلول المناسبة، والاستفادة من التقنيات المتقدمة في تيسير عمليات التبرع، وإدارة الموارد المالية، والتواصل مع المتبرعين والمستفيدين، وتحقيق الأثر الإيجابي.

نموذج: "Nest"

هو أسلوب ابتكاري طورته مؤسسة "Nesta" البريطانية الخيرية إحدى أبرز المنظمات في مجال الابتكار الاجتماعي، ويعتمد هذا النموذج على تعزيز الابتكار الاجتماعي بالتعاون بين القطاعات المختلفة مثل: الحكومة، والقطاع الخاص، والقطاع الثالث، ويسعى إلى إيجاد حلول مبتكرة ومستدامة للتحديات الاجتماعية المعقدة من خلال تجارب مفتوحة، ومشاركة المعرفة، والتعلم المتبادل.

وتركّز مؤسسة "Nesta" على تطوير حلول قابلة للتوسع عبر التجربة والتعلم المستمر، وتشجع على استخدام التقنيات الحديثة والبيانات لتحقيق التغيير الاجتماعي، كما تدعو إلى الشفافية والشمولية في العملية الابتكارية من خلال إشراك المجتمع والمستفيدين في تصميم الحلول (موقع Nesta الإلكتروني).

وتعتمد المؤسسة على فرق متخصصة في الابتكار الاجتماعي لمواجهة التحديات المجتمعية الكبرى،

تطوير المشاريع الخيرية التي تُلبّي احتياجات
المستفيدين الفعلية.

منصة وطنية ابتكارية خيرية:

تشهد المملكة العربية السعودية نهضة حيوية في
المجال التقني الابتكاري ودمجه مع القطاعات
المختلفة؛ لذا جاءت رؤية السعودية في أهدافها
وتوجّهاها داعمةً لبناء مستقبل قائم على التحوّل
التقني لمؤسسات المجتمع، واستثمار التحوّلات
فيما يحقق غايات المجتمع وأهدافه.

وتسعى المملكة إلى توحيد جهود مؤسساتها وتوظيف
التكنولوجيا لتعزيز العمل الخيري، وتشجيع
المساهمات في خدمة المحتاجين؛ وذلك من خلال
زيادة نطاق العمل الخيري، وتعدّد مصادر التمويل
وتنوّع مؤسساته؛ والغاية من ذلك الوصول إلى الفئات
الاجتماعية الضعيفة الواقعة تحت وطأة العجز أو
الفقر، وتعزيز هذه الجهود من الاستقرار الاجتماعي.

واستجابةً للتحوّلات التقنية دجّحت رؤية السعودية
القطاع الخيري مع الواقع الافتراضي من خلال إنشاء
منصة وطنية تهتمّ بالعمل الخيري بالتعاون مع هيئة
البيانات والدّكاء الاصطناعي. وفي هذا الإطار ركّزت
الدراسة على أنموذج منصة وطنية تعمل في القطاع
الخيري، وتعدّد واحدةً من النماذج الناجحة في تفعيل

ويمكن اعتبار أنموذج "الابتكار الاجتماعي
المفتوح (Open Social Innovation Model)"
أنموذجاً عالمياً مناسباً يمكن أن تتبنّاه
منصّات القطاع الثالث في المملكة العربية السعودية.
ويعتمد هذا الأنموذج على فكرة التعاون المفتوح بين
مختلف القطاعات الحكومية والخاصة والقطاع الثالث
في تصميم الحلول المبتكرة وتنفيذها. ويتيح الأنموذج
للمنظمات الخيرية الاستفادة من الأفكار والموارد
الخارجية لتحقيق تأثير اجتماعي أوسع؛ إذ يُسهّم هذا
الأنموذج في تبادل الخبرات والأفكار التي تساعد على
تحسين جودة البرامج والخدمات الاجتماعية. كما
يُعزّز استثمار التكنولوجيا الحديثة مثل: الدّكاء
الاصطناعي فيُسهّم في تقديم الخدمات الاجتماعية في
صورة مبتكرة وفعّالة، ويواكب التّقدّم التكنولوجي في
المملكة. كما يتّسم الأنموذج بالتّكيف مع
احتياجات المجتمع فيشجّع المشاركة المجتمعية،
والإسهام الفعّال من مختلف الأفراد والمجموعات
لتوفير حلول تتماشى مع التّحدّيات الاجتماعية
والاقتصادية للمجتمع السعودي، كما يساعد
الأنموذج في تحقيق استدامة التأثير الاجتماعي من
خلال تعزيز قدرة المنصّات الخيرية على تصميم حلول
مستدامة وفعّالة تعتمد على تحليل البيانات
والمراجعات المستمرة؛ الأمر الذي يساعد على

ب) الدراسات السابقة:

تمهيد:

تتطلب الابتكارات شروطاً محددة للوصول إلى أهدافها وتلبية متطلباتها لتحقيق نتائج أكثر تأثيراً؛ فالابتكارات الاجتماعية تسعى إلى تفعيل الاستفادة من الإمكانيات المادية والبشرية والتقنية وتعزيزها لتحديث تأثيراً أكبر في المجتمع بأسره، فهي ليست مسألة تمويل مناسب فقط، بل هي أيضاً مسألة مشاركة وتعاون جديدين بين الهياكل، والإبداع المشترك ومشاركة المستخدم، والتمكين، وتنمية الموارد البشرية.

وترتبط عمليات الابتكار الاجتماعي والموارد الأساسية بالقدرات والإمكانيات المادية والمعنوية المتمثلة في التقنية والاحتياجات البشرية، وكذلك دور الجهات الفاعلة في تفعيل البرامج والخدمات الاجتماعية الابتكارية المقدمة من القطاعات المختلفة وفق نظام بيئي حاضن للابتكار الاجتماعي.

وفي هذا القسم من الدراسة يتناول الباحثان الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، مقسمة إلى ثلاثة محاور هي:

العمل الخيري وتحقيق رؤية السعودية، وعلى الرغم من عمرها الزمني القصير فإن جهودها كانت قوية جداً ومؤثرة في المجتمع؛ وهذا النموذج هو منصة "إحسان"، وهنا يمكن تقديم نبذة عن هذه المنصة بالكشف عن دورها البارز في تحقيق أهداف الرؤية وتأثيرها الإيجابي على المجتمع.

تعد منصة إحسان واحدة من مشاريع الهيئة السعودية للبيانات والذكاء الاصطناعي، وتستخدم هذه المنصة البيانات والذكاء الاصطناعي لتعظيم أثر المشاريع والخدمات التنموية، وتسعى إلى بناء منظومة فعالة ومستدامة من خلال تقديم حلول تقنية متقدمة وتعاون مثمر مع مختلف القطاعات، وتحييد إحسان التزام المملكة بالتحول التقني والتعاون الشامل لتحقيق التنمية المستدامة.

وتمكن منصة إحسان المتبرعين من الإسهام في مجالات الخير المختلفة؛ ويشمل ذلك القطاعات الاجتماعية، والتعليمية، والصحية، والإغاثية، والبيئية، والاقتصادية، والتقنية (الزهراني، ٢٠٢٣م).

المحور الأول: الدراسات المتعلقة بالابتكار التقني في المنظمات.

المحور الثاني: الدراسات المتعلقة باستراتيجيات تفعيل الابتكار الاجتماعي.

المحور الثالث: الدراسات المتعلقة بالابتكار الاجتماعي وعلاقته بمؤسسات القطاع الثالث.

١ - الدراسات المتعلقة بالابتكار التقني في المنظمات:

تداخل العلاقة بين الابتكار التقني والابتكار الاجتماعي كثيرًا في سياق المنظمات؛ إذ يمكن للمنظمات الاستفادة من الابتكار التقني لتعزيز الابتكار الاجتماعي من خلال تبني تقنيات حديثة لتحسين الخدمات الاجتماعية التي تقدمها، كما يمكن أن تقوم التقنية بدور فعال في تعزيز التفاعل المجتمعي، وتحفيز المشاركة في المبادرات الاجتماعية.

ويمكن أن تستخدم المنظمات التقنيات الحديثة لتوجيه جهودها نحو تحقيق الاستدامة الاجتماعية؛ ويكون ذلك بتوظيف التكنولوجيا لتحسين الفعالية في تنفيذ المشاريع الاجتماعية، وتحسين تفاعل المجتمع مع مبادراتها. وهنا يظهر تكامل الابتكار التكنولوجي والابتكار الاجتماعي في استراتيجيات المنظمات لتحقيق أهدافها الاجتماعية، وتعزيز التأثير الإيجابي

على المجتمعات التي تخدمها. وهذا ما أشارت إليه بعض الدراسات التي تناولت موضوع علاقة الابتكار التقني بالابتكار الاجتماعي، ودورها في المنظمات، وأهميته في تحقيق التكامل الفعال لدور المنظمة في تحقيق أهدافها، والتصدي للمشكلات الاجتماعية، وتعزيز الاستدامة الاجتماعية والبيئية.

ويشير التفكير في الابتكار التكنولوجي والاستدامة في السياق التنظيمي إلى الجهود التي تبذلها المنظمات لتوظيف التقنيات الحديثة بطرق تحافظ على البيئة وتدعم الاستدامة؛ فبالاستخدام المستدام للتقنيات الحديثة يمكن للمنظمات تحقيق الابتكار في عملياتها والإسهام في بناء مستقبل أكثر للاستدامة من الناحية الاجتماعية والبيئية.

وهذا ما أكدته دراسة تشياو وسو (Xiao & su, 2022) التي ركزت على "دور الابتكار التكنولوجي في تحقيق الاستدامة الاجتماعية والبيئية، وتناولت الدراسة ضرورة الانتقال إلى الاستدامة البيئية والاجتماعية، مع التركيز على دور الابتكار في تسريع هذه التغييرات من خلال أربع فرضيات هي: أنَّ الابتكار التكنولوجي يؤثر على الابتكار التنظيمي، كما يؤثر على الاستدامة الاجتماعية، أما الفرضيتان الثالثة والرابعة فهما: تأثير الاتجاه نحو الابتكار التكنولوجي وريادة الأعمال الرقمية والاستدامة البيئية.

رَكَزَ بعضُها على دور الابتكار الاجتماعي في تحسين جودة الحياة.

وتُبرز النتائج المتنوعة أهمية توجيه الجهود نحو تطوير مفاهيم الابتكار الاجتماعي، واستخدامها لتحقيق فعالية أكبر في حلّ المشكلات الاجتماعية، وأنّ التفاعل البشري والتعاون الفعال هما جوهر نجاح مشاريع الابتكار الاجتماعي، وأنّ الأدوات التصميمية قادرة على توجيه الابتكار نحو طرق جديدة لتحقيق التغيير.

وتتسم هذه الدراسات بتنوعها وتعمقها في فهم كيفية التأثير الإيجابي للابتكار الاجتماعي، وتتيح لنا النظر بعناية إلى السياقات المحلية والدولية؛ ومن شأن هذا إمكانية تقديم رؤى قيمة حول كيف يمكن توجيه الابتكار الاجتماعي نحو تحقيق تحولات إيجابية في المجتمعات. ويشهد العالم في الوقت الحاضر تحديات اجتماعية معقدة ومتزايدة تحتاج إلى حلول ابتكارية مستدامة من خلال تحديد الاحتياجات الاجتماعية، وتوجيه جهود الابتكار نحو القضايا الأكثر إلحاحًا.

ويرتبط الابتكار الاجتماعي بالتفكير التصميمي، إذ يركز هذا الأسلوب الإبداعي على فهم المشكلات الاجتماعية وتصميم حلول مبتكرة لها؛ ويكون ذلك من خلال تضمين المستخدمين في عملية التصميم،

وقد اعتمدت الدراسة المنهج الكمي باستخدام الاستبانة، وتكون مجتمع البحث وعينته من مجموعة من الشركات الصغيرة والمتوسطة بالصين، وبلغ عدد العينة (٧٠) شركة. وأظهرت نتائج الدراسة الكمية أنّ الموقف تجاه الابتكار التكنولوجي يؤدي دورًا قويًا في الابتكار التنظيمي وريادة الأعمال الرقمية والاستدامة البيئية والاجتماعية، وأنّ الابتكار التنظيمي وسيط قوي بين الابتكار التكنولوجي والاستدامة.

٢ - الدراسات المتعلقة بإستراتيجيات تفعيل الابتكار الاجتماعي:

تشكل الدراسات السابقة التي تناولت مفهوم الابتكار الاجتماعي مدخلًا إلى عالمٍ معرفي متنوع يستند إلى التفكير التصميمي والتحليل الاجتماعي لاستكشاف كيف يمكن للإبداع القيام بدور حاسم في تحسين جودة الحياة الاجتماعية وتحقيق التنمية المستدامة؟ وهذه الدراسات والبحوث السابقة متنوعة في موضوعاتها؛ إذ أُجريت في ميادين متعددة لفهم الابتكار الاجتماعي وكيفية تحفيزه وتعزيزه في المجتمع. وقد أكدت تلك الدراسات دور مختبرات الابتكار الاجتماعي في تكوين مجتمعات مبتكرة ومتراصة اجتماعيًا، كما كشفت عن أنّ أدوات التفكير التصميمي محركًا للتغيير الاجتماعي ووسيلة لإيجاد حلول مستدامة للقضايا الاجتماعية، في حين

الاجتماعي" ودوره في حل المشكلات الاجتماعية وتطوير حلول مستدامة لها. وقد أجرت الدراسة مراجعةً للأدبيات المتعلقة بالتصميم التفكير والابتكار الاجتماعي؛ فحللت (٢٥) ورقةً بحثيةً ذات جودة عالية، وأظهرت النتائج أنَّ التفكير التصميمي يمكن أن يُسهم في تطوير الاستدامة عن طريق دمج المفاهيم البيئية والاجتماعية في عمليات التصميم، وأنَّ التفكير التصميمي يدعم الابتكار الاجتماعي داخل المنظمات الاجتماعية ويُعزز التأثير الإيجابي، وأبرزت نتائج الدراسة أيضًا تأثير التصميم على الهيكل والثقافة في ريادة الأعمال الاجتماعية وإسهامه في التغيير المؤسسي. كما أشارت إلى أهمية التعاطف والرأفة في ريادة الأعمال الاجتماعية، وتسهيل الضوء على تأثير العواطف في تفعيل الابتكار الاجتماعي، وأنَّها عواملٌ دافعةٌ وتحفيزيةٌ له.

ويمكن للقطاع الثالث أن يكونَ محركًا للابتكار الاجتماعي، وتحقيق التغيير والأثر الإيجابي في المجتمع من خلال تبني إستراتيجية شاملة تتضمن خطة متكاملة تشمل الأهداف المحددة، وفق منهجية وأسلوب ابتكاري غير تقليدي. وهذا ما تطرقت إليه دراسة العنزي (٢٠٢٠م) التي تناولت الجانب الإستراتيجي لتفعيل الابتكار الاجتماعي في مؤسسات القطاع الثالث، وسعت إلى فهم الوضع

وتعزيز التعاون والتفاعل بين الجماعات المعنية، وكذلك تستطيع المجتمعات تحقيقَ تغيير إيجابي وتحسينات شاملة وتنمية مستدامة من خلال الاستفادة من التفكير التصميمي.

وهذا ما أكّده نتائج الدراسات السابقة التي أجراها كل من طارق وآخرين (Tariq et al, 2021)، وبروير ومالكوم (Broer & Malcolm, 2020)، وكشفت دراسة بروير ومالكوم (Broer & Malcolm, 2020): التي ناقشت "الابتكار الاجتماعي في ممارسات التصميم وأُسسه" إلى التحقق من ممارسة الخبراء والممارسين العمل في سياق الابتكار العام والاجتماعي في هولندا، واعتمدت الدراسة على منهج دراسة الحالة والتحليل المقارن لخمس حالات من الدراسات، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج؛ من أهمها: خمسة مبادئ لتصميم منهجية الابتكار هي: الانفتاح والاعتراف بالروابط بين المشكلات، وتطوير التعاطف مع النظام، وتقوية العلاقات الإنسانية لتمكين الإبداع والتعلم، والتأثير على النماذج العقلية لتمكين التغيير، واعتماد منهج تصميم تطوري للتغيير المنهجي المطلوب، وأنَّ دور الخبراء هو تصميم المنهج ومراقبته.

وركزت دراسة طارق وآخرين (Tariq et al, 2021) على "التفكير التصميمي للابتكار

وقد أظهرت الدراسات أنَّ المؤسسين الذين يعانون من الحرمان الاجتماعي والمشاركة المجتمعية لديهم دافع أقوى لتحسين ابتكاراتهم، وهذا يسلط الضوء على أهمية تضمين العواطف لتكون عوامل دافعة للابتكار الاجتماعي.

إنَّ الاستفادة من التجارب الحياتية لأفراد من خلفيات مختلفة يمكن أن يؤدي إلى حلول مبتكرة للتحديات الاجتماعية؛ وعلى سبيل المثال يمكن للأفراد الذين يعانون من البطالة أن يُقدِّموا رؤى قيِّمة لكيفية إنشاء فرص عمل جديدة للشباب السعودي. وكذلك يمكن لتصميم الخدمات مع التفكير التصميمي الإسهام في إيجاد حلول مستدامة للقضايا الاجتماعية في المملكة؛ وعلى سبيل المثال يمكن استخدام تصميم الخدمات لتحسين خدمات الرعاية الصحيَّة والتعليمية والتَّقلُّ بطريقتيَّ تلبي احتياجات المجتمع السعودي.

وأخيراً تؤكد الدِّراساتُ أهمية الخبراء في رصد منهجية الابتكار الاجتماعي وتصميمها؛ لذا يمكن للخبراء في الجامعات ومراكز البحوث والمنظمات غير الحكومية القيام بأدوارهم من خلال دعم الابتكار الاجتماعي وتوجيهه في السعودية، وتوفير الإرشاد والموارد، وكذلك يمكن لهؤلاء الخبراء المساعدة في ضمان فعالية الابتكار الاجتماعي السعودي واستدامته.

الحالي للابتكار الاجتماعي وتحليله في مؤسسات القطاع الثالث، وتقديم إستراتيجية مقترحة لتعزيز دور الابتكار الاجتماعي في هذه المؤسسات. وقد استخدمت الدِّراسةُ منهجين للبحث هما: دراسة الحالة والمسح الاجتماعي، وشمل مجتمع الدِّراسة مؤسسات القطاع الثالث في مدينة الرياض، واستهدف مديري المؤسسات وخبراء الابتكار، وطُبِّقت الدِّراسة على عينة من (٢٥٠) مؤسسة. واستخدمت الدِّراسة عدَّة أدواتٍ بحثية منها: المقابلات وتحليل الوثائق والاستبيانات. وبيَّنت النتائج نقاطاً مهمَّةً منها: اتِّفاق المشاركين في الدِّراسة حول مفهوم الابتكار الاجتماعي، ونقص نقاط القوة التي تُعزِّز الابتكار الاجتماعي في مؤسسات القطاع الثالث، وتُدرِّد الفرص المؤثرة إيجابياً على تفعيل دور الابتكار الاجتماعي في مؤسسات القطاع الثالث، ووجود تهديدات تقلل من فعالية الابتكار الاجتماعي في مؤسسات القطاع الثالث.

إنَّ فهم آليات الابتكار الاجتماعي وأساليبه وتبنيها في السياق السعودي يمكن أن يؤثر كثيراً على التنمية الاجتماعية والاقتصادية؛ وعلى سبيل المثال يمكن استخدام الابتكار الاجتماعي لمعالجة قضايا البطالة بين الشباب، وتمكين المرأة، وتعزيز التَّعليم.

٣ - الدراسات المتعلقة بالابتكار الاجتماعي وعلاقته بمؤسسات القطاع الثالث:

الابتكار الاجتماعي مرتبط بالقطاع الثالث ارتباطاً وثيقاً؛ فحين يطلق القطاع الثالث مبادرات ومشاريع جديدة لتقديم حلول فعالة للمشكلات الاجتماعية يُسهم الابتكار الاجتماعي في تنفيذ هذه المبادرات، كما يدعم ويُعزز قدرات القطاع الثالث، ويجعله أكثر فاعلية في جذب عمليات التمويل والموارد.

وقد ناقشت دراسة فرانك وآخرين (Frank et al, 2012) الابتكار الاجتماعي في المؤسسات وسعت إلى التعرف على مفهوم الابتكار الاجتماعي ودوره في تحقيق أهداف النمو على المستوى التنظيمي من خلال جودة حياة العمل، ورفاهية الفرد، وتطوير المواهب على التوازي مع الأداء التنظيمي؛ باستخدام وسائل المشاركة وتمكين الموظفين، والأسباب الدافعة للاهتمام بالابتكار الاجتماعي في مكان العمل. وقد اعتمدت الدراسة منهج تحليل المضمون باستخدام الأسلوب الوصفي، واستعان الباحثون بعينة مختارة من التقارير والوثائق والدراسات الميدانية الكبرى للكثير من المنظمات الأوروبية، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أربعة أسباب رئيسة للاهتمام بالابتكار الاجتماعي في مكان العمل هي: تعزيز

إنتاجية العمل للحفاظ على مستوى عالٍ من رفاهية الفرد، والحاجة إلى تطوير مهارات القوى العاملة لزيادة القيمة المضافة إلى الاقتصاد التنافسي، واحتياج الابتكار الاجتماعي إلى تطوير الكفايات، والتنظيم المُتَّسِم بالمرونة .

وتستعرض دراسة الفراج (٢٠٢٢م) "إسهام ريادة الأعمال الاجتماعية في الابتكار الاجتماعي بما يتوافق مع الرؤية الوطنية ٢٠٣٠، مؤسسة مسك الخيرية أنموذجاً" رؤى حول كيفية توجيه ريادة الأعمال والابتكار الاجتماعي للتغلب على التحديات الاجتماعية، وجهود مؤسسة مسك في رفع مستوى البرامج والمبادرات، وكذلك إسهامات مسك في تحويل القطاع الثالث نحو مسار الإبداع والتطوير. وقد سعت الدراسة إلى معرفة إسهام ريادة الأعمال الاجتماعية في الابتكار الاجتماعي للمؤسسات غير الربحية في المملكة العربية السعودية، واعتمدت الأسلوب الكيفي ومنهج دراسة الحالة باستخدام المقابلة أداة؛ فطُبِّقَت الدِّراسةُ على عَيِّنَةٍ مِنْ خِبراءِ مُؤَسَّسةِ مسك، وبلغ عددُ العينة (٧) خبراء اختيروا بالطريقة العمدية، وكشفت نتائج الدِّراسة عن أنَّ ريادة الأعمال والابتكار الاجتماعي توجّه مناسب للتحديات الاجتماعية، وأنَّ لمؤسسة مسك دوراً

فهم المستجدات، وتحديد المجالات التي تحتاج إلى فحصٍ أو تطويرٍ إضافي، كما حدّدت متغيرات الدّراسة الحالية المؤثّرة وعلاقتها بالدراسات السابقة لتوجيه استنتاجات البحث، وتبسيط الضّوء على الجوانب التي لم تُدرس، فقد ساعدت الدّراسات السابقة في توجيه البحث الحالي وتحديد المجالات التي تتطلّب دراساتٍ أعمق، أو توسيع الفهم في مجالات محدّدة.

أمّا من الناحية المنهجية فقد استفادت الدراسة الحالية في تحديد المنهج المناسب وفهمه؛ إذ تبيّن أنّ أغلب الدّراسات قد استخدمت الأسلوب الكيفي ومنهجيات البحوث الكيفيّة من دراسة حالة على منطّعات أو أفراد، وكان لذلك الأثر العميق في استخلاص الرّؤى والنّتائج والوصول إلى تفسيرٍ أعمق. علاوةً على ذلك أسهمت الدراسات السابقة في إثراء المعرفة العامّة، وتعزيز فهم الباحثين للظواهر الاجتماعية والتّكنولوجيا المدروسة، وعلى وجه العموم أدّت الدراسات السابقة دوراً مهمّاً في توجيه الدراسة الحالية وتعزيزها، وفهم التحديات والفرص المتاحة في مجال الابتكار الاجتماعي.

مباشراً في الارتقاء بنوعيّة البرامج والمبادرات المقدمة، وفي نقل القطاع غير الرّبحي من التقليدية إلى الإبداع.

واتضح من تلك الدراسات أنّ الابتكار الاجتماعي يقوم بدورٍ حيوي في تطوير العمل المؤسّسي وتحسين الجودة الحياتية للمجتمعات، وأنّ تشخيص المشكلات عنصرٌ رئيس في عملية تنظيم الابتكار الاجتماعي، وأنّها أظهرت دورَ التّعاون وتمكين الموظّفين في تحفيز هذا الابتكار، كما بيّنت أنّ تطوير الكفايات والقدرات وتحفيز التفاعل والتعاون يُسهمان في إيجاد حلول جديدة للتحديات الاجتماعية، وكذلك أظهرت القدرات التنظيمية عاملاً مهمّاً لتقوية الابتكار الاجتماعي وتحقيق نتائج مستدامة. وعلاوةً على ذلك تشير الدّراسات إلى أهميّة وجود إستراتيجيّات فعّالة لتعزيز الابتكار الاجتماعي في مؤسسات القطاع الثّالث، مع التحديد الواضح لنقاط القوة والفرص، ومواجهة التّحديات المحتملّة، وأنّ زيادة الأعمال الاجتماعية تقوم بدورٍ كبيرٍ في دعم الابتكار الاجتماعي؛ خاصة حين تتماشى مع رؤى تنمية وتحسين الجوانب الاجتماعية والاقتصادية وإستراتيجيّاتها في المجتمع.

-أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

وفرت الدراسات السابقة رؤى حول الاتّجاهات البحثية حول مجال الابتكار الاجتماعي فساعدت في

-أوجه التميز في الدراسة الحالية عن الدراسات

السابقة

تميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في عدة نواحٍ؛ منها: توجهها نحو مجال الابتكار الاجتماعي والتقنية تماشيًا مع توجه المملكة نحو الابتكار والتقنية في مختلف المجالات، ومعرفة كيفية ربط التفكير الابتكاري واستخدام التكنولوجيا في المبادرات الاجتماعية وتنمية المجتمع. كما ربطت الدراسة الحالية بين التقنية ومؤسسات القطاع الثالث، وهي مؤسسات غير ربحية تعمل في مجال الخدمات الاجتماعية والتنمية المجتمعية، وكذلك كشفت عن كيفية استخدام التقنية وتفعيل الابتكار الاجتماعي في هذه المؤسسات ممثلة في منصة إحسان باعتبارها أحد النماذج التي استخدمت التقنية والابتكار، وكيفية تفعيله في المجال الخيري. وقد توجهت الدراسة الحالية نحو التنمية من خلال اختيار موضوع حيوي في مجال التنمية الاجتماعية يعكس توجه العام للمملكة لبناء مستقبل أفضل، وركزت الدراسة على كيفية تحقيق أحد أهداف التنمية المستدامة؛ خاصة الهدف التاسع وهو تحقيق التقنية والابتكار من خلال تفعيل الابتكار الاجتماعي، واستخدام التكنولوجيا أداة لتحقيق أهداف التنمية.

الإجراءات المنهجية للدراسة:

١. نوع الدراسة:

تعد هذه الدراسة من الدراسات الاستكشافية، ويسعى هذا النمط من البحوث إلى الكشف عن الظاهرة الاجتماعية، ثم التحليل والتفسير العميقين. وتعتمد الدراسات الاستكشافية على تقديم صورة شاملة ودقيقة للظواهر الاجتماعية من خلال الغوص في جذور المجتمع المرتبطة بظاهرة الدراسة والكشف عنها؛ ويتطلب هذا النوع من الدراسات فهمًا دقيقًا للتغيرات السريعة في البيئة الاجتماعية والتكنولوجية؛ ولأن موضوع التقنية والابتكار الاجتماعي لا يزال غير محدد بوضوح في بعض جوانبه، فإن اتباع نهج البحث الاستكشافي يعد مطلبًا أساسيًا لفهم كيفية تطبيق الابتكار في المجتمع، وتحقيق التنمية المستدامة.

٢. منهج الدراسة :

بالنظر إلى طبيعة الدراسة والأهداف التي تسعى لتحقيقها اعتمدت الدراسة الحالية على أحد المنهجيات المستخدمة في البحوث النوعية، وذلك من خلال اتباع الأسلوب الكيفي باستخدام منهج دراسة الحالة؛ إذ يعد من المناهج الملائمة للعمق العلمي الذي تستهدفه الدراسة. وذلك أن منهج دراسة الحالة يتيح التعمق في الظواهر الاجتماعية وشمولية فهمها؛

والذكاء الاصطناعي (سدايا)، للقيام بجمع التبرع للأفراد والمؤسسات في مجالات متنوعة، مع ضمان الشفافية.

ومثلت منظومة "إحسان" الأنموذج الذي أجريته عليه الدراسة الميدانية، ولعدم اهتمام المعالجات الكيفية بحجم العينة بقدر اهتمامها بطبيعة ما تكشف من استجابات ذات دلالة، حددت الدراسة عينة عمدية مكونة من (٧) حالات من رؤساء الإدارات في منصة إحسان، تنوعت على (٧) إدارات مختلفة. وجاء اختيار هذه العينة العمدية لعدة أسباب، أبرزها: أن هؤلاء المسؤولين يتمتعون بمعرفة متخصصة وخبرة عميقة في مجالات عملهم، مما يجعلهم المصدر الأمثل للإجابة عن أسئلة الدراسة بدقة وشمولية. وتعكس طبيعة الدراسة الحاجة إلى فحص معمق لاستراتيجيات المنصة، وآليات تصميم وتنفيذ البرامج والخدمات، وقياس تأثيرها المجتمعي، بالإضافة إلى احتياجاتها التقنية والتسويقية والاجتماعية. ولأن مديري الإدارات هم المسؤولون مباشرة عن هذه المجالات الأساسية، فإن مشاركتهم تتيح الوصول إلى رؤى وتفاصيل لا تتوافر عادة لدى الموظفين الآخرين. كما أن تنوع مجالات إداراتهم، مثل: الاستراتيجيات، تطوير الأعمال، المنتجات، والتسويق، يوفر منظوراً شاملاً يغطي جميع الجوانب التي تسعى الدراسة إلى فهمها،

الأمر الذي يجعله مناسباً لموضوع الدراسة الذي يتماشى مع التغيرات الحديثة في المجتمع السعودي. كما يسهم هذا المنهج في تقديم معلومات غنية وموثوقة تتوافق مع أهداف البحث وتساؤلاتها فيتحقق فهمًا أعمق لهذه التغيرات الاجتماعية.

كما تستند الدراسة الحالية إلى هذا المنهج لملاءمته للهدف الرئيس للدراسة؛ وهو الكشف عن إسهام التقنية في تفعيل الابتكار الاجتماعي ضمن برامج مؤسسات القطاع الثالث. وهذا الأسلوب وسيلة فعالة لجمع المعلومات والبيانات؛ لذا يسهم في الكشف عن الاحتياجات التقنية والبشرية اللازمة لتنفيذ البرامج.

٣. مجتمع الدراسة وعينتها:

يشكل مجتمع الدراسة جزءاً حيوياً من النظام البيئي للابتكار الاجتماعي والتقنية. ويتألف مجتمع الدراسة من إدارات منصة إحسان بمختلف أقسامها، وهنا يجدر تقديم فكرة تعريفية عن منصة إحسان. فمنصة إحسان هي إحدى المبادرات الوطنية السعودية الرائدة في تعزيز دور القطاع الثالث (المنظمات غير الربحية) - عبر استخدام التقنيات الحديثة - في إطار رؤية السعودية ٢٠٣٠ الساعية إلى تحقيق التنمية المستدامة وتحفيز العمل الخيري. وقد أطلقت المنصة في عام ٢٠٢١ بدعم من الهيئة السعودية للبيانات

مما يعزز جودة وعمق البيانات ويضمن تحقيق أهداف الدراسة.

٤. أدوات جمع البيانات:

اعتمدت الدراسة الحالية على أداة أسهمت في جمع المعلومات والبيانات حول الجوانب المختلفة للبحث فأجرت مقابلة معمقة، وتستخدم هذه الأداة في المناهج الكيفية، وتساعد في الوصول إلى معلومات مفصلة وتوفر ربطاً عميقاً بين البيانات؛ الأمر الذي يعزز من فهم القضية المدروسة. كما تضمنت الدراسة دليل للمقابلة تكون من مجموعة من البنود التي تحوي بيانات أولية، وأربعة محاور رئيسة تكوّن كل منها من أربعة أسئلة مفتوحة، وركزت المحاور على نشأة منصة إحسان وتطورها، والاحتياجات التقنية والابتكار الاجتماعي، والاحتياجات البشرية والابتكار الاجتماعي، والبرامج والخدمات الاجتماعية المقدمة التي تحقق الاحتياجات .

وكانت المقابلات فردية عن طريق التطبيقات والتقنيات الحديثة؛ مثل: برنامج الاتصال عن بعد “Webex” وهو برنامج تواصل عن بعد أجريت المقابلات عن طريقه مع رؤساء الإدارات بمنصة إحسان لأهمية معرفتهم بمفهوم الابتكار الاجتماعي، واستغرقت كل مقابلة ما بين (٤٥ إلى

٦٠) دقيقة، وقد أتاح ذلك مناقشة مستفيضة وشاملة حول أسئلة الدراسة .

كما استخدم جهاز التسجيل الصوتي للمقابلة مع من وافقوا على التسجيل، أمّا من رفضوا التسجيل فقد اكتفى الباحثان بالكتابة أثناء المقابلة مراعاة للأمانة وأخلاقيات البحث العلمي التي تتطلب موافقة المبحوثين على التسجيل الصوتي، وفي كلا الحالتين أكد الباحثان للمبحوثين أنّ الأسماء غير مطلوبة، إلا من رغب في الإفصاح عن اسمه، وأنّ المعلومات سرية ولن تستخدم إلا لغرض البحث العلمي.

٥. حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية: التقنية والابتكار الاجتماعي في برامج مؤسسات القطاع الثالث.

- الحدود الزمانية: الفترة الزمنية التي قضاها الباحثان في جمع بيانات الدراسة، وقد امتدت من تاريخ ١٤٤٥/٩/١ هـ إلى تاريخ ١٤٤٥/١٢/٢٠ هـ.

- الحدود المكانية: منصة إحسان.

- الحدود البشرية: رؤساء إدارات منصة إحسان.

٦. أسلوب التحليل المستخدم في الدراسة:

اعتمدت الدراسة في تحليل البيانات على ما يلي:

- الأسلوب التحليل الكيفي:

عمل المنصة وضمان حوكمة الأنظمة. وقد أسهمت المنصة في الاستجابة الفعالة للتغيرات الاجتماعية باستخدام التقنية، وعزز هذا الإسهام تفعيل الابتكار الاجتماعي القائم على الخدمة المستدامة للمجتمع.

وتحوّلت منصة إحسان إلى منتج اجتماعي مبتكر، وقد كان هذا التحول ثمرًا لتضافر مجموعة من العوامل الأساسية؛ أولها: الدعم القيادي والرؤية الحكومية الواضحة، وهي أحد أهم العوامل التي ساعدت في تحويل الفكرة إلى واقع ملموس، وتجسد هذا الدعم في التوجيهات التي أسهمت في تحقيق أهداف المنصة وتلبية احتياجات المجتمع السعودي. ثانيها: توفير البنية التحتية الرقمية القوية التي أنشأتها هيئة البيانات والذكاء الاصطناعي، والقدرة على الوصول إلى الفئات المحتاجة بكفاءة عالية؛ الأمر الذي أدى إلى الحوكمة الفعالة لعمليات التبرع. كما أسهمت دراسة احتياجات السوق التي أجرتها منصة إحسان والاستفادة من الخبرات السابقة في تحسين آليات جمع التبرعات وحوكمتها، وأسهمت التقنية في تحسين دقة البيانات بفضل الربط بمنصة "أبشر"؛ الأمر الذي ساعد في التحقق من صحة بيانات المستفيدين وتحديثها على الدوام. وكذلك أسهم توسيع فرص المشاركة المجتمعية والشراكات المتعددة بين القطاعات العامة والخاصة والقطاع الثالث في تعزيز

اعتمدت هذه الدراسة على أسلوب التحليل الموضوعي بتحليل الأجزاء التي تتطلب ذلك النوع من التحليل في أدوات الدراسة (المقابلات المعمقة)، وقد طبقت على مجتمع الدراسة للتعرف على الابتكار الاجتماعي في منصة إحسان.

مناقشة نتائج الدراسة والتوصيات:

أ) مناقشة نتائج الدراسة:

١ - مناقشة نتائج التساؤل الأول:

كيف نشأت وتطوّرت منصة إحسان لتصبح رائدة في التغيير والابتكار باعتبارها أنموذجًا من نماذج مؤسسات القطاع الثالث؟

نشأت منصة إحسان بناء على أمرٍ سامٍ غايته توحيد جهود العمل الخيري في القطاع الثالث وتمكينه رقميًا، وكان الهدف الأساسي تسهيل عملية التبرع، والاستفادة من البيانات المتاحة في تطوير الحلول الرقمية الموجهة لخدمة المؤسسات الخيرية والتنمية. وكان التركيز على تحقيق الشفافية والمساءلة من خلال الحوكمة، وتفعيل الرقابة على العمليات المتعلقة بالتبرعات. وتعمل منصة إحسان مع جهات حكومية مختلفة مثل: وزارة المالية ووزارة الموارد البشرية وهيئة البيانات والذكاء الاصطناعي، وتسمى هذه الجهات باللجنة الإشرافية فهي تعمل على تنظيم

هذا النظام الدقيق يتبع جميع التبرعات من المُتبرعين إلى المستفيدين عبر الحسابات البنكية فيزيد من الثقة في العملية، ويُقلِّل من احتمالية استغلال الأموال في غير موضعها الصحيح، وساعدت هذه العمليات في تنظيم التبرعات تنظيمًا صارمًا فقلَّلت من المخاطر الأمنية، وأدَّت إلى توجيه الموارد التَّوجيه الصَّحيح نحو المستحقِّين الفعليِّين. وقد رفعت هذه العمليات التَّنظيمية من مستوى الثقة المجتمعية في العمل الخيري، وأسهمت في حماية المجتمع من التَّهديدات المحتملة الناتجة عن التمويلات غير المشروعة.

وقد أحدثت منصة إحسان تغييرًا تنمويًا مستدامًا في القطاع الثالث بحسب ما توصَّلت إليه نتائج الدراسة؛ فلقد تبَيَّن أن منصة إحسان وظفت التقنية والابتكار لدعم الجمعيات الخيرية ماليًا ورقميًا، كما أسهمت المنصة في تعزيز قُدرة الجمعيات على تنفيذ مشاريع تنمية كبرى لتلبية احتياجات المجتمعات المحليَّة والفئات الأشدَّ حاجةً، ومثل هذه المشاريع التَّنموية لا تحسن الظروف المعيشية للأفراد فقط، بل تركِّز أيضًا على استدامة التأثير من خلال توفير موارد مستدامة للأجيال القادمة. ومن أبرز الإنجازات التي حققتها منصة إحسان مشروع تشغيل (١٦) محطة مياه في المناطق النائية؛ إذ أسهم هذا المشروع في تحسين جودة الحياة وتقليل المعاناة اليومية للأفراد.

حوكمة المنصة، وتحقيق موثوقية عالية في توجيه التبرعات، وكان أيضًا جزءًا من هذا الابتكار. وكان الابتكار التقني والشراكات المتنوعة والبنية التحتية الرقمية مع الدعم الحكومي عوامل أساسية في تحويل منصة إحسان إلى أنموذج مبتكر يعكس التزام المملكة بتحقيق التنمية المجتمعية من خلال التقنية، وتدعم دراسة بلانكو ومارتينز (Blanco & Martinez, 2021) هذا الاتجاه، إذ أظهرت تعزيز التعاون في حلِّ المشكلات الاجتماعية في الابتكار، وتوليده قيمة من خلال استغلال إمكانيات المجتمع.

لقد صارت التقنية أداةً أساسيةً لتحسين الأمان والشفافية في عمليات التبرع عبر منصة إحسان. وبقبول التبرعات إلكترونيًا فقط قلت المخاطر المرتبطة بالتعاملات النقدية التقليدية فتعزَّز مستوى الأمان. ومن الجدير بالذكر أنَّ هناك لجنة إشرافية مُخصَّصة لمراجعة السياسات والإجراءات لضمان تطبيق معايير الأمان تطبيقًا دقيقًا.

أمَّا عن الشفافية فإنَّ المنصة تُوفِّر سجلًا للتبرعات يمكن للمُتبرعين الاطِّلاع عليه في أيِّ وقت، ومن شأن هذا تعزيز الشفافية وإتاحة مُتابعة أثر تبرعاتهم. كما تُرسل منصة إحسان تقاريرًا تُوضِّح تمامًا أين وُجِّهت التبرعات، وما المجالات المستفيدة منها؟ ويسمح

دعم أيضًا الهُوِيَّة المجتمعية بتشجيع الأفراد والمؤسسات على المشاركة في تحسين ظروف المجتمعات التي يعيشون فيها، ولقد عزَّز هذا التوجه نحو تعزيز التضامن المجتمعي الروابط الاجتماعية وقوى الشعور بالمسؤولية المشتركة تجاه تحسين الظروف المعيشية للجميع.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة تشياو وسو (Xiao & su, 2020) التي أكدت دور الابتكار التقني في تعزيز الاستدامة الاجتماعية والبيئية، كما أشارت الدراسة إلى أنَّ الابتكار التنظيمي وسيط قوي بين الابتكار التقني وتحقيق الاستدامة؛ الأمر الذي يُعزِّز من قدرة المنظمات على تحقيق أهداف التنمية المستدامة بفعالية واستدامة. وكذلك حققت منصة إحسان تأثيرًا إيجابيًا واضحًا على المجتمع السعودي من خلال تعزيز الشفافية، وتمكين العمل الخيري رقميًا، ودعم المشاريع التنموية المستدامة، ولم تقتصر هذه الجهود على تحسين جودة الحياة للفئات الأكثر احتياجًا، بل امتدَّت إلى تعزيز الثقة بين المجتمع والمؤسسات الخيرية؛ فصارت منصة إحسان أنموذجًا يُحتذى في مجال الابتكار الاجتماعي وتحقيق التنمية المستدامة في القطاع الثالث .

ومن خلال عرض تقارير الأداء الخاصَّة بالمشاريع على المنصة تعززت الشفافية والثقة بين المُتبرِّعين والمستفيدين فزاد حجمُ التبرعات وساعد في توجيه الموارد توجيهًا فعالًا للفئات الأشدَّ حاجةً، هذا التركيزُ على الشفافية في تنفيذ المشاريع يشجِّع الأفراد والمؤسسات على زيادة دعمهم للقضايا الاجتماعية المهمة. ولم تكتفِ منصة إحسانُ بتمكين الجمعيات ماليًا، بل عزَّزت أيضًا من كفاية العمل الخيري من خلال تمكين القطاع الثالث رقميًا؛ فقد أسهمت البنية التحتية الرقمية التي أنشأتها المنصة في استدامة التبرُّعات وزيادة إقبال المُتبرِّعين، وكذلك درست منصة إحسانُ المشاريع بعناية لضمان جودتها وتحليل المخاطر المرتبطة بها ثمَّ لضمان تنفيذها تنفيذًا فعالًا ومستدامًا.

ويتماشي هذا التوجه نحو الابتكار والاستدامة مع رؤية المملكة في تحويل القطاع الثالث من الرعوية إلى التنموية؛ لذا ركَّزت منصة إحسانُ على الدعم المستدام للمشاريع التنموية الكبرى التي تُلبي احتياجات المجتمع، مع مراعاة الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، ومن خلال دعم بعض المشاريع التنموية أسهمت في تعزيز العدالة الاجتماعية ، ولم يسهم الابتكار الرقمي الذي تبنَّته منصة إحسانُ في تقديم الخدمات الخيرية فقط في تعزيز ثقافة العطاء، بل إنَّه

٢ - مناقشة نتائج التساؤل الثاني:

كيف عملت منصة إحسان على تلبية الاحتياجات التقنية وتحويل هذا الاحتياج إلى فرص للابتكار الاجتماعي؟

برز دور الابتكار الاجتماعي جلياً في معالجة الاحتياجات التقنية لمنصة إحسان؛ فقد واجهت المنصة تحديات تتعلق بنقص البيانات وعدم تكاملها، وأثرت هذه التحديات سلباً في قدرتها على التقويم الدقيق لاحتياجات المستفيدين؛ إذ كانت البيانات مبعثرة وغير متكاملة فأدّت إلى فجوة في المعلومات المتعلقة بعدد المستفيدين وتوزيعهم عبر المجالات الاقتصادية والاجتماعية.

واستجابةً لهذه التحديات عززت منصة إحسان التعاون مع مستشارين وعدد من أصحاب الخبرة في المجال؛ فأسهّم ذلك في توظيف تقنيات حديثة لتحسين جودة البيانات وتوحيدها. وتُظهر هذه المبادرة كيف يمكن للاحتياجات التقنية أن تُحفّز الابتكار الاجتماعي من خلال تعزيز التعاون والشراكات، وهو ما يتفق مع ما أشارت إليه دراسة جراهام (Graham, 2011) حول أهمية التعاون في تعزيز الابتكار الاجتماعي؛ فإنّ منصة إحسان لا تعمل منفردة، بل تعتمد على مبدأ التكاملية مع

الشركاء والداعمين. وتماشياً مع توجهات رؤية السعودية استفادت المنصة من البنية التحتية التي وفرتها هيئة البيانات والذكاء الاصطناعي التي كان لها دورٌ في تحسين إدارة البيانات، وتسهيل التعاون مع الجهات الحكومية والخاصة، وقد ساعد هذا التكامل في تحويل التحديات إلى فرص، وعزز من قدرة المنصة على تلبية احتياجات المجتمع بفعالية أكبر.

أمّا عن العلاقة بين الابتكار الاجتماعي والتقنية فيتفق المشاركون في منصة إحسان على إسهام الابتكار الاجتماعي في تعزيز جودة الخدمات الاجتماعية بالاستفادة من التقنية، وبهذه العلاقة التفاعلية ما بين التقنية والابتكار الاجتماعي عزز كل منهما الآخر، وعزّزا معاً القدرة على التكيف مع التحولات المجتمعية المتسارعة. وترى دراسة فرانك وآخرين (Frank et al, 2012) أنّ الابتكار الاجتماعي عاملٌ مؤثرٌ في تحسين الإنتاجية والأداء التنظيمي، وهذا يدعم الرأي القائل بأنّ التقنية لها دورٌ محوري في تعزيز الابتكار الاجتماعي. وساعدت التقنية كثيراً في تحسين جودة الخدمات والأنشطة المقدمة وتنفيذها بسرعة أكبر فسَهّلت الوصول إلى المستفيدين، وضمنت تقديم الدعم المناسب؛ فلقد كان الأفراد فيما مضى بحاجة إلى الذهاب إلى الجمعيات الخيرية وتخصيص وقت طويل للانتظار

للاستراتيجيات التسويقية الفعالة؛ إذ كانت في وقتٍ يَتميّز بروحانية عالية وزيادة في الرغبة في التبرع والعمل الخيري. وهذا التوقيت الاستراتيجي يحفّز الناس على المشاركة ويعظّم من تأثير الحملة؛ فحصلت الحملة على دعمٍ قوي من القيادة الرشيدة عزّز مصداقيتها وشجع الآخرين على الاقتداء.

ومع ذلك فقد واجهت منصة إحسان تحديات تقنية في بداية رحلتها، لكن بفضل الجهود الجماعية والتوجه نحو الابتكار تمكنت من تحويل هذه التحديات إلى فرصٍ للتطوير والتّحسين؛ فأسهمت التقنية في تحسين كفاية العمل الخيري، وتعزيز الاستجابة للاحتياجات المتغيرة للمجتمع. وقد مرّت منصة إحسان بثلاث مراحل رئيسة لتحقيق النضج التقني هي: الانطلاق، وحصر المشكلات التقنية والاحتياجات، ومعالجة هذه المشكلات، وساعدت هذه العملية في تحسين إدارة البيانات باستخدام التقنيات الناشئة مثل: الذكاء الاصطناعي، وأدّى هذا إلى تقديم خدمات أشدّ دقة وفعالية للمجتمع. وتشير دراسة بروير ومالكولم (Broer & Malcolm, 2020) إلى أنّ الابتكار الاجتماعي يتطلب تعزيز العلاقات الإنسانية وفتح قنوات جديدة للتواصل، وهو ما يتوافق مع جهود منصة إحسان في تحسين تجربة المستفيدين، وتسهيل الوصول إلى الخدمات.

والتبرع، أمّا اليوم فلقد صار بإمكانهم التبرُّع بسهولة من خلال التطبيقات والمواقع الإلكترونية في أيّ وقت، وأسهم هذا التحول في كفاءة التبرع في توفير الوقت والجهد فقلّ من تكلفة الوصول للخدمات.

وقد أخذت منصة إحسان بعين الاعتبار التحوّلات الاجتماعية عند تقديم الخدمات والأنشطة فعززت من تفاعلها مع الاحتياجات المتغيرة للمجتمع، ولم تقتصر خدمات المنصة على الأفراد، بل امتدّت لتوفير حلول متكاملة تستهدف مزودي الخدمات أو الشركاء مثل الجمعيات. كما أتاحَت منصة إحسان للأفراد إمكانية طلب حملات تبرع خاصة، واختيار المجالات التي يرغبون في التبرع لها بطريقة تُناسب حاجات المجتمع المتنوعة.

ويتبيّن من نتيجة دراسة آراء المسؤولين في منصة إحسان أنّ الإستراتيجيات التسويقية التي اعتمدتها المنصة كانت فعالة كثيرًا في جذب المتبرعين والمساهمين في العمل الخيري. وقد دارت إستراتيجيات منصة إحسان حول الظهور في معظم قنوات الاتصال الرقمية، والتعاون مع الشركاء في الترويج للمنصة ومشاريعها الخيرية في مواقع الشركاء وتطبيقاتهم بالترويج عن الفرص الخيرية المتاحة على المنصة. وتمثل الحملة الوطنية للعمل الخيري التي أطلقت خلال شهر رمضان أنموذجًا قويًا

الرَّيحية تمكنت منصة إحسان من تحديد الاحتياجات الخارجية مثل التعليم والغذاء والمساكن.

إنَّ المجال الاجتماعي من أبرز المجالات التي تحظى بإقبال كبير من المُتبرِّعين، ويعكس ذلك الوعي المجتمعي بأهمية الدعم الاجتماعي في تحسين حياة الفئات الأشد احتياجًا. وقد أكدت الدراسة إقبال المتبرعين على المجال الاجتماعي أحد أبرز مجالات العمل الخيري، ومن أمثلة المجال الاجتماعي الذي غطته منصة إحسان إطلاق عدّة مشاريع اجتماعية لدعم الأيتام والأرامل والمطلقات والأسر المنتجة وأسّر السجناء، وتُعكس هذه المبادرات التزام المنصة بتقديم دعم شامل ومتعدد الأبعاد للفئات الأشد احتياجًا في المجتمع.

أمّا عن الاحتياجات الداخلية فقد اعتنت منصة إحسان بتطوير مهارات العاملين من خلال توفير تدريب متخصص وورش عمل تشجّع على الابتكار، كما عملت المنصة على تعزيز البنية التحتية المؤسسية من خلال دعم الأفكار الإبداعية وتوفير بيئة عمل محفزة للابتكار؛ الأمر الذي أسهم في رفع كفاءة العاملين وتحسين جودة الخدمات المقدمة. وتعد إدارة تطوير الأعمال ركيزة أساسية لدعم الأفكار الإبداعية؛ إذ تتولى مسؤولية البحث والابتكار وتقديم خدمات جديدة تغطي جوانب غير مغطاة في السوق، ويعزز

كما تعمل منصة إحسان على إتاحة البيانات المفتوحة للقطاع الخيري؛ الأمر الذي مكّن الجمعيات من مُعالجة الطلبات، وإجراء البحوث والدراسات المطلوبة، وعقد ورش عمل مُخصّصة لفهم احتياجات قطاع التقنية، وعززت هذه العملية من التمكن الرقمي للجمعيات فأسهمت في تحسين كفاءتها وزيادة قدرتها على التفاعل مع الأنظمة الرقمية المتقدمة التي تُقدّمها المنصة .

٣ - مناقشة نتائج التساؤل الثالث:

كيف عملت منصة إحسان على تلبية الاحتياجات البشرية وتحويل هذا التحديات إلى فرص للابتكار الاجتماعي؟

عملت منصة إحسان على تلبية الاحتياجات البشرية وتحويل التحديات إلى فرص للابتكار الاجتماعي من خلال إستراتيجيات متكاملة تركز على الفرص الاجتماعية والاحتياجات الداخلية، وعلى فهم شامل للاحتياجات الأساسية؛ إذ اعتمدت على هرم ماسلو لتحديد أولوياتها في تقديم المساعدات فصارت قادرة على تلبية الاحتياجات الفسيولوجية والصحية والأمنية بفعالية. وتنظيم ورش عمل ودراسات مشتركة مع الجهات الحكومية وغير

هذا القسم بيئة العمل المبتكرة من خلال تنوع الإدارات والمجالات والتخصصات فيخلق بيئة مثالية للابتكار، وكذلك تُوفّر منصة إحسان دعمًا شاملاً للحصول على الشهادات المهنية والدورات التخصصية، وبناء إستراتيجيات تضمن بناء فريق قادر على التكيف مع التغيير ويمتلك الحس الداخلي والعاطفي الدافع نحو تسريع إنجاز الأعمال وتقديم الخدمات للمستفيدين.

وقد نجحت منصة إحسان في تحويل تحدياتها إلى فرص قائمة على الابتكار من خلال تبني إستراتيجيات فعالة لمواجهة العقبات التي تعترضها؛ وكان من أبرز التحديات قلة الإستراتيجيات الواضحة لدى بعض القطاعات، ونقص الجاهزية التقنية لدى بعض الجمعيات الشريكة؛ الأمر الذي أثر وقتها تأثيراً سلبياً في تنفيذ المشاريع التنموية.

وقد استفادت منصة إحسان من وفرة البيانات المتاحة فحسّنت جودتها ودقتها، وعملت على توعية الجمعيات وتمكينها رقمياً لزيادة جاهزيتها في تلبية احتياجات المستفيدين، كما تعاونت مع مركز تنمية القطاع غير الربحي والوزارات ذات الصلة لإنشاء خريطة حرارية تحدّد الاحتياجات التنموية وتعرضها على الجهات الحكومية، وفوق ذلك وضعت منصة إحسان حوكمة للبيانات بالتعاون مع هيئة البيانات

والذكاء الاصطناعي (سدايا) لتحسين معالجة الطلبات والبحوث، وقد عزّز هذا من قدرتها على فهم التحديات بصورة أفضل. وتُظهر هذه الإستراتيجيات كيف استطاعت منصة إحسان تحويل التحديات إلى فرص عزّزت قدرتها على تلبية احتياجات المجتمع بكفاءة أكبر في المستقبل. وقد أكّدت هذه النتيجة دراسة جراهام (Graham, 2011) التي أثبتت أنّ بيئة العمل المؤسسي تقوم بدور محوري في تحفيز الابتكار الاجتماعي؛ إذ أظهرت أنّ تشخيص المشكلات عنصر رئيس في تنظيم الابتكار الاجتماعي. وتعزيز التعاون بين الأفراد وتطوير إستراتيجيات فاعلة تمكّنت منصة إحسان من تحديد احتياجات المجتمع وتحقيقها بكفاءة أكبر، وحققت تأثيراً اجتماعياً مستداماً.

٤ - مناقشة نتائج التساؤل الرابع:

ما البرامج والخدمات الاجتماعية المبتكرة التي قدمتها منصة إحسان استجابةً لاحتياجات المجتمع؟

تعد منصة إحسان أنموذجاً مبتكراً في تقديم الخدمات الاجتماعية في المملكة العربية السعودية؛ إذ تلي احتياجات المجتمع من خلال مجموعة واسعة من البرامج والخدمات المتماشية مع القيم الثقافية

الحكومية وغير الربحية- هذه الحلول والبرامج، وتُبنى هذه البرامج على الاحتياجات المحددة لتضمن أن تكون الحلول مستدامةً وفعالة.

وتنفذ المنصة هذه الخدمات عبر شراكات إستراتيجية مع مختلف الجهات لضمان تخصيص الموارد التخصيص السليم، مع مراقبة أداء البرامج وتقويمه دورياً؛ إذ تُتابع تنفيذ المشاريع بالتعاون مع الشركاء المعنيين لضمان التوزيع الفعال للتبرعات وتحقيق الأهداف المحددة. كما تعتمد المنصة على مجموعة من المؤشرات لقياس الأثر الاجتماعي والاقتصادي منها الأداء المالي والانطباعات العامة للمستخدمين، وتتبع الأداء المالي عبر متابعة التبرعات وعدد العمليات المنفذة، وفي الوقت ذاته تجمع الآراء عبر وسائل التواصل الاجتماعي لقياس الرضا وتأثير البرامج. ومن خلال هذه العمليات المتكاملة - من تصميم وتنفيذ وقياس للأثر- استطاعت منصة إحسان تحسين جودة الحياة وتعزيز التكافل الاجتماعي، مع ضمان الاستدامة وفعالية البرامج التي تُقدّمها.

وتسعى منصة إحسان في المستقبل إلى رفع الابتكار الاجتماعي وتعزيزه، والإسهام في نضج القطاع الخيري بالمملكة، وتحسين جودة الابتكار لدى الشركاء من منظمات القطاع غير الربحي. كما

والدينية. ومن أبرز خدماتها "تيسرت" التي توفر حلولاً تقنية لتسوية الديون، و"هدية" التي تجمع بين التبرع والمناسبات الاجتماعية لتعزيز التكافل الاجتماعي، كما تشمل خدماتها "الزكاة" و"الأضاحي" التي تنظم الشعائر الدينية بما يتوافق مع الأطر الشرعية، وكذلك خدمات "فُرَجَتْ"، و"الكفارات" التي تدعم الأفراد في مواجهة الصعوبات القانونية. كما أسهمت المنصة في دعم التبرعات المستدامة من خلال أنموذج التبرع الدوري والرسائل النصية بما يواكب التطورات التكنولوجية، ومن جهة أخرى تهتم المنصة بالقضايا الإنسانية العالمية من خلال خدمات الإغاثة ودعم المشاريع التي تُعزز التضامن العالمي، كما تُركز على توفير احتياجات أساسية مثل السلال الغذائية والرعاية الطبية.

وتشمل عملية تصميم هذه الخدمات وتنفيذها دراسة احتياجات المجتمع من خلال الأبحاث والدراسات؛ إذ تسعى المنصة إلى فهم التحديات الاجتماعية والاقتصادية التي تواجه الأفراد في المملكة، وهذا الفهم العميق للواقع المجتمعي يساعد المنصة في تصميم حلول مبتكرة تلبي هذه الاحتياجات الفعلية، مع مراعاة القيم الثقافية والدينية للمجتمع السعودي. وبعد ذلك تطور منصة إحسان - بالتعاون مع شركائها من الجمعيات والجهات

ومالكولم (Broer & Malcolm, 2020)

التي ركزت على مبدأ تعزيز العلاقات الإنسانية لتكون أحد أسس الابتكار الاجتماعي المستدام. ومن خلال هذا التوجه تسعى منصة إحسان إلى تحقيق استدامة اجتماعية واقتصادية أكبر، وضمان استمرارية الأثر الذي تتركه في المجتمع السعودي حيث تبقى قادرة على التكيف مع التحولات المستقبلية.

ب) التوصيات

١. تعزيز التعاون بين المنصات الرقمية، والجامعات، والقطاع الخاص لتبادل الأفكار والتقنيات الحديثة التي تدعم الابتكار الاجتماعي.

٢. تطوير واجهات سهلة الاستخدام وتفاعلية للمتبرعين والمستفيدين لضمان استمرارية المشاركة وزيادة الثقة.

٣. استخدام البيانات بشكل أكثر فاعلية في تحديد الاحتياجات وتحسين استهداف الدعم.

٤. نشر تقارير دورية مبسطة تعرض أثر التبرعات بشكل مباشر وواضح لتعزيز الثقة المجتمعية.

٥. بناء قدرات العاملين في القطاع الثالث على التعامل مع التقنيات الحديثة وأساليب الابتكار الاجتماعي.

تعمل على تطوير الابتكار الاجتماعي في تقديم الخدمات النوعية، وتحسين الكوادر البشرية وتطويرها في القطاع الخيري. وكذلك تسعى المنصة إلى توفير التقنيات الناشئة التي تُواكب التطورات التكنولوجية العالمية؛ كاستخدام الذكاء الاصطناعي، وتمكين الفئات والكوادر البشرية من الابتكار، وتعزيز قدراتها في هذا المجال. وتركز المنصة على دراسة الوضع الحالي للقطاع غير الربحي، وتحليل الخدمات المطبقة على مستوى العالم، ومراقبة مستجدات المنصات الخيرية وتحليلها لتبني أفضل الممارسات. كما تسعى إلى التعاون مع شركاء من القطاعين العام والخاص من خلال فريق تطوير الأعمال لتحديد الخدمات والبرامج المناسبة وتطويرها بما يتماشى مع الأهداف الإستراتيجية للمنصة.

وتتماشى هذه النتيجة مع دراسة سلطان وقائد (Sultan & Qaed, 2020) التي أكدت أهمية تطوير القدرات البشرية في مواجهة الأزمات الاجتماعية من خلال إستراتيجياتها القائمة على الشراكة مع القطاعين العام والخاص واعتماد التقنيات الناشئة. وتسعى منصة إحسان إلى ضمان استمرارية الأثر الذي تتركه في المجتمع السعودي، وتحقيق استدامة اجتماعية واقتصادية أكبر. ويعد هذا التعاون مثلاً عملياً على ما توصلت إليه دراسة بروير

ودوره في تحقيق التنمية المستدامة. مجلة
جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية،
٣٤(١).

٦. العتيبي، رنا متعب، والأحمري، عبد الله
عازب. (٢٠٢٥). إسهام التقنية في تفعيل
الابتكار الاجتماعي لبرامج مؤسسات
القطاع الثالث: منصة إحسان أنموذجاً
{رسالة دكتوراه غير منشورة}. جامعة
الإمام محمد بن سعود الإسلامية.
٧. العنزي، سلمى سعدي. (٢٠٢٠م). نحو
إستراتيجية لتفعيل الابتكار الاجتماعي في
مؤسسات القطاع الثالث {رسالة دكتوراه
غير منشورة}. جامعة الملك سعود.
٨. الفراج، ريم صالح. (٢٠٢٢م). إسهام ريادة
الأعمال في الابتكار الاجتماعي بما يتوافق
مع الرؤية الوطنية ٢٠٣٠ {رسالة دكتوراه
غير منشورة}. جامعة الإمام محمد بن
سعود.

٩. المركز الدولي للأبحاث والدراسات مداد.
(٢٠١٨م). دور القطاع غير الربحي في
التنمية الاقتصادية والاجتماعية بالمملكة
العربية السعودية {دراسة غير منشورة}.

٦. إشراك المستفيدين في تصميم وتقييم البرامج
لضمان توافقها مع احتياجاتهم الفعلية.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

١. بعلبكي، منير. (١٩٩٨). قاموس المورد
(ط٣٢). دار العلم للملايين.
٢. حيدر، خضر. (٢٠١٩م). مفهوم التقنية
دلالة المصطلح ومعانيه وطرق استخدامه.
مجلة الاستغراب، المركز الإسلامي للدراسات
الاستراتيجية، ٤(١٥).
٣. الدويش، آلاء والمزيد، عثمان.
(٢٠٢٠م). دراسات تحديد المنظمات غير
الربحية في المملكة العربية السعودية. مركز
الملك فيصل للبحوث والدراسات
الإسلامية.
٤. الزهراني، بشاير عبد الله. (٢٠٢٣). دور
المنصات الوطنية في العمل الخيري (منصة
إحسان نموذجاً) بمجتمع المملكة العربية
السعودية. مجلة العلوم الإنسانية
والاجتماعية، جامعة الملك عبد العزيز،
٥٣ - ٢٩(٥).

٥. ساري، سهام. (٢٠٢٠م). النظريات
الاقتصادية الحديثة للقطاع الثالث الخيري

16. Frank, P., Steven D. & Peter O. (2012). Social Innovation of work and Employment H -W, Franz et al (Eds). Challenge Social Innovation, Berlin Springer Verlag.

17. Graham, Dover. (2011). Social Innovation and Institutional Work, A Study of The Role of Place and Place Making in Social Innovation for The Hard - to -House. Doctoral dissertation unpublished, Faculty of Business Administration, Simon Fraser University, Canada

18. Louise Pulford, Tricia Hackett, and Diana Daste. (2014). A Reflection on Strengthening Social Innovation in Colombia. The Young Foundation and Social Innovation Exchange.

19. McGowan, Katharine & Westley, Frances. (2015). At the Root of Change: The History of Social Innovation. New Frontiers in Social Innovation Research.

20. Murray, R. Caulier-Grice, J. & Mulgan, G. (2010). TheOpen Book of Social Innovation. London, UnitedKingdom : The Young Foundation.

21. Mulgan, G., S. Tucker, R. Ali & B. Sanders (2007). Social innovation: what it is, why it matters and how it can be accelerated.

22. Prothmann, T. & Dörr, N. (2012). Innovationsmanagement: Strategien,

Methoden und Werkzeuge für systematische Innovationsprozesse.

23. Sultan, Reem & Qaed, Fatema2020 Service Design Thinking and Social Innovation Sustainability, Second International Sustainability and Resilience

١٠. منتدى الرياض الاقتصادي.

(٢٠٢٠م). دور القطاع غير الربحي في

التنمية الاقتصادية والاجتماعية في المملكة

العربية السعودية: الرياض.

١١. الموقع الرسمي لمنصة إحسان. استرجعت في

سبتمبر ١٣، ٢٠٢٣، من:

[/https://ehsan.sa](https://ehsan.sa)

١٢. موقع. nesta استرجعت في نوفمبر

٢٠٢٣، ١١، من:

[/https://www.nesta.org.uk](https://www.nesta.org.uk)

ثانيًا: المراجع الأجنبية

13. Anheier, H. (2023). Comparative research on nonprofit organizations and sectors: Looking back and looking forward. International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations, 34(1). Amsterdam University Press.
<https://doi.org/10.1007/s11266-023-00608-5>

14. Blanco, F. & Martinez M. (2021). Organisational Capacities for the strengthening of Social Innovation: case study in the Renacer Verde Association. International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management, 25, 2(3), 132-151.

15. Bijl-Brouwer, M. & Malcolm, B. (2020). Systemic design principles in social innovation. She Ji: The Journal of Design, Economics, and Innovation, 6(3). Amsterdam University Press.
<https://doi.org/10.1016/j.sheji>

Conference: Technology and Innovation in Building Designs, (51154), 1-5.

24. Tariq, Adeel, Syed, Fahad, Waseem, Zenab & Shah, Sana Hafeez. (2021). Design Thinking for Social Innovation: A Systematic Literature Review & Future Research Directions.

25. Xiao, Daiyou & Su, Jinxia. (2022). Role of Technological Innovation in Achieving Social and Environmental Sustainability: Mediating Roles of Organizational Innovation and Digital Entrepreneurship. Environmental Health and Exposome, 10