



المركز الوطني للدراسات والبحوث الاجتماعية
National Center for Social Studies (NCSS)
مجلة البحوث والدراسات الاجتماعية
Journal of Research and Social Studies (JRSS)

مجلة البحوث والدراسات الاجتماعية

الابتكار

في العمل الاجتماعي



المجلد السادس
عدد خاص (١)
١٤٤٨ هـ - ٢٠٢٦ م

المركز الوطني لتنمية
القطاع غير الربحي
National Center for
Non-Profit Sector





مجلة البحوث والدراسات الاجتماعية

دورية - علمية - محكمة

مجلة إلكترونية تصدر مرتين في السنة

عن المركز الوطني للدراسات والبحوث الاجتماعية

الرياض - المملكة العربية السعودية

NCSS.GOV.SA

ردمك: ١٦٥٨-٨٩١٦

جمادي الاول ١٤٤٨هـ - أكتوبر ٢٠٢٦

المجلد (٦) عدد خاص (١)

الموقع الإلكتروني

RSSJ.NCSS.GOV.SA

البريد الإلكتروني

RSSJ@NCSS.GOV.SA



المركز الوطني للدراسات والبحوث الاجتماعية
National Center for Social Studies (NCSS)
مجلة البحوث والدراسات الاجتماعية
Journal of Research and Social Studies (JRSS)

التعريف بالمجلة

مجلة البحوث والدراسات الاجتماعية

مجلة علمية إلكترونية محكمة تصدر مرتين في السنة (يونيو - ديسمبر) عن المركز الوطني للدراسات والبحوث الاجتماعية، وتُعنى بنشر الدراسات والأبحاث الأكاديمية العلمية الحديثة في الميدان الاجتماعي، كما تُعنى بنشر المراجعات للإصدارات الجديدة من الكتب ذات العلاقة، والتقارير الموجزة عن المؤتمرات العالمية باللغة العربية. وبهذا فإن المجلة تستهدف جميع الباحثين المهتمين بمختلف القضايا الاجتماعية لتمثل أفقاً حضارياً من آفاق حركة البحث العلمي في المملكة العربية السعودية.

وتعنى المجلة - على وجه الخصوص - بنشر الدراسات والبحوث في مجال الدراسات الاجتماعية باللغتين العربية والإنجليزية؛ بهدف معالجة قضايا المجتمع السعودي والخليجي والعربي، وتركز على الأبحاث والدراسات المتعلقة بـ:

١. علم الاجتماع
٢. الخدمة الاجتماعية
٣. الموضوعات ذات العلاقة بالشأن الاجتماعي

الرؤية

الريادة في مجال نشر البحوث والدراسات الاجتماعية إلكترونياً.

الرسالة

تسعى المجلة لتصبح مرجعاً علمياً وأصيلاً في الدراسات الاجتماعية لخدمة الباحثين والدارسين في المملكة العربية السعودية والخليج العربي والعالم العربي.

الأهداف

١. أن تكون المجلة مرجعاً علمياً إلكترونياً للباحثين في الدراسات والبحوث الاجتماعية.
٢. نشر البحوث العلمية الرصينة في مجال علم الاجتماع والخدمة الاجتماعية والعلوم ذات الصلة على المستويات المحلية والإقليمية.
٣. تأصيل الدراسات والبحوث الاجتماعية، من خلال فتح قنوات التجديد والابتكار في المجالات والميادين الاجتماعية من خلال الدراسات والبحوث الاجتماعية.
٤. الإسهام في خدمة الباحثين والدارسين، وتمكينهم من نشر أبحاثهم العلمية المرتبطة بالدراسات والبحوث الاجتماعية.
٥. استشراف المستقبل المجتمعي من خلال نشر الدراسات والبحوث الاجتماعية الاستشرافية.
٦. تشجيع التواصل العلمي والبحثي بين المتخصصين في المجالات التي تخدمها المجلة.

للمراسلة

المملكة العربية السعودية ص.ب ١٠٠١٣٩ الرياض ١١٦٣٥ هاتف ٩٢٠٠٠٨٢٠٨

موقع المجلة الإلكتروني RSSJ@NCSS.GOV.SA بريد المجلة الإلكتروني RSSJ@NCSS.GOV.SA

© ١٤٤٨ هـ - ٢٠٢٦ المركز الوطني للدراسات والبحوث الاجتماعية.

جميع حقوق الطبع محفوظة، ولا يسمح بإعادة طبع أي جزء من المجلة أو نسخه بأي شكل من الأشكال، وبأي وسيلة سواء كانت إلكترونية أم آلية بما في ذلك التصوير والتسجيل أو الإدخال في أي نظام حفظ معلومات أو استعادتها دون الحصول على موافقة رسمية من رئيس هيئة التحرير.

الأفكار الواردة في هذه المجلة تعبر عن آراء أصحابها ولا تعبر بالضرورة عن وجهة نظر المجلة

المشرف العام

د. علي بن عطية آل جابر

مدير عام المركز الوطني للدراسات والبحوث الاجتماعية

الهيئة الاستشارية

أ.د. حسين بن محمد العثمان

استاذ علم الاجتماع

جامعة الشارقة-الإمارات

أ.د. عبد الرحمن بن محمد عسيري

أستاذ علم الاجتماع

جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية -السعودية

أ.د. حلمي خضر ساري

أستاذ علم اجتماع

الجامعة الأردنية-الأردن

أ.د. حمود بن فهد القشعان

أستاذ الخدمة الاجتماعية

جامعة الكويت-الكويت

د. مطلق بن طلق الجذع

أستاذ علم الاجتماع المشارك

جامعة أم القرى -السعودية

أ.د. علي بن عبد الهادي الشاوي

أستاذ علم الاجتماع

جامعة قطر - قطر

هيئة التحرير

أ.د. صالح بن رميح الرميح
رئيس هيئة التحرير
أستاذ علم اجتماع - جامعة الملك سعود

أ.د. أحمد فلاح العموش
أستاذ علم الاجتماع
جامعة الشارقة-الإمارات

أ.د. أحمد بن عبد الله العجلان
أستاذ الخدمة الاجتماعية
جامعة القصيم -السعودية

د. تركي بن ليلي الشلاقي
استاذ علم الاجتماع المشارك
جامعة حائل - السعودية

أ.د. جمال شفيق احمد عامر
أستاذ علم النفس الإكلينيكي
جامعة عين شمس - مصر

أ.د. عبد الله بن عبد العزيز اليوسف
أستاذ علم الاجتماع
جامعة الإمام محمد بن سعود
الإسلامية-السعودية

إدارة تحرير المجلة

سكرتيرة التحرير
أ. رنا بنت محمد الغامدي

مدير التحرير
د. محمد بن يحيى بن جنيد

أ. نوف بنت عبد الله الغميجان
التصميم

أ. منار بنت بدر الصالح
الدعم الفني

أ. منصور بن سعد العنزي
محرر

أ. سعد بن محمد الختلان
محرر

سياسة واشتراطات النشر في المجلة

● يقتصر النشر في المجلة على:

١. الأبحاث العلمية الرصينة التي لم يسبق نشرها وتتميز بالأصالة والمعاصرة وبالجدة واحترام شروط النشر والأمانة العلمية.
٢. الأبحاث المستقلة من الأطروحات العلمية لأصحابها.
٣. مراجعة الكتب المتخصصة في علم الاجتماع والخدمة الاجتماعية والموضوعات ذات العلاقة بالشأن الاجتماعي.

● سياسة المجلة

١. التقديم من خلال الموقع الإلكتروني للمجلة، ولا يتم النظر في أي أبحاث ترسل للبريد الإلكتروني.
٢. يجب ألا تكون الورقة المقدمة للنشر قد تم نشرها في أي مجلة، أو تحت الإجراء والمراجعة في أي مجلة أخرى.
٣. تقبل البحوث المستقلة من بحث سابق (على سبيل المثال رسالة الماجستير أو الدكتوراه) بشرط:
أ- ألا يتجاوز عمر البحث الأصلي ثلاث سنوات.
ب- الإشارة إلى البحث الأصلي في متن البحث وأن يوثق في المراجع.
٤. يحق لهيئة تحرير المجلة الفحص الأولي للبحث، وتقرير أهليته للتحكيم، أو رفضه دون إحالته للتحكيم ودون التزام المجلة بإبداء الأسباب.
٥. تخضع جميع الأبحاث بعد إجازتها من هيئة التحرير، للتحكيم العلمي على نحو سري مزدوج، لا يعرف فيه المحكمون اسم الباحث/الباحثة ولا يعرف هو/هي أسماء المحكمين.
٦. تخضع الأبحاث المقدمة للنشر في المجلة لعدة مراحل هي كالاتي:
أ - فحص البحث من قبل المحرر للتأكد من التزام الباحث بمعايير النشر واشتراطاته.
ب - تقييم مبدئي من قبل هيئة التحرير، ويتم إشعار المتقدم بنتيجة التقييم بالقبول أو الرفض، وعند القبول المبدئي تنتقل لمرحلة التحكيم.
ت - تعرض الأبحاث للتحكيم من قبل اثنين من المحكمين المتخصصين في ذات المجال، وعند اختلاف الرأي يرسل لمحكم ثالث ويكون هو المحكم الفصل.
ث - تعرض الأبحاث المنقحة للمحكمين مرة أخرى لأخذ التوصية النهائية واتخاذ القرار النهائي.
ج - تحديد مدة التعديل للباحث/ة بما لا تزيد عن شهرين من تاريخ استلامه للملاحظات وعليه الالتزام بالمدة المحددة وعند التأخير يحق للمجلة رفض الورقة ومطالبة الباحث بدفع رسوم التحكيم وفق البند رقم - ١٩ - من اشتراطات النشر.

● تكاليف النشر

- المجلة متاحة للقراء والمهتمين مجاناً بدون أي رسوم أو اشتراكات.
- لا تتقاضى مجلة البحوث والدراسات الاجتماعية من المؤلفين أي رسوم مقابل تقديم أو تحرير أو تحكيم ونشر المقالات العلمية إلا عند طلب الباحث/ة إلغاء أو سحب البحث لأي سبب كان (بعد البدء في تحكيم الورقة) فإنه ملزم بدفع تكاليف التحكيم وقدرها (٥٠٠٠ ريال).
- تقدم المجلة مكافأة للمحكمين وقدرها (٢٥٠٠ ريال).

● سياسة تضارب المصالح

- التحكيم سري مزدوج، إذ تخفى الأسماء عن جميع الأطراف في مرحلة التحكيم.

● اشتراطات النشر

١. يعتبر الباحثون الراغبون في النشر مسؤولون مسؤولية مباشرة وحصرية عن جميع القضايا والدعاوى المتعلقة بحقوق النشر والملكية الفكرية التي قد تثار من كل ذي مصلحة ضد المجلة، وهم ملزمون بتحمل كافة التبعات القانونية المترتبة بهذا الخصوص، دون أدنى مسؤولية للمجلة.

٢. يُعد إرسال الباحث بحثه تعهداً من الباحث/الباحثة بأن البحث لم يسبق نشره، ولم يقدم للنشر في جهة أخرى حتى تنتهي إجراءات تحكيمه في المجلة.
٣. يكون تواصل الباحثين مع المحكمين عبر منصة المجلة الإلكترونية، ويلتزم الباحثون بإجراء التعديلات التي يقترحها المحكمون أو تنفيذها.
٤. عند قبول البحث للنشر، لا يجوز نشره في أي مجلة أو موقع، دون إذن كتابي من رئيس هيئة التحرير.
٥. يجب على الباحث إخفاء شخصيته في البحث، وتجنب وضع أي إشارة تكشف هويته من خلال البحث، أما المعلومات الشخصية ومكان العمل فتوضع في صفحة منفصلة.
٦. يجب أن يتم سرد أسماء الباحثين المساهمين في الورقة العلمية أو البحث اعتماداً على نسبة إنجازهم في البحث، إذ يكون الاسم الأول للباحث الأكثر مساهمة، ثم الباحث الذي يليه، وهكذا.
٧. إذا كان البحث ممولاً من قبل جهة ما يجب الإشارة إلى ذلك وذكره داخل الورقة.
٨. في حال ثبوت أي احتيال أو سرقة قبل النشر أو بعده، فيعتبر ذلك جريمة علمية، وللمجلة حق رفض البحث أو سحبه، وحرمان الباحث من النشر مجدد في المجلة، كما يحق للمجلة إبلاغ الجمعيات الوطنية والدولية وهيئات التحرير للدوريات العلمية حول هذه الجريمة.
٩. يحق للباحثين الاقتباس من الأبحاث المنشورة في المجلة بشرط الإشارة إلى المصدر، ولكن لا يجوز إعادة نشرها في مجلة أخرى.
١٠. ألا تزيد عدد صفحات البحث عن (٣٥) صفحة، متضمنة المتن والمراجع والملاحق، وألا يتجاوز عدد كلمات البحث كاملاً (١٠ آلاف كلمة) متضمنة الملخصين العربي والإنجليزي، والكلمات المفتاحية، والمراجع، والملاحق.
١١. تكون هوامش الصفحة (٢,٥٠ سم) لجميع الجهات.
١٢. يترك في كل فقرة جديدة مسافة بادئة للسطر الأول بمقدار (١ سم).
١٣. تكون المسافة بين السطور (١,١٥) بنوع خط (Traditional Arabic) وبحجم (١٥)، وتكتب العناوين الرئيسة والفرعية بنفس نوعية الخط، ولكن بحجم (١٦)، وبشكل غامق (Bold).
١٤. توضع الجداول والأشكال بأماكنها الصحيحة على أن تشمل العناوين والبيانات الإيضاحية الضرورية وبحجم خط (١٢).
١٥. يكون ترقيم الصفحات في وسط الصفحة من أسفل الورقة، ويكون الخط من نوع Times New Roman حجم (١٢).
١٦. يلتزم الباحث بترتيب البحث وفق الخطوات التالية:
 - أ - العنوان: يكتب بالصفحة الأولى من البحث بشرط ألا يتجاوز عدد كلمات العنوان (١٥) كلمة، يتبعه اسم الباحث، وعنوانه، والإيميل الإلكتروني للباحث.
 - ب - كتابة اسم المؤلف وجهة العمل وعنوان البحث باللغتين العربية والإنجليزية.
 - ت - الملخص باللغة العربية: يكتب بالصفحة الأولى من البحث بحيث لا يتجاوز (٢٠٠) كلمة وأن يتبعه الكلمات المفتاحية التي لا تقل عن ثلاث كلمات ولا تزيد عن ست كلمات.
 - ث - الملخص باللغة الإنجليزية Abstract: يكتب في بداية الصفحة الثانية من البحث بحيث لا يتجاوز (٢٠٠) كلمة وأن يتبعه الكلمات المفتاحية (Keywords) التي لا تقل عن ثلاث كلمات ولا تزيد عن ست كلمات.
١٧. تعتمد المجلة التوثيق المتبع لدى الجمعية الأمريكية لعلم النفس النسخة السابعة (American Psychological Association, APA 7th).
١٨. يعتبر البحث في هذه المجلة أصيلاً أي أنه لم يسبق له النشر (أو جزء منه) في وعاء نشر آخر عدا المستل من الرسائل العلمية المشار إليها في سياسة النشر "٣" وإذا تبين خلاف ذلك فإنه على المجلة سحب البحث ودمغه بعبارة "مسحوب" ووضع الباحث في القائمة السوداء للمجلة.
١٩. لا يحق للباحث/ة سحب ورقته أو بحثه من المجلة بعد تقديمها، وفي حالة رغبة الباحث/ة عدم نشر ورقته أو بحثه في المجلة (لأي سبب كان)، فيجب على الباحث/ة دفع تكاليف التحكيم وقدرها خمسة آلاف (٥٠٠٠) ريال يتم إيداعها في الحساب البنكي للمركز الوطني للدراسات والبحوث الاجتماعية.

كلمة رئيس هيئة التحرير

يأتي هذا العدد الخاص من مجلة البحوث والدراسات الاجتماعية لعام ١٤٤٨هـ/٢٠٢٦م، بعنوان: (الابتكار في العمل الاجتماعي)، في إطار الاهتمام بتطوير الممارسات الاجتماعية، وتعزيز قدرة المؤسسات على التعامل مع الاحتياجات المتجددة للمجتمع، وتقديم حلول أكثر فاعلية واستدامة للتحديات الاجتماعية والتنمية. ولم يعد تطوير العمل الاجتماعي مقتصرًا على تحسين الخدمات القائمة، بل أصبح يتطلب توظيف المعرفة العلمية، وتبني الأفكار والممارسات المبتكرة، وتطوير أدوات التمويل، والاستفادة من التقنيات الحديثة، وتعزيز الشراكات بين مختلف القطاعات؛ بما يسهم في رفع كفاءة المؤسسات الاجتماعية وتوسيع أثرها التنموي.

ويضم العدد الخاص مجموعة من البحوث العلمية التي تتناول جوانب متعددة من الابتكار الاجتماعي، وتبحث في فرص تطوير القطاع غير الربحي، وتعزيز إسهامه في معالجة القضايا الاجتماعية وتحقيق الاستدامة المؤسسية والمالية. وتتوسع موضوعات البحوث بين الاستثمار الاجتماعي، وثقافة الابتكار، والعمل التطوعي، وتوظيف التقنية، وأدوات التمويل، بما يعكس تعدد المداخل التي يمكن من خلالها تطوير العمل الاجتماعي ومؤسساته.

ويتناول البحث الأول دور الاستثمار الاجتماعي في دفع عجلة القطاع غير الربحي، من خلال التطرق إلى أهمية الاستثمار الاجتماعي في دعم نمو هذا القطاع، وتنويع موارده، وتطوير برامج وخدماته. ويرتبط ذلك بتوجيه الموارد نحو المبادرات التي تحقق قيمة اجتماعية مستدامة، وتعزز قدرة المنظمات غير الربحية على التعامل مع الاحتياجات المجتمعية، بما يرفع من فاعلية إسهامها في التنمية.

ويبحث الموضوع الثاني مستوى ثقافة الابتكار في القطاع غير الربحي في المملكة العربية السعودية، مع التركيز على البيئة المؤسسية الداعمة للابتكار، ومدى تشجيع الإبداع والمبادرة وتطوير الأفكار وتحويلها إلى ممارسات قابلة للتطبيق. ولا تقتصر ثقافة الابتكار على التقنيات والحلول الجديدة، وإنما تمتد إلى البيئة التنظيمية، وأساليب الإدارة، ومشاركة العاملين، والقدرة على التعلم والتطوير المستمر؛ وهو ما يجعل قياسها مدخلًا لفهم واقع الممارسات المؤسسية، وتحديد فرص الارتقاء بأداء القطاع وأثره الاجتماعي.

ويتناول البحث الثالث دور جمعيات القطاع غير الربحي المعنية بالإعاقة في تفعيل العمل التطوعي، مع التركيز على الجمعية السعودية للإعاقة السمعية نموذجًا، بما يلقي الضوء على إسهام الجمعيات المتخصصة في تنظيم العمل التطوعي وتفعيله في مجال الإعاقة. ويبرز الموضوع ما يمكن أن يؤديه التطوع في توسيع نطاق الخدمات المقدمة للأشخاص ذوي الإعاقة، وتعزيز مشاركتهم المجتمعية، وتقوية الصلة بين المؤسسات والمجتمع. كما يلفت إلى أهمية مواءمة المبادرات التطوعية مع احتياجات الفئات المستفيدة، وتعزيز الشراكة بين الجمعيات والمتطوعين، والاستفادة من الطاقات المجتمعية في دعم البرامج والخدمات.

وفي مجال توظيف التحول الرقمي، يأتي البحث الرابع ليتناول إسهام التقنية في تفعيل الابتكار الاجتماعي لبرامج مؤسسات القطاع الثالث، من خلال منصة إحسان نموذجًا. ويتناول البحث دور التقنية في تطوير البرامج الاجتماعية، وتيسير الوصول إلى المبادرات، وتعزيز التواصل بين الجهات المقدمة للخدمات والمستفيدين والداعمين. كما يوضح إمكانات المنصات

الرقمية في تنظيم المبادرات، وتطوير أساليب تقديم الخدمات، وتوسيع نطاق المشاركة المجتمعية، مع التأكيد على ضرورة ارتباط الحلول التقنية بأهداف واضحة واحتياجات فعلية وممارسات مؤسسية قادرة على تحقيق أثر اجتماعي ملموس.

ويختتم العدد ببحث يتناول تطوير أدوات تمويل مبتكرة لتعزيز الاستدامة للمنظمات غير الربحية، وهو ما يرتبط بأحد التحديات الأساسية لاستمرار عمل هذه المنظمات، وقدرتها على الوفاء بالتزاماتها وتحقيق أهدافها. فالاستدامة المالية ترتبط باستقرار البرامج الاجتماعية وإمكان تطويرها، وتحد من تأثيرها بتقلب الموارد أو الاعتماد على مصادر تمويل محدودة. ومن ثم، يبرز دور تنوع أدوات التمويل، ورفع كفاءة إدارة الموارد، واستكشاف فرص الشراكة والاستثمار الاجتماعي، بما يساعد المنظمات على التخطيط طويل الأجل، واستمرار خدماتها، وتعظيم أثرها المجتمعي.

وتقدم هذه البحوث، في مجموعها، صورة متكاملة لجوانب مختلفة من تطوير العمل الاجتماعي، تبدأ بالموارد والاستثمار، وتقر بالبيئة المؤسسية والعمل التطوعي، وتمتد إلى التقنية والاستدامة المالية. ويكشف هذا التنوع أن الابتكار في المجال الاجتماعي لا يرتبط بإنتاج الأفكار الجديدة فحسب، وإنما بقدرة المؤسسات على تحويل المعرفة والأفكار إلى برامج وممارسات وحلول قابلة للتطبيق وتحقيق نتائج ذات قيمة للمجتمع.

وفي هذا السياق، يبرز الدور الذي يضطلع به المركز الوطني للدراسات والبحوث الاجتماعية في تعزيز البحث العلمي في المجالات الاجتماعية، ودعم إنتاج المعرفة المرتبطة بقضايا المجتمع واحتياجاته، والإسهام في تطوير الدراسات والبحوث التي تساعد على فهم الظواهر الاجتماعية، وتحليل تحدياتها، واستشراف فرص معالجتها. كما تتجلى أهمية هذا الدور في تعزيز الصلة بين البحث العلمي والممارسة الاجتماعية، وتشجيع الاستفادة من نتائج الدراسات في تطوير البرامج والمبادرات والسياسات ذات الصلة، بما يدعم بناء تدخلات اجتماعية تستند إلى المعرفة والأدلة، ويعزز تطوير العمل الاجتماعي على أسس علمية ومنهجية.

وتؤكد مجلة البحوث والدراسات الاجتماعية التزامها بدعم النشر العلمي المتخصص، وإتاحة المجال أمام البحوث التي تتناول القضايا الاجتماعية من زوايا علمية متنوعة. وتأمل المجلة أن يسهم هذا العدد في إثراء المعرفة حول الابتكار الاجتماعي، وتعزيز الحوار بين الباحثين والممارسين وصناع القرار، وتوسيع فرص الاستفادة من نتائج البحوث في تطوير المؤسسات والبرامج الاجتماعية. كما تتطلع إلى أن تفتح موضوعاته المجال أمام دراسات مستقبلية تختبر فاعلية الممارسات المبتكرة، وتقيس آثارها الاجتماعية والاقتصادية، وتبحث سبل توظيفها في التعامل مع التحديات المجتمعية المتجددة.

ونأمل أن تشكل البحوث المنشورة رافداً للمعرفة العلمية في مجال العمل الاجتماعي، وأن تسهم في استلهام أفكار وممارسات تدعم تطوير المؤسسات الاجتماعية، وتعزز قدرتها على الاستجابة لمتطلبات المجتمع وتطلعاته التنموية.

رئيس هيئة التحرير

أ.د صالح بن رميح الرميح

محتويات العدد

١	دور الاستثمار الاجتماعي في دفع عجلة القطاع غير الربحي د. شروق بنت إسماعيل الشريف أ. نورة بنت حسن اليامي أ. ماضي بنت محمد الخالدي أ. أريج بنت صالح الغامدي أ. ريم بنت إبراهيم العقل أ. ضياء بنت محمد المغربي
٣٧	مستوى ثقافة الابتكار في القطاع غير الربحي في المملكة العربية السعودية د. روضة بنت سعدو الجرف
٧١	دور جمعيات القطاع غير الربحي المعنية بالإعاقة في تفعيل العمل التطوعي: الجمعية السعودية للإعاقة السمعية أمودجاً د. أروى بنت علي عبد الله أخضر
١٠٧	إسهام التقنية في تفعيل الابتكار الاجتماعي لبرامج مؤسسات القطاع الثالث: منصة إحسان أمودجاً د. رنا بنت متعب معدي الحربي د. عبد الله بن عازب بن محمد الأحمر
١٤٢	تطوير أدوات تمويل مبتكرة لتعزيز الاستدامة للمنظمات غير الربحية المالية أ. حامد حنيف الديابي أ. عمر بن حسن الخيري

دور الاستثمار الاجتماعي في دفع عجلة القطاع غير الربحي

أ. موزي بنت محمد الخالدي

moudialkh20@gmail.com

أ. موزي بنت محمد المغربي

أ. نورة بنت حسين اليامي

مستشفى دله

norah2024@outlook.com

أ. ريم بنت إبراهيم العقل

د. شروق بنت إسماعيل الشريف

جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل

sialsharif@iau.edu.sa

أ. أريج بنت صالح الغامدي

جمعية بناء لرعاية الأيتام

Dhaimohammed14@gmail.com

IreemaIbrahim44@gmail.com

areej.alghamdi201@gmail.com

(قُدم للنشر في تاريخ ٢٠٢٤/٠٧/١، وقُبل للنشر في تاريخ ٢٠٢٤/١٠/٢٣)

مستخلص البحث

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الاستثمار الاجتماعي في تعزيز القطاع غير الربحي، وعلى السياسات الداعمة وأهم التحديات التي قد تواجه هذا المجال. وطبقت الدراسة المنهج الوصفي؛ لملائمته لطبيعة الموضوع من خلال وصف البيانات وتحليلها بشكل أدق حول الاستثمار الاجتماعي، ودوره في تعزيز القطاع غير الربحي، واعتمدت الدراسة الاستطلاعية الراهنة على المقابلة الفردية المباشرة أو بوساطة الحاسوب أو الهاتف - عبر تطبيق الواتساب والزووم - كأداة رئيسة لجمع البيانات اللازمة، كما توافرت للدراسة استخدام العينة الغرضية، ثم أسلوب عينة كرة الثلج من (١٥) فردًا من الخبراء وذوي الاختصاص في مجال الاستثمار الاجتماعي والعاملين في القطاع غير الربحي، وقد أظهرت نتائج الدراسة: أن هناك نقصًا في الوعي بأهمية الاستثمار الاجتماعي وفوائده، كما أن استنساخ التجارب العالمية بدون مراعاة خصوصية المجتمع السعودي، ونقص الكوادر البشرية المؤهلة يعدان أبرز التحديات التي تواجه القطاع غير الربحي في مجال مشروعات الاستثمار الاجتماعي، وقدمت الدراسة عدة توصيات، منها: تعزيز التواصل والتعاون بين القطاع غير الربحي والحكومي من خلال تنظيم ملتقيات وندوات دورية، بالإضافة إلى ضرورة تبادل الخبرات والتجارب، وبناء شراكات استراتيجية تهدف إلى تعزيز الاستثمار الاجتماعي، وتحقيق أقصى قدر من الفاعلية والتأثير الإيجابي في المجتمع.

الكلمات المفتاحية: الاستثمار الاجتماعي - القطاع غير الربحي - التنمية المستدامة.

The Role of Social Investment in Advancing the Nonprofit Sector

Dr. Shuruq Ismail Alsharif

Imam Abdulrahman Bin Faisal
University

sialsharif@iau.edu.sa

Norah Hussain Alyami

Social Worker, Dallah
Hospital

norah2024@outlook.com

Modhi Mohammed AlKalide

moudialkh20@gmail.com

Areej Saleh Alghamdi

Benaa Association for Orphan
Care

areej.alghamdi201@gmail.com

Reema Ibrahim Alagel

IreemaIbrahim44@gmail.com

Dhai Mohammed Almaghrabi

Dhaimohammed14@gmail.com

Abstract:

This study aimed to identify the role of social investment in strengthening the nonprofit sector, examine the supporting policies, and identify the key challenges facing this field. The study adopted the descriptive approach, as it is appropriate for the nature of the topic, by describing and analysing data related to social investment and its role in enhancing the nonprofit sector.

The study relied on individual interviews, conducted either face-to-face or through computer- and phone-mediated communication using WhatsApp and Zoom, as the main tool for data collection. A purposive sampling method was used, followed by the snowball sampling technique. The sample consisted of 15 experts and specialists in the field of social investment and workers in the nonprofit sector.

The findings revealed a lack of awareness regarding the importance and benefits of social investment. They also showed that replicating international experiences without considering the specific characteristics of Saudi society, as well as the shortage of qualified human resources, are among the most prominent challenges facing the nonprofit sector in social investment projects.

The study presented several recommendations, including enhancing communication and cooperation between the nonprofit sector and the government sector through regular forums and seminars. It also emphasized the need to exchange expertise and experiences and to build strategic partnerships aimed at strengthening social investment and maximizing its effectiveness and positive impact on society.

Keywords: Social investment, non-profit sector, sustainable development.

مقدمة

يُعرف الاستثمار على أنه: تخصيص رأس المال من أجل الحصول على وسائل إنتاجية حديثة لتطوير الوسائل الموجودة؛ بهدف زيادة الطاقة الإنتاجية.

والاستثمار نوعان: استثمار داخلي، واستثمار خارجي، ويقصد بالخارجي: كل استثمار خارج الحدود الوطنية للمستثمرين، وبذلك يكون استثماراً للبلد المستثمر فيه، أما جهة الاستثمار فقد تكون دولة، أو مجموعة دول، أو مجموعة شركات، أو حتى أفراد (حسين، ٢٠١٤). ونشير في هذا السياق إلى مفهوم "الاستثمار الاجتماعي" كونه يدل على توجيه رؤوس الأموال بما يخدم الأهداف الاجتماعية إلى جانب تحقيق عائد مالي معتدل، فهو يفرق تماماً عن الاستثمار الخارجي، إذ إن الاستثمار الخارجي يعني شراء أصول ذات قيمة تُعرف بالأصول الرأسمالية يشتريها المستثمر بناء على توقعاتٍ بارتفاع قيمتها بمرور الوقت.

وفي ظل التحولات الحديثة ظهر "الاستثمار الاجتماعي" في مجال الاستثمار كتوجه عالمي جديد في مجال الرعاية الاجتماعية، وقد اعتمدت دول الاتحاد الأوروبي هذا التوجه لتحقيق الرفاهية في مجتمعاتها، وتعزيز المشاركة في التنمية الاجتماعية والاقتصادية. ويتفق هذا التوجه مع رؤية السعودية (٢٠٣٠)، حيث يهدف إلى تعظيم الأثر الاجتماعي للمشروعات والبرامج الاجتماعية من خلال تحقيق الاستفادة والأثر الاجتماعي العميق للمنظمات غير

الربحية، وتعزيز دورها في الإبداع والابتكار، وتقديم الخدمات للمواطنين بجودة عالية، وتحسين فعالية وكفاءة الخدمات الاجتماعية (الشهري، ٢٠٢١). كما تقدم الاستثمارات الاجتماعية آلية مبتكرة لتعزيز دور القطاعات غير الربحية في المجتمع، إذ تسهم في تنمية البنى التحتية الاجتماعية، ودعم المشاريع التي تركز على الأثر الاجتماعي بدلاً من الربح المالي، ووفقاً لتقرير الاستثمار الاجتماعي العالمي لعام ٢٠٢٠م، الصادر عن شبكة الاستثمار ذات التأثير العالمي (GIIN)، وُجد أن كبار المستثمرين التأثيريين في العالم يديرون -مجتمعين- (٤٠٤) مليار دولار في العالم من أصول الاستثمار التأثيري، وهو ما يمثل مجموعة فرعية مهمة من سوق الاستثمار التأثيري العالمي البالغ (٧١٥) مليار دولار؛ مما يُظهر المساهمة الكبيرة لهذه الاستثمارات في القطاعات غير الربحية، وتوضح هذه الأرقام أهمية الاستثمار الاجتماعي كعامل محوري في تطوير مشاريع تهدف إلى تحقيق الاستفادة الاجتماعية والبيئية (Hand et al., 2020).

وبالرغم من تلك الفوائد التي تقدمها الاستثمارات الاجتماعية، إلا أنها تواجه تحديات متنوعة، بدءاً من قلة المعلومات والبيانات المتعلقة بالأثر الاجتماعي، وصعوبة قياس العائد الاجتماعي على الاستثمار، وصولاً إلى التحديات التنظيمية الصارمة التي قد تعيق تطورها؛ ولذا هناك حاجة ماسة إلى إجراء المزيد من البحوث التي تعمق

المنظمات غير الربحية في السنوات الخمس المقبلة هي:
الاستدامة المالية، وتعني القدرة على البقاء والازدهار في ظل
التحديات المتغيرة، وتحقيق التوازن بين الإيرادات والنفقات،
حيث تسمح بالاستمرارية والنمو المالي على المدى الطويل
من خلال الادخار والاستثمار الذكي، والذي يشغل بال
(٧١٪) من المنظمات غير الربحية عربياً، كما تشير الأرقام
إلى أن (٥٨٪) من المنظمات غير الربحية حول العالم تواجه
تحديات في الاستدامة المالية (الهيئة العامة للإحصاء،
٢٠١٨).

ويأتي بعد ذلك في الأهمية قياس وإدارة الأثر؛ لأنه يساعد
على تقييم فاعلية الأنشطة والبرامج التي يقوم بها هذا
القطاع، ومن الصعب قياس وتقييم الأثر الاجتماعي
للمشاريع غير الربحية بطرق دقيقة وموحدة على عكس
الشركات التجارية التي يمكن قياس أدائها بناءً على الأرباح
والعائد المالي، ومن ثم فإن قياس الأثر الاجتماعي يتطلب
تحديد مؤشرات ومعايير ملموسة وموثوقة، ومن ناحية أخرى
قد يتعذر على المؤسسات غير الربحية تخصيص الموارد اللازمة
لإجراء دراسات تقييم الأثر، مما يجعل من الصعب إقناع
المستثمرين والجهات المانحة بالاستثمار في هذا القطاع
(أجيليتي، ٢٠٢٣).

وعليه، فإن التقرير الصادر عن المركز الوطني لتنمية القطاع
غير الربحي يشير إلى تأثير قطاع الاستثمار الاجتماعي على
الأهداف الاقتصادية والاجتماعية لرؤية السعودية

فهنا لكيفية سد هذه الفجوات بكفاءة، ومعرفة دور
الاستثمار الاجتماعي في دفع عجلة القطاع غير الربحي.

مشكلة الدراسة

تشهد المملكة العربية السعودية في الوقت الحالي تطورات
اقتصادية واجتماعية هائلة، وهذا يعزز الحاجة إلى تفعيل
دور القطاع غير الربحي لمواكبة تطورات المجتمع ومتطلباته،
ويعتبر القطاع غير الربحي شريكاً في تحقيق أهداف رؤية
السعودية (٢٠٣٠)، إذ يتعين عليه الإسهام في تحقيق
التنمية المستدامة، وتحسين جودة حياة المواطنين، علاوة على
أن هناك توجهاً عالمياً نحو الاهتمام المتنامي بالاستثمار
الاجتماعي، وتعزيز المشاركة في التنمية الاجتماعية
والاقتصادية، فالسياسات الحاضنة للاستثمار الاجتماعي
بمقدورها أن تحقق للدول عوائد اقتصادية كبيرة، وأن تسهم
في امتلاك الفرد لرصيد تنافسي في سوق العمل، الأمر الذي
يؤدي إلى زيادة الاندماج الاجتماعي، وتقليص انتقال الفقر
بين الأجيال، خصوصاً إذا كانت السمة المميزة له هو التزام
المستثمرين بقياس الأثر عن الأداء الاجتماعي والبيئي المترتبة
على مشروعات الاستثمار الاجتماعي (الشهري، مرجع
سابق). ومن الجدير بالذكر، ووفقاً للهيئة العامة للإحصاء
فإن المنشآت غير الربحية تواجه العديد من التحديات،
أهمها: التحديات المتعلقة بالتدفقات المالية، حيث بلغت
نسبتها (٣٠,١٦٪)، وكذلك أكد مؤشر الاستدامة في
الشرق الأوسط وشمال أفريقيا على أن من أبرز تحديات

- الكشف عن التحديات التي تواجه القطاع غير الربحي في تطبيق الاستثمار الاجتماعي في ظل التطورات الاجتماعية والاقتصادية بالمملكة العربية السعودية.

تساؤلات الدراسة

- ما مدى المعرفة بمفهوم الاستثمار الاجتماعي لدى أفراد العينة (منسوبي الجمعيات غير الربحية والمهتمين بمجال الاستثمار الاجتماعي)؟

- ما السياسات الداعمة للقطاع غير الربحي في تعزيز التنمية المستدامة في المملكة العربية السعودية من خلال تبني أسس الاستثمار الاجتماعي؟

- ما أبرز التحديات التي تواجه القطاع غير الربحي في تطبيق الاستثمار الاجتماعي في ظل التطورات الاجتماعية والاقتصادية بالمملكة العربية السعودية؟

أهمية الدراسة

أ. الأهمية النظرية :

١- تسليط الضوء على الاستثمار الاجتماعي؛ للكشف عن أهميته ودوره في التنمية المستدامة عمومًا، وفي دفع عجلة القطاع غير الربحي على وجه الخصوص، وفتح المجال أمام أبحاث ودراسات علمية جديدة تسلك ذات المسار.

٢- تناول البحث الحالي القطاع غير الربحي حيث يعدّ عنصراً أساسياً في المنظومة الاقتصادية والتنموية، ويشغل حيزاً مهماً من الثروة القومية في البلدان المتقدمة.

(٢٠٣٠)، من حيث زيادة نسبة مساهمة المنظمات غير الربحية في الناتج المحلي الإجمالي من (٠,٢٩٪ إلى ٠,٥٪)، وزيادة نسبة الإنفاق التنموي من إجمالي إنفاق القطاع غير الربحي من (٢١٪ إلى ٥١٪)، بالإضافة إلى تخفيض معدل البطالة من (١١,٦٪ إلى ٧٪)، وكذلك رفع نسبة مشاركة المرأة في سوق العمل من (٢٢٪ إلى ٣٠٪) (المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي، ٢٠٢٤).

وفي ضوء هذه التحديات والتطورات، تحاول الدراسة الحالية أن تجيب عن السؤال التالي: ما دور الاستثمار الاجتماعي في دفع عجلة القطاع غير الربحي في المملكة العربية السعودية؟ كما تهدف إلى فهم وتحديد السياسات الداعمة للقطاع غير الربحي، وتحديد المعوقات والتحديات التي تواجهه، وتقديم توصيات عملية لتعزيز دور منظمات القطاع غير الربحي في المملكة العربية السعودية.

أهداف الدراسة

هدفت الدراسة الحالية إلى:

- التعرف على مدى المعرفة بمفهوم الاستثمار الاجتماعي لدى أفراد العينة (منسوبي الجمعيات غير الربحية والمهتمين بمجال الاستثمار الاجتماعي).

- التعرف على السياسات الداعمة للقطاع غير الربحي في تعزيز التنمية المستدامة في المملكة العربية السعودية من خلال تبني أسس الاستثمار الاجتماعي.

ب. الأهمية التطبيقية:

١. إمكانية أن تفيد نتائج الدراسة الحالية العاملين في القطاع غير الربحي في المملكة العربية السعودية في تبني البرامج والخطط والآليات التي تسهم في مواجهة التحديات التي تواجهها، وتعزيز من دورها في تحقيق التنمية المستدامة.

٢. تركيز الدراسة الحالية على دور الاستثمار الاجتماعي في الدفع بعجلة القطاع غير الربحي مما يساعد هذه المؤسسات مستقبلاً في وضع خطط ملائمة للاستفادة من الاستثمار الاجتماعي.

مفاهيم الدراسة

١ - الاستثمار الاجتماعي

يعرف المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي الاستثمار الاجتماعي بأنه: استثمار ذو عائد مالي يهدف إلى إحداث تأثير اجتماعي إيجابي قابل للقياس (المركز الوطني لتنمية القطاع غير ربحي، مرجع سابق).

كما عرّف بأنه: استثمار يهدف إلى إحداث أثر اجتماعي وبيئي إيجابي، وقابل للقياس، إلى جانب عائد مالي، ويمكن إجراء الاستثمار الاجتماعي في كلٍّ من الأسواق الناشئة والمتقدمة؛ بغرض استهداف مجموعة من العوائد اعتماداً على الأهداف الاستراتيجية للمستثمرين (الشبكة العالمية للاستثمار الاجتماعي 2022، GIIN).

وتُعرف الدراسة الحالية الاستثمار الاجتماعي على أنه: الاستثمار الهادف إلى تحقيق فوائد على المستوى البيئي والاجتماعي متوازية مع تحقيق مكاسب مالية للمستثمرين في ذات الوقت.

٢. القطاع غير الربحي

عرّف القطاع غير الربحي على أنه: "كيانات تنظيمية مؤسسية خيرية، جاءت عبر الإرادة الحرة الواعية لعدة أشخاص؛ بهدف فعل الخير في عدة مجالات ذات طابع تنموي شامل يخدم المجتمع المحلي بجميع أطرافه، ولا تهدف إلى تحقيق أرباح أو عوائد مادية لمؤسسيها، وتعمل بطريقة مستقلة تحت إدارة كاملة، وبإشراف وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية بما يتماشى مع الاستراتيجية التنموية المستدامة، ضمن رؤية ٢٠٣٠ للمملكة العربية السعودية" (مؤسسة نماء الراجحي الإنسانية، ٢٠٢١، ١٩)، كما عرّف القطاع غير الربحي بأنه: "مجموعة التنظيمات التطوعية المستقلة ذاتياً التي تملأ المجال العام بين الأسرة والدولة، وهي غير ربحية تسعى إلى تحقيق منافع، أو مصالح المجتمع ككل، أو بعض فئاته المهمشة، أو لتحقيق مصالح أفرادها، ملتزمة بقيم ومعايير الاحترام والتواضع والإدارة السلمية للاختلافات، والتسامح، وقبول الآخر (فراج، ٢٠١٠).

وعليه، يمكن تعريف القطاع غير الربحي إجرائياً على أنه: كيان، أو مؤسسة ذات خطة وأهداف محددة، وتقدم

خدمات اجتماعية بغرض تحسين نوعية حياة المواطنين، ولا تسعى إلى تحقيق أي عوائد مادية.

٣- التنمية

تعرف التنمية في اللغة بأنها: التأني في الشيء، وطلب دوامه، والمواظبة عليه (غنيم وأبو زنط، ٢٠١٤)، وتعرف التنمية على أنها: الوفاء بضروريات الحاضر دون الإخلال بضروريات المستقبل (حمديشة، ٢٠١٢)، كما عُرِّفت التنمية وفقاً لتقرير اللجنة العالمية للبيئة والتنمية عام ١٩٨٧ بأنها: الجهود والممارسات التي تركز على الحاجات الحاضرة للمجتمع، وتعمل على الحفاظ عليها لتوفر للأجيال المستقبلية القادمة الفرص لتلبية احتياجاتهم (بن عيسى، ٢٠١٨).

ويمكن تعريف التنمية إجرائياً على أنها: "كافة الجهود والممارسات والبرامج المتكاملة والمستمرة الهادفة إلى الارتقاء بحياة الأفراد والمجتمعات، من خلال توحيد وتضافر الجهود الرسمية وغير الرسمية".

الدراسات السابقة

أ) الدراسات المتعلقة بالاستثمار الاجتماعي:

هدفت دراسة زوير (٢٠١٣) إلى التعرف على أوجه المنفعة العامة لدراسات الجدوى لمشروعات الاستثمار الاجتماعي وانعكاسات ذلك على التنمية الاقتصادية، وذلك باتباع المنهج التحليلي من خلال تحليل وتقييم

المشروعات الاستثمارية، الذي يفرض نمطاً معيناً في الدراسة ذات طابع تحليلي يتناول جوانب متعلقة بالدراسة البيئية والمالية والاقتصادية والاجتماعية، وقد اعتمدت الدراسة على المقابلات الفردية المباشرة مع بعض المعنيين بالأمر والمنسوبين إلى هيئات رسمية ومؤسسات ومكاتب دراسات مختصة ومديريات تابعة لقطاع الأشغال العمومية، وكشفت نتائج الدراسة عن: ضرورة إجراء دراسات الجدوى قبل القيام بتنفيذ مشاريع الاستثمار الاجتماعية، وعدم إدراج أي مشروع في الخطط والبرامج التنموية ما لم يكن مقترناً بدراسة جدوى تراعى فيها طبيعة كل مشروع.

وانطلقت دراسة أبو فراج (٢٠١٥) من فرضية مؤداها أنه لن تتحقق التنمية ما لم تتوافر مقومات معينة، أهمها: الحرية الاجتماعية، والاستثمار الاجتماعي، والشفافية والعدالة، وتمثلت مشكلة الدراسة في أنه على الرغم من الجهود التي بُذلت لتنمية وتطوير القرية المصرية، فإنها ما زالت بعيدة عن تحقيق الأهداف المنشودة، وتواجه مجموعة من المشكلات التي تعكس وجود قصور واضح في كفاءة أداء السياسات والبرامج والخطط التنموية، كما تمثل الهدف الرئيس للدراسة في تحليل بعض مؤشرات التنمية البشرية في المجتمع المصري، وتقويم مدى نجاح السياسات والبرامج التنموية الحالية، وتفرعت منه عدة أهداف فرعية، هي: تحديد المشروعات المنفذة بالقرية وعلاقتها بالتنمية من خلال الاستثمار الاجتماعي، والكشف عن دور كل من

واستراتيجياته، وتعزيز التنمية المستدامة من جهة، وإضافة مكاسب إلى الاقتصاد الوطني من جهة أخرى، وقد اعتمدت الباحثتان على المنهجين: الوصفي، ودراسة الحالة لتجربة مشروع AGID، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، من بينها: أن الاستثمار الاجتماعي المسؤول أصبح الشغل الشاغل عند تنفيذ البرامج والمخططات الإنمائية، كما أنه أصبح يحظى باهتمام المسؤولين وصناع القرار، خاصةً أمام تراجع عائدات النفط وانحسار مداخيل الجزائر من العملة الصعبة.

وعن أهمية إبراز الدور الاجتماعي الذي يمكن أن تلعبه صناديق الاستثمار الإسلامية، وتفنيد النظرة التقليدية حول هذه الصناعة من كونها مؤسسات مالية بسيطة إلى مؤسسات تسعى لخدمة المجتمعات ورفاهيتها، أشارت دراسة هاشم (٢٠٢٣) إلى بعض الخصائص التي تتميز بها صناديق الاستثمار الاجتماعية، فهي مع تعظيمها للربحية التجارية تسعى لتنمية المجتمعات الإسلامية، كونها أداة من أدوات الاستثمار الإسلامي، تخضع لجميع مبادئه وأحكامه ومقاصده، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والمنهج الاستقرائي التحليلي، كما اعتمدت على مجموعة من الأدوات البحثية مجتمعة؛ بقصد جمع البيانات والمعلومات اللازمة، كالملاحظة الدقيقة، وتحليل الوثائق المتعلقة بالظاهرة المراد دراستها، إلى جانب إجراء مقابلات مع أفراد من ذوي الخبرة والاختصاص، وقد توصلت الدراسة

المستثمرين وشركاء التنمية والجمعيات الأهلية في تنمية القرية، وتحدت الدراسة بوصفها دراسة سوسيوجرافية، واعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي، ومنهج المسح الاجتماعي بالعينة، وعلى العديد من المصادر والأدوات المنهجية (الكمية والكيفية)؛ بما يشكل محاولة لرسم طوبوغرافيا اجتماعية لأحوال التنمية في الريف المصري، وأسفرت نتائج الدراسة عن عدم ملائمة البرامج والسياسات التنموية القائمة على المؤشرات الكمية لواقع الريف المصري، وهو ما يتطلب الاعتماد على المؤشرات الكيفية التي تزيد من إحساس المواطنين بعوائد عملية التنمية. وتوصلت الدراسة أيضاً إلى ارتباط التنمية الريفية بفكرة الاستثمار الاجتماعي، بوصفه مفهوماً ذا بعدين: أحدهما اقتصادي، والآخر اجتماعي، وأن هذا النوع الأخير من الاستثمار يمثل العنصر المفقود في لغز التنمية، كما أوضحت أن نجاح عملية التنمية الريفية تعتمد على جهود القرويين أنفسهم، بشرط ضرورة تحقق المزيد من الحريات الاجتماعية والعدالة والشفافية.

وجاءت دراسة ناصري وسمرد (٢٠٢٠) للتعرف على الاستثمار الاجتماعي المسؤول، ومدى أهميته ودوره في تعزيز التنمية المستدامة من خلال عرض التجربة الرائدة في مجال الاستثمار الاجتماعي المسؤول في ولاية سيدي بلعباس (الجزائر)، المتمثلة في مشروع AGID، الذي يهدف إلى دمج الاهتمامات البيئية والاجتماعية في برامجه

(٦٢,٨٪) من العاملين يعملون في منظمات تعتمد على أكثر من مصدر لزيادة دخلها، كما أظهرت النتائج أهمية التوجه الجاد لدى العاملين بالمنظمات إلى تفعيل برامج الرؤية الوطنية ٢٠٣٠، كما أشارت النتائج إلى أن أغلب المستفيدين من خدمات المنظمات غير الربحية هم من الإناث، إذ بلغت نسبتهم (٨٩,١١٪).

وهدف دراسة العتيبي (٢٠٢٢) إلى التعرف على واقع مشاركة القطاع غير الربحي في تمويل التعليم العام بالمملكة العربية السعودية، باتباع المنهج المزجي، واعتمدت الدراسة الاستبانة والمقابلة أداتين لجمع البيانات، كما طبقت الدراسة على مديري الإدارة العامة للاستثمار والتخصيص، ومديري وكالة التعليم العام الأهلي، ومديري التعليم ومساعدتهم في إدارات التعليم، ومديري مكاتب التعليم العالمي والأجنبي، ومديري وحدات شراكة المدرسة مع الأسرة والمجتمع (ارتقاء)، وكذلك مديري المؤسسات والجمعيات الأهلية، وكانت أهم نتائج الدراسة هي: انخفاض مستوى مشاركة القطاع غير الربحي في تمويل التعليم العام السعودي على وجه العموم، واتفقت النتيجة الكيفية مع النتيجة الكمية حول هذه النقطة، كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) بين استجابات أفراد مجتمع الدراسة حول واقع مشاركة القطاع غير الربحي في تمويل التعليم العام في بعد الخدمات التعليمية،

إلى عدة نتائج، من أهمها: أن صناديق الاستثمار الاجتماعية تخضع في مبادئها وعملياتها لمقاصد الاستثمار الإسلامي، وتعد من أكثر الأدوات الاستثمارية امتثالاً للمسؤولية الاجتماعية، علاوة على أن هذه الصناديق تعد أدوات حيوية تلعب دوراً فاعلاً في دعم المجتمعات الإسلامية وتنميتها، وتحقيق الاستقرار الاقتصادي.

ب) الدراسات المتعلقة بالقطاع غير الربحي:

هدفت دراسة الغامدي (٢٠١٩) إلى تحقيق هدف رئيس، هو: التعرف على دور المنظمات غير الربحية في تحقيق التنمية الاجتماعية المستدامة في ضوء الرؤية الوطنية ٢٠٣٠، وذلك من خلال التعرف على خصائصها، ومجالات عملها، ومدى إسهامها في تحقيق التنمية الاجتماعية المستدامة، وكذلك تحديد المعوقات التي تواجهها، ومدى تفعيلها لبرامج الرؤية الوطنية ٢٠٣٠، واستخدمت الدراسة منهج المسح الاجتماعي بأسلوب المسح الشامل للعاملين في المنظمات غير الربحية، وكذلك المستفيدين من خدمات المنظمات غير الربحية، وأسلوب عينة كرة الثلج لعينة قادة المجتمع المحلي، وقد بلغ عدد العاملين في المنظمات غير الربحية الذين شاركوا في تعبئة الاستبانة (٢٦٩) عاملاً، كما بلغ عدد المستفيدين الذين شاركوا في تعبئة الاستبانة (١٨٤٢) مستفيداً، فيما كان عدد عينة قادة المجتمع المحلي الذين شاركوا في تعبئة الاستبانة (٢٨٨) قائداً، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، كان من أهمها: أن نسبة

والدرجة الكلية للمحور ككل تعود لاختلاف جهة العمل لصالح المؤسسة الأهلية.

وجاءت دراسة السحباني وآخرين (٢٠٢٣) للتعرف على الوضع الراهن لواقع تمويل القطاع غير الربحي في المملكة وخارجها، والتعرف على منتجات ووسائل التمويل الأكثر ملاءمة للكيانات غير الربحية في المملكة، باتباع المنهج المسحي، واعتمدت الدراسة على المقابلة كأداة رئيسة في جمع البيانات من خلال مقابلة مجموعة من الخبراء في سوق تمويل القطاع غير الربحي في السوق السعودية، إلى جانب الممثلين في عدد من الجهات الحكومية والرقابية التي لها دور في تنظيم أو دعم تمويل القطاع غير الربحي، وكانت أهم نتائج الدراسة هي: أن منتجات تمويل القطاع محدودة، ولهذا توجد فرصة واعدة لابتكار منتجات جديدة لم تطبق سابقاً، وتقدم مزايا مطلوبة للممولين أو الممولين، وتنوع مصادر التمويل بالاستفادة من شركات التقنية المالية التي يمكن أن تنشئ منصات تمويل جماعي متخصصة بتمويل القطاع.

ج) التعليق على الدراسات السابقة:

١- بينت الدراسات السابقة الدور المهم الذي يلعبه الاستثمار الاجتماعي في المؤسسات غير الربحية في تحقيق التنمية المستدامة، وعكست حجم التطلعات والآمال المعقودة به في الإسهام بشكل فاعل في برامج رؤية السعودية (٢٠٣٠)، وكشفت عن ارتباط التنمية المستدامة بالاستثمار الاجتماعي، وأكدت على أن الاستثمار

الاجتماعي المسؤول أصبح الشغل الشاغل عند تنفيذ البرامج والمخططات الإنمائية، ولكنها في الوقت ذاته أجمعت على أن القطاع غير الربحي برغم نجاحه في أن يصبح شريكاً مجتمعياً مع قطاعات الدولة العامة والخاصة، إلا أنه لم يزل يواجه تحديات ومعوقات تؤثر في إسهاماته في التنمية المستدامة، أهمها: ضعف التمويل المستدام، والحاجة إلى رفع كفاءة العاملين به، وإلى تصميم قواعد بيانات مستحدثة تضمن الربط بينه وبين المستفيدين من خدماته، علاوة على الافتقار إلى ثقافة الابتكار الاجتماعي، وقلة دراسات قياس الأثر.

٢- تنوعت المناهج العلمية التي تبنتها الدراسات السابقة، فمنها ما اعتمدت على منهج واحد كالمناهج الوصفي التحليلي، أو منهج المسح الاجتماعي بالعينة، ومنها ما زاوجت بين منهجين كالمناهج الوصفي، ومنهج دراسة الحالة.

٣- استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في تحديد أهمية الاستثمار الاجتماعي في دفع عجلة القطاع غير الربحي للإسهام في مجال التنمية المستدامة والمشاركة في تحقيق برامج رؤية السعودية (٢٠٣٠)، كما استفادت أيضاً في صياغة تساؤلاتها في إطار هدفها الرئيس، وهو الكشف عن دور الاستثمار الاجتماعي في دفع عجلة القطاع غير الربحي.

الإطار النظري

١ - الاستثمار الاجتماعي: المفهوم، والنشأة

يشير الاستثمار الاجتماعي إلى نوع الاستثمار الذي يهدف إلى تحقيق أثر إيجابي في المجتمع والبيئة، بجانب تحقيق عوائد مالية، ويتم تنفيذ الاستثمار الاجتماعي في الأسواق الناشئة والمتقدمة، ويستهدف تحقيق مجموعة متنوعة من العوائد وفقاً لأهداف المستثمرين الاستراتيجية، ويتم تقييم أدائه بشكل قابل للقياس، كما يتم توفير تقارير ومعايير لتقييم الأثر الاجتماعي والبيئي لهذا النوع من الاستثمار .

كما عرّف الاستثمار بأنه: نوع من الاستثمارات المالية التي تركز بشكل خاص على دعم الكيانات التي تساهم في خلق تأثير إيجابي في المجتمع من الناحية الاجتماعية والبيئية، ويتم توجيه هذه الاستثمارات للمؤسسات والمشاريع لحل المشكلات الاجتماعية والبيئية، وتعزيز التنمية المستدامة، وتحسن جودة الحياة للأفراد (هوارى، ٢٠٢٢).

ومن الجدير بالذكر أن الاستثمارات الاجتماعية تتطلب وجود آليات حوكمة ومراقبة متقدمة لقياس وتقييم العوائد الاجتماعية، ويجب أن يتم تحديد ورصد هذه العوائد بشكل مستمر؛ للتأكد من تحقيق الأثر الاجتماعي المرجو، وفي حالة عدم تحقيق الأثر المطلوب يمكن إعادة التفكير في الاستثمار، وإعادة توجيه الأموال إلى مشاريع أو شركات أخرى تعمل على تحقيق الأهداف الاجتماعية المرجوة .

وعلى صعيد آخر، فإنه منذ خمسينات القرن الماضي شهد الاستثمار الاجتماعي تطوراً كبيراً، حيث كانت هناك مدرستان رئيسيتان تهيمنان على الاستثمار، الأولى: كانت تستثمر بهدف تحقيق أقصى العوائد المالية مع القليل من الاهتمام بالعواقب البيئية أو الاجتماعية، أما الثانية: فكانت تسعى إلى التبرع برأس المال لتحقيق أقصى فائدة اجتماعية أو بيئية دون النظر إلى العائد المادي، وفي أواخر الستينات وأوائل السبعينات ظهر مفهوم الاستثمار المسؤول اجتماعياً، وزاد عدد المستثمرين الاجتماعيين حول العالم من الأفراد والمؤسسات خلال السبعينات والثمانينات، وفي أوائل العقد الأول من القرن الحادي والعشرين ظهر مفهوم الاستثمار المستدام، ومع بداية العقد الثاني من القرن الحادي والعشرين تطور مفهوم الاستثمار الاجتماعي كنقطة تلاقي بين الاستثمار المسؤول اجتماعياً والاستثمار المستدام.

وفي المملكة العربية السعودية، تشهد الاستثمارات الاجتماعية توجهاً متزايداً، وذلك بفضل رؤية السعودية (٢٠٣٠) التي تهدف إلى تحويل الاقتصاد السعودي وتنويعه بعيداً عن الاعتماد الكبير على إيرادات النفط، ومن أجل تحقيق ذلك تم إنشاء العديد من المبادرات والصناديق الاستثمارية الاجتماعية في المملكة، بالإضافة إلى اهتمام الشركات الكبرى بممارسات الاستثمار الاجتماعي والمسؤولية الاجتماعية، وتركز رؤية (٢٠٣٠) على تعزيز التنمية المستدامة، وتنويع الاقتصاد والاستثمارات

ج- "إدارة الاستثمارات Triodos" وهي شركة استثمار اجتماعي وبيئي، تهدف إلى جعل الأثر الاجتماعي والبيئي معيارًا في عملية الاستثمار، وتقدم الشركة استراتيجيات وصناديق استثمار تتوافق مع المسائل البيئية والاجتماعية، وتخدم قاعدة عملاء تتألف من المستثمرين المحترفين، كما تهدف Triodos إلى تحقيق التأثير الإيجابي في مجالات عدة، مثل: التنوع البيولوجي، والطاقة المستدامة، والأغذية والزراعة المستدامة، بالإضافة إلى ذلك تسعى لتوفير فرص استثمار مستدامة ومربحة للمستثمرين.

د- "BRAC - مشروعات اجتماعية" وهي منظمة غير حكومية ناجحة، تأسست في بنغلاديش، وتهدف إلى محو الفقر، وتحقيق التنمية المستدامة من خلال مشاريعها الاجتماعية. وتعمل المنظمة من خلال (١٦) مشروعًا اجتماعيًا مختلفًا تسعى لتوفير الدعم للفقراء، وتحقيق التوازن الاجتماعي والاستدامة المالية، ويتم تمويل (٣٧٪) من أنشطة BRAC من الأرباح التي تحققها من مشروعاتها الاجتماعية، وقد حققت نجاحًا اقتصاديًا واجتماعيًا عن طريق دعم الحرفيين والفنانين وتوفير الرعاية الصحية الأساسية، وترتبط BRAC بأهداف التنمية المستدامة.

- ذكر (المركز الوطني لتنمية القطاع غير ربحي، مرجع سابق) بعض التجارب المحلية في مجال الاستثمار الاجتماعي، منها على سبيل المثال :

الاجتماعية، ودعم الأثر الاجتماعي والبيئي للشركات والمشاريع في المملكة.

٢. أهم التجارب العالمية والمحلية الرائدة في مجال الاستثمار الاجتماعي:

- جاء في تقرير أوقاف العرادي الخيرية (٢٠١٩، ٤٠) استعراض لبعض التجارب الدولية في مجال الاستثمار الاجتماعي، منها:

أ- "منظمة تحول لتصميم الحلول الاجتماعية" (shift) وهي منظمة خيرية متخصصة في مجال الابتكار الاجتماعي، وتصميم الحلول المجتمعية المبتكرة للقضايا والمشكلات الاجتماعية، ويتألف فريق المؤسسة من (٢٠) عضوًا، بما في ذلك خبراء في البحث والتصميم وتجربة العميل، بالإضافة إلى فريق التصميم والفريق التجاري، وتحرص المنظمة على التعلم من الأخطاء التي تحدث عند إطلاق فكرة جديدة في السوق في مرحلة مبكرة، وفي حالة عدم نجاح الفكرة يتم تقييم التجربة وإجراء التعديلات اللازمة استنادًا إلى التجربة الفعلية بدلًا من الاعتماد فقط على النظرية.

ب- "هيئة الشركات الاجتماعية البريطانية" وهي منظمة غير ربحية تدعم وتعزز قطاع الشركات الاجتماعية، تعمل بشكل مشابه للغرف التجارية في بعض الدول، وتقدم الهيئة دعمًا للشركات الاجتماعية، وتساعد على التمكين والنمو، كما تعمل على تشجيع التشريعات اللازمة لتسهيل عمل هذه الشركات.

تكنولوجية مبتكرة تحسن نوعية حياة ذوي الاحتياجات الخاصة.

٣ - الاستثمار الاجتماعي والقطاع غير الربحي

يرتبط القطاع غير الربحي ارتباطاً وثيقاً بالتنمية الاقتصادية والاجتماعية، ويعد رافداً من روافد الدخل القومي، ويقف مشاركاً ومساهمًا مسؤولاً جنباً إلى جنب مع قطاعي الدولة العام والخاص في الارتقاء بحياة الأفراد وازدهار الوطن، ويشكل مصدراً من مصادر الأمان الاجتماعي من خلال ما يقوم به من تقديم الخدمات النوعية في مجال رعاية التعليم والبيئة وحقوق الفرد والأسرة، وغيرها.

ويعد الاستثمار الاجتماعي نوعاً من الاستثمار الذي يستهدف إحداث تأثير إيجابي اجتماعياً وبيئياً، وهو استثمار يتجاوز العائد المالي إلى تحقيق فوائد اجتماعية وبيئية، كما أن الشركات التي تتنهج استراتيجية الاستثمار الاجتماعي هي شركات استثمارية غير قابلة للخسارة، وليس هدفها الرئيس هو تحصيل الأرباح، إنما تسعى إلى رفع مستوى التأثير الإيجابي على المجتمع كافة في ذات الوقت الذي تحقق فيه ما يكفي من العوائد المالية لتغطية تكاليفها .

وقد تم تصنيف ثلاثة أنماط على أنها استثمار اجتماعي، أحدها هو الأقرب للقطاع غير الربحي، وهو عبارة عن أنشطة تحقق من (٧٠٪ إلى ٩٠٪) من التكلفة التشغيلية للمشروع، وتنجز استدامة محددة، أما النمط الثاني فهو أقرب للقطاع الربحي؛ لأنه استثمار اجتماعي قائم على توزيع

أ- مؤسسة "غذن للاستشارات الاجتماعية وبناء القدرات" وتهدف إلى تلبية احتياجات المجتمع وتقديم حلول مبتكرة لقضاياها، كما تعمل على دراسة أفضل الممارسات في مجال الريادة الاجتماعية، وتعزيز المشاركة والعمل التطوعي في المجال التعليمي، وتحقيق أثر إيجابي من خلال المبادرات ذات الأثر النوعي.

ب- منصة "كرز" منصة تقدم بيئة تفاعلية وبنية تحتية لمرضى السكري باستخدام الذكاء الاصطناعي والبيانات، وتهدف إلى تبسيط إدارة مرض السكري، وتحسين الخدمات المقدمة للمرضى وتسهيل الوصول إليها.

ج - "منظمة الشباب السعودي للاستدامة"، منظمة وطنية تأسست في عام ٢٠٢١، وتهدف إلى ربط وتمكين الشباب السعودي للعمل نحو مستقبل مستدام، وتعمل على إيجاد حلول مبتكرة ومستدامة للتحديات البيئية والاجتماعية، كما تسعى لبناء قيادات شابة قادرة على قيادة عجلة التغيير الإيجابي، وتحفيزهم للتفكير والعمل نحو حلول مستدامة ومبتكرة، مثل: توفير التعليم للجميع، وتعزيز الوصول إلى الطاقة النظيفة، ومكافحة تغير المناخ.

د- "ترتيل"، شركة سعودية ناشئة تهدف إلى مساعدة ذوي الاحتياجات الخاصة من خلال التكنولوجيا والابتكار، وقد قامت الشركة بتطوير المصحف الإلكتروني الذي ساهم في تمكين (٨) ملايين مسلم كفيف حول العالم من تلاوة وحفظ القرآن الكريم، كما تهدف الشركة إلى تطوير منتجات

هذه المنظمات صعوبة في تنفيذ هذه المبادئ بشكل فعال؛ مما يؤدي إلى قلة الثقة بها من قبل المجتمع والممولين، ويؤثر سلباً على أدائها.

٣- عدم وجود استراتيجيات محددة تتصل بالنواحي المالية: تحتاج الكثير من المنظمات غير الربحية إلى وضع خطط تشمل تنوع مصادر الدخل وإدارة الميزانيات بدقة لتحقيق الاستدامة المالية، ولكن يؤكد الواقع عدم وجود تخطيط مالي استراتيجي في العديد من المنظمات غير الربحية.

٤- الافتقار إلى وجود قياسات الأثر.

من المهم أن تقيس المنظمات تأثير أنشطتها وبرامجها لمعرفة مدى نجاحها وتحقيق أهدافها، غير أن الكثير من المنظمات غير الربحية تفتقر إلى أدوات وأساليب لقياس الأثر؛ مما يجعل من الصعب تقييم نجاح المشاريع وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين.

• تحديات حالية، وتتمثل في :

١- تبني القطاع لأدوات محاسبية وإدارية مستحدثة .

تواجه المنظمات غير الربحية تحديات في تبني الأدوات والتقنيات الحديثة التي تساعد على تقليل الأخطاء، وتحسين الأداء المالي والإداري.

٢- الالتزام بعنصر الشفافية: الشفافية عامل أساسي لبناء الثقة مع الممولين والمجتمع، والالتزام بها يستوجب توفير معلومات دقيقة ومحدثة حول الأنشطة والتمويل.

الأرباح على المستثمرين، أما النمط الأخير فهو نوع من الاستثمار الاجتماعي الذي يقع في المنتصف بين القطاع غير الربحي والقطاع الربحي، إذ هو استثمار اجتماعي قائم على إعادة توزيع الأرباح، ولكن عن طريق تبني مشاريع تحقق فوائد اجتماعية وبيئية (الشهري، مرجع سابق).

٤ - أهم التحديات التي تواجه القطاع غير الربحي في المملكة العربية السعودية:

ذكر كل من الدويش والمزيد (٢٠٢٠) جملة من التحديات التي تواجه القطاع غير الربحي في المملكة العربية السعودية، يمكن تصنيفها إلى ثلاثة أنماط رئيسية، وهي على النحو الآتي:

• تحديات قديمة، ولكنها مازالت قائمة، وتتمثل في :

١- صعوبة الحصول على التمويل والدعم المالي.

يعد التمويل من أكبر العقبات التي تواجه المنظمات غير الربحية، حيث تعتمد هذه المنظمات بشكل كبير على التبرعات والمنح التي قد تكون غير منتظمة، أو غير كافية لتغطية كافة احتياجاتها؛ مما يتطلب جهوداً مستمرة لجذب الممولين، وبناء علاقات موثوقة معهم لضمان استمرارية الدعم المالي.

٢- التطبيق الصحيح للحوكمة .

تطبيق مبادئ الحوكمة الجيدة مثل: الشفافية والمساءلة هو أساس نجاح المنظمات غير الربحية، ومع ذلك تجد الكثير من

•تحديات مستقبلية تنحصر في :

١- مرونة بيئة عمل القطاع.

تعتبر المرونة والتكيف مع التغيرات السريعة في البيئة الاجتماعية والاقتصادية تحدياً كبيراً، يتطلب تطوير استراتيجيات استجابة فعالة للأزمات وتغيرات السوق والسياسات الحكومية.

٢- التوسع في عدد منشآت القطاع.

يحتاج النمو المستدام للمنظمات غير الربحية إلى تخطيط دقيق واستراتيجيات نمو فعالة، ولا شك أن التوسع في عدد المنشآت يتطلب بناء القدرات اللازمة، وتوفير الموارد الكافية لدعم هذا النمو دون التأثير سلباً على جودة الخدمات المقدمة.

٥- جهود المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي:

نظراً لأن الاستثمار الاجتماعي يجلب الأرباح ويحقق تأثيراً اجتماعياً، فإنه قد يكون من الصعب على البعض تمييز المشاريع التجارية العادية عن المشاريع التي تصنف كاستثمار اجتماعي؛ فالمشاريع التي لا تصنف كاستثمار اجتماعي هي تلك التي يركز نموذج عملها على تحقيق الأرباح فقط، دون اعتبار المستفيدين عند اتخاذ القرارات الإدارية.

ومن اللافت للنظر أن المجتمع السعودي قد مرّ خلال العقود الأخيرة، لاسيما بعد إطلاق رؤية (٢٠٣٠) بجملة من التغيرات الاقتصادية والاجتماعية، تزامن معها ظهور العديد

من التحديات؛ مما استوجب حيال ذلك تضافر جهود الأفراد بمختلف مستوياتهم وتخصصاتهم في قطاعات الدولة الثلاثة: الحكومي، والخاص، وغير الربحي من أجل إحداث التطوير المرجو للمجتمع السعودي، ولن يتأتى ذلك إلا من خلال تبني منهجيات حديثة في القطاعات المختلفة، والاهتمام بتسخير الاستثمار الاجتماعي في تحسين جودة الحياة وفق معايير محددة ومدروسة، ابتداءً من كتابة السياسات والإجراءات الواضحة لمشروعات الاستثمار الاجتماعي، ومروراً بإجراء قياسات الأثر لمعرفة جدوى تلك المشروعات، وانتهاءً بجني ثمار المكاسب الاجتماعية والبيئية (النجار، ٢٠٢١) .

ويحظى القطاع غير الربحي بموقع حيوي في رؤية (٢٠٣٠)، وعليه تنعقد الآمال في الإسهام بدور فاعل في التنمية المستدامة، ومن هنا جاءت جهود المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي في إعداد الخطط والبرامج ومؤشرات الأداء والتحقق من مدى فاعليتها، وإعداد التقارير المرتبطة بذلك، وإصدار جميع اللوائح والأنظمة التي تسهل على القطاع غير الربحي العمل، وتطبيق السياسات المرتبطة بالحوكمة، وإصدار التراخيص لمنظمات القطاع غير الربحي، والإشراف المالي والإداري على المنظمات وفق أفضل المعايير العالمية. وتشجيع المنظمات في القطاع للتطوع وتهيئة منافذ للتمويل المستدام، وأدوات الاستثمار المبتكر حتى يتعاظم دور منظمات القطاع غير الربحي، وتنوع أنشطته الرامية إلى

الاجتماعي. ويمكن توظيف النظرية البنائية الوظيفية في سياق الدراسة الراهنة من خلال التركيز على النواحي التالية: -فهم كيفية تنظيم هذا القطاع وتفاعل مكوناته المختلفة، ووظائفه الاجتماعية التي يقوم بها، مثل: توفير الخدمات الاجتماعية، وتعزيز المشاركة المجتمعية .

- تقييم مدى تكامل وتوازن العمل في القطاع غير الربحي ومساهمته في استقرار المجتمع.

نظرية رأس المال البشري

تركز هذه النظرية على الاعتراف أن المعرفة والمهارات والقدرات البشرية هي مورد حيوي للتنمية الاقتصادية والاجتماعية، وتعتبر مبادئ هذه النظرية أساسية في فهم كيفية تحسين الإنتاجية والابتكار وجودة الحياة، ويعد العالم الأكثر تأثيراً في هذا المجال هو الاقتصادي الأمريكي آدم سميث، الذي قدّم العديد من الأفكار المؤثرة حول دور العوامل البشرية في التنمية الاقتصادية. ويمكن توظيف نظرية رأس المال البشري في سياق الدراسة الراهنة من خلال التركيز على النواحي التالية:

-يمكن للاستثمار الاجتماعي أن يلعب دوراً مهماً في تطوير المهارات والقدرات للعاملين والمتطوعين في المؤسسات غير الربحية من خلال توجيه الأموال والموارد نحو هذه الجهود .

تحقيق أهداف مجتمعية وبيئية، بحيث تصبح هذه المنظمات خلال السنوات القليلة القادمة أبرز أدوات التنمية الوطنية داخل المملكة (المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي، ٢٠٢٤).

٦ -النظريات المفسرة للدراسة

النظرية البنائية الوظيفية- (Structural-Functionalism)

هي إحدى النظريات الاجتماعية التي تركز على فهم كيفية تنظيم المجتمع ووظائفه المختلفة، ويعتبر العالم الأكثر شهرة في هذا المجال هو السوسيولوجي الأمريكي "تالكوت بارسونز"، الذي قام بتطوير هذه النظرية في منتصف القرن العشرين. وتستند هذه النظرية إلى مفهومي البناء Structure، والوظيفة Function في تفكيكها لبنية المجتمع والوظائف التي يقوم بها، وفي تحليلها للظواهر الاجتماعية وترابط الوظائف المتولدة عن ذلك، حيث يشير المفهوم الأول إلى الجزء أو العنصر الذي يتكون منه أي نظام أو وحدة أو بناء اجتماعي، أما الوظيفية فيشير بها إلى الدور الذي يقدمه كل جزء ضمن البناء الكلي (الزيري، ٢٠١٦). وتقوم النظرية البنائية الوظيفية على افتراض أن المجتمع يتألف من أجزاء مترابطة تؤدي وظائف معينة تساهم في استقرار المجتمع بشكل عام. وتهدف إلى فهم الهيكل والوظائف الاجتماعية، وكيفية تكاملها في صيانة النظام

(ج) مجالات الدراسة

-الحدود الموضوعية: دور الاستثمار الاجتماعي في دفع
عجلة القطاع الغير ربحي .

-الحدود البشرية: المستثمرون الاجتماعيون في القطاعات
غير الربحية - أصحاب الجمعيات- الخبراء في المجال .

(د) عينة الدراسة

تم اختيار العينة الغرضية على أساس أن أفرادها يملكون الخبرة
والدراية بمجال الاستثمار الاجتماعي في المنظمات غير
الربحية، وبحيث تكون ممثلة لأفراد مجتمع الدراسة من
المستثمرين الاجتماعيين ومنسوبي الجمعيات غير الربحية
المهتمين بمجال الاستثمار الاجتماعي، بما في ذلك منسوبي
الجمعيات، والخبراء في هذا المجال، وقد تحدد حجم العينة
مبدئيًا في (١٠) أفراد، وللحصول على عينة متضاعفة
اعتمدت الباحثات على أسلوب عينة كرة الثلج بوساطة
إقناع بعض أفراد العينة المتاحة بترشيح أشخاص آخرين.

ويوضح الشكل التالي صورة مبسطة للعينة التي أجريت
المقابلة معها، ويساعد في فهم كيفية تسلسلها، وجمع
البيانات بناء على ذلك.

- يمكن للتدخلات الاستثمارية في المجال الاجتماعي أن
تدعم برامج تطوير القيادة والإدارة، وتحسين عمليات
التخطيط والتنظيم داخل المؤسسات غير الربحية؛ مما يعزز
كفاءتها وفعاليتها في تحقيق أهدافها.

منهجية الدراسة وإجراءاتها

(أ) نوع الدراسة

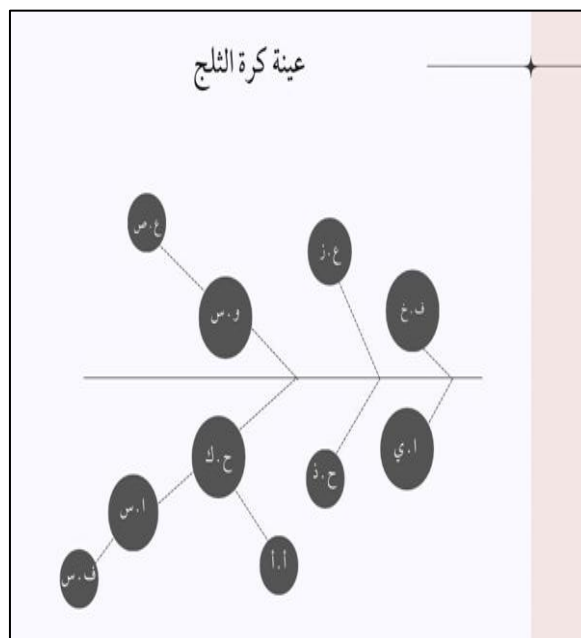
تعتبر هذه الدراسة من الدراسات الاستطلاعية، وتعرف
الدراسات الاستطلاعية عمومًا بأنها الخطوة الأولى في
البحث العلمي، فهي تهدف إلى فهم آراء الأفراد واتجاهاتهم
حول موضوع معين من خلال جمع البيانات الكمية
والكيفية من الأفراد أو العينات المستهدفة باستخدام
أدوات، مثل: الاستبيانات، أو المقابلات.

كما تعرف الدراسات الاستطلاعية على أنها: تمهيد تخميني
للبحث، يضطر إليه الباحث عندما تكون معرفته عن
الموضوع محل الدراسة محدودة وغير كافية بالقدر الذي يمكنه
من تصميم دراسة وصفية أو تحليلية أو أي نوع آخر من
الدراسات؛ ولهذا فالدراسة الاستطلاعية تمكن الباحث من
زيادة معرفته بموضوع البحث بشكل أكثر دراية وعمقًا
(تمار، ٢٠٢٣).

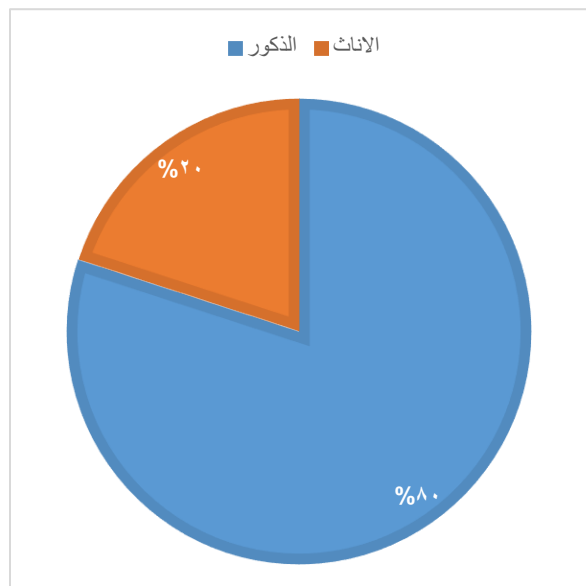
(ب) منهج الدراسة: اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج

الوصفي، لملاءمته لطبيعة الموضوع من خلال وصف
البيانات وتحليلها بشكل أعمق.

شكل (١) عينة كرة الثلج لأفراد العينة من المبحوثين



شكل (٢) أفراد العينة وفق متغير النوع



وتنوعت أساليب المقابلات مع أفراد العينة، حيث تم إجراء بعض المقابلات هاتفياً، وبعضها افتراضياً باستخدام برنامج zoom؛ للإجابة عن تساؤلات الدراسة، ويوضح الجدول التالي البيانات الأولية لعينة الدراسة:

وقد تضمنت العينة في مجملها (١٥) فرداً، منهم (٣) إناث و(١٢) ذكوراً، وآثرت الباحثة أن يكون حجم العينة النهائية محدود العدد؛ حتى يسهل التعامل مع المبحوثين من كافة الجوانب: "ضبط المتغيرات - قلة التكاليف - سرعة الوصول إلى النتائج"، إذ تم إجراء مقابلات فردية مع كل فرد في العينة؛ لمناقشته حول موضوع الاستثمار الاجتماعي محل الدراسة، كما هو موضح بالشكل التالي:

جدول (١): البيانات الأولية لعينة الدراسة

اتضح من الجدول رقم (١) أن عدد أفراد العينة بلغ (١٥) فردًا، توزعوا في (٨) أفراد من الذكور، و(٢) من الإناث، وقد أجريت مقابلات فردية لكل فرد على حدة، وتنوعت مجالات عملهم بين خبراء، ومتخصصين في مجال الاستثمار الاجتماعي، أو مجالات أخرى ذات صلة، كما اتضح تنوع اتجاه الجمعيات التي يعملون بها بين الاتجاه التنموي، والاتجاه التنموي الرعوي.

(هـ) أدوات الدراسة

تم جمع البيانات في الدراسة الحالية عن طريق أداة المقابلة، وتعرف المقابلة بأنها: حوار مباشر وواعٍ وهادف بين شخصين (باحث ومبحوث)، أو بين الباحث ومجموعة من الأشخاص؛ بهدف الحصول على معلومات دقيقة غير قابلة للحصول عليها بوسائل أخرى، ويتم توثيقها بالكتابة، أو التسجيل الصوتي، أو المرئي (حميدشة، مرجع سابق).

ومن الجدير بالتنويه أن الباحثات اخترن المقابلة كأداة رئيسة للدراسة؛ نظرًا للحاجة إلى جمع معلومات أدق وأكثر شمولية عن تساؤلات الدراسة الحالية، وقد أشارت دويدري (٢٠٠٠) إلى أن المقابلة يمكن تصنيفها من حيث طريقة إجرائها أو تنفيذها إلى:

-مقابلة شخصية: يتم التقاء الباحث والمبحوث وجهًا لوجه، وهي أكثر أنواع المقابلات شيوعًا.

البيانات الأولية				
رقم المقابلات	الرمز	النوع	مجال العينة	اتجاه الجمعية
١	أ.ي	أنثى	أحد منسوبي الجمعية	تنموية
٢	ف.خ	ذكر	خبير مجال التنمية المستدامة قياس الأثر	-
٣	ع.ز	ذكر	مدرب ومستشار في الحوكمة والتخطيط الاستراتيجي	-
٤	ح.ك	ذكر	خبير الاستثمار المؤثر والاستدامة	-
٥	و.س	أنثى	خبيرة في مجال الاستثمار الاجتماعي	-
٦	ع.ص	ذكر	مهتم مستشار في عدة جمعيات	تنموية ورعوية
٧	ح.ذ	ذكر	مستشار التسويق والاستدامة المالية	-
٨	أ.س	ذكر	متخصص في الاستثمار الاجتماعي	-
٩	أ.أ	ذكر	مستشار في مجال التنمية	-
١٠	ف.س	ذكر	خبير في ريادة الأعمال الاجتماعية	-
١١	خ.س	ذكر	متخصص في الاستثمار الاجتماعي	-
١٢	ج.ر	أنثى	متخصص في الاستثمار الاجتماعي	-
١٣	ع.ع	ذكر	متخصص في التطبيقات وريادة الأعمال	-
١٤	س.ر	ذكر	متخصص في الاستثمار الاجتماعي	-
١٥	ح.ي	ذكر	متخصص في التنمية المستدامة	-

تبين للباحثات وجود نقص لدى المؤسسات غير الربحية في الوعي والإدراك بمفهوم الاستثمار الاجتماعي، وآليات تطبيقه وفقًا لاستجابات أكثر من (٩٠٪) من الأفراد المشاركين في الدراسة، وقد أشار إلى هذا المعنى كثير من المبحوثين، حيث صرح أحدهم قائلاً :-

"قد يكون هناك نقص في الوعي بأهمية الاستثمار الاجتماعي وفوائده، مما يقلل من مشاركة المجتمع والقطاع الخاص في دعم هذه المبادرات" (أ.ي)

كما أشار أيضا (أ.أ) أحد الخبراء في الاستثمار الاجتماعي بقوله :

"كذلك قضية الوعي هي تحدي، كثير من الناس أن كانوا جمعيات فهو أجزاء مالية عبارة عن قرض وإن كان مثلاً نقول تجار فهو وعيهم فالخدمة القرار الاجتماعي بالتبرعات فما فيه استثمار اجتماعي أنه ينشأ شركة تقوم على حل قضية مجتمعية في أصلها"

كما أكد على ذلك (ع.ز) مدرب ومستشار في الحوكمة والتخطيط الاستراتيجي: "ضعف الوعي".

وكذلك أشار (أ.س) المتخصص بالاستثمار الاجتماعي إلى ذات المعنى قائلاً:

"بواجه القطاع غير الربحي التحدي الكبير اللي هو قلة الوعي والخبرة أو وجود المهارات التي تمكنهم من خلق الاستثمار الصناعية تمكينها"

-مقابلة هاتفية: يتم فيها المقابلة بوساطة الاتصال الهاتفي.

-مقابلة بوساطة الحاسوب: يكون وسيلة التواصل بين طرفي المقابلة هو الحاسوب عبر بعض البرامج كبرنامج زوم. وقد انتهجت الباحثات طريقة المقابلة بوساطة الحاسوب أو الهاتف من خلال تطبيق الواتساب وعبر تطبيق الزوم.

وقد تم إبلاغ المبحوثين أن المقابلة ستكون سرية، وسيتم استخدام أسماء مستعارة للحفاظ على خصوصيتهم في الدراسة المذكورة، وتم إعلامهم بإمكانية الاطلاع على تفريغ المقابلات ومراجعتها بعد إكمال التفريغ ونشره، وقد استغرقت المقابلات فترة زمنية تراوحت ما بين (١٠ إلى ٦٠) دقيقة.

(و) الصعوبات التي واجهت الباحثات أثناء جمع البيانات:

١ - ندرة المصادر المعلوماتية والمراجع العربية الخاصة بالاستثمار الاجتماعي .

٢- صعوبة الوصول إلى العينة عند استخدام أداة الاستبانة -التي تم تغييرها لاحقاً إلى أداة المقابلة- لقلة الاستجابات والردود، وبطء انتشار الاستبانة بين الجهات غير الربحية.

الإجابة عن تساؤلات الدراسة

إجابات أفراد العينة عن التساؤل الأول: ما مدى

معرفتك بمفهوم الاستثمار الاجتماعي؟

الاستفادة منه، ولا شك أن تعدد المفاهيم حول الشيء الواحد يحدث تبايناً واضحاً في طرق الممارسة وآليات التنفيذ، وهو مؤشر لعدم توافر لغة مشتركة بين الممول والمنفذ للمشروعات القائمة على أساس الاستثمار الاجتماعي في حال توفر النية لإقامة مثل هذه المشروعات، ولهذا كانت الحاجة إلى بلورة تلك المفاهيم وتوحيدها حول رؤية واحدة وواضحة، وهذا ما أوضحه (ف.خ) خبير مجال التنمية المستدامة وقياس الأثر حين قال :

"استثمار الاجتماعي الآن هو ما زال غير واضح في اختلاف كبير بين الآراء والأفكار والتعريفات والحدود والصلاحيات نحتاج مظلة تجمع هذا الكل بالكل وتجمع الكل توجه وتدير العملية سواء ثقافي أو وعي معرفي وثقافي يعني وعي معرفي مجتمعي أو إداري استراتيجي مصطلحات وخلافه"

كما تبين من خلال استجابات المشاركين وجود خلط واضح بين مفهوم الاستثمار الاجتماعي القائم على مبدأ تحقيق العوائد المالية إلى جانب تحقيق الفائدة الاجتماعية من خلال توجيه رؤوس الأموال نحو المشاريع التي تعمل على تحقيق التحسينات الاجتماعية الموجهة للفئات المستهدفة، وبين الأوقاف التي تركز على تحويل ملكية الممتلكات أو تخصيص الأموال للأغراض الاجتماعية، وبين المبادرات الاجتماعية التي تستهدف تنفيذ مشاريع لتحقيق الفائدة العامة بما يسهم في التخفيف من وطأة المشكلات وتفاقمها،

كما تبين وجود كثير من الجمعيات الأهلية التي تكتفي بأداء مشروعات إغاثية تهدف إلى تقديم خدمات مباشرة إلى المستفيدين، بغض النظر عن إحداث الأثر، أو تحقيق العوائد المالية، بحيث يضمن لتلك الجمعيات استثماراً مستداماً يحقق العمل الخيري إلى جانب العمل التجاري، وقد أشارت إلى ذلك (و.س) خبيرة في مجال الاستثمار الاجتماعي قائلةً :

"لما تروحين تطلبين من القطاع الخاص الزكاة بيعطيك إياها وهو مسكر عينه حتى الصدقات بيعطيك إياها والتبرعات بيعطيك إياها لكن لما يكون مفهوم الاستثمار يعني مثلاً تكون الشركات أو القطاع الخاص أو حتى كل من حاب إنه يستثمر في الاستثمار الاجتماعي يكون له مردود وهذا اللي مش محلي لا القطاع الخاص مستوعب الفكرة ولا القطاع الغير ربحي كمان قادر إنه يفهم هذا، الاستثمار الاجتماعي ليس هو مجرد جانب خيري أو تبرع لا هو مش تبرع هو نفس كل جهة دخلت في هذا المشروع لها نصيبها ونسبتها في الأرباح فهنا هما اللي مش مستوعبينه: كيف هذا أنا قاعد اتصدق فيه كيف ترجع لي أرباح؟، هو التحدي عدم فهم فكرة الاستثمار".

ونظراً لحدثة مفهوم الاستثمار الاجتماعي على الصعيدين العالمي والمحلي، فإن هناك ضبابية لدى الكثيرين من أصحاب المصالح والجمعيات ومؤسسات القطاع غير الربحي حول آليات تطبيق الاستثمار الاجتماعي وأساليب

مع المفاهيم والمعلومات المتعلقة بالاستثمار الاجتماعي؛ لذلك ينبغي للمؤسسات غير الربحية أن تولي اهتمامًا أكبر بتعزيز الوعي لديها بمفهوم الاستثمار الاجتماعي من خلال التعلم والتكيف بمجال الاستثمار الاجتماعي.

إجابات أفراد العينة عن التساؤل الثاني: ما السياسات الداعمة للقطاع غير الربحي في تعزيز التنمية المستدامة في المملكة العربية السعودية من خلال تبني أسس الاستثمار الاجتماعي؟

تباينت استجابات المشاركين حول تحديد أهم السياسات الداعمة للقطاع غير الربحي في تعزيز مبادئ الاستثمار الاجتماعي؛ وصولاً لتحقيق التنمية المستدامة في المجتمع السعودي، ولكنها في الجمل تركزت حول مفاهيم ثلاثة، يمكن عرضها بإيجاز على النحو التالي :

أ. تعزيز المساءلة والشفافية.

أجمع حوالي (٨٧٪) من المبحوثين على أهمية وجود لوائح أساسية منشورة على الموقع الإلكتروني الخاص بالجمعية، تتضمن جميع سياساتها في جمع التبرعات وآلية إدارة المتطوعين وقائمة بأسماء أعضاء الجمعية، والأهم هو أن تكون هذه البيانات متاحة للمستخدمين، ويسهل الوصول إليها بحيث تعمل على تعزيز الشفافية والإفصاح، وبذلك تقوي الجمعية علاقتها بالحكومة، ويكون لها دور فعال في مكافحة الفساد، ويمكن لها الحصول على الامتيازات

وعلى الرغم من وجود بعض التداخلات بين هذه المفاهيم، إلا أن كل منها له هدف محدد وسياق تطبيق مختلف .

وعن غياب الرؤية ووجود الخلط بين الاستثمار الاجتماعي والأعمال الخيرية عبرت (و.س) الخبيرة في مجال الاستثمار الاجتماعي بقولها:

"إنه لازم القطاع الخاص يفهم أنها تختلف عن الزكاة والصدقة هي المشاركة أو التعاون في الاستثمار الاجتماعي هو يعتبر الاستثمار الاجتماعي على هيئة استثمار اقتصادي أحد صور، ولكن ليس هو استثمار اقتصادي هو استثمار اجتماعي لأن العائد المادي يختلف عن القطاع الغير القطاع الخاص"

وتتفق نتائج الدراسة الحالية من هذه الناحية مع نتائج دراسة زوبير (٢٠١٤) التي أشارت إلى وجود قصور في مفهوم الاستثمار الاجتماعي، وأكدت على ضرورة إجراء دراسات الجدوى قبل القيام بتنفيذ مشاريع الاستثمار الاجتماعية، كما لا يجوز إدراج أي مشروع في الخطط والبرامج التنموية ما لم يكن مقترناً بدراسة جدوى تراعى فيها طبيعة كل مشروع.

وفي ضوء نظرية البنائية الوظيفية التي يعتقد مؤيدوها أن الأفراد يكتسبون معرفتهم وفهمهم من خلال تجاربهم الشخصية وتفاعلهم مع البيئة المحيطة بهم، فإنه من الممكن أن يكون الوعي المحدود بمفهوم وثقافة الاستثمار الاجتماعي بين المؤسسات غير الربحية نتيجة لعدم تفاعلها بشكل كافٍ

المنشودة، وقد أشار إلى ذلك المعنى (ف.خ) خبير مجال التنمية المستدامة وقياس الأثر، حين قال :

"السياسات الشافية والإصلاح والحوكمة يعني أشياء كبرى هي ما هي موجهة بشكل عام الاستثمار الاجتماعي لكن هي داعمة لها بشكل أو بآخر فهذه يعني الصورة العامة للسياسات سياسات الحوكمة سياسات الإفصاح والشفافية سياسات أنظمة تأسيس الكيانات التجارية وكل للمنظمات غير الربحية أو الأوقاف انظام أو شركات الاستثمار الاجتماعي اللي إن شاء الله يفترض قريباً تطرح وتنزل السوق".

كما أشارت (أ.ي) إحدى منسوبات جمعية تنمية إلى ضرورة قيام منظمات القطاع غير الربحي بتقديم تقارير دورية حول قياس الأثر باعتباره السمة المميزة للاستثمار الاجتماعي، وهو ما يفرق بين برامج ومشروعات الاستثمار الاجتماعي وغيرها من البرامج والمشروعات، ولا شك أن دراسات قياس الأثر في أي مؤسسة أو قطاع يحتاج إلى أدلة وبراهين تكشف عن قدرة المؤسسة أو القطاع عن تحقيق هذا الأثر، وقد ذكرت على حد قولها :

"تعزيز مبادئ الشفافية والمساءلة في إدارة المنظمات غير الربحية، بما في ذلك تقديم تقارير دورية عن النتائج والأثر الاجتماعي والمالي للمشاريع"

وتتفق مع نتائج الدراسة الحالية من هذه الناحية نتائج دراسة زوبير (٢٠١٤) التي ترى أن إدارة مشاريع الاستثمار للطرق

السريعة في الجزائر، وأساليب الرقابة المالية والإدارية عليها، ومستوى المتابعة والمساءلة والشفافية في غالبية أجهزة القطاع الحكومي لاتزال دون المأمول منها طبقاً للمعايير التي يتطلع إليها المواطنون المستفيدون من المشاريع الاستثمارية ذات الطابع الاجتماعي، ولهذا فقد أوصت بتدعيم التوجه نحو تقييم أداء البرامج والمشروعات العملاقة الاجتماعية عن طريق أجهزة الرقابة المالية المركزية وصولاً إلى تحقيق ما يعرف بالتقييم، كما اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع دراسة أبو فراج (٢٠١٥) التي خلصت إلى أن نجاح عملية التنمية الريفية تعتمد على جهود القرويين أنفسهم، بشرط ضرورة تحقق المزيد من الحريات الاجتماعية، والعدالة، والشفافية.

وفي ضوء النظرية البنائية الوظيفية يمكن النظر إلى القطاع غير الربحي باعتباره البناء الذي يتكون من مجموعة من العناصر والأنساق، وحتى تؤدي دورها الاجتماعي الفاعل لابد أن تصدر في أعمالها وفقاً لمجموعة محددة ومعلنة من اللوائح والسياسات الفاعلة، وذلك باشتراك أفرادها الذين يمثلون مجموعة العناصر المشكّلة لبنائها المتناسك، ولكل عنصر وظيفة يؤديها لإرساء دعائم هذا البناء، ومن ثم يتعين على أي قطاع أن يلتزم بمبادئ الشفافية والمساءلة، ومشاركة الجهات الحكومية في مكافحة الفساد، وفي ظل جو تتوافر فيه هذه العوامل يمكن للقطاع أن يعزز من فاعليته ومسؤوليته الاجتماعية تجاه المجتمع الذي ينتمي إليه.

ب. الأخذ بالابتكار الاجتماعي

يسهم الابتكار في تحقيق تأثير اجتماعي خلّاق من خلال تقديم حلول جديدة للتحديات التنموية المعقدة، وتكون مبنية على رفع كفاءة الموارد المتاحة، واستخدام التكنولوجيا مع الحرص على خلق بيئة تساعد على تحفيز التفكير الإبداعي والريادة، وتُشجع العقلية الابتكارية على النهوض، وتُحفّزها للوصول إلى جوده الحياة التي تطمح لها رؤية السعودية ٢٠٣٠، وقد ألح إلى ذلك المعنى ما يربو عن (٧٥٪) من الأفراد المبحوثين، حيث أشار أحد المدربين (ع.ز) مستشار في الحوكمة والتخطيط الاستراتيجي إلى هذا المعنى بقوله:

"لابد من اعتماد مبدأ الابتكار الاجتماعي لتحسين جودة الخدمات الاجتماعية بمؤسسات القطاع غير الربحي والجمعيات الأهلية، لابد من التعامل مع التحديات المجتمعية ومشكلات المجتمع بفكر جديد"

وتتفق نتيجة الدراسة الحالية مع نتائج دراسة السحيباني وآخرين (٢٠٢٣) التي دعت إلى ضرورة تبني أهداف استراتيجية تُعنى بالابتكار، وإنشاء ثقافة تشجع الحلول المبتكرة، وتهيئ الفرص لابتكار منتجات جديدة. ووفقاً لنظرية رأس المال البشري التي تركز على دور المهارات والمعرفة والقدرات البشرية في تعزيز التنمية والابتكار يعد الاستثمار في تطوير المهارات وتعليم الأفراد رأس مالٍ بشري يساهم في تعزيز الابتكار، وتحقيق التأثير الاجتماعي الإيجابي في

المشاريع التنموية، فالمهارات والمعرفة والقدرات البشرية هي ثروة حقيقية، وتعتبر دافعاً للابتكار والتطوير، وذلك من خلال توفير فرص التعليم والتطوير، وتمكين الأفراد للمشاركة الفعالة في المبادرات الاجتماعية، وتقديم إسهاماتهم في المشاريع التنموية، وتعزيز قدراتهم على تقديم حلول مبتكرة وفعالة للتحديات التنموية المعقدة.

ج. تعزيز التزام الأفراد والمؤسسات بالمبادرات ذات الأثر الاجتماعي الإيجابي في المشاريع التنموية:

أكد حوالي (٧٥٪) من المبحوثين أن الالتزام الكامل للمؤسسات بدورها المنوط بها في تحقيق تنمية المجتمع يساعد في توجيه العمل نحو التنمية المستدامة وتحسين جودة الحياة، وتحقيق التوازن بين الموارد الحالية واحتياجات الأجيال القادمة، وهذا ما يعكس التزام تلك المؤسسات بمبادئ المسؤولية الاجتماعية تجاه مجتمعها، ولن يتأتى ذلك إلا من خلال تبني مشروعات تستهدف تحقيق الفائدة المستدامة للمجتمع والازدهار الشامل، وقد أشارت إلى ذلك (و.س) خبيرة الاستثمار الاجتماعي بقولها :

أعطيك مثال يعني في أحد الجمعيات المتخصصة في الأيتام الآن بصدد إعداد مشروع كبير في المنطقة أنها راح تقيم مول طيب محلات تجارية ممكن يستأجر منها التجار يعني هذا المشروع داخل فيه الاستثمار الاجتماعي أو هو استثمار اجتماعي هي راح تبني هذا المول بالمساهمة مع شركات تقوم المشروع طيب كذلك اللي راح يستأجر المحلات أو المكاتب

إجابات أفراد العينة عن التساؤل الثالث: ما أبرز التحديات التي تواجه القطاع غير الربحي في ظل التطورات الاجتماعية والاقتصادية بالمملكة العربية السعودية لتطبيق الاستثمار الاجتماعي؟

تبين من خلال استجابات جميع المشاركين أن هناك العديد من التحديات التي تواجه القطاع غير الربحي فيما يتصل بقدرته على تطبيق الاستثمار الاجتماعي في ظل التطورات الاجتماعية والاقتصادية بالمملكة، ويمكن استخلاصها في المحاور التالية:

أ. استنساخ التجارب العالمية بدون مراعاة خصوصية المجتمع:

تتطلب الاستثمارات الاجتماعية فهم الاحتياجات الخاصة للمجتمع والاستجابة لها بطرق ملائمة، ولا يمكن استنساخ التجارب العالمية دون مراعاة الظروف المحلية وتحديات المجتمع؛ ولذا يجب أن يتم توجيه الجهود نحو الكشف عن الأدوات والمنهجيات التي تعزز قدرات القطاع غير الربحي في تطبيق الاستثمار الاجتماعي، لا سيما في حال تطبيق أو الاسترشاد بتجارب غير محلية، كدراسة النموذج قبل تطبيقه، والشراكات المحلية، والتقييمات الاجتماعية والبيئية، والحرص على احترام الثقافات والقيم المحلية؛ لضمان عدم فرض أي أجندة أو نموذج خارجي غير ملائم على المجتمع، وقد اتفق حول هذه الجوانب أكثر من

سواء كانت تجارية أو الخاصة في المولات كالعادة يعني ملابس وكذا ويمكن تكون مكاتب يعني كالمحلات أخرى هي تنصب في النسبة هذه تنصب فيه إيرادات الجمعية، المول نفسه كمبنى نقول كأرض هو بعدين تم تعميده وكذا، كل ما يدخل هذا المشروع هو حق الجمعية"

وقد أشاد (ف.خ) خبير مجال التنمية المستدامة وقياس الأثر بالمبادرات التي يطلقها المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي بقوله: "المبادرات التي تطلقها في المركز الوطني في توظيف استقطابي كفاءات الجامعية وتوظيفه في القطاع كذلك ممكن نشوف بكرة غدا مثلاً مبادرات أو حاول احتضان لخريجين الجامعات كذلك لتأهيلهم لسوق العمل التجاري اللي يخدم العمل التنموي والاجتماعي سواء شكل استثمار اجتماعي أو الشركات الغير ربحية أو الشركات الوقفية"

وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة نصري وسمرد (٢٠٢٠)؛ حيث أشارت الدراسة إلى أن الاستثمار الاجتماعي المسؤول يتجلى في أشكال مختلفة تعنى بالإنسان والمجتمع والبيئة، كالاقتصاد التدويري من خلال إعادة تدوير النفايات وتحويلها إلى منتج نافع صديق للبيئة، كما تتفق نتيجة الدراسة الحالية مع نتائج دراسة هاشم (٢٠٢٣) التي دعت إلى وجوب تبني وإنشاء سوق مالية تجمع بين المقاصد الإسلامية والقدرات الاستثمارية لتحفيز الاستثمارات الحقيقية التي تؤثر في التنمية المجتمعية، وتعزز الاقتصاد.

(٦٠٪) من أفراد العينة، وهذا ما عبّر عنه (ف.خ) خبير

بمجال التنمية المستدامة قياس الأثر بقوله:

"هو عدم قوة ونضج المنظمات في موضوع تحليل الاحتياج ونقاط القوة والضعف للمجتمع نفسه ف ينطلقون من تجارب مكررة فما يفتح في منظمة أسست شركة يعني أو مشروع أسر منتجة أو خلافه ونجح وجاب فلوس فكل الشركات أو جمعيات اللي حولك يسوون نفس الفكرة تجي جمعية في أقصى الدنيا في الشرقية مثلاً شافوا تجربة ناجحة في جيزان ف طبقوها نفس ما هي *copy paste* ليش؟ لأنه والله نجحت عندهم فتنجح عندنا فكرة إنه والله استنساخ التجارب من دون وعي ونضج للفروقات"

وعن نجاح بعض التجارب المستوردة، استطرد قائلاً:

"وأغلب التجارب اللي لاحظتها هي صدفت معهم يعني هم بدأوا مشروع وفعلاً كان مشروع يحتاجونه للمنطقة أو المنطقة نقطة قوة فضرِب معهم ضربه كويسة يعني نادر جداً نشوف مبادرة انطلقت منها تم تحليل احتياج حقيقي تصور استراتيجي واضح في موضوع هذا"

وتتفق مع نتيجة الدراسة الحالية دراسة زوبير (٢٠١٤) التي أكدت على ضرورة إجراء دراسات الجدوى قبل القيام بتنفيذ مشاريع الاستثمار الاجتماعية، كما لا يجوز إدراج أي مشروع أو استنساخ تجربة من الخارج في الخطط والبرامج التنموية مالم يكن مقترناً بدراسة جدوى تراعى فيها طبيعة كل مشروع.

ب. التمويل والاستدامة المالية المفتوحة:

اتفق أكثر من (٩٥٪) من أفراد العينة بما يعكس حالة من الاتفاق شبه الكامل حول أن مشروعات الاستثمار الاجتماعي تحتاج إلى تمويل يسهل تحقيق أهدافه في خدمة المجتمع على نحو مستقر ومستدام، كما أن توفر آليات تمويل خاصة بالمشاريع المستدامة تشجع على الاستثمار المستدام، كصناديق الاستثمار المستدامة، والسندات الاجتماعية، وجهود القطاع الحكومي في تقديم تسهيلات لإجراءات التمويل، وحوافز مالية للجمعيات التي تستثمر في مشاريع اجتماعية تسهم في التنمية المستدامة، وقد ألححت إلى ذلك (أ.ي) منسوبة جمعية تنمية بقولها :

"تشجيع المنظمات غير الربحية على بناء شركات مع القطاع الخاص والحكومة والمجتمع المحلي لدعم وتمويل المشاريع الاجتماعية المستدامة"

كما استطردت مشيرة إلى أن الاستثمار الاجتماعي في القطاع غير الربحي يفتقد لبيئة تمويلية تمكن وتسهل تطبيقه وممارسته، حيث قالت:

"لقد تتغير السياسات واللوائح التي تؤثر على قطاع غير الربح، مما يمكن أن يؤدي إلى عدم استقرار البيئة التنظيمية وتعقيد إجراءات التمويل والتشغيل"

المؤسسات الأخرى، وهذه الحاجات قد تكون: مادية، أو روحية؛ لذا يمكن لمؤسسات المجتمع المختلفة أن تسهم في تحقيق الاستدامة المالية، من خلال توفير آليات تمويل مبتكرة تشجع على الاستثمار المستدام، على سبيل المثال يمكن إنشاء صناديق استثمار مستدامة تستهدف القطاع غير الربحي والمشاريع ذات الأثر الاجتماعي العالي.

ج. قياس الأثر الاجتماعي:

أكد حوالي (٦٧٪) من المبحوثين على أهمية قياس تأثير الأنشطة والمشاريع على المجتمع والبيئة، كما أشار بعضهم إلى صعوبة قياس الأثر الاجتماعي لمشروعات القطاع غير الربحي؛ نظرًا لغياب المعايير الموحدة عالميًا لقياس الأثر؛ الأمر الذي ترتب عليه اختلاف المنهجيات والمقاييس المستخدمة بين المؤسسات.

ويمثل قياس الأثر تحديًا بسبب الحاجة إلى مراقبة تأثير المشروع على مر الزمن، وقد يستغرق وقتًا طويلاً لتحقيق التأثير الفعلي، ولا يمكن أن تغفل حقيقة ارتفاع تكاليف قياس الأثر من حيث: الوقت، والموارد المالية، والموارد البشرية؛ مما يجعل من الصعب على المنظمات تخصيص هذه الموارد بشكل كافٍ لقياس الأثر على نحو فعال.

وقد تبين من خلال استجابات المشاركين أن دراسات قياس الأثر من أبرز التحديات التي تواجه المؤسسات غير الربحية، فضلًا عن ضبابية مفهوم الأثر نفسه لدى الأفراد المشاركين في الدراسة أنفسهم، حيث بدأ المفهوم لدى

كما اقترح (ح.ك) خبير الاستثمار المؤثر والاستدامة مشاركة بعض الجهات الوطنية والأهلية في تقديم التمويل الداعم للقطاعات غير الربحية، حيث قال:

"تخصيص بعض أنواع التمويل للمنظمات غير الربحية، من بنك التنمية وهيئة الأوقاف والصناديق الوطنية التنموية"

وتتفق نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة الغامدي (٢٠١٩)، التي أكدت على سعي المنظمات غير الربحية إلى توفير أوقاف تساعد على تحقيق تمويل مستدام لبرامجها، وهو ما يعكس ضعف التمويل الحكومي، وترى دراسة الغامدي أن مشكلات الدعم المالي تعد المعوق الأول لأداء المنظمات غير الربحية، كما اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة السحيباني وآخرين (٢٠٢٣) التي أسفرت نتائجها عن أن تمويل القطاع غير الربحي محدود، ولهذا أوصت بضرورة إنشاء صناديق استثمارية بشكل أكبر تدعم القطاع غير الربحي، مع تقديم تمويل مضمون للكيانات غير الربحية الراغبة في الاشتراك في هذه الصناديق ضمن برنامج لدعم الأوقاف الاستثمارية الوقفية للجمعيات، كما دعت إلى ضرورة تعاقد القطاع غير الربحي مع مؤسسات مالية مرخصة من هيئة السوق المالية لإدارة استثماراته وتنويعها.

وبناء على أسس نظرية البنائية الوظيفية التي تفترض أن عمليات التفاعل بين الأنساق المجتمعية هي عمليات مركبة، وأن الوظائف التي تؤديها الجماعة أو المؤسسة أو يؤديها المجتمع إنما تشبع حاجات الأفراد المنتمين أو حاجات

الخدمات التي تقدمها للمستفيدين في كمها ونوعها، وتدعيم التوجه نحو تقييم أداء البرامج والمشروعات العملاقة الاجتماعية عن طريق أجهزة الرقابة المالية المركزية وصولاً إلى تحقيق ما يعرف بالتقييم، كما أوصت بضرورة توجيه النظر إلى التقييم الاقتصادي والاجتماعي لمشروعات الطرق. د.الحوكمة :

بناءً على استجابات المشاركين في الدراسة بنسبة (٦٠٪) فقد تبين أن من أهم تحديات مشروعات الاستثمار الاجتماعي في القطاعات غير الربحية هو الحوكمة، وتتمثل في: ضمان الشفافية والإفصاح الكامل عن أنشطة الاستثمار الاجتماعي في القطاع غير الربحي وأثرها على المجتمع، وتقديم تقارير منتظمة عن آلية سير العمل الخاص بالاستثمار؛ ولهذا يحتاج أعضاء مجالس الإدارات والمديرون التنفيذيون والموظفون المعنيون بالاستثمار الاجتماعي إلى فهم أعمق للمفاهيم والممارسات المتعلقة بالحوكمة، وكيفية تطبيقها على نحو جيد؛ لتعزيز قيم الشفافية والمساءلة لجميع الأطراف المعنية، وقد علق (١.١) مستشار في مجال التنمية على عواقب غياب الحوكمة في القطاع غير الربحي بقوله:

"قد تظهر مشكلات في الحوكمة والإدارة داخل المؤسسات غير الربحية، مما قد يؤثر سلباً على الشفافية والمساءلة في استخدام الأموال وتحقيق الأثر الاجتماعي المرجو".

وقد أوضح (ع.ص) مستشار بعدة جمعيات تنمية ورعوية أن سياسات الحوكمة لا تهدف إلى فرض قيود صارمة على

بعضهم مقصوداً على مجرد الاستفادة من البيانات المتاحة والأبحاث ذات الصلة، وقد ظهر ذلك في استجابة (١.١) منسوبة الجمعية التنموية، حين أوردت قولها :

"استخدام البيانات والأبحاث: الاستفادة من البيانات والأبحاث لتحديد الاحتياجات الاجتماعية وتوجيه الاستثمارات نحو المجالات التي تحقق أكبر فعالية وأثرًا اجتماعيًا".

وعن تغافل بعض المنظمات غير الربحية عن الاهتمام بدراسات قياس الأثر صرح (ح.ك) خبير الاستثمار المؤثر والاستدامة قائلاً:

"نعامل بعض المنظمات غير الربحية مع الاستثمار الاجتماعي على أنه أداة للاستدامة المالية أكثر من كونه أداة لتحقيق الأثر واتساعه".

كما عزا (ف.س) خبير في ريادة الأعمال الاجتماعية صعوبة قياس الأثر إلى افتقار العديد من القطاعات غير الربحية إلى الموارد البشرية المؤهلة في مجال قياس الأثر، قائلاً:

"أعتقد أن المسألة ترجع إلى نقص الكوادر البشرية ذات المنهجية العلمية في إجراء دراسات قياس الأثر، لأن مثل هذه الدراسات تحتاج إلى منهجيات وأدوات علمية خاصة"

وتتفق مع نتيجة الدراسة الحالية نتيجة دراسة زوبير (٢٠١٤) التي أوصت بالعمل على تحسين كفاءة أداء وإنتاجية المشروعات الاستثمارية الاجتماعية مع تطوير

"تغيرات في السياسات الحكومية: قد تتغير السياسات واللوائح التي تؤثر على قطاع غير الربح، مما يمكن أن يؤدي إلى عدم استقرار البيئة التنظيمية وتعقيد إجراءات التمويل والتشغيل"

وتعد هذه النتيجة التي توصلت إليها الدراسة إحدى النتائج الحديثة التي لم تشر إليها الدراسات السابقة، وذلك على حد علم الباحثات .

هـ. نقص الكوادر البشرية من الخبراء، والقدرات الفنية، والخبراء المستشارين:

يعتبر فهم الاستثمار الاجتماعي وتطبيقه بشكل صحيح مهمة تتطلب خبرة ومعرفة متخصصة؛ ولهذا يعاني القطاع غير الربحي من نقص في الكوادر البشرية المدربة في هذا المجال، خاصة في القطاعات التي لا تزال تعتبر الاستثمار الاجتماعي مستجدًا، ويمكن أن تواجه بعض منظمات القطاع غير الربحي تحديات في تطبيق الاستثمار الاجتماعي عندما تختلف قيم وأهداف المستثمرين، فبعض المستثمرين قد يكونون مهتمين بتحقيق العوائد المالية فقط، في حين يمكن أن يكون لدى آخرين أهداف مزدوجة تركز على الأثر الاجتماعي والعوائد المالية معًا.

وقد تبين أن ما نسبته (٥٥٪) من استجابات المشاركين في الدراسة حول تحديد أهم التحديات التي تواجه القطاع غير الربحي في مجال مشروعات الاستثمار الاجتماعي، يشير إلى أن من أبرز تلك التحديات: نقص الكوادر البشرية

مشاريع الاستثمار الاجتماعي في القطاع غير الربحي، ولا تسعى إلى تقليص حريتها أو امتيازاتها، إنما تسعى إلى تقديم الدعم اللازم لها، الذي يسهل أمامها آليات تنفيذ المشروعات ذات الاتجاه التنموي المستدام، فالتشريعات والأنظمة بمثابة القاعدة والبنية التحتية التي تعمل على خلق بيئة تنظيمية؛ لتحفيز المؤسسات والمستثمرين الاجتماعيين ورجال الأعمال للاستثمار الاجتماعي، حيث صرح قائلاً :

"السياسات الشافية والإصلاح والحوكمة يعني أشياء كبرى هي ما هي موجهة بشكل عام الاستثمار الاجتماعي لكن هي داعمة لها بشكل أو بآخر فهذه يعني الصورة العامة التي للسياسات سياسات الحوكمة سياسات الإفصاح والشفافية سياسات أنظمة تأسيس الكيانات التجارية وكل للمنظمات غير الربحية أو الأوقاف انظام أو شركات الاستثمار الاجتماعي الذي إن شاء الله يفترض قريباً تطرح وتنزل السوق"

وقد أفاد (ح.ذ) مستشار التسويق والاستدامة المالية أن من التحديات التي تواجه القطاع غير الربحي في مجال الاستثمار الاجتماعي هو تغير السياسات الحكومية المتعلقة بحوكمة القطاعات غير الربحية، وأن هذه التغيرات حال وقوعها تؤدي إلى وقوع أضرار عديدة بالقطاع غير الربحي، حيث صرح قائلاً:

بالقطاع الحكومي والقطاع الخاص، حيث عبّر عن ذلك بقوله:

"نقص الكوادر أو المتخصصين والرواتب التي يمكن تكون لهم اعتقد هذي مشكلة ماهي جديدة ويمكن مازالت موجودة بحكم أنه صاير في تضخم وصاير في رواتب كويسة عند القطاع الحكومي والخاص والقطاع الغير ربحي مو بسهولة يجذب ناس شاطرين ومتخصصين وفاهمين".

وتتفق نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة زوير (٢٠١٤) التي أوصت بضرورة تدعيم التوجه نحو ترشيد الإنفاق العام عن طريق تشكيل فريق عالي المستوى من حيث الخبرات والتأهيل العلمي لإجراء دراسات حساسة تهدف إلى إعادة النظر بالسياسات المتبعة في تحديد أولويات الإنفاق العام على قطاع المشاريع الاستثمارية الاجتماعية، كما اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة الغامدي (٢٠١٩) التي دعت إلى الاهتمام بتنمية الموارد البشرية من خلال رفع كفاءة العاملين، وربطها بالمستفيدين، وتوعية هذه الفئات وتحفيزها باستمرار.

وفي ضوء مبادئ نظرية رأس المال البشري التي تركز على فكرة الاستثمار في التعليم، وتنمية المهارات الشخصية والاجتماعية والعقلية يمكن المؤسسات المجتمع المختلفة التركيز على بناء المهارات والكفاءات والكوادر البشرية المؤهلة، وذلك من خلال عمليات التعلم والتدريب التي تستهدف اكتساب المهارات التي يحتاجها سوق العمل

المؤهلة والقادرة على العمل بكفاءة عالية، وعقلية مبتكرة في مشروعات الاستثمار الاجتماعي، وقد اتفق معظم المشاركين في الدراسة على أن معظم الأفراد العاملين بتلك المؤسسات، والتي غالبًا ما تكون جمعيات خيرية يفتقرون للمهارات المنشودة، وقد ألمح إلى ذلك (ح.ك) خبير الاستثمار المؤثر والاستدامة بقوله:

"العناية الحقيقية في تعيين الكوادر البشرية تحمل هم القضية التي تعمل عليها المنظمة غير الربحية والكفاءة الفنية" واستطرد مكملاً:

"بعض الشح في الكوادر ذات الخبرة التي تجمع بين البعد التنموي الاجتماعي والبعد الاستثماري" (ح.ك) وشاركه في الرأي (ع.ص) مستشار بعة جمعيات تنموية، قائلاً:

"هي عدم وجود الأشخاص المتخصصين في مجال الاستثمار الاجتماعي أو المستشارين في هذا المجال والذين من خلالهم تستطيع القطاعات غير الربحية من تحقيق مستوى أعلى من الاستدامة المالية واستقرار مالي يساعد على الاستفادة من التشريعات الحكومية وتقديم برامج وخدمات أكثر تميز"

كما أضاف أحد المشاركين في الدراسة، وهو (ف.س) خبير في ريادة الأعمال الاجتماعية بعداً جديداً إلى نقص الكوادر البشرية المؤهلة في القطاع غير الربحي، وهو قلة الرواتب المقدمة للعاملين بالقطاع غير الربحي مقارنة برواتب العاملين

عندنا نماذج عمل وتجارب كل ما سهلنا الممارسة لنطبق أكثر من ممارسة ووجهة كبيرة تتبنى هذه الممارسات وتوثقها وتستعرضها حيث الجهات الأخرى يكون عندها نموذج واضح وسهل للتطبيق" (ح.ذ)

-تنظيم البرامج والمبادرات التي تركز على الابتكار الاجتماعي والاستثمار الاجتماعي على نحو ما ذكر أحد الباحثين قائلاً: " إقامة البرامج والمبادرات في مجال الابتكار الاجتماعي والاستثمار الاجتماعي" (ع.ص).

-ضرورة وجود حاضنات الأعمال، وتخفيض التشريعات الحكومية الممكنة للاستثمارات الاجتماعية وفق أطر قانونية ومنهجية علمية على حد قول أحد الباحثين: " وجود حاضنات ومسرعات وجود برامج الابتكار وبرامج رفع وبناء القدرات التوعوية عند الجهات الممولة توعية الجهات الحكومية زي أقسام المشاركة المجتمعية المسؤولية الاجتماعية على أساس يكونوا داعمين لفكرة الاستثمار الاجتماعي" (أ.س).

- الاستفادة من خبرات المتخصصين في مجال الاستثمار الاجتماعي، وتقديم خطط ودراسات جدوى للمشاريع التجارية، أو الوقفية كما أشار إليها الباحث بقوله: " يجب الاستفادة من الخبراء في مجال الاستثمار الاجتماعي وكيفية وتوفير خطط ودراسات جدوى للمشاريع التجارية أو الوقفية" (ع.ص)

عمومًا، ويعد ذلك أهم صور الاستثمار الحقيقي الذي يجني الثمار المرجوة من العمل في مجال خدمة المجتمع وتحسين جودة الحياة.

إجابات أفراد العينة عن التساؤل الرابع: ما أهم التوصيات والمقترحات التي يمكن أن تعزز عمل منظمات القطاع غير الربحي لتحقيق الاستثمار الاجتماعي الأمثل ذي العائد المادي والاجتماعي الذي يحقق التنمية المستدامة؟

تباينت استجابات المشاركين في الدراسة حول التساؤل الرابع من تساؤلات الدراسة، ويمكن إيجازها في الآتي:

-تعزيز الشراكات بين المنظمات غير الربحية والقطاع الخاص والحكومة والمجتمع المحلي؛ بهدف دعم وتمويل المشاريع الاجتماعية المستدامة كما أشار إليها الباحث بقوله " تشجيع المنظمات غير الربحية على بناء شراكات مع القطاع الخاص والحكومة والمجتمع المحلي لدعم وتمويل المشاريع الاجتماعية المستدامة" (أ.ي).

-ضرورة وجود نماذج عمل موثوقة ومنشورة، وتجارب موثوقة وسهلة التطبيق في المجتمع السعودي، تتلاءم مع طبيعته وثقافته، وقابلة للتطبيق على أرض الواقع، كما أشار إلى ذلك أحد الباحثين على حد قوله: "أن يكون في نماذج عمل سهلة التطبيق للاستثمار الاجتماعي كل ما كان

خلاصة نتائج الدراسة وتوصياتها

(أ) خلاصة النتائج:

في ضوء استجابات أفراد العينة حول تساؤلات الدراسة يمكن استخلاص أهم النتائج التالية:

- من أهم السياسات الداعمة للقطاع غير الربحي في تعزيز التنمية المستدامة في المملكة العربية السعودية من خلال تبني أسس الاستثمار الاجتماعي: تعزيز مبادئ الشفافية والمساءلة، وتعزيز الابتكار الاجتماعي، والتزام المؤسسات والأفراد بقيم المسؤولية الاجتماعية.
- من أبرز التحديات التي تواجه القطاع غير الربحي في مجال مشروعات الاستثمار الاجتماعي: استنساخ التجارب العالمية بدون مراعاة خصوصية المجتمع السعودي، وغياب التمويل المستدام، ونقص الدراسات في مجال قياس الأثر الاجتماعي، بالإضافة إلى تحديات الحوكمة، ونقص الكوادر البشرية المؤهلة في مجال الاستثمار الاجتماعي.
- يفتقد الاستثمار الاجتماعي في القطاع غير الربحي لبيئة تمويلية تمكن وتسهل تطبيقه وممارسته واستدامته.
- يمثل قياس الأثر لمشروعات القطاع غير الربحي على المجتمع تحديًا جوهريًا أمام منظمات القطاع غير الربحي؛ بسبب الحاجة إلى مراقبة تأثير المشروع على مر الزمن، وقد يستغرق وقتًا طويلاً لتحقيق التأثير الفعلي.
- لا تهدف سياسات الحوكمة إلى فرض قيود صارمة على مشاريع الاستثمار الاجتماعي في القطاع غير الربحي، ولا تسعى إلى تقليص حريتها أو امتيازاتها، إنما تسعى إلى تقديم الدعم اللازم لها، الذي يسهل أمامها

- يوجد نقص لدى المؤسسات غير الربحية في الوعي والإدراك بمفهوم الاستثمار الاجتماعي وآليات تطبيقه.

- يوجد عدد غير قليل من الجمعيات الأهلية التي تكتفي بأداء مشروعات إغائية تهدف إلى تقديم خدمات مباشرة إلى المستفيدين، بغض النظر عن إحداث الأثر، أو تحقيق العوائد المالية.

- نظرًا لحداثة مفهوم الاستثمار الاجتماعي على الصعيدين العالمي والمحلي فإن هناك ضبابية لدى الكثيرين من أصحاب المصالح والجمعيات ومؤسسات القطاع غير الربحي حول آليات تطبيق الاستثمار الاجتماعي وأساليب الاستفادة منه.

- هناك خلط واضح بين مفهوم الاستثمار الاجتماعي القائم على مبدأ تحقيق العوائد المالية إلى جانب تحقيق الفائدة الاجتماعية، وبين الأوقاف التي تركز على تحويل ملكية الممتلكات أو تخصيص الأموال للأغراض الاجتماعية، وبين المبادرات الاجتماعية التي تستهدف تنفيذ مشاريع لتحقيق الفائدة العامة بما يسهم في التخفيف من وطأة المشكلات وتفاقمها.

مما يسهم في تطوير حلول جديدة للتحديات الاجتماعية والاقتصادية.

٣. تبادل المعرفة والخبرات من خلال إنشاء منصات إلكترونية وشبكات اجتماعية تهدف إلى تبادل الخبرات والممارسات الناجحة في مجال الاستثمار الاجتماعي؛ مما يساعد في تعزيز فهم متعمق لنماذج العمل والتجارب الرائدة في مجال الاستثمار الاجتماعي.

٤. دعم سبل التواصل والتعاون بين القطاع غير الربحي والحكومي من خلال تنظيم ملتقيات وندوات دورية، تتبادل فيها الخبرات والتجارب، وبناء شراكات استراتيجية تهدف إلى تعزيز الاستثمار الاجتماعي، وتحقيق أقصى قدر من الفاعلية والتأثير الإيجابي في المجتمع.

٥. دعم إنشاء برامج شهادات مهنية معترف بها دوليًا في مجال الاستثمار الاجتماعي؛ لتعزيز كفاءة المشاركين، ورفع مستوى المهارات المطلوبة لتحقيق التأثير الاجتماعي المستدام.

٦. إجراء دراسات الجدوى الشاملة للتجارب العالمية والمحلية قبل تطبيقها على نطاق واسع؛ لتقييم التأثيرات المحتملة والمخاطر، وضمان نجاحها وفعاليتها في السياق المحلي.

آليات تنفيذ المشروعات ذات الاتجاه التنموي المستدام .

- القوانين والتشريعات والأنظمة بمثابة القاعدة والبنية التحتية التي تعمل على خلق بيئة تنظيمية؛ لتحفيز المؤسسات والمستثمرين الاجتماعيين ورجال الأعمال للاستثمار الاجتماعي.

- من التحديات التي تواجه القطاع غير الربحي في مجال الاستثمار الاجتماعي هو تغير السياسات الحكومية المتعلقة بحوكمة القطاعات غير الربحية، وأن هذه التغيرات حال وقوعها تؤدي إلى وقوع أضرار عديدة بالقطاع غير الربحي.

- معظم الأفراد العاملين بمؤسسات القطاع غير الربحي، والتي غالبًا ما تكون جمعيات خيرية يفتقرون للمهارات المنشودة في مجال الاستثمار الاجتماعي.

ب) توصيات الدراسة

١. تعزيز التدريب والتطوير من خلال تنظيم برامج تدريبية وورش عمل متخصصة للمشاركين في مجال الاستثمار الاجتماعي؛ بهدف تعزيز مهاراتهم، وتعميق فهمهم للمفاهيم الاقتصادية والاجتماعية، وبالتالي تعزيز ثقافة الإنتاجية في مشاريع الاستثمار الاجتماعي.

٢. تعزيز مبادئ الابتكار والريادة من خلال تنظيم مسابقات وجوائز تشجيعية تهدف إلى دعم المبادرات الابتكارية والمشاريع الريادية في مجال الاستثمار الاجتماعي؛

المراجع

أولاً. المراجع العربية

٦. حسين، معاوية أحمد. (٢٠١٤). الاستثمار الأجنبي المباشر وأثره على النمو والتكامل الاقتصادي بمجلس التعاون لدول الخليج العربية، مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والإدارة، ٢٨(٢)، ١٠٣-١٥٠. DOI: 10.4197 / Eco. 28-2.4
٧. حميدشة، نبيل. (٢٠١٢). المقابلة في البحث الاجتماعي، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، ٤(٨)، ٩٦-١٠٩. <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/20477>
٨. دويدري، رجاء وحيد. (٢٠٠٠). البحث العلمي: أساسياته النظرية وممارسته العملية، دار الفكر المعاصر، بيروت.
٩. الدويش، آلاء، والمزيد، عثمان. (٢٠٢٠). تحديات المنظمات غير الربحية في المملكة العربية السعودية: كيفية الاستفادة من التجارب العالمية، مركز الملك فيصل للبحوث والدراسات الإسلامية، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض.
١٠. الزيري، شريفة بنت عبد الله. (٢٠١٦). فاعلية برنامج إرشادي لتطوير مهارات مشرفات التدريب الميداني بقسم التربية الخاصة بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، المجلة التربوية الدولية المتخصصة، ٥(١٢)، ٨٠-١٠٠.

١. أبو فراج، أشرف عبد الوهاب. (٢٠١٥). القويون والاستثمار الاجتماعي: دراسة ميدانية لطبوغرافيا التنمية في قرية مصرية. الجمعية السعودية لعلم الاجتماع والخدمة الاجتماعية، ٢٠١٥(١٠)، ١٩٩-٢٩١. <https://search.emarefa.net/detail/BIM-812100>
٢. أجيليتي. (٢٠٢٣). تقرير مؤشر أجيليتي للاستدامة البيئية في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا ٢٠٢٣. <https://meaess.agility.com/ar/>
٣. أوقاف العرادي الخيرية. (٢٠١٩). تمكين الريادة الاجتماعية والاستثمار الاجتماعي: التجربة البريطانية. <https://alaradi.org.sa/>
٤. بن عيسى، معمري. (٢٠١٨). التنمية: تطور مفهومها وأهم نظرياتها وعقبات تحقيقها في الدول النامية، مجلة أبحاث ٣(١)، ٥٤-٧٥. <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/64088>
٥. تمار، يوسف. (٢٠٢٣). الأخطاء المنهجية في الدراسات الاستطلاعية، المجلة الجزائرية لبحوث الإعلام والرأي العام ٦(١)، ١٦-٢٣. <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/229205>

بالقازيق: دراسات تربوية ونفسية، ٣٧ (١١٩)،

٢٥٩-٣٥٦.

SEC.2022.270452/١٠,٢١٦٠٨

١٦. الغامدي، فواز محمد. (٢٠١٩). دور المنظمات

غير الربحية بمنطقة الرياض في تحقيق التنمية

الاجتماعية المستدامة في ضوء رؤية المملكة العربية

السعودية ٢٠٣٠: دراسة ميدانية {أطروحة

دكتوراه غير منشورة} جامعة الملك سعود، قاعدة

بيانات المستودع الرقمي المنزلي.

١٧. غنيم، عثمان محمد، وأبو زنت، ماجدة.

(٢٠١٤). التنمية المستدامة: فلسفتها وأساليب

تخطيطها وأدوات قياسها. دار صفاء للنشر،

عمان.

١٨. فراج، فراج سيد. (٢٠١٠). منظمات المجتمع

المدني وقضايا حقوق الإنسان في مصر، مجلة كلية

التربية ببورسعيد، ٧ (٧)، ٢٩-١٠٦.

JFTP.2010.40241/١٠,٢١٦٠٨

١٩. المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي.

(٢٠٢٤). ما هو الاستثمار الاجتماعي.

٢٠. <https://impaction.ncnp.gov.sa/what-is-social-investment>

٢١. مؤسسة نماء الراجحي الإنسانية. (٢٠٢١).

دراسة دعم وتمكين القطاع غير الربحي في تنمية

الشباب، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض.

[http://search.shamaa.org/FullRecord?](http://search.shamaa.org/FullRecord?ID=115418)

ID=115418

١١. زوبير، دغمان. (٢٠١٣). دراسة الجدوى

للمشاريع الاستثمارية ذات الطابع الاجتماعي:

دراسة حالة الشطر الأخير قيد الإنجاز من الطريق

السيار شرق -غرب {أطروحة دكتوراه غير

منشورة}، جامعة الجزائر قاعدة بيانات دي

سبيس.

١٢. السحبياني، محمد، العمراني، عبد الله محمد،

والتميمي، سهيل. (٢٠٢٣). تمويل القطاع غير

الربحي: واقع التمويل في القطاع غير الربحي في

المملكة العربية السعودية وآفاق التنمية، مجلة

التمويل، ٤ (٥)، ١ - ١٤٦.

<https://ssrn.com/abstract=4615497>

١٣. الشبكة العالمية للاستثمار الاجتماعي GIIN.

(٢٠٢٢). تحديد حجم سوق الاستثمار

الاجتماعي ٢٠٢٢.

[https://innovationhub.social/resource](https://innovationhub.social/resource/s/2022_market_sizing_report_2022_ar)

[s/2022_market_sizing_report_2022_](https://innovationhub.social/resource/s/2022_market_sizing_report_2022_ar)

ar

١٤. الشهري، أماني. (٢٠٢١). الاستثمار

الاجتماعي في القطاع غير الربحي. مكتبة الملك

فهد الوطنية، الرياض.

١٥. العتيبي، غلباء بنت فيصل. (٢٠٢٢). واقع

مشاركة القطاع غير الربحي في تمويل التعليم العام

بالمملكة العربية السعودية، مجلة كلية التربية

ثانيًا. المراجع الأجنبية

28-Hand, D., Dithrich, H., Sunderji, S.& Nova, N. (2020). Annual Impact Investor Survey 2020. Global Impact Investing Network.
<https://thegiin.org/research/publication/impact-investor-survey-2020>.

٢٢. ناصري، إيمان، سمرد، نوال (٢٠٢٠). الاستثمار

الاجتماعي المسؤول ودوره في تعزيز التنمية
المستدامة — دراسة حالة مشروع AGID لولاية
سيدي بلعباس (الجزائر). مجلة الاقتصاد والتنمية
المستدامة، ٣(٢)، ٧٠-٧٩.

<https://www.asjp.cerist.dz/en/article/126428>

٢٣. النجار، أمل يوسف. (٢٠٢١). آليات

المنظمات غير الربحية في استثمار المتطوعين وفقاً
لرؤية ٢٠٣٠، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض.

٢٤. هاشم، أسامة. (٢٠٢٣)، أغسطس (١٤). نحو

استثمار صناديق الاستثمار الاجتماعية والتنمية
الاقتصادية في ضوء نظام الاستثمار الإسلامي
عرض ورقة. المؤتمر الدولي العاشر للنظام
الاقتصادي الإسلامي ٢٠٢٣، مكة، المملكة
العربية السعودية.

٢٥. هوارى، غياث خليل. (٢٠٢٢). نظرة على

الاستثمار الاجتماعي، مجلة اتجاهات الأثر
الاجتماعي، العدد ١٥.

https://innovationhub.social/articles/impact15_01

٢٦. الهيئة العامة للإحصاء. (٢٠١٨). مسح منشآت

القطاع غير الربحي ٢٠١٨.

<https://www.stats.gov.sa/ar/7113>

مستوى ثقافة الابتكار في القطاع غير الربحي في المملكة العربية السعودية

د. روضة سعدو سعادة الجرف

جمعية باسقات الأهلية

rawdasaad@yahoo.com

(قُدم للنشر في تاريخ ٢٠٢٥/٠١/٧، وقُبل للنشر في تاريخ ٢٠٢٥/٠٣/٦)

مستخلص البحث:

هدفت الدراسة إلى معرفة مستوى ثقافة الابتكار في القطاع غير الربحي في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر المديرين والموظفين لديها، والخروج بتوصيات تعزز نشر ثقافة الابتكار. ولتحقيق أهداف الدراسة أستخدم المنهج الوصفي من خلال أداة الاستبانة. وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، من أهمها: ارتفاع المستوى العام لثقافة الابتكار في المنظمات غير الربحية بمتوسط حسابي عام بلغ (٣,٧٣)، وارتفاع مستوى جميع أبعاد ثقافة الابتكار، حيث جاء بُعد القيم التنظيمية في المرتبة الأولى، يليه بُعد المناخ التنظيمي في المرتبة الثانية، ثم بُعد السلوكيات التنظيمية في المرتبة الثالثة. أما بُعد نجاح الابتكار فجاء في المرتبة الرابعة، يليه بُعد الموارد التنظيمية في المرتبة الخامسة، وجاء بُعد عمليات الابتكار في المرتبة السادسة والأخيرة. وبناءً على النتائج، أوصت الدراسة بعدة إجراءات لتعزيز ثقافة الابتكار، من أهمها: تبني منظمات القطاع غير الربحي أهداف استراتيجية تهدف إلى الابتكار، وإنشاء ثقافة تشجع الحلول المبتكرة.

الكلمات المفتاحية: الابتكار - ثقافة الابتكار - المنظمات غير الربحية - الجمعيات الأهلية.

The Level of Innovation Culture in The Non-Profit Sector In Saudi Arabia

Dr. Rawda Saadou AlJarf

Basqat Charitable Society

rawdasaad@yahoo.com

Abstract:

This study aimed to identify the level of innovation culture in the nonprofit sector in the Kingdom of Saudi Arabia from the perspective of managers and employees, and to develop recommendations that enhance the spread of innovation culture. To achieve the study objectives, the descriptive approach was used through a questionnaire.

The study reached several findings, the most important of which was the high overall level of innovation culture in nonprofit organizations, with an overall mean score of 3.73. All dimensions of innovation culture also recorded high levels. The organizational values dimension ranked first, followed by the organizational climate dimension in second place and the organizational behaviours dimension in third place. The innovation success dimension ranked fourth, followed by the organizational resources dimension in fifth place, while the innovation processes dimension ranked sixth and last.

Based on these findings, the study recommended several measures to enhance innovation culture. The most important of these include encouraging nonprofit organizations to adopt strategic goals aimed at innovation and creating an organizational culture that supports innovative solutions.

Keywords: Innovation - Innovation culture - Non-profit organizations - Civil society organizations.

مقدمة

المملكة العربية السعودية في السنوات الأخيرة العديد من التطورات والتحولت البارزة، من أهمها: تزايد الطلب على خدماتها ومنتجاتها؛ مما أدى إلى افتتاح عدد كبير من المنظمات غير الربحية، حيث بلغ عددها الإجمالي في نوفمبر من عام ٢٠٢٢م (٣٧٠٥) منظمة، وارتفع في مايو من عام

للقطاع غير الربحي أثر اجتماعي واقتصادي على الدول، وذلك من خلال ما يقدمه من خدمات ومنتجات متنوعة ما بين اجتماعية، وصحية، وتوعوية، وغير ذلك؛ مما ساهم في ازدياد انتشار ونمو المنظمات غير الربحية في جميع أنحاء العالم سنوياً. وقد واجهت منظمات القطاع غير الربحي في

الابتكار، وتسريع أعمال الجمعيات الأهلية التي تملك أفكارًا وحلولًا ابتكارية في مجالات التنمية الاجتماعية، ونشر ثقافة الابتكار في القطاع (المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي، ٢٠٢٣).

وأوصت بعض الدراسات بضرورة ترسيخ ونشر ثقافة الابتكار، مثل: دراسة (Boer et al., 2020)؛ وذكّرت العديد من الدراسات أن المنظمات التي لا تمارس ثقافة الابتكار لا تستطيع التكيف، والتفاعل بشكل فعال مع التغيرات الطبيعية لبيئة الأعمال؛ وبالتالي تفقد قدرتها على تحقيق أداء متفوق (Mohamad et al., 2020). كما أشارت دراسة بوردون وآخرون، أن غياب ثقافة الابتكار الناجحة يشكل عائقًا خطيرًا أمام النمو ونجاح الابتكار (Burdon et al., 2022). وتعطي هذه النتائج مصداقية للفرضية القائلة بأن المنظمات غير الربحية يجب أن تعمل بجد لبناء ثقافات الابتكار؛ لأنها تغرس الابتكار في المنظمات غير الربحية.

إن بناء ثقافة تدعم الابتكار يُعد من أهم التحديات التي تواجهه منظمات القطاع غير الربحي؛ ولذلك من المهم أن تتعرف هذه المنظمات على الإمكانيات والأدوات التي تمتلكها والتي تلزمها لخلق هذه الثقافة. فبناء ثقافة الابتكار في القطاع غير الربحي عملية لا تكتمل دون إجراء قياسات مناسبة لتحديد مستوى ثقافة الابتكار، وتحديد الجوانب

٢٠٢٣م إلى (٣٩٤٣) منظمة (وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، ٢٠٢٣). وعلى الرغم من إيجابيات هذا التوسع، إلا أنه يشكل تحديًا للمنظمات، من حيث عدم تناسب إمكانياتها مع متطلبات أفراد المجتمع واحتياجاته المتنوعة والمتزايدة.

وبناءً على ذلك جاء تشجيع المنظمات غير الربحية منذ فترة طويلة على تبني الابتكار لإنجاز مهامها، وضمان مستقبل مستدام لها (Dover & Lawrence, 2012; Drucker, 1990). وذلك لأن المنظمة التي لا تمتلك القدرة على الإبداع والابتكار في مجال عملها ستواجه تحديات كبيرة وصعبة؛ لأن منافسيها يتكرونها ويحسنون منتجاتهم، وخدماتهم، وعملياتهم باستمرار؛ مما يحتم عليها تغيير طرق عملها للتصدي لتلك التحديات، واتباع استراتيجيات الابتكار المطلوبة من أجل البقاء والاستدامة، وتقديم خدمات فعالة، وإيجاد حلول للمشاكل الاجتماعية التي تعد جزء من مهمتها الخاصة بها (Dai et al., 2019; Laurett & Ferreira, 2018).

وقد أصبح مفهوم الابتكار بعد إطلاق رؤية السعودية ٢٠٣٠، وإنشاء المركز الوطني لتنمية وتطوير القطاع غير الربحي في عام ١٤٤٠هـ، محورًا مهمًا في القطاع غير الربحي لتحقيق أهداف الأجندة الوطنية. وفي أبريل ٢٠٢٣ أطلق المركز الوطني برنامج تسريع الابتكار لتحفيز

مؤسسي في هذا القطاع لا تزال المنظمات غير الربحية تعتمد على آليات تقليدية، مع وجود معوقات تحول دون تحقيق الابتكار، كضعف السياسات الإدارية وعدم توافر المناخ التنظيمي الداعم (منتدى الرياض الاقتصادي، ٢٠١٩).

ونظرًا لأهمية الابتكار للمنظمات غير الربحية، أُقيمت العديد من الملتقيات، والمؤتمرات المحلية والإقليمية التي تنادي بنشر ثقافة الابتكار لمساعدة المنظمات على التطور المنشود ومعالجة التحديات التي تواجهها، مثل: ملتقى أفضل الممارسات في العمل الخيري في سبتمبر ٢٠١٨م، الذي هدف إلى نشر ثقافة الجودة والتميز المؤسسي في القطاع غير الربحي، وتشجيع الإبداع والابتكار، وإبراز دورها في تطوير العمل في القطاع (وكالة الأنباء السعودية واس، ٢٠١٨)؛ ومنتدى الابتكار الاجتماعي الأول والثاني، فبراير ٢٠٢٢، ٢٠٢٣م (منتدى الابتكار الاجتماعي أسبار، ٢٠٢٣). وقد خرج المنتدىان بتوصيات، من أبرزها: دعوة القطاع الثالث لتبني مبادئ الابتكار الاجتماعي. واتفقت هذه التوصيات مع بعض الدراسات الغربية قديمًا وحديثًا على أهمية ضرورة خلق وتعزيز ثقافة الابتكار في المنظمات غير الربحية، مثل: دراسة (Burdon et al., 2022; Gimenez & Veiga, 2020; Hertzberg & Blom, 2018; Kaya, 2022; Nandhlal, 2017; Mohamad et al., 2020; et al., 2020; Boer.

الإيجابية والسلبية في المنظمة. وهذا يساعد في وضع الخطط الهادفة لتحقيق الأهداف المطلوبة، وإعادة التفكير في السلوكيات التي تحول دون تحقيق هذه الأهداف، ورصد التحسن على مر الزمن.

مشكلة الدراسة

للقياسات مكانة قوية في مجتمع اليوم؛ لأنها تدل على ما هو مهم في لحظة زمنية محددة؛ حيث يساعد القياس على البدء في الاتجاه الصحيح، ومراقبة تأثير الجهود. والقياس وحده لن يؤدي إلى تحسينات، لكن بدونه تكون المنظمة بعيدة عن التقدم، ويصبح من المستحيل أن تعرف المنظمة ما تحتاجه من تغيير لتحسين نتائج الابتكار لديها، كما قال اللورد كلفن: ما لا تقيسه، لا يمكنك تحسينه (Kelvin, 2017)؛ وإذا قمت بتعيين المقاييس الصحيحة فستحصل على أشخاص يقومون بالإجراءات الصحيحة في العمل (Cio, 2018).

وفي إطار سعي المملكة العربية السعودية لتنويع اقتصادها وتعزيز دور القطاع غير الربحي وتماشياً مع رؤية ٢٠٣٠، أطلقت الهيئة العامة للإحصاء مسحاً خاصاً بالابتكار المؤسسي عام ٢٠١٩ لرصد واقع الابتكار في المنظمات، ولكن هذا المسح لم يشمل القطاع غير الربحي (الهيئة العامة للإحصاء، ٢٠١٨). وعلى الرغم من طموح الاستراتيجية الوطنية للابتكار في المملكة إلى تحويل الابتكار إلى عمل

في القطاع غير الربحي في المملكة والدول الأخرى، لاستخلاص الدروس المستفادة وتحسين فجوة الأداء إن وجدت. وعليه تتمحور مشكلة البحث حول طرح السؤال الرئيس الآتي :

ما مستوى ثقافة الابتكار في منظمات القطاع غير الربحي في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر المديرين والموظفين؟

أسئلة الدراسة

١. ما مستوى أبعاد: القيم التنظيمية، المناخ التنظيمي، السلوكيات التنظيمية، الموارد التنظيمية، عمليات الابتكار، نجاح الابتكار في المنظمات غير الربحية في المملكة من وجهة نظر عينة البحث؟

٢. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة البحث حول ثقافة الابتكار تبعاً لمتغيرات: (حجم المنظمة، عمرها، عدد سنوات خدمة الموظفين بها، التصنيف الرئيس لعمل الجمعية)؟

فروض الدراسة :

قام البحث على فرضية مفادها: "ضعف مستوى ثقافة الابتكار بالاعتماد على جميع العوامل التمكينية لثقافة الابتكار لدى الموظفين في القطاع غير الربحي ."

وقد لاحظت الباحثة - من خلال خبرتها العملية في القطاع على مدى عقدين - انخفاض الاهتمام بممارسات الابتكار في القطاع غير الربحي، مما أثر سلباً على جودة الخدمات المقدمة. كما أظهرت نتائج البحث في قواعد المعلومات، ومحركات البحث العلمي، وفهارس بعض المكتبات الجامعية ندرة الأبحاث التي تقيّم ثقافة الابتكار في القطاع غير الربحي السعودي، خاصةً تلك المدعومة ببيانات كمية أو نوعية، مقارنةً بالدراسات الغربية التي أبرزت دور ثقافة الابتكار في تعزيز فعالية المنظمات غير الربحية. وتتماشى هذه النتيجة مع بعض الدراسات التي أشارت إلى قلة الدراسات حول ثقافة الابتكار كما ذكرت دراسة . (Çubukçu et al.,2021)

ونظراً لأهمية ثقافة الابتكار في تعزيز الارتباط الوثيق بين القطاع غير الربحي والابتكار، واستجابةً للتحديات المستمرة التي تعيق عمل بعض المنظمات، وندرة الدراسات العربية والمحلية بين يدي الباحثة التي تناولت ثقافة الابتكار في القطاع غير الربحي في المملكة بشكل موضوعي، انطلق هذا البحث لسد هذه الفجوة البحثية، لمعرفة مستوى ثقافة الابتكار في القطاع غير الربحي في المملكة من وجهة نظر العاملين فيه، ومعرفة الإمكانات والقدرات الموجودة لاستحداث هذا النوع من الثقافة، ومعرفة التحديات التي تواجهه، بُغية الخروج بتوصيات تساهم في رفع مستوى ثقافة الابتكار، وتسهيل إجراء مقارنات دولية بين ثقافة الابتكار

أهداف الدراسة :

سعت الدراسة الحالية إلى تحقيق عدد من الأهداف، هي :

١. تحديد المستوى العام لثقافة الابتكار في المنظمات غير الربحية محل البحث، من وجهة نظر المديرين والموظفين بها.

٢. تحديد مستوى أبعاد القيم التنظيمية، المناخ التنظيمي، السلوكيات التنظيمية، الموارد التنظيمية، عمليات الابتكار، ونجاح الابتكار في المنظمات غير الربحية في المملكة، من وجهة نظر عينة البحث.

٣. تحليل الإطار النظري لثقافة الابتكار وتحديد أبعادها الأساسية، بهدف تقديم نموذج مفاهيمي واضح يُسهم في فهم آليات تعزيز هذه الثقافة داخل المنظمات غير الربحية، ووضع أساس مرجعي لمبادرات التحسين المستقبلية.

٤. إيجاد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة البحث حول ثقافة الابتكار، تبعاً للمتغيرات: (حجم المنظمة، عمرها، عدد سنوات خدمة الموظفين بها).

أهمية الدراسة

يكتسب هذا البحث أهميته من كونه الأول من نوعه في المملكة- على حد علم الباحثة- الذي يقيّم ثقافة الابتكار في القطاع غير الربحي بشكل شمولي، مما يساهم في دعم الجهود الرامية إلى تحقيق أهداف رؤية السعودية ٢٠٣٠،

وضمن استدامة القطاع عبر تبني سياسات مبتكرة تعزز دوره الاجتماعي والاقتصادي.

ويمكن تقسيم هذه الأهمية إلى :

الأهمية النظرية (العلمية):

١. يتماشى هذا البحث مع جهود المملكة في تشجيع القطاع غير الربحي على الابتكار، وزيادة مساهمته في اقتصاد المملكة، وفقاً لتوجهات رؤية السعودية ٢٠٣٠.

٢. يواكب هذا البحث الاتجاه العالمي نحو الابتكار، حيث أصبحت القدرة على الابتكار عاملاً حاسماً لتطور أو اندثار المنظمات غير الربحية .

٣. يعد هذا البحث، أول محاولة لقياس ثقافة الابتكار، وتحديد الخصائص الثقافية للابتكار في منظمات القطاع غير الربحي في المملكة .

الأهمية التطبيقية (العملية):

٤. يسعى البحث لرفع الوعي بين المديرين والموظفين في القطاع غير الربحي بأهمية ثقافة الابتكار في تحويل منظماتهم إلى منظمات مبتكرة.

٥. يقدم البحث أداة موثوقة محكمة ومبنية على التجربة العالمية باللغة العربية، لتقييم مستوى ثقافة الابتكار، يمكن استخدامها في التقييم الذاتي للمنظمات؛ مما يساعدها في تحديد نقاط القوة والضعف، ووضع خطط للتحسين .

٦. يقدم البحث توصيات ومقترحات مبنية على نتائجه قد تسهم في اتخاذ قرارات مهمة لإرساء ثقافة الابتكار رسمياً في القطاع غير الربحي، والارتقاء به.

حدود الدراسة :

الترم البحث بالحدود التالية:

الحد المكاني: الجمعيات الأهلية بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية. وُجاء التركيز للجمعيات الأهلية في مدينة جدة لاعتبارات منهجية وعملية، منها:

١. العمل في مدينة واحدة يوفر الوقت والجهد، وأكثر سهولة وتنظيماً مقارنةً بجمع البيانات من جميع أنحاء المملكة .

٢. تعتبر مدينة جدة ثاني أكبر مدن المملكة، إذ يبلغ عدد سكانها أكثر من (٤) مليون نسمة، وفقاً للموقع الإلكتروني لإمارة منطقة مكة المكرمة (محافظة جدة) (إمارة منطقة مكة المكرمة، ٢٠٢٣).

٣. تتمتع عينة المنظمات المختارة بتنوع تخصصاتها (الرئيسية والفرعية)، واكتمال البنية التحتية، وتوافر الموارد الإدارية والمالية والبشرية بشكل يفوق غيرها من المنظمات غير الربحية في مدينة جدة، وتشابه مع بقية المناطق في الخصائص.

٤. تخضع جميع الجمعيات الأهلية في المملكة لإشراف المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي التابع لوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية؛ مما يضمن تجانس أنظمتها وتشريعاتها،

والسماح بتعميم النتائج المستخلصة من دراسة عينة محددة من الجمعيات على باقي المنظمات غير الربحية في المملكة، نظراً لاشتراكها في الأنظمة الإدارية.

٥. اختيرت هذه الجمعيات لقدرتها على توفير بيانات دقيقة تُجيب عن أسئلة الدراسة وتحقق أهدافها، نظراً لاستقرارها التنظيمي وتاريخها الطويل. وهذا الاختيار يُعزز مصداقية النتائج، ويسهم في فهم أعمق لثقافة الابتكار في القطاع غير الربحي السعودي.

الحد البشري: شملت المديرين، والموظفين العاملين لدى المنظمات غير الربحية، والمسماة بـ(الجمعيات الأهلية) .

الحد الموضوعي: اقتصر البحث على دراسة مستوى ثقافة الابتكار، والتي تتضمن ستة أبعاد: (القيم التنظيمية، السلوكيات التنظيمية، المناخ التنظيمي، الموارد التنظيمية، العمليات التنظيمية، نجاح الابتكار).

الحد الزمني: طبقت أداة البحث في شهر ديسمبر من عام ٢٠٢١م.

مصطلحات الدراسة:

الابتكار: وفقاً لدليل أوسلو ٢٠١٨ يُعرف الابتكار بأنه: تقديم منتج جديد، أو خدمة، أو عملية جديدة، أو إجراء تحسين على أي منها، أو مزيج من ذلك، بحيث تختلف بشكل جوهري عما تم تقديمه سابقاً للمجتمع، أو تم استخدامه في المنظمة (منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية،

أساسًا، وتهدف إلى تحقيق مجال من مجالات البر والتكافل، أو التنمية الاجتماعية، أو غير ذلك من أغراض النفع العام أو الخاص (المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي، ٢٠٢١). ويُعرف إجرائيًا: مجموع الكيانات المنظمة رسميًا التي لها شخصية اعتبارية، وتتمتع بالاستقلالية، وغير هادفة للربح، ولا تؤثر عليها الجهات الحكومية أو الخاصة بشكل مباشر، وتقدم منتجاتها وخدماتها للمجتمع، وتكون المشاركة في هذه الكيانات تطوعية وغير إلزامية.

الثقافة التنظيمية: هي مجموعة من الممارسات، والمعتقدات، والقيم التي تشكل سلوكيات الموظفين في المنظمة، تعطي معنى للهوية، والالتزام، والشعور بالانتماء للموظفين داخل المنظمة، وتعد واحدة من أهم المحددات لسلوك العمل المبتكر التي تمكن المنظمات من اكتساب ميزة تنافسية (Punina & Patricio, 2016; Eskiler et al., 2016).

وتُعرف إجرائيًا: مجموعة من القيم، والمعتقدات، والعادات المشتركة التي تم تطويرها داخل المنظمات حول وجودها، ورؤيتها، ورسالتها، والمبادئ الإدارية التي يجب على الموظفين اتباعها، وكيفية تنفيذها.

٢٠٢٠). ويُعرف إجرائيًا: بأنه تحويل المنظمات غير الربحية الأفكار الإبداعية إلى منتجات أو خدمات عالية الجودة، أو إنشاء طرق جديدة لم يسبق العمل بها، أو تحسين أساليب تنظيمية قائمة فعليًا، أو استحداث طرق جديدة لتلبية احتياجات المجتمع، مما يضيف قيمة للعملاء، وللمنظمة .

ثقافة الابتكار: عرّفها مجلس فوربس للمنظمات غير الربحية بأنها: بيئة تدعم التفكير الإبداعي، وتدفع الجهود لاستخراج القيمة الاقتصادية والاجتماعية من المعرفة، وتوليد منتجات، أو خدمات، أو عمليات جديدة، أو محسّنة. وتتمتع ثقافة الابتكار الصحية بمجموعة مشتركة من القيم والمعتقدات التي تعزز بعضها البعض حول أهمية الابتكار (Reese, 2020).

وتُعرف إجرائيًا: جملة الجهود والممارسات الإدارية المخطط لها من قبل مديري المنظمات غير الربحية، تهدف إلى خلق بيئة ابتكارية محفزة لإطلاق القدرات الكامنة لجميع الموظفين في المنظمة، بدءًا من الإدارة وصولًا إلى جميع الأفراد، وتشجيعهم على خلق أفكار ابتكارية غير تقليدية، وتحويلها إلى خدمات أو منتجات تتمتع بقيمة اقتصادية .

القطاع غير الربحي: عرّفه المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي بأنه: منظومة أنشطة الجمعيات الأهلية، والمنظمات غير الحكومية، والخدمات التطوعية، التي لا تهدف إلى الربح

الإطار النظري :

المحور الأول: الثقافة التنظيمية والابتكار

لكل منظمة ثقافة تنظيمية خاصة بها دون اعتبار لمجال عملها، أو تاريخ تأسيسها، أو عدد موظفيها، كون الثقافة وسيلة قوية جدًا للحصول على النتائج المرجوة في أي منظمة. وللتقافة التنظيمية أهمية أساسية لكل منظمة غير ربحية، حيث يرتبط أداء وقيمة المنظمة ارتباطًا وثيقًا بها، كما تساهم في ميزتها التنافسية، ليس فقط لضمان بقائها، ولكن أيضًا في رفع إنجازها في البيئة التي تعمل فيها المنظمة. وتعطي الثقافة التنظيمية أعضاء المنظمة غير الربحية القدرة على فهم المنظمة، وتحول التزامهم الفردي إلى التزام الجماعي، وذلك بتقديم المصلحة العامة للمنظمة على المصلحة الشخصية الفردية، وتساعد ثقافة المنظمة الموظفين على التحكم في سلوكياتهم وطرق تفكيرهم، وفهم طبيعة العمل في المنظمة (Stephen & Judge, 2013) وقد بحث الأكاديميون سبب كون بعض المنظمات أكثر ابتكارًا من غيرها، وجادلوا بأن الاختلافات تحدث بسبب ثقافتها التنظيمية (Turró et al., 2014) ويعتبر نارنجو فالنسيا وآخرون الثقافة التنظيمية، أحد المتغيرات ذات التأثير الكبير على الابتكار في جميع أنواع المنظمات et al., 2016) Naranjo-Valencia).

ومن المفيد أن نؤكد وجود صلة قوية بين الثقافة التنظيمية ونتائج الابتكار في المنظمات غير الربحية؛ وأنه من الضروري

خلق ثقافة موجهة نحو الابتكار لتحقيق هذه النتائج المرجوة .

الابتكار وثقافة الابتكار:

أصبح الاهتمام بتطوير العمل القائم على الإبداع والابتكار حاجة ملحة في مختلف المنظمات حول العالم، حتى تتمكن من تلبية متطلبات التغيير الحاصل، ومواجهة التحديات، وتحقيق تطلعات المستقبل. واعتبر دراكر الابتكار أحد أكثر المحركات تأثيرًا للنجاح العام لأي منظمة (Drucker, 1986) وجزم زالتمان وآخرون (Zaltman et al., 1973) أن الثقافة المبتكرة هي الوسيلة الحاسمة لبدء الابتكار، وفي بيئة الأعمال المتغيرة بسرعة في القرن (٢١)، حيث يتم تغذية التغيير من خلال التكنولوجيا الرقمية وزيادة المنافسة.

وقد أصبح الابتكار مفتاح نجاح وبقاء أي منظمة (Hazem & Zehou, 2019) ويرى أوليفيرا وزملاؤه (Oliveira et al., 2022) أن الابتكار المؤسسي يساعد المنظمات على الانفتاح، والتحرر من القيود المؤسسية الداخلية والضغط الخارجية، وابتكار مشاريع جديدة، وتحقيق الميزة المستدامة. كما يعمل على تطوير قدرات الموظفين في المنظمات من خلال تزويدهم بالأفكار، والقدرات والمنهجيات المبتكرة لمعالجة المشكلات المؤسسية، والمساهمة في تنمية وتطوير رأس المال البشري (عبداللطيف وجوه، ٢٠٢١) (Burdon et 2022)

وأشارت دراستي (Garza & Lopez, 2020) و(Çubukçu et al., 2021) إلى أن المنظمات الأكثر ابتكارًا هي تلك التي استطاعت بناء ثقافة داعمة للإبداع والابتكار. وقد أظهر تحليل جراز و لوبيز لـ (٤١) دراسة علمية سابقة ركزت على قياس ثقافة الابتكار، ونشرت في المجلات العلمية من قبل عام ١٩٩٠م وحتى عام ٢٠١٩م؛ لتحديد التعريفات والأبعاد المختلفة لبناء ثقافة الابتكار التي شملتها هذه الدراسات، أن هناك (٢٨) بعدًا مختلفًا تشكل ثقافة الابتكار داخل المنظمات. ومع تنوع واختلاف الدراسات التي تناولت أبعاد ثقافة الابتكار في المنظمات، فإنه من المهم للمنظمات غير الربحية المحافظة على بعض هذه العناصر من أجل استدامة الابتكار لديها.

قياس ثقافة الابتكار :

إن تبني ثقافة الابتكار لا ينتهي دون وجود قياسات مناسبة للابتكار، وهذه القياسات ضرورية جدًا لمعرفة صحة ثقافة الابتكار، والحفاظ عليها. ويعتبر القياس مهم جدًا لتحقيق أفضل ممارسات الابتكار. ومن دون قياس يصبح من المستحيل أن تعرف المنظمة ما تحتاجه من تغيير لتحسين نتائج الابتكار لديها. ونتيجةً للاهتمام بدراسة ثقافة الابتكار، طور العديد من الدارسين أدوات لتقييم ثقافة الابتكار، ولفهمها وتحسينها .

ففي عام ٢٠١٣ أنشأ راو ووينتروب Rao & Weintraub أداة لقياس ثقافة الابتكار تسمى

لذلك ينبغي للمنظمة التي ترغب في تحسين الابتكار والأداء لديها أن تولي اهتمامًا بثقافتها التنظيمية؛ لأنها من الممكن أن تمنع أو تعيق الابتكار. فالابتكارات يمكن أن تفشل في المنظمات التي تفضل الاستمرار في العمل بأنظمتها السابقة دون إجراء تغييرات تسعى إلى تحقيق أهداف أخرى مثل الابتكار. (Minatta & Basani, 2021)

وفي حين أن هناك العديد من أنواع الثقافات القوية التي لا تركز على الابتكار، إلا أن البحث الحالي يعتبر ثقافة الابتكار المحرك الذي يدفع المنظمة إلى التحسين المستمر، والنمو، والمضي قدمًا نحو الابتكار، والبقاء على قيد الحياة، وهي دائمًا مثال على الثقافة التنظيمية القوية .

أبعاد ومحددات ثقافة الابتكار

في ظل المنافسة الحالية الشديدة، بات من الصعب على أي منظمة، خاصةً تلك التي تفتقر إلى ثقافة ابتكار راسخة أن تستمر في النمو والازدهار. فبناء ثقافة ابتكار مستدامة هو مفتاح بقاء المنظمات غير الربحية وتطورها. ومن وجهة نظر ميكاليس وعلاء الدين، فإن الباحثين حتى الآن لم يحددوا ويفعلوا بشكل ملموس أبعاد الثقافة الموجهة نحو الابتكار (Michaelis & Aladin, 2016) لذلك لا يوجد نموذج واحد يناسب جميع المنظمات. كما ذكرت الدراسات الحديثة أن المنظمات الأكثر ابتكارًا هي التي

خلقت الثقافات المناسبة لدعم الابتكار فيها (Garza & Lopez, 2020)

في قدرته على ترتيب العوامل والعناصر المؤثرة في الابتكار؛
وتسليط الضوء على مجالات التحسين .

إن المنظمات غير الربحية التي تسعى للحفاظ على ثقافتها
الابتكارية عليها أن تحرص على إيجاد طرق بسيطة لقياس
وتيرة الابتكار لديها، حيث يساعد التتبع الروتيني (الشهري،
أو الفصلي، أو السنوي) على إبقاء الموظفين منخرطين
ومتحمسين للعمل، وقادرين على تغيير مسار العمل عند
الحاجة إلى ذلك في الوقت المناسب .

المحور الثاني: المنظمات غير الربحية :

يعتبر القطاع غير الربحي من أهم المنظمات للمجتمعات
المعاصرة؛ لما له من دور مهم في المجالات الاجتماعية،
والخيرية، والثقافية، والصحية، وغير ذلك. كما تعتبر
المنظمات غير الربحية شريكاً رئيساً في جميع مجالات
الخدمات الاجتماعية، والإغاثية، والصحية، وغيرها. وقد
أولت المملكة منذ زمن بعيد اهتماماً متزايداً بهذا القطاع.
كانت بداية العمل الخيري في المملكة في عهد الملك عبد
العزيز رحمه الله في عام ١٩٢٨ م .

وقد شهد القطاع غير الربحي أولى ازدهاره في السبعينيات
من القرن الماضي؛ بسبب نمو الاقتصاد المحلي من صادرات
النفط للمملكة، ودعم البرامج الاجتماعية. وفي عام
٢٠٠٥م وما تلاه من أعوام، شهدت كيانات القطاع غير
الربحي قفزات كبيرة، حيث صدر عام ٢٠٠٧، نظام

"حاصل الابتكار (IQ) Innoquotient" ذكر
المؤلفان الرئيسان للأداة، أنها قد أُختبرت ميدانياً لأكثر من
عامين، كأداة تشخيصية قابلة للتنفيذ على حد سواء
(Rao & Weintraub, 2013) وذكر دانك
وآخرون (Danks et al., 2017) أن هذه الأداة قد
بُيّت على مؤلفات الثقافة التنظيمية التي اقترحها هوفستد
وشي إن، ونيل، ودنيسون، وغيرهم، مع دراسة حالة مئات
المنظمات، والأعمال التجريبية حول الابتكار (Tellis
(et al., 2009) وتعتبر أداة راو ووينتروب أكثر الأدوات
التي استخدمت للقياس، لسهولة استخدامها لجمهور متنوع
من الموظفين والمنظمات، ولتركيزها بشكل كبير على الأبعاد
الأساسية لثقافة الابتكار. كما تعتبر من وجهة نظر دراسة
تشوبوكشو وآخرين (Çubukçu et al., 2021) ،
النموذج الأكثر ملاءمة لقياس ثقافة الابتكار في المنظمات
التي تملك هيكل وثقافة للابتكار. وتركز أداة راو ووينتروب
بشكل خاص على ستة أبعاد أساسية تشكل ثقافة الابتكار
في المنظمات. ويفيد رقم حاصل الابتكار كمعيار لمقارنة
المستوى العام للابتكار بين المنظمات، والأقسام، والفِرق
الموجودة في المنظمة. ويساعد التحليل الشامل للمنظمة
المديرين في تحديد نقاط القوة والضعف في منظماتهم وتحديد
فرص النمو (Ramírez, 2021) ويؤكد المديرون
التنفيذيون على أن أهم قيمة لتقييم حاصل الابتكار تكمن

وأنشطتها، والفئات المستهدفة، والمجالات التنموية، إلى (١٠) تصنيفات رئيسة، ويتفرع منها (١١٠) تصنيف نوعي ثاني، يسمى التخصص الدقيق. ويهدف هذا التصنيف إلى الارتقاء بأداء الجمعيات، ومنع تداخل الاختصاصات وازدواجية العمل فيما بينها، وتجويد خدماتها، وتمكينها من تحقيق رسالتها وأهدافها التي أنشئت لأجلها (وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، ٢٠٢٠).

جدول (١) التصنيفات الرئيسة لمجال عمل المنشآت غير الربحية

النسبة المئوية	عدد الجمعيات	تصنيف المنشآت غير الربحية
٣٢,٥%	١٣٢٦	١ التنمية والإسكان
٢٣,٨%	٩٧٢	٢ الخدمات الاجتماعية
١٧,٢%	٧٠٣	٣ منظمات الدعوة والإرشاد والتعليم الديني
٨,٢%	٣٣٤	٤ منظمات دعم العمل الخيري
٦,٦%	٢٧٢	٥ الصحة
٢,٩%	١٢٢	٦ الثقافة والترفيه
٢,٨%	١١٥	٧ الجمعيات والروابط المهنية والعلمية
٢,٦%	١٠٦	٨ التعليم والأبحاث
١,٦%	٦٧	٩ البيئة
١,٣%	٥٥	١٠ التأييد والموازة
١٠٠%	٤٠٧٢	المجموع

الجمعيات والمنظمات الأهلية، والذي يمتد إلى وقتنا الحاضر. كما شهد القطاع غير الربحي تحولات نوعية، تقوم على تقديم برامج تنمية اجتماعية واقتصادية؛ تنفيذاً لرؤية السعودية ٢٠٣٠، التي جعلت القطاع غير الربحي ركناً من أركان التنمية، ومشاركاً للقطاعين الحكومي والخاص .

ويتميز القطاع غير الربحي بتنوع كياناته، واختصاصاته، وبرامجه. فلكل جمعية أو منظمة فئة مستهدفة لتحقيق أهدافها (وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، ٢٠٢٠)؛ (هيئة الخبراء بمجلس الوزراء، ٢٠١٥). وللمنظمات في القطاع غير الربحي في المملكة، عدة تسميات منها: الجمعيات الأهلية- المؤسسات الأهلية- الصناديق العائلية والأهلية- صندوق دعم الجمعيات- مجلس الجمعيات الأهلية- مجلس المؤسسات الأهلية. ويشمل التعريف العديد من الكيانات، مثل: الجمعيات والمنظمات الأهلية، ولجان التنمية، وجمعيات تحفيظ القرآن الكريم، ومكاتب الدعوة والإرشاد والأوقاف، والنوادي الثقافية، والجمعيات العلمية في الجامعات، والجامعات والمدارس والمستشفيات والمراكز الصحية غير الربحية .

وفي عام ١٤٤٠هـ أنشئ المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي؛ وذلك بهدف تنظيم عمل منظمات القطاع غير الربحي، وتطويرها، وتفعيلها، وتوسيعها في المجالات التنموية (المحسن، ٢٠٢٠) . وقد صنفت وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية الجمعيات الأهلية بناءً على مجالات عملها،

المحور الثالث: أهمية ثقافة الابتكار للمنظمات غير الربحية :

تستدعي حاجة المنظمات غير الربحية لمواكبة التقدم السريع تبني ثقافة ابتكار قوية، تساعد في تقديم إبداعات وابتكارات للفئات المستهدفة في المجتمع؛ مما يساهم في تحقيق التغيرات المنشودة. حيث تعمل ثقافة الابتكار على تحفيز الموظفين، ورفع إنتاجيتهم، وأداءهم التنظيمي، وقدراتهم على الابتكار، مما يمكن المنظمة من الاستجابة سريعاً لتغيرات السوق، وإعطائها ميزة تنافسية (M. Khan et al., 2022).

إن المنظمات غير الربحية التي تتمتع بثقافة قوية تستطيع مواجهة الشدائد، وتعمل بشكل أفضل في الأزمات، مقارنةً بالأوقات العادية. ويمكن القول إنه عبر بناء ثقافة الابتكار يرجح أن تحقق المنظمة ميزة تنافسية مستدامة، وأن تكتسب القدرات المطلوبة للارتقاء بالأداء التنظيمي. كما تعد ثقافة الابتكار أحد العوامل التي تساهم في تعزيز الابتكار من خلال التأثير على سلوك الموظفين، وتعزيز الانسجام والولاء بينهم وبين منظماتهم؛ مما يجعلهم يقدرون الابتكار كقيمة أساسية في المنظمة، ويلتزمون به (Schuldt & Gomes, 2020).

ومع ذلك، هناك العديد من العقبات والصعوبات البيئية، التنظيمية، والشخصية التي تعوق الابتكار في هذه المنظمات. ويعد تغيير ثقافة المنظمة من أكبر وأصعب

التحديات التي تعرقل تبني الابتكار وقبوله (Divyapriya & N.Shani, 2011). كما يرى كراتزر وآخرون (Kratzer et al., 2017) أن تغيير العقلية هو تحدي رئيس في تطوير ثقافة الابتكار. وفي ضوء التحديات والمعوقات، فإنه ينبغي أن تكون ثقافة الابتكار جزءاً لا يتجزأ من ثقافة المنظمة، وتشمل جميع الإدارات؛ لأنها القوة الدافعة للتغيير والتطوير في المنظمات غير الربحية، ولا يمكن للمنظمات أن تحقق أهدافها دون وجود رؤية وسياسات واضحة لدعم الابتكار.

الدراسات السابقة :

يتناول هذا الموضوع الدراسات السابقة التي لها علاقة بتغيرات البحث، وبيان مجتمعاتها، وأدواتها، ومنهجياتها المستخدمة، ونتائجها.

محور أبعاد ومحددات ثقافة الابتكار:

حللت دراسة بارajas (2017) تصورات موظفي شركة تكنولوجيا المعلومات "جافيس" في المكسيك لمعرفة مدى ثقافة ابتكار شركتهم من وجهة نظر موظفيها. واستخدمت الدراسة أداة تقييم راو ووينتروب. وأظهرت النتائج أن الشركة تتمتع بثقافة ابتكارية، لكن هناك حاجة لتعزيز المشاركة في مبادرات الابتكار وزيادة نشاط فرق العمل. كما تبين أن القادة قادرون على التكيف وتغيير المسار في أي ظروف.

وهدفت دراسة فيلتارد وأكيو (Viltard & Acebo, 2020) إلى التعرف على العوامل المساهمة في تطوير ثقافة الأعمال المبتكرة؛ من أجل اقتراح تحسينات مبتكرة في الشركات الصغيرة والمتوسطة في الأرجنتين، وتكونت العينة من خبراء مختلفين في الشركات، واتبعت الدراسة المنهج المختلط. وأظهرت النتائج أن الشركات الصغيرة والمتوسطة لم يكن لديها ثقافة مواتية تجاه الابتكار بسبب قلة انفتاحهم على المقترحات الجديدة، ووجود عقبات تعوق الابتكار، وصعوبة الاحتفاظ بالموظفين المدربين، وقصور في التغذية الراجعة من المدربين .

أما دراسة بوردون (Burdon et al., 2022) فهدفت إلى تحديد محددات ثقافة الابتكار الناجحة في المنظمات ذات السمعة القوية في مجال الابتكار الجذري في شركات قطاع تكنولوجيا المعلومات الأسترالية (AIIA)، واستخدم الباحثون المنهج الكمي النوعي، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن هذه الشركات كانت مبتكرة للغاية، واعتبرت ثقافة الابتكار القوية أنها ضرورية للنجاح في صناعة التكنولوجيا.

محور أدوات ومناهج قياس ثقافة الابتكار:

استهدفت دراسة روميولو وسيموز (Romulo & Simõe, 2017) تحديد نهج لتقييم ثقافة الابتكار في شركة صينية متعددة الجنسيات في البرازيل. وتم إجراء دراسة استقصائية مع بعض المدربين من مجالات مختلفة لتحليل

وهدفت دراسة مايكلز وآخرون (Michaelis et al., 2018) إلى تحليل عوامل ثقافات الابتكار. وشملت الدراسة (٤٥٣) شركة أمريكية. واستخدمت الاستبانة كأداة. وأظهرت النتائج أن التركيز على الثقافة العالية يحقق أرباحًا سنوية للمنظمات المبتكرة. وأثبت البحث أن المهمة والرؤية المبتكرة تزيد من الأرباح والمبيعات، وأوصت المديرين بوضع توجيهات واضحة لأعضاء المنظمة وتعزيز التوافق بين أهداف الإدارة والموظفين.

أما دراسة كوستولاس وكوندافيتي (Kostoulas & Kondaveeti, 2018)، فكان الغرض منها مناقشة عوامل نجاح الابتكار في شركات التكنولوجيا المتقدمة في السويد، واستخدمت استبانة أداة راو ووينتروب. وأكدت النتائج وجود تأثير إيجابي للبنات الستة، وأن بعدي عمليات الابتكار ونجاحه هما المسببان الرئيسان للابتكار، وأن بقية الأبعاد، تؤثر إيجابيًا، واعتبرت قادة الشركة هم المحرك الرئيس لتنفيذ نموذج ثقافة الابتكار .

وهدفت دراسة كارفالو (Carvalho, 2018) إلى توصيف ثقافة الابتكار الموجودة في الجامعات الاتحادية البرازيلية، واستخدمت استبانة مبنية على أداة راو ووينتروب، وبيّنت نتائج الدراسة أن مستوى الثقافة ضعيف، بسبب انخفاض الجهود المبذولة لتطوير المعايير الثقافية للابتكار، على الرغم من الحوافز الحكومية، وأن بُعد القيم التنظيمية هو الأقوى؛ بسبب وجود سياسات وعي بالابتكار .

بالقدرة التنافسية، والتركيز على العملاء، والسلامة، وأمن الأعمال.

أما دراسة توبي (Tobey, 2020) فهدفت إلى معرفة عناصر الثقافة المؤثرة على الابتكار في مركز الابتكار بجامعة جنوب نيو هامبشاير، ودور المديرين في خلق ثقافة تركز على الابتكار. واستخدمت الدراسة المنهج المختلط لجمع البيانات وأداة حاصل الابتكار. وأظهرت النتائج أن المركز يتمتع بثقافة ابتكار قوية تعالج التحديات المستقبلية، وأن القيادة العليا تقود أجندة الابتكار، وتدعم المركز بالموارد الرئيسية.

وقامت دراسة غونزاليز وآخرين (González et al., 2021) بتحليل العناصر الرئيسية التي تخلق وتعزز ثقافة الابتكار في الشركات الكوستاريكية في أمريكا اللاتينية. واستندت الدراسة إلى المنهج الوصفي الكمي التحليلي باستخدام استبانة إلكترونية احتوت على مؤشرات مرتبطة بالعناصر الرئيسية لثقافة الابتكار. ونتج عن هذه الدراسة بناء (٩) مؤشرات حددت العناصر الرئيسية لإنشاء وتحسين ثقافة الابتكار .

واستهدفت دراسة براقاني (Bragagni, 2021) تحليل ثقافة الابتكار في منظمة تراتوس، واستخدام النتائج لتحسين الابتكار لديها، ولتحقيق ذلك استخدمت الدراسة أداة الاستبانة مكونة من (٨٥) عبارة من أدوات مختلفة من أهمها أداة حاصل الابتكار، وطبقت الدراسة

العوامل المؤثرة على ثقافة الابتكار المأخوذة من الأدبيات السابقة، مثل: الاستراتيجية، والقيادة، والتعلم التنظيمي، والبنية التحتية، والتوجه الخارجي. وأظهرت النتائج أن القدرة الابتكارية للمنظمة كانت منخفضة بسبب نموذج الابتكار غير المنظم. وأكدت المقابلات أهمية العوامل المذكورة، وأظهرت أن الثقافة التنظيمية هي عامل أساسي في توليد الابتكار، وأن تحسين بعض العوامل في الثقافة التنظيمية قد يؤدي إلى تحسين الأداء الإبداعي والابتكاري للشركة.

وهدف دراسة هيرتزيبرق وبلوم (Hertzberg & Blom, 2018) إلى تقييم المناخ الإبداعي في شركة صناعة السيارات CEVT الصينية السويدية من أجل التحسين ودعم ثقافة الابتكار. واتبعت الدراسة منهجًا مختلطًا. وبيّنت النتائج أن الهيكل والعمليات التنظيمية أثر إيجابيًا على المناخ الإبداعي للشركة، بينما أثرت الموارد التنظيمية سلبًا عليه. ومع ذلك أظهرت الشركة إمكانات كبيرة لتعزيز المناخ الإبداعي من خلال الدعم الإداري .

وأجرى أوليفيرا (Oliveira, 2019) دراسة هدفت إلى تحديد القيم التنظيمية التي تُعد حوافز أو عوائق للابتكار من وجهة نظر المهنيين في مجال الموارد البشرية في شركة أحذية في فالي دوس سينوس. واستخدمت الدراسة المنهج الاستكشافي الوصفي ونهجًا كميًا (مقياس راو ووينتروب). وأظهرت النتائج أن مستوى ثقافة الابتكار في المنظمة كان معتدلاً. وكانت الحوافز الرئيسية للابتكار هي: القيم المرتبطة

المالية. وأوصت الدراسة بتحسين الصورة الذهنية للقطاع، وإصدار نظام متكامل لجوانب القطاع، وتقارير دورية، ومؤشرات قياس، وقواعد بيانات إحصائية لجميع أنشطة القطاع.

أما دراسة الغامدي (٢٠١٩)، فهدفت إلى التعرف على دور المنظمات غير الربحية في تحقيق التنمية الاجتماعية المستدامة، في ضوء رؤية السعودية ٢٠٣٠، وإلى التعرف على خصائص المنظمات غير الربحية، ومجالات عملها، وكان مجتمع الدراسة هو منظمات القطاع غير الربحي في منطقة الرياض، وأظهرت نتائج الدراسة عددًا من المشكلات، في مقدمتها المشكلات المادية التي تعوق أداء المنظمات غير الربحية، كما أكدت النتائج على أهمية تنوع البرامج، والخدمات المقدمة للمستفيدين.

وهدف تقرير حوكمة المنظمات غير الربحية (المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي، ٢٠٢١)، إلى بيان موقع القطاع غير الربحي في رؤية السعودية ٢٠٣٠، وتصنيف خدمات الجمعيات الأهلية إلى عشرة مجالات. وشمل البحث الجمعيات الأهلية، وأظهرت أرقام حوكمة الجمعيات في كافة مناطق المملكة. وأوصى التقرير بتمكين الجمعيات من خلال الشراكة المجتمعية، وإنشاء قاعدة بيانات إلكترونية، وتطوير الوعي المجتمعي بدور الجمعيات وأهميتها، ونشر ثقافة العمل الخيري لتعزيز دورها.

على العاملين في الشركة، وصنفت نتائج الدراسة المنظمة على أنها مبتكرة.

محور المنظمات غير الربحية في المملكة:

كان غاية تقرير آفاق القطاع غير الربحي الذي تصدره مؤسسة الملك خالد (مؤسسة الملك خالد الخيرية، ٢٠١٨)، تلخيص تاريخ القطاع غير الربحي في المملكة العربية السعودية، ورصد اتجاهات القطاع في عدد من المؤشرات الإحصائية المتعلقة بمواضيع العطاء، والتطوع، والأثر الاجتماعي، وتعريف القطاع، وحجمه، ومجال عمله، وخصائص وسمات المنظمات غير الربحية، وأدواره التنموية في خلق الوظائف الجيدة، ومساهمته في الناتج المحلي الإجمالي، وكان مجتمع البحث وعينته من منظمات القطاع غير الربحي في المملكة، وأكد التقرير على أهمية دور القطاع غير الربحي في التنمية الوطنية، ومساهمته في تحقيق أهداف رؤية السعودية ٢٠٣٠.

وهدف دراسة دور القطاع غير الربحي في التنمية الاقتصادية والاجتماعية في المملكة العربية السعودية (منتدى الرياض الاقتصادي، ٢٠١٩)، إلى تشخيص وضع القطاع غير الربحي، وزيادة مساهمته في التنمية الاقتصادية والاجتماعية. وكان مجتمع البحث هو القطاع غير الربحي، ومن أهم نتائج الدراسة: تدني الكفاءة الإدارية، ضعف قنوات الاتصال، نقص المعلومات، اختلاف التصنيف والقياس عالميًا، قلة وعي الموظفين والمشرفين، انخفاض الموارد

إجراءات تطبيق أداة الدراسة:

تم إرسال الاستبانة إلكترونياً إلى جميع مديري الجمعيات المحددة، وعددهم (٢٢) مديراً، الذين قاموا بإرسالها إلى الموظفين باختلاف مستوياتهم الوظيفية، ودرجاتهم العلمية، والعمرية من الذكور والإناث من الجنسية السعودية وغير السعودية خلال العام ٢٠٢١م، والبالغ عددهم (١١٥١) موظفاً موزعين على الجمعيات الأهلية. وقد بلغ عدد العائد المسترد من الاستبانات (٣٦١) استبانة، بنسبة استرداد بلغت (٣١,٣٦٪) من مجموع عينة البحث، استبعد منها (٤٧) استبانة، بنسبة (١,٣٪) وتركز أغلبية الجمعيات المستهدفة على العمل في مجال الخدمات الاجتماعية، وعددها (١٤) جمعية. وهناك (٤) جمعيات تعمل في مجال الدعوة والإرشاد والتعليم الديني، و(٣) جمعيات في مجال الصحة، وجمعية واحدة في مجال التنمية والإسكان.

أداة الدراسة :

استخدمت الباحثة أداة استبانة تسمى "حاصل الابتكار (IQ) Innoquotient" لجمع المعلومات. وتهدف الأداة إلى تقييم مستوى ثقافة الابتكار من خلال ستة محاور (أبعاد) أساسية. ولتحليل النتائج الخاصة بالمنظمة؛ يتم حساب المتوسط النهائي الإجمالي، والذي يطلق عليه "حاصل الابتكار"، واختارت الباحثة الإجابات المغلقة في صياغة الاستبانة، التي تتكون من جزأين: الجزء الأول: يتناول البيانات الأساسية لأفراد العينة. الجزء الثاني:

كما هدفت دراسة القطاع غير الربحي تعريف مسميات كياناته، ومنهجية قياس مساهمته وإبراز اهتمام المملكة بالقطاع غير الربحي (وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، ٢٠٢١)، وكان مجتمع الدراسة هو القطاع غير الربحي في المملكة، واتبعت الدراسة المنهج المختلط، وخرجت الدراسة بتعريف مقترح للقطاع غير الربحي، ووضعت معايير لتصنيف الكيانات غير الربحية.

منهجية الدراسة وإجراءاتها

منهج البحث: المنهج الوصفي.

مجتمع البحث: الجمعيات الأهلية في القطاع غير الربحي في مدينة جدة، وعددها (٢١) جمعية من الجمعيات المصنفة إدارياً بأنها متقدمة، وتجاوز تاريخ تأسيسها الأربع سنوات.

عينة البحث: تم اختيار أسلوب العينة العشوائية من الموظفين والمديرين في القطاع غير الربحي. وأجري البحث على (٢٢) منظمة غير ربحية كبرى بمدينة جدة، بناءً على معايير محددة هي: أن يكون عدد الموظفين (٢٠) موظفاً على الأقل، وعمرها التنظيمي لا يقل عن (٥) سنوات. وقد تم استخدام معادلة هيربرت أركن لحساب حجم العينة. وتطبيق المعادلة، اتضح أنه يجب ألا تقل عينة البحث إجمالاً عن (٢٨٤) موظفاً، وقد تألفت عينة البحث من (٣١٤) فرداً في الجمعيات الأهلية من أصل (١١٥١) فرداً.

الصدق والثبات، والتأكد من أن الاستبانة تخدم أهداف الدراسة باستخدام الوسائل التالية :

أولاً: (مرحلة الصدق الظاهري) صدق المحكمين:

بعد الانتهاء من إعداد الاستبانة، تم عرضها في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص والخبرة في مجال البحث من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية.

ثانياً: حساب صدق الاتساق الداخلي للأداة: للتحقق من توفر مؤشر الصدق الظاهري للاستبانة، ولاستخراج دلالات صدق البناء للأداة (الاتساق الداخلي بين العبارات)، والمكوّنة من (٦) محاور، وكل محور يتكون من (٩) عبارات.

يتناول محاور الاستبانة التي تم تقسيمها إلى ستة محاور (أبعاد)، استناداً إلى الأداة الأساسية، وهي :

—بعد الموارد التنظيمية: يتكون من الأشخاص، والأنظمة، والمشاريع .

—بعد عمليات الابتكار: يتكون من الفكرة، والتشكيل، والالتقاط.

—بعد القيم التنظيمية: يتكون من الأعمال الريادية، الإبداع، والتعلم .

—بعد السلوكيات التنظيمية: يتكون من التحفيز والمشاركة أو التفاعل، والتمكين.

—بعد نجاح الابتكار: يتكون من الخارج، والمشروع، والفرد .

—بعد المناخ التنظيمي: يتكون من التعاون، السلامة، والبساطة .

ويحتوي كل بُعد منها على ثلاثة عوامل رئيسة، مجموعها (١٨) عاملاً، وكل عامل منها يتضمن ثلاثة عناصر فرعية، يبلغ مجموعها (٥٤) عاملاً. ولتسهيل تفسير النتائج تم اختيار مقياس ليكرت خماسي الأبعاد لتحديد مستوى الإجابة عن بنود الأداة، حيث تم تعيين الأوزان للبدائل على النحو التالي: (بدرجة مرتفعة جداً=٥، بدرجة مرتفعة =٤، بدرجة متوسطة =٣، بدرجة ضعيفة=٢، لا مطلقاً=١). ولضمان جودة البحث الكمي، قامت الباحثة بقياس

المحور الأول: بُعد القيم التنظيمية:

جدول (٢): قيم معاملات الارتباط المصحح لعبارات المحور الأول مع الدرجة الكلية للمحور

البند	الارتباط المصحح	البند	الارتباط المصحح	البند	الارتباط المصحح
١	.٧٨٨	٤	.٧٧٥	٧	.٦٥٢
٢	.٧٦٦	٥	.٧٦٥	٨	.٧٣٩
٣	.٤٩٧	٦	.٧٦٥	٩	.٧٥٦

المحور الثاني: بُعد السلوكيات التنظيمية:

جدول (٣): قيم معاملات الارتباط المصحح لعبارات المحور الثاني مع الدرجة الكلية للمحور

البند	الارتباط المصحح	البند	الارتباط المصحح	البند	الارتباط المصحح
١	.٨٧٨	٤	.٨٠٤	٧	.٨٣٤
٢	.٩١٦	٥	.٨٣٢	٨	.٧١٥
٣	.٩١٧	٦	.٨٧١	٩	.٨٢٠

المحور الثالث: بُعد المناخ التنظيمي:

جدول (٤): قيم معاملات الارتباط المصحح لعبارات المحور الثالث مع الدرجة الكلية للمحور

البند	الارتباط المصحح	البند	الارتباط المصحح	البند	الارتباط المصحح
١	.٦٦٠	٤	.٧٥٥	٧	.٨١٦
٢	.٨٩٧	٥	.٣٥٠	٨	.٨٣٣
٣	.٨٣٨	٦	.٨٤٦	٩	.٧٨٩

اتضح من الجداول السابقة أن الارتباط المصحح لعبارات جميع المحاور جاءت بقيم جيدة، كما لا توجد عبارة يقل ارتباطها عن القيمة (٠,٢٠)؛ مما يستدعي حذفها من

المحور الرابع: بُعد الموارد التنظيمية:

جدول (٥): قيم معاملات الارتباط المصحح لعبارات المحور الرابع مع الدرجة الكلية للمحور

البند	الارتباط المصحح	البند	الارتباط المصحح	البند	الارتباط المصحح
١	.٨٥٢	٤	.٩١٨	٧	.٨٤١
٢	.٨٩٤	٥	.٩٣٢	٨	.٨٢٤
٣	.٧٧٧	٦	.٨١٥	٩	.٨٢٤

المحور الخامس: بُعد عمليات الابتكار:

جدول (٦): قيم معاملات الارتباط المصحح لعبارات المحور الخامس مع الدرجة الكلية للمحور

البند	الارتباط المصحح	البند	الارتباط المصحح	البند	الارتباط المصحح
١	.٨١٦	٤	.٨٩٦	٧	.٧٦٩
٢	.٨٨٩	٥	.٧٤٥	٨	.٧٩٦
٣	.٧٥٥	٦	.٧٤٣	٩	.٧٣٣

المحور السادس: بُعد نجاح الابتكار:

جدول (٧): قيم معاملات الارتباط المصحح لعبارات المحور السادس مع الدرجة الكلية للمحور

البند	الارتباط المصحح	البند	الارتباط المصحح	البند	الارتباط المصحح
١	.٧٦٥	٤	.٧٨٠	٧	.٨١٠
٢	.٨١٠	٥	.٨٦٩	٨	.٨٧٣
٣	.٧٧٥	٦	.٨٥٠	٩	.٦٠٨

عبارات المحور، والتي يتوقع أن تؤثر على معامل ثبات المحور بشكل عام، ومؤشر على مدى الاتساق الداخلي بين عبارات المحور، وبناءً على هذه النتائج، اعتمدت الباحثة

١. معامل الثبات بمعادلة كرونباخ ألفا

جدول (٩): معاملات الثبات كرونباخ ألفا للمحاور والمقياس ككل

المحاور	عدد العبارات	كرونباخ ألفا
المحور الأول: بُعد القيم التنظيمية	٩	٠,٩١٩
المحور الثاني: بُعد السلوكيات التنظيمية	٩	٠,٩٦٢
المحور الثالث: بُعد المناخ التنظيمي	٩	٠,٩٣١
المحور الرابع: بُعد الموارد التنظيمية	٩	٠,٩٦٤
المحور الخامس: بُعد عمليات الابتكار	٩	٠,٩٤٨
المحور السادس: بُعد نجاح الابتكار	٩	٠,٩٤٣**
الدرجة الكلية	٥٤	٠,٩٨٨

اتضح من الجدول رقم (٩) أن معامل الثبات في كل محور من محاور الأداة، وكذلك معامل الثبات للدرجة الكلية، هي قيم ذات درجة عالية من الثبات في العلوم الإنسانية، وأن جميع معاملات الثبات كرونباخ ألفا للمحاور تراوحت ما بين (٠,٩١٩ - ٠,٩٦٤). وتجدر الإشارة إلى أن معامل الثبات العام كرونباخ ألفا للاستبانة ككل بلغ (٠,٩٨٨) وهي قيمة عالية، ومؤشر على مدى الاتساق الداخلي بين عبارات الاستبانة ككل. وتشير هذه القيمة المرتفعة إلى أن أداة البحث تتمتع بدرجة عالية من الثبات، وبالتالي يمكن الاعتماد على النتائج والوثوق بها، وعليه اعتبرت جميع محاور المقياس صالحة لأغراض البحث.

جميع العبارات المنضوية تحت جميع المحاور، وعددها (٥٤)

عبارة، لأغراض تطبيق الاستبانة على العينة المختارة.

معاملات الارتباط بين كل محور والدرجة الكلية:

جدول (٨): معاملات الارتباط بين كل محور والدرجة الكلية للأداة.

الدرجة الكلية	معاملات الارتباط
٠,٩٤٥**	المحور الأول: بُعد القيم التنظيمية
٠,٩١١**	المحور الثاني: بُعد السلوكيات التنظيمية
٠,٩٤٢**	المحور الثالث: بُعد المناخ التنظيمي
٠,٩٧٣**	المحور الرابع: بُعد الموارد التنظيمية
٠,٩٤٦**	المحور الخامس: بُعد عمليات الابتكار
٠,٩١٠**	المحور السادس: بُعد نجاح الابتكار

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥). **الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠١).

اتضح من الجدول رقم (٨) أن معاملات الارتباط بين كل محور والدرجة الكلية للأداة جاءت جيدة، مما يدل على مناسبة محاور البحث وصلاحياتها للتطبيق، وذات قيم دالة إحصائية.

ثالثاً: ثبات الاستبانة :

قامت الباحثة بالتأكد من ثبات الاستبانة باستخدام معامل كرونباخ ألفا، والتجزئة النصفية، كما هو موضح في الجداول التالية:

٢. معامل الثبات بطريقة التجزئة النصفية: الزوجية، وتم حساب سبيرمان للعبارات الزوجية، وجتمان

للعبارات الفردية.

تستدعي هذه الطريقة تجزئة عبارات الأداة إلى جزأين:

العبارات ذات الأعداد الفردية، والعبارات ذات الأعداد

جدول (١٠): معاملات الثبات بطريقة التجزئة النصفية

المحاور	عدد العبارات	الارتباط بين النصفين	معامل التصحيح سبيرمان براون	معامل التصحيح جتمان
المحور الأول: بُعد القيم التنظيمية	٩	٠,٩٣٨	٠,٩٦٨	٠,٩٦٦
المحور الثاني: بُعد السلوكيات التنظيمية	٩	٠,٩٧٣	٠,٩٨٦	٠,٩٦٩
المحور الثالث: بُعد المناخ التنظيمي	٩	٠,٩١٨	٠,٩٥٨	٠,٩٣٢
المحور الرابع: بُعد الموارد التنظيمية	٩	٠,٩٤٦	٠,٩٧٣	٠,٩٦٢
المحور الخامس: بُعد عمليات الابتكار	٩	٠,٩٣٤	٠,٩٦٦	٠,٩٤٤
المحور السادس: بُعد نجاح الابتكار	٩	٠,٩٥٥	٠,٩٧٧	٠,٩٦٤
الدرجة الكلية	٥٤	٠,٩٨١	٠,٩٩٠	٠,٩٩٠

الأساليب الإحصائية للبيانات:

استخدمت الباحثة المعالجات الإحصائية، والوصفية، والتحليلية المناسبة؛ للتحقق من صحة الفروض الإحصائية، باستخدام برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، على النحو الآتي:

١. التكرارات والنسب المئوية: استخدمت الباحثة هذا الأسلوب؛ لأنه يمكن من وصف مكانة الإجابة عن المفردة النسبية، ويعطي وصفاً كمياً دقيقاً، وتم استخدام هذا المحور

اتضح من الجدول رقم (١٠) أن درجة الاتساق الداخلي بين إجابات العينة بطريقة التجزئة النصفية جاءت عالية، حيث إن قيمة الارتباط بين النصفين (قيمة ألفا بين الجزء الأول؛ العبارات المفردة، وبين الجزء الثاني؛ العبارات الزوجية) قد تراوحت بين (٠,٩١٨-٠,٩٧٣)، وتراوح معامل التصحيح سبيرمان براون بين (٠,٩٥٨-٠,٩٨٦)، كما تراوح أيضاً معامل التصحيح جتمان بين (٠,٩٣٢-٠,٩٦٩)؛ مما يدل على قوة أداة البحث، وصلاحياتها لأغراض التطبيق.

نتائج الدراسة وتفسيرها ومناقشتها

للإجابة عن السؤال الرئيس: "ما مستوى ثقافة الابتكار في القطاع غير الربحي المتمثلة في (القيم التنظيمية، السلوكيات التنظيمية، المناخ التنظيمي، الموارد التنظيمية، عمليات الابتكار، نجاح الابتكار)، من وجهة نظر المديرين والموظفين في المنظمات غير الربحية في المملكة العربية السعودية؟" تم تحديد ستة أبعاد لثقافة الابتكار: (القيم التنظيمية، والسلوكيات التنظيمية، والمناخ التنظيمي، والموارد التنظيمية، وعمليات الابتكار، ونجاح الابتكار)، وقد انبثق من السؤال الرئيس مجموعة من الأسئلة الفرعية حول الأبعاد الستة، والتي تمت الإجابة عنها من قبل أفراد عينة البحث، وتم تقدير عبارات كل بُعد على حدة، ومن ثم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة البحث، وترتيب العبارات حسب المتوسط الحسابي لكل بُعد حسب تسلسل تساؤلاتها. ووفقاً لنتائج تحليل بيانات البحث، يمكن ترتيب نتائج درجات أبعاد ثقافة الابتكار الستة كما وردت في التحليل في الجدول رقم (١١) كالآتي:

للتعرف على الخصائص الشخصية والديموغرافية لأفراد عينة البحث .

٢. معامل الارتباط كرونباخ ألفا، معامل الثبات بطريقة التجزئة النصفية، ومعامل الارتباط المصحح؛ لاختبار مدى ثبات وصدق أداة البحث.

٣. معامل ارتباط بيرسون؛ لحساب معاملات الارتباط بين كل محور والدرجة الكلية للأداة.

٤. المتوسط الحسابي؛ للتعرف على ارتفاع أو انخفاض إجابات أفراد البحث عن المحاور الرئيسة (متوسط متوسطات العبارات).

٥. الانحراف المعياري؛ للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد البحث لكل عبارة من عبارات متغيرات البحث عن وسطها الحسابي، ويلاحظ أن الانحراف المعياري يوضح التشتت في استجابات أفراد عينة البحث لكل عبارة من عبارات متغيرات البحث، فكلما اقتربت قيمته من الصفر تركزت الاستجابات، وانخفض تشتتها في المقياس .

٦. تحليل التباين الأحادي؛ للتعرف على وجود فروق ذات دلالة، ومن ثم إجراء اختبار شيفيه للمقارنات البعدية المتعددة؛ للكشف عن جوهرية الفروقات البينية في المتوسطات الحسابية لأداة البحث الناتجة عن اختلاف مستويات المتغير.

جدول (١١): ترتيب مستوى نتائج درجات أبعاد ثقافة الابتكار الستة تنازلياً.

البُعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب العبارات	المستوى
القيم التنظيمية	٤,٠٢	٠.٦٥	١	مرتفع
المناخ التنظيمي	٣,٧٩	٠.٧٧	٢	مرتفع
السلوكيات التنظيمية	٣,٧٦	٠.٩٠	٣	مرتفع
نجاح الابتكار	٣,٦٨	٠.٨٣	٤	مرتفع
الموارد التنظيمية	٣,٦٠	٠.٨٥	٥	مرتفع
عمليات الابتكار	٣,٥٤	٠.٨٥	٦	مرتفع
المستوى العام	٣,٧٣	٠.٨		مرتفع

العام مرتفعاً، بينما اختلفت مع نتائج دراسات أخرى مثل دراسة: (Romulo & Simões, 2020 ; Boer, 2017; Schuldt & Gomes, 2020; Viltard & Acebo 2020) حيث كان مستواها العام ضعيف. ويعود ذلك إلى ضعف غرس عوامل ثقافة الابتكار داخل هذه المنظمات.

نتائج قيم الأبعاد الستة لثقافة الابتكار في المنظمات غير الربحية :

تبين من جدول رقم (١١) نتائج قيم الأبعاد الست، وترتيب مستوى درجات أبعاد ثقافة الابتكار تنازلياً، باتفاق أغلب أفراد عينة البحث؛ وهي كالتالي:

١. جاء "بُعد القيم التنظيمية" في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي (٤,٠٢)، وانحراف معياري (٠.٦٥)، ومستوى مرتفع، مما يعكس وجود مشاعر إيجابية قوية لدى الموظفين تجاه المنظمة والابتكار، ورغبتهم واستعدادهم لتحقيق نجاح الابتكار في منظماتهم غير الربحية، وعلى الرغم من العجز في مشاهدة القيم مباشرة، فإن لها تأثيراً قوياً جداً في توجيه المنظمة نحو الابتكار. (Hogan & Coote, 2014) كما أظهرت نتائج دراسة كارفالو (Carvalho, 2018) أن السبب وراء قوة بُعد القيم التنظيمية هو وجود سياسات تشجع الابتكار. وترى الباحثة أنه من المهم لإدارة المنظمات اغتنام هذه المشاعر والقيم لتطوير ثقافة الابتكار من خلال تفويض المزيد من المسؤوليات للموظفين، وتوفير الوقت

اتضح من جدول رقم (١١) أن المستوى العام لثقافة الابتكار في المنظمات جاء مرتفع، بمتوسط حسابي عام (٣,٧٣)، وانحراف معياري عام (٠,٨)، باتفاق أغلب أفراد عينة البحث. وتشير هذه الدرجات العالية إلى أفضل الممارسات الإدارية؛ وأن منظمات القطاع غير الربحي المشمولة بالبحث تمتلك البيئة المناسبة، والدوافع اللازمة لدعم الممارسات المبتكرة. كما لوحظ أن جميع نتائج الأبعاد الستة جاءت بمستوى مرتفع بدرجات متفاوتة. ووفقاً لدراسة دومبروفسكي وآخرين (Dombrowski et al., 2007)، فإن المنظمات العالية في جميع أبعاد الثقافة المبتكرة تحقق نجاحاً وتطوراً في الأداء مقارنةً بغيرها.

واتفقت نتائج المستوى العام لهذه الدراسة مع نتائج دراسية (Burdon et al., 2020)؛ (González et al., 2021) حيث كان مستواها

ومستوى مرتفع؛ مما يدل على أن السلوكيات التنظيمية عامل حاسم لنجاح المنظمة، نتيجة دور المديرين في تشجيع وإلهام الموظفين، ودعمهم، وتدريبهم، وتقديم الملاحظات على جهودهم الابتكارية. وتدعم نتيجة هذا البحث نتائج بعض الدراسات السابقة التي أشارت إلى أهمية سلوك المديرين في أي منظمة؛ وأنه ينبغي لهم أن يكونوا قدوة للموظفين للارتقاء بأعمالهم السلوكية التنظيمية في المنظمة (Enger et al., 2015). كما تدعمها كذلك نتيجة دراسة فرعون (Pharaon, 2010) التي أشارت إلى أن خلق ثقافة الابتكار يتطلب مناخاً داعماً يشجع الموظفين على التعبير عن آرائهم، ويقبل أخطاءهم من خلال تشجيعهم على المخاطرة بتجربة أفكار جديدة .

٤ . جاء "بعد نجاح الابتكار" في المرتبة الرابعة، بمتوسط حسابي (٣,٦٨)، وانحراف معياري (٠.٨٣)، ومستوى مرتفع باتفاق أغلب أفراد عينة البحث، ويُعد هذا نتيجة منطقية تتوافق مع نتائج الأبعاد الأخرى لثقافة الابتكار في المنظمات المشاركة في البحث. وينعكس نجاح الابتكار على ثلاث جهات، هي: البيئة الداخلية، والبيئة الخارجية للمنظمة، وأفراد المنظمة. ولتحقيق نجاح الابتكار في المنظمات غير الربحية؛ يجب أن تتكامل أبعاد ثقافة الابتكار، وعندما يبذل مديرو المنظمة جهداً كبيراً لدعم الموظفين، وتوفير متطلبات الابتكار؛ تكون النتيجة المتوقعة هي نجاح الابتكار. هذا النجاح الداخلي يشير إلى أن

والدعم اللازم لهم لاكتشاف الفرص الجديدة، والاستثمار فيها .

٢. جاء "بعد المناخ التنظيمي" في المرتبة الثانية، بمتوسط حسابي (٣,٧٩)، وانحراف معياري (٠.٧٧)، بمستوى مرتفع، مما يشير إلى أن المناخ التنظيمي السائد في الجمعيات المشاركة في البحث مرتفع مما يشجع الموظفين على الابتكار بفضل الطريقة التي يتعامل بها المديرون مع الموظفين، ومع بعضهم ومع قضايا المنظمة. وتدعم هذه النتيجة ما ورد في دراسة مومفورد وغوستافسون (Mumford & Gustafson, 1988) التي أشارت إلى أن نجاح الابتكار والمناخ التنظيمي يرتبطان ببعضهما ارتباطاً كبيراً، وقد أظهرت أبحاثهم أيضاً أن استعداد الأفراد للابتكار، يتأثر بالمناخ التنظيمي الذي تتمتع به المنظمة، مما يشير إلى أهمية تهيئة مناخ تنظيمي ملائم يعزز الابتكار. كما أكدت ذلك دراسة هيرتز بيرج وبلوم (Hertzberg & Blom, 2018) أن المناخ الإبداعي شرط أساسي لدعم ثقافة الابتكار. وتتفق هذه النتيجة مع نتائج الدراسات السابقة، التي ذكرت أن المناخ المبتكر يزرع المشاركة والحماس، ويتحدى الموظفين لتحمل المخاطر في بيئة آمنة، ويشجع على التعلم والتفكير المستقل (Barajas, 2017).

٣. جاء "بعد السلوكيات التنظيمية" في المرتبة الثالثة، بمتوسط حسابي (٣,٧٦)، وانحراف معياري (٠.٩٠)،

(٠.٨٥)، ومستوى مرتفع. مما يدل على أن هذا البعد لم يصل إلى المستوى المطلوب لتحقيق خدمات، ومنتجات، وعمليات مبتكرة في المنظمات غير الربحية، مما يستدعي الاهتمام أكثر بعمليات ووسائل الابتكار وتنميتها وتحسينها؛ لما لها من أثر كبير على ارتفاع نتائج الابتكار. وتعزو الباحثة سبب ضعف الابتكار إلى قلة تدريب الموظفين على عمليات الابتكار، مما يستدعي ضرورة تدريبهم وتأهيلهم للتعامل الصحيح مع ممارسات عمليات الابتكار المطلوبة. ويتطلب تطوير ثقافة الابتكار عمليات متعددة، كتنفيذ الهياكل المناسبة المفتوحة، واستخدام أدوات إدارة الابتكار الجديدة، والتواصل وتدريب الموظفين (Dorin et al., 2018) ويشير حصول هذا البعد على المرتبة الأخيرة إلى حاجة الموظفين والمديرين إلى المزيد من الفرص التدريبية والتأهيلية، لتطوير قدراتهم في مجال الابتكار. وعلى الرغم من إدراك المشاركين لوجود ثقافة الابتكار في المنظمة، فإن بعض المنظمات غير الربحية لا تزال بحاجة إلى إطلاق مبادرات للابتكار بشكل أكبر، والسماح بمشاركة عملائها مع موظفيها في عملية الابتكار، وتخصيص المزيد من الموارد والتدريب في مجال الابتكار والتطوير، والنظر إلى العبارات المنخفضة كفرص للمنظمة للتحسين والتركيز عليها.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني ونصه: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة

المنظمات التي تمتلك ثقافة ابتكار عالية، تحقق أرباحاً أعلى بكثير من الجمعيات ذات الابتكار المنخفض. ويتمشى هذا مع دراسة مايكل وآخرون: التي أثبتت أن لثقافة الابتكار تأثيراً إيجابياً كبيراً على أرباح ومبيعات المنتجات الجديدة (Michaelis et al., 2018).

٥. جاء "بعد الموارد التنظيمية" في المرتبة الخامسة، بمتوسط حسابي (٣,٦٠)، وانحراف معياري (٠.٨٥)، وبمستوى مرتفع. مما يشير إلى قوة الموارد المالية، والأنظمة، والمشاريع، والمواهب، والكفاءات البشرية، التي تمتلكها المنظمات غير الربحية، والتي تساعد في عمليات الابتكار وتحقيق أهدافها. ويتمشى هذا مع ما ذكرته دراسة أوكاتان وآلانكوس، حيث تعتبر من أقوى صفات الشركات المبتكرة هو قدرتها على تحفيز موظفيها، وضمان توفر الرغبة لديهم في خلق أشياء جديدة، وإيجاد حلول للتحديات والمشاكل، والاستمرار في تلبية متطلبات الفئات المستهدفة للمنظمة (Okatan & Alankus, 2017) وعندما توفر المنظمة الموارد الكافية لأعضائها، وتعزز ثقافة تنظيمية مناسبة، ستكون مستويات الدوافع للابتكار لديها عالية. ووفقاً لسينار وآخرين (Cinar et al., 2019)، يُعد نقص المهارات، والمعرفة، والخبرة من تحديات عملية الابتكار داخل المنظمات.

٦. جاء "بعد عمليات الابتكار" في المرتبة السادسة والأخيرة، بمتوسط حسابي (٣,٥٤)، وانحراف معياري

البحث حول ثقافة الابتكار، تبعًا لمتغيرات: (حجم المنظمة، عمرها، عدد سنوات خدمة الموظفين بها، التصنيف الرئيسي لعمل الجمعية)؟"

للإجابة عن هذا السؤال؛ تم تحليل البيانات لاستخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد العينة تجاه ثقافة الابتكار، ومقارنة هذه المتوسطات باستخدام تحليل التباين الأحادي للتحقق من وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للمتغيرات: (حجم المنظمة، عمر المنظمة، عدد سنوات خدمة الموظفين بها، مجال عمل المنظمة).

وجاءت نتائج الفروق على النحو الآتي:

١. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة، ($\alpha \leq 0,05$) في تقديرات عينة البحث في جميع الأبعاد: (السلوكيات التنظيمية، المناخ التنظيمي، الموارد التنظيمية، عمليات الابتكار، نجاح الابتكار) لمقياس ثقافة الابتكار ككل، تبعًا لمتغير حجم المنظمة، إذ بلغت قيمة (ف) بشكل عام (٢,١٦٢)، بدلالة إحصائية بلغت (٠,١١٧)

٢. وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) في تقديرات عينة البحث في الأبعاد التالية كالتالي:

- بُعد (القيم التنظيمية)، تبعًا لمتغير حجم المنظمة، إذ بلغت قيمة ف (٥,٦٢٦)، بدلالة إحصائية بلغت (٠,٠٠٤)؛ مما يدل على أن أعلى نقاط القوة عند معظم أفراد العينة تكمن في بُعد القيم التنظيمية.

- بين عينة البحث (من ٢٠ إلى ٤٩) موظفًا، وعينة البحث (من ٥٠ إلى ٨٩) موظفًا، وجاءت الفروق لصالح عينة البحث (من ٢٠ إلى ٤٩) موظفًا.

- في تقديرات عينة البحث في جميع الأبعاد ومقياس الابتكار ككل، تبعًا لمتغير عمر المنظمة، إذ بلغت قيمة ف بشكل عام (٠,٤٥٠)، بدلالة إحصائية بلغت (٠,٧١٨).

٣. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) في تقديرات عينة البحث في جميع الأبعاد الستة لمقياس ثقافة الابتكار ككل، تبعًا للمتغيرات التالية :

- حجم المنظمة، إذ بلغت قيمة ف بشكل عام (٢,١٦٢)، بدلالة إحصائية بلغت (٠,١١٧).

- عمر المنظمة، إذ بلغت قيمة ف بشكل عام (٠,٤٥٠)، بدلالة إحصائية بلغت (٠,٧١٨).

- عدد سنوات خدمة الموظفين، إذ بلغت قيمة ف بشكل عام (٠,٩٤٤)، بدلالة إحصائية بلغت (٠,٣٩٠).

(Barajas, 2017). ختامًا يجب على المنظمات غير الربحية التي ترغب في التفوق والامتياز أن تجتهد لبناء ثقافات تدعم الابتكار، والمساهمة في نشر الابتكار داخلها.

التوصيات :

١. أن تتضمن الخطة الاستراتيجية للمنظمات أهدافًا استراتيجية تهدف إلى الابتكار، وتشجع الحلول المبتكرة، وتطوير القوانين، والأنظمة، وإجراءات العمل بما يتواءم مع متطلبات تحقيق الابتكار المؤسسي في المنظمات.
٢. أن يتولى مديرو المنظمات مسؤولية قيادة الابتكار، ودعم الموظفين، وتذليل العقبات التنظيمية التي تواجههم.
٣. تأسيس وحدة، أو فريق، أو إدارة للابتكار تتناسب مع حجم المنظمة، وتوفير المتطلبات الضرورية لنجاح عملية نشر ثقافة الابتكار .
٤. تشجيع الموظفين على التفكير الإبداعي، والابتكار، دون خوف من التعرض للعقاب من المديرين بسبب الأخطاء غير المقصودة، وبصرف النظر عن نتيجة نجاح الفكرة، أو فشلها.
٥. تدريب المديرين، وتزويدهم بالأدوات اللازمة لخلق ثقافة مبتكرة، وتطوير مهاراتهم الإدارية في إدارة الابتكار، ورفع كفاءة الموظفين الابتكارية .

-تبعاً لمتغير مجال عمل المنظمة، إذ بلغت قيمة ف بشكل عام (٠,٤١٩)، بدلالة إحصائية بلغت (٠,٧٣٩).

مناقشة فرضية البحث

بُني البحث على فرضية مفادها "ضعف مستوى ثقافة الابتكار بالاعتماد على جميع العوامل التمكينية لثقافة الابتكار لدى الموظفين في القطاع غير الربحي." وعلى الرغم من هذه الفرضية، إلا أن النتيجة العامة لمستوى ثقافة الابتكار في الدراسة جاءت معاكسة للفرضية، حيث جاءت مرتفعة. وكانت النتيجة الإيجابية لهذه الفرضية مفاجأة سارة، رغم وجود بعض النقاط المنخفضة في بُعد عمليات الابتكار الذي حل في المرتبة الأخيرة. وتفسر الباحثة هذه النتيجة بأن ثقافة الابتكار، رغم أنها أصبحت مكوناً أساسياً من ثقافة المنظمات المدروسة، إلا أنها لم تصل بعد إلى حد التجذر في هذه المنظمات؛ مما يشير إلى الحاجة الماسة لتدريب الموظفين أكثر على أساليب الابتكار وأدواته، وكيفية استخدامها وتطبيقها فعلياً، بالإضافة إلى توفير الموارد الأخرى اللازمة للابتكار. ويمكن تفسير هذه النتيجة في ضوء ما ذكرته دراسة كوستولاس وكوندافيتي، التي أشارت إلى أن الابتكار الناجح يعتمد بشدة على بُعد عمليات الابتكار (Kostoulas & Kondaveeti, 2018). كذلك اعتبرت دراسة بارجاس أن عمليات الابتكار هي النموذج النظري، والعامل الأكثر أهمية بالنسبة للمنظمة غير الربحية لتكون منظمة مبتكرة ناجحة

٣. برنامج التحول الوطني. (٢٠١٦). الخطة التنفيذية لبرنامج التحول الوطني ٢٠٢١-٢٠٢٥ .

<https://www.my.gov.sa/wps/portal/sn/p/content/saudivision>

٤. تقرير حوكمة المنظمات غير الربحية (مكين). (٢٠٢١). المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي <https://hrsd.gov.sa/ar/> تقرير- إحصائي/تقرير- حوكمة- المنظمات- غير- الربحية- الجمعيات- الأهلية

٥. الجرف، روضة بنت سعدو سعادة. (٢٠٢٣). مستوى ثقافة الابتكار في القطاع غير الربحي في المملكة العربية السعودية [رسالة دكتوراه، الجامعة الإسلامية بمبستوتا].

٦. عبد اللطيف، نورة، وجوه، علي. (٢٠٢١). الإبداع الإداري مدخلاً لتحقيق التميز المؤسسي بالتعليم قبل الجامعي بمصر. مجلة تطوير الأداء الجامعي، ١٤(١)، ٥٨-٤٥ .

<https://doi.org/10.21608/jpud.2021.195379>

٧. الغامدي، فواز. (٢٠١٩). دور المنظمات غير الربحية بمنطقة الرياض في تحقيق التنمية الاجتماعية المستدامة في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠. دراسة ميدانية. جامعة الملك سعود.

٦. توفير أماكن مخصصة لمهمة ومزودة بأحدث الأجهزة للابتكار داخل المنظمات لتحفيز الموظفين على التفكير الإبداعي، وتخصيص وقت معين لهم لاستخدام هذه البيئات المبدعة لمتابعة الفرص الابتكارية والتجريب .

٧. تدريب الموظفين على كيفية تحويل الأفكار المبتكرة الجديدة إلى نماذج أولية لاختبارها وتجربتها وتحسينها قبل تنفيذها، وإطلاقها بالشكل النهائي للمستفيدين.

٨. وضع المركز الوطني لتطوير القطاع غير الربحي خطة استراتيجية وطنية للابتكار في القطاع غير الربحي.

٩. تطوير منصة إلكترونية للابتكار لتقديم الاقتراحات والأفكار الابتكارية، واستقطاب خبراء وقادة الابتكار للعمل كمستشارين في الابتكار.

١٠. إصدار المركز الوطني أدلة تطبيقية عملية للابتكار، وجعلها متاحة على المنصة الإلكترونية، لنشر ثقافة الابتكار في منظمات القطاع غير الربحي.

المراجع

المراجع العربية

١. أسبار، مركز. (٢٠٢٣). منتدى الابتكار الاجتماعي <https://sendian.org/website/>.
٢. إمارة منطقة مكة المكرمة. (٢٠٢٣). المحافظات <https://www.makkah.gov.sa/province#province>

٨. الاقتصادي، منتدى الرياض. (٢٠١٩). دور القطاع غير الربحي في التنمية الاقتصادية والاجتماعية في المملكة العربية السعودية. منتدى الرياض الاقتصادي .
<https://iefpedia.com/arab/wp-content/uploads/2020/01/الربحي.pdf>
٩. المحسن، إبراهيم. (٢٠٢٠). تاريخ العمل الخيري في المملكة العربية السعودية. جامعة حائل.
١٠. المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي. (٢٠٢١). المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي من التأسيس إلى التمكين.
١١. المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي. (٢٠٢٣). برنامج تسريع ابتكار الجمعيات. المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي .
١٢. منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية. (٢٠٢٠). دليل أوسلو ٢٠١٨ (الإصدار الرابع).
١٣. مؤسسة الملك خالد الخيرية. (٢٠١٨). آفاق القطاع غير الربحي ٢٠١٨. مؤسسة الملك خالد الخيرية.
١٤. مؤسسة الملك خالد الخيرية. (٢٠٢١). آفاق القطاع غير الربحي. مؤسسة الملك خالد الخيرية.
١٥. هيئة الخبراء بمجلس الوزراء. (٢٠١٥). نظام الجمعيات والمؤسسات الأهلية. في Saudi Laws مج. ٦، عدد ٣.
١٦. الهيئة العامة للإحصاء. (٢٠١٨). نشرة مسح الابتكار المؤسسي.
١٧. وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية . (2020a). تقرير حوكمة المنظمات غير الربحية (مكين) لعام ٢٠٢٠ .
١٨. وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية . (2020b). تقرير حوكمة المنظمات غير الربحية مكين لعام ٢٠٢٠ .
١٩. وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية. (٢٠٢١). القطاع غير الربحي تعريفه مسمياته كياناته ومنهجية قياس مساهمته في الناتج المحلي الإجمالي .
٢٠. وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية. (٢٠٢٣). دليل الجهات غير الربحية .
<https://es.ncnp.gov.sa/nonprofits?search=&b=b&t=&region=&q=&s=>
٢١. وكالة الأنباء السعودية واس. (٢٠١٨). ملتقى أفضل الممارسات.
<https://sp.spa.gov.sa/viewfullstory.php?lang=ar&newsid=1811909>

public sector innovation process. *Public Management Review*, 21(2), 264–290.
<https://doi.org/10.1080/14719037.2018.1473477>

28.CIO. (2018). Measuring the culture and progress of Innovation. CIO – Corporate innovation online.
<https://corporateinnovationonline.com/blog/>

29.Çubukçu, A., Sarıgül, M. M., & Sarıgül, M. M. (2021). İnovasyon Kültürü ve İnovasyon Kültürünün Boyutlarının Belirlenmesi Üzerine Keşifsel Bir Araştırma. *Necmettin Erbakan Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 3(1), 1–16.
<https://doi.org/10.51124/jneusbf.2021.8>

30.Dai, H., Lau, Y., & Lee, K. H. (2019). Social Innovation, Value Penetration, and the Power of the Nonprofit Sector: Workers’ Co-Operative Societies in Hong Kong. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 48(6), 1210–1228.
<https://doi.org/10.1177/0899764019863107>

31.Danks, S., Rao, J., & Allen, J. M. (2017). Measuring Culture of Innovation : (Part One). *Wiley Online Library (wileyonlinelibrary.com)*, 9(4), 427–454.
<https://doi.org/10.1002/piq.21236>

32.Divyapriya, P., & N.Shani. (2011). Developing Creative And Innovative Culture In Organization. *International Journal Of Management (Ijm)*, 2(1), 52–57. <http://www.iaeme.com/ijm.html>

المراجع الأجنبية

21.Barajas, L. A. L. R. (2017). “Los Millennials y la Cultura de Innovación en las Empresas de TI.”

22.Boer, C., Ascue, N., & Zarei, M. (2020a). Enterprise Social Networks and Innovation Productivity: The Role of Innovation Enterprise Social Networks and Innovation Productivity : The Role of Innovation Culture. August.

23.Boer, C., Ascue, N., & Zarei, M. (2020b). Enterprise social networks and innovation productivity: The role of innovation culture. 26th Americas Conference on Information Systems, AMCIS 2020, 0–10.

24.Bragagni, M. (2021). Culture of Innovation Survey of Tratos , a cable manufacturing company. April.
<https://doi.org/10.13140/RG.2.2.13675.87847>

25.Burdon, S., Kang, K., & Mooney, G. (2020). Decoding Success Factors of Innovation Culture. *Disruptive Technology*, January, 477–490.
<https://doi.org/10.4018/978-1-5225-9273-0.ch023>

26.Carvalho, L. F. De. (2018). Cultura para a Inovação nas Universidades Federais Brasileiras São Paulo. February.
<https://doi.org/10.13140/RG.2.2.20666.70081>

27.Cinar, E., Trott, P., & Simms, C. (2019). A systematic review of barriers to

- 39.Garza, R., & Lopez, A. (2020). Measuring Innovation Culture: A Synthesis of the Innovation Culture Construct and Identification of its Research Clusters. *Multidisciplinary Business Review*, 13(1), 42-55. <https://doi.org/10.35692/07183992.13.1.5>
- 40.Gimenez, A. B., & Veiga, H. M. da S. (2020). Cultura de inovação: revisão de literatura das publicações qualis a1 a b2 de 2009 a 2019. *Reuna*, 25(3), 58-75.
- 41.González, R. H., Rosales, A. Q., & Jiménez, A. T. (2021). Aspectos y elementos de la cultura de innovación en las empresas costarricenses Aspects and elements of the culture of innovation in Costa Rican companies. *Brazilian Journals of Business*, 3(4), 2141-2158. <https://doi.org/10.34140/bjbv3n3-038>
- 42.Hazem, S., & Zehou, S. (2019). Organizational culture and innovation: A literature review. 344(January 2019), 465-472. <https://doi.org/10.2991/icecsd-19.2019.58>
- 43.Hertzberg, E., & Blom, L. (2018). Creative Climate a Prerequisite for Supporting an Innovation Culture. University of Gothenburg.
- 44.Hogan, S. J., & Coote, L. V. (2014). Organizational culture, innovation, and performance: A test of Schein's model. *Journal of Business Research*, 67(8), 1609-1621. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2013.09.007>
- 33.Dombrowski, C., Kim, J. Y., Desouza, K. C., Braganza, A., Papagari, S., Baloh, P., & Jha, S. (2007). Elements of innovative cultures. *Knowledge and Process Management*, 14(3), 190-202. <https://doi.org/10.1002/kpm.279>
- 34.Dorin, M., Cluj-napoca, U. T., Maier, A., & Cluj-napoca, U. T. (2018). The role of human resource management in developing a culture of innovation in an organization The role of human resource management in developing a culture of innovation in an organization. April.
- 35.Dover, G., & Lawrence, T. B. (2012). The Role of Power in Nonprofit Innovation. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 41(6), 991-1013. <https://doi.org/10.1177/0899764011423304>
- 36.Drucker, P. F. (1990). Managing the non-profit organization: practices and principles (First edit). New York, N.Y. : HarperCollins.
- 37.Enger, Ø., Martinsen, L., & Tømmervik, E. (2015). How Ambidextrous Is Your Company ' s Culture ? June, 219.
- 38.Eskiler, E., Ekici, S., & Sarı, I. (2016). The Relationship between Organizational Culture and Innovative Work Behavior for Sports Services in Tourism Enterprises. *Physical Culture and Sport. Studies and Research*, 69(1). <https://doi.org/10.1515/pccssr-2016-0007>

<https://doi.org/10.1007/s11266-017-9933-2>

53. Michaelis, T., & Aladin, R. (2016). A Latent Profile Analysis of Innovation Culture: How Innovation Culture Drives Innovation Performance. *Academy of Management Proceedings*, 2016(1). <https://doi.org/10.5465/ambpp.2016.12642abstract>

54. Michaelis, T. L., Aladin, R., & Pollack, J. M. (2018). Innovation culture and the performance of new product launches: A global study. *Journal of Business Venturing Insights*, 9(February), 116–127. <https://doi.org/10.1016/j.jbvi.2018.04.001>

55. Minatta, A., & Basani, M. (2021). Innovación en el sector de agua, saneamiento y residuos sólidos en América Latina y el Caribe.

56. Mohamad, A. A., Ramayah, T., & Lo, M. C. (2020). Sustainable Knowledge Management and Firm Innovativeness: The Contingent Role of Innovative Culture. 12(17). <https://doi.org/10.3390/su12176910>

57. Mumford, M. D., & Gustafson, S. B. (1988). Creativity Syndrome: Integration, Application, And Innovation. *Psychological Bulletin*, 103(1), 27–43. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.103.1.27>

58. Nandhlal, K. (2017). Reinventing An Organization Through Its Culture To Drive Business Sustainability By Kavisha Nandhlal Student Number : 200000296 A

45. Jonnathan Molina y José J. Ramírez. (2021). Fortalecimiento de la cultura para la innovación en una empresa de servicios temporales. Externado de Colombia.

46. Kaya, O. (2022). Innovation culture in textile enterprises. August 2021.

47. Kelvin, Lord. (2017). Quotations. <https://zapatopi.net/kelvin/quotes/>

48. Khan, M., Raya, R. P., & Viswanathan, R. (2022). Enhancing employee innovativeness and job performance through a culture of workplace innovation. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 71(8), 3179–3204.

<https://doi.org/10.1108/IJPPM-09-2020-0466>

50. Kostoulas, A., & Kondaveeti, srinivasa kiran. (2018). Successful Organizational Innovation and Key (September). Blekinge Institute of Technology.

51. Kratzer, J., Meissner, D., & Roud, V. V. (2017). Open innovation and company culture: Internal openness makes the difference. *Technological Forecasting and Social Change*, 119, 128–138. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2017.03.022>

52. Laurett, R., & Ferreira, J. J. (2018). Strategy in Nonprofit Organisations: A Systematic Literature Review and Agenda for Future Research. *International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations* volume, 29, 881–897.

- 64.Rao, J., & Weintraub, J. (2013). How Innovative Is Your Company's Culture ? MIT Sloan Management Review, 54(3). <https://sloanreview.mit.edu/article/how-innovative-is-your-companys-culture/>
- 65.Reese, D. (2020). To Create A Culture Of Innovation, Commit To These Four Things. <https://www.forbes.com/sites/forbesnonprofitcouncil/2020/02/12/to-create-a-culture-of-innovation-commit-to-these-four-things/?sh=7f03b42f315c>
- 66.Romulo, de S. F., & Simões, E. (2017). An Evaluation Approach of the Innovation Culture in a Chinese Multinational Company Located in Brazil. Journal of Advanced Management Science, 5(2), 89–93. <https://doi.org/10.18178/joams.5.2.89-93>
- 67.Schuldt, K. S., & Gomes, G. (2020). Influence of organizational culture on the environments of innovation and organizational performance. Gestao e Producao, 27(3), 1–26. <https://doi.org/10.1590/0104-530x4571-20>
- 68.Stephen P. Robbins, & Judge, T. A. (2013). organizational behavior (15th ed.). Tellis, G. J., Prabhu, J. C., & Chandy, R. K. (2009). Radical Innovation across Nations: The Preeminence of Corporate Culture. Journal of Marketing, 73(1), 3–23. <https://doi.org/10.1509/jmkg.73.1.003>
- 69.Tobey, D. C. (2020). An Investigation of the Innovation Culture Driving Dissertation Submitted In Partial Fulfilment Of The Requirement For The Degree Of Master Of Business Administration Graduate. University Of Kwazulu-Natal.
- 59.Naranjo-Valencia, J. C., Jiménez-Jiménez, D., & Sanz-Valle, R. (2011). Innovation or imitation? The role of organizational culture. Management Decision, 49(1), 55–72. <https://doi.org/10.1108/00251741111094437>
- 60.Okatan, K., & Alankus, O. B. (2017). Effect of Organizational Culture on Internal Innovation Capacity. Journal of Organisational Studies and Innovation, 4(3), 18–50.
- 61.Oliveira, R. T. de, Verreynne, M.-L. L., Figueira, S., Indulska, M., Steen, J., Torres de Oliveira, R., Verreynne, M.-L. L., Figueira, S., Indulska, M., Steen, J., & Steen, M. I. & J. (2022). How do institutional innovation systems affect open innovation? Journal of Small Business Management, 60(6), 1404–1448. <https://doi.org/10.1080/00472778.2020.1775466>
- 62.Pharaon, A. (2010). Building an innovation culture : a case of pharmaceutical industry in Jordan. <https://hdl.handle.net/2134/7100>
- 63.Punina, C., & Patricio, Á. (2016). Medición De La Cultura Organizacional. <http://revistas.unlp.edu.ar/CADM>

Transformation at a Higher Education Institution. Vanderbilt University.

70.Turró, A., Urbano, D., & Peris-Ortiz, M. (2014). Culture and innovation: The moderating effect of cultural values on corporate entrepreneurship. *Technological Forecasting and Social Change*, 88, 360–369.
<https://doi.org/10.1016/J.TECHFORE.2013.10.004>

71.Viltard, L. A., & Acebo, M. N. (2020). Developing An Innovative Culture In Argentinean Sme Leandro. 11(3), 853–879.
<https://doi.org/10.14807/ijmp.v11i3.1064>

72.Zaltman, G., Holbek, J., & Bertholf, R. J. (1973). *Innovations and organizations* gerald zaltman, robert duncan [And] jonny holbek. John Wiley & Sons.

دور جمعيات القطاع غير الربحي المعنية بالإعاقة في تفعيل العمل التطوعي

الجمعية السعودية للإعاقة السمعية أنموذجاً

د. أروى بنت علي عبد الله أخضر

akhdar30@hotmail.com

(قدم للنشر في تاريخ ٢٠٢٥/٠٢/٣، وقُبل للنشر في تاريخ ٢٠٢٥/٠٦/١)

مستخلص البحث

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور جمعيات القطاع غير الربحي المعنية بالإعاقة في تفعيل العمل التطوعي، واتخذت الجمعية السعودية للإعاقة السمعية أنموذجاً، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وطُبقت استبانة مكونة من (٢٥) عبارة موزعة على خمسة محاور، وشملت العينة (١٠٨) مشاركين من متطوعين ومستفيدين وأفراد من المجتمع، تم اختيارهم عشوائياً، وأظهرت نتائج الدراسة: أن غالبية المشاركين كانوا من المستفيدين سواء أكانوا متطوعين أم لا بنسبة (٤٥,٤٪) بينما كانت نسبة المتطوعين من غير المستفيدين أقل من (٩,٣٪)، وحظيت الجمعية بتقدير إيجابي من العينة في محوري تفعيل العمل التطوعي والمساهمات التطوعية بنسبة (٤٥,٤٪)، كما تبين أن للعمل التطوعي أثراً إيجابياً على المتطوعين والمجتمع بنسبة (٤٩,١٪)، كما أظهرت النتائج فاعلية قنوات التواصل في الجمعية بنسبة (٣٧,٠٪)، ودورها في نشر ثقافة التطوع بنسبة (٤٥,٤٪)، ولوحظ أيضاً أن الذكور أعطوا تقييماً أعلى من الإناث في بعض المحاور، بينما لم تسجل فروقاً ملحوظة في محاور أخرى، وقد أوصت الدراسة بضرورة إجراء دراسات مستقبلية حول دور جمعيات الإعاقة في تعزيز العمل التطوعي، وتوسيع أنشطة الجمعية بطرق جاذبة، ووضع استراتيجية مستدامة لنشر ثقافة التطوع مع فتح المجال لغير المستفيدين. وتنويع الفرص التطوعية، وإبراز التجارب الناجحة، وتعزيز مشاركة الإناث من خلال تلبية احتياجاتهن، وتحفيز المجتمع على دعم العمل التطوعي بالتعاون مع المنظمات غير الربحية.

الكلمات المفتاحية: القطاع غير الربحي - العمل التطوعي - الجمعية السعودية للإعاقة السمعية.

The role of Disability- Related Nnonprofit Associations in Promoting Volunteer work: The Saudi Association for Hearing Disability as a model

Dr. Arwa Ali Abdullah Akhdar

akhdar30@hotmail.com

Abstract:

This study aimed to explore the role of disability- related nonprofit association in organizations promoting volunteer work, using the Saudi Association for Hearing Disability as model. The study adopted, and data were collected through a questionnaire consisting of (25) items across five dimensions. The sample included (108) randomly selected participants, including volunteers, beneficiaries, and community members. Findings revealed that the majority of participants were beneficiaries, whether they had volunteered or not (45.4%), while non-beneficiary volunteers represented a smaller percentage (9.3%). The association received positive evaluations regarding its role in promoting volunteer work and facilitating volunteer contributions (45.4%) Additionally, voluntary work was shown to have a positive impact on both volunteers and the community (49.1%) Communication channels within the association were also deemed effective (37.0%), playing a significant role in spreading volunteer culture (45.4%). Gender-based analysis indicated that male participants rated some dimensions more highly than females, although no significant differences were observed in other areas.

The study recommended conducting further research on the role of disability-related associations in enhancing volunteerism, expanding the association's activities through engaging methods, and establishing a sustainable strategy to promote volunteer culture, including opportunities for non-beneficiaries. The recommendations also emphasized diversifying volunteer opportunities, highlighting successful experiences, and increasing female participation by addressing their specific needs and encouraging community support in collaboration with nonprofit organizations.

Keywords: Non-profit sector - volunteer work - Saudi Society for Hearing Impairment.

المقدمة

مظاهر هذا الاهتمام ما قامت به منظمة الأمم المتحدة من طرح برنامج متطوعي الأمم المتحدة عام ١٩٨٦م، وإقرار الجمعية العامة للأمم المتحدة بالبرنامج عام ١٩٧١م، كما

يُعد العمل التطوعي رافداً أساسياً للتنمية الشاملة، حيث يحظى باهتمام متزايد على المستوى العالمي، كما ويُعد ظاهرة عالمية صدرت فيه العديد من المواثيق الدولية، ومن

المملكة العربية السعودية من خلال رؤيتها إلى تطوير العمل التطوعي، ورفع نسبة المتطوعين، وتشجيع المؤسسات والهيئات والمنظمات والقطاعات على تفعيل العمل التطوعي من خلال نشر الوعي، وإتاحة الفرص التطوعية لتحقيق متطلبات المجتمع، وتشكيل الاتجاهات الإيجابية نحو الوطن (رؤية المملكة العربية السعودية، ٢٠٣٠).

والعمل التطوعي هو أي عمل أو (مساهمة) غير مدفوع الأجر قام به الفرد لخدمة الآخرين على ألا يكون لصالح أو لخدمة أي فرد من أفراد الأسرة، وأن يكون مخيراً وغير مضطر للقيام به، ويشمل ذلك العمل أو المساهمة التي قدمت الأفراد مباشرة أو لمؤسسات حكومية (ربحية أو غير ربحية) (الهيئة العامة للإحصاء، ٢٠١٨، ٦٠).

وكان صدور مشروع "نظام العمل التطوعي" والذي أعد بناء على المادة (٢٣) من نظام مجلس الشورى من أهم المعالم في تعزيز العمل التطوعي في المجتمع السعودي المعاصر (مجلس الشورى، ١٤٣٢).

إن مجال العمل التطوعي متسع، ويشمل كل عمل غير مدفوع الأجر يُمضيه الفرد في أنشطة للصالح العام، أو لصالح مؤسسة، أو فرد، أو أفراد ويغطي الأعمال الإنسانية، مثل: تقديم الإغاثة والمساندة للفئات الضعيفة أو المحتاجة، وتحسين أوجه الحياة للمحتاجين، كما يغطي المجالات التنموية على تنوعها (تعليم - صحة - بيئة)، ويتسع العمل التطوعي في المجتمع السعودي عما هو متعارف عليه دولياً،

تقرر أن يكون الخامس من ديسمبر يوماً عالمياً للتطوع، حيث اعتمد عام ٢٠٠١م عاماً دولياً للمتطوعين (عباس، ٢٠١٣؛ النابلسي، ٢٠٠٩).

واعتمد الهدف (١٧) من جدول أعمال الأهداف العالمية (أهداف التنمية المستدامة) لعام ٢٠٣٠م على ضرورة تكوين شراكات فعالة بين الحكومة والقطاع الخاص، والمجتمع المدني.

كما يلقي التطوع اهتماماً بالغاً من حكومة المملكة العربية السعودية، لما له من دور كبير في نماء المجتمع، وارتباطه بالخلقية الدينية والثقافية والاجتماعية في الدولة - أيدها الله - حيث مدت يد العون للمحتاجين، والمرضى، والأيتام، والأرامل، وذوي الإعاقة وغيرهم، فظهرت المراكز والجمعيات، وقد بلغ عدد الجمعيات الأهلية (٣٥٤٠) جمعية، وبلغ عدد الجهات غير الربحية (٤٢٣٢) (المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي، ٢٠٢٥).

وقد اهتمت رؤية السعودية ٢٠٣٠ اهتماماً جلياً بتطوير وتمكين القطاع غير الربحي؛ حيث اعتبرت القطاع غير الربحي عنصراً أساسياً في تنمية المجتمع، وبالأخص تمكين المسؤولية المجتمعية ودورها في تعزيز القطاع غير الربحي، حيث اهتمت الرؤية بمعرفة أثر البرامج والخدمات المقدمة من المنظمات غير الربحية (الدويش؛ والمزيد، ٢٠٢٠).

إن الجمعيات الأهلية هي جزء أساسي من مسيرة التقدم والازدهار، ولها دور حيوي مهم في بناء المجتمع، وتسعى

ليشمل أيضاً التطوع في تيسير خدمات الحجاج والمعتمرين (الهيئة العامة للإحصاء، ٢٠١٨، ٦).

وقد نشرت الهيئة العامة للإحصاء عن مسحها للعمل التطوعي في المملكة العربية السعودية للعام ٢٠١٨م- علماً أنها آخر إحصائية منشورة على الموقع- حيث بلغت نسبة المتطوعين (١٥ سنة فأكثر) (١٦,٨٪)، ومتوسط ساعات العمل التطوعي (٥٢,٦٪)، وأن الدافع من تطوع السعوديين كان حب مساعدة الآخرين بنسبة (٤٠,٦٪)، وأنها فرصة جيدة للتواصل بنسبة (٨,٥٪)، وأن التطوع واجب وطني بنسبة (٢٨,٧٪)، وأن أعمال التطوع تساعد في تطوير المهارات بنسبة (٤,٣٪) (الهيئة العامة للإحصاء، ٢٠١٨).

وتهدف المنظمات الخيرية أو الأهلية إلى تقديم الخدمات التطوعية للمستهدفين والمحتاجين إلى تلك الخدمة بما يصب في مصلحتهم، وكان هذا الدافع من جراء ظهورها لتراعي مصالح أفراد من تقوم بخدمتهم. وللجمعيات التي تُعنى بالأشخاص ذوي الإعاقة في المملكة العربية السعودية قوة كبرى في إحداث الحراك الكبير لخدمة مستفيديها بفئاتهم المختلفة، وقد أكدت العديد من الدراسات سعي الجمعيات نحو تحقيق أهدافها وتطوير مشاريعها وخدماتها وفقاً للمتطلبات المتجددة والحديثة، التي غالباً ما ترتبط باستدامتها المالية (المجلس الفرعي لجمعيات الأشخاص ذوي الإعاقة، ٢٠٢٥).

وتؤدي الجمعيات الأهلية جنباً إلى جنب مع الجهود الحكومية رسالة مجتمعية كبرى في تحمل المسؤولية التي تقع على عاتقهما إحداث التطور النوعي والكمي في أدوارهم وخدماتهم لمختلف مجالات الحياة الإنسانية، كما يُعول على الكثير من أفراد المجتمع التطوع في الجمعيات، والانضمام لها وبذل المزيد من الجهود فيها لإشباع احتياجات أفراد المجتمع وخاصة الأشخاص ذوي الإعاقة.

إن تأصيل الروح التطوعية وقيم الجماعة لدى الأفراد بات من نخضة الأمم وتقدمها حتى يتحقق مفهوم المجتمع المتكافل المترابط الذي أوصانا به الدين الإسلامي، لخلق مجتمعات متوازنة متلاحمة ومنسجمة فيما بينهم. ويمكن دور الجمعيات في دعم الأشخاص ذوي الإعاقة كما أشار لها السلطان (٢٠٠٣) في الآتي: تطبيق مبدأ تكافؤ الفرص التعليمية، والمطالبة بحقوق الأشخاص ذوي الإعاقة، واستثمار الجهود التطوعية لهم، ودعم ومساندة الأسر مع طفلها من ذوي الإعاقة، وتوعية أفراد المجتمع بالأشخاص ذوي الإعاقة، ومساندة الدولة والجهات الحكومية في دعم الأشخاص ذوي الإعاقة، وتعزيز سبل الشراكات لتلبية احتياجاتهم وتوفير متطلباتهم.

ولجمعية الإعاقة السمعية دور كبير ومهم فهي جمعية أهلية مرخصة من المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي برقم (٢٠٥) وتاريخ ٢٨ / ٩ / ٢٠٠٢م، رؤيتها الريادة والتميز في تقديم البرامج والخدمات لذوي الإعاقة السمعية،

مشكلة الدراسة:

تعدُّ المنظمات غير الربحية جزءاً مهماً في المجتمع، ولا يقتصر دورها على سدِّ الفجوات بين القطاع الحكومي والخاص، بل تعنى بتطوير الخدمات وتوفير البرامج الداعمة لجميع شرائح المجتمع. وقد أشارت دراسة الدويش؛ والمزيد (٢٠٢٠) إلى قلة الأبحاث الداعمة للقطاع غير الربحي في المملكة العربية السعودية، ومحدودية في المواضيع ذات الاهتمام.

وتعمل الجمعيات ذات العلاقة بالإعاقة على إتاحة الفرصة للمشاركة والمساهمة من قبل المواطنين والمتخصصين، وتحمل المسؤولية في صنع القرارات المتعلقة بقضايا وحياة الأشخاص ذوي الإعاقة بحكم اقتراحهم الكبير منهم، وملاستهم لاحتياجاتهم ومتطلباتهم، ويتضح دورها في دعم الفئات الأكثر احتياجاً في المجتمع وتقديم لهم دعمها ورعايتها.

ويلاحظ ذلك الحراك الكبير على الجمعيات من خلال التحولات الكبرى التي بدأت واضحة عليها منذ نشأتها وحتى وقتنا الحاضر، وما قدمته من مبادرات متعددة تعزز ثقافة العمل أياً كان نوعه أو تصنيفه (إنساني، تطوعي، تنموي، دفاعي، خيري)، بغرض تحقيق الأهداف المرسومة والخدمات المرجوة لفئاتها والدعم في حل المشكلات التي قد تعترضهم.

وهي جمعية متخصصة بتمكين ذوي الإعاقة السمعية، وتطوير قدراتهم وتنمية مهاراتهم وتعزيز دورهم المستدام في المجتمع من خلال مبادرات وبرامج وبيئات إبداعية وبطرق مبتكرة وعمل مؤسسي جاذب وشراكات استراتيجية نوعية، وتعمل وفق مجموعة من القيم تركز على التمكين والاتقان، والتشاركية، والحوكمة، والخصوصية. وقد بلغ عدد الأشخاص ذوي الإعاقة السمعية التي تخدمهم حتى عام ٢٠٢٤م ما يقارب (٤٥٠,٠٠٠) مستفيد من (الصم، ضعاف السمع، زارعي القوقعة، الصم المكفوفين، الصم الحركيين، كبار السن من الصم) (المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي، ٢٠٢٥).

ومن الأهداف الاستراتيجية للجمعية السعودية للإعاقة السمعية:

١. تطوير البنية المؤسسية، والموارد البشرية، واستقطاب الكفاءات، واستبقائها.
٢. بناء الشراكات الاستراتيجية وتشجيع التطوع.
٣. تمكين ذوي الإعاقة السمعية وتنمية قدراتهم وصقل مهاراتهم، وتعزيز دورهم المستدام في المجتمع.
٤. صناعة بيئات متخصصة تنموية لذوي الإعاقة السمعية نوعية وجاذبة.
٥. توعية المجتمع وتثقيفه بذوي الإعاقة السمعية وحقوقهم.
٦. تعزيز الاستدامة المالية.

وعلى الرغم من الاهتمام والجهد الكبير الذي تبذله الجمعيات المعنية بشؤون الإعاقة في المملكة العربية السعودية، ومن بينها الجمعية السعودية للإعاقة السمعية؛ إلا أنه لم يتم تسليط الضوء على الجهود التي تبذلها في تفعيل العمل التطوعي بشكل كافٍ.

تساؤلات الدراسة:

تستند الدراسة على طرح تساؤل رئيس وهو ما دور جمعيات القطاع غير الربحي المعنية بالإعاقة في تفعيل العمل التطوعي: الجمعية السعودية للإعاقة السمعية أمودجاً؟

ويتفرغ من هذا التساؤل مجموعة التساؤلات الفرعية التالية:

١. ما دور الجمعية السعودية للإعاقة السمعية في تفعيل العمل التطوعي؟

٢. ما المساهمات التطوعية للجمعية السعودية للإعاقة السمعية؟

٣. ما أثر العمل التطوعي على المستفيدين من الجمعية والمجتمع؟

٤. ما واقع قنوات التواصل والدعم في الجمعية السعودية للإعاقة السمعية؟

٥. ما أثر الجمعية السعودية للإعاقة السمعية على المتطوعين؟

وهذا ما أوصت به نتائج دراسة السلمي؛ العلوي (٢٠٢٤) بأهمية تفعيل العمل المجتمعي للأشخاص ذوي الإعاقة، والعمل على إعداد برامج تطوعية متنوعة تتناسب مع الأشخاص ذوي الإعاقة، والاستفادة من تجارب المتطوعين من ذوي الإعاقة، وتعريف المجتمع بأثر هذه التجارب.

إن الجمعيات الخيرية ساهمت في خلق وتشكيل رأس المال الاجتماعي بين أفرادها، وذلك من خلال التنسيق والتعاون الاجتماعي التي حققته بين القطاعات والجهات ذات العلاقة فقد تضافرت الجهود بغرض تحقيق التناغم المنشود، وهذا ما أكدته نتائج دراسة القوس (٢٠٢١) على أن العمل التطوعي له تأثير إيجابي على رأس المال الاجتماعي .

وقد حققت الجمعيات في القطاع غير الربحي العديد من الأهداف الراسخة في أرض الوطن الغالي، ولما بذلوه أفرادها من وقتهم وجهدهم وأمواهم لخدمة المجتمع ورسم خارطة مستقبل مستفيديها، وقد غرسوا بذرة الخير والتي حصد ثمرتها كل فرد من ذوي الإعاقة. حيث ركز الهدف الاستراتيجي الثاني من أهداف الجمعية السعودية للإعاقة السمعية على بناء الشراكات الاستراتيجية وتشجيع التطوع، من خلال مجموعة من المبادرات منها: (جائزة التطوع، أنا متطوع، قياس الأثر: الشراكات والتطوع، الشراكات النوعية) (الجمعية السعودية للإعاقة السمعية، ٢٠٢٥).

١. رؤية السعودية (٢٠٣٠) في بناء مؤسسات داعمة للعمل التطوعي.

٢. تكتسب الدراسة أهميتها من أهمية العمل التطوعي - موضوع الدراسة - حيث إن للعمل التطوعي أهمية كبيرة تؤثر بشكل إيجابي في حياة الفرد والأسرة والمجتمع، حيث يمثل تجسيد علمي لمبدأ التكافل الاجتماعي.

٣. أهمية العمل التطوعي للأشخاص ذوي الإعاقة أنفسهم، وإسهامه الكبير في عملية الدمج المجتمعي للأشخاص ذوي الإعاقة.

٤. تُعد من أوائل الدراسات التي ركزت على الجمعية السعودية للإعاقة السمعية في تفعيل العمل التطوعي.

٥. رؤية ورسالة وقيم وأهداف الجمعية السعودية للإعاقة السمعية وما تضمنته من دعم وتشجيع العمل التطوعي.

٦. رصد أنشطة التطوع التي تنفذها الجمعية السعودية للإعاقة السمعية.

٧. نشر ثقافة التطوع في الجمعية وإثرائها.

الأهمية التطبيقية:

١. تكتسب الدراسة أهميتها نظراً للحاجة لدمج الأفراد في قضايا مجتمعهم بما يعود بالفائدة والنفع.

٢. تسلط نتائج الدراسة الضوء على واقع ومدى تفعيل العمل التطوعي بالجمعية، ويمكن أن تفيد المسؤولين،

٦. هل هناك فروق إحصائية في تفعيل العمل التطوعي بالجمعية السعودية للإعاقة السمعية، والتي تُعزى للمتغيرات (الجنس، الحالة الوظيفية، حالة التطوع)؟

أهداف الدراسة:

سعت الدراسة إلى تحقيق الأهداف الرئيسة التالية :

١. التعرف على دور الجمعية السعودية للإعاقة السمعية في تفعيل العمل التطوعي.

٢. التعرف على المساهمات التطوعية للجمعية السعودية للإعاقة السمعية.

٣. التعرف على أثر العمل التطوعي على المستفيدين والمجتمع.

٤. التعرف على قنوات التواصل والدعم في الجمعية السعودية للإعاقة السمعية.

٥. التعرف على أثر الجمعية السعودية للإعاقة السمعية على المتطوعين.

٦. التعرف على الفروق الإحصائية في تفعيل العمل التطوعي بالجمعية السعودية للإعاقة السمعية، والتي تُعزى للمتغيرات (الجنس، الحالة الوظيفية، حالة التطوع).

أهمية الدراسة:

الأهمية النظرية:

تنبع أهمية هذه الدراسة من الآتي:

التكافل، أو التعاون، أو التنمية الاجتماعية، أو غيرها من أغراض النفع العام أو المخصص (هيئة الخبراء بمجلس الوزراء، ٢٠٢٥).

التعريف الإجرائي: هو قطاع الجمعيات والمؤسسات الأهلية والخدمات التطوعية، والمنظمات غير الحكومية التي تندرج تحت إشراف المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي، وتهدف إلى البر والتكافل، والتعاون، والتنمية الاجتماعية، لتقديم النفع العام، ولا تقصد الربح أساساً.

العمل التطوعي (Volunteer work):

يقصد به: "الجهد أو العمل الذي يقوم به فرد أو جماعة أو تنظيم طوعية واختياراً؛ بهدف تقديم خدمة للمجتمع، أو لفئة منه دون توقع جزاء مقابل مجهوده" (الخطيب، ٢٠١٠، ١٠).

ويقصد به أيضاً: كل جهد أو عمل يقدمه شخص ذو صفة طبيعية أو اعتبارية، بطوعه واختياره، رغبةً في خدمة المجتمع وتنميته (وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، د.ت).

التعريف الإجرائي: هي تلك الجهود التي تبذلها الجمعية السعودية للإعاقة السمعية من خلال متطوعيها في خدمة الأشخاص ذوي الإعاقة السمعية في الجمعية دون أي عائد مادي مقابل ما يقومون به من خدمات تطوعية، وهي نابعة

والعاملين، والمخططين في الجمعية لتعزيز وتفعيل العمل التطوعي بشكل أكبر.

٣. توسيع نطاق ومجال التطوع بالجمعية السعودية للإعاقة السمعية.

٤. توجيه الباحثين للاهتمام بقضايا جمعيات الإعاقة بشكل عام وجمعية الإعاقة السمعية بشكل خاص.

حدود الدراسة:

طبقت هذه الدراسة في إطار الحدود الآتية:

الحدود الموضوعية: اقتصرت هذه الدراسة للتعرف على دور الجمعية السعودية للإعاقة السمعية في تفعيل العمل التطوعي، والمساهمات التطوعية التي تقدمها، وأثر العمل التطوعي على المستفيدين والمجتمع.

الحدود الزمانية: الفصل الدراسي الثاني من عام ١٤٤٦هـ.

الحدود المكانية: الجمعية السعودية للإعاقة السمعية.

الحدود البشرية: المستفيدون من الجمعية السعودية للإعاقة السمعية.

مصطلحات الدراسة:

القطاع غير الربحي: (Non-profit sector)

يقصد بالقطاع غير الربحي: منظومة الأنشطة الأهلية والخدمات التطوعية والمنظمات غير الحكومية، التي لا تقصد الربح أساساً، وتهدف إلى تحقيق غرض من أغراض البر، أو

بدورها في زيادة دخل أكثر من (٧١٨) أسرة ، كذلك بيّنت نتائج الدراسة وجود تخصيصية في أهداف الجمعيات الخيرية من حيث التركيز على الأسر الفقيرة، والأشخاص ذوي الإعاقة، والأرامل والمطلقات، وحل المشكلات الاجتماعية، كذلك بيّنت المستوى العالي والإقبال من المجتمع المحلي على المشاركة في العمل التطوعي، وترسيخ التشاركية بين المؤسسات الأهلية والحكومية من خلال ما يقوم به رؤساء الجمعيات الخيرية وأعضاء الهيئات الإدارية من التواصل مع الحكام الإداريين والوزارات ومديري الشركات للمطالبة بالخدمات المختلفة لأهالي مناطقهم. كما بيّنت نتائج الدراسة الدور الإيجابي لوزارة التنمية الاجتماعية في دعم القطاع الأهلي من خلال دعم الجمعيات الخيرية بمشاريع تنمية هدفها النفع العام للمجتمع المحلي.

-دراسة سلوكيا (٢٠١٦) هدفت إلى التعرف على دور العمل التطوعي في تنمية المجتمع في مدينة حلب، والوقوف على الجوانب الإيجابية للعمل التطوعي وكيفية الارتقاء به، وكذلك نشر ثقافة العمل التطوعي بين أفراد المجتمع مما يخفف من معاناة الفئات المحتاجة ومساعدتهم على حل مشاكلهم، وقد بلغ عدد عينة الدراسة (٣٠٠) متطوع و (٣٠٠) شخص مستفيد من داخل مركز الإيواء وخارجه .

-دراسة الشيعي، والخطيب وكوثر (٢٠١٦) هدفت إلى تقييم دور الجمعيات الخيرية في المملكة العربية السعودية، وذلك من خلال التعرف على اتجاهات كل من المتبرعين

من دافعهم القوي نحو المساهمة بما أتيح لهم من إمكانيات في تلبية متطلباتهم، واحتياجاتهم، وذويهم، وأسرتهم.

الجمعية السعودية للإعاقة السمعية (Saudi

Society for Hearing Impairment):

هي جمعية أهلية مرخصة من المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي برقم (٢٠٥) وتاريخ ٢٨ / ٩ / ٢٠٠٢، رؤيتها الريادة والتميز في تقديم البرامج والخدمات لذوي الإعاقة السمعية، وهي جمعية متخصصة تُعنى بتمكين ذوي الإعاقة السمعية، وتطوير قدراتهم وتنمية مهاراتهم، وتعزيز دورهم المستدام في المجتمع من خلال مبادرات وبرامج وبيئات إبداعية وبطرق مبتكرة وعمل مؤسسي جاذب وشراكات استراتيجية نوعية، وتعمل وفق مجموعة من القيم تركز على التمكين والالتقان، والتشاركية، والحوكمة، والخصوصية.

الدراسات السابقة:

-دراسة الضلاعين (٢٠١٥) هدفت إلى التعرف على دور الجمعيات الخيرية في تنمية المجتمع المحلي في المملكة الأردنية الهاشمية / محافظة الكرك أنموذجاً، وإبراز الدور الإيجابي للجمعيات الخيرية في التنمية الاجتماعية من خلال ترسيخ مفهوم التمكين الاقتصادي للمجتمع. كما أظهرت نتائج الدراسة الدور الفاعل للجمعيات في لواء المزار الجنوبي والبالغ عددها (٥٢) جمعية خيرية من خلال صناديق الائتمان المحلية والبالغة (١٧) صندوقاً ، وعدد المستفيدين من خدماتها حوالي (١٥٠٨) شخص، والتي ساهمت

الحياة" وإقامة مشاريع مبتكرة ومساعدة المستفيدين لإقامة مشاريع مجزية لهم.

-دراسة باعلي (٢٠١٧) هدفت إلى إبراز دور الجمعيات الخيرية في تفعيل العمل التطوعي ممثلةً في جمعية كافل اليتيم الخيرية كنموذج على المستوى المحلي. وقد أجريت الدراسة على عينة قصدية قوامها (١١١) متطوعاً بجمعية كافل اليتيم الخيرية الفرع الولائي لولاية أدرار، ولتحقيق أهداف الدراسة اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي الملائم لطبيعة هذه الدراسة، معتمداً في جمع البيانات على كل من الملاحظة والاستبيان والمقابلة. وخلصت نتائج الدراسة إلى ما يلي: تعمل الجمعيات الخيرية من خلال دورها الخدماتي على تفعيل العمل التطوعي، وتعمل جمعية كافل اليتيم

الخيرية من خلال دورها التثقيفي على تفعيل العمل التطوعي، وأن العمل التطوعي يواجه على المستوى المحلي تحديات عدة تسعى الجمعيات الخيرية إلى تجاوزها.

-دراسة الفهمي (٢٠١٩) هدفت إلى التعرف على دور الجمعيات الخيرية في تنمية المجتمعات المحلية دراسة من وجهة نظر المستفيدين من برامج وأنشطة جمعية البر الخيرية بمركز جدم. وهي جمعية البر الخيرية بمركز جدم بوصفها واحدة من المؤسسات التي تعمل على تحقيق التنمية من خلال مجموعة من البرامج والأنشطة التي تقوم بتنفيذها، وتهدف الدراسة للتعرف على مدى تحقيقها للدور التنموي المأمول منها. وتكون مجتمع الدراسة من المستفيدين من جمعية البر الخيرية

للجمعيات الخيرية والمستفيدين من خدماتها، وتتمحور تلك الاتجاهات نحو طبيعة نشاطها وأسلوب أدارتها وتمويلها ومشاكلها، كما تناولت الدراسة تأثير خصائص كل من المتبرعين والمستفيدين على اتجاهاتهم، ولتحقيق ذلك، تم القيام بدراسة ميدانية شارك فيها (٢٣٢) من المتبرعين للجمعيات الخيرية و (٢٢٠) من المستفيدين من خدماتها داخل المملكة العربية السعودية، وتوصلت نتائج الدراسة أن اتجاهات المتبرعين إيجابية وقوية للغاية نحو مجموعة من المتغيرات ومنها: الاهتمام بالابتكار وتطوير مشاريع خيرية جديدة تلأئم مطالب المحتاجين، والبحث عن أساليب مبتكرة للحصول على المزيد من التبرعات. وبيّنت نتائج الدراسة أيضاً أن اتجاهات المستفيدين إيجابية وقوية للغاية نحو مجموعة من المتغيرات ومنها: احتياج الجمعيات الخيرية إلى ابتكار وتطوير برامجها ومشاريعها الخيرية، وتعزيزها ببرامج هادفة مثل: برامج الأسر المنتجة، وأن تسعى الجمعيات الخيرية إلى تحقيق الاكتفاء والاعتماد على النفس. وقد كشفت نتائج الدراسة عن تأثير خصائص كل من المتبرعين والمستفيدين على اتجاهاتهم وفقاً لاختلاف شرائح كل من العمر، وعدد الجمعيات الخيرية التي يقدم لها الدعم، والفترة الزمنية لبدء دعم الجمعية، ونوع المستفيد من الخدمات، وعدد الجمعيات الداعمة له، وفترة الحصول على الدعم. وأوصت الدراسة بتبني سياسة "الاحتفاظ بالمتبرع مدى

العام لدور العمل التطوعي في تعزيز رأس المال الاجتماعي
بحواره الخمسة بلغ (٢,٨٨) ويقع في فئة "مرتفع"، أي أن
العمل التطوعي له تأثير إيجابي على رأس المال الاجتماعي،
وأوصت الدراسة في ضوء نتائجها بعدد من التوصيات منها:
أهمية وجود لائحة منظمة تحدد طريقة وإجراءات العمل
التطوعي، وتحديد مهام المتطوع وأدواره، والحقوق والواجبات
المتبادلة بينه وبين الجهة التي يعمل فيها، وإلزام المؤسسات
والجمعيات والهيئات التي تمارس العمل التطوعي الخيري
بعمل خطة واضحة وشاملة ومعلنة للعمل التطوعي لديها،
والحاجة الماسة إلى هيئة أو جهة رسمية تختص بشؤون العمل
التطوعي والمتطوعين، واهتمام مؤسسات ومنظمات المجتمع
المدني بوجود مراكز لتدريب وتأهيل المتطوعين، وإدراج
العمل التطوعي وأهميته في المناهج التعليمية بمراحلها
المختلفة، وضرورة وجود تنسيق بين الجمعيات الخيرية
لضمان جودة الأداء وتكامل البرامج والمشروعات، ووجوب
إعطاء المتطوع التقدير المعنوي والمادي من قبل المؤسسات
والمنظمات التي يعمل بها المتطوع، وتركيز وسائل الإعلام
المختلفة على برامج العمل التطوعي والترويج لها.

-دراسة العيسى (٢٠٢١) هدفت للتعرف إلى دور منصة
التطوع في تعزيز قيم التطوع لدى شباب وفتيات المملكة
العربية السعودية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي وأداته
الاستبانة، وتكونت من خمسة أبعاد: القيم التربوية للتطوع،
وأثر قيم التطوع على حياة الأفراد الاجتماعية، وأثر منصة

بمركز جدم وعددهم (٥١٢) مستفيداً، واقتصرت عينة
الدراسة على (١٨٩) مستفيداً، واعتمدت على منهج
المسح الاجتماعي الشامل واستخدمت الاستبانة كأداة
لجمع البيانات. ومن أهم النتائج: أن هناك استفادة وكفاية
من أغلب البرامج المقدمة، إلا أن أهم هذه البرامج (المواد
الغذائية، المساعدات العينية، كسوة الشتاء، تفتير
الصائمين، بناء وتحسين المساكن). كما أن نسبة استفادة
وكفاية أفراد العينة من برامج المجال الدعوي كانت عالية
جداً.

-دراسة القوس (٢٠٢١) هدفت إلى التعرف على دور
العمل التطوعي في تعزيز رأس المال الاجتماعي في المملكة
العربية السعودية: دراسة ميدانية بمدينة الرياض. كما هدفت
الدراسة إلى التعرف على مدى إسهام العمل التطوعي في
تعزيز رأس المال الاجتماعي لدى فئة من المتطوعين،
والوقوف على أهمية العمل التطوعي ومعوقاته من وجهة
نظرهم، والتأكد من مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية
لتأثير العمل التطوعي في رأس المال الاجتماعي تعزى
لمتغيرات العمر، والحالة الاجتماعية والمستوى التعليمي،
ومدة العمل التطوعي. ولتحقيق هذه الأهداف استخدم
الباحث المنهج الوصفي، واستخدم في جمع البيانات استبانة
مؤلفة من (٢٣) فقرة تقيس خمسة محاور لرأس المال
الاجتماعي هي: الانتماء والعلاقات الاجتماعية والتسامح
والثقة والتعاون، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن المتوسط

-دراسة الحمياني (٢٠٢١) هدفت للتعرف إلى دور العمل التطوعي في تحقيق التنمية المستدامة: دراسة ميدانية على معلمي برنامج (خبرات ٢) بالمملكة العربية السعودية. وهدفت إلى بيان دور العمل التطوعي في تحقيق التنمية المستدامة، وذلك من خلال تسليط الضوء على أهميته ودور المتطوع في السعي نحو تحسين الأوضاع (البيئية، الاجتماعية، الاقتصادية، الوطنية) بالنسبة لكافة أفراد المجتمع والدولة ككل. واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي في إجراء هذه الدراسة، حيث تم استخدام الاستبيان في جمع البيانات الأولية من مجتمع الدراسة والذي تكون من جميع معلمي برنامج (خبرات ٢) بالمملكة العربية السعودية، وقد بلغت عينة الدراسة (٣٢٢) معلمًا، ومن ثم تم تفرغ الاستبيانات وتحليلها باستخدام برنامج SPSS الإحصائي. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج مهمة من أبرزها: وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين (دوافع التطوع، وموانع التطوع، وأثر التطوع) وبين التنمية المستدامة بأبعادها المختلفة (البيئية، الاجتماعية، الاقتصادية، الوطنية) حيث بلغ

معامل الارتباط بين العمل التطوعي بعناصره المختلفة والتنمية المستدامة بأبعادها المختلفة قيمة (٠,٢١١). وفي ضوء النتائج التي أسفرت عنها الدراسة، يقترح الباحث عدة توصيات، وذلك على النحو التالي: العمل على توفير نظام واضح وإدارة حكيمة تساهم في تنظيم عمل كل متطوع داخل المدرسة، وزيادة عدد الندوات واللقاءات التي تعقدتها

التطوع في تعزيز قيم التطوع، والفرص والبرامج التي توفرها المنصة، والأثر الأخلاقي للمنصة على المؤسسات الحكومية والأهلية. وتكون مجتمع العينة من شباب وفتيات المملكة المتطوعين على المنصة والتابعين للجمعيات الأهلية والحكومية الخيرية، وتم اختيار عينة قوامها (١١٢٠) شابًا وفتاة، وتوصلت الدراسة إلى نتائج منها: موافقة أفراد العينة على القيم التربوية للتطوع ومن أهمها: الإيثار، وتقديم المصلحة العامة على الخاصة، وتحقيق الآثار الإيجابية لقيم التطوع على حياة الأفراد، ومن أهم تلك الآثار: أنها تعزز انتماء الفرد للمجتمع وإحساسه بالمواطنة، وتحقيق الأثر الإيجابي لمنصة التطوع في تعزيز قيم التطوع لدى الشباب والفتيات، واستثمار وقت وطاقته الأفراد في قنوات شرعية لخدمة المجتمع والأفراد، وتوفر منصة التطوع البرامج والفرص التطوعية للشباب والفتيات، إضافة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الشباب والفتيات في أثر منصة التطوع في تعزيز قيم التطوع لدى الشباب والفتيات تبعًا لمتغير

الجنس ولصالح فئة الشباب، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في أثر منصة التطوع في تعزيز قيم التطوع لدى الشباب والفتيات تبعًا لمتغير الفئة العمرية ولصالح فئة (من ١٨ إلى ٢٨)، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في أثر منصة التطوع في تعزيز قيم التطوع لدى الشباب والفتيات تبعًا لمتغير الساعات التطوعية ولصالح (الساعات التطوعية الأكثر من (٣٠) ساعة تطوعية) .

المتطوعين وتحفيزهم لحثهم على تقديم المزيد من العطاء للمساهمة في تنمية مجتمعاتهم، وكذلك الحاجة الكبيرة لوضوح التشريعات والأنظمة الخاصة بالعمل التطوعي.

-دراسة العجمي والعنزي والسعيد (٢٠٢٢) هدفت إلى دراسة درجة ممارسة العمل التطوعي مع الأشخاص ذوي الإعاقة في دولة الكويت، واستخدم الباحثون المنهج الوصفي، وتمثلت أداة الدراسة في الاستبانة وتضمنت (٢٤) عبارة، تم توزيعها على عينة من (٩٦٨) فرداً من المجتمع الكويتي، تم اختيارهم بطريقة عشوائية، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة العمل التطوعي مع الأشخاص ذوي الإعاقة في دولة الكويت حصلت على درجة منخفضة وأوصت الدراسة بضرورة زيادة الوعي حول أهمية العمل التطوعي مع ذوي الإعاقة، وإشراك القطاع الخاص في توفير بدائل متنوعة لتحفيز المجتمع الكويتي للتطوع معه، وتذليل المعوقات التي تعوق تطوير البرامج التطوعية.

-دراسة ربيع (٢٠٢٢) هدفت إلى وضع تصور لدليل خاص بقيادة العمل التطوعي في الجمعيات الخيرية في مملكة البحرين، يعمل على تعزيز ونشر مفهوم العمل التطوعي للمجتمع المحلي، ويكون مصدراً للمؤسسات الخيرية التطوعية لقيادة التطوع، ومعرفة وضعها القيادي. واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي، واستبانة لدراسة واقع قيادة العمل التطوعي، وتكونت عينة الدراسة من (٧٥) من رؤساء اللجان وأعضاء مجلس الإدارة بالجمعيات الخيرية

إدارة المدرسة مع أفراد المجتمع لزيادة الوعي بالبيئة والمخاطر التي تتعرض لها، وتعزيز الجهود المبذولة من قبل إدارة المدرسة مع جهود المسؤولين في المجتمع لتقديم المبادرات التي تساهم في تنمية الاقتصاد المحلي.

-دراسة البصيلي (٢٠٢٢) هدفت إلى دراسة العمل التطوعي ودوره في تنمية المجتمع المحلي دراسة مسحية على متطوعي الجمعيات الخيرية بمدينة أبها للوقوف على واقع العمل التطوعي ومتطلبات النهوض به وما هو دوره ومساهمته في تحقيق التنمية بكافة مجالاتها، وكذلك أبرز المعوقات التي تواجهه وتحد من تفعيله في المجتمع المحلي بمدينة أبها من وجهة نظر المتطوعين والمتطوعات بالجمعيات الخيرية، حيث قامت الدراسة على منهج المسح الاجتماعي الشامل، وطبقت على جميع المتطوعين والمتطوعات بالجمعيات الخيرية بمدينة أبها، وبلغ حجم مجتمع الدراسة (٣٦١) متطوعاً ومتطوعة، وقد تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وبيّنت النتائج أن العمل التطوعي بمدينة أبها يمارس بدرجة (مرتفعة)، كما أظهرت النتائج أن المعوقات البشرية تتمثل في (ضعف تدريب وتأهيل المتطوعين) وأبرز المعوقات المادية تلخص في: (ضعف التسويق الإعلامي لمنجزات المؤسسات التطوعية مما يشكل عائقاً في حصولها على التمويل)، وتبين أن المعوقات التنظيمية امتلكت أعلى متوسط حسابي مقارنة ببقية المعوقات، واتضح أن أهم المتطلبات لتفعيل العمل التطوعي تتمثل في (أهمية تكريم

إلى تقييم الإنجازات ووضع خطط إبداعية للوصول للمتطوعين، تطوير ميثاق التطوع في الجمعيات بما يتناسب وأهداف التنمية المستدامة للمجتمعات، إيجاد سياسات وإجراءات واضحة في جميع مراحل قيادة وإدارة المتطوعين، تضمين ميثاق التطوع في الجمعية الحقوق والواجبات التي ينبغي للمتطوع العمل بها كما جاءت في هذا الدليل.

-دراسة القفاري (٢٠٢٣) هدفت إلى التعرف على أثر الوعي بثقافة التطوع المرتبط بقضايا التنمية وتعزيز الهوية الوطنية للشباب الجامعي، وتحديد أهم العوامل المعيقة لنشر الوعي بثقافة التطوع، ثم التوصل إلى المقترحات اللازمة لرفع الوعي بثقافة التطوع، حيث تم استخدام المنهج الوصفي المسحي وكانت عينة الدراسة عشوائيةً بلغ عددها (٢٠٩) شاب بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بالرياض، وطُبق عليها استبيان من إعداد الباحث، وتم استخدام الإحصاء الوصفي والتحليلي في تحليل بيانات الدراسة، وأسفرت النتائج عن: أن أعلى نسبة بلغت (٩,٢٩٪) وهي اهتمام الباحثون بالمشاركة في قضايا الأشخاص ذوي الإعاقة، وأظهرت النتائج أن ما نسبته (٣,٨٨٪) من الشباب أيدوا أن من أبرز العوامل المعيقة لنشر الوعي بثقافة التطوع عدم إدراك الشباب لأهمية التطوع، وبيّنت النتائج أن أهم المقترحات اللازمة لرفع الوعي بثقافة التطوع تلك التي ترتبط بتبني الجامعة لبرامج العمل التطوعي في إطار

بمملكة البحرين، وقد أشارت نتائج الدراسة إلى وجود مجموعة من جوانب القوة في قيادة العمل التطوعي تلخصت في: مناسبة الفرص التطوعية مع أهداف العمل التطوعي للجمعيات؛ ودقة توصيف المهام والمسؤوليات المتاحة للمتطوع؛ وتحديد قائمة المهارات والصفات اللازمة للمتطوع مما يسهل قيادتها إضافة إلى التحفيز والتشجيع والإشراف في المهام التطوعية. واقترحت دليلاً لقيادة العمل التطوعي تكون من ثماني محاور هي: الإعداد للفرص التطوعية. ، خطوات تنفيذ العمل التطوعي ، أنواع العمل التطوعي ، مراحل إدارة المتطوعين، حقوق وواجبات المتطوع ، السياسات والإجراءات الخاصة بالتطوع، ميثاق مقترح للتطوع ، الفرص التطوعية المتاحة، وأوصت الدراسة بتطبيق دليل قيادة العمل التطوعي في الجمعيات الخيرية بما يقلل الجهد والوقت والتكلفة، إضافة إلى التوصيات المتعلقة بقيادة العمل التطوعي تلخصت في: الاستمرار في جوانب القوة التي يتمتع بها القادة في الجمعيات الخيرية وتطويرها بما يتناسب مع تطورات العصر، خلق بيئة عمل تطوعي ملهمة تساهم في إضفاء الإبداع والابتكار وتؤدي إلى تقليل الوقت والجهد وجذب الشباب نحو التطوع، تطوير العمل في الإعداد للفرص التطوعية من خلال توصيف المهام الخاصة بالمساءلة، وزيادة تعريف الجمهور بالفرص التطوعية، تحسين آلية استقطاب وجذب المتطوعين من خلال دراسة احتياجاتهم ورغباتهم ومواءمتها مع الفرص التطوعية، إضافة

لذوي الإعاقة البصرية، من أهمها برامج التطوع في مناسك الحج والعمرة، كما توصلت الدراسة إلى وجود صعوبات تواجه الأشخاص ذوي الإعاقة البصرية في القيام بدورهم في العمل التطوعي، وتمثل أهم تلك الصعوبات في عدم التقدير المناسب للجهد الذي يبذله المتطوع، وعدم تحديد دور واضح للمتطوع وإتاحة الفرصة له لاختيار ما يناسبه بحرية. وأيضاً أشارت نتائج الدراسة إلى أنّ هناك فوارق في فعالية برامج التطوع لدى المتطوعين من ذوي الإعاقة البصرية، ومدى ملائمة هذه البرامج لهم حسب اختلافها. وأنّ هناك دور لبرامج التطوع في دمج ذوي الإعاقة في العمل المجتمعي، وتمثلت أهم تلك الأدوار في إتاحتها الفرصة لهم للمشاركة في نشاطات المجتمع المختلفة مما يساعد في الاندماج في العمل المجتمعي. وفي ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، أوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات المهمة منها: تفعيل العمل المجتمعي لذوي الإعاقة، والعمل على إعداد برامج تطوعية متنوعة تتناسب مع الأشخاص ذوي الإعاقة، والاستفادة من تجارب المتطوعين من ذوي الإعاقة، وتعريف المجتمع بأثر هذه التجارب.

التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال استعراض الدراسات السابقة اتضح الآتي:

- أن معظم الدراسات السابقة تتشابه في هدف الدراسة كدراسة (الضلاعين، ٢٠١٥)؛ (سلوكجيا، ٢٠١٦)؛ (الشعبي، والخطيب وكوثر، ٢٠١٦)؛ (باعلي، ٢٠١٧)؛

الأنشطة الطلابية، وتطوير مهارات الشباب الجامعي الراغبين في الانضمام للأعمال التطوعية والخيرية وقدراتهم، وأوصت الدراسة ضرورة إيجاد آليات مشتركة بين مختلف برامج الجهات الحكومية والمؤسسات الأهلية على مستوى المملكة من خلال تصميم مبادرات وبرامج مشتركة تساعد على نشر ثقافة التطوع بين الشباب .

-دراسة السلمي والعلوي (٢٠٢٤) هدفت إلى التعرف على برامج التطوع ودورها في دمج ذوي الإعاقة في العمل المجتمعي، وذلك من خلال التعرف على أهم برامج التطوع الموجه لذوي الإعاقة، والكشف عن الصعوبات التي تواجه ذوي الإعاقة في القيام بدورهم في العمل التطوعي. كما هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى ملائمة برامج التطوع لذوي الإعاقة، وأيضاً الكشف على دور برامج التطوع في دمج ذوي الإعاقة في العمل المجتمعي. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام منهج المسح الاجتماعي بالعينة، وتم الاستعانة بالاستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من المتطوعين من ذوي الإعاقة البصرية في الجمعيات الخيرية بمدينة جدة. وتم أخذ عينة من مجتمع الدراسة بأسلوب العينة غير العشوائية (القصدية) والتي بلغ حجمها (٥٠) متطوعاً من ذوي الإعاقة البصرية. وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، أهمها: أن أفراد العينة وبشكل عام يوافقون على وجود برامج للتطوع الموجه

التطوعي، ومع دراسة (ربيع، ٢٠٢٢) التي تناولت فيها قيادة العمل التطوعي في الجمعيات الخيرية. وتوصلت الدراسة إلى أهمية دور القطاع غير الربحي والجمعيات بشكل عام، وجمعيات ذوي الإعاقة بشكل خاص في تفعيل العمل التطوعي ودورها الفاعل ومساهماتها في المجتمع.

منهج الدراسة:

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، لمناسبته لطبيعة المشكلة وأهدافها.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء المجتمع المتطوعين مع الجمعية السعودية للإعاقة السمعية، وقد بلغ عدد أعضاء الجمعية النشطين (٥٨٤) عضواً، وبلغ إجمالي عدد المستفيدين المسجلين في الجمعية (٢١٨,١١) مستفيداً ومستفيدة، وعدد الأعضاء الموثقون لدى المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي (٢٢٨) عضواً (الجمعية السعودية للإعاقة السمعية، ٢٠٢٥).

عينة الدراسة:

تكوّنت عينة الدراسة من (١٠٨) أفراد تم اختيارهم باستخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة من أفراد المجتمع، وهو من أكثر الأساليب استخداماً في البحوث الكمية؛ لضمان تمثيل عادل لجميع أفراد المجتمع، حيث تكون لكل وحدة فيه فرصة متساوية للاختيار

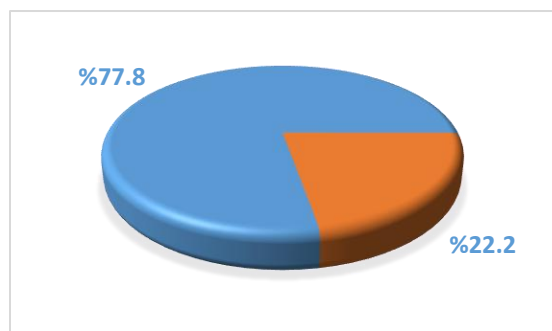
(البصيلي، ٢٠٢٢)؛ (ربيع، ٢٠٢٢)؛ (السلمي والعلوي، ٢٠٢٤)، كما وتتفق مع دراسة كل من (الفهمي، ٢٠١٩)؛ (القوس، ٢٠٢١)؛ (البصيلي، ٢٠٢٢)؛ (العجمي، العنزي، السعيد، ٢٠٢٢) في تطبيق واعتماد أداة الدراسة وهي الاستبانة في جمع المعلومات، وتتفق الدراسة الحالية في منهجيتها وهو المنهج الوصفي مع دراسة (باعلي، ٢٠١١)؛ (القوس، ٢٠٢١)؛ (العيش، ٢٠٢١)؛ (الحمياني، ٢٠٢١)؛ (ربيع، ٢٠٢٢)؛ (العجمي، العنزي، السعيد، ٢٠٢٢)؛ (القفاري، ٢٠٢٣)، كما وتتفق في عينة الدراسة مع (الفهمي، ٢٠١٩)، وتتفق الدراسة الحالية في نتائجها من حيث مشاركة المجتمع المحلي في العمل التطوعي، كدراسة (الضالعين، ٢٠١٥)؛ والآثار الإيجابية للتطوع كدراسة (العيش، ٢٠٢١)؛ (القوس، ٢٠٢١)؛ وأهمية برامج التطوع لذوي الإعاقة كدراسة (القفاري، ٢٠٢٣) وتتفق الدراسة الحالية في توصياتها مع دراسة (سلوكجيا، ٢٠١٦)، (القوس، ٢٠٢١)؛ (البصيلي، ٢٠٢٢)؛ (العجمي، العنزي، السعيد، ٢٠٢٢)؛ (القفاري، ٢٠٢٣).

- تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في عنوان الدراسة بدراسة جمعية الإعاقة السمعية كنموذج لها، وتركيزها على المستفيدين من الجمعية من ذوي الإعاقة السمعية (الصم وضعاف السمع)، كما وتختلف عن دراسة (البصيلي، ٢٠٢٢) في أن الدراسة الحالية لم تتناول معوقات العمل

اتضح من الجدول رقم (١) أن غالبية أفراد العينة من الذكور بنسبة (٧٧,٨٪)، مما قد يعكس طبيعة الفئة المستهدفة أو المتاحة للدراسة. كما أن معظم المشاركين يعملون بنسبة (٧٨,٧٪)، مما قد يشير إلى ارتباط بين التوظيف والمشاركة.

في أنشطة الجمعية. أما فيما يتعلق بالاستفادة من الجمعية والتطوع فيها، فإن النسبة الأكبر من المشاركين هم من المستفيدين، سواء كانوا متطوعين أم لا بنسبة (٤٥,٤٪ لكل منهما)، في حين أن نسبة غير المستفيدين الذين يتطوعون في الجمعية أقل بكثير (٩,٣٪)، مما يطرح تساؤلات حول دوافع التطوع لدى غير المستفيدين، وإمكانية تعزيز مشاركتهم مستقبلاً.

شكل (١) الجنس



(عبيدات، ٢٠٢١). وقد تم اختيار العينة من مجتمع الدراسة الذي يضم المستفيدين من خدمات الجمعية، والمتطوعين فيها، والأفراد الذين يجمعون بين الاستفادة والتطوع. وتم توزيع أفراد العينة على ثلاث فئات كما يلي:

• مستفيدون من الجمعية ومتطوعون فيها: (٤٩) فرداً، بنسبة (٤٥,٤٪).

• مستفيدون من الجمعية وغير متطوعين فيها: (٤٩) فرداً، بنسبة (٤٥,٤٪).

• غير مستفيدين من الجمعية، ولكنهم متطوعون فيها:

(١٠) أفراد، بنسبة (٩,٣٪). وقد تم التأكد من أن العينة تمثل مجتمع الدراسة تمثيلاً مناسباً من خلال استخدام الأسلوب العشوائي، والتوازن العددي بين الفئات، بالإضافة إلى كفاية الحجم لتحقيق شروط التحليل الإحصائي.

جدول (١) الخصائص الديموغرافية لأفراد العينة (ن=١٠٨)

المتغير	التكرار	النسبة (%)
الجنس		
ذكر	٨٤	٧٧,٨*
أنثى	٢٤	٢٢,٢
الحالة الوظيفية		
أعمل	٨٥	٧٨,٧*
لا أعمل	٢٣	٢١,٣
التطوع		
مستفيد من الجمعية، ومتطوع فيها.	٤٩	٤٥,٤*
مستفيد من الجمعية، وغير متطوع فيها.	٤٩	٤٥,٤*
غير مستفيد من الجمعية، ومتطوع فيها.	١٠	٩,٣

* تشير إلى أعلى نسبة

والاقتراحات المطلوبة في ضوء آرائهم، وعليه تم تشكيل الأداة، حيث تكونت من (٥) محاور تتضمن (٢٥) عبارة، وفق المقياس الخماسي (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة) للإجابة عن أسئلة الدراسة.

حساب صدق وثبات أداة الدراسة:

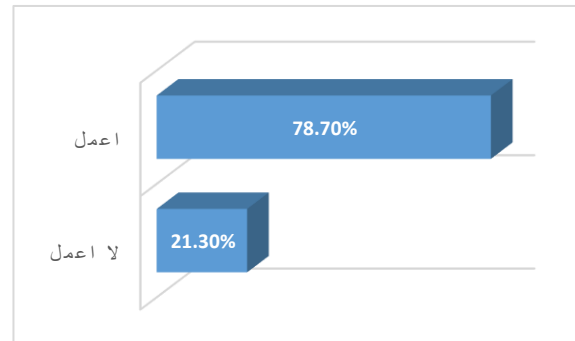
قامت الباحثة بتصميم الأداة في ضوء أهداف الدراسة وتساؤلاتها، والإطار النظري الموجه إليها، بالرجوع إلى الدراسات السابقة، وتأكدت الباحثة من صدق وثبات الأداة من خلال ما يلي:

صدق الأداة:

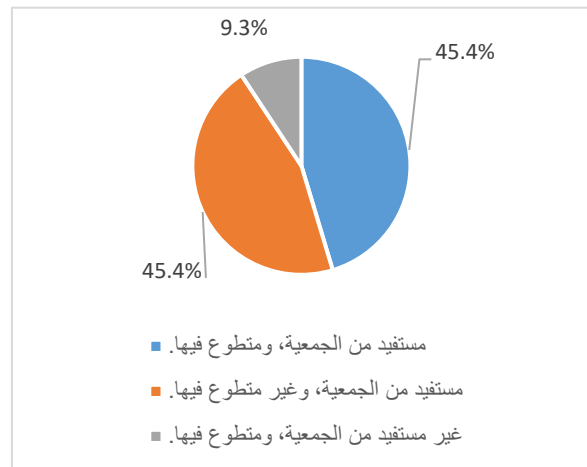
بعد الانتهاء من بناء أداة الدراسة، تم عرضها على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص والخبرة؛ بهدف التأكد من الأداة لما أعدت من أجله، وللاسترشاد بآرائهم، وقد طُلب من المحكمين إبداء الرأي في مدى وضوح العبارات، ومدى ملاءمتها لما وُضعت لأجله، ومدى مناسبة العبارات للمحور الذي تنتمي إليه مع وضع التعديلات والاقتراحات التي يمكن من خلالها تطوير أداة الدراسة، وبناء على التعديلات والمقترحات قامت الباحثة بإجراء التعديلات اللازمة التي اتفق عليها، وقد بلغت نسبة الاتفاق بين المحكمين على فقرات الأداة (٩٠٪).

الثبات:

شكل (٢) الحالة الوظيفية



شكل (٣) التطوع



أداة الدراسة:

قامت الباحثة بإعداد استمارة الدراسة وهي أداة الدراسة حيث تم تطويرها بشكل يناسب نوع الدراسة وعنوانها وهدفها، وتشكلت أهميتها بعد الرجوع للمصادر والدراسات العلمية المرتبطة بموضوع الدراسة، وتم صياغة العبارات بطريقة سهلة وواضحة، وبعد عرضها على مجموعة من المحكمين لتحكيمها، حيث تم تنفيذ التعديلات

العمل التطوعي من (٠,٧٨٢) إلى (٠,٨٥٣)، ويشير هذا إلى وجود اتساق داخلي للمحور ككل.

جدول (٣) المحور الثاني: تقييم المساهمات التطوعية للجمعية

العبارات	معامل ألفا كرونباخ (الثبات)	الصدق الذاتي
يوجد إقبال كبير من أفراد المجتمع على المبادرات التطوعية التي تطرحها الجمعية.	٠,٨٩٣	
يحصل المتطوعون على التقدير والحوافز المناسبة من الجمعية.	٠,٩٠٥	
تنوع برامج الجمعية يجذب المتطوعين للمشاركة فيها.	٠,٨٤٣	
تحرص الجمعية على حماية حقوق المتطوعين وضمان بيئة تطوعية مناسبة.	٠,٨٨٤	
تسهم الجمعية في تطوير مهارات المتطوعين بما يدعم العمل التطوعي والخيري.	٠,٨٨٠	
الاختبار الكلي للمحور.	٠,٩٠٣	٠,٩٥٠

اتضح من جدول (٣) أن الثبات العام للمحور الثاني بلغ: تقييم المساهمات التطوعية للجمعية (٠,٩٠٣)، وهو ثبات مرتفع يعتمد عليه في التطبيق، بصدق ذاتي (٠,٩٥٠) وهذا يدل على صدق مرتفع. وتفاوت الثبات للمحور الثاني:

تم استخدام طريقة معامل ألفا كرونباخ لتقدير ثبات دور جمعيات القطاع غير الربحي المعنية بالإعاقة في تفعيل العمل التطوعي: الجمعية السعودية للإعاقة السمعية أنموذجاً، والتأكد من الاتساق الداخلي، وتم إيجاد الصدق الذاتي وهو يساوي الجذر التربيعي لمعامل الثبات ويوضح الجدول رقم (٢) ذلك:

جدول (٢) المحور الأول: دور الجمعية في تفعيل العمل التطوعي

العبارات	معامل ألفا كرونباخ (الثبات)	الصدق الذاتي
تسهم الجمعية في تعزيز ثقافة العمل التطوعي بين أفراد المجتمع.	٠,٨٢٠	
تعمل الجمعية وفق قيم مؤسسية تدعم الاستدامة في العمل التطوعي.	٠,٨٢٤	
تستخدم الجمعية وسائل وأساليب مبتكرة لنشر الوعي التطوعي.	٠,٨٥٣	
تشجع الجمعية المستفيدين من خدماتها على المشاركة في الأنشطة التطوعية.	٠,٨٤٧	
توفر الجمعية فرصاً تطوعية متنوعة عبر المنصات الوطنية المعتمدة.	٠,٧٨٢	
الاختبار الكلي للمحور	٠,٨٥٧	٠,٩٢٦

اتضح من جدول (٢) أن الثبات العام للمحور الأول بلغ: تقييم دور الجمعية في تفعيل العمل التطوعي (٠,٨٥٧)، وهو يعتبر ثبات مرتفع يعتمد عليه في التطبيق، بصدق ذاتي (٠,٩٢٦) وهذا يدل على صدق مرتفع. وتفاوت الثبات للمحور الأول: تقييم دور الجمعية في تفعيل

بصدق ذاتي (٠,٩١٩) وهذا يدل على صدق مرتفع.
وتفاوت الثبات للمحور الثالث: تقييم أثر العمل التطوعي
على المستفيدين والمجتمع من (٠,٧٧٨) إلى (٠,٨٨٧)،
ويشير هذا إلى وجود اتساق داخلي للمحور ككل.

جدول (٥) المحور الرابع: قنوات التواصل والدعم

العبارة	معامل ألفا كرونباخ (الثبات)	الصدق الذاتي
تمتلك الجمعية قنوات تواصل فعالة لاستقبال مقترحات وشكاوى المتطوعين.	٠,٨٦٤	
توفر الجمعية إرشادات واضحة للمتطوعين حول كيفية الانضمام والمشاركة.	٠,٨٩٦	
تسهم الجمعية في توجيه المتطوعين إلى الفرص المناسبة لهم عبر المنصات المختلفة.	٠,٨٦٤	
تتعاون الجمعية مع مؤسسات أخرى لتوفير فرص تطوعية ملائمة.	٠,٨٥٨	
تعقد الجمعية لقاءات دورية مع أفراد المجتمع لتحفيزهم على المشاركة التطوعية.	٠,٨٧٨	
الاختبار الكلي للمحور	٠,٨٩٦	٠,٩٤٧

اتضح من جدول (٥) أن الثبات العام للمحور الرابع بلغ:
قنوات التواصل والدعم (٠,٨٩٦)، وهو ثبات مقبول يعتمد

تقييم المساهمات التطوعية للجمعية من (٠,٨٤٣) إلى
(٠,٩٠٥) ويشير هذا إلى وجود اتساق داخلي للمحور
ككل.

جدول (٤) المحور الثالث: أثر العمل التطوعي على المستفيدين والمجتمع

العبارة	معامل ألفا كرونباخ (الثبات)	الصدق الذاتي
يزيد العمل التطوعي في الجمعية من شعور المتطوعين بالمسؤولية تجاه المجتمع، وكسب الأجر والثواب من الله تعالى.	٠,٧٩١	
تسهم الجمعية في تعزيز روح الانتماء للوطن من خلال العمل التطوعي.	٠,٨٨٧	
تقدم الجمعية فرصًا تطوعية تتناسب مع اهتمامات وقدرات المتطوعين.	٠,٧٩٩	
تعقد الجمعية شراكات مع جهات أخرى لتعزيز التكامل في العمل التطوعي.	٠,٧٧٨	
تقدم الجمعية قصص نجاح تطوعية ملهمة لتحفيز الآخرين على المشاركة.	٠,٧٩٥	
الاختبار الكلي للمحور	٠,٨٤٤	٠,٩١٩

اتضح من جدول (٤) أن الثبات العام للمحور الثالث
بلغ: أثر العمل التطوعي على المستفيدين والمجتمع
(٠,٨٤٤)، وهو ثبات مرتفع يعتمد عليه في التطبيق،

الاختبار الكلي للمحور	٠,٩٠٣	٠,٩٥٠
-----------------------	-------	-------

اتضح من جدول (٦) أن الثبات العام للمحور الخامس بلغ: أثر الجمعية على المتطوعين (٠,٩٠٣)، وهو ثبات مقبول يعتمد عليه في التطبيق بصدق ذاتي (٠,٩٥٠) وهذا يدل على صدق مرتفع. وتفاوت الثبات للمحور الخامس: تقييم أثر الجمعية على المتطوعين من (٠,٨٥٣) إلى (٠,٩٢٤)، ويشير هذا إلى وجود اتساق داخلي للمحور ككل.

حساب معامل الاتساق الداخلي Internal validity :

يقصد به مدى اتساق كل بعد مع الدرجة الكلية. وتم حساب صدق الاتساق الداخلي للاستبيان عن طريق إيجاد قيمة الارتباط بمعامل ارتباط بيرسون، وتشير الجداول أدناه إلى أن جميع معاملات الارتباط دالة إحصائياً، وهذا يعني وجود اتساق داخلي للاستبيان.

عليه في التطبيق بصدق ذاتي (٠,٩٤٧) ويدل هذا على صدق مرتفع. وتفاوت الثبات للمحور الرابع: قنوات التواصل والدعم من (٠,٨٥٨) إلى (٠,٨٩٦) ويشير هذا إلى وجود اتساق داخلي للمحور ككل.

جدول (٦) المحور الخامس: أثر الجمعية على المتطوعين

العبارات	معامل ألفا كرونباخ (الثبات)	الصدق الذاتي
تسهم الجمعية في تطوير ثقافة العمل التطوعي لدى الجميع.	٠,٨٩٨	
تقدم الجمعية فرص تدريبية للمتطوعين لتطوير مهاراتهم.	٠,٩٢٤	
تعمل الجمعية على تعزيز العمل التطوعي ضمن الفئات الأكثر حاجة.	٠,٨٧١	
يشعر المتطوعون بالرضا عن تجاربهم التطوعية في الجمعية.	٠,٨٥٣	
تتيح الجمعية فرص تطوعية مستدامة تُحدث أثراً إيجابياً في المجتمع.	٠,٨٥٣	

جدول (٧) المحور الأول: دور الجمعية في تفعيل العمل التطوعي

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	الدلالة الإحصائية
١	تسهل الجمعية في تعزيز ثقافة العمل التطوعي بين أفراد المجتمع.	٠,٨٣٥**	٠,٠٠٠
٢	تعمل الجمعية وفق قيم مؤسسية تدعم الاستدامة في العمل التطوعي.	٠,٨٣٧**	٠,٠٠٠
٣	تستخدم الجمعية وسائل وأساليب مبتكرة لنشر الوعي التطوعي.	٠,٧٤١**	٠,٠٠٠
٤	تشجع الجمعية المستفيدين من خدماتها على المشاركة في الأنشطة التطوعية.	٠,٧٢٠**	٠,٠٠٠
٥	توفر الجمعية فرصاً تطوعية متنوعة عبر المنصات الوطنية المعتمدة.	٠,٩١١**	٠,٠٠٠

*الارتباط دال إحصائي عند مستوى ٠,٠٥ .

**الارتباط دال إحصائي عند مستوى ٠,٠١ .

جدول (٨) المحور الثاني: المساهمات التطوعية للجمعية

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	الدلالة الإحصائية
١	يوجد إقبال كبير من أفراد المجتمع على المبادرات التطوعية التي تطرحها الجمعية.	٠,٧١٣**	٠,٠٠٠
٢	يحصل المتطوعون على التقدير والحوافز المناسبة من الجمعية.	٠,٧٠٣**	٠,٠٠٠
٣	تنوع برامج الجمعية يجذب المتطوعين للمشاركة فيها.	٠,٨١٧**	٠,٠٠٠
٤	تحرص الجمعية على حماية حقوق المتطوعين وضمان بيئة تطوعية مناسبة.	٠,٨٣٩**	٠,٠٠٠
٥	تسهل الجمعية في تطوير مهارات المتطوعين بما يدعم العمل التطوعي والخيري.	٠,٨٦١**	٠,٠٠٠

*الارتباط دال إحصائي عند مستوى ٠,٠٥ .

**الارتباط دال إحصائي عند مستوى ٠,٠١ .

جدول (٩) المحور الثالث: أثر العمل التطوعي على المستفيدين والمجتمع

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	الدلالة الإحصائية
١	يزيد العمل التطوعي في الجمعية من شعور المتطوعين بالمسؤولية تجاه المجتمع، وكسب الأجر والثواب من الله تعالى.	٠,٨٤٥**	٠.٠٠٠
٢	تسهم الجمعية في تعزيز روح الانتماء للوطن من خلال العمل التطوعي.	٠,٦١٥**	٠.٠٠٠
٣	تقدم الجمعية فرصاً تطوعية تتناسب مع اهتمامات وقدرات المتطوعين.	٠,٨١٣**	٠.٠٠٠
٤	تعقد الجمعية شراكات مع جهات أخرى لتعزيز التكامل في العمل التطوعي.	٠,٨٦٦**	٠.٠٠٠
٥	تقدم الجمعية قصص نجاح تطوعية ملهمة لتحفيز الآخرين على المشاركة.	٠,٥٧٢**	٠.٠٠٠

*الارتباط دال إحصائي عند مستوى ٠,٠٥ . **الارتباط دال إحصائي عند مستوى ٠,٠١

جدول (١٠) المحور الرابع: قنوات التواصل والدعم

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	الدلالة الإحصائية
١	تمتلك الجمعية قنوات تواصل فعالة لاستقبال مقترحات وشكاوى المتطوعين.	٠,٨٦٨**	٠.٠٠٠
٢	توفر الجمعية إرشادات واضحة للمتطوعين حول كيفية الانضمام والمشاركة.	٠,٦٥٢**	٠.٠٠٠
٣	تسهم الجمعية في توجيه المتطوعين إلى الفرص المناسبة لهم عبر المنصات المختلفة.	٠,٨٦٧**	٠.٠٠٠
٤	تتعاون الجمعية مع مؤسسات أخرى لتوفير فرص تطوعية ملائمة.	٠,٨٩٢**	٠.٠٠٠
٥	تعقد الجمعية لقاءات دورية مع أفراد المجتمع لتحفيزهم على المشاركة التطوعية.	٠,٦٩٢**	٠.٠٠٠

*الارتباط دال إحصائي عند مستوى ٠,٠٥ . **الارتباط دال إحصائي عند مستوى ٠,٠١

جدول (١١) المحور الخامس: أثر الجمعية على المتطوعين

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	الدلالة الإحصائية
١	تسهم الجمعية في تطوير ثقافة العمل التطوعي لدى الجميع.	٠,٨٠٢**	٠.٠٠٠
٢	تقدم الجمعية فرص تدريبية للمتطوعين لتطوير مهاراتهم.	٠,٧٣٦**	٠.٠٠٠
٣	تعمل الجمعية على تعزيز العمل التطوعي ضمن الفئات الأكثر حاجة.	٠,٨٨٨**	٠.٠٠٠
٤	يشعر المتطوعون بالرضا عن تجاربهم التطوعية في الجمعية.	٠,٩٣٣**	٠.٠٠٠
٥	تتيح الجمعية فرص تطوعية مستدامة تُحدث أثراً إيجابياً في المجتمع.	٠,٩٣٢**	٠.٠٠٠

*الارتباط دال إحصائي عند مستوى ٠,٠٥ . **الارتباط دال إحصائي عند مستوى ٠,٠١

١. الجداول التكرارية (النسب المئوية والتكرارات) .

۲. المتوسط الحسابی والانحراف المعياری.

٣. اختبار (ت) لعينتين مستقلتين للتعرف على الفرق في

المتوسط الحسابي .

٤. اختبار التباين الأحادي أنوفا للتعرف على الفرق في

المتوسط الحسابي.

نتائج الدراسة:

وللإجابة عن هذا التساؤل تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وفيما يلي جدول يوضح ذلك:

الرتبة	درجة الموافقة	المتوسط ± الانحراف المعياري	ن(%)				العبارة	
			غير موافق تمامًا	غير موافق	محايد	موافق		موافق جدًا
١	موافق جدًا	٠,٥٩ ± ٤,٤٤	(٠,٠)٠	(٠,٩)١	(١,٩)٢	(٤٩,١)٥٣	(٤٨,١)٥٢	تسهم الجمعية في تعزيز ثقافة العمل التطوعي بين أفراد المجتمع.
٤	موافق	٠,٦٤ ± ٤,٢٠	(٠,٩)١	(٠,٩)١	(٣,٧)٤	(٦٥,٧)٧١	(٢٨,٧)٣١	تعمل الجمعية وفق قيم مؤسسية تدعم الاستدامة في العمل التطوعي.
٥	موافق	٠,٦٤ ± ٤,٢٠	(٠,٠)٠	(٠,٩)١	(٩,٣)١٠	(٥٨,٣)٦٣	(٣١,٥)٣٤	تستخدم الجمعية وسائل وأساليب مبتكرة لنشر الوعي التطوعي.
٢	موافق جدًا	٠,٥٩ ± ٤,٣٦	(٠,٠)٠	(٠,٠)٠	(٥,٦)٦	(٥٢,٨)٥٧	(٤١,٧)٤٥	تشجع الجمعية المستفيدين من خدماتها على المشاركة في الأنشطة التطوعية.
٣	موافق جدًا	٠,٧٠ ± ٤,٢٨	(٠,٩)١	(١,٩)٢	(٢,٨)٣	(٥٧,٤)٦٢	(٣٧,٠)٤٠	توفر الجمعية فرصًا تطوعية متنوعة عبر المنصات الوطنية المعتمدة.
	موافق جدًا	٠,١٠ ± ٤,٣٠						الوسط الحسابي الكلي للمحور

في العمل التطوعي، وحصلت العبارة المتعلقة بذلك على درجة "موافق" بنسبة (٦٥,٧٪). ويظهر أيضًا أن جميع العبارات قد حصلت على درجات موافقة إيجابية مع متوسط انحراف معياري منخفض، مما يعكس توافقًا عامًا بين الأفراد في تقييم دور الجمعية في تفعيل العمل التطوعي، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (الضلاعين، ٢٠١٥)؛ (سلوكجيا، ٢٠١٦)، وذلك أن الجمعية تساهم في تعزيز ثقافة العمل التطوعي، وتشجع مستفيديها على المشاركة في الأنشطة التطوعية.

اتضح من جدول (١٢) أن الجمعية تحظى بتقدير إيجابي من قبل أفراد العينة في معظم النقاط المتعلقة بتفعيل العمل التطوعي. حيث يظهر أن العبارة "تسهم الجمعية في تعزيز ثقافة العمل التطوعي بين أفراد المجتمع" حصلت على أعلى درجة موافقة (موافق جدًا) بنسبة (٤٨,١٪)، تليها العبارة "تشجع الجمعية المستفيدين من خدماتها على المشاركة في الأنشطة التطوعية" بنسبة (٤١,٧٪). كما تبين أن الجمعية تعمل بشكل جيد وفقًا للتقييم المؤسسية التي تدعم الاستدامة

نتائج الإجابة عن السؤال الثاني: والذي ينص على " ما المساهمات التطوعية للجمعية السعودية للإعاقة السمعية؟"

وللإجابة عن هذا التساؤل تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وفيما يلي جدول يوضح ذلك:

جدول (١٣) المحور الثاني: المساهمات التطوعية للجمعية (ن=١٠٨)

العبارة	موافق جدًا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تمامًا	المتوسط ± الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الرتبة	ن(%)	
يوجد إقبال كبير من أفراد المجتمع على المبادرات التطوعية التي تطرحها الجمعية.	٤٩(٤٥,٤)	٥٤(٥٠,٠)	٤(٣,٧)	١(٠,٩)	٠(٠,٠)	٠,٦١ ± ٤,٤٠	موافق جدًا	١		
يحصل المتطوعون على التقدير والحوافز المناسبة من الجمعية.	٢٦(٢٤,١)	٧٣(٦٧,٦)	٨(٧,٤)	١(٠,٩)	٠(٠,٠)	٠,٥٨ ± ٤,١٥	موافق	٥		
تنوع برامج الجمعية يجذب المتطوعين للمشاركة.	٩٢(٢٦,٩)	٧٠(٦٤,٨)	٨(٧,٤)	١(٠,٩)	٠(٠,٠)	٠,٥٩ ± ٤,١٨	موافق	٤		
تحرص الجمعية على حماية حقوق المتطوعين وضمان بيئة تطوعية مناسبة.	٣٦(٣٣,٣)	٦٥(٦٠,٢)	٥(٤,٦)	١(٠,٩)	١(٠,٩)	٠,٥٩ ± ٤,٢٧	موافق جدًا	٢		
تسهم الجمعية في تطوير مهارات المتطوعين بما يدعم العمل التطوعي والخيري.	٣١(٢٨,٧)	٧٠(٦٤,٨)	٦(٥,٦)	١(٠,٩)	٠(٠,٠)	٠,٥٤ ± ٤,٢٣	موافق	٣		
الوسط الحسابي الكلي للمحور.						٠,٠٩ ± ٤,٢٥	موافق جدًا			

والخيرى، وحصلت على درجة "موافق" بنسبة (٦٤,٨٪).
ويظهر بشكل عام أن جميع العبارات المتعلقة بتقييم
المساهمات التطوعية قد حصلت على درجات إيجابية، مما
يعكس رضا المشاركين عن دور الجمعية في تفعيل وتطوير
العمل التطوعي، وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة
(القوس، ٢٠٢١)؛ ودراسة (السلمي والعلوي، ٢٠٢٤).
وهذا يؤكد حرص الجمعية على طرح البرامج والأنشطة
التطوعية، والتي برزت فيها مساهماتها التطوعية.

اتضح من جدول (١٣) أن الجمعية تتمتع بتقدير إيجابي من
قبل أفراد العينة فيما يتعلق بمساهماتها التطوعية. حيث يظهر
أن العبارة "يوجد إقبال كبير من أفراد المجتمع على المبادرات
التطوعية التي تطرحها الجمعية" حصلت على أعلى درجة
موافقة (موافق جدًا) بنسبة (٤٥,٤٪). تليها العبارة "تحرص
الجمعية على حماية حقوق المتطوعين وضمان بيئة تطوعية
مناسبة" بنسبة (٣٣,٣٪). كما أن الجمعية تبذل جهدًا
كبيرًا في تطوير مهارات المتطوعين بما يدعم العمل التطوعي

نتائج الإجابة عن السؤال الثالث: والذي ينص على "ما أثر العمل التطوعي على المستفيدين من الجمعية السعودية للإعاقة
السمعية والمجتمع؟" وللإجابة عن هذا التساؤل تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وفيما يلي جدول يوضح
ذلك:

جدول (١٤) المحور الثالث: أثر العمل التطوعي على المستفيدين والمجتمع (ن=١٠٨)

العبارة	موافق جدًا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تمامًا	المتوسط ± الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الرتبة
يزيد العمل التطوعي في الجمعية من شعور المتطوعين بالمسؤولية تجاه المجتمع، وكسب الأجر والثواب من الله تعالى.	٥٣ (٤٩,١)	٥١ (٤٧,٢)	٣ (٢,٨)	٠ (٠,٠)	١ (٠,٩)	٠,٥٦ ± ٤,٤٧	موافق جدًا	١
تسهم الجمعية في تعزيز روح الانتماء للوطن من خلال العمل التطوعي.	٣٢ (٢٩,٦)	٦٩ (٦٣,٩)	٥ (٤,٦)	١ (٠,٩)	١ (٠,٩)	٠,٥٨ ± ٤,٢٣	موافق	٢
تقدم الجمعية فرصًا تطوعية تناسب مع اهتمامات وقدرات المتطوعين.	٢٥ (٢٣,١)	٧٠ (٦٤,٨)	١٢ (١١,١)	٠ (٠,٠)	١ (٠,٩)	٠,٥٨ ± ٤,١٢	موافق	٥
تعقد الجمعية شراكات مع جهات أخرى لتعزيز التكامل في العمل التطوعي.	٣٣ (٣٠,٦)	٦٤ (٥٩,٣)	١٠ (٩,٣)	٠ (٠,٠)	١ (٠,٩)	٠,٦٠ ± ٤,٢١	موافق	٣
تقدم الجمعية قصص نجاح تطوعية ملهمة لتحفيز الآخرين على المشاركة.	٣١ (٢٨,٧)	٦٨ (٦٣,٠)	٨ (٧,٤)	٠ (٠,٠)	١ (٠,٩)	٠,٦٠ ± ٤,١٩	موافق	٤
الوسط الحسابي الكلي للمحور						٠,١٣ ± ٤,٢٤	موافق جدًا	

(٠,٦٠±٤,٢١) وتقديم قصص النجاح التطوعية (٠,٦٠±٤,١٩) فكان لهما تأثير ملموس في تحفيز المتطوعين، بينما كانت الفرص التطوعية المناسبة مع اهتمامات المتطوعين في المرتبة الأخيرة (٠,٥٨±٤,١٢)، لكنها لا تزال ضمن درجة الموافقة العالية، مما يؤكد فاعلية دور الجمعية في تلبية تطلعات المتطوعين والمستفيدين وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (الحمياني، ٢٠٢١)؛ (البصيلي، ٢٠٢٢) وهذا يوضح أثر العمل التطوعي على المستفيدين والمجتمع، ومدى رضا المستفيدين عن خدماتها وما تقدمه أو تدعمه.

اتضح من جدول (١٤) أن العمل التطوعي في الجمعية يحقق أثراً إيجابياً واضحاً على المتطوعين والمجتمع، حيث حصلت العبارة "يزيد العمل التطوعي في الجمعية من شعور المتطوعين بالمسؤولية تجاه المجتمع، وكسب الأجر والثواب من الله تعالى" على أعلى متوسط حسابي (٠,٥٦±٤,٤٧) بدرجة "موافق جداً"، مما يعكس إدراك المتطوعين لأهمية العمل التطوعي من الناحية الأخلاقية والدينية. كما أن تعزيز روح الانتماء للوطن من خلال العمل التطوعي جاء في المرتبة الثانية (٠,٥٨±٤,٢٣)، مما يشير إلى دور الجمعية في تعزيز القيم الوطنية. أما الشراكات مع الجهات الأخرى

نتائج الإجابة عن السؤال الرابع: والذي ينص على " ما واقع قنوات التواصل والدعم في الجمعية السعودية للإعاقة السمعية؟ وللإجابة عن هذا التساؤل تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وفيما يلي جدول يوضح ذلك:

جدول (١٥) المحور الرابع: قنوات التواصل والدعم (ن=١٠٨)

العبارة	موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً	المتوسط ± الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الرتبة
تمتلك الجمعية قنوات تواصل فعالة لاستقبال مقترحات وشكاوى المتطوعين.	٤٠ (٣٧,٠)	٥٩ (٥٤,٦)	٧ (٦,٥)	١ (٠,٩)	١ (٠,٩)	٠,٦٣ ± ٤,٢٩	موافق جداً	١
توفر الجمعية إرشادات واضحة للمتطوعين حول كيفية الانضمام والمشاركة.	٣٤ (٣١,٥)	٦٥ (٦٠,٢)	٩ (٨,٣)	٠ (٠,٠)	٠ (٠,٠)	٠,٥٩ ± ٤,٢٣	موافق	٣
تسهم الجمعية في توجيه المتطوعين إلى	٢٩ (٢٦,٩)	٦٤ (٥٩,٣)	١٢ (١١,١)	٢ (٠,٩)	١ (٠,٩)	٠,٦٧ ± ٤,١٢	موافق	٥

العبارة	موافق جدًا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تمامًا	المتوسط $\pm$ الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الرتبة
الفرص المناسبة لهم عبر المنصات المختلفة.								
تتعاون الجمعية مع مؤسسات أخرى لتوفير فرص تطوعية ملائمة.	٣٢ (٢٩,٦)	٥٩ (٥٤,٦)	١٥ (١٣,٩)	١ (٠,٩)	١ (٠,٩)	٠,٨٦ $\pm$ ٤,١٤	موافق	٤
تعقد الجمعية لقاءات دورية مع أفراد المجتمع لتحفيزهم على المشاركة التطوعية.	٤٣ (٣٩,٨)	٥٥ (٥٠,٩)	٨ (٧,٤)	٢ (٠,٩)	٠ (٠,٠)	٠,٦٨ $\pm$ ٤,٢٩	موافق جدًا	٢
الوسط الحسابي الكلي للمحور						٠,٠٨ $\pm$ ٤,٢١	موافق	

الإلكتروني وتعزيز الترويج للفرص التطوعية. وعلى الرغم من أن الجمعية توفر إرشادات واضحة حول كيفية الانضمام والمشاركة وتحافظ على تعاونها مع مؤسسات أخرى لتوفير فرص تطوعية، إلا أن هناك مجالاً لتطوير هذه الجوانب

بشكل أكبر. وعموماً، فإن المتوسط الحسابي الكلي للمحور بلغ (٠,٠٨ $\pm$ ٤,٢١) مما يدل على أن الجمعية تحظى بمستوى عالٍ من القبول فيما يخص قنوات التواصل والدعم، مع إمكانية تعزيز بعض الجوانب لضمان تجربة تطوعية أكثر كفاءة وتأثيراً. ومن خلال نتائج الدراسة تبرز وتتضح قوة قنوات التواصل في الجمعية وتفاعلها مع القضايا المختلفة.

اتضح من جدول (١٥) أن الجمعية تمتلك قنوات تواصل فعالة لاستقبال مقترحات وشكاوى المتطوعين، حيث حصلت هذه العبارة على أعلى متوسط حسابي (٤,٢٩ $\pm$ ٠,٦٣)، مما يعكس رضا المتطوعين عن آليات التواصل. كما أن اللقاءات الدورية التي تعقدها الجمعية لتحفيز المجتمع على العمل التطوعي حظيت بتقدير عالٍ، إذ سجلت نفس المتوسط الحسابي. في المقابل، جاءت عبارة "تسهم الجمعية في توجيه المتطوعين إلى الفرص المناسبة لهم عبر المنصات المختلفة" في المرتبة الأخيرة بمتوسط (٤,١٢ $\pm$ ٠,٦٧)، مما يشير إلى إمكانية تحسين استراتيجيات توجيه

نتائج الإجابة عن السؤال الخامس: والذي ينص على " ما أثر الجمعية السعودية للإعاقة السمعية على المتطوعين؟"

وللإجابة عن هذا التساؤل تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وفيما يلي جدول يوضح ذلك:

جدول (١٦) المحور الخامس: أثر الجمعية على المتطوعين (ن=١٠٨)

العبارة	موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً	المتوسط ± الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الرتبة
تسهم الجمعية في تطوير ثقافة العمل التطوعي لدى الجميع.	٤٩ (٤٥,٤)	٧٥ (٥٢,٨)	٢ (١,٩)	٠ (٠,٠)	٠ (٠,٠)	٤٤ (٤٠,٤) ± ٠,٥٣	موافق جداً	١
تقدم الجمعية فرص تدريبية للمتطوعين لتطوير مهاراتهم.	٣٦ (٣٣,٣)	٦٣ (٥٨,٣)	٨ (٧,٤)	١ (٠,٩)	٠ (٠,٠)	٢٠ (١٧,٦) ± ٠,٦٨	موافق	٤
تعمل الجمعية على تعزيز العمل التطوعي ضمن الفئات الأكثر حاجة.	٣٦ (٣٣,٣)	٦٠ (٥٥,٦)	١٠ (٩,٣)	٢ (١,٩)	٠ (٠,٠)	٢٠ (١٧,٦) ± ٠,٦٨	موافق	٥
يشعر المتطوعون بالرضا عن تجاربهم التطوعية في الجمعية.	٣٦ (٣٣,٣)	٦٠ (٥٥,٦)	١٠ (٩,٣)	٢ (١,٩)	٠ (٠,٠)	٢٤ (٢٠,٤) ± ٠,٦٣	موافق جداً	٣
تتيح الجمعية فرص تطوعية مستدامة تُحدث أثراً إيجابياً في المجتمع.	٤٦ (٤٢,٦)	٤٩ (٤٥,٤)	١٢ (١١,١)	١ (٠,٩)	٠ (٠,٠)	٣٠ (٢٧,٠) ± ٠,٧٠	موافق جداً	٢
الوسط الحسابي الكلي للمحور						٢٨ (٢٠,١) ± ٠,١٠	موافق جداً	

اتضح من جدول (١٦) أن الجمعية تحظى بتقدير عالٍ من المتطوعين فيما يتعلق بدورها في تعزيز ثقافة العمل التطوعي. فقد أظهرت النتائج أن نسبة (٤٥,٤٪) من المشاركين يوافقون بشدة على دور الجمعية في تطوير هذه الثقافة. كما تبين أن الجمعية تقدم فرصاً تطوعية مستدامة تؤثر إيجابياً في المجتمع، إذ حصلت العبارة المتعلقة بذلك على موافقة (٤٢,٦٪) من المشاركين. بالإضافة إلى ذلك، يشعر

المتطوعون بالرضا عن تجربتهم التطوعية، إذ أبدى (٣٣,٣٪) منهم موافقةً قوية على ذلك. أما فيما يخص التدريب وتعزيز العمل التطوعي للفئات الأكثر حاجة، فقد أظهر (٣٣,٣٪) من المتطوعين موافقة على أن الجمعية تسهم في تطوير مهاراتهم، وتعزيز العمل في الفئات الأكثر حاجة. وتعكس النتائج درجة عالية من الرضا والموافقة على دور الجمعية في تطوير وتنظيم العمل التطوعي، مما يبرز تأثيرها

الإيجابي المستدام على المتطوعين والمجتمع، وتتفق هذه (العيسى، ٢٠٢١) في وضوح دور الجمعية وأثرها على النتيجة مع نتيجة دراسة (الضلاعين، ٢٠١٥) ودراسة المتطوعين والتي اتضحت من حيث موافقة أفراد العينة عليها.

الإجابة عن السؤال السادس: والذي ينص على "هل هناك فروق إحصائية في تفعيل العمل التطوعي بالجمعية السعودية للإعاقة السمعية والتي تُعزى للمتغيرات (الجنس، الحالة الوظيفية، حالة التطوع)؟" وللإجابة عن هذا التساؤل تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وفيما يلي جدول يوضح ذلك:

جدول (١٧) الفروق بين المتوسطات الحسابية للجنس في محاور الدراسة (ن=١٠٨)

المحور	الجنس	حجم العينة	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	درجة الحرية	الدالة الإحصائية
المحور الأول: تقييم دور الجمعية في تفعيل العمل التطوعي.	ذكر	٨٤	٢١,٧٥	٢,١٠	٢,٣٥٠	١٠٦	*,٠,٢١
	أنثى	٢٤	٢٠,٥٨	٢,٢٨			
المحور الثاني: تقييم المساهمات التطوعية للجمعية.	ذكر	٨٤	٢١,٣٨	٢,١٧	١,٩٤٠	١٠٦	٠,٠٥٥
	أنثى	٢٤	٢٠,٣٣	٢,٨٤			
المحور الثالث: تقييم أثر العمل التطوعي على المستفيدين والمجتمع.	ذكر	٨٤	٢١,٤٦	٢,٠٨	٢,٩٢٣	١٠٦	*,٠,٠٤
	أنثى	٢٤	١٩,٧١	٣,٩٣			
المحور الرابع: تقييم قنوات التواصل والدعم.	ذكر	٨٤	٢١,٢١	٢,٤٤	١,٨٨٨	١٠٦	٠,٠٦٢
	أنثى	٢٤	٢٠,٠٤	٣,٤٢			
المحور الخامس: تقييم أثر الجمعية على المتطوعين.	ذكر	٨٤	٢١,٦٥	٢,٣٢	٢,٢٧٧	١٠٦	*,٠,٢٥
	أنثى	٢٤	٢٠,٤٢	٢,٤٧			

*دالة إحصائية

أظهر الذكور متوسطاً أعلى بـ (٢١,٧٥) مقارنة بالإناث (٢٠,٥٨). أما في المحور الثالث، "أثر العمل التطوعي على المستفيدين والمجتمع"، فقد أظهرت النتائج أيضاً فروقاً ذات دلالة إحصائية) قيمة ت=٢,٩٢٣ و (p=0.004، حيث كانت نتائج الذكور (٢١,٤٦) أعلى من الإناث

تبين من جدول (١٧) أن هناك بعض الفروق الملحوظة بين الجنسين في المتوسطات الحسابية للمحاور المختلفة في الدراسة. ففي المحور الأول، "دور الجمعية في تفعيل العمل التطوعي"، كانت الفروق ذات دلالة إحصائية (قيمة ت=٢,٣٥٠ و p=0.021 بين الذكور والإناث، حيث

(١٩,٧١). وفيما يخص المحور الخامس، " أثر الجمعية على المتطوعين"، لوحظ أيضاً فارق ذو دلالة إحصائية (قيمة ت=٢,٢٧٧ و $p=0.025$ ، حيث كان متوسط الذكور (٢١,٦٥) أعلى مقارنة بالإناث (٢٠,٤٢)، بينما في المحاور الثانية (المساهمات التطوعية) والرابعة (قنوات التواصل والدعم)، لم تكن هناك فروق ذات دلالة إحصائية، إذ كانت قيم (ت) أكبر من ٠,٠٥، مما يشير إلى أنه لا توجد فروق ملحوظة بين الذكور والإناث في هذين المحورين. وتبين النتائج إجمالاً، أن الذكور يظهرون تقييماً أعلى في بعض المحاور مقارنة بالإناث، بينما في محاور أخرى لا توجد فروق ملحوظة وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (العيسى، ٢٠٢٢).؛ (العجمي وآخرون، ٢٠٢٢).

– نتائج الإجابة عن السؤال السادس: والذي ينص على " هل هناك فروق إحصائية في تفعيل العمل التطوعي بالجمعية السعودية للإعاقة السمعية والتي تُعزى للمتغيرات (الجنس، الحالة الوظيفية، حالة التطوع)؟" وللإجابة عن هذا التساؤل تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وفيما يلي جدول يوضح ذلك:

جدول (١٨) الفروق بين المتوسطات الحسابية للحالة الوظيفية في محاور الدراسة (ن=١٠٨)

المحور	الحالة الوظيفية	حجم العينة	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	درجة الحرية	الدلالة الإحصائية
المحور الأول: تقييم دور الجمعية في تفعيل العمل التطوعي.	أعمل	٨٥	٢١,٥٨	٢,١٠	٠,٧٨١	١٠٦	*,٤٣٧
	لا أعمل	٢٣	٢١,١٧	٢,٥٢			
المحور الثاني: تقييم المساهمات التطوعية للجمعية.	أعمل	٨٥	٢١,٢١	٢,٢٤	٠,٥٣٦	١٠٦	*,٥٩٣
	لا أعمل	٢٣	٢٠,٩١	٢,٨١			
المحور الثالث: تقييم أثر العمل التطوعي على المستفيدين والمجتمع.	أعمل	٨٥	٢١,٣١	٢,٠٧	٠,٤١٠	١٠٦	*,٦٨٣
	لا أعمل	٢٣	٢٠,٨٧	٤,٣١			
المحور الرابع: تقييم قنوات التواصل والدعم.	أعمل	٨٥	٢٠,٩٨	٢,٥٤	٠,١٦٧	١٠٦	*,٨٦٨
	لا أعمل	٢٣	٢٠,٨٧	٣,٣٥			
المحور الخامس: تقييم أثر الجمعية على المتطوعين.	أعمل	٨٥	٢١,٣٨	٢,٣١	٠,٠٢٦	١٠٦	*,٩٧٩
	لا أعمل	٢٣	٢١,٣٩	٢,٧٤			

*دالة إحصائية

تبين من جدول (١٨) الذي يتناول الفروق بين المتوسطات الحسابية للحالة الوظيفية في محاور الدراسة، أن الحالة الوظيفية لا تؤثر بشكل معنوي على تقييم الأفراد للمحاور المختلفة. ففي المحور الأول المتعلق بتقييم دور الجمعية في تفعيل العمل التطوعي، كان المتوسط للأفراد العاملين (٢١,٥٨) بينما كان (٢١,١٧) للأفراد غير العاملين،

معنوية أيضاً، حيث سجل الأفراد العاملون متوسطاً قدره (٢٠,٩٨)، والأفراد غير العاملين سجلوا (٢٠,٨٧) مع قيمة (ت) (٠,١٦٧) ودلالة إحصائية (٠,٨٦٨). وفي المحور الخامس، المتعلق بتقييم أثر الجمعية على المتطوعين، لم تظهر الفروق بين الأفراد العاملين وغير العاملين، حيث كانت قيمة (ت) (٠,٠٢٦-) والدلالة الإحصائية (٠,٩٧٩). وبناءً على ذلك، يمكن الاستنتاج أن الحالة الوظيفية لا تؤثر بشكل كبير على تقييم الأفراد للأبعاد المختلفة للعمل التطوعي في الجمعية، حيث إن قيم الدلالة الإحصائية في جميع المحاور كانت أكبر من (٠,٠٥)، مما يشير إلى عدم وجود فروق معنوية في تقييمات الأفراد وفقاً لمهنتهم.

وكانت قيمة (ت) (٠,٧٨١) مع دلالة إحصائية (٠,٤٣٧)، مما يشير إلى عدم وجود فروق معنوية بين المجموعتين. كما في المحور الثاني، الذي يقيم المساهمات التطوعية للجمعية، سجل الأفراد العاملون متوسطاً قدره (٢١,٢١)، بينما سجل الأفراد غير العاملين متوسطاً قدره (٢٠,٩١)، وكانت قيمة (ت) (٠,٥٣٦) مع دلالة إحصائية (٠,٥٩٣)، مما يدل على غياب الفروق المعنوية. وفي المحور الثالث، المتعلق بتقييم أثر العمل التطوعي على المستفيدين والمجتمع، لم تظهر أيضاً فروق معنوية بين الأفراد العاملين وغير العاملين، حيث كانت قيمة (ت) (٠,٤١٠) والدلالة الإحصائية (٠,٦٨٣). وبالنسبة للمحور الرابع المتعلق بتقييم قنوات التواصل والدعم، لم تكن هناك فروق

-نتائج الإجابة عن السؤال السادس: والذي ينص على "هل هناك فروق إحصائية في تفعيل العمل التطوعي بالجمعية السعودية للإعاقة السمعية والتي تُعزى للمتغيرات (الجنس، الحالة الوظيفية، حالة التطوع)؟" وللإجابة عن هذا التساؤل تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وفيما يلي جدول يوضح ذلك:

جدول (١٩) الفروق بين المتوسطات الحسابية للتطوع في محاور الدراسة (ن=١٠٨)

المحور	التطوع	حجم العينة	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة (ف)	الدلالة الإحصائية
المحور الأول: تقييم دور الجمعية في تفعيل العمل التطوع.	مستفيد من الجمعية، ومتطوع فيها	٤٩,٠٠	٢١,٨٤	٢٠,١٢	١,١٢٢	٠,٣٢٩*
	مستفيد من الجمعية، ومتطوع فيها .	٤٩,٠٠	٢١,٢٠	١٠,٧٣		
	غير مستفيد من الجمعية، ومتطوع فيها.	١٠,٠٠	٢١,٢٠	٣,٩٧		
المحور الثاني: تقييم المساهمات التطوعية للجمعية.	مستفيد من الجمعية، ومتطوع فيها	٤٩,٠٠	٢١,٤٥	٢٠,٣٥	١,١١٥	٠,٣٣٢*
	مستفيد من الجمعية، ومتطوع فيها .	٤٩,٠٠	٢١,٠٢	١٠,٩٠		
	غير مستفيد من الجمعية، ومتطوع فيها.	١٠,٠٠	٢٠,٣٠	٤,٠٣		

المحور	التطوع	حجم العينة	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة (ف)	الدلالة الإحصائية
المحور الثالث: تقييم أثر العمل التطوعي على المستفيدين والمجتمع.	مستفيد من الجمعية، ومتطوع فيها	٤٩,٠٠	٢١,٤٥	٣.١٨	٠,٩٦٩	*,٣٨٣
	مستفيد من الجمعية، ومتطوع فيها .	٤٩,٠٠	٢٠,٦٩	١.٩٥		
	غير مستفيد من الجمعية، ومتطوع فيها.	١٠.٠٠	٢١,١٠	٣.١٨		
المحور الرابع: تقييم قنوات التواصل والدعم.	مستفيد من الجمعية، ومتطوع فيها	٤٩,٠٠	٢١,١٨	٢.٨٠	٢,٦٦٠	*,٠٧٥
	مستفيد من الجمعية، ومتطوع فيها .	٤٩,٠٠	٢١,٢٠	٢.١٣		
	غير مستفيد من الجمعية، ومتطوع فيها.	١٠.٠٠	١٩,١٠	٤.١٨		
المحور الخامس: تقييم أثر الجمعية على المتطوعين.	مستفيد من الجمعية، ومتطوع فيها	٤٩,٠٠	٢١,٨٠	٢.٥٢	١,٥٧٠	*,٢١٣
	مستفيد من الجمعية، ومتطوع فيها .	٤٩,٠٠	٢١,١٢	١.٧٥		
	غير مستفيد من الجمعية، ومتطوع فيها.	١٠.٠٠	٢٠,٦٠	٣.٩٨		

أما في المحور الثالث، الذي يقيم أثر العمل التطوعي على المستفيدين والمجتمع، كانت قيمة (ف) (٠,٩٦٩) والدلالة الإحصائية (٠,٣٨٣)، مما يدل على عدم وجود تأثير معنوي أيضاً. وفي المحور الرابع، المتعلق بقنوات التواصل والدعم، كانت قيمة (ف) (٢,٦٦٠) لكن الدلالة الإحصائية كانت (٠,٠٧٥)، وهي قريبة من الحد التقليدي (٠,٠٥)، مما يعني أن الفروق قد تكون في الحدود الإحصائية، ولكنها ليست دالة بشكل كامل. أما في المحور الخامس، المتعلق بأثر الجمعية على المتطوعين، كانت قيمة (ف) (١,٥٧٠) والدلالة الإحصائية (٠,٢١٣)، مما يؤكد عدم وجود فروق معنوية.

اتضح من جدول (١٩) أن الفروق بين المتوسطات الحسابية للتطوع في المحاور المختلفة للدراسة لا تكون معنوية في معظم الحالات. ففي المحور الأول المتعلق بدور الجمعية في تفعيل العمل التطوعي، كانت قيمة (ف) (١,١٢٢) والدلالة الإحصائية (٠,٣٢٩)، مما يشير إلى عدم وجود فروق معنوية بين المجموعات المختلفة (المستفيدون من الجمعية والمتطوعون، وغير المستفيدين المتطوعين). وفي المحور الثاني، الذي يوضح المساهمات التطوعية للجمعية، كانت قيمة (ف) (١,١١٥) والدلالة الإحصائية (٠,٣٣٢)، مما يعزز نفس الاستنتاج بعدم وجود فروق معنوية بين هذه المجموعات.

الجمعية السعودية للإعاقة السمعية.

٥. تسليط الضوء على قصص النجاح والتجارب المهمة في مجال العمل التطوعي بالجمعية السعودية للإعاقة السمعية.
٦. العمل على تعزيز ثقافة العمل التطوعي بشكل أكبر لدى قطاع الإناث بالجمعية من خلال دراسة احتياجاتهم ورغباتهم ومواءمتها.

٧. تشجيع المجتمع بالتعاون مع المنظمات غير الربحية بشكل عام والجمعية السعودية للإعاقة السمعية بشكل خاص للمشاركة في تقديم الخدمات والبرامج والأنشطة التطوعية.

المراجع العربية:

١. البصيلي، محمد جبريل. (٢٠٢٢). العمل التطوعي ودوره في تنمية المجتمع المحلي دراسة مسحية على متطوعي الجمعيات الخيرية بمدينة أبها. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، ٦ (٩)، ١٥٦-١٨٢.
٢. الجمعية السعودية للإعاقة السمعية. متاح على الرابط <https://2u.pw/SuVmp64b>.
٣. الحمياني، مازن. (٢٠٢١). دور العمل التطوعي في تحقيق التنمية المستدامة: دراسة ميدانية على معلمي برنامج خبرات ٢ بالمملكة العربية السعودية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، ٥ (١٢)، ١١٨-١٤٢.

وبناءً على كل هذه النتائج، يمكن القول إن التطوع في الجمعية لا يؤدي إلى اختلافات معنوية في تقييم الأفراد للمحاور المختلفة، حيث إن الدلالة الإحصائية في معظم المحاور كانت أكبر من (٠,٠٥)، مما يشير إلى أن المشاركة في الجمعية (سواء كمستفيد أو كمتطوع) لا تؤثر بشكل كبير على تقييم الأفراد لتجربتهم التطوعية.

توصيات الدراسة:

في ضوء نتائج الدراسة، توصي الباحثة بما يلي:

١. إجراء المزيد من الدراسات عن دور جمعيات القطاع غير الربحي المعنية بذوي الإعاقة السمعية في تفعيل العمل التطوعي، من خلال الاستناد على مفاهيم الدراسة الحالية باعتبارها ممهدة للدراسات الأخرى اللاحقة.
٢. العمل على تشجيع مشاركة المجتمع وتحفيز المتطوعين لممارسة العمل التطوعي من خلال التوسع في أنشطة الجمعية السعودية للإعاقة السمعية التطوعية، وطرح المشروعات بأساليب جاذبة لتحسينها والارتقاء بها.
٣. وضع استراتيجية لنشر ثقافة التطوع في الجمعية السعودية للإعاقة السمعية للحرص على استدامة الوعي التطوعي، والتوسع في فتح مجال التطوع من غير المستفيدين من الجمعية.
٤. خلق فرص تطوعية متنوعة تلبي احتياجات المجتمع وتستفيد من المهارات المختلفة للمتطوعين والمستفيدين من

٤. الخطيب، عبد الله. (٢٠١٠). العمل الجماعي التطوعي. الرياض: الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات.
٥. الدويش، آلاء؛ المزيدي، عثمان. (٢٠٢٠). تحديات المنظمات غير الربحية في المملكة العربية السعودية الواقع والمستقبل كيفية الاستفادة من التجارب العالمية. دراسات. الرياض: مركز الملك فيصل للبحوث والدراسات الإسلامية.
٦. ربيع، صغرى. (٢٠٢٢). دليل مقترح لتطوير قيادة العمل التطوعي في الجمعيات الخيرية بمملكة البحرين. المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات، ٣(٣٦). أكتوبر ٢٠٢٢.
٧. سلوكجيا، ليزا. (٢٠١٦). دور العمل التطوعي في تنمية المجتمع دراسة ميدانية في مدينة حلب. {أطروحة دكتوراه غير منشورة} الجمهورية العربية السورية. كلية الاقتصاد: جامعة حلب.
٨. السلمي، عطية، العلوي، علي. (٢٠٢٤). برامج التطوع ودورها في دمج ذوي الإعاقة في العمل المجتمعي: دراسة وصفية على عينة من المتطوعين من ذوي الإعاقة البصرية في الجمعيات الخيرية في مدينة جدة. المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات، ٥ (٦٠). أكتوبر ٢٠٢٤.
٩. سلطان، طارق. (٢٠٠٣). دور الجمعيات الأهلية في تربية الطفل المعوق (دراسة ميدانية). جامعة جنوب الوادي. كلية التربية بسوهاج قسم أصول التربية.
١٠. سعيدة، باعلي. (٢٠١٧). دور الجمعيات الخيرية في تفعيل العمل التطوعي دراسة ميدانية بجمعية كافل اليتيم الخيرية: فرع أدرار. جامعة أدرار. كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية والعلوم الإسلامية. قسم العلوم الاجتماعية .
١١. الشعبي، خالد منصور؛ الخطيب، ياسر عبد الحميد؛ كوثر، عصام حسن. (٢٠١٦). تقييم دور الجمعيات الخيرية في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر المتبرعين والمستفيدين - دراسة ميدانية. مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والإدارة، ٣٠ (٢)، ١-٤٤
١٢. الضلاعين، نجيب. (٢٠١٥). دور الجمعيات الخيرية في تنمية المجتمع المحلي في المملكة الأردنية الهاشمية / محافظة الكرك أنموذجاً. مجلة التربية، ٢(١٦٣)، ٣٧١-٤١٢ .
١٣. العيسى، علي. (٢٠٢١). دور منصة التطوع في تعزيز قيم التطوع لدى شباب وفتيات المملكة العربية السعودية. مجلة كلية التربية، ٣٢ (١٢٧). مصر، ١١١-١٦٠.

١٤. عباس، منال. (٢٠١٣). العمل التطوعي بين الواقع والمأمول. دار المعرفة الجامعية: الإسكندرية.
١٥. عبيدات، ذوقان؛ عبد الحق، كايد؛ عدس، عبد الرحمن. (٢٠٢١). البحث العلمي: مفاهيمه، أدواته، وأساليبه (ط ٢١). دار الفكر: عمان.
١٦. العجمي، محمد؛ العنزي، سلامة؛ السعيد، أحمد. (٢٠٢٢). درجة ممارسة العمل التطوعي مع الأشخاص ذوي الإعاقة في دولة الكويت. مجلة الدراسات والبحوث التربوية، ٢ (٥)، ٨٦-٦٦.
١٧. الفهمي، حمدي أحمد. (٢٠١٩). دور الجمعيات الخيرية في تنمية المجتمعات المحلية دراسة من وجهة نظر المستفيدين من برامج وأنشطة جمعية البر الخيرية بمركز جندم. الجمعية المصرية للقراءة والمعرفة، ٢ (١٩)، ٢٣١-٢٦٤
<https://2u.pw/2GPrGYT4>
١٨. القفاري، عبد الله سليمان. (٢٠٢٣). أثر الوعي بثقافة التطوع المرتبط بقضايا التنمية في تعزيز الهوية الوطنية للشباب الجامعي. "دراسة مطبقة على عينة من الشباب الجامعي بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بالرياض". مجلة مستقبل العلوم الاجتماعية، ١٤ (٣). يوليو ٢٠٢٣.
١٩. القوس، سعود بن سهل. (٢٠٢١). دور العمل التطوعي في تعزيز رأس المال الاجتماعي في المملكة العربية السعودية: دراسة ميدانية بمدينة الرياض. شؤون اجتماعية، المجلد (٣٨). العدد (١٥٠)، ٨٩ - ١٢
٢٠. مجلس الشورى. مشروع العمل التطوعي. قرار مجلس الشورى الصادر برقم (١٢٣ / ٦٥) وتاريخ ١٣ / ١ / ١٤٣٢ هـ. المملكة العربية السعودية.
٢١. المجلس الفرعي لجمعيات الأشخاص ذوي الإعاقة. (٢٠٢٥). الخدمات المقدمة للمستفيدين <https://2u.pw/gGKLc>.
٢٢. المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي. (٢٠٢٥). في المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي <https://ncnp.gov.sa/ar>.
٢٣. النابلسي، هناء. (٢٠٠٩). دور الشباب الجامعي في العمل التطوعي والمشاركة السياسية. دار مجدلاوي: عمان.
٢٤. الهيئة العامة للإحصاء. (٢٠١٨). مسح العمل التطوعي <https://2u.pw/FAN2Mn3A>.
٢٥. هيئة الخبراء بمجلس الوزراء. تنظيم المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي <https://2u.pw/RWtxxonV>.
٢٦. وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية. (د.ت). نظام العمل التطوعي. مادة، ١. <https://2u.pw/xY1svL09>

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 وقبل 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

يحظى 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 يسهم 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 تنموية 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 تسهم 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

ويُعرفه 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. المُطالَبات 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 بُعِيّة تلبية 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 والتّحضر في الولايات المتحدة. وقد ظهر هذا المفهوم في مجالاتٍ مختلفة؛ منها: علم الاجتماع، والعلوم السياسية، وريادة الأعمال، والعمل

٤. الاستدامة: حين تتحوّل الفكرة إلى مُمارسة يومية يتطلّب الأمر شحذ الأفكار وتبسيطها، مع التركيز على تحديد تدفّقات الدّخل لضمان استدامة المشروع المالية على المدى الطّويل؛ سواءً كانت شركة، أو مُؤسسةً اجتماعيةً، 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 المُحاكاة والإلهام أيضًا بدور حاسم في نشر فكرة أو مُمارسة. كما يؤدّي الدّعْم وتبادل الأفكار داخل المُنظمة دورًا مُهمًا في نشر الابتكار، وتُسمّى هذه العملية "التّحجيم"؛ وفيها يكون تعميم الابتكار داخل المُنظمة، أو توسيع نطاق المُبادرة نفسها، ويظهر التّحجيم وسيلةً أساسيةً 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 جديدةً 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، والمُشكلات بجميع أنواعها وأشكالها، وكذلك على الإلهامات التي تثيرها كالخيال الإبداعي. وتتضمّن هذه المرحلة تحديد المُشكلة، وتشخيص الأسباب الجذرية للمُشكلة بدلًا من التركيز فقط على أعراضها. ويكون التّعامل مع هذه المرحلة بالتّحديد الدّقيق للمُشكلة للوصول إلى الحلّ المناسب. وذلك أنّ التّحديد الصّحيح للمُشكلة نقطة حاسمة في رحلة الابتكار الاجتماعي؛ إذ يتجاوز مُجرّد مُعالجة الأعراض إلى تحديد جذور المُشكلة 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 الأوليّة: هي المكان الذي يكون فيه اختبار الأفكار في المُمارسة العملية. ويمكن القيام بذلك بمُجرّد تجربة الأشياء، أو بالمزيد من النّماذج الأوليّة والتّجارب العشوائية الخاضعة للرّقابة. وعملية صقل الأفكار واختبارها عملية مُهمّة خاصّة في الاقتصاد الاجتماعي؛ لأنّها تكون بالتّجربة والخطأ والتّكرار.

النَّاتجَ المَحَلِّي، وزيادة عدد المشاريع التي تَحْمِلُ أثرًا اجتماعيًا؛ وتتطلَّع إلى زيادة نسبة هذه المشاريع من (٧٪ إلى ٣٣٪) (الدويش والمزيد، ٢٠٢٠م).

وللقطاع الثالث في المملكة العربية السعودية أهمية كبيرة على الصَّعيدين الاقتصادي والاجتماعي؛ أمَّا من النَّاحية الاقتصادية فيسهم في خَلْقِ فرصِ العمل، وتوفير بيئة عمل متحمِّسة لتحمل المسؤولية الاجتماعية، وأمَّا من الجانب الاجتماعي فإنَّ المنظَّمات غير الربحية في المملكة تُسهم كثيرًا في الأعمال الاجتماعية، ويتميَّز القطاع الثالث بتنوع كبير في الاهتمامات والأنشطة؛ منها: توفير المساكن، وتقديم الخدمات الاجتماعية وأعمال الإعمار وغيرها؛ الأمر الذي يُسهم إسهامًا فعَّالًا في تلبية احتياجات فئات مختلفة من فئات المجتمع.

ثالثًا: التقنية والابتكار الاجتماعي في مؤسسات القطاع الثالث:

يرتبط الابتكار الاجتماعي بتحسين الإنتاجية والأداء الاجتماعي القائم على تحسين نوعية الحياة الاجتماعية، وعلى قدرته على التَّجاوُب الفعَّال مع التَّحدّيات الاجتماعية المُستمرّة، وتتداخل أنواع الابتكار وتنشأ؛ فالابتكار الاجتماعي يستند على التَّكنولوجيا، وفي المقابل يمكن للابتكارات التَّكنولوجية الاعتمادُ على التَّفاعلات الاجتماعية؛

على خَلْقِ ظروفٍ جديدة تناسب التَّغيُّرات والتَّحوُّلات الاجتماعية على أن تكون قابلةً للتَّطبيق والتَّنفيد، وتشمل هذه الظروفُ التَّكنولوجيات الجديدة، وسلاسل التَّوريد، والأشكال المؤسَّسية، والمهارات، والأطر التَّنظيمية، والمالية. وينطوي الابتكار المنهجي عادةً على تغيُّرات في القطاع العام والقطاع الخاص، واقتصاد المنح، وقطاع الأسر المعيشية، وعادةً يكون ذلك على فترات طويلة من الزَّمن.

ثانيًا: القطاع الثالث

تولي رؤية السعودية ٢٠٣٠ رعاية خاصة لتطوير القطاع غير الربحي وتمكينه. وقد قُسمت أهداف الرؤية إلى أهداف قريبة المدى من المُتوقَّع تحقيقها في عام ٢٠٢٠م، وأهداف بعيدة المدى يجب تحقيقها بحلول عام ٢٠٣٠م. وتنصبُّ اهتمامات الرؤية في فهم تأثير البرامج والخدمات التي تقدِّمها المنظَّمات غير الربحية. أمَّا الأهداف قصيرة المدى فتتجلَّى في زيادة عدد مقاييس الأثر الاجتماعي المُعتمَدة؛ إذ يُشجَّع على تَبَيُّنِ المنظَّمات غير الربحية لتحديد أثرها وتقديم خدمات عالية الجودة للمستفيدين، وهذا جزء من جهود تشجيع المنظَّمات 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.

وتركز 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، وتجسد 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 وعمقها 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 محركات 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 تحقيق 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 دور التعاون 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 المحتملة، 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، ورُكّزت المحاور على نشأة منصة إحسان وتطورها، والاحتياجات التقنية والابتكار الاجتماعي، والاحتياجات البشرية والابتكار الاجتماعي، والبرامج والخدمات الاجتماعية المُقدّمة التي تحقّق 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 لأهميّة 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 إلّا 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 امتدّت 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، وتجسّد 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 أدّى 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 المنصَّة، 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 التَّمية 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 المنصَّة 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 الهويّة المجتمعية بتشجيع الأفراد والمؤسسات على المشاركة في تحسين ظروف المجتمعات التي يعيشون فيها، ولقد عزّز 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 أنّ الابتكار التنظيمي وسيط قوي بين الابتكار التقني وتحقيق الاستدامة؛ الأمر الذي يُعزّز 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 امتدّت 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 الخاصّة بالمشاريع على المنصة تعززت الشفافية والثقة بين المُتبرّعين والمستفيدين فزاد حجم التبرعات وساعد في توجيه الموارد توجيهًا فعّالًا للفئات الأشدّ حاجةً، هذا التّركيز على الشفافية في تنفيذ المشاريع يشجّع الأفراد والمؤسسات على زيادة دعمهم للقضايا الاجتماعية المهمّة. ولم تكتفِ منصة إحسان بتمكين الجمعيات ماليًا، بل عزّزت أيضًا من كفاية العمل الخيري من خلال تمكين القطاع الثالث رقميًا؛ فقد أسهمت البنية التحتية الرّقمية التي أنشأتها المنصة في استدامة التبرّعات وزيادة إقبال المُتبرّعين، وكذلك درست منصة إحسان المشاريع بعناية لضمان جودتها وتحليل المخاطر المرتبطة بها ثمّ لضمان تنفيذها تنفيذًا فعّالًا ومستدامًا.

ويتماشي هذا التوجه نحو الابتكار والاستدامة مع رؤية المملكة في تحويل القطاع الثالث من الرعوية إلى التنموية؛ لذا ركّزت منصة إحسان على الدّعم 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 تبنّته منصة إحسان في تقديم الخدمات الخيرية فقط في تعزيز ثقافة العطاء، بل إنّه

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، وعززاً 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 إطلاقُ عدَّة مشاريع اجتماعية لدعم الأيتام والأرامل والمطلقات والأسر المنتجة وأسَر السجناء، وتُعكس هذه المبادرات التزام المنصة بتقديم دعم شامل ومتعدد الأبعاد للفئات الأشدَّ احتياجًا في المجتمع.

أمَّا عن الاحتياجات الداخلية فقد اعتنت منصة إحسان بتطوير مهارات العاملين من خلال توفير تدريب متخصص وورش عمل تشجِّع 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 مكَّن الجمعيات من مُعالجة الطلبات، وإجراء البحوث والدراسات المطلوبة، وعقد ورش عمل مُخصَّصة لفهم احتياجات قطاع التقنية، وعززت هذه العملية من التمكن الرقمي للجمعيات فأسهمت في تحسين كفاءتها وزيادة قدرتها على التفاعل مع الأنظمة الرقمية المتقدمة التي تُقدِّمها 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

ومالكوم (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 المنظّمات 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

تطوير أدوات تمويل مبتكرة لتعزيز الاستدامة للمنظمات غير الربحية المالية

أ.عمر حسن الخيري

جمعية زمزم الصحية

o-a15@hotmail.com

أ.حامد حنيف الذبابي

اللجنة الوطنية لرعاية أسر السجناء والموقوفين والمفرج عنهم

hamed7anef@gmail.com

(قُدِّم للنشر في تاريخ ٢٠٢٥/١١/١٦ وقُبِّل للنشر في تاريخ ٢٠٢٦/٠٤/١)

مستخلص البحث

هدفت الدراسة إلى تحليل جدوى وفعالية أدوات التمويل المبتكرة في تعزيز الاستدامة المالية للمنظمات غير الربحية، وتقديم إطار عملي لتطبيقها في البيئة المحلية، وأظهرت نتائج الدراسة أن المنظمات غير الربحية في المملكة العربية السعودية تسير بخطى متقدمة نحو ترسيخ مفاهيم الاستدامة المالية، رغم استمرار تحديات تتعلق بتنوع الموارد وتبني الأدوات التمويلية الحديثة، وتوزعت النتائج على خمسة محاور رئيسة عكست واقع التمويل، ومدى جاهزية المنظمات للتحويل نحو نماذج مالية أكثر كفاءة واستقراراً، وأوضح محور الاستدامة المالية قدرة المنظمات على تغطية نفقاتها والتكيف مع المتغيرات الاقتصادية بنسبة (٧٠٪)، فيما أظهر محور التمويل التقليدي استمرار الاعتماد على التبرعات والمنح مع إدراك متزايد لأهمية بدائل أكثر استدامة بنسبة (٦٨٪)، أما محور الأدوات المبتكرة فأبرز توجهها إيجابياً نحو التمويل الجماعي والصكوك الوقفية والشراكات الاستثمارية رغم محدودية تطبيقها بنسبة (٧٤٪)، كما بيّن محور التحديات ضعف الكفاءات المالية والإدارية ومحدودية الوعي المجتمعي والمنافسة على الموارد بنسبة (٨٢٪) في حين تصدر محور سبل تعزيز الاستدامة المالية بنسبة (٩٢٪) مؤكداً نضج الوعي المؤسسي بأهمية تنوع الدخل وتفعيل الحوكمة والشراكات، وتشير النتيجة العامة بنسبة (٧٧,٢٪) إلى مستوى متقدم من الوعي والجاهزية للتحويل المالي المستدام، مع الحاجة إلى مزيد من التمكين المؤسسي والابتكار في التمويل لتحقيق استقرار الأداء وتعظيم الأثر التنموي في ضوء رؤية السعودية (٢٠٣٠).

الكلمات المفتاحية: منظمات القطاع غير الربحي - الاستدامة المالية - أدوات التمويل التقليدية - أدوات التمويل المبتكرة.

Developing Innovative Financing Tools to Enhance the Financial Sustainability of Nonprofit Organizations

Hamed Haneef Al-Dhibaiabi

National Committee for the Care of Prisoners,
Released Prisoners and Their Families
hamed7anef@gmail.com

Omar Hassan Al-Khairi

Zamzam Health Association
o-a15@hotmail.com

Abstract

This study aimed to analyze the feasibility and effectiveness of innovative financing tools in enhancing the financial sustainability of nonprofit organizations and to propose a practical framework for applying these tools in the local context. The findings showed that nonprofit organizations in Saudi Arabia are making steady progress toward consolidating the principles of financial sustainability, despite ongoing challenges related to resource diversification and the adoption of modern financing tools.

The results were organized into five main dimensions that reflected the current financing reality and the readiness of organizations to transition toward more efficient and stable financial models. The Financial Sustainability dimension, with a score of 70.0%, indicated the organizations' ability to cover their expenses and adapt to economic changes. The Traditional Financing Tools dimension, with a score of 68.0%, showed continued reliance on donations and grants, alongside growing awareness of the need for more sustainable alternatives.

The Innovative Financing Tools dimension, with a score of 74.0%, reflected a positive trend toward crowdfunding, waqf sukuk, and investment partnerships, although their practical application remains limited. The Challenges dimension, with a score of 82.0%, highlighted obstacles such as weak financial and administrative competencies, limited community awareness, and competition over resources. Meanwhile, the Enhancing Financial Sustainability dimension recorded the highest score, at 92.0%, indicating institutional awareness of the importance of income diversification, governance, and partnerships.

The overall result, at 77.2%, indicates an advanced level of awareness and readiness for sustainable financial transformation. However, the findings also emphasize the need for greater institutional empowerment and financing innovation to achieve performance stability and maximize developmental impact in light of Saudi Vision 2030.

Keywords: Nonprofit organizations, Financial sustainability, Traditional financing tools, Innovative financing tools.

مقدمة

تبني الأدوات التمويلية المبتكرة ضمن السياق المحلي والبيئة الداخلية، مع تقديم نموذج مقترح يعزز من فعالية هذه المنظمات، وقدرتها على تحقيق أثر تنموي مستدام، بما يتناغم مع المتغيرات الاقتصادية والاجتماعية في المملكة.

مشكلة الدراسة

على الرغم من إدراك المنظمات غير الربحية لأهمية الاستدامة المالية، إلا أن اعتماد الكثير منها على التمويل التقليدي المتقلب يحد من قدرتها على التخطيط، ويجعلها أكثر عرضة للمخاطر، خاصة في ظل بيئة متغيرة وتنافس متزايد على المنح والتبرعات، وفي المقابل برزت أدوات تمويل مبتكرة مثل: التمويل الجماعي والصكوك الوقفية والاستثمارات الاجتماعية، إلا أن مدى جاهزية المنظمات لتبنيها لا يزال غير واضح في ظل نقص الدراسات المحلية التي تقيس جدواها وفعاليتها، ومن هنا تبرز الفجوة البحثية التي تتمحور حول السؤال الرئيس: إلى أي مدى يمكن أن تسهم أدوات التمويل المبتكرة في تعزيز الاستدامة المالية للمنظمات غير الربحية؟

أهداف الدراسة

الهدف الرئيس

تحليل جدوى وفعالية أدوات التمويل المبتكرة في تعزيز الاستدامة المالية للمنظمات غير الربحية، وتقديم إطار عملي

يشهد القطاع غير الربحي في السنوات الأخيرة تطوراً متسارعاً في طبيعة أدواره وتوسعاً في مسؤولياته التنموية والاجتماعية، مما يفرض عليه الحاجة إلى نماذج مالية أكثر استدامة وفعالية وعلى الرغم من الأهمية الملحة لهذا القطاع في دعم المجتمعات وتحقيق مستهدفات الرؤية الوطنية للسعودية ٢٠٣٠، إلا أن معظم المنظمات غير الربحية لا تزال تعتمد بشكل رئيس على التبرعات والمنح التقليدية التي تتسم غالباً بعدم الاستقرار والتذبذب الموسمي مما يعرضها لمخاطر تمويلية تعيق استمراريته واستدامة أعمالها، وتحد من قدرتها على التخطيط الاستراتيجي بعيد المدى.

وفي ظل هذه التحديات ظهرت الحاجة إلى تطوير أدوات تمويل مبتكرة تتجاوز الأدوات التقليدية، وتفتح آفاقاً جديدة نحو تنوع مصادر الدخل وتحقيق استدامة مالية حقيقية، حيث تشمل هذه الأدوات على سبيل المثال التمويل الجماعي عبر المنصات الرقمية، والصكوك الوقفية، والاستثمارات الاجتماعية، والشراكات الاستراتيجية مع القطاع الخاص، والتسويق التمويلي الموجه، ولا يقتصر فائدة هذه الأدوات على دعم الموارد المالية فحسب، بل تتيح أيضاً بناء علاقات أعمق مع أصحاب المصلحة وتعزيز ثقة المجتمع في ممارسات المنظمة.

ومن هذا المنطلق تهدف الدراسة الحالية إلى استكشاف واقع الاستدامة المالية في المنظمات غير الربحية، وتحليل فرص

١. ما واقع الاستدامة المالية الحالي لدى المنظمات غير الربحية؟

٢. ما أبرز التحديات التي تواجه المنظمات غير الربحية في اعتماد أدوات تمويل تقليدية؟

٣. ما أدوات التمويل المبتكرة المتاحة حالياً، وما خصائص كل منها؟

٤. ما مدى ملائمة هذه الأدوات للبيئة المحلية من حيث الأنظمة، والثقافة، والموارد المتاحة؟

٥. ما العوامل التي تشجع أو تحد من تطبيق أدوات التمويل المبتكرة في المنظمات غير الربحية؟

٦. كيف يمكن تصميم إطار عملي يساعد المنظمات على اختيار وتطبيق الأدوات التمويلية الأنسب لها؟

٧. ما التوصيات التي يمكن تقديمها لصناع القرار في المنظمات غير الربحية لدعم تبني هذه الأدوات؟

أهمية الدراسة

مع تسارع التحديات المالية التي تواجهها المنظمات غير الربحية تتأكد ضرورة تبني نماذج تمويل وأدوات مرنة تواكب التغيرات الاقتصادية والاجتماعية المتسارعة، حيث إن هذا الواقع يضع الاستدامة المالية في قلب أولويات تلك المنظمات، من أجل أن تحدث تحولاً

لتطبيقها في البيئة المحلية، وينبثق من هذا الهدف الأهداف الفرعية التالية :

١. تحليل واقع الاستدامة المالية في المنظمات غير الربحية، مع التركيز على أبرز التحديات المرتبطة بطرق التمويل التقليدية.

٢. استكشاف أبرز أدوات التمويل المبتكرة، مثل: التمويل الجماعي، الصكوك الوقفية، الاستثمار الاجتماعي، الشراكات التجارية.

٣. التعرف على مدى إمكانية تطبيق أدوات التمويل المبتكرة داخل البيئة المحلية من خلال فهم الأنظمة المالية والقوانين وثقافة المجتمع وقدرات المنظمات غير الربحية.

٤. تقديم توصيات تساعد المنظمات غير الربحية على تبني أدوات تمويل مبتكرة تعزز الاستدامة المالية.

أسئلة الدراسة

استندت الدراسة على طرح تساؤل رئيس وهو: إلى أي مدى يمكن لأدوات التمويل المبتكرة أن تسهم في تعزيز الاستدامة المالية للمنظمات غير الربحية في البيئة المحلية؟

ويتفرع من هذا التساؤل مجموعة التساؤلات الفرعية التالية :

المالية الحديثة المتسقة مع تطورات القطاع واحتياجاته
العملي.

٢. المحدد المكاني

تمثل الدراسة الحالية المنظمات غير الربحية العاملة داخل
المملكة العربية السعودية، بما يعكس طبيعة البيئة المحلية
 واحتياجاتها، ويسهم في توجيه التحليل ضمن نطاق
جغرافي واضح يدعم أهداف الدراسة.

٣. المحدد البشري

اعتمدت الدراسة الحالية على المنظمات غير الربحية
باعتبارها الجهة المعنية مباشرة بتطبيق أدوات التمويل المبتكرة
بما يضمن توافق النتائج مع واقع هذا القطاع واحتياجاته
الفعالية.

٤. المحدد الزمني

تم تنفيذ هذه الدراسة خلال العام ١٤٤٧هـ / ٢٠٢٥م
في شهر سبتمبر، وتم جمع البيانات في شهر أكتوبر،
وتم الانتهاء منها بعد جمع البيانات وتحليلها وتدقيقها
ثم مناقشة النتائج وتفسيرها واستنباط التوصيات في
شهر ديسمبر.

الإطار النظري

تتجلى الحاجة اليوم إلى حلول تمويلية متقدمة
تتماشى مع التحولات السريعة في بيئات العمل

نوعياً في قدرتها على الاستمرارية وتنفيذ برامجها
ومبادراتها.

وتتضح أهمية هذه الدراسة في بعدين هما:

١. الأهمية العلمية

تساعد في توسيع الفهم النظري لأدوات التمويل
المبتكرة، من خلال تحليل نماذج وتجارب مختلفة، وتقييم
مدى قابليتها للتطبيق في السياق المحلي والبيئة
الداخلية، ما يساعد في إثراء الأدبيات المتخصصة في
الاستدامة المالية للقطاع غير الربحي.

٢. الأهمية التطبيقية

تحمي الدراسة الحالية مخرجات عملية موجهة للقيادات
الإدارية وصناع القرار في القطاع غير الربحي عبر
توصيات تساعد على تصميم استراتيجيات تمويل مرنة
ومبتكرة تقلل من الاستناد على الموارد التقليدية، وتعزز
قدرة المنظمات على التوسع وتحقيق أثر مجتمعي
مستدام.

محددات الدراسة

١. المحدد الموضوعي

ركزت الدراسة الحالية على تحليل وتقييم أدوات
التمويل المبتكرة في علاقتها المباشرة بتحقيق الاستدامة
المالية للمنظمات غير الربحية، مع توجيه نحو الأدوات

ونجد أن هذا التحول يفرض مقارنة جديدة للتمويل في القطاع غير الربحي تقوم على التكامل بين فاعلية الأدوات التقليدية ورشاقة الحلول المبتكرة، بما يمكن المنظمات غير الربحية من أداء رسالتها بكفاءة واستدامة، ويعزز من قدرتها على تحقيق أهدافها وبرامجها ومبادراتها، وقد أشارت الدراسات الحديثة إلى أن تنوع مصادر الإيراد يعد من أهم العوامل المؤثرة في تحقيق الاستدامة المالية التي وضحت أن الجمعيات التي تعتمد على مصادر تمويل متعددة تمتلك فرصاً أكبر في الاستمرار والتكيف مع التحديات المستقبلية (الشبيبي، ٢٠٢٢).

١- منظمات القطاع غير الربحي:

أصبحت المنظمات غير الربحية في الوقت الحاضر عنصراً محورياً في دعم التوجهات التنموية للدول، خصوصاً تلك التي تهدف إلى تعزيز شراكة المجتمع في تحقيق الأهداف الوطنية، كما هو الحال في المملكة العربية السعودية ويقصد بالمنظمات غير الربحية تلك: الكيانات المؤسسية التي لا تستهدف الربح المالي، بل توجه مواردها وإمكاناتها نحو خدمة المجتمع وتحقيق أثر اجتماعي وتنموي ملموس ومستدام، وقد جاءت رؤية السعودية (٢٠٣٠) لتجدد تعريف مكانة هذا القطاع وتمنحه دوراً أكثر تأثيراً وفعالية عبر تمكينه وتحفيز مشاركته، ورفع مساهمته في الناتج المحلي من خلال

المؤسسي، خصوصاً في القطاعات غير الربحية التي أصبحت تسهم في أدواراً محورية في التنمية المجتمعية، وتقدم الخدمات الإنسانية، ونتيجة لاستمرار الاعتماد على مصادر تمويل تقليدية محدودة وغير مستقرة، ظهرت تساؤلات مهمة حول قدرة هذه المنظمات على البقاء والتوسع بعيداً عن تقلبات التبرعات والمنح الموسمية، وقد أسهمت أدوات التمويل التقليدية، مثل: التبرعات الفردية، والمنح الحكومية، والأوقاف العمود الفقري لتمويل المنظمات غير الربحية لعقود طويلة، إلا أنها لم تعد وحدها كافية لمواجهة التحديات المعاصرة، بما في ذلك التوسع في زيادة البرامج واستمرارية الاستدامة المالية، والتغير في أولويات المانحين، مما دفع كثير من المنظمات إلى البحث عن بدائل تمويلية أكثر تنوعاً واستقراراً قادرة على التكيف مع المتغيرات الاقتصادية والاجتماعية المحيطة، ومن هذا المنطلق، برز التمويل المبتكر كمسار استراتيجي بديل ومكمل يقدم فرصاً واعدة لزيادة الموارد المالية للمنظمات غير الربحية عبر أدوات متعددة، مثل: التمويل الجماعي عبر المنصات الرقمية والصكوك الوقفية، والاستثمار الاجتماعي، والشراكات مع القطاع الخاص، وهذه الأدوات لا تقتصر على تنمية الموارد فحسب، بل تساعد أيضاً في تعزيز الاستقلال المالي ورفع كفاءة الإنفاق، وتوسيع نطاق الأثر التنموي.

٢- الاستدامة المالية في منظمات القطاع غير الربحي

تعتبر الاستدامة المالية ركيزة أساسية لاستمرار المنظمات غير الربحية في أداء رسالتها وتحقيق أهدافها المجتمعية، فهي لا تعني فقط قدرة المنظمة على تغطية مصروفاتها الحالية، بل تشمل أيضاً امتلاكها المرونة المالية الكافية لمواجهة التحديات المستقبلية، وضمان استمرارية برامجها وخدماتها على المدى الطويل، حيث إنها تمثل النضج المؤسسي، وتتطلب توازناً بين الإيرادات والنفقات إلى جانب بناء احتياطات مالية تعزز قدرة المنظمة على التكيف مع التغيرات (Roy, 2024).

٣ - مفهوم الاستدامة المالية:

تدل الاستدامة المالية على قدرة المنظمة غير الربحية بالحفاظ على مواردها المالية بشكل يسمح لها بالاستمرار في تنفيذ أنشطتها وبرامجها ومبادراتها دون توقف أو انقطاع، وهو مفهوم يتجاوز الاعتماد على مصدر تمويل واحد أو دعم موسمي إلى إستراتيجية متكاملة تشمل تنوع الإيرادات، والتخطيط طويل الأمد، والحوكمة المالية الرشيدة (الزبيدي، ٢٠٢٣).

حزمة من المبادرات والسياسات التي تهدف إلى تحويل العمل الخيري والاجتماعي إلى عمل مؤسسي مستدام وذو قيمة اقتصادية، حيث لم تعد أدوار القطاع غير الربحي تقتصر على تقديم المساعدات والرعاية الاجتماعية، بل أصبح عاملاً مهماً في مجالات التعليم والصحة والبيئة، وتمكين الشباب والتوظيف والابتكار الاجتماعي، وهذا ما جعل الرؤية تركز على رفع مساهمته في الناتج المحلي الإجمالي، وزيادة عدد المتطوعين وتوسيع نطاق أثره الجغرافي والاجتماعي

وتشير الإحصاءات الحديثة إلى نمو كبير في عدد المنظمات غير الربحية في المملكة، إذ تجاوز عددها (٦٩٠٠) منظمة بحلول عام (٢٠٢٣م)، مقارنة بنحو (٢٦٠٠) منظمة فقط في عام (٢٠١٧م)، مع ارتفاع عدد المتطوعين إلى أكثر من (٨) ملايين شخص وزيادة القوى العاملة في هذا القطاع إلى ما يزيد عن (٧٢) ألف موظف وموظفة، وتقدر مساهمته في الناتج المحلي الإجمالي بنسبة تفوق (٣,٣٪)، وهو ما يتجاوز بعض القطاعات الحكومية من حيث النمو والمرونة، حيث أصبح القطاع غير الربحي شريكاً تنموياً فاعلاً في تحقيق رؤية السعودية (٢٠٣٠)، بفضل الدعم الحكومي والوعي المجتمعي، مع فرص متزايدة للنمو والتمكين على المستويات الإدارية والمالية والتشريعية (Insight OceanX, 2022).

٤. أهمية الاستدامة المالية:

تتمثل أهمية الاستدامة المالية في كونها الضامن الحقيقي لبقاء المنظمات غير الربحية واستمراريتها إذ تمكنها من الآتي:

- الاستمرار في تمويل نفقاتها التشغيلية بانتظام.
- الاستمرار في تقديم خدماتها بجودة متزايدة.
- بناء فائض مالي يُستخدم كاحتياطي لمواجهة الأزمات.
- تعزيز ثقة المانحين والمجتمع من خلال الشفافية والاستقرار.
- تحقيق أثر اجتماعي مستدام بعيد المدى.

٥- سبل تحقيق الاستدامة المالية:

- تنويع مصادر التمويل من خلال التبرعات، والأوقاف، والمشاريع الاستثمارية وغيرها.
- التخطيط المالي الاستراتيجي المتكامل من خلال خطط طويلة المدى تتوافق مع أهداف المنظمة.
- بناء القدرات المؤسسية بالاستثمار في الكفاءات البشرية والأنظمة المحاسبية الحديثة.
- تفعيل الحوكمة والشفافية لسياسات مالية واضحة، وتقارير دورية تعزز الثقة لدى الممولين.

- الابتكار في أدوات التمويل مثل: التمويل الجماعي الرقمي والتسويق الاجتماعي.

٦- التحديات التي تواجه الاستدامة المالية:

- تواجه المنظمات غير الربحية عدة صعوبات في تحقيق الاستدامة المالية، من أهمها:
- محدودية الموارد المستدامة، واعتماد كثير من المنظمات على التبرعات الموسمية.
- ضعف الخبرات المالية المتخصصة داخل بعض المنظمات.
- غياب التخطيط المالي الاستراتيجي طويل الأمد.
- المنافسة الشديدة على الموارد بين عدد كبير من المنظمات داخل القطاع غير الربحي.

٧- الاستدامة المالية كمدخل للتنمية المؤسسية:

أصبحت الاستدامة المالية ليست مجرد وسيلة لتغطية النفقات، بل هي مدخل رئيس لتحقيق التنمية المؤسسية الشاملة للقطاع غير الربحي، فهي تعزز من استقلالية المنظمات وتمكنها من التوسع في برامجها ومبادراتها، وتزيد من قدرتها على بناء شراكات استراتيجية فاعلة مع القطاعين الحكومي والخاص، بما يسهم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة ورؤية

مبتكرة تكمل هذه الأساليب التقليدية وتمنح المنظمات
قدرة أكبر على تحقيق الاستدامة المالية- (AI)
(Suhaibani et al., 2023).

٩ - أدوات التمويل المبتكرة في منظمات القطاع غير الربحي:

شهد القطاع غير الربحي في المملكة العربية السعودية
اتجاهاً متزايداً نحو تبني أدوات تمويل مبتكرة تهدف إلى
تعزيز الاستدامة المالية، وتقليل الاعتماد على الهبات،
أو التبرعات الموسمية التقليدية، ومن أبرز هذه الأدوات
الشراكات مع القطاع الخاص، حيث تشارك المنظمات
في تعاون استراتيجي يوفر مصادر دخل مستمرة، سواء
عبر رعاية برامج تنمية، أو تمويل مشاريع مشتركة تحقق
نفعاً متبادلاً للطرفين، كما يبرز الاستثمار الاجتماعي
كآلية تجمع بين البعد الاقتصادي والاجتماعي، إذ
تستثمر المنظمات جزءاً من مواردها أو تشارك رؤوس
أموال مع شركاء استثماريين لتحقيق عائد مالي يحافظ
على استدامة العمل الخيري مع أثر اجتماعي ملموس
يخدم المستفيدين.

إن التمويل القائم على النتائج يعد أحد أبرز الأدوات
التمويلية المبتكرة التي تُسهم في رفع كفاءة الأداء
المؤسسي، حيث تخصص الموارد المالية وفقاً لمستوى
تحقيق المنظمة لمخرجات محددة أو مؤشرات أداء مسبقة
التحديد، الأمر الذي يعزز جودة الخدمات، ويساعد

السعودية (٢٠٣٠) (شركة ولادة حلم للاستشارات
والأبحاث، ٢٠٢٤).

٨ - أدوات التمويل التقليدية في منظمات القطاع غير الربحي:

استندت المنظمات غير الربحية تاريخياً على مجموعة
من الأدوات التمويلية التقليدية التي شكلت العمود
الفكري لاستمراريتها، ومن أبرز هذه الأدوات التبرعات
النقدية، والعينية التي يقدمها الأفراد أو الجهات المانحة
والتي غالباً ما تتسم بالتذبذب والتقلب لارتباطها
بالمناسبات الدينية، أو الظروف الطارئة، كما تعتبر
الإعانات الحكومية والمنح السنوية من مصادر الدعم
الرئيسية، حيث تساهم الدولة أو المؤسسات المانحة في
تمويل الأنشطة الخيرية لتخفيف العبء الاجتماعي،
وإلى جانب ذلك هناك الأوقاف التي توفر دخلاً ثابتاً
نسبياً على المدى البعيد، فضلاً عن رسوم الاشتراك
والانتساب التي يدفعها الأعضاء مقابل خدمات معينة
تقدمها المنظمة.

وتشير الدراسات إلى أن هذه الأدوات على أهميتها
تظهر محدودية واضحة في مواجهة التحديات المالية
الحالية، حيث يظل اعتماد كثير من المنظمات الخيرية
على الهبات الموسمية أو الدعم الحكومي وحده سبباً في
تعرضها لأزمات عند انخفاض الموارد أو توقفها، ومن
هنا اتضحت الحاجة إلى التفكير في أدوات تمويل

أما الدراسة الحالية فتقف عند نقطة التقاطع بين هذه المسارات تشخيص واقع الاستدامة، ونقد محدودات الأدوات التقليدية ثم اقتراح وتكييف أدوات مبتكرة ملائمة للسياق المحلي.

الاستدامة المالية

- دراسة صقور وقلاش (٢٠٢٤) بعنوان: متطلبات تحقيق الاستدامة في المنظمات غير الربحية "دراسة ميدانية على المنظمات العاملة في محافظتي دمشق وريفها"، وتحدد الدراسة متطلبات الاستدامة عبر ستة محاور: مجلس الإدارة، الاستدامة المالية، الشراكة، الخطة الاستراتيجية، الكفاءة التنظيمية، الحوكمة، وقد خلصت إلى أن التكامل بين هذه المحاور مهم لبقاء المنظمات واستمرار أثرها.

ويدعم هذا التقاطع الدراسة الحالية الإطار المؤسسي المطلوب لتطبيق أدوات التمويل (خصوصاً الابتكارية)، ويرير تضمين الحوكمة والتخطيط كشرط سابقة للنجاح

- دراسة الشبيبي (٢٠٢٢) بعنوان: مدى مساهمة تنوع الإيراد في الاستدامة المالية للمنشآت غير الهادفة للربح "دراسة ميدانية على بعض الجمعيات الخيرية بمنطقة مكة المكرمة". وبيّنت النتائج أثرًا إيجابيًا لتنوع مصادر الدخل على الاستدامة المالية للجمعيات

على الالتزام بمعايير أداء واضحة وقابلة للقياس، حيث أصبحت التقنيات الرقمية عنصراً محورياً في تطوير هذا النهج، فقد أتاح التمويل الجماعي عبر المنصات الإلكترونية للمنظمات الوصول إلى شريحة أوسع من المانحين والمتبرعين بطرق أكثر سرعة وفاعلية، إلى جانب تعزيز الثقة والشفافية من خلال عرض المشاريع وآليات صرف الموارد المالية بشكل مفتوح وواضح.

ولا يقتصر تبني هذه الأدوات على تنوع مصادر التمويل فحسب، بل يسهم أيضاً في رفع مستوى الاستقلالية، وتعزيز القدرة على مواجهة الأزمات المالية، وتوسيع قاعدة الشراكات المجتمعية لترسيخ مكانة القطاع غير الربحي، كشريك تنموي رئيس في تحقيق مستهدفات رؤية السعودية (٢٠٣٠) (مسك الخيرية، ٢٠٢٥).

الدراسات السابقة

تعددت الأدبيات العربية حول الاستدامة المالية للمنظمات غير الربحية بين دراسات نظرية تتناول المتطلبات الحاكمة للاستدامة (الحوكمة، الكفاءة، التخطيط، الشراكات)، ودراسات ميدانية تظهر أثر تنوع الإيرادات وتحديات التطبيق، إلى جانب أعمال اعتمدت على التمويل التقليدي (التبرعات، المنح، الأوقاف) وأخرى اقترحت أدوات مبتكرة (التمويل الجماعي، الصكوك الوقفية، الشراكات ذات الأثر)،

غير الربحية، ويؤكد أهمية المواءمة مع البيئة النظامية المحلية، فضلاً عن إظهار الصلة بين العائد المالي والدور التنموي الاجتماعي الذي سعت الدراسة إلى تعزيزه.

الإجراءات المنهجية للدراسة

منهجية الدراسة

استخدمت الدراسة الحالية المنهج الوصفي المسحي، بوصفه الأنسب لطبيعة الموضوع، حيث يهدف إلى وصف الظاهرة المدروسة وتحليلها من خلال جمع البيانات المباشرة.

مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع المنظمات غير الربحية العاملة في المملكة العربية السعودية، والبالغ عددها نحو (٦٩٠٠) منظمة، باعتبارها الجهات المعنية مباشرة بموضوع الاستدامة المالية. وقد تم توزيع الاستبانة على المجتمع كاملاً، مما منح الدراسة طابع المسح الشامل من حيث التوزيع، وللتحقق من كفاية التمثيل الإحصائي تم تحديد الحد الأدنى لحجم العينة باستخدام معادلة طومسون، حيث بلغ الحجم المطلوب (٣٦٤) مفردة عند مستوى ثقة بنسبة (٩٥٪) وهامش خطأ بنسبة (٥٪). وقد تجاوز عدد الاستجابات هذا الحد، إلا أنه بعد مراجعة البيانات واستبعاد الاستجابات غير المكتملة أو غير الصالحة للتحليل، استقر العدد النهائي

الخيرية مع توصية بخفض التركيز على مورد واحد. ويمنح هذا التقاطع الدراسة الحالية نموذج تجريبي لفكرة الانتقال من المصادر التقليدية الأحادية إلى محفظة تمويلية متنوعة تدمج أدوات مبتكرة.

أدوات التمويل التقليدية

- التمويل في القطاع غير الربحي، (مؤسسة السبيعي الخيرية، ٢٠٢٣).

يضم التقرير (١١) منتجاً تمويلياً ويقومها بمعايير متعددة مع إبراز دور التبرعات، المنح الحكومية، والأوقاف، وحدود كل أداة على الاستدامة عند الاعتماد الأحادي. ويزود هذا التقاطع الدراسة الحالية بخريطة مرجعية للأدوات التقليدية وحدودها، ويبرر الحاجة إلى مزجها مع أدوات مبتكرة ضمن محفظة متوازنة.

أدوات التمويل المبتكرة

- دراسة بجاوي (٢٠٢٤) دور الصكوك الوقفية في تعزيز القطاع الوقفي: تطرقت إلى دور الصكوك الوقفية كأداة تمويل مبتكرة، تعزز من تنمية أموال الوقف وتوسيع أثره المالي والاجتماعي مؤكدة على الحاجة إلى وجود أطر تشريعية وتنظيمية واضحة، لضمان نجاح إصدارها وتفعيلها، ويتقاطع هذا الطرح مع الدراسة الحالية في عدة جوانب، إذ ينسجم مع هدفها في البحث عن أدوات تحقق الاستدامة المالية للمنظمات

على (٣٧٠) استجابة صالحة للتحليل، وهو ما يحقق
كفاية التمثيل الإحصائي للمجتمع الأصلي.

أداة الدراسة

اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسة لجمع
البيانات؛ بهدف قياس اتجاهات المنظمات غير الربحية
نحو أدوات التمويل التقليدية والمبتكرة، ومدى إسهامها
في تعزيز الاستدامة المالية. وقد تم بناء الأداة استناداً
إلى الإطار النظري والدراسات السابقة، واشتملت على
محاور تمثل متغيرات الدراسة وفق مقياس ليكرت
الخماسي، كما تم التحقق من صدق الاتساق الداخلي
باستخدام معامل بيرسون، ومن ثباتها باستخدام معامل
ألفا كرونباخ وتم توزيعها إلكترونياً على مجتمع الدراسة،
ثم مراجعة الاستجابات واستبعاد غير المكتمل منها قبل
إجراء التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS

الأساليب الإحصائية لتحليل بيانات الدراسة

اعتمدت الدراسة منهجية تحليل كمي باستخدام
برنامج SPSS، شملت أبرز الأدوات الإحصائية
اللازمة، حيث تم استخدام التكرارات والنسب المئوية
لوصف خصائص العينة، والمتوسطات الحسابية
والانحرافات المعيارية لقياس اتجاهات الاستجابات إلى
جانب معامل الثبات (كرونباخ ألفا) للتحقق من
موثوقية الأداة، ومعامل الارتباط (بيرسون) لقياس

العلاقات بين متغيرات الدراسة، بما يضمن نتائج دقيقة
وموثوقة تدعم تحقيق أهداف البحث.

تحليل مراحل الدراسة

القسم الأول: موثوقية أداة الدراسة

تم بناء الاستبانة وفق منهجية علمية تستوفي معايير
البحث الأكاديمي، وخضعت للتحكيم للتأكد من
وضوح فقراتها وارتباطها بمحاور الدراسة، وللتحقق من
الصدق البنائي تم استخدام معامل الارتباط (بيرسون)
لقياس انسجام كل محور مع مفرداته ومع الدرجة الكلية
للأداة، بينما جرى التأكد من الثبات الداخلي عبر
معامل (كرونباخ ألفا) الذي أثبت اتساق الإجابات
واستقرارها.

١. الصدق الظاهري لأداة الدراسة (الاستبانة)

حرصت الدراسة على ضمان معايير الجودة المنهجية،
إذ خضعت الاستبانة لمراجعة وتحكيم أكاديمي للتحقق
من صدقها الظاهري، وتوافقها مع أهدافها، حيث
صيغت محاورها وفقراتها بدقة لقياس وعي المنظمات
بالأدوات التمويلية الحديثة، مثل: التمويل الجماعي
والصكوك الوقفية والشراكات الاستثمارية، وتقييم أثرها
على الاستقرار المالي والنمو المؤسسي، وقد ساعدت
ملاحظات المحكمين في تحسين صياغة البنود وترتيبها،

كما عزز وضوح الأداة واتساقها وملاءمتها لموضوع الدراسة.

حساب صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة

من أجل ضمان دقة القياس ومصدقية النتائج، تم التحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة عبر اختبارها على عينة استطلاعية مستقلة من منظمات القطاع غير الربحي، وقد تم استخدام معامل الارتباط (بيرسون) لقياس ترابط كل فقرة مع الدرجة الكلية لمحوها، للتأكد من انسجام الفقرات وتمثيلها الدقيق لمفاهيم الدراسة، وقد بينت النتائج وجود ارتباطات إيجابية ودالة إحصائية، مما يؤكد صلاحية الأداة وانسجامها مع محاورها الخمسة.

جدول (١) معاملات ارتباط بيرسون لعبارات أداة الدراسة مع الدرجة الكلية لكل محور من محاور الدراسة الخمسة

المحور	الفقرات	معامل الارتباط
الاستدامة المالية	قدرة منظمكم على تغطية نفقاتها التشغيلية بانتظام.	٠,٦٩٦**
	توفر احتياطي مالي لمواجهة الأزمات الطارئة.	٠,٥٧٩**
	استمرارية تقديم الخدمات والبرامج دون انقطاع.	٠,٤٥٠**
	مرونة المنظمة في التكيف مع التغيرات الاقتصادية.	٠,٥٩٣**
	وضوح الخطط المالية طويلة الأمد داخل المنظمة.	٠,٧٨٩**
	يوجد تبني من أصحاب المصلحة للاستدامة المالية داخل المنظمة.	٠,٤٦٨**
	يوجد نمو في الإيرادات السنوية للمنظمة خلال المدة الماضية.	٠,٨٦٨**
أدوات التمويل التقليدية	اعتماد المنظمة على التبرعات الفردية والموسمية.	٠,٦٦٣**
	الحصول على منح أو إعانات حكومية بشكل مستمر.	٠,٦٤٠**
	مساهمة الأوقاف في دعم الموارد المالية للمنظمة.	٠,٦٦٠**
	الاعتماد على اشتراكات الأعضاء أو رسوم الخدمات.	٠,٤٦٥**
	كفاية الأدوات التقليدية في تحقيق استقرار مالي للمنظمة.	٠,٧٢١**
	الاعتماد المفرط على الأدوات التقليدية يجعل المنظمة أكثر عرضة لتقلب الموارد.	٠,٤٣٠*
	محدودية التمويل التقليدي تحد من قدرة المنظمة على التخطيط الاستراتيجي طويل الأمد.	٠,٤٢٠*
أدوات التمويل المبتكرة	استخدام المنظمة للتمويل الجماعي عبر المنصات الرقمية.	٠,٦١١**
	تبني الصكوك الوقفية كأداة تمويل مستدامة.	٠,٥٧٦**
	إقامة شراكات استثمارية مع القطاع الخاص.	٠,٥٦٨**
	تطبيق التمويل القائم على النتائج في بعض المشاريع.	٠,٧١٥**
	توظيف التكنولوجيا لتعزيز قنوات التمويل الحديثة.	٠,٦٤٦**
	الأدوات المبتكرة تعزز استقلالية المنظمة المالية وتقلل اعتمادها على التبرعات الموسمية.	٠,٤٩١**
	التمويل المبتكر يساهم في توافق المنظمات مع مستهدفات رؤية ٢٠٣٠.	٠,٤٥١**

المحور	الفقرات	معامل الارتباط
التحديات التي تواجه المنظمات غير الربحية	محدودية تنوع مصادر التمويل الحالية.	٠,٧٠٤**
	ضعف الكفاءات المالية والإدارية داخل بعض المنظمات.	٠,٨٣٨**
	صعوبة الموازنة مع المتطلبات التشريعية والتنظيمية.	٠,٤٠٧**
	قلة وعي المجتمع بأهمية دعم الأدوات التمويلية المبتكرة.	٠,٧٧٦**
	المنافسة العالية بين الجمعيات على نفس الموارد.	٠,٦٣٦**
سبل تعزيز الاستدامة المالية	أهمية تنوع مصادر التمويل بين تقليدية ومبتكرة.	٠,٩١٣**
	الحاجة إلى تطوير كفاءات مالية وإدارية متخصصة.	٠,٩٢٨**
	ضرورة تفعيل الحوكمة والشفافية المالية.	٠,٨٧٦**
	أهمية التدريب والتمكين المؤسسي في تحسين الاستدامة.	٠,٨٦٦**
	دور الشراكات المجتمعية والقطاع الخاص في تعزيز الموارد.	٠,٧٧٢**

وتبين النتائج العامة للدراسة أن المحاور الخمسة (الاستدامة المالية، أدوات التمويل التقليدية، أدوات التمويل المبتكرة، التحديات، وسبل تعزيز الاستدامة المالية)، قد حققت معاملات ارتباط دالة إحصائية عند مستوى (٠,٠١) مما يدل على تجانس داخلي قوي واستقرار إحصائي واضح بين فقراتها، ويؤكد أن المتغيرات المقاسة مترابطة، وتعكس بدقة واقع المنظمات غير الربحية في المملكة.

ففي محور الاستدامة المالية، كانت معاملات الارتباط ($r = 0.868 - r = 0.450$)، ما يشير إلى ترابط بين أبعاده وقدرته على التعبير عن مفهوم الاستقرار المالي الطويل.

أشارت النتائج في الجدول رقم (١) أن جميع محاور الدراسة وفقراتها قد حققت دلالات إحصائية قوية عند مستوى (٠,٠١)، حيث ترمز العلامة (**) إلى علاقات جوهرية وموثوقة بدرجة ثقة (٩٩٪)، أي أن احتمالية ظهورها بالصدفة الإحصائية لا تتجاوز (٠,٠١)، مما يعكس اتساقاً داخلياً وصدقاً بنائياً لأداة الدراسة، وفي بعض الفقرات القليلة التي حملت العلامة (*) فقد بلغت دلالتها (٠,٠٥) بدرجة ثقة (٩٥٪) ما يظهر علاقات متوسطة القوة، ولكنها حقيقية ومعبرة عن الواقع الفعلي للمنظمات غير الربحية، حيث يتضح أن عامل الارتباط في أغلبية الفقرات كان عند مستوى (٠,٠١) الأمر الذي يرفع مستوى الثقة بالنتائج، في حين ظهرت بعض القيم المحدودة عند مستوى (٠,٠٥) وهو ما يعد طبيعياً في الدراسات والبحوث، ويؤكد تنوع قوة العلاقات دون أن يؤثر على مصداقية الأداة.

وثبات مما يعزز من سلامة النتائج ويدعم بناء التوصيات والسياسات المستقبلية للقطاع غير الربحي في المملكة.

٢. تحليل الصديق البنائي للاستبانة معاملات ارتباط بيرسون لمحاو الاستبانة مع الدرجة الكلية: يهدف تحليل معاملات ارتباط بيرسون بين محاور الاستبانة والدرجة الكلية إلى التحقق من اتساق الأداة وترابط مكوناتها في قياس مفهوم للكفاءة المالية المستدامة، وقد أظهرت الارتباطات الإيجابية انسجام المحاور الخمسة مع الإطار المفاهيمي للدراسة، مما يعزز صدق البناء وموثوقية النتائج، كما يبينه الجدول التالي:

جدول (٢) معاملات ارتباط بيرسون لمحاو الاستبانة الخمسة مع الدرجة الكلية

المحور	المفردات	القيمة	معامل الارتباط
الاستدامة المالية	٧	معامل الارتباط	٠,٧٤٣**
		الدلالة المعنوية	٠,٠٠٠
أدوات التمويل التقليدية	٧	معامل الارتباط	٧٢٥**
		الدلالة المعنوية	٠,٠٠٠
أدوات التمويل المبتكرة	٧	معامل الارتباط	٧٠١**
		الدلالة المعنوية	٠,٠٠٠
التحديات التي تواجه المنظمات غير الربحية	٥	معامل الارتباط	٥٤١**
		الدلالة المعنوية	٠,٠٠٠
سبل تعزيز الاستدامة المالية	٥	معامل الارتباط	٤١٠*
		الدلالة المعنوية	٠,٠٠٠

أما محور أدوات التمويل التقليدية، فقد جاء نطاق الارتباط $(r = 0.721 - r = 0.420)$ مما يدل على أن الأدوات التمويلية التقليدية لا تزال تمثل قاعدة أساسية للتمويل، رغم محدوديتها في تحقيق الاستدامة، وفي محور أدوات التمويل المبتكرة، تراوحت معاملات الارتباط $(r = 0.715 - r = 0.451)$ ، وهو ما يعكس فهماً وإدراكاً متزايداً للأدوات المبتكرة مثل: التمويل القائم على النتائج والصكوك الوقفية كقنوات فاعلة لتحقيق التنوع المالي، وفي محور التحديات، أظهر نطاقاً من $(r = 0.838 - r = 0.407)$ ، مشيراً إلى أن أهم التحديات تكمن في ضعف الكفاءات المالية، ومحدودية الوعي المجتمعي مع بقاء الجوانب التنظيمية

ذات تأثير متوسط، أما في محور سبل تعزيز الاستدامة المالية، فقد سجلت معاملات الارتباط أعلى القيم $(r = 0.928 - r = 0.772)$ ، ما يعكس أهمية تطوير الكفاءات، وتفعيل الحوكمة، وتنويع الموارد، وبناء الشراكات كأساسيات رئيسة لتحقيق الاستدامة.

وتوضح هذه النتائج أن جميع المحاور الخمسة مترابطة تكاملياً وتشكل منظومة متجانسة تفسر واقع الاستدامة المالية في المنظمات غير الربحية، كما يعكس انتشار معاملات الارتباط العالية عند مستوى $(0,01)$ أن الأداة البحثية كانت قادرة على قياس المفاهيم المستهدفة بدقة

الثبات في البحوث الكمية، حيث تشير قيمه التي تقترب من (١) إلى ارتفاع مستوى الاتساق الداخلي ودقة القياس، كما يوضحه جدول رقم (٣).

جدول (٣) معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

م	المحور	عدد العبارات	معامل الثبات
١	الاستدامة المالية	٧	٠,٧٣٨
٢	أدوات التمويل التقليدية	٧	٠,٦١٢
٣	أدوات التمويل مبتكرة	٧	٠,٦٧٤
٤	التحديات التي تواجه المنظمات غير الربحية	٥	٠,٦٩٩
٥	سبل تعزيز الاستدامة المالية	٥	٠,٩٩٠

اتضح من الجدول رقم (٣) أن أداة الدراسة حققت مستوى عالياً من الثبات والاتساق الداخلي وفق معامل ألفا كرونباخ، حيث تراوحت القيم بين (٠,٦١٢-٠,٩٩٠)، وهي جميعها ضمن الحدود العلمية المقبولة، وجاء محور سبل تعزيز الاستدامة المالية بأعلى درجات الثبات، ثم محاور الاستدامة المالية والتحديات ثم الأدوات المبتكرة والتقليدية، مما يعكس تجانس الفقرات وقدرتها على قياس المفاهيم بدقة.

القسم الثاني: البيانات الأساسية والديموغرافية لعينة الدراسة

تناولت الدراسة البيانات الأساسية للمنظمات، ومنها (مقرها الإداري، ومجال عملها، وعمرها الزمني، وعدد

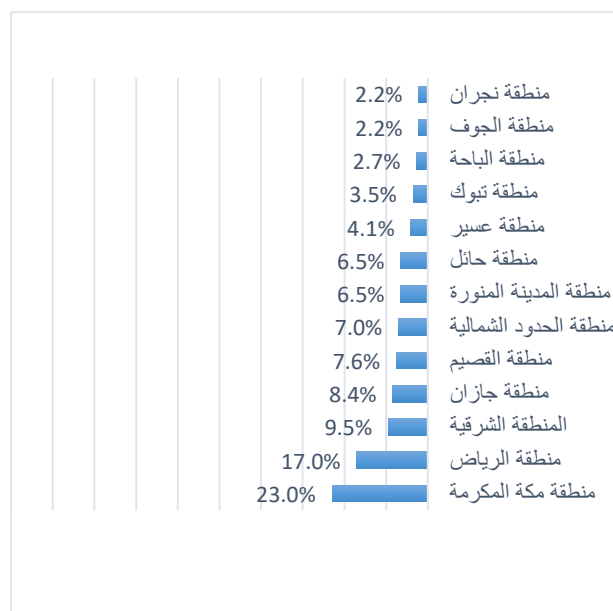
أظهر تحليل الصدق البنائي في جدول رقم (٢) أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة عالية من الاتساق الداخلي، حيث بينت معاملات ارتباط بيرسون بين كل محور والدرجة الكلية للأداة وجود علاقات موجبة ودالة إحصائية عند مستوى (٠,٠١) بما يعكس دقة الأداة في قياس المفاهيم المستهدفة وانسجام فقراتها مع الإطار النظري، وقد جاء محور الاستدامة المالية في أعلى مستويات الارتباط، مما يشير إلى قدرته على قياس الاستقرار المالي بدقة، ثم جاء محور أدوات التمويل التقليدية الذي أكد استمرار أهميته رغم التوجه نحو التنوع، ثم محور الأدوات المبتكرة الذي يعكس وعياً متزايداً بدور الحلول الحديثة في تعزيز الكفاءة المالية، كما عكست معاملات محور التحديات صدق تمثيله للمعوقات التمويلية والتنظيمية التي تواجه المنظمات، بينما أظهر محور سبل تعزيز الاستدامة ارتباطاً دالاً يدل على تنامي الاهتمام بالحوكمة، وتطوير الكفاءات وتنويع الموارد حيث تؤكد هذه النتائج مجتمعة قوة الأداة وموثوقيتها، وقدرتها على تفسير العلاقة بين أدوات التمويل واستدامة المنظمات غير الربحية بشكل دقيق وموضوعي.

٣. ثبات أداة الدراسة (معامل ألفا كرونباخ)

ضمن الإجراءات الإحصائية للتحقق من موثوقية أداة الدراسة، تم استخدام معامل ألفا كرونباخ لقياس الثبات الداخلي للفقرات، ومدى اتساقها في قياس المفهوم ذاته بصورة متجانسة، حيث يعد هذا المعامل من أهم مؤشرات

الموظفين، وعدد المستفيدين)، بما يوضح الخصائص العامة لعينة الدراسة.

شكل بياني (١) المناطق الإدارية التي تعمل بها المنظمات



اتضح من الرسم البياني أعلاه تنوعاً في توزيع المنظمات غير الربحية على مختلف مناطق المملكة، مما يعزز شمولية العينة والتحليل الإحصائي، حيث سجلت منطقة مكة المكرمة النسبة الأعلى (٢٣٪) ثم منطقة الرياض (١٧٪) ثم المنطقة الشرقية (٩,٥٪) بينما توزعت بقية المنظمات على بقية المناطق بنسب متفاوتة، ويعكس هذا التوزيع تنوع بيئة القطاع غير الربحي واتساع نطاق عمله.

المنظمات غير الربحية (عينة الدراسة) حسب متغير مجال عمل المنظمة:

• المنظمات غير الربحية (عينة الدراسة) حسب متغير المنطقة الإدارية لعمل المنظمة.

جدول (٤) المناطق الإدارية التي تعمل بها المنظمات

المنطقة الإدارية التي تعمل فيها المنظمة	التكرار	%
منطقة مكة المكرمة	٨٥	٢٣٪
منطقة الرياض	٦٣	١٧٪
المنطقة الشرقية	٣٥	٩,٥٪
منطقة جازان	٣١	٨,٤٪
منطقة القصيم	٢٨	٧,٦٪
منطقة الحدود الشمالية	٢٦	٧٪
منطقة المدينة المنورة	٢٤	٦,٥٪
منطقة حائل	٢٤	٦,٥٪
منطقة عسير	١٥	٤,١٪
منطقة تبوك	١٣	٣,٥٪
منطقة الباحة	١٠	٢,٧٪
منطقة الجوف	٨	٢,٢٪
منطقة نجران	٨	٢,٢٪
المجموع	٣٧٠	١٠٠٪

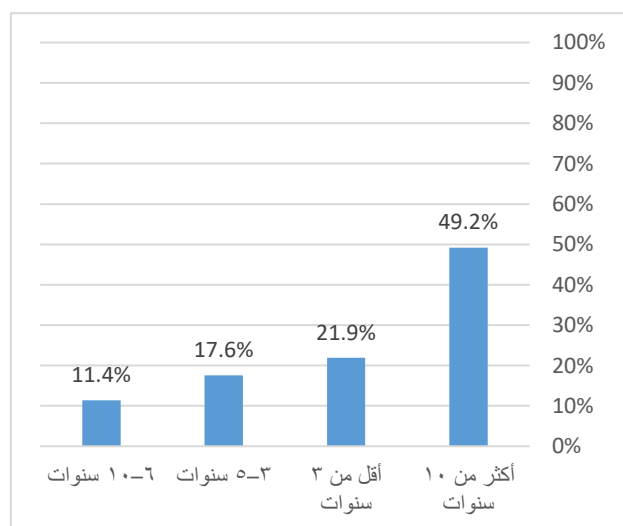
(٤٥,١٪)، ثم جاءت المجالات التنموية والتمكين والإسكان (١٨,١٪)، ثم التعليمية والثقافية (١٥,١٪) والصحية (١١,٤٪)، وتوزعت بقية النسب على المجالات الدينية والرياضية والشبابية والبيئية والتطويرية والابتكار والوقفية بنسب متفاوتة ومتقاربة، بما يعكس اتساع وتنوع تخصصات القطاع غير الربحي ويثري نتائج الدراسة.

• المنظمات غير الربحية (عينة الدراسة) حسب متغير عمر المنظمة.

جدول (٦) عمر المنظمة

عمر المنظمة	التكرار	%
أكثر من ١٠ سنوات	١٨٢	٤٩,٢٪
أقل من ٣ سنوات	٨١	٢١,٩٪
٣-٥ سنوات	٦٥	١٧,٦٪
٦-١٠ سنوات	٤٢	١١,٤٪
المجموع	٣٧٠	١٠٠٪

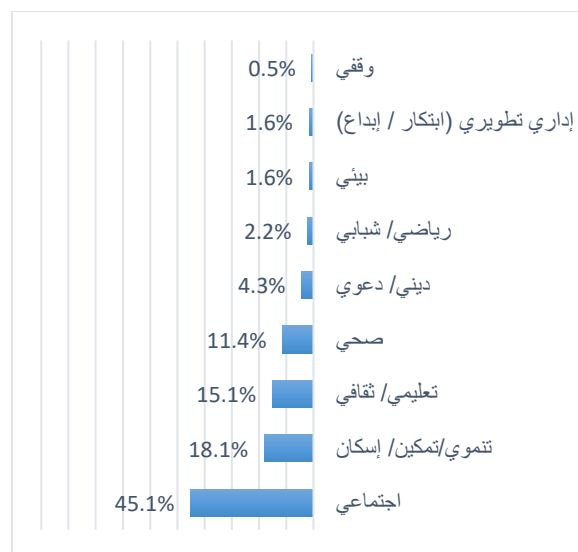
شكل بياني (٣) عمر المنظمة



جدول (٥) مجال عمل المنظمات

مجال عمل المنظمة	التكرار	%
اجتماعي	١٦٧	٤٥,١٪
تنموي/تمكين/إسكان	٦٧	١٨,١٪
تعليمي/ثقافي	٥٦	١٥,١٪
صحي	٤٢	١١,٤٪
ديني/دعوي	١٦	٤,٣٪
رياضي/شبابي	٨	٢,٢٪
بيئي	٦	١,٦٪
إداري تطويري (ابتكار / إبداع)	٦	١,٦٪
وقفي	٢	٠,٥٪
المجموع	٣٧٠	١٠٠٪

شكل بياني (٢) مجال عمل المنظمات



اتضح من الرسم البياني تنوع مؤسسي واسع في مجالات عمل المنظمات غير الربحية، مما يعزز موثوقية التحليل و يمنح الدراسة بعداً واقعياً في تفسير توجهات التمويل، حيث تظهر النتائج أن المجالات الاجتماعية جاءت بنسبة

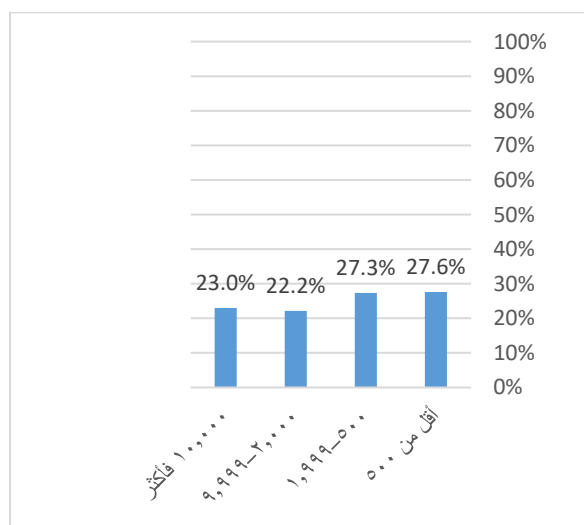
اتضح من الرسم البياني أن عدد الموظفين في المنظمات غير الربحية يتفاوت بشكل كبير، حيث تشكل المنظمات ذات أقل من عشرة موظفين النسبة الأكبر (٧٨,٩٪)، بينما تتوزع البقية على أعداد أكبر بنسب أقل، ويعكس هذا التنوع اختلاف النماذج التشغيلية والقدرات البشرية داخل القطاع غير الربحي.

المنظمات غير الربحية (عينة الدراسة) حسب متغير عدد المستفيدين من المنظمة.

جدول (٨) عدد المستفيدين من المنظمة

عدد المستفيدين من المنظمة	التكرار	%
أقل من ٥٠٠	١٠٢	٢٧,٦٪
٥٠٠ - ١٩٩٩	١٠١	٢٧,٣٪
٢,٠٠٠ - ٩,٩٩٩	٨٢	٢٢,٢٪
١٠,٠٠٠ فأكثر	٨٥	٢٣٪
المجموع	٣٧٠	١٠٠٪

شكل بياني رقم (٥) عدد المستفيدين من المنظمة



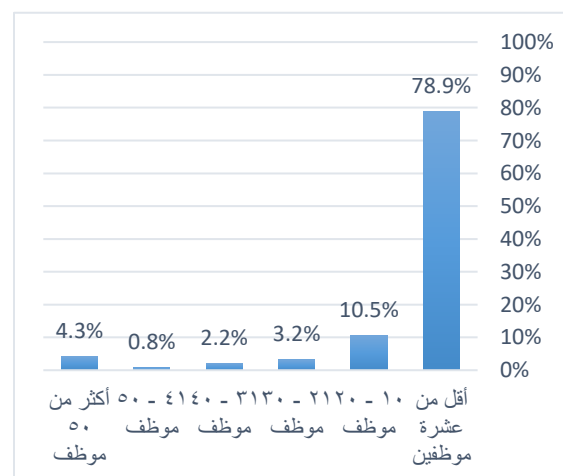
اتضح من الرسم البياني أن عينة المنظمات غير الربحية تجمع بين جهات ذات خبرة طويلة تمتد لسنوات طويلة، وأخرى ناشئة، حيث يقارب نصفها عمر عشر سنوات أو أكثر، فيما تتوزع البقية على فترات عمرية أقصر، مما يعكس تنوعاً في مستويات النضج المالي والإداري، ويمنح الدراسة بعداً واسعاً عن عمر المنظمات.

• المنظمات غير الربحية (عينة الدراسة) حسب متغير عدد الموظفين في المنظمة.

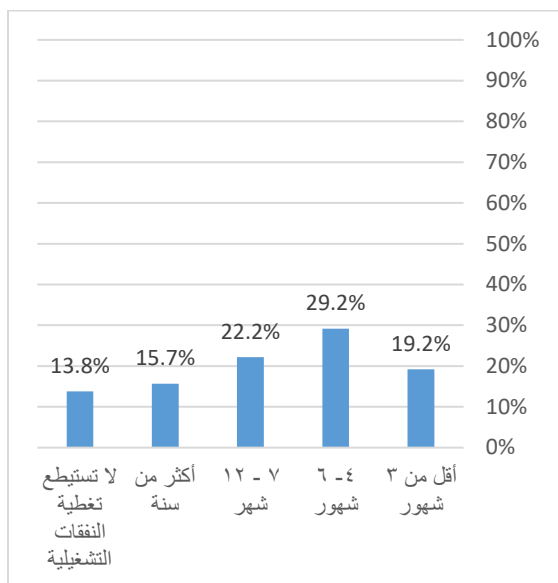
جدول رقم (٧) عدد الموظفين في المنظمة

عدد الموظفين	التكرار	%
أقل من عشرة موظفين	٢٩٢	٧٨,٩٪
١٠ - ٢٠ موظفًا	٣٩	١٠,٥٪
٢١ - ٣٠ موظفًا	١٢	٣,٢٪
٣١ - ٤٠ موظفًا	٨	٢,٢٪
٤١ - ٥٠ موظفًا	٣	٠,٨٪
أكثر من ٥٠ موظفًا	١٦	٤,٣٪
المجموع	٣٧٠	١٠٠٪

شكل بياني (٤) عمر الموظفين في المنظمة



شكل بياني (٦) المدة التي تغطيها المنظمة للنفقات التشغيلية



اتضح من الرسم البياني السابق تباين قدرة المنظمات غير الربحية على تغطية نفقاتها التشغيلية، وهو مؤشر مهم للاستدامة المالية، إذ تغطي نسبة كبيرة من المنظمات مصروفاتها لمدة تتراوح بين أقل من ثلاثة أشهر وحتى ستة أشهر، بينما تتمكن نسبة محدودة من الاستمرار لأكثر من عام، ما يعكس استقراراً نسبياً لكنه غير ثابت، وفي المقابل تواجه بعض المنظمات صعوبة في تغطية نفقاتها، مما يجعلها الأكثر عرضة للمخاطر، وتؤكد هذه النتائج الحاجة لتنويع مصادر الدخل وتبني أدوات تمويل مبتكرة تمكن المنظمات من بناء احتياطي مالي يعزز استقرارها ومرونتها في مواجهة التقلبات.

اتضح من الرسم البياني أن الاستبانة شملت منظمات غير ربحية متفاوتة في حجم المستفيدين، ما أتاح تنوعاً إحصائياً يعزز شمولية التحليل، حيث شملت العينة منظمات ذات وصول واسع يخدم عشرات الآلاف من المستفيدين، وأخرى ذات نطاق أصغر، مما يعكس تنوع نطاق العمل ومرونة إيصال الخدمات داخل القطاع غير الربحي، ويبرز اتساع قاعدة الأثر التنموي للمنظمات غير الربحية ومساهمتها في تلبية احتياجات المجتمع.

• المنظمات غير الربحية (عينة الدراسة) حسب متغير المدة التي تغطيها المنظمة للنفقات التشغيلية في حال قدرتها على ذلك.

جدول (٩) المدة التي تغطيها المنظمة للنفقات التشغيلية

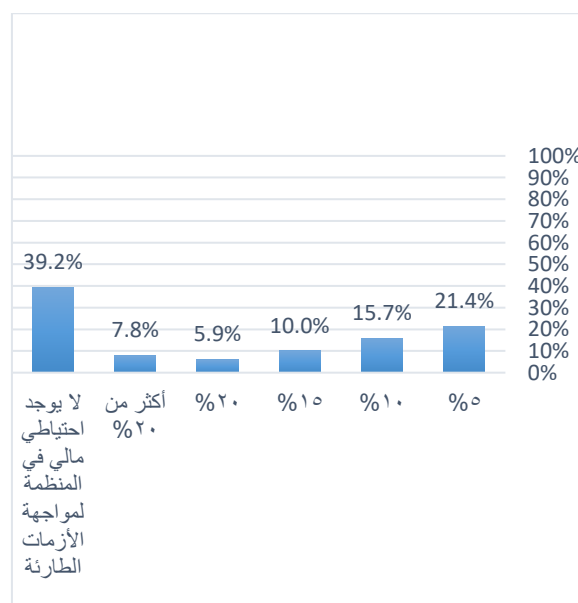
المدة التي تغطيها المنظمة للنفقات التشغيلية في حال قدرتها على ذلك	التكرار	%
أقل من ٣ شهور	٧١	١٩,٢%
٦ - ٤ شهور	١٠٨	٢٩,٢%
١٢ - ٧ شهر	٨٢	٢٢,٢%
أكثر من سنة	٥٨	١٥,٧%
لا تستطيع تغطية النفقات التشغيلية	٥١	١٣,٨%
المجموع	٣٧٠	١٠٠%

المنظمات غير الربحية (عينة الدراسة) حسب متغير مدى تمثيل الاحتياطي المالي للمنظمة لمواجهة الأزمات الطارئة في حالة توفره.

جدول (١٠) مدى تمثيل الاحتياطي المالي للمنظمة لمواجهة الأزمات الطارئة في حالة توفره

مدى تمثيل الاحتياطي المالي للمنظمة لمواجهة الأزمات الطارئة في حالة توفره	التكرار	%
%٥	٧٩	%٢١,٤
%١٠	٥٨	%١٥,٧
%١٥	٣٧	%١٠
%٢٠	٢٢	%٥,٩
أكثر من %٢٠	٢٩	%٧,٨
لا يوجد احتياطي مالي في المنظمة لمواجهة الأزمات الطارئة	١٤٥	%٣٩,٢
المجموع	٣٧٠	%١٠٠

شكل بياني (٧) مدى تمثيل الاحتياطي المالي للمنظمة لمواجهة الأزمات الطارئة في حالة توفره.



اتضح من الرسم البياني أن الاحتياطي المالي يشكل عاملاً مهماً للاستدامة المالية في المنظمات غير الربحية، إذ يكشف مدى جاهزيتها لمواجهة الأزمات، حيث تبين النتائج أن نسبة كبيرة من المنظمات لا تمتلك أي احتياطي، فيما يملك معظمها احتياطات محدودة لا تتجاوز (١٠٪) من الميزانية التشغيلية، في حين لا تتمتع إلا بقليل قليلة باحتياطي يتجاوز (٢٠٪) يمكنها من الصمود المالي، وتنعكس هذه النتائج هشاشة الاحتياطات لدى أغلب المنظمات، وما يترتب على ذلك من مخاطر، مما يبرز الحاجة إلى تنويع مصادر التمويل وتبني أدوات مبتكرة تعزز المرونة والاستقرار في مواجهة التقلبات.

• المنظمات غير الربحية (عينة الدراسة) حسب المدة التي تستمر فيها المنظمة في تقديم الخدمات والبرامج دون انقطاع.

جدول (١١) المدة التي تستمر فيها المنظمة في تقديم الخدمات والبرامج دون انقطاع.

المدة التي تستمر فيها المنظمة في تقديم الخدمات والبرامج دون انقطاع	التكرار	%
أقل من سنة	١٣٠	%٣٥,١
١ - ٥ سنوات	١١١	%٣٠
أكثر من ٥ سنوات	٦١	%١٦,٥
لا توجد مدة لكي تستمر فيها المنظمة في تقديم الخدمات والبرامج	٦٨	%١٨,٤
المجموع	٣٧٠	%١٠٠

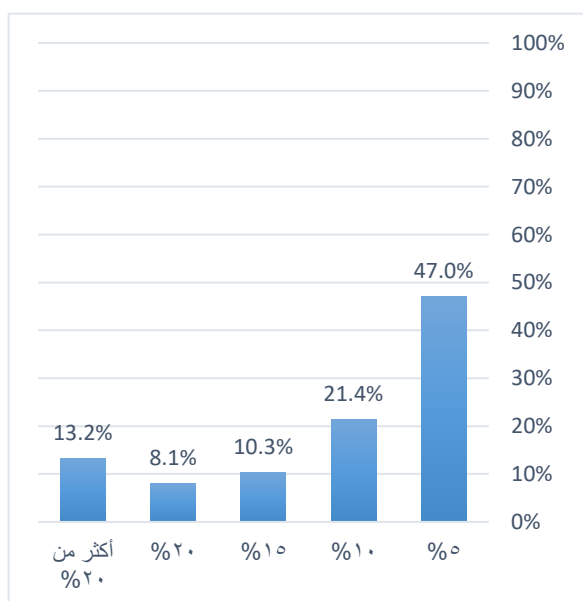
القطاع إلى تنوع مصادر الدخل، وتبني أدوات تمويل مبتكرة لضمان استمرارية أكثر استقراراً.

• المنظمات غير الربحية (عينة الدراسة) حسب حجم التبرعات غير المقيدة من إجمالي التبرعات.

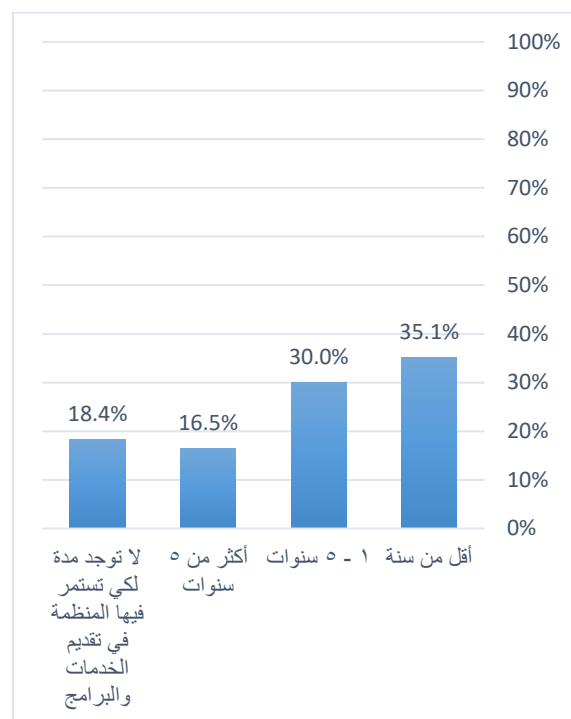
جدول (١٢) حجم التبرعات غير المقيدة من إجمالي التبرعات

حجم التبرعات غير المقيدة من إجمالي التبرعات	التكرار	%
%٥	١٧٤	%٤٧
%١٠	٧٩	%٢١,٤
%١٥	٣٨	%١٠,٣
%٢٠	٣٠	%٨,١
أكثر من %٢٠	٤٩	%١٣,٢
المجموع	٣٧٠	%١٠٠

شكل بياني (٩) حجم التبرعات غير المقيدة من إجمالي التبرعات



شكل بياني (٨) المدة التي تستمر فيها المنظمة في تقديم الخدمات والبرامج دون انقطاع



اتضح من الرسم البياني أن قدرة المنظمات غير الربحية على الاستمرار في تقديم خدماتها تختلف بوضوح، حيث تعتمد نسبة كبيرة منها على موارد قصيرة الأمد تجعلها أكثر عرضة للتوقف عند الأزمات، بينما تتمتع المنظمات ذات الاحتياطي والتمويل المتنوع بقدرة أكبر على الصمود، وتكشف النتائج أن أغلب المنظمات لا تتجاوز قدرتها سنة واحدة، في حين تتمكن نسبة أقل من الاستمرار لعدة سنوات، مقابل فئة محدودة فقط تمتلك استدامة طويلة الأمد، إضافة إلى وجود منظمات بلا خطة للاستمرارية، ما يعكس ضعف التخطيط، وتؤكد هذه المعطيات حاجة

اعتمدت الدراسة مقياس ليكرت الخماسي لتحويل آراء المشاركين إلى بيانات كمية قابلة للتحليل، الأمر الذي أتاح فهم العلاقات بين المحاور ومقياس أثر تنوع مصادر التمويل على استقرار الأداء المالي للمنظمات.

١- تحليل نتائج محور الاستدامة المالية

يمثل محور الاستدامة المالية أساساً في الدراسة، حيث يقيس قدرة المنظمات غير الربحية على تحقيق الاستقرار المالي واستمرار خدماتها، عبر تغطية النفقات، وتوفير احتياطي للأزمات، ووضوح الخطط طويلة الأمد، والمرونة الاقتصادية الاقتصادية إلى جانب تبني مفهوم الاستدامة ونمو الإيرادات، حيث يعكس هذا المحور نضج الإدارة المالية وقدرتها على تطبيق ممارسات تمويلية مستدامة، كما هو موضح في الجدول رقم (١٣):

اتضح من الرسم البياني أعلاه، أن أغلب المنظمات غير الربحية تعتمد بشكل كبير على التبرعات المقيدة، في حين تشكل التبرعات غير المقيدة نسباً محدودة لدى معظمها، وهو ما يقلل من مرونتها المالية وقدرتها على مواجهة الأزمات وتغطية النفقات التشغيلية، ولا تتجاوز نسبة التبرعات غير المقيدة لدى جزء كبير من المنظمات حدوداً ضيقة، فيما لا تحظى إلا قلة محدودة بحرية مالية أعلى، ويؤكد هذا الواقع حاجة القطاع إلى تنوع مصادره، وتبني أدوات تمويل مبتكرة تعزز التبرعات غير المقيدة وترفع مستوى الاستقلال المالي والاستدامة التشغيلية.

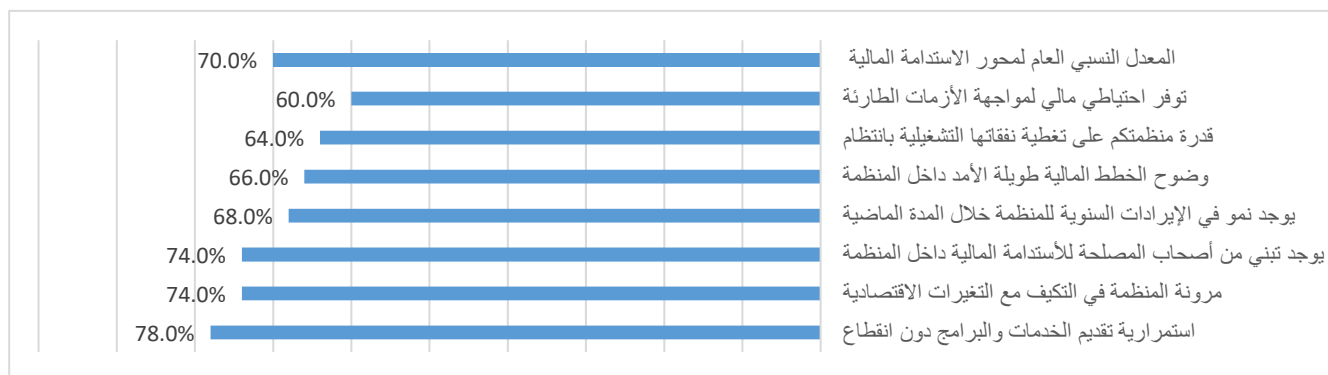
القسم الثالث: تحليل وتفسير نتائج محاور الدراسة

تعتمد هذه الدراسة على خمسة محاور رئيسة تشمل: (الاستدامة المالية، وأدوات التمويل التقليدية، والأدوات المبتكرة، والتحديات، وسبل تعزيز الاستدامة)، وقد

جدول (١٣) محور الاستدامة المالية

العبارة	موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق إطلاقاً		الانحراف		المجموع
	النسبة	التردد	النسبة	التردد	النسبة	التردد	النسبة	التردد	النسبة	التردد	النسبة	التردد	
قدرة منظمكم على تغطية نفقاتها التشغيلية بانتظام.	٥٦	١٥,١	١٣٠	٣٥,١	٦٧	١٨,١	٨٢	٢٢,٢	٣٥	٩,٥	٣,٢	٦٤,٠	١,٢٢٥
توفر احتياطي مالي لمواجهة الأزمات الطارئة.	٥٥	١٤,٩	١٠٢	٢٧,٦	٧٨	٢١,١	٧١	١٩,٢	٦٤	١٧,٣	٣,٠	٦٠,٠	١,٣٢٦
استمرارية تقديم الخدمات والبرامج دون انقطاع.	١١٤	٣٠,٨	١٥٣	٤١,٤	٦٣	١٧,٠	٢٣	٦,٢	١٧	٤,٦	٣,٩	٧٨,٠	١,٠٦٢
مرونة المنظمة في التكيف مع التغيرات الاقتصادية.	٦٦	١٧,٨	١٨٤	٤٩,٧	٧٩	٢١,٤	٢٥	٦,٨	١٦	٤,٣	٣,٧	٧٤,٠	٠,٩٨٢
وضوح الخطط المالية طويلة الأمد داخل المنظمة.	٥٧	١٥,٤	١٤٠	٣٧,٨	٨١	٢١,٩	٥٩	١٥,٩	٣٣	٨,٩	٣,٣	٦٦,٠	١,١٨٠
يوجد تبني من أصحاب المصلحة للاستدامة المالية داخل المنظمة.	٨٩	٢٤,١	١٤٢	٣٨,٤	٨٠	٢١,٦	٤٠	١٠,٨	١٩	٥,١	٣,٧	٧٤,٠	١,١١١
يوجد نمو في الإيرادات السنوية للمنظمة خلال المدة الماضية.	٦٠	١٦,٢	١٥٣	٤١,٤	٦٨	١٨,٤	٦٢	١٦,٨	٢٧	٧,٣	٣,٤	٦٨,٠	١,١٦٠
المتوسط الحسابي الرقمي	٣,٥												
المعدل النسبي العام	٧٠,٠%												
متوسط الانحراف المعياري	١,١٤٩												

شكل بياني (١٠) محور الاستدامة المالية



وجاءت الفقرة (يوجد نمو في الإيرادات السنوية للمنظمة خلال المدة الماضية) بنسبة (٦٨,٠٪)، وهي نسبة مقبولة تدل على تحسن نسبي في الأداء المالي ووجود بوادر إيجابية للنمو والاستدامة، لكنها تشير إلى الحاجة لمزيد من التنوع في مصادر الدخل واستثمار الأدوات التمويلية المبتكرة لتعزيز هذا النمو.

أما الفقرة (وضح الخطط المالية طويلة الأمد داخل المنظمة) فقد جاءت بنسبة (٦٦,٠٪)، وهي نسبة مقبولة أيضاً تدل على أن عدداً من المنظمات بدأت فعلياً بوضع خطط مالية استراتيجية، لكنها لا تزال بحاجة إلى تطوير آليات المتابعة والتقييم، لضمان تحقيق أهدافها المالية طويلة المدى.

وحصلت الفقرة (قدرة منظمكم على تغطية نفقاتها) على نسبة (٦٤,٠٪)، وهي نسبة مقبولة أيضاً تعكس استقراراً نسبياً في التمويل التشغيلي لدى بعض المنظمات، إلا أنها تشير إلى أخطار محتملة لدى فئة أخرى من المنظمات التي قد تواجه صعوبات في تغطية نفقاتها بصورة منتظمة.

وأخيراً، جاءت الفقرة (توفر احتياطي مالي لمواجهة الأزمات الطارئة) بنسبة (٦٠,٠٪) وهي نسبة تعد الأدنى ضمن فقرات المحور مما تدل على أن الاحتياطي المالي لا يزال نقطة ضعف واضحة في ممارسات الاستدامة المالية، ويؤكد الحاجة إلى تبني أدوات تمويل مبتكرة، لتكوين احتياطات مالية

اتضح من الرسم البياني أعلاه أن المعدل النسبي العام لمحور الاستدامة المالية بلغت نسبته (٧٠,٠٪) وهي نسبة جيدة، وتعكس اتجاهات إيجابية لدى المنظمات غير الربحية نحو تعزيز استقرارها المالي وقدرتها على الاستمرار في أداء مهامها بكفاءة، كما بلغ متوسط الانحراف المعياري (١,١٤٩)، وهو ما يشير إلى درجة تباين معتدلة ومقبولة بين آراء المشاركين، وعلى تجانس نسبي في إدراكهم لمفاهيم الاستدامة المالية مع وجود بعض الاختلافات الطبيعية بين مستويات النضج المالي للمنظمات.

حيث جاءت الفقرة (استمرارية تقديم الخدمات والبرامج دون انقطاع) في المرتبة الأولى بنسبة (٧٨,٠٪)، وهي نسبة جيدة تشير إلى قدرة المنظمات في الحفاظ على استمرارية أنشطتها وتقديم خدماتها دون توقف، حتى في ظل تقلبات التمويل أو الأوضاع الاقتصادية المتغيرة.

وجاءت فقرة (مرونة المنظمة في التكيف مع التغيرات الاقتصادية) وفقرة (يوجد تبني من أصحاب المصلحة للاستدامة المالية داخل المنظمة) بنسبة بلغت (٧٤,٠٪) على التوالي، وهي نسبة جيدة أيضاً، وتدل على أن المنظمات تظهر مرونة تنظيمية وقدرة على التكيف المالي، إلى جانب وعي متنامي بأهمية إشراك أصحاب المصلحة في تحقيق استدامة مالية قائمة على التعاون والمسؤولية المشتركة.

٢. تحليل نتائج محور أدوات التمويل التقليدية

مستدامة قادرة على دعم استقرار المنظمات في مواجهة الأزمات.

يعد محور أدوات التمويل التقليدية أحد المحاور الأساسية في الدراسة، حيث يقيس مدى اعتماد المنظمات غير الربحية على التبرعات، والمنح والإعانات الحكومية، والأوقاف، والاشتراكات كمصادر مالية ثابتة، كما يقيم كفاية هذه الأدوات في تحقيق الاستقرار المالي، مقابل ما قد يترتب على الاعتماد عليها من تقلبات ومحدودية تؤثر في قدرة المنظمات على التخطيط الاستراتيجي طويل الأمد.

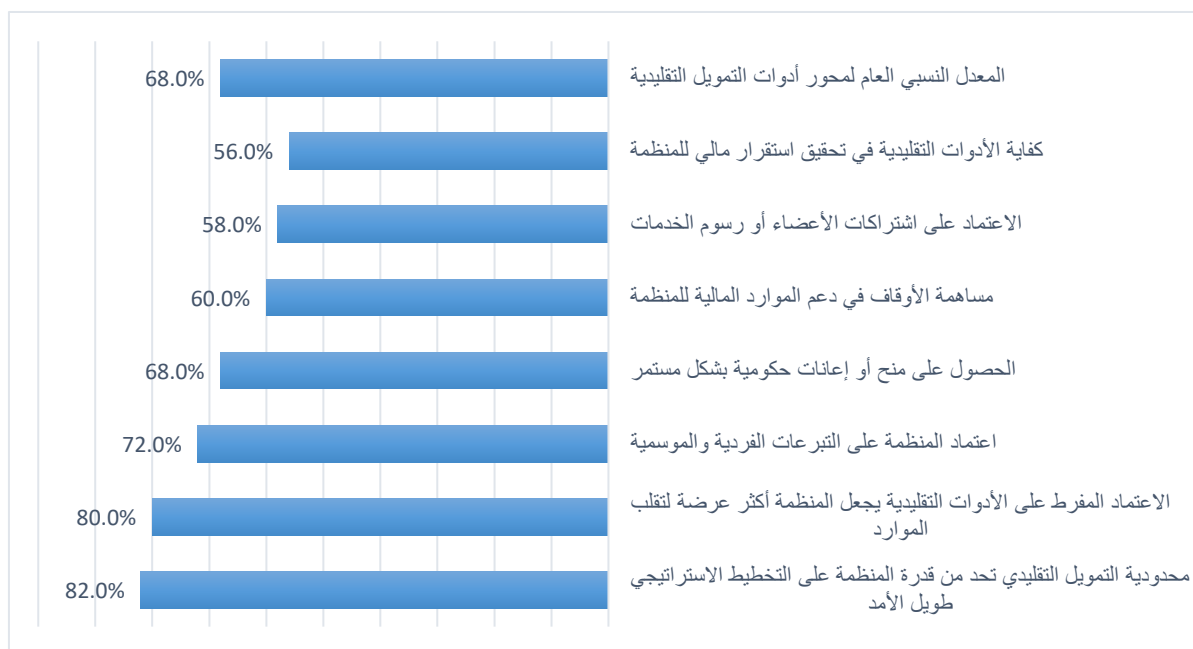
وتعكس نتائج هذا المحور واقعاً إيجابياً، يميل نحو النضج المالي المتدرج للمنظمات غير الربحية في المملكة، مع وجود فرص واعدة لتعزيز هذا الاتجاه من خلال التحول نحو حلول تمويلية أكثر تنوعاً وابتكاراً تضمن تحقيق الاستدامة المالية.

جدول (١٤) محور أدوات التمويل التقليدية

العبارة	موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق إطلاقاً		المتوسط الحسابي		الانحراف المعياري		المجموع	
	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	النسبي	الرقمي	%	التكرار	%	التكرار
اعتماد المنظمة على التبرعات الفردية والموسمية.	٩١	٢٤٦	١٤٤	٣٨٩	٥٧	١٥٤	٥٥	١٤٩	٢٣	٦٢	٧٢٠	٣٦	١٨٥	٣٧٠	١٠٠	٣٧٠
الحصول على منح أو إعانات حكومية بشكل مستمر.	٨٧	٢٣٥	١١٢	٣٠٣	٧٩	٢١٤	٥٩	١٥٩	٣٣	٨٩	٦٨٠	٣٤	٢٥٥	٣٧٠	١٠٠	٣٧٠
مساهمة الأوقاف في دعم الموارد المالية للمنظمة.	٥٧	١٥٤	١٠٥	٢٨٤	٧٥	٢٠٣	٦٠	١٦٢	٧٣	١٩٧	٦٠٠	٣٠	٣٦٢	٣٧٠	١٠٠	٣٧٠
الاعتماد على اشتراكات الأعضاء أو رسوم الخدمات.	٤٠	١٠٨	٩٣	٢٥١	٧٨	٢١١	١٠٧	٢٨٩	٥٢	١٤١	٥٨٠	٢٩	٢٣٦	٣٧٠	١٠٠	٣٧٠
كفاية الأدوات التقليدية في تحقيق استقرار مالي للمنظمة.	١٦	٤٣	٩٧	٢٦٢	١٠٥	٢٨٤	١١٣	٣٠٥	٣٩	١٠٥	٥٦٠	٢٨	١٠٦٦	٣٧٠	١٠٠	٣٧٠
الاعتماد المفرط على الأدوات التقليدية يجعل	١٢٣	٣٣٢	١٥٩	٤٣٠	٥٩	١٥٩	٢٦	٧٠	٣	٠٨	٨٠٠	٤	٩٢١	٣٧٠	١٠٠	٣٧٠

العبارة	موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق إطلاقاً		المتوسط الحسابي		الانحراف المعياري		المجموع	
	التركرار	%	التركرار	%	التركرار	%	التركرار	%	التركرار	%	الرقمي	النسبي	التركرار	%	التركرار	%
المنظمة أكثر عرضة لتقلب الموارد.																
محدودية التمويل التقليدي تحد من قدرة المنظمة على التخطيط الاستراتيجي طويل الأمد.	١٤٢	٣٨,٤%	١٤٧	٣٩,٧%	٦٠	١٦,٢%	١٩	٥,١%	٢	٠,٥%	٤,١	٨٢,٠%	٠,٨٩٠	٣٧٠	١٠٠%	
المتوسط الحسابي الرقمي	٣,٤															
المعدل النسبي العام	٦٨,٠%															
متوسط الانحراف المعياري	١,١٣١															

شكل بياني (١١) محور أدوات التمويل التقليدية



بلغ متوسط الانحراف المعياري (١,١٣١)، ما يدل على تباين متوسط في آراء المشاركين، وهو أمر متوقع يعكس اختلاف تجارب المنظمات من حيث مصادر التمويل واستقرارها المالي.

اتضح من الرسم البياني أن المعدل النسبي العام لمحور أدوات التمويل التقليدية بلغت نسبته (٦٨,٠%) وهي نسبة متوسطة مقبولة تعكس توجهاً إيجابياً لدى المنظمات غير الربحية في اعتمادها على الأدوات التمويلية التقليدية، كما

الخدمات) بنسبة (٥٨,٠٪) فقد سجلتنا نسباً متوسطة تميل إلى الانخفاض، مما يدل على أن الأوقاف والاشتراكات لم تفعل بعد بشكل كافٍ، لتكون مصادر مستقرة رغم أهميتهما في تحقيق التمويل المستدام وهو ما يبرز فرصاً لتطوير نماذج استثمارية وفعية أكثر فعالية.

وجاءت الفقرة (كفاية الأدوات التقليدية في تحقيق استقرار مالي للمنظمة) بنسبة (٥٦,٠٪) وهي النسبة الأقل بين فقرات المحور، ما يعكس اتفاقاً واسعاً على أن الأدوات التقليدية بمفردها لم تعد كافية لضمان الاستدامة المالية، وأن المنظمات بحاجة إلى تحول استراتيجي نحو أدوات تمويل مبتكرة، تقلل من تبعيتها للمصادر التقليدية المتقلبة.

وبشكل عام توضح هذه النتائج أن المنظمات غير الربحية في القطاع غير الربحي، لا تزال تعتمد بشكل رئيس على الأدوات التمويلية التقليدية، إلا أنها تدرك محدوديتها وتعي ضرورة تطوير قنوات ومصادر تمويل جديدة تعزز استقرارها المالي وتدعم قدرتها على التخطيط بعيد المدى.

تحليل نتائج محور أدوات التمويل المبتكرة:

يمثل محور أدوات التمويل المبتكرة أحد المحاور الرئيسة في الدراسة، حيث يمثل محور أدوات التمويل المبتكرة أحد المحاور الرئيسة في الدراسة، حيث يقيس مدى تبني المنظمات غير الربحية لأساليب التمويل الحديثة مثل: التمويل الجماعي، والصكوك الوقفية، والشراكات الاستثمارية، والتمويل القائم

وقد جاءت الفقرة (محدودية التمويل التقليدي تحد من قدرة المنظمة على التخطيط الاستراتيجي طويل الأمد) في المرتبة الأولى بنسبة (٨٢,٠٪) وهي نسبة جيدة جداً حيث إنها تؤكد أن هناك إدراكاً عميقاً لدى المنظمات غير الربحية لأثر محدودية التمويل التقليدي على قدرتها على التخطيط الطويل، مما يشير إلى وعي بضرورة تنوع مصادر التمويل والبحث عن مصادر مبتكرة لتعزيز الاستدامة المالية.

وسجلت الفقرة (الاعتماد المفرط على الأدوات التقليدية يجعل المنظمة أكثر عرضة لتقلب الموارد) نسبة (٨٠,٠٪)، وهي أيضاً نسبة جيدة جداً، وتدل على اتفاق واسع على أن الاعتماد الأحادي على التبرعات والمنح يشكل خطراً على استقرار الموارد، ما يعزز أهمية تبني استراتيجيات تمويل مبتكرة متنوعة ومستدامة. أما الفقرة (اعتماد المنظمة على التبرعات الفردية والموسمية) فقد جاءت بنسبة (٧٢,٠٪)، وهي نسبة جيدة تعكس استمرار اعتماد عدد من المنظمات على هذا المصدر، بوصفه أحد أهم مصادر التمويل التقليدي رغم محدوديته في فترات الركود أو المواسم غير النشطة. وحصلت الفقرة (الحصول على منح أو إعانات حكومية بشكل مستمر) على نسبة (٦٨,٠٪) وهي نسبة متوسطة نسبياً، وتشير إلى أن المنح الحكومية ما زالت تمثل دعامة مالية مهمة، أما الفقرتان (مساهمة الأوقاف في دعم الموارد المالية للمنظمة) بنسبة (٦٠,٠٪) والفقرة (الاعتماد على اشتراكات الأعضاء أو رسوم

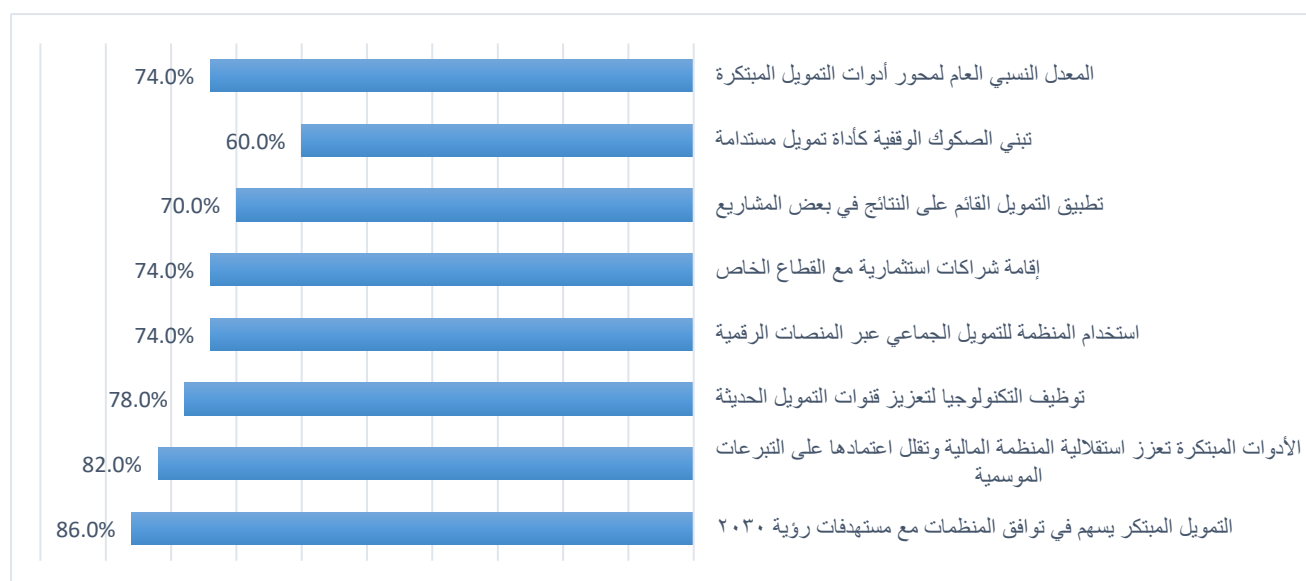
على النتائج، ويعكس هذا المحور تنوع الموارد وتعزيز
المالي كوسيلة لتحقيق استدامة شاملة تتوافق مع مستهدفات
رؤية السعودية (٢٠٣٠)، كما هو موضح في الجدول الآتي:

جدول (١٥) محور أدوات التمويل المبتكرة

العبارة	موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق إطلاقاً		الانحراف		المجموع	
	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	المعياري	التكرار	%	%
استخدام المنظمة للتمويل الجماعي عبر المنصات الرقمية.	٩٦	٢٥,٩%	١٤٤	٣٨,٩%	٧٢	١٩,٥%	٣٥	٩,٥%	٢٣	٦,٢%	١,١٤٠	٣٧٠	١٠٠%	
تبني الصكوك الوظيفية كأداة تمويل مستدامة.	٥٤	١٤,٦%	٩٣	٢٥,١%	٨٧	٢٣,٥%	٨٢	٢٢,٢%	٥٤	١٤,٦%	١,٢٨٢	٣٧٠	١٠٠%	
إقامة شراكات استثمارية مع القطاع الخاص.	١٠٥	٢٨,٤%	١٣١	٣٥,٤%	٦٠	١٦,٢%	٤٩	١٣,٢%	٢٥	٦,٨%	١,٢١٢	٣٧٠	١٠٠%	
تطبيق التمويل القائم على النتائج في بعض المشاريع.	٧٠	١٨,٩%	١٤٥	٣٩,٢%	٩٥	٢٥,٧%	٣٢	٨,٦%	٢٨	٧,٦%	١,١٢١	٣٧٠	١٠٠%	
توظيف التكنولوجيا لتعزيز قنوات التمويل الحديثة.	١٢٣	٣٣,٢%	١٥٦	٤٢,٢%	٥٠	١٣,٥%	٢٤	٦,٥%	١٧	٤,٦%	١,٠٦٧	٣٧٠	١٠٠%	
الأدوات المبتكرة تعزز استقلالية المنظمة المالية وتقلل اعتمادها على التبرعات الموسمية.	١٤٤	٣٨,٩%	١٦٠	٤٣,٢%	٣١	٨,٤%	٢٢	٥,٩%	١٣	٣,٥%	١,٠١٢	٣٧٠	١٠٠%	
التمويل المبتكر يسهم في توافق المنظمات مع مستهدفات رؤية ٢٠٣٠.	١٨٥	٥٠,٠%	١٣٧	٣٧,٠%	٣٢	٨,٦%	١٢	٣,٢%	٤	١,١%	٠,٨٤٦	٣٧٠	١٠٠%	

العبارة	موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق إطلاقاً		المتوسط الحسابي		الانحراف		المجموع
	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	النسبي	الرقمي	المعياري	التكرار	%
المتوسط الحسابي الرقمي	٣,٧														
المعدل النسبي العام	٧٤,٠%														
متوسط الانحراف المعياري	١,٠٩٧														

شكل بياني (١٢) محور أدوات التمويل مبتكرة



وتعتبر هذه النتائج مؤشراً على نضوج الوعي المؤسسي لدى المنظمات تجاه التحول نحو الأدوات التمويلية المبتكرة كمصادر وخيار استراتيجي لتعزيز الاستقلال المالي.

وقد جاءت الفقرة (التمويل المبتكر يسهم في توافق المنظمات مع مستهدفات رؤية ٢٠٣٠) في المرتبة الأولى بنسبة (٨٦,٠٪)، وهي نسبة جيدة جداً وتدل على فهم ووعي واسع لدور الأدوات المبتكرة في تحقيق التوجهات

اتضح من الرسم البياني أن المعدل النسبي العام لهذا محور (أدوات التمويل المبتكرة) بلغت نسبته (٧٤,٠٪) وهي نسبة جيدة تعكس اتجاهًا إيجابيًا واضحاً لدى المنظمات غير الربحية نحو تبني أدوات التمويل الحديثة، كما بلغ متوسط الانحراف المعياري (١,٠٩٧)، وهو ما يشير إلى تجانس نسبي في آراء المشاركين واتفاقهم حول أهمية الابتكار المالي في دعم الاستدامة.

وتعكس وعياً متنامياً لدى المنظمات بأهمية ربط التمويل بمستوى الأداء والنتائج المحققة، مما يساهم في رفع كفاءة استخدام الموارد وتحقيق أثر تنموي قابل للقياس.

أما الفقرة (تبنى الصكوك الوقفية كأداة تمويل مستدامة) فقد سجلت نسبة (٦٠,٠٪) وهي الأقل ضمن المحور، ما يشير إلى أن تطبيق هذا النوع من الأدوات لا يزال محدوداً نسبياً، ويحتاج إلى تطوير الأطر التنظيمية والاستثمارية لتمكين المنظمات من الاستفادة منه.

وتشير هذه النتائج أن المنظمات غير الربحية في المملكة تتجه بخطى ثابتة نحو التحول من التمويل التقليدي إلى المبتكر مع إدراك متزايد لأهمية التكنولوجيا والشراكات وربط التمويل بالنتائج كعناصر رئيسة لتحقيق الاستدامة المالية والتوافق مع الرؤية الوطنية (٢٠٣٠).

٤- تحليل نتائج محور التحديات التي تواجه المنظمات غير الربحية

يبحث محور التحديات أبرز العوائق التي تواجه المنظمات غير الربحية في تحقيق الاستدامة المالية وتبني الأدوات الحديثة، مثل: محدودية تنوع مصادر التمويل، وضعف الكفاءات المالية والإدارية، وصعوبة الموازنة التنظيمية، وقلة الوعي المجتمعي، وشدة المنافسة على الموارد، حيث يساهم هذا المحور في فهم البيئة التشغيلية وتحديد نقاط الضعف التي تعيق

الوطنية نحو التمكين والاستدامة المالية، وتعكس التكامل بين الرؤية التنموية للقطاع غير الربحي ومستهدفات رؤية السعودية (٢٠٣٠).

ثم تلتها الفقرة (لأدوات المبتكرة تعزز استقلالية المنظمة المالية وتقلل اعتمادها على التبرعات الموسمية) بنسبة (٨٢,٠٪) وهي نسبة أيضاً جيدة جداً، وتشير إلى فناعة قوية بأن التمويل المبتكر يمثل وسيلة استراتيجية لبناء الاستقلال المالي وتقليل من مخاطر التقلبات الموسمية في الإيرادات، مما يعزز قدرة المنظمات غير الربحية على التخطيط والاستقلال المالي.

أما الفقرة (توظيف التكنولوجيا لتعزيز قنوات التمويل الحديثة) فقد سجلت نسبة (٧٨,٠٪) وهي نسبة جيدة تدل على نجاح التحول الرقمي في توسيع الوصول إلى المانحين والمستفيدين، وتؤكد أن التحول التقني أصبح عاملاً مهماً في منظومة التمويل المستدام.

وجاءت الفقرتان (استخدام المنظمة للتمويل الجماعي عبر المنصات الرقمية) و (إقامة شراكات استثمارية مع القطاع الخاص) بنسبة (٧٤,٠٪) وهي نسبة جيدة أيضاً، وتعبر عن اتجاه متزايد نحو تنويع أدوات التمويل وتوسيع قاعدة الشراكات الاستثمارية، بما يساهم في تحقيق توازن بين الدعم المجتمعي والاستثمار المؤسسي.

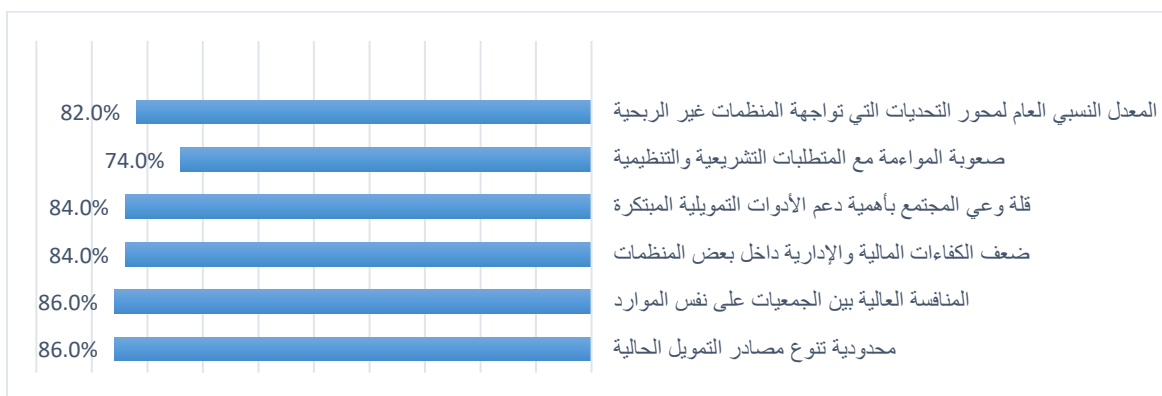
في حين جاءت الفقرة (تطبيق التمويل القائم على النتائج في بعض المشاريع) بنسبة (٧٠,٠٪) وهي نسبة جيدة

التحول نحو التمويل المستدام كما هو موضح في الجدول والشكل الآتي:

جدول (١٦) محاور التحديات التي تواجه المنظمات غير الربحية

العبارة	موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق إطلاقاً		الانحراف		الاجموع	
	التركرار	%	التركرار	%	التركرار	%	التركرار	%	التركرار	%	النسبي	الرقمي	التركرار	%
محدودية تنوع مصادر التمويل الحالية.	١٧٠	٤٥,٩%	١٤٨	٤٠,٠%	٣٢	٨,٦%	١٦	٤,٣%	٤	١,١%	٨٦,٠%	٤,٣	٣٧٠	١٠٠%
ضعف الكفاءات المالية والإدارية داخل بعض المنظمات.	١٦٠	٤٣,٢%	١٤٩	٤٠,٣%	٤٠	١٠,٨%	١٣	٣,٥%	٨	٢,٢%	٨٤,٠%	٤,٢	٣٧٠	١٠٠%
صعوبة الموازنة مع المتطلبات التشريعية والتنظيمية.	٩٤	٢٥,٤%	١٤٥	٣٩,٢%	٨٢	٢٢,٢%	٣٧	١٠,٠%	١٢	٣,٢%	٧٤,٠%	٣,٧	٣٧٠	١٠٠%
قلة وعي المجتمع بأهمية دعم الأدوات التمويلية المبتكرة.	١٦٦	٤٤,٩%	١٤٦	٣٩,٥%	٤٣	١١,٦%	١٠	٢,٧%	٥	١,٤%	٨٤,٠%	٤,٢	٣٧٠	١٠٠%
المنافسة العالية بين الجمعيات على نفس الموارد.	١٧٣	٤٦,٨%	١٤١	٣٨,١%	٣٨	١٠,٣%	١٢	٣,٢%	٦	١,٦%	٨٦,٠%	٤,٣	٣٧٠	١٠٠%
المتوسط الحسابي الرقمي	٤,١													
المعدل النسبي العام	٨٢,٠%													
متوسط الانحراف المعياري	٠,٩١٦													

شكل بياني (١٣) محاور التحديات التي تواجه المنظمات غير الربحية



اتضح من الرسم البياني السابق أن المعدل النسبي العام لمحور التحديات التي تواجه المنظمات غير الربحية بلغت نسبته (٨٢,٠٪) وهي نسبة جيدة جداً، وتدل على اتفاقاً واسعاً على وجود تحديات تؤثر في كفاءة أداء المنظمات غير الربحية واستدامتها المالية، فيما بلغ متوسط الانحراف المعياري (٩١٦,٠)، وهو منخفض نسبياً ما يشير إلى تقارب آراء المستجيبين وتجانس اتجاهاتهم تجاه طبيعة هذه التحديات ومستواها في القطاع غير الربحي، وتدل هذه النتائج على أن التحديات المشار إليها ليست حالات فردية بل تمثل سمات عامة متكررة في بيئة العمل غير الربحي تتطلب معالجات مؤسسية واستراتيجية ممنهجة.

حيث جاءت الفقرتان (محدودية تنوع مصادر التمويل الحالية) و (المنافسة العالية بين الجمعيات على نفس الموارد) في المرتبة الأولى بنسبة (٨٦,٠٪) لكل منهما، وهي نسبة جيدة جداً، وتشير إلى أن الاعتماد الكبير على قنوات التمويل التقليدية، وتضارب المصالح في الحصول على الموارد يمثلان أهم التحديات التي تحد من استدامة المنظمات وتؤكد الحاجة إلى تنوع مصادر الدخل.

ثم جاءت الفقرتان (ضعف الكفاءات المالية والإدارية داخل بعض المنظمات) و (قلة وعي المجتمع بأهمية دعم الأدوات التمويلية المبتكرة) بنسبة (٨٤,٠٪) لكل منهما على التوالي وهي نسبة أيضاً جيدة جداً. وتدل على أن القدرات المؤسسية والبشرية لا تزال تمثل محوراً أساسياً للتطوير، وأن

تعزيز الوعي المجتمعي تجاه التمويل المبتكر يعد ضرورة لتحقيق الاستدامة المالية طويلة الأمد. في حين جاءت الفقرة (صعوبة الموازنة مع المتطلبات التشريعية والتنظيمية) بنسبة (٧٤,٠٪)، وهي نسبة جيدة تعكس وجود تحديات تنظيمية وإجرائية تواجه بعض المنظمات لكنها أقل حدة من الجوانب المالية والإدارية مما يشير إلى أن البيئة النظامية تشهد تحسناً تدريجياً، لكنها ما تزال تتطلب دعماً ومرافقة تنفيذية لتسهيل تطبيق الأدوات التمويلية الحديثة، وتبين النتائج السابقة أن المنظمات في القطاع غير الربحي تواجه مزيجاً من التحديات الداخلية (المؤسسية والإدارية) والخارجية (التمويلية والتنظيمية)، وأن تجاوز هذه التحديات يتطلب الاستثمار في بناء القدرات المالية والبشرية، وتوسيع الوعي المجتمعي، وتطوير التشريعات الداعمة للتمويل المبتكر بما يعزز قدرتها على تحقيق استدامة مالية أكثر استقراراً وكفاءة.

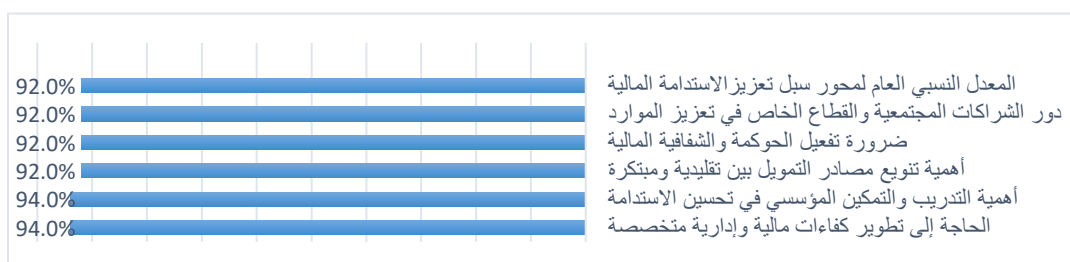
٥- تحليل نتائج محور سبل تعزيز الاستدامة المالية

يركز محور سبل تعزيز الاستدامة المالية على الإجراءات التي تدعم استقرار المنظمات غير الربحية على المدى الطويل، من خلال تنوع مصادر التمويل، وتطوير الكفاءات المالية والإدارية، وتفعيل الحوكمة والشفافية، وتعزيز التدريب والتمكين المؤسسي، إضافة إلى بناء شراكات فاعلة، ويقدم هذا المحور منظوراً استراتيجياً لتحسين كفاءة إدارة الموارد ورفع المرونة المالية بما ينسجم مع مستهدفات رؤية (٢٠٣٠) كما موضح في الجدول الآتي:

جدول (١٧) محور سبل تعزيز الاستدامة المالية

العبارة	موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق إطلاقاً		الانحراف		المجموع
	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	المعياري	النسبي	الرقمي
أهمية تنوع مصادر التمويل بين تقليدية ومبتكرة.	٢٤٣	٦٥,٧%	١١١	٣٠,٠%	١٢	٣,٢%	٣	٠,٨%	١	٠,٣%	٠,٦٢٢	٩٢,٠%	٤,٦
الحاجة إلى تطوير كفاءات مالية وإدارية متخصصة.	٢٦٣	٧١,١%	٩٥	٢٥,٧%	١١	٣,٠%	١	٠,٣%	٠	٠,٠%	٠,٥٤٤	٩٤,٠%	٤,٧
ضرورة تفعيل الحوكمة والشفافية المالية.	٢٦٢	٧٠,٨%	٨٦	٢٣,٢%	١٨	٤,٩%	٣	٠,٨%	١	٠,٣%	٠,٦٤١	٩٢,٠%	٤,٦
أهمية التدريب والتمكين المؤسسي في تحسين الاستدامة.	٢٧٥	٧٤,٣%	٨٢	٢٢,٢%	١١	٣,٠%	١	٠,٣%	١	٠,٣%	٠,٥٦٥	٩٤,٠%	٤,٧
دور الشراكات المجتمعية والقطاع الخاص في تعزيز الموارد.	٢٥٣	٦٨,٤%	٩٨	٢٦,٥%	١٤	٣,٨%	١	٠,٣%	٤	١,١%	٠,٦٧٩	٩٢,٠%	٤,٦
المتوسط الحسابي الرقمي	٤,٦												
المعدل النسبي العام	٩٢,٠%												
متوسط الانحراف المعياري	٠,٦١٠												

شكل بياني (١٤) محور تعزيز الاستدامة المالية



المنظمات تدرك أن التنوع والحوكمة والشراكة تمثل ركائز أساسية مترابطة في بناء منظومة مالية متوازنة ومستدامة. وتُظهر النتائج أن المنظمات غير الربحية تتجه نحو نضج مالي مؤسسي متقدم يقوم على الشفافية وتطوير الكفاءات، واستثمار الشراكات لتوسيع وتنوع مصادر التمويل، مما يعزز كفاءتها واستقرارها المالي، ويعكس تحولاً استراتيجياً نحو ممارسات تمويلية مبتكرة وإدارية متكاملة تدعم الاستدامة المالية الشاملة.

٦- نتائج محاور الدراسة الخمسة

تكشف نتائج محاور الدراسة الخمسة أن استدامة المنظمات غير الربحية لم تعد تعتمد على تقديم الخدمات فقط، بل على كفاءة إدارة الموارد وتنوع أدوات التمويل التقليدية والمبتكرة لتعزيز المرونة والاستقرار المالي.

جدول (١٨) محاور الدراسة الخمسة

المحور	%
سبل تعزيز الاستدامة المالية.	٩٢,٠%
التحديات التي تواجه المنظمات غير الربحية.	٨٢,٠%
أدوات التمويل المبتكرة.	٧٤,٠%
الاستدامة المالية للمنظمات غير الربحية.	٧٠,٠%
أدوات التمويل التقليدية.	٦٨,٠%
المعدل النسبي العام لجميع محاور الدراسة	٧٧,٢%

اتضح من الرسم البياني السابق أن المعدل النسبي العام لمحور تعزيز الاستدامة المالية بلغت نسبته (٩٢,٠%) وهي نسبة مرتفعة وممتازة، ويعد هذا المحور الأعلى بين جميع محاور الدراسة، مما يعكس اتفاقاً كبيراً على أهمية الإجراءات والممكنات التي تسهم في تعزيز الاستدامة المالية للمنظمات غير الربحية، كما بلغ متوسط الانحراف المعياري (٠,٦١٠)، وهي قيمة منخفضة نسبياً تشير إلى تجانس مرتفع في آراء المشاركين وتقارب اتجاهاتهم نحو إدراك أهمية هذه السبل في دعم الاستقرار المالي والمؤسسي، وتدل هذه النتائج على وعي متقدم لدى المنظمات غير الربحية بأهمية تبني منظومة متكاملة من الكفاءات، والحوكمة، والتنوع، والشراكة لتحقيق الاستدامة المالية الشاملة.

وقد جاءت الفقرتان (الحاجة إلى تطوير كفاءات مالية وإدارية متخصصة) و (أهمية التدريب والتمكين المؤسسي في تحسين الاستدامة) في المرتبة الأولى بنسبة (٩٤,٠%) على التوالي وهي نسبة مرتفعة جداً، وتعكس إدراكاً وفهماً لأهمية بناء القدرات المؤسسية وتطوير الموارد البشرية كمدخل رئيس لتحقيق استدامة مالية قائمة على الكفاءة والإدارة الفاعلة للموارد.

وجاءت في المرتبة الثانية ثلاث فقرات بنفس النسبة وهي (أهمية تنوع مصادر التمويل بين تقليدية ومبتكرة)، و (ضرورة تفعيل الحوكمة والشفافية المالية) و (دور الشراكات المجتمعية والقطاع الخاص في تعزيز الموارد) بنسبة (٩٢,٠%) على التوالي وهي نسب مرتفعة جداً أيضاً، وتؤكد أن

المستدام رغم التحديات، وبما ينسجم مع مستهدفات رؤية السعودية (٢٠٣٠).

مقترحات وآراء منظمات القطاع غير الربحي حول الاستدامة المالية:

أبرز المقترحات التي قدّمها الجمعيات الأهلية ومنظمات القطاع غير الربحي هي كالآتي:

١. توفير دعم حكومي/صندوق ثابت، وتمويل تشغيل ورواتب الكوادر الأساسية، إضافة إلى دعم تأسيسي أو طارئ للجمعيات في مراحل الانطلاق أو التعثر.

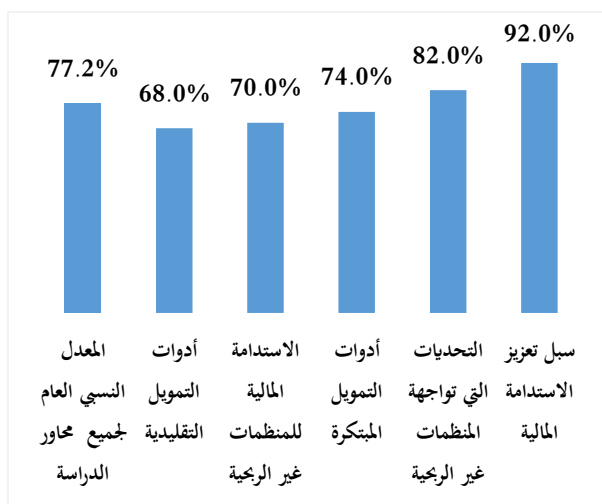
٢. تعزيز إنشاء الأوقاف والصناديق الوقفية أو المشتركة، وتفعيل المحافظ الاستثمارية بعوائد ثابتة، مع التركيز على مصادر الدخل الدائم بدلاً من التبرعات الموسمية.

٣. تبسيط إجراءات الحملات الإلكترونية، وتخفيف شروط التمويل، وتسهيل عمليات صندوق دعم الجمعيات والمنصات الرقمية، ومراجعة اشتراطات التمويل الخارجي.

٤. معاملة مرنة للجمعيات الناشئة، ودعم خاص للجمعيات الطرفية وذات الموارد المحدودة، وتبادل الفائض بين الجمعيات الكبرى والناشئة.

٥. تطوير كفاءات الموارد المالية والاستدامة عبر التدريب، وتمكين القيادات التنفيذية، وتقديم برامج تأسيسية للجمعيات الجديدة.

شكل بياني (١٥) محاور الدراسة الخمسة



اتضح من الرسم البياني السابق، أن المعدل النسبي العام لمحاور الدراسة بلغ (٧٧,٢٪)، وهو مؤشر جيد على وعي المنظمات غير الربحية بالاستدامة المالية، وتبني الممارسات التمويلية الحديثة، حيث تصدر محور سبل تعزيز الاستدامة المالية أعلى نسبة، مما يعكس إدراكاً لأهمية الحوكمة وتنوع الموارد والشراكات، ثم جاء محور التحديات في مرتبة مرتفعة، مؤكداً وجود عقبات في تنوع التمويل وضعف الكفاءات، لكنه يشير أيضاً إلى دافع للتطوير، كما حقق محور الأدوات المبتكرة نسبة جيدة تعكس توجهاً نحو الحلول الرقمية والاستثمارية، بينما أظهر محور الاستدامة المالية مستوى مقبولاً من الاستقرار مع الحاجة لمزيد من التخطيط، أما محور التمويل التقليدي فحقق أدنى نسبة، مما يدل على تراجع الاعتماد عليه لصالح الأدوات الحديثة، وتبرز هذه النتائج توجه منظمات القطاع غير الربحي، نحو التحول المالي

التوصيات

بناءً على النتائج التي بيّنت متوسطاً نسبياً عاماً بلغ (٧٧,٢٪) توصي الدراسة بما يلي:

١. إنشاء وحدات تمويل مبتكر داخل المنظمات غير الربحية
تعنى بتصميم أدوات تمويلية مستدامة مثل: التمويل
الجماعي، والصكوك الوقفية، والعقود الاستثمارية المشتركة
مع القطاع الخاص.

٢. تفعيل التحول الرقمي في إدارة التمويل من خلال بناء
منصات إلكترونية مخصصة لجذب المتبرعين والمستثمرين
الاجتماعيين، بما يعزز الشفافية والثقة ويوسع قاعدة
الداعمين.

٣. تصميم نماذج تمويل قائمة على النتائج والأثر الاجتماعي
بحيث ترتبط الموارد المالية بمستوى تحقيق الأثر الفعلي
للمشروعات، بما يضمن الكفاءة والمساءلة المالية.

٤. بناء قدرات الكوادر المالية والإدارية للمنظمات عبر برامج
تدريبية متخصصة في التخطيط المالي، إدارة المخاطر،
وتصميم أدوات التمويل الحديثة.

٥. تأسيس شراكات مع الجامعات ومراكز البحوث لتطوير
برامج تأهيلية في الابتكار المالي غير الربحي، وإدارة الاستدامة
المؤسسية.

٦. التوسع في التمويل الجماعي، والاستثمار الاجتماعي،
والتمويل القائم على النتائج، والمتاجر الإلكترونية، والدكاء
الاصطناعي مع تنويع الاستثمارات غير العقارية.

٧. تعزيز مشاركات القطاع الخاص، وتفعيل المسؤولية
الاجتماعية، وإطلاق برامج مشتركة بين الجمعيات،
وتشجيع تخصيص نسب إلزامية من أرباح الشركات لدعم
الجمعيات.

٨. تقوية الرقابة المالية والإدارية، ورفع مستوى الشفافية لتعزيز
ثقة المانحين، ودمج مؤشر الاستدامة المالية ضمن منظومة
الأداء المؤسسي.

٩. الدعوة لدراسات توثيقية شاملة للتمويل، ومشاركة نتائج
الدراسات مع الجمعيات، وبناء أدلة حديثة لأساليب
الاستدامة المالية.

١٠. تنظيم ملتقيات وورش عمل متخصصة، وخلق
مجتمعات مهنية لتبادل الخبرات في تنمية الموارد والاستثمار.

١١. ظهور حالات حرجة لجمعيات مهددة بالتوقف بسبب
نقص التمويل، ونداءات لإنقاذها عبر تدخلات عاجلة،
مع التأكيد على أن الجمعيات الميدانية في الأطراف تمثل
خط دعم اجتماعي أول، وأن الاستدامة المالية ليست ترفاً،
بل شرط لبقاء المنظمات وتعظيم أثرها.

١٣. تشجيع الجهات التنظيمية مثل المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي من خلال سن تشريعات داعمة للأدوات التمويلية المبتكرة، وضمان حماية المستثمر الاجتماعي.

١٤. تأسيس صناديق تمويل وابتكار وطني مشترك تسهم في تمويل المشروعات ذات الأثر التنموي، وتدعم التحول نحو نماذج التمويل المستدام.

١٥. تعزيز التسهيلات الحكومية لجعل المساهمات الوقفية والاستثمارية أكثر جاذبية للقطاع الخاص والأفراد.

١٦. إطلاق حملات توعية وطنية حول مفهوم الاستدامة المالية وأهمية التمويل المبتكر كوسيلة لضمان استمرار الخدمات المجتمعية من أجل نشر الوعي المجتمعي وتعزيز الثقة في القطاع.

١٧. تعزيز ثقافة التبرعات غير المقيدة من خلال بناء الثقة في كفاءة إدارة المنظمات واستخدامها الفعال للموارد.

١٨. تحفيز المجتمع على المشاركة الاستثمارية المجتمعية عبر أدوات رقمية شفافة تظهر الأثر المالي والاجتماعي لكل مساهمة.

٦. تفعيل مفهوم القيادة المالية المؤسسية من أجل دمج التفكير الاستراتيجي، مع إدارة الموارد لضمان استقرار مالي بعيد المدى.

٧. تبني سياسات تمويلية متنوعة (تنويع مصادر الدخل وتوسيع الشراكات) تجمع بين الأدوات التقليدية والمبتكرة لتقليل المخاطر الناتجة عن الاعتماد على مصدر واحد.

٨. تحفيز الشراكات المجتمعية والقطاع الخاص عبر اتفاقيات استثمار اجتماعي، ومشروعات مشتركة، تخلق قيمة اقتصادية وتنموية في آن واحد.

٩. توسيع نطاق العمل الوقفي: بإنشاء محافظ استثمارية وقفية تدعم التمويل المستدام للمنظمات.

١٠. إقرار سياسات للاحتياطي المالي الإلزامي (إدارة المخاطر المالية وتعزيز المرونة التشغيلية) تمكن المنظمات من مواجهة الأزمات دون توقف خدماتها، مع تحديد نسب مخصصة في الميزانية السنوية.

١١. تطوير أنظمة إنذار مبكر مالية وتشغيلية من أجل رصد مؤشرات الخطر والتقلب في الموارد، مما يسهم في الحفاظ على الاستقرار المؤسسي.

١٢. تنمية الوعي بأهمية الحوكمة المالية بتطبيق معايير الشفافية والمساءلة في الإفصاح المالي، بما يعزز ثقة الممولين والداعمين.

المراجع

المراجع العربية

١. بجاوي، ع. (٢٠٢٤). دور الصكوك الوقفية في

تعزيز القطاع الوقفي. مجلة البشائر الاقتصادية،

١٠(١)، ٩٥-١١٣.

<https://asjp.cerist.dz/en/article/239128>

٢. الزبيدي، ع. (٢٠٢٣). ما هي الاستدامة المالية

للمنظمات غير الربحية؟ نشرة أثر .

<https://a3r.org/?p=665>

٣. الشبي، م. (٢٠٢٢). الاستدامة المالية في

المنظمات غير الربحية: الواقع والتحديات. جمعية

أيتامنا .

<https://aytamna.sa/researchStudyDetails/36>

٤. شركة ولادة حلم للاستشارات والأبحاث .

(٢٠٢٤). رحلة المنظمات غير الربحية نحو

الاستدامة المالية: عمر المنظمة للوصول للاستدامة

(دراسة ميدانية على عينة من المنظمات غير الربحية

في المملكة العربية السعودية) .

<https://aytamna.sa/researchStudyDetails/36>

٥. مؤسسة السبيعي الخيرية (٢٠٢٣). التمويل في

القطاع غير الربحي .

https://asf.org.sa/uploads/files/0da63f4_1703750776.pdf

٦. مسك الخيرية. (٢٠٢٢). طرق يمكن

للمنظمات غير الربحية من خلالها تحقيق

الاستدامة المالية . منصة مسك .

<https://hub.misk.org.sa/ar/insights/givingback/2022/5-ways-non-profit-organizations-can-achieve-financial-sustainability>

٧. صقور، م.، & قلاش، ن. م. (٢٠٢٤).

متطلبات تحقيق الاستدامة في المنظمات غير

الربحية: دراسة ميدانية على المنظمات العاملة في

محافظتي دمشق وريفها. مجلة جامعة دمشق للعلوم

الاقتصادية والسياسية، ٤٠(٤)، ٢٩٣-٣٢٤.

<http://journal.damascusuniversity.edu.sy/index.php/econ>

المراجع الأجنبية

8.Al-Suhaibani, A., Al-Omrani, A., Altamimi, R., & Aheed, A. (2023). Financial innovation and nonprofit sustainability: Empirical evidence from Saudi Arabia. SSRN Electronic Journal

9.Insight OceanX. (2022). The role of nonprofit organizations in achieving Saudi Vision 2030

10.Roy, M. (2024). Innovative financing tools for nonprofit sustainability. Journal of Nonprofit Management

نبذة عن المركز:

إدراكاً من حكومة خادم الحرمين الشريفين -حفظه الله- لضرورة وحتمية الاهتمام بالشأن الاجتماعي وصيانة وتحسين القيم والمبادئ الاجتماعية، ولما تمثله الظواهر الاجتماعية المتجددة من تحدٍ للأسرة والمجتمع بمكوناتها المختلفة، فقد صدر قرار مجلس الوزراء رقم (٢٢٠) وتاريخ ١٤٣٣/٧/٧هـ بالموافقة على تنظيم المركز الوطني للدراسات والبحوث الاجتماعية ليكون ذا شخصية اعتبارية مستقلة، ويرتبط بوزير الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية مباشرة، ومقره مدينة الرياض.

ويهدف المركز إلى إجراء البحوث والدراسات الاجتماعية حول القضايا والظواهر والمشكلات الاجتماعية في المملكة العربية السعودية، واقتراح التوصيات والحلول المناسبة في شأنها، وذلك استناداً إلى محوري استراتيجية المركز وهما: تمكين مجتمع البحوث في المجال الاجتماعي، ومساندة متخذي القرار الاجتماعي.

رؤيتنا:

الريادة والتميز في البحوث الاجتماعية وتقديم الحلول لأبرز القضايا والمشكلات والظواهر الاجتماعية في المملكة العربية السعودية.

رسالتنا:

أن نكون بيت الخبرة في مجال البحث الاجتماعي، والإثراء المعرفي، ودراسة أبرز القضايا والمشكلات والظواهر الاجتماعية وتقديم الحلول المناسبة لدعم صنع القرار في المملكة العربية السعودية.

مجلة البحوث والدراسات الاجتماعية - المركز الوطني للدراسات والبحوث الاجتماعية، المملكة العربية السعودية، ص.ب. 100139، الرياض 11635، هاتف: 920008208، فاكس: 00966114960900