

متطلبات تحقيق الابتكار التنظيمي بالمنظمات غير الحكومية المعنية بالفئات
الأولي بالرعاية

**Requirements for achieving organizational Creation in NGOs
Concerned with priority care categories**

إعداد

د/ ايمان عبد العال احمد عبد العال

استاذ مساعد تنظيم المجتمع - كلية الخدمة الاجتماعية - جامعة اسيوط

الملخص

تمثل مشكلة الفئات الأولى بالرعاية ومنهم الفقراء تحديا عالميا، لذا كان لازما علي المنظمات غير الحكومية السعي نحو التطوير التنظيمي من خلال تشجيع الابتكار بصفة عامة والابتكار التنظيمي بصفة خاصة ، حتي تستطيع مساعدة هذه الفئات. وتتمثل مشكلة البحث الحالي في التعرف علي متطلبات تحقيق الابتكار التنظيمي بالمنظمات غير الحكومية المعنية بالفئات الأولى بالرعاية.

ومن أهداف البحث معرفة واقع الأصالة والطلاقة والمرونة كمؤشرات للابتكار التنظيمي في المنظمات غير الحكومية. والبحث يعتبر من الدراسات الوصفية التحليلية. وتم استخدام منهج المسح الاجتماعي للتعرف علي آراء مجتمع البحث. طبق البحث علي عينة عمدية من المنظمات غير الحكومية في مدينة أسيوط عددها 5 جمعيات أهلية ، وتم جمع البيانات من عينة عمدية من العاملين بها (حجمها 192 موظف) بواسطة استبيان تم توزيعه وجمعه باليد من العاملين في أماكن عملهم بهذه الجمعيات الأهلية.

ومن أهم نتائج البحث : أن متطلبات الابتكار التنظيمي في المنظمات غير الحكومية والمتمثلة في ثلاثة مؤشرات هي : الطلاقة والمرونة والاصالة متوفرة وايجابية من خلال آراء عينة البحث.

الكلمات المفتاحية:

الابتكار التنظيمي ، المنظمات غير الحكومية ، الفئات الاولي بالرعاية.

Summary

Requirements for achieving organizational creation in NGOs

Concerned with priority care categories

The problem of priority care categories or groups , among them the poor people , represents a global challenge, so NGOs have had to strive for organizational development by encouraging creation in general and organizational creation in particular, in order to help these categories. The current research problem is to identify the requirements for achieving organizational creation in NGOs concerned with the priority care categories.

One of the main aim of the research is to know the reality of originality, fluency and flexibility as indicators of organizational creation in NGOs. The research is considered a descriptive and analytical study. The social survey method was used to identify the opinions of the research population. The research was applied to a non – random sample of NGOs in the city of Assiut, numbering 5 non – governmental associations , and data was collected from a non – random sample of its employees (192) by means of a questionnaire distributed and collected by hand from these employees in their workplaces in these NGOs.

Among the most important results of the research: that the requirements of organizational creation in NGOs are represented in three indicators: fluency, flexibility and originality are available and positive through the opinions of the research sample.

Key words:

Organizational creation – NGOs – priority care categories.

مقدمة :

الفقر Poverty مشكلة من أكبر المشكلات التي تواجه العالم، فأصبح محوراً هاماً ومن المهام الأساسية التي يقوم بها البنك الدولي لمواجهته، علي اعتبار أن الفقر ليس فقط انخفاض الدخل بل يشمل ضعف الانجاز في مجالات التعليم والصحة والتغذية وهي من مجالات التنمية البشرية (World Bank : 2018 ، 19). أيضا يشمل الفقر انعدام الحيلة وعدم القدرة علي التعبير والتعرض للمعاناة والخوف، وبالتالي لابد من الاعتراف بالفقراء والفئات الأكثر احتياجا كجزء من المجتمع، وليس علي أنهم عبء علي المجتمع، لذا لابد من تهيئة المناخ المناسب لتدعيم التلاحم الاجتماعي بين فئات المجتمع ككل (الأشوح، 2018، 137).

وتمثل مشكلة الفقراء كفة من الفئات الأولى بالرعاية Priority care categories تحديا عالميا، حيث أكد تقرير منظمة الأمم المتحدة من أن هناك حوالي 1.3 مليار شخص في 104 دولة تحت خط الفقر، كما تزداد معدلات الفقر في المناطق الريفية بنحو أربعة مرات مقارنة بالمناطق الحضرية (منظمة الأمم المتحدة : 2018)، بينما علي مستوى جمهورية مصر العربية وصلت نسبة الفقر الي 27.8% (الجهاز المركزي للتعبئة العامة والاحصاء : 2018). ونتيجة للفقر ظهور مشكلات مثل: السرقة والانتقام والانحراف الاجتماعي الذي يهدد قيم المجتمع وينشر الخوف والفرع ويكون دافع للعنف والتدمير (جمعة : 2010، 67). حيث أكدت علي ذلك دراسة Daniel & Kay من أن قلة الدخل المادي للأسرة تجعل الأطفال يتعرضون للإهمال والقسوة من جانب الأسرة وأن هناك ضرورة لمساعدة الأسر منخفضة الدخل ماديا حتى تعيش حياة مستقرة ولا يكون الأطفال فيها معرضون للمرض والقسوة والإهمال (Daniel & Kay : 2003).

لذا كان لازما علي المنظمات غير الحكومية NGOs التطوير من سياسة تقديم الخدمة وتطوير التنظيمي من خلال الابتكار التنظيمي حتي تستطيع مساعدة ومساندة المنظمات الحكومية. لما تتميز به المنظمات غير الحكومية بقربها لأفراد المجتمع والمعرفة الحقيقية للفئات الأولى بالرعاية، فهناك شراكة بين هذه المنظمات مع منظمات الدولة في صنع سياسات الرعاية الاجتماعية، فهي تنفذ بمشاركة المنظمات غير الحكومية (السروجي : 2001، 253) فالمنظمات غير الحكومية شريك اساسي للمنظمات الحكومية لدفع عجلة التنمية الاجتماعية بما نها منتشرة في جميع أنحاء الجمهورية.

وأشارت دراسة عبد المنعم (2002) من أن الجمعيات الأهلية كمنظمات غير الحكومية تمكن المرأة المعيلة تقوم للقيام بدورها في تنمية المجتمع بالاعتماد على نفسها وتنمية شعورها

بالمسئولية الاجتماعية. واقترحت دراسة إبراهيم (2002) بناء قاعدة معلومات بكل منظمة عن مساهمات المرأة وتدعيمها وتوفير الموارد والإمكانات اللازمة. واتفقت دراسة كلا من عبد المجيد (2004) و دراسة محمود (2004) ودراسة سليمان (2004) علي أن الجمعيات الأهلية تمكن المرأة اقتصاديا واجتماعيا لمواجهة احتياجاتها والقيام بمشروعات متعددة.

وأكدت دراسة صفى الدين (2007) أن تمكين المرأة الفقيرة في القطاع غير الرسمي يتم عن طريق تحسين أداء لمشروعاتهم الحرفية وأن 75% من النساء استفدن من خدمات التمويل التي وفرتها الجمعية. حيث تبرز احتياج المنظمات للابتكار لتقديم كل ما هو جديد وتستطيع الاستمرار والمنافسة مما يؤدي للنمو و الازدهار وتوسيع نطاق تقديم الخدمات وتحسين الجودة، وذلك بسبب قلة الموارد وكثرة الاحتياجات وتنوع حاجات الفئات الأولى بالرعاية.

أكدت علي ذلك دراسات كلا من: أبو هرجة (2007) ان منظمات المجتمع المدني لها دور مميز في تنفيذ سياسة الرعاية الصحية ، ودراسة حسن (2005) أن منظمات المجتمع تتعد صور وادوات شراكتها في صنع سياسات الرعاية الاجتماعية مع الدولة، ودراسة بركات (2003) في وجود علاقة تنسيقية، واوصت بوجود رؤية مستقبلية وفقا للمستجدات والمتغيرات المجتمعية المختلفة.

وتعتبر المنظمات غير الحكومية التي تعتمد كل الاعتماد علي العمل الجماعي، من خلال فتح مجال الحرية والمشاركة في اتخاذ القرار مما تصبح المنظمة اكثر قدرة علي العطاء والتقدم، وهذا يحدث من خلال تبني اساليب ومداخل واستراتيجيات جديدة منها الابتكار التنظيمي للمنظمة، الذي يعمل تطور واستمرار المنظمة مع حفظ كيانها. فهو احد وسائل التغيير الايجابي للمنظمة من اجل اتخاذ القرارات المناسبة، ايضا احد مقومات الاساسية لنجاح المنظمات غير الحكومية ومن خلال ذلك يعتبر الابتكار التنظيمي من أهم مقومات التنمية والتطوير في المنظمات لما له من العديد من الأدوار الهامة في بقاء المنظمة واستمراريتها (الصالح: 2011).

وأكدت علي ذلك دراسة سليمان (2018) علي معرفة عناصر المنظمة المبدعة وتحليل دورها في التميز الحكومي وتوصلت الى ضرورة توافر أبعاد المنظمة المبتكرة ومتغيراتها وبشكل خاص الابداع الابتكاري لتحقيق التميز المؤسسي والقيادي والبشري ، و أيضا دراسة Spruijt (2013) التي وضحت أن المنظمات يمكنها ان تتعلم كيفية تحقيق الابتكار التنظيمي والابداع وشرحه من الداخل الي الخارج، مع كيفية إدارة الابتكار. وبينت دراسة Aagaard (2019) أن هناك

اكتشاف وشرح استخدام الابتكار التعاوني بين المنظمات في الاستفادة من تطوير أنواع مختلفة من نماذج الأعمال المستدامة (SBMs)، واكتشاف مفهوم الشراكات بين المنظمات غير الحكومية المتعاونة في تصميم SBMs من خلال الابتكار المفتوح المصدر والتعاون مع الشركاء / الشركات ، التي تستطيع الوصول إلى المعارف والقدرات والموارد والشبكات / الشركاء الجدد، وهو شرط أساسي لـ (SBMs).

وهو ما اتفقت معه دراسة Zajda, Pasikowski (2020) من أن تقديم أداة لإجراء تقييم كمي لأنشطة المنظمات غير الحكومية المبتكرة اجتماعيا في تقديم الخدمات للفئات الأولى بالرعاية وكذلك مقارنة المجالات المختلفة على أساس عدد المنظمات التي تقدم هذه الخدمات. تم إجراء التحقق من صحة الأداة من خلال الدراسات التي أجريت في عام 2017 على عينة عشوائية من المنظمات غير الحكومية الموجودة في وودج (مدينة في وسط بولندا)، و توصلت الدراسة إلى ضرورة تشكيل هيكل من العاملين لتنفيذ الابتكار الاجتماعي الموجه نحو المنتج الشعبي.

وبما أن هذا العصر يتميز بثورة المعلومات والكم الهائل المعرفي والتكنولوجي في ظل المتغيرات المتسارعة، ادي ذلك الي ظهور العديد من المشكلات امام المنظمات غير الحكومية المعنية بالفئات الأولى بالرعاية لتقديم خدمة ميسرة ومبدعة لهم ومساعدتهم علي غلاء المعيشة بطريقة إدامية تحقق الهدف المطلوب للمنظمة. استنادا علي ما سبق فإن ضرورة تبني المنظمات غير الحكومية الابتكار ، يرجع للعديد من الأسباب، وهي: (بورنان : 2018، 57)

- 1- رغبة المنظمات في الاستمرار واستجابتها للظروف السياسية و الاقتصادية والاجتماعية التي تعيشها الدولة من خلال الأسلوب الابتكاري.
- 2- رفع كفاءة المنظمة وتقديم الخدمة بشكل ذات جودة.
- 3- يساعد اسلوب الابتكار المنظمة علي الإدارة وحل المشكلات.
- 4- تقديم الخدمات بسهولة و يسر.
- 5- تزايد مشكلات العمل والاحتياجات المتزايدة للأفراد.

وهناك من عرض العوامل المؤثرة علي الابتكار في المنظمات غير الحكومية، وهي:

- 1- الهيكل التنظيمي: حيث يؤثر ايجابيا علي الابتكار من خلال توفير المرونة والتكيف والتفاعل الأفقي بين أقسام المنظمة.
- 2- استقرار الإدارة لفترة طويلة حيث يوفر المعرفة في كيفية تحقيق الهدف.

- 3- ثقافة المنظمة فهي تشجع علي المخاطرة والتجربة والاستفادة من الفشل لعدم الوقوع فيه مرة أخرى.
- 4- القيادة من خلال تدعيم القيادة للابتكار وتطوير ثقافة المخاطرة التي تصل الي الابتكار.
- 5- أنظمة المكافآت والحوافز ايضا تشجع علي الإبداع ومنح الاعتراف والتقدير علي الأداء الجيد (سعال : 2018 ، 386-387).
- 6- الطلاقة في انتاج الأفكار في وقت قياسي.
- 7- المرونة في التفكير.
- 8- إدارة الأفكار في وقت واحد (بورنان : 2018 ، 56).

هذا ويمكن عرض أنواع الابتكار التنظيمي للمنظمات غير الحكومية كالتالي : (Newton & Findlay, 2006 : 78)

- 1- الابتكار الفردي: وهي الشخصية المبتكرة ، حيث تتميز بمجموعة من الخصائص:
 - أ- المعرفة: اتقان العمل.
 - ب- التعليم: يؤكد علي المنطق.
 - ت- الشخصية: رغبة في المخاطرة، المثابرة، الاستماع للآراء الجديدة، قيادة العمل الجماعي.
 - ث- التفاعل: التبادل والتعاون مع الاخرين.
- 2- الابتكار الجماعي: (قسم او دائرة او لجنة ...)، فالعمل الجماعي يفوق العمل الفردي، لما يتوافر التفاعل وتبادل الرأي الخبرة و مساعدة بعضهم لبعض.
- 3- الابتكار التنظيمي : حيث يكون الابتكار اسلوب عملها وممارسة يومية، وهذا يتحقق بشروط : (عساف : 2009 ، 33-34).
- 4- توافر اشخاص ذوي تفكير عميق: لديهم رغبة في الاستطلاع، التنمية، التعليم والتدريب والمشاركة في الندوات والمؤتمرات.
- تنمية مهارات وقدرات ابداعية لدي العاملين: التفكير الناقد وتقصي ابعاد المشكلة المباشرة وغير مباشرة (Newton & Findlay : 2006 ، 123).

وأكدت علي ذلك دراسة جاد الله (2014) أن نجاح المنظمات الغير حكومية يرتبط بمدى ايمان وقناعة العاملين بأهدافها واهتمامهم بتحقيق هذه الاهداف متوقف علي شعورهم بالولاء

والاخلاص تجاه هذه المنظمة، فالمنظمة وحدها لا تستطيع اثبات وجودها الا من خلال عاملين يمارسون الالتزام التنظيمي مع بعضهم بفاعلية.

و الابتكار له العديد من الأبعاد منها: (عبد الوهاب : 2018 ، 103-104)

- 1- الابتكار التكنولوجي: ويشير إلى الممارسات التي تحدث في النظام التكنولوجي للمنظمة التي تتصل مباشرة بنظام العمل الأساسي وينظر لها كوسيلة بتغيير وتحسين أداء النظام التكنولوجي.
 - 2- الابتكار الإداري: ويتضمن التغييرات في الهيكل التنظيمي والعمليات الإدارية داخل المنظمة واعمالها الإدارية.
 - 3- إبداع الموارد البشرية: ويضمن تحقيق أهداف المنظمة من خلال تحقيق الرضا عن ممارسات الموارد البشرية التي تنفذها المنظمة والوصول إلى الأداء المتفوق.
 - 4- ابتكار الخدمة: ويشمل دراسة العمليات غير الملموسة والتفاعلات الديناميكية في النظم التكنولوجية والبشرية التي تؤدي إلى التغيير الإداري والتنظيمي في الخدمات.
- ولتكوين عملية الابتكار اقترح نموذج كريتر وكينيك Kreitner, Kinicki (2008 ، 578) أن عملية الابتكار تمر بمراحل عدة، وهي :

- 1- الاعداد: المدة التي تتطلب فيها الفرد للتعلم والتدريب في العمل، ايضا حضور الندوات والمؤتمرات التي تخص ذلك.
- 2- التركيز: بمعنى يركز العامل كل اهتمامه وتفكيره علي المشكلة المراد حلها.
- 3- الاحتضان: أي يركز العامل علي البحث خارج الصندوق لحل المشكلة.
- 4- الشروق: بعد البحث علي المعلومات يحاول ربطها ويجاد العلاقة بين الاشياء.
- 5- الاثبات: اي التحقق بعد ربط المعلومات كلها يعيد العملية كلها لإثبات الفكرة كاملة او تعديلها او تجربتها.

وقد أشار كثير من الباحثين من أن عوامل الابتكار الأساسية ضرورية بدونها لا وجود للابتكار، وهي :

- 1- الحساسية للمشكلات
- 2- إعادة التنظيم أو إعادة التحديد

- 3- الطلاقة
- 4- المرونة
- 5- الأصالة
- 6- قدرات تحليلية وتأليفية
- 7- مدي التركيب في البناء التصوري
- 8- التقييم.

ويتضح مما سبق أن هناك أربعة متطلبات أو شروط أو خصائص للابتكار متكررة في كل الآراء السابق الإشارة إليها وهي : الطلاقة، المرونة، الأصالة، الحساسية للمشكلات.

- 1- الطلاقة: قدرة الفرد علي عرض عدد كبير من البدائل أو المترادفات أو الأفكار في موقف معين، والسرعة في توليدها، وهي معتمدة علي تذكر واستدعاء لمعلومات أو خبرات سبق تعلمها (ابراهيم : د.ت، 20).
- 2- المرونة: بمعنى تنوع أو اختلاف الأفكار المعروضة، اي قدرة الشخص المبدع علي تحويل وتغيير مسار تفكيره طبقا لمتطلبات الموقف(هيجان : 1995، 98).
- 3- الأصالة: التجديد أو الانفراد الأفكار، بمعنى أن الشخص المبدع يبتعد عن المألوف ولا يكرر أفكار الآخرين.
- 4- الحساسية للمشكلات: بمعنى أن الشخص المبدع لديه القدرة علي رؤية الكثير من المشكلات قد لا يراها الآخرون.

وهناك بعض النظريات التي تحاول تفسير عملية الابداع والابتكار سواء علي مستوى الفرد أو علي مستوى المنظمة ، منها : (الصريرة : 2003، 203-205)

- 1- نظرية مارش سيمون March,Simon شرحت هذه النظرية الإبداع من خلال معالجة المنظمة للمشكلات التي تتعرض لها، الا ان هناك فجوة بين ما تقوم به المنظمة وما يجب ان تقوم به، وهنا يعالج الإبداع والابتكار هذه الفجوة عن طريق معرفة اين فجوة الأداء، بحث ووعي، بدائل ثم طرح الحل الإبداعي، لان فجوة الأداء راجعة الي (تغييرات في البيئة الخارجية والداخلية).

2- نظرية ويلسون Willson وضحت الابتكار من خلال ثلاثة مراحل لإحداث التغييرات في المنظمة، هي (ادراك التغيير، اقتراح التغيير، تبني التغيير وتطبيقه) كما ان الحوافز لها تأثير قوي لطرح اقتراحات ومشاركة عاملين المنظمة.

3- نظرية هارفي ميل Harvey, Mill ركز علي فهم الإبداع من خلال استخدام الأنظمة للحلول الروتينية الإبداعية فعرف ب (الحالة والحل)، ايضا مراجعة المعلومات ذات التغذية العكسية حول الحل انسب في حالة ان المنظمة تم حل هذه المشكلة من قبل، كذلك يتم التفكير لوضع حلول ابداعية لم يتم استخدامها من قبل لمشكلات غير روتينية (نايف : 2004، 34-36)

4- نظرية هانج أيكن Hang, Aiken فسرت الابتكار بانه تغير حاصل في برامج المنظمة من خلال اضافة خدمات جديدة، ويمر بمراحل هي:
أ- مرحلة تقييم: مدي تحقيق المنظمة لأهدافها.
ب-مرحلة الاعداد: التدريب علي المهارات الوظيفية المطلوبة والدعم المالي.
ت-مرحلة التطبيق: التطبيق مع وضع في الاعتبار ظهور مقاومة التغيير.
ث-الروتينية: ثقافة تنظيمية.

وعملية الابداع والابتكار ليست عملية سهلة سواء علي مستوى الفرد أو المنظمة حيث أنها تواجه العديد من التحديات والمعوقات ، منها علي سبيل المثال : (أبو النصر : 2020 ، 200-202)

- 1- عقدة الخوابة.
- 2- ضعف الثقة بالنفس.
- 3- الميل للمجاراة.
- 4- الحماس المفرط.
- 5- التفكير النمطي.
- 6- عدم الحساسية للمشكلات.
- 7- التسرع.
- 8- مقاومة التغيير.
- 9- عدم التوازن بين التنافس والتعاون.
- 10- محدودية الوقت بالنسبة للعمل المراد انجازه وعدم توفر افراد كافية.

- 11- الحساسية والارباك بين الموظفين مما يؤدي الي اعاقه تقديم افكار ابداعية ابتكارية.
- 12- المحافظة علي الوضع القائم وتجنب الادارة للأفكار المثيرة للخلاف والجدل.
- 13- ضيق الأفق وضغط العمل مما يتطلب سرعة مستمرة للريح .
- 14- القوانين والأنظمة حيث تتميز بالجمود وعدم مرونتها للتغيير (الزغبى : 2012، (334)
- 15- الالتزام الحرفي باللوائح والأنظمة.
- 16- استخدام الأسلوب التسلطي في الإدارة.
- 17- انتشار الشللية بين الموظفين.
- 18- التمييز في المعاملة بين الموظفين(النفيعي : 2005)
- 19- محاولة عمل عدة اشياء في نفس الوقت.

مشكلة البحث:

لقد أصبحت المنظمات غير الحكومية على دراية تامة بأنه لا سبيل لها للتقدم ورفع الكفاءة والوصول إلى المستويات العليا، الا عن طريق الابتكار والعمل على تنميته، لتحقيق ما تصبوا اليه من اهداف في اشباع احتياجات الفئات الأولى بالرعاية، فعليها أن تبتكر في اشباع هذه الاحتياجات، لكن نظرا لقله الموارد والامكانيات المتاحة للمنظمات غير الحكومية فإنه يتحتم عليها استغلال والاستفادة من الموارد المتاحة بأسلوب يحقق نتائج من خلال تحقيق الابتكار التنظيمي بأفضل طريقة ممكنة وتقديم الخدمة للفئات الأولى بالرعاية بأفضل صورة، وعليه فتحدد مشكلة الدراسة في " تحديد المتطلبات الضرورية لتحقيق الابتكار التنظيمي في المنظمات غير الحكومية المعنية بالفئات الاولى بالرعاية".

أهداف البحث

تسعي الدراسة الراهنة لتحقيق هدف رئيس مؤداه: تحديد متطلبات تحقيق الابتكار التنظيمي للمنظمات غير الحكومية المعنية بالفئات الأولى بالرعاية
هذا وينبثق عن الهدف الرئيس أهداف فرعية مفادها ما يلي :

- 1- تحديد واقع الأصالة كمؤشر في تحقيق الابتكار التنظيمي للمنظمات غير الحكومية المعنية بالفئات الأولى بالرعاية .
- 2- تحديد واقع المرونة كمؤشر في تحقيق الابتكار التنظيمي للمنظمات غير الحكومية المعنية بالفئات الأولى بالرعاية .

- 3- تحديد واقع الطلاقة كمؤشر في تحقيق الابتكار التنظيمي للمنظمات غير الحكومية المعنية بالفئات الأولى بالرعاية .
- 4- تحديد طبيعة المعوقات التي تحول دون تحقيق الابتكار التنظيمي للمنظمات غير الحكومية المعنية بالفئات الأولى بالرعاية.
- 5- محاولة التوصل إلي برنامج مقترح لتفعيل الابتكار التنظيمي بالمنظمات غير الحكومية المعنية بالفئات الأولى بالرعاية .

أهمية البحث:

- 1- أثبتت الإحصاءات العالمية والمحلية أهمية مشكلة الفقر (الفئات الأولى بالرعاية) والتي أشارت إليها الباحثة في الجانب النظري.
- 2- المنظمات غير الحكومية (الجمعيات الأهلية) من المحركات الأساسية المساعدة للمنظمات الحكومية للدولة لإحداث التنمية.
- 3- الاتجاه الجديد نحو ضرورة تبني المنظمات غير الحكومية للابتكار وجعله أسلوب عمل، مما يساعد علي استدامتها وتقدمها وتميزها بين المنظمات.
- 4- الارتقاء بمكانة المنظمات غير الحكومية (الجمعيات الأهلية) وزيادة قدرتها الإبداعية، من خلال توفير وتفعيل متطلبات الابتكار التنظيمي.
- 5- تعمل في مصر أكثر من 244 ألف منظمة غير حكومية (جمعيات أهلية) مما اوجب ضرورة تحقيق الابتكار التنظيمي بها (arab.org)، اما علي مستوى محافظة اسيوط تبلغ عدد الجمعيات الاهلية 1600 جمعية (وزارة التضامن الاجتماعي : 2019).

تساؤلات البحث:

- يتمثل التساؤل الرئيس للدراسة في التساؤل التالي: ما متطلبات تحقيق الابتكار التنظيمي للمنظمات غير الحكومية المعنية بالفئات الأولى بالرعاية؟
- هذا وينبثق عن التساؤل الرئيس تساؤلات فرعية مفادها ما يلي :
- 1- ما واقع الأصالة كمؤشر في تحقيق الابتكار التنظيمي للمنظمات غير الحكومية المعنية بالفئات الأولى بالرعاية ؟
 - 2- ما واقع المرونة كمؤشر في تحقيق الابتكار التنظيمي للمنظمات غير الحكومية المعنية بالفئات الأولى بالرعاية ؟
 - 3- ما واقع الطلاقة كمؤشر في تحقيق الابتكار التنظيمي للمنظمات غير الحكومية المعنية بالفئات الأولى بالرعاية ؟

4- ما طبيعة المعوقات التي تحول دون تحقيق الابتكار التنظيمي للمنظمات غير الحكومية المعنية بالفئات الأولى بالرعاية؟

مفاهيم الدراسة:

مفهوم المتطلبات :

لغويا: من طلب الشيء اذا حاول نيله أو أمر به أو رغب فيه(البعليكي : 2000، 753)، والمتطلب: فهي تحديد الموارد القائمة أو التي يمكن إتاحتها للربط والتنسيق حتي يمكن تجنب الازدواجية والصراع والتنافس وأيضا الرفاهية وتحقيق الذات(ابن منظور : 2011،756)، و أنه الشيء الذي يشترط توافره أو يحتاج إليه أو هو شرط مطلوب(السكري : 2000، 442). ويمكن تعريف المتطلبات في هذا البحث علي أنها : مجموعة العوامل التي يجب توافرها لتحقيق المنظمات الغير حكومية الإبداع التنظيمي وتتمثل في : الطلاقة والمرونة والأصالة والحساسية للمشكلات.

مفهوم الابتكار التنظيمي :

هناك تعريفات عديدة للابتكار التنظيمي ، منها :

- 1- الابتكار التنظيمي هو القدرة على إيجاد أشياء جديدة قد تكون أفكاراً أو حلولاً أو خدمات أو طرق أو أساليب عمل مفيدة (ايوب، 2000).
- 2- الابتكار التنظيمي احد وسائل التغيير الايجابي للمنظمة من اجل اتخاذ القرارات المناسبة (Amabile : 1996 ، 115).
- 3- الابتكار التنظيمي بأنه مجموعة من المعايير والقيم والمعتقدات والفهم المشترك وقواعد السلوك التي يشاركها الأفراد سواء بصورة ملحوظة او غير ملحوظة وتؤثر الى حد بعيد في عملية صنع القرار (William : 2005).
- 4- الابتكار التنظيمي هو العملية التي يترتب عليها ظهور خدمة أو ممارسة جديدة يمكن تبنيها من قبل العاملين في المنظمة، أو فرضها عليهم من قبل أصحاب القرار، ويترتب عليها إحداث نوع من التغيير في بيئة أو عمليات أو مخرجات المنظمة (عطية : 2004، 6).

ويمكن تعريف الابتكار التنظيمي في هذا البحث : علي أنه من المداخل الحديثة التي تعتمد عليها المؤسسات غير الحكومية في عملها لتحقيق أهدافها، مما يساعد علي تطوير وتحسين الأداء، متمثلا في مراعاة المتطلبات التالية : الطلاقة والمرونة والأصالة.

مفهوم المنظمات غير الحكومية :

هناك مفاهيم متداخلة مع مفهوم المنظمات غير الحكومية ، إلا أنها كلها تشير إلي بعض خصائص هذه المنظمات ، من هذه المفاهيم : (أبو النصر : 2013 ، 100 - 101) (محمد، 2013 : 62-63)

1- الجمعيات الاهلية.

2- المنظمات التطوعية.

3- المنظمات غير الربحية.

4- القطاع الطوعي.

5- القطاع الخيري.

6- القطاع المستقل.

7- القطاع الثالث.

ومن تعريفات المنظمات غير الحكومية :

1- هي جماعة اختيارية مكونة من اشخاص، هدفها ليس الربح المادي، وللمنظمة شخصية

اعتبارية لا يحتج عليها الا بعد اشهر المنظمة قانونيا (بدوي : 1994 ، 53).

2- هي كل جماعة ذات تنظيم تهدف الي المساهمة في تنمية الفرد والمجتمع وتحقيق

متطلباته وتعظيم قدراته علي المشاركة في الحياة العامة والتنمية المستدامة دون ان

تهدف الي الربح، ويتم تأسيسها وفقا لأحكام القانون وتتألف بحد ادني من عشرة

اشخاص (قانون الجمعيات والمؤسسات الأهلية في مصر : 2019 ، 6).

ويمكن تعريف المنظمات غير الحكومية في هذا البحث علي أنها : جمعيات أهلية تقع في مدينة

أسيوط، مشهرة وخاضعة لقانون الجمعيات والمؤسسات الأهلية في مصر لعام 2019، والمستمرة

في عملها ، ولها برامج وأنشطة كثيرة ومتنوعة ، وتخدم نطاق واسع من الناس علي مستوى

المحافظة ، وقد يكون لها فروع في بعض المراكز ، لها هيكل تنظيمي كبير يشمل عدد من

العاملين ومن ضمنهم أخصائيين اجتماعيين، وقادرة علي الوصول للمنح الدولية والاستفادة منها بناء علي أفكار جديدة غير تقليدية.

مفهوم الفئات الأولى بالرعاية :

أحيانا يطلق علي الفئات الأولى بالرعاية مصطلحات متداخلة مع هذا المصطلح ، إلا أنها كلها تشير إلي بعض خصائص هذه الفئات ، من هذه المصطلحات : الفئات الضعيفة والفئات المحرومة والفئات المهمشة والفئات المظلومة والفئات التي لا تحصل علي المميزات (أبو النصر : 2019 ، 50).

ومن تعريفات الفئات الأولى بالرعاية أنهم فئات معينة من الأفراد أو الجماعات ممن يحتاجون إلى ضروريات الحياة الأساسية وإلى الحماية من أنواع معينة من المرض أو العدوى، ومن المحرومين من الأسرة الملائمة أو التوجيه الأبوي، ومن يشكل سلوكهم تهديدا للرفاهية العامة للمجتمع (ابو المعاطي : 2010، 15).

أيضا هم تلك الفئات التي لا تستطيع تلبية حاجاتها الأساسية اللازمة لاستمرار بقائها على الوجه الذي يحفظ لها العيش ويتضمن مشاركة الأنشطة المجتمعية المختلفة على النحو الذي لا يدفعها نحو العزلة أو الاستبعاد الاجتماعي (عبد المنعم : 2017، 107).

ويمكن تعريف الفئات الأولى بالرعاية في هذا البحث بأنها تلك الفئات من المجتمع التي تحتاج إلي تلبية احتياجاتها الأساسية حيث تعاني من قلة الموارد والامكانيات التي تساعد في تلبية هذه الاحتياجات، ومن المستفيدين من خدمات المنظمات غير الحكومية.

الموجهات النظرية للبحث:

1- نموذج حل المشكلة

إن حل المشكلات ابتكارياً هي عملية أو طريقة أو نظام للتعامل مع المشكلات بأسلوب تخيلي لتوليد حلول إبداعية وتنفيذها ابتكارياً (Harris.R : 2002). ويعد نموذج حل المشكلة من النماذج الهامة التي يستند عليه الاخصائي الاجتماعي داخل المنظمة متبعاً للمراحل المتتالية للنموذج وتحديد الأهداف التي تسعى المؤسسة لتحقيقها في كل مرحلة والمهارات اللازمة للقيام بالتدخل المهني حيث يشترط النموذج القيام بالعمليات التالية لحل المشكلة: (العبادي : 2008، 9).

1- تحديد المشكلة

2- تحديد الأهداف

- 3- جمع البيانات والمعلومات
- 4- تقييم الموقف والتخطيط لما سوف يتخذ من إجراءات
- 5- تنفيذ الخطة
- 6- التقويم
- 7- الإنهاء

ويمكن الاستفادة من نموذج حل المشكلات في تحقيق الابتكار التنظيمي داخل المنظمات غير الحكومية نظراً لأن إضافة العنصر الابتكاري الى نموذج حل المشكلات يزيد من فاعلية هذا الأسلوب في تناول المواقف والتحديات الجديدة التي تطرأ على المنظمات وإيجاد حلول حقيقية وابتكارية تتعد عن الحفظ وتربط المعلومات الجديدة بالخبرات التعليمية السابقة. حيث التحدي غير المتوقع وغير المسبوق دعي الى استخدام حل المشكلات الابتكاري وهذا يتطلب الاستعداد الذهني للعاملين بالمنظمة بطرق جديدة من خلال تدريبهم على كيفية إيجاد الأفكار والحلول الابتكارية الإبداعية.

2- نظرية المنظمات الاجتماعية.

المنظمات هي عبارة عن وحدات اجتماعية مخططة، أنشئت بقصد وذلك لتحقيق أهداف معينة، فالمنظمات لا توجد عشوائياً وإنما بناء على دراسة لاحتياجات المجتمع (عبد اللطيف : 2002 ، 221). كما أن هناك متطلبات تحتاجها المنظمات للقيام بوظائفها هي : (صادق : 1991 ، 119-221) ،

- 1- الحصول على عضوية كافية واختيار أعضاء جدد طبقاً للمعايير التي تضمها المنظمة.
- 2- توفير تدريب للأعضاء يتم من خلاله بث قيم المنظمة وتقاليدها لدى أعضائها وتنمية التفاعل والاتصال الإنساني بينهم وبين مختلف مكونات المنظمة.
- 3- إيجاد تنظيم لتقييم العمل حيث يكون لكل قسم بالمنظمة واجب معين وأنشطة وواجبات ومسؤوليات مكملة لنظائرها بسائر أقسام المنظمة بحيث يؤدي هذا في مجمله إلى تحقيق أهداف المنظمة.
- 4- إسناد الأدوار الملائمة لأعضاء المنظمة بحيث يقوم كل منهم بالواجبات و الأنشطة والمسؤوليات التي تتفق مع الدور القائم.
- 5- العمل على الحصول على الموارد التي تحتاجها المنظمة من البيئة الخارجية واللازمة في تحقيق أهدافها.

- وفقاً لهذه النظرية إن المنظمات الغير حكومية العاملة في مجال الفئات الأولى بالرعاية لها دور كبير في تنمية المجتمع وتحقيق أهدافه:
- هذه المنظمات يتم أنشاؤها لتحقيق أهداف معينة تسهم في إشباع احتياجات تلك الفئات ومواجهة مشكلاتهم .
 - يؤدي الأخصائي الاجتماعي والأعضاء الدور المسند إليهم من خلال القيام بالواجبات والمسؤوليات والأنشطة التي تتفق مع الدور القائم داخل المنظمة .
 - من خلال هذه الأدوار يمكن تنمية المنظمة وتطورها من خلال نشر ثقافة الابتكار التنظيمي ومساعدة المنظمة على مواكبة التطورات.
 - تدريب العاملين بالمنظمة بما يواكب التطورات الحديثة في نظام العمل.
 - إمكانية تحقيق الشراكة المجتمعية بين المنظمات الحكومية والغير حكومية ومنظمات المجتمع المحلي بما يساعد المنظمة على الاستمرارية في العمل وزيادة قدرتها على تحقيق أهدافها.

3- المدخل الإبداعي (الخروج من المربع)

يوضح هذا المدخل ان كل فرد يتصرف داخل الصندوق له عدة أضلاع تعكس معارفه وثقافته وعاداته وقيمه ومعتقداته ومنطقه الذي يؤمن به، لكن اذا تصرف بعيداً عن أضلاعه فإنه يصل إلى أساليب مبتكرة وغير تقليدية (راتول ومصنوعة : 2011، 130). وهو ما يهدف إليه هذا المدخل حيث يهتم بضرورة الخروج من التقليدية في معالجة المشكلات التي تواجه المنظمات غير الحكومية وذلك من خلال الاتجاه و التركيز على الابتكار التنظيمي.

الاطار المنهجي للبحث:

نوع ومنهج الدراسة:

الدراسة الحالية تعتبر من الدراسات الميدانية ذات الطابع الوصفي/التحليلي، واستخدمت الدراسة منهج المسح الاجتماعي بالعينة للمنظمات غير الحكومية، والمنهج المسح الاجتماعي الشامل بالنسبة للعاملين في هذه الجمعيات لجمع البيانات المطلوبة منهم.

عينة الدراسة:

تمثلت عينة الدراسة في عينة عمدية مكونة من 5 جمعيات أهلية في مدينة أسيوط مما توافرت فيها شروط التعريف الاجرائي للمنظمات غير الحكومية ، وتم أخذ أيضا عينة عمدية من العاملين في هذه الجمعيات حجمها 192 موظف من اجمالي 217 موظف :

جدول رقم (1)

الجمعيات الأهلية المختارة في عينة الدراسة والعاملين بها
وحجم عينة العاملين بها

| اسم الجمعية الأهلية | اجمالي عدد العاملين في الجمعيات | عدد العاملين المشاركين في البحث |
|---------------------------|---------------------------------|---------------------------------|
| 1- جمعية سيدات الاعمال | 44 | 39 |
| 2- جمعية رجال الاعمال | 42 | 39 |
| 3- جمعية عطاء بلا حدود | 47 | 41 |
| 4- جمعية الطفولة والتنمية | 45 | 41 |
| 5- الجمعية النسائية | 39 | 32 |
| الاجمالي | 217 | 192 |

أداة جمع البيانات:

استخدمت الباحثة استمارة استبيان كأداة أساسية لجمع المعلومات من عينة الدراسة ، فتم توزيعها باليد وجمعها باليد من عينة البحث وذلك في أماكن عملهم بالجمعيات الأهلية.

صدق أداة جمع البيانات :

تم عرض الاستمارة علي عدد 6 محكمين من أعضاء هيئة التدريس في كلية الخدمة الاجتماعية بجامعة أسيوط وبجامعة حلوان ، وتم عمل كل التعديلات التي اقترحها المحكمين علي أداة جمع البيانات، حيث كانت عبارات الاستبيان حوالي 106 عبارة ، وصلت إلي 80 عبارة بعد الحذف والاضافة والتعديل كتغذية عكسية من السادة المحكمين.

ثبات أداة جمع البيانات:

باستخدام معامل ثبات الفا كرونباخ، جاءت النتيجة 0.86 وهي مرتفعة، مما يؤكد أن استمارة الاستبار مؤكدة بمؤشرات مرتفعة، وهذا يؤكد صلاحيتها للاستخدام في الدراسة الحالية.

الصدق البنائي لاستمارة:

باستخدام معاملات الارتباط (بيرسون "ر") بين درجات العبارات الكلية في الاستمارة، جاءت النتيجة مرتفعة ودالة عند مستوي (0.01) مما يؤكد علي تماسك العبارات في الاستمارة.
الأساليب الإحصائية:

استخدمت الباحثة البرنامج الإحصائي SPSS في تفرغ وجدولة بيانات البحث.

1- مجالات الدراسة :

- 1- المجال المكاني: عدد 5 جمعيات أهلية في مدينة اسيوط.
- 2- المجال البشري: عينة عمدية من العاملين بالجمعيات الاهلية التي انطبقت عليها شروط العينة. بلغ حجمها 192 موظف.
- 3- المجال الزمني: استغرقت فترة جمع البيانات مدة شهر من 1 يوليو إلي 1 اغسطس 2020م.

العرض الجدولي والتحليلي لبيانات البحث :

أولاً: البيانات الأولية:

جدول رقم (2)

البيانات الأولية لعينة البحث من العاملين بالجمعيات الأهلية (ن = 192)

| النوع | عدد | % | الحالة الاجتماعية | عدد | % |
|------------------|---------|------|-------------------|-----|------|
| ذكر | 109 | 56.8 | اعزب | 11 | 5.8 |
| انثي | 83 | 43.2 | متزوج | 170 | 88.5 |
| الاجمالي | 192 | 100 | مطلق | 2 | 1.0 |
| فئات السن | عدد | % | ارمل | 9 | 4.7 |
| أقل من 30 سنة | 25 | 13.0 | الاجمالي | 192 | 100 |
| 30- | 43 | 22.4 | التعليم | عدد | % |
| 40- | 85 | 44.3 | مؤهل متوسط | 43 | 22.4 |
| 50-إلي 60 سنة | 39 | 20.3 | مؤهل فوق متوسط | 65 | 33.8 |
| الاجمالي | 192 | 100 | مؤهل عالي | 66 | 34.4 |
| المتوسط الحسابي | | | دراسات عليا | 18 | 9.4 |
| | 41.0 | | الاجمالي | 192 | 100 |
| عدد سنوات الخبرة | التكرار | % | | | |

| | | |
|------|-----|-----------------|
| 27.1 | 52 | اقل من 5 سنوات |
| 34.4 | 66 | 5 سنوات - |
| 22.9 | 44 | 10 سنوات - |
| 15.6 | 30 | 15 سنة فاكثر |
| 100 | 192 | الاجمالي |
| 8.9 | | المتوسط الحسابي |

باستقراء بيانات الجدول رقم (2) والذي يوضح خصائص عينة البحث من العاملين بالجمعيات الاهلية ، وهي كالتالي:

-وضح الجدول ان نسبة (56.8%) من الذكور بالترتيب الاول، في مقابل نسبة (43.2%) من الاناث بالترتيب الاخير، وقد يرجع ذلك لصعوبة العمل بالجمعيات الاهلية حيث تحتاج لساعات طويلة وهذا صعب علي الاناث.

-يبين الجدول فئات السن لعينة البحث حيث بلغ المتوسط الحسابي (41.0) سنة، مما يدل علي ان هناك ترابط فكري متشابه بين العاملين، وقد يرجع ذلك الي ان عينة البحث تتميز بالنضج والقدرة علي العطاء في العمل حيث يمثل طبيعة العمل اليا حاجة لجهد كبير، وهذا يتفق مع Mark B Nihart حيث توصلت الي ان الترابط بين الاشخاص ذوي التفكير المتشابه هو عامل الاستدامة الرئيسي وان استدامتهم امر ضروري للحفاظ علي فوائد التغيير الاجتماعي المطلوبة، وكانت نسبة (44.3%) في الفئة العمرية (40-50) في الترتيب الاول، تليها نسبة (22.4%) في الفئة العمرية (30-40) في الترتيب الثاني، ثم نسبة (20.3%) في الفئة العمرية (50-60) في الترتيب الثالث، واخيرا نسبة (13.0%) في الفئة العمرية (اقل من 13).

-يبين الجدول الحالة التعليمية لعينة البحث حيث جاء في الترتيب الاول نسبة (43.8%) حاصلين علي مؤهل عال ودراسات عليا، وفي الترتيب الثاني نسبة (33.8%) حاصلين علي مؤهل فوق متوسط، وفي الترتيب الثالث نسبة (22.4%) حاصلين علي مؤهل متوسط، وأخيرا من أكمل دراسات عليا بعد المؤهل العالي نسبة (9.4%). ولوحظ من البيانات السابقة أن عينة البحث من الكوادر العلمية المؤهلة للعمل ، وقد يرجع ذلك إلي أن الحاصلين علي مؤهلات عليا لديهم الوعي الكافي في ممارسة وتطبيق الابتكار التنظيمي في المنظمات غير الحكومية، ومما يعود علي المجتمع بالنفع والتقدم لأنهم أكثر دراية بقدرتهم علي تحديد احتياجات وأولويات العمل التنموي، لذا لابد من ضرورة الاستفادة من هذه الكوادر الحاصلة علي المؤهل العال والدراسات

العليا في تحقيق متطلبات الابتكار التنظيمي بالمنظمات غير الحكومية المعنية بالفئات الأولى بالرعاية.

-يوضح الجدول الحالة الاجتماعية لعينة البحث حيث جاء بالترتيب الاول نسبة (88.5%) من المتزوجون، والترتيب الثاني نسبة (5.8%) ما لم يتزوجوا، والترتيب الثالث نسبة (4.7%) من الارامل، واخيرا نسبة (1.0%) من المطلقين.

-يبين الجدول عدد سنوات الخبرة للعاملين في الجمعيات الاهلية فكان في الترتيب الاول نسبة (34.4%) لمن لديهم خبرة من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات، وفي الترتيب الثاني نسبة (27.1%) لمن لديهم خبرة أقل من 5 سنوات، والترتيب الثالث نسبة (22.9%) لمن لديهم خبرة 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة، والأخير نسبة (15.6%) لمن لديهم خبرة من 15 سنة فأكثر ، وأن المتوسط الحسابي بلغ حوالي 9 سنوات. لذا لزم الامر الاستفاضة والتركيز علي هذه الفئة ذات الخبرة المتنوعة في عمل الجمعيات الأهلية لتأسيس الابتكار التنظيمي كأسلوب عمل مستديم في الجمعيات الاهلية، وكيفية الاستفاضة من المعطيات النظرية العلمية سواء من المتخصصين او الدورات التدريبية لتحقيق وتنفيذ الابداع الي ابتكار في ارض الواقع بالمنظمات غير الحكومية المعنية بالفئات الأولى بالرعاية.

جدول رقم (3)

التخصص المهني للعاملين في عينة البحث من حاملي الشهادات العليا (ن = 84)

| التخصص | التكرار | % |
|-------------------------|---------|------|
| بكالوريوس خدمة اجتماعية | 29 | 34.5 |
| ليسانس آداب | 18 | 21.4 |
| ليسانس حقوق | 10 | 12.0 |
| بكالوريوس تجارة | 18 | 21.4 |
| بكالوريوس زراعة | 9 | 10.7 |
| الاجمالي | 84 | 100 |

يوضح الجدول رقم (3) التخصص المهني للعاملين في عينة البحث من حاملي الشهادات العليا، فكانت نسبة (34.5%) من حاملي مؤهل بكالوريوس خدمة اجتماعية في المرتبة الاولى، وتساوت نسبة كلا من حاملي ليسانس آداب وبكالوريوس تجارة فكانت بواقع (21.4%) في

المرتبة الثانية، ثم نسبة (12.0%) لليسانس حقوق في المرتبة الثالثة، واخيرا نسبة (10.7%) لباكوريوس الزراعة في المرتبة الرابعة.

جدول رقم (4)

حصول العاملين بالجمعيات الأهلية علي دورات تدريبية والجهات المنظمة وأوجه الاستفادة منها (ن = 192)

| الحصول علي دورة تدريبية | التكرار | % |
|---|---------|------|
| نعم | 164 | 85.4 |
| لا | 28 | 14.6 |
| الاجمالي | 192 | 100 |
| الجهة المنظمة للدورة | التكرار | % |
| الجهة التي اعلم بها | 142 | 86.6 |
| جمعية اخري | 23 | 14.0 |
| الاتحاد الاقليمي للجمعيات والمؤسسات الخاصة | 5 | 3.0 |
| الاتحاد النوعي للجمعيات و المؤسسات الخاصة | 6 | 3.6 |
| هيئة دولية | 11 | 6.8 |
| الاجمالي | 164 | 100 |
| الاستفادة من الدورات | التكرار | % |
| نعم | 155 | 94.5 |
| لا | 9 | 5.5 |
| الاجمالي | 164 | 100 |
| أوجه الاستفادة | التكرار | % |
| كيفية إدارة الوقت وضغوط العمل | 31 | 20.0 |
| التفكير التحليلي والابداعي | 25 | 16.1 |
| ممارسة التفكير الابتكاري بمجموعة من الالعب | 20 | 12.9 |
| طرح مواقف واستخدام العصف الذهني للحل | 23 | 14.8 |
| كيفية البحث علي شبكة الإنترنت عن المعلومة | 22 | 14.2 |
| صياغة موقف بأكثر من اسلوب علي شبكة الإنترنت لإيجاد الجديد | 15 | 9.7 |

| | | |
|------|---------|---|
| 3.9 | 6 | التعرف علي زملائنا بالجمعيات الأخرى |
| 8.4 | 13 | التواصل او التعرف علي متخصص يمكن الاستفادة من خبرته |
| 100 | 155 | الاجمالي |
| % | التكرار | معوقات الاستفادة من الدورات |
| 11.1 | 1 | بعد مكان الدورة |
| 22.3 | 2 | الدورة التدريبية نظرية فقط وليس هناك تجارب تعرض |
| 55.5 | 5 | مواعيد الدورة التدريبية غير مناسب |
| 11.1 | 1 | هناك فجوة بين محتوى المحاضرة والواقع العملي |
| 100 | 9 | الاجمالي |

يوضح الجدول رقم (4) الآتي:

-نسبة (85.4%) حصلوا علي دورات تدريبية في الترتيب الأول، في مقابل نسبة (14.6%) لم يحصلوا علي دورات تدريبية، مما قد يكون سببا في ضعف تحقيق متطلبات الابتكار التنظيمي بالمنظمات غير الحكومية.

-وسؤال عينة البحث عن الجهة المنظمة للدورة التدريبية، كانت نسبة (86.6%) الجهة التي يعمل بها افراد العينة في الترتيب الأول، ونسبة (14.0%) في الترتيب الثاني خاصة بجمعيات أخرى نظمت الدورة التدريبية، ونسبة (6.8%) في الترتيب الثالث للهيئات الدولية، ونسبة (3.6%) في النهاية للاتحاد النوعي للجمعيات والمؤسسات الخاصة، ونسبة (3.0%) في الترتيب الاخير للاتحاد الاقليمي للجمعيات والمؤسسات الخاصة.

- بين الجدول السابق أيضا أن نسبة (94.5%) ممن حصلوا علي دورات تدريبية استفادوا منها، في مقابل نسبة (5.5%) لم يستفيدوا من هذه الدورات وقد يرجع ذلك لمجموعة من الاسباب والمعوقات التي تعوق استفادتهم من هذه الدورات التدريبية ، سيتم الإشارة إليها لاحقا.

-افاد الجدول السابق أن نسبة (94.5%) بواقع (155) من اجمالي العينة أنهم استفادوا من الدورات التدريبية، وكانت أوجه الاستفادة مرتبة ترتيبيا تنازليا كالتالي:

- 1- كفاءة ادارة الوقت وضغوط العمل بنسبة (20.0%).
- 2- التفكير التحليلي والابداعي بنسبة (16.1%).
- 3- طرح مواقف واستخدام العصف الذهني للحل بنسبة (14.8%).
- 4- كفاءة البحث علي شبكة الإنترنت عن المعلومة بنسبة (14.2%).

- 5- ممارسة التفكير الابتكاري بمجموعة من الالعاب بنسبة (12.9%).
 - 6- صياغة موقف بأكثر من اسلوب علي شبكة الإنترنت لإيجاد الجديد بنسبة (9.7%).
 - 7- التواصل او التعرف علي متخصص يمكن الاستفادة من خبرته بنسبة (8.4%).
 - 8- التعرف علي زملائنا بالجمعيات الأخرى بنسبة (3.9%).
- وهذا ما يؤكد علي أهمية اجراء بحوث عن الابتكار التنظيمي وأهمية الدورات التدريبية للاستفادة حتي يمكن تحقيق متطلبات الابتكار التنظيمي. وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (Rose : 2013).
- ايضا اشار الجدول السابق لعدد من معوقات الاستفادة من الدورات التدريبية هي مرتبة ترتيبا تنازليا كالتالي :

- 1- مواعيد الدورة التدريبية غير مناسب بنسبة (55.5%).
 - 2- الدورة التدريبية نظرية فقط وليس هناك تجارب تعرض بنسبة (22.5%).
 - 3- وجود فجوة بين محتوى المحاضرة والواقع العملي بنسبة (11.1%).
- لذا يتحتم التركيز علي تذليل هذه المعوقات، مع ضرورة الاهتمام بالتدريب لأنه عامل مهم يحقق افضل استثمار عند وضعة متخذا في الاعتبار المعوقات السابقة لاستفادة العاملين بالمنظمات غير الحكومية من الدورات التدريبية لتوفير المتطلبات الاساسية لتحقيق الابتكار التنظيمي في المنظمات ليكون لديها القدرة علي الاستمرار والفاعلية والتميز، وهذا ما اشارت اليه دراسة (Cook : 2013).

ثانيا: تساؤلات البحث

ما واقع الأصالة كمؤشر في تحقيق الابتكار التنظيمي للمنظمات غير الحكومية المعنية بالفئات الأولى بالرعاية ؟

جدول رقم (5)

واقع الأصالة كمؤشر في تحقيق الابتكار التنظيمي للمنظمات غير الحكومية المعنية بالفئات الأولى بالرعاية (ن = 192)

| م | العبرة | نعم | لا | الاوزان | المتوسط | الترتيب |
|----|---|-----|----|---------|---------|---------|
| 1 | ينجز العاملون بالجمعية الأعمال الموكلة اليهم بكفاءة | 93 | 15 | 84 | 393 | 2.04 |
| 2 | يهتم العاملون بالجمعية بعدم تكرار الافكار التي يقوم بها الاخرون | 118 | 18 | 62 | 452 | 2.35 |
| 3 | يفكر العاملون بالجمعية بأسلوب مغاير | 127 | 22 | 43 | 468 | 2.43 |
| 4 | تختار الجمعية العاملون بها من ذوي المهارة في حل المشكلات | 107 | 11 | 74 | 417 | 2.17 |
| 5 | يساهم العاملون في الجمعية في تطوير أدائها بشكل فاعل | 88 | 23 | 81 | 391 | 2.03 |
| 6 | تشجع الجمعية الافكار المبتكرة | 95 | 27 | 70 | 409 | 2.13 |
| 7 | يتمتع العاملون بالجمعية في تنفيذ الافكار الجديدة | 91 | 22 | 79 | 396 | 2.06 |
| 8 | تحافظ الجمعية علي تبني أفكار العاملون بها لتطوير خدماتها | 128 | 11 | 53 | 459 | 2.39 |
| 9 | يملك العاملون المهارات الابتكارية لتقديم خدمات جيدة للمستفيدين | 103 | 23 | 66 | 421 | 2.19 |
| 10 | تتبنى الجمعية أفكار العاملون بها في تحسين أنشطتها | 88 | 20 | 84 | 388 | 2.02 |

| | | | | | | | |
|------|------|------|----|----|-----|--|----|
| 3 | 2.37 | 456 | 41 | 19 | 132 | ينقل العاملون بالجمعية خبرتهم للآخرين وتبني أفكار جديدة | 11 |
| 5 | 2.20 | 423 | 71 | 11 | 110 | يسعى العاملون لتدريب من هم أقل خبرة لتطوير الابتكار بالجمعية | 12 |
| | 26.3 | 5073 | | | | الاجمالي | |
| | 1 | | | | | | |
| | 2.19 | 422. | | | | المتوسط | |
| | | 7 | | | | | |
| 0.73 | | | | | | القوة النسبية | |

يوضح بيانات الجدول رقم (5) حول واقع الأصالة كمؤشر في تحقيق الابتكار التنظيمي للمنظمات غير الحكومية المعنية بالفئات الأولى بالرعاية، حيث بلغ متوسط مجموع الأوزان (422.7)، والمتوسط الحسابي العام للبعد بلغ (2.19) متوسط، كذلك القوة النسبية للبعد بلغت (0.73).

وقد جاء ترتيب العبارات علي النحو التالي:

- العبارة رقم (3) يفكر العاملون بالجمعية بأسلوب مغاير، بمتوسط مرجح (2.43) في الترتيب الأول.
- العبارة رقم (8) تحافظ الجمعية علي تبني أفكار موظفيها لتطوير خدماتها، بمتوسط مرجح (2.39) في الترتيب الثاني.
- العبارة رقم (11) ينقل العاملون الجمعية خبرتهم للآخرين وتبني أفكار جديدة، بمتوسط مرجح (2.37) في الترتيب الثالث.
- العبارة رقم (2) يهتم العاملون بالجمعية بعدم تكرار الأفكار التي يقوم بها الآخرون، بمتوسط مرجح (2.35) في الترتيب الرابع.
- العبارة رقم (12) يسعى العاملون لتدريب من هم أقل خبرة لتطوير الابتكار بالجمعية، بمتوسط مرجح (2.20) في الترتيب الخامس.
- العبارة رقم (9) يمتلك العاملون المهارات الإبداعية لتقديم خدمات جيدة للمستفيدين، بمتوسط مرجح (2.19) في الترتيب السادس.
- العبارة رقم (4) تختار الجمعية موظفيها من ذوي المهارة في حل المشكلات، بمتوسط مرجح (2.17) في الترتيب السابع.

- العبارة رقم (6) تشجع الجمعية الأفكار المبتكرة، بمتوسط مرجح (2.13) في الترتيب الثامن.
- العبارة رقم (7) يتمتع العاملون بالجمعية في تنفيذ الافكار الجديدة، بمتوسط مرجح (2.06) في الترتيب التاسع.
- 10- العبارة رقم (1) ينجز العاملون بالجمعية الأعمال الموكلة اليهم بكفاءة، بمتوسط مرجح (2.04) في الترتيب العاشر.
- العبارة رقم (5) يساهم العاملون في الجمعية في تطوير أدائها بشكل فاعل، بمتوسط مرجح (2.03) في الترتيب الحادي عشر.
- العبارة رقم (10) تتبني الجمعية أفكار العاملون بها في تحسين أنشطتها، بمتوسط مرجح (2.02) في الترتيب الثاني عشر.

وهذا يتفق مع دراسة Newton & Findlay (2006) ودراسة Kreitner & Kinicki (2008) ودراسة سويف (2000) ودراسة جادالله (2014) في أهمية التدريب كمطلب اساسي وضروري لتحقيق الابتكار للمنظمات غير الحكومية، ايضا ضرورة تشجيع الجمعية موظفيها علي الابتكار والابداع، حرص الجمعية علي اختيار موظفيها من ذوي الكفاءة لتحسين اداء العاملين بالجمعية وامتلاكهم المهارات والقدرات الابداعية للأفكار وقدرات ابتكارية لتطوير العمل وتقديم خدمات ذات جودة عالية للمستفيدين.

واقع المرونة كمؤشر في تحقيق الابتكار التنظيمي للمنظمات غير الحكومية المعنية بالفئات الأولى بالرعاية :

جدول رقم (6)

واقع المرونة كمؤشر في تحقيق الابتكار التنظيمي للمنظمات غير الحكومية المعنية بالفئات الأولى بالرعاية (ن = 192)

| م | العبارة | نعم | إلي حد ما | لا | الأوزان | المتوسط | الترتيب |
|---|---|-----|-----------|----|---------|---------|---------|
| 1 | يتمتع العاملون في الجمعية بالمرونة في حل المشكلات | 96 | 15 | 81 | 399 | 2.07 | 13 |
| 2 | يستفيد العاملون من خبرات او تجارب الآخرين | 105 | 13 | 74 | 415 | 2.16 | 9 |
| 3 | تتبني الجمعية الأفكار المبتكرة لتطوير | 103 | 11 | 78 | 409 | 2.13 | 10 |

| | | | | | | خدمات الجمعية | |
|----|-------|------|----|----|-----|--|----|
| 2 | 2.44 | 470 | 43 | 20 | 129 | يساهم العاملون في تطوير خدمات الجمعية بشكل ميسر ودون تعقيدات | 4 |
| 12 | 2.09 | 403 | 75 | 23 | 94 | يتمتع العاملون بالقدرة على المناقشات والحوار والاقناع | 5 |
| 15 | 2.02 | 388 | 87 | 14 | 91 | تحفز الجمعية العاملون بها علي احداث تغيير في اساليب العمل | 6 |
| 3 | 2.40 | 462 | 52 | 10 | 130 | يتقبل العاملون بالجمعية اراء الاخرين المتناقدة لأرائهم | 7 |
| 14 | 2.03 | 391 | 84 | 17 | 91 | يتنبأ العاملون في المنظمة بمشكلات العمل قبل حدوثها. | 8 |
| 7 | 2.26 | 434 | 65 | 12 | 115 | يوجد لدي العاملين القدرة على اقتراح الحلول السريعة لمواجهة مشكلات العمل. | 9 |
| 11 | 2.10 | 405 | 73 | 25 | 94 | تسعي الجمعية الى الابتكار والتطوير لحل المشكلات. | 10 |
| 5 | 2.33 | 449 | 52 | 23 | 117 | يبحث العاملون عن طرق مميزة وفريدة لاكتشاف أفكار جديدة. | 11 |
| 1 | 2.47 | 476 | 44 | 12 | 136 | تتغير القواعد والتعليمات بالجمعية وفقاً للتغيرات المجتمعية. | 12 |
| 6 | 2.28 | 439 | 63 | 11 | 118 | تطوير وتدريب العاملون من أولويات إدارة الجمعية. | 13 |
| 8 | 2.18 | 419 | 74 | 9 | 109 | يحدد العاملون الوقت اللازم لإنجاز المهام المختلفة داخل الجمعية. | 14 |
| 4 | 2.38 | 457 | 51 | 17 | 124 | تشجع الجمعية العاملون على تقديم اكثر من فكرة في خلال فترة زمنية قصيرة. | 15 |
| | 33.34 | 6416 | | | | الاجمالي | |

| | | | | | | | |
|--|------|-------|--|--|------|---------------|--|
| | 2.22 | 427.7 | | | | المتوسط | |
| | | | | | 0.74 | القوة النسبية | |

يوضح بيانات الجدول رقم (6) حول واقع المرونة كمؤشر في تحقيق الابتكار التنظيمي للمنظمات غير الحكومية المعنية بالفئات الأولى بالرعاية، حيث بلغ متوسط مجموع الاوزان (427.7)، والمتوسط الحسابي العام للبعد بلغ (2.22) متوسط، كذلك القوة النسبية للبعد بلغت (0.74).

وقد جاء ترتيب العبارات علي النحو التالي:

- العبارة رقم (12) تتغير القواعد والتعليمات بالجمعية وفقاً للتغيرات المجتمعية، بمتوسط مرجح (2.46) في الترتيب الاول.
- العبارة رقم (4) يساهم العاملون في تطوير خدمات الجمعية بشكل ميسر ودون تعقيدات، بمتوسط مرجح (2.44) في الترتيب الثاني.
- العبارة رقم (7) يتقبل العاملون بالجمعية اراء الاخرين المتناقذة لأرائهم، بمتوسط مرجح (2.40) في الترتيب الثالث.
- العبارة رقم (15) تشجع الجمعية العاملون على تقديم اكثر من فكرة في خلال فترة زمنية قصيرة، بمتوسط مرجح (2.38) في الترتيب الرابع.
- العبارة رقم (11) يبحث العاملون عن طرق مميزة وفريدة لاكتشاف أفكار جديدة، بمتوسط مرجح (2.33) في الترتيب الخامس.
- العبارة رقم (13) تطوير وتدريب العاملون من أولويات إدارة الجمعية، بمتوسط مرجح (2.28) في الترتيب السادس.
- العبارة رقم (9) يوجد لدي العاملين القدرة على اقتراح الحلول السريعة لمواجهة مشكلات العمل، بمتوسط مرجح (2.26) في الترتيب السابع.
- العبارة رقم (14) يحدد العاملون الوقت اللازم لإنجاز المهام المختلفة داخل الجمعية، بمتوسط مرجح (2.18) في الترتيب الثامن.
- العبارة رقم (2) يستفيد العاملون من خبرات او تجارب الاخرين، بمتوسط مرجح (2.16) في الترتيب التاسع.
- العبارة رقم (3) تتبنى الجمعية الأفكار المبتكرة لتطوير خدمات الجمعية، بمتوسط مرجح (2.13) في الترتيب العاشر.

- العبارة رقم (10) تسعى الجمعية إلى الابتكار والتطوير لحل المشكلات، بمتوسط مرجح (2.10) في الترتيب الحادي عشر.
- العبارة رقم (5) يتمتع العاملون بالقدرة على المناقشات والحوار والاقناع، بمتوسط مرجح (2.09) في الترتيب الثاني عشر.
- العبارة رقم (1) يتمتع العاملون الجمعية بالمرونة في حل المشكلات، بمتوسط مرجح (2.07) في الترتيب الثالث عشر.
- العبارة رقم (8) يتنبأ العاملون في المنظمة بمشكلات العمل قبل حدوثها، بمتوسط مرجح (2.03) في الترتيب الرابع عشر.
- العبارة رقم (6) تحفز الجمعية العاملون بها علي احداث تغيير في اساليب العمل، بمتوسط مرجح (2.02) في الترتيب الاخير.

وهذا يتفق مع دراسة Zajda (2020) في ان من اولويات عمل الجمعية توفير التدريب للعاملين وتشجيعهم على تقديم افكار متعددة وتقديم حلول سريعة تساعد علي حل المشكلة بالعمل، ودراسة يورنان (2018) تتيح الجمعية للعاملين فرصة الحوار والمناقشة للاستفادة والتأكيد علي ان المطلوب تم استيعابه من قبل العاملين وبالتالي يمكن تغيير القواعد والتعليمات اللازمة التي تفيد وتترك للجمعية مجال اوسع للتميز وفقا للتغيرات المجتمعية، ودراسة هيجان(1995) في تميز وابتكار الجمعية يقوم علي التفاعل بين القيادات والعاملين وبالتالي يحدث تغيير في اساليب العمل ومشاركة العاملين الفترة الزمنية الممكنة لإنجاز الاعمال المختلفة بأسلوب متطور ومبتكر. واقع الطلاقة كمؤشر لتحقيق الابتكار التنظيمي للمنظمات غير الحكومية المعنية بالفئات الأولى بالرعاية :

جدول رقم (7)

واقع الطلاقة كمؤشر لتحقيق الابتكار التنظيمي للمنظمات غير الحكومية المعنية بالفئات

الأولي بالرعاية (ن = 192)

| م | العبارة | نعم | إلي حد ما | لا | الأوزان | المتوسط | الترتيب |
|---|---|-----|-----------|----|---------|---------|---------|
| 1 | ي طرح موظفين الجمعية حلول واقعية لمنع ظهور مشكلات محتملة في العمل | 11 | 17 | 63 | 433 | 2.25 | 4 |
| 2 | توفر المنظمة للموظفين برامج التدريب | 85 | 25 | 82 | 387 | 2.01 | 11 |

| | | | | | | | |
|----|-------|-------|----|----|------|--|----|
| | | | | | | الإلكتروني التي تتلاءم مع متطلبات العمل. | |
| 7 | 2.15 | 414 | 70 | 22 | 10 | يمتلك العاملون القدرة على الوصول للحلول السريعة للمشكلات الطارئة على المنظمة. | 3 |
| 3 | 2.33 | 448 | 56 | 16 | 12 | يستفيد موظفي الجمعية من الخبرات السابقة | 4 |
| 1 | 2.47 | 475 | 44 | 13 | 13 | يحسن الموظفين بالجمعية اختيار الكلمات المناسبة اثناء المناقشة | 5 |
| 8 | 2.13 | 410 | 77 | 12 | 10 | توفر المنظمة النظم التكنولوجية لمساعدة العاملين على تنظيم أفكارهم. | 6 |
| 2 | 2.39 | 460 | 51 | 14 | 12 | لدي الموظفين القدرة الدفاعية عن افكارهم بالدليل والحجة | 7 |
| 12 | 1.91 | 367 | 94 | 21 | 77 | يمكن الموظفين من توصيل الفكرة بأحسن أسلوب | 8 |
| 5 | 2.20 | 423 | 65 | 23 | 10 | يمتلك العاملون القدرة على طرح اكبر عدد من الأفكار. | 9 |
| 9م | 2.13 | 409 | 76 | 15 | 10 | توفر الجمعية الخدمات الإلكترونية التي تساهم في حفظ البيانات ومرجعتها بسهولة ويسر | 10 |
| 10 | 2.08 | 401 | 82 | 11 | 99 | يتمتع موظفو الجمعية بالطلاقة في حل المشكلات | 11 |
| 6 | 2.16 | 416 | 73 | 14 | 10 | يساهم الموظفون في إحداث تغيير مقصود بالجمعية لتواكب التطور التكنولوجي | 12 |
| | 26.21 | 5043 | | | | الاجمالي | |
| | 2.18 | 420.2 | | | | المتوسط | |
| | | | | | 0.72 | القوة النسبية | |

يوضح بيانات الجدول رقم (7) حول واقع الطلاقة كمؤشر في تحقيق الإبتكار التنظيمي للمنظمات غير الحكومية المعنية بالفئات الأولى بالرعاية، حيث بلغ متوسط مجموع الاوزان (420.2)، والمتوسط الحسابي العام للبعد بلغ (2.18) متوسط، كذلك القوة النسبية للبعد بلغت (0.72).

وقد جاء ترتيب العبارات علي النحو التالي:

- العبارة رقم (5) يحسن الموظفين بالجمعية اختيار الكلمات المناسبة اثناء المناقشة، بمتوسط مرجح (2.47) في الترتيب الاول.
- العبارة رقم (7) لدي الموظفين القدرة الدفاعية عن افكارهم بالدليل والحجة، بمتوسط مرجح (2.39) في الترتيب الثاني.
- العبارة رقم (4) يستفيد موظفي الجمعية من الخبرات السابقة، بمتوسط مرجح (2.33) في الترتيب الثالث.
- العبارة رقم (1) يطرح موظفين الجمعية حلول واقعية لمنع ظهور مشكلات محتملة في العمل، بمتوسط مرجح (2.25) في الترتيب الرابع.
- العبارة رقم (9) يمتلك العاملين القدرة على طرح اكبر عدد من الأفكار، بمتوسط مرجح (2.20) في الترتيب الخامس.
- العبارة رقم (12) يساهم الموظفون في إحداث تغيير مقصود بالجمعية لتواكب التطور التكنولوجي، بمتوسط مرجح (2.16) في الترتيب السادس.
- العبارة رقم (3) يمتلك العاملين القدرة على الوصول للحلول السريعة للمشكلات الطارئة على المنظمة، بمتوسط مرجح (2.15) في الترتيب السابع.
- تساوت العبارة رقم (6) توفر المنظمة النظم التكنولوجية لمساعدة العاملين على تنظيم أفكارهم، والعبارة رقم (10) توفر الجمعية الخدمات الإلكترونية التي تساهم في حفظ البيانات ومرجعتها بسهولة ويسر، في المتوسط مرجح (2.13) في الترتيب الثامن، والتاسع مكرر.
- العبارة رقم (11) يتمتع موظفو الجمعية بالطلاقة في حل المشكلات، بمتوسط مرجح (2.08) في الترتيب العاشر.
- العبارة رقم (2) توفر المنظمة للموظفين برامج التدريب الالكتروني التي تتلاءم مع متطلبات العمل، بمتوسط مرجح (2.01) في الترتيب الحادي عشر.

- العبارة رقم (8) يتمكن الموظفون من توصيل الفكرة بأحسن أسلوب، بمتوسط مرجح (1.91) في الترتيب الأخير الثاني عشر.

وهذا يتفق مع دراسة عبد الوهاب (2018) التي اوصت بقيام الجمعية توفير اساسيات البنية التحتية واهمها الخدمة الالكترونية المصاحبة للعصر منذ فترة ومواكبتها للتطور وبالتالي توفر للعاملين التدريب الالكتروني بناء علي متطلبات العصر مما يساعد علي تحقيق مطالب الابتكار التنظيمي، ودراسة (Aagaard 2019) التي توصلت الي بناء علي تدريب العاملين كل فترة اصبح لديهم القدرة علي طرح حلول سريعة للمشكلات الطارئة بالعمل.

طبيعة المعوقات التي تحول دون تحقيق الابتكار التنظيمي للمنظمات غير الحكومية المعنية بالفئات الأولى بالرعاية :

جدول رقم (8)

طبيعة المعوقات التي تحول دون تحقيق الابتكار التنظيمي للمنظمات غير الحكومية المعنية بالفئات الأولى بالرعاية (ن = 192)

| م | العبارة | نعم | إلى حد ما | لا | الاوزان | المتوسط | الترتيب |
|----|--|-----|-----------|-----|---------|---------|---------|
| 1 | التردد في تنفيذ الافكار الجديدة. | 70 | 12 | 110 | 344 | 1.79 | 16 |
| 2 | الميل للمجاراة. | 43 | 15 | 134 | 293 | 1.52 | 20 |
| 3 | مقاومة الافكار الجديدة المبدعة. | 65 | 20 | 107 | 342 | 1.78 | 17 |
| 4 | بيئة العمل لا تساعد علي تحقيق الابتكار التنظيمي. | 53 | 21 | 118 | 319 | 1.66 | 18 |
| 5 | عدم تبني الجمعية للابتكار التنظيمي | 144 | 17 | 31 | 497 | 2.58 | 1 |
| 6 | الخوف من المخاطرة. | 91 | 18 | 83 | 392 | 2.04 | 10 |
| 7 | عدم تطوير طريقة العمل. | 82 | 22 | 88 | 378 | 1.96 | 12 |
| 8 | الالتزام بالروتين. | 77 | 13 | 102 | 359 | 1.86 | 14 |
| 9 | عدم ترحيب القيادة بالأفكار الابداعية. | 125 | 11 | 56 | 453 | 2.35 | 5 |
| 10 | ندرة الدورات التدريبية عن الابداع او الابتكار. | 140 | 9 | 43 | 481 | 2.50 | 4 |
| 11 | انخفاض الميزانية لتنفيذ الافكار. | 120 | 17 | 55 | 449 | 2.33 | 6 |

| | | | | | | | |
|----|-------|-------|-----|----|------|--|----|
| 13 | 1.94 | 373 | 91 | 21 | 80 | عدم تقدير طريقة التفكير خارج الصندوق. | 12 |
| 8 | 2.18 | 420 | 72 | 12 | 108 | الاسلوب التسلطي في الادارة | 13 |
| 3 | 2.53 | 487 | 36 | 17 | 139 | تعارض التخصص مع طبيعة العمل. | 14 |
| 7 | 2.28 | 439 | 57 | 23 | 112 | عدم تشجيع العادات والتقاليد للابتكار. | 15 |
| 15 | 1.80 | 346 | 99 | 32 | 61 | القيام بأعمال كثيرة اثناء العمل. | 16 |
| 9 | 2.14 | 411 | 74 | 17 | 101 | قلة الخبرة او المهارة لإنجاز الاعمال كلها مرة واحدة. | 17 |
| 19 | 1.55 | 299 | 128 | 21 | 43 | قلة الموظفين بالمؤسسة. | 18 |
| 11 | 2.02 | 388 | 83 | 22 | 87 | التمييز في المعاملة بين الموظفين | 19 |
| 2 | 2.56 | 493 | 35 | 13 | 144 | تنفيذ العديد من المشروعات في وقت واحد | 20 |
| 21 | 1.30 | 251 | 154 | 17 | 21 | التسرع في التنفيذ | 21 |
| 22 | 1.30 | 251 | 152 | 21 | 19 | استخدام حوار او اسلوب يصعب علي العاملين فهمها | 22 |
| | 43.97 | 8471 | | | | الاجمالي | |
| | 1.99 | 385.0 | | | | المتوسط | |
| | | | | | 0.66 | القوة النسبية | |

يوضح بيانات الجدول رقم (8) حول طبيعة المعوقات التي تحول دون تحقيق الابتكار التنظيمي للمنظمات غير الحكومية المعنية بالفئات الأولى بالرعاية، حيث بلغ متوسط مجموع الاوزان (385.0)، والمتوسط الحسابي العام للبعد بلغ (1.99) متوسط، كذلك القوة النسبية للبعد بلغت (0.66).

وقد جاء ترتيب العبارات علي النحو التالي:

- العبارة رقم (5) عدم تبني الجمعية للابتكار التنظيمي، بمتوسط مرجح (2.58) في الترتيب الاول.
- العبارة رقم (19) تنفيذ العديد من المشروعات في وقت واحد، بمتوسط مرجح (2.56) في الترتيب الثاني.

- العبارة رقم (14) تعارض التخصص مع طبيعة العمل، بمتوسط مرجح (2.53) في الترتيب الثالث.
- العبارة رقم (10) ندرة الدورات التدريبية عن الابداع او الابتكار، بمتوسط مرجح (2.50) في الترتيب الرابع.
- العبارة رقم (9) عدم ترحيب القيادة بالأفكار الابداعية، بمتوسط مرجح (2.35) في الترتيب الخامس.
- العبارة رقم (11) انخفاض الميزانية لتنفيذ الافكار، بمتوسط مرجح (2.33) في الترتيب السادس.
- العبارة رقم (15) عدم تشجيع العادات والتقاليد للأبداع، بمتوسط مرجح (2.28) في الترتيب السابع.
- العبارة رقم (13) الاسلوب التسلطي في الادارة، بمتوسط مرجح (2.18) في الترتيب الثامن.
- العبارة رقم (17) قلة الخبرة او المهارة لإنجاز الاعمال كلها مرة واحد، بمتوسط مرجح (2.14) في الترتيب التاسع.
- العبارة رقم (6) الخوف من المخاطرة، بمتوسط مرجح (2.04) في الترتيب العاشر.
- العبارة رقم (19) التمييز في المعاملة بين الموظفين، بمتوسط مرجح (2.02) في الترتيب الحادي عشر.
- العبارة رقم (7) عدم تطوير طريقة العمل، بمتوسط مرجح (1.96) في الترتيب الثاني عشر.
- العبارة رقم (12) عدم تقدير طريقة التفكير خارج الصندوق، بمتوسط مرجح (1.94) في الترتيب الثالث عشر.
- العبارة رقم (8) الالتزام بالروتين، بمتوسط مرجح (1.86) في الترتيب الرابع عشر.
- العبارة رقم (16) القيام بأعمال كثيرة اثناء العمل، بمتوسط مرجح (1.80) في الترتيب الخامس عشر.
- العبارة رقم (1) التردد في تنفيذ الافكار الجديدة، بمتوسط مرجح (1.79) في الترتيب السادس عشر.
- العبارة رقم (3) مقاومة الافكار الجديدة المبدعة، بمتوسط مرجح (1.78) في الترتيب السابع عشر.

- العبارة رقم (4) بيئة العمل لا تساعد علي تحقيق الابتكار التنظيمي، بمتوسط مرجح (1.66) في الترتيب الثامن عشر.
 - العبارة رقم (18) قلة الموظفين بالمؤسسة، بمتوسط مرجح (1.55) في الترتيب التاسع عشر.
 - العبارة رقم (2) الميل للمجاهرة، بمتوسط مرجح (1.52) في الترتيب العشرون.
 - تساوت العبارة رقم (21) التسرع في التنفيذ، بمتوسط مرجح (1.30) مع العبارة رقم (22) استخدام حوار او اسلوب يصعب علي العاملين فهمها، بمتوسط مرجح (1.30) في الترتيب الحادي والعشرون والثاني والعشرون.
- وهذا يتفق مع نظرية مارش سيمون في الصرايرة (2003) التي وضحت ان هناك فجوة في الاداء أي بين ما تقوم به الجمعية وما يجب ان تقوم به الجمعية، ودراسة الزغبى (2012) ودراسة النفيعي (2005)، ودراسة سعال (2018) الخوف من المخاطرة والوقوع في الفشل. مقترحات تطبيق الابتكار التنظيمي داخل المنظمات غير الحكومية العاملة في مجال الفئات الأولى بالرعاية.

جدول رقم (9)

مقترحات تطبيق الابتكار التنظيمي داخل المنظمات غير الحكومية العاملة في مجال الفئات الأولى بالرعاية (ن = 192)

| م | العبارة | نعم | إلي حد ما | لا | الاوزان | المتوسط | الترتيب ب |
|---|---|-----|-----------|-----|---------|---------|-----------|
| 1 | الحصول على دعم متخذي القرار بالمنظمة عند اقتراح أي قرار متعلق بالتغيير | 91 | 30 | 71 | 404 | 2.10 | 7 |
| 2 | عقد دورات تدريبية للتدريب على الابتكار | 68 | 21 | 103 | 349 | 1.81 | 12 |
| 3 | تقديم المبادرات والأفكار الجديدة يسهم في نشر ثقافة الابداع التنظيمي. | 86 | 11 | 95 | 375 | 1.95 | 10 |
| 4 | مشاركة القيادات في ورش العمل والدورات التدريبية لنقل رؤيتهم الإبداعية للعاملين. | 123 | 12 | 57 | 450 | 2.34 | 4 |

| | | | | | | | |
|----|-------|-------|-----|----|------|--|----|
| 11 | 1.86 | 359 | 101 | 15 | 76 | توفير المكافآت للعاملين على الأداء المتميز المبتكر | 5 |
| 9 | 2.03 | 391 | 84 | 17 | 91 | تشجيع المنظمة العاملين على العمل المبدع والأداء الجيد | 6 |
| 8 | 2.08 | 401 | 76 | 23 | 93 | توفير المناخ الابتكاري التنظيمي المناسب لإنجاز العمل بسهولة وكفاءة. | 7 |
| 5 | 2.26 | 434 | 53 | 36 | 103 | الاهتمام بترجمة القيم والمعتقدات الخاصة بالثقافة التنظيمية الى ممارسات على ارض الواقع بالمنظمة | 8 |
| 6 | 2.24 | 431 | 64 | 17 | 111 | توفير نظم اتصال حديثة ومتطورة تضمن سرعة وكفاءة الاتصال بين اقسام المنظمة. | 9 |
| 3 | 2.45 | 472 | 41 | 22 | 129 | التدريب علي كيفية إدارة الأفكار الجديدة. | 10 |
| 2 | 2.46 | 473 | 30 | 43 | 119 | تشجيع المخاطرة والتجربة والاستفادة من الفشل | 11 |
| 1 | 2.53 | 487 | 27 | 35 | 130 | تطوير ثقافة المخاطرة التي تصل الي الابتكار | 12 |
| | 26.11 | 5026 | | | | الاجمالي | |
| | 2.17 | 418.8 | | | | المتوسط | |
| | | | | | 0.72 | القوة النسبية | |

يوضح بيانات الجدول رقم (9) حول مقترحات تطبيق الابتكار التنظيمي للمنظمات غير الحكومية المعنية بالفئات الأولى بالرعاية، حيث بلغ متوسط مجموع الاوزان (418.8)، والمتوسط الحسابي العام للبعد بلغ (2.17) متوسط، كذلك القوة النسبية للبعد بلغت (0.72). وقد جاء ترتيب العبارات علي النحو التالي:

- العبارة رقم (12) تطوير ثقافة المخاطرة التي تصل الي الابتكار، بمتوسط مرجح (2.53) في الترتيب الاول.

- العبارة رقم (11) تشجيع المخاطرة والتجربة والاستفادة من الفشل، بمتوسط مرجح (2.46) في الترتيب الثاني.
- العبارة رقم (10) التدريب علي كيفية إدارة الأفكار الجديدة، بمتوسط مرجح (2.45) في الترتيب الثالث.
- العبارة رقم (4) مشاركة القيادات في ورش العمل والدورات التدريبية لنقل رؤيتهم الإبداعية للعاملين، بمتوسط مرجح (2.34) في الترتيب الرابع.
- العبارة رقم (8) الاهتمام بترجمة القيم والمعتقدات الخاصة بالثقافة التنظيمية الى ممارسات على ارض الواقع بالمنظمة، بمتوسط مرجح (2.26) في الترتيب الخامس.
- العبارة رقم (9) توفير نظم اتصال حديثة ومتطورة تضمن سرعة وكفاءة الاتصال بين اقسام المنظمة، بمتوسط مرجح (2.24) في الترتيب السادس.
- العبارة رقم (1) الحصول على دعم متخذي القرار بالمنظمة عند اقتراح أي قرار متعلق بالتغيير، بمتوسط مرجح (2.10) في الترتيب السابع.
- العبارة رقم (7) توفير المناخ الإبداعي التنظيمي المناسب لإنجاز العمل بسهولة وكفاء، بمتوسط مرجح (2.08) في الترتيب الثامن.
- العبارة رقم (6) تشجيع المنظمة العاملين على العمل المبدع والأداء الجيد، بمتوسط مرجح (2.03) في الترتيب التاسع.
- العبارة رقم (3) تقديم المبادرات والأفكار الجديدة يسهم في نشر ثقافة الابتكاري التنظيمي، بمتوسط مرجح (1.95) في الترتيب العاشر.
- العبارة رقم (5) توفير المكافآت للعاملين على الأداء المتميز المبدع، بمتوسط مرجح (1.86) في الترتيب الحادي عشر.
- العبارة رقم (2) عقد دورات تدريبية للتدريب على الابتكار، بمتوسط مرجح (1.81) في الترتيب الثاني عشر.

أهم نتائج البحث :

- 1- واقع الأصالة كمؤشر في تحقيق الإبداع التنظيمي للمنظمات غير الحكومية المعنية بالفئات الأولى بالرعاية، حيث بلغ متوسط مجموع الاوزان (422.7)، والمتوسط الحسابي العام للبعد بلغ (2.19) متوسط، كذلك القوة النسبية للبعد بلغت (0.73).

- 2- واقع المرونة كمؤشر في تحقيق الإبداع التنظيمي للمنظمات غير الحكومية المعنية بالفئات الأولى بالرعاية، حيث بلغ متوسط مجموع الاوزان (427.7)، والمتوسط الحسابي العام للبعد بلغ (2.22) متوسط، كذلك القوة النسبية للبعد بلغت (0.74).
- 3- واقع الطلاقة كمؤشر في تحقيق الإبداع التنظيمي للمنظمات غير الحكومية المعنية بالفئات الأولى بالرعاية، حيث بلغ متوسط مجموع الاوزان (420.2)، والمتوسط الحسابي العام للبعد بلغ (2.18) متوسط، كذلك القوة النسبية للبعد بلغت (0.72).
- 4- فيما يتعلق بطبيعة المعوقات التي تحول دون تحقيق الإبداع التنظيمي للمنظمات غير الحكومية المعنية بالفئات الأولى بالرعاية، حيث بلغ متوسط مجموع الاوزان (385.0)، والمتوسط الحسابي العام للبعد بلغ (1.99) متوسط، كذلك القوة النسبية للبعد بلغت (0.66).
- 5- مقترحات تطبيق الإبداع التنظيمي للمنظمات غير الحكومية المعنية بالفئات الأولى بالرعاية، بلغ متوسط مجموع الاوزان (418.8)، والمتوسط الحسابي العام للبعد بلغ (2.17) متوسط، كذلك القوة النسبية للبعد بلغت (0.72).

توصيات البحث

- 1- ضرورة شعور العاملين بالمنظمات غير الحكومية بالأمان من خلال تشجيع الموظفين علي الأفكار الابتكارية والتقليل من المخاطر المترتبة عليها.
- 2- وضع نظام للتشجيع والتحفيز ومكافأة المبتكرين علي أفكارهم الابتكارية والحصول علي ترقية فورية بأسبقية المبادرة والابتكار والتجديد.
- 3- تفويض الصلاحيات بالقدر القليل الذي يحقق نوع من الاستقلالية والمرونة، لأنه يشجع في سرعة توليد الأفكار الابتكارية القابلة للتنفيذ.
- 4- قيام قيادات المنظمات غير الحكومية بتقبل ومناقشة الأفكار الجديدة ومساندتهم والاعتراف بإبداعاتهم باستمرار لتنمية الثقة بأنفسهم وتطور دورهم المهني.
- 5- تبني قيادات المنظمات غير الحكومية ثقافة جديدة وفكر جديد في هذه المنظمات ، حيث أن هذه المنظمات لديها كوادر مؤهلة لابد من الاستفادة منها، لتحقيق الأهداف بطرق جديدة مبتكرة.
- 6- اقتراح انشاء إدارة الابداع والابتكار في كل منظمة تتبنى أفكار جديدة وتسعي لتحقيقها.
- 7- قيام المنظمات غير الحكومية بوضع خطة زمنية محددة بفترة لإكساب العاملين بل والقيادات بها مهارات ومعارف علمية وعملية جديدة يمكن الاستفادة منها عن نهج الابداع والابتكار،

- وكيفية تشجيعه، من خلال المزيد من الدورات التدريبية، سواء المحلية أو الدولية، ويكون هناك اتصال وتواصل وتنسيق وتشبيك مع الجهات التي تقدم هذه الدورات.
- 8- لابد من تعاون وتفاعل جميع الإدارات بالمنظمات غير الحكومية والعمل كفريق جماعي يسعى للاستدامة والتميز من خلال الابداع في الافكار والابتكار في التنفيذ او طرق تقديم الخدمة او تسيير العمل.
- 9- ضرورة اجراء مزيد من البحوث والدراسات في موضوع تشجيع وتدعيم الابتكار التنظيمي في المنظمات غير الحكومية ، بما يسهم في تقدم وتميز هذه المنظمات.
- 10- عقد شراكات مع المنظمات غير الحكومية الأخرى لتبادل الخبرات والاستفادة منها والاطلاع علي تجارب ناجحة لمنظمات أخرى في موضوع الابتكار التنظيمي.
- 11- ضرورة التجديد والتغيير في الممارسات الإدارية لإمكانية تطبيق الابتكار في توليد الافكار والابداع في تنفيذها، من خلال مناخ تنظيمي يتميز بالتعاون والاحترام والتفاعل.
- 12- استمرار التدريب والدورات التدريبية كأحد متطلبات تحقيق الابتكار التنظيمي من خلال تطوير البرامج بما يناسب احتياجات العملاء والعاملين والمنظمات غير الحكومية لتحقيق أهدافها بأسلوب مبدع ومبتكر.

مراجع البحث

أولا : المراجع العربية

- 1- ابراهيم، عبد الستار (د.ت): آفاق جديدة في دراسة الإبداع، الكويت، وكالة المطبوعات.
- 2- ابراهيم، وفاء يسرى (2002): تصور مقترح لتمكين المرأة من المشاركة السياسية من خلال المنظمات الأهلية، مجلة الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، ج 2، ع 16، جامعة حلوان، كلية الخدمة الاجتماعية.
- 3- ابن منظور (2011): قاموس لسان العرب، القاهرة، دار المعارف.
- 4- أبو المعاطي، ماهر (2010): الاتجاهات الحديثة في الرعاية الاجتماعية، الاسكندرية، المكتب الجامعي الحديث.
- 5- أبو النصر ، مدحت محمد (2013) : منظمات المجتمع المدني ، القاهرة ، دار ايتراك للنشر والتوزيع.
- 6- أبو النصر ، مدحت محمد (2019) : الخدمة الاجتماعية الدولية ، الاسكندرية ، المكتب الجامعي الحديث.
- 7- أبو النصر، مدحت محمد (2020): التفكير الابتكاري، كلية التجارة، جامعة حلوان ، القاهرة.
- 8- أبو هرجة، محمد إبراهيم (2007): تحالف منظمات المجتمع المدني في صنع سياسة الرعاية الصحية في مصر، رسالة دكتوراه، جامعة حلوان، كلية الخدمة الاجتماعية.
- 9- الأشوح، زينب صالح (2018): الاقتصاد الإسلامي وتأصيله للنظريات والنظم الاقتصادية المعاصرة، القاهرة، المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- 10- البعلبكي، منير (2020): قاموس المورد "عربي- انجليزي"، بيروت، دار العلم للملايين.
- 11- الجهاز المركزي للتعبئة العامة والاحصاء (2018): التقرير الإحصائي الوطني.
- 12- الديب، ابراهيم(2008): اسس ومهارات الابداع والابتكار وتطبيقاتها في منظومة التربية والتعليم، القاهرة، مؤسسة ام القرى للنشر والتوزيع.
- 13- الزغبى، محمد عمر (2012): متطلبات العملية الإبداعية المتعلقة بإدارة الموارد البشرية- دراسة ميدانية علي مديري منظمات الأعمال الصغيرة والمتوسطة في الأردن، المجلة الاردنية في ادارة الأعمال، مج 8، ع2.
- 14- السروجي، طلعت مصطفى (2001): المجتمع المدني وتداعياته علي صنع سياسة الرعاية الاجتماعية " المجتمع المصري نموذجا"، المؤتمر العلمي الرابع عشر، جامعة حلوان، كلية الخدمة الاجتماعية.

- 15- الصالح، أسماء (2011): الإبداع وتنمية الموارد البشرية في المنظمات غير الحكومية (الأهلية)، الملتقى العلمي الدولي (الإبداع والتغيير) التنظيمي في المنظمات الحديثة، الجزائر، جامعة سعد دحلب.
- 16- الصرايرة، أكثم (2003): العلاقة بين الثقافة والإبداع الإداري في شركتي البوتاس والفوسفات، مجلة مؤتة، مج 18، ع 4، جامعة مؤتة، الأردن.
- 17- النفيعي، ضيف الله بن عبدالله (2005): معوقات الإبداع في الأجهزة الحكومية في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية، مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية، ع116، جامعة الكويت.
- 18- بدوي، احمد زكي (1994): معجم مصطلحات العلوم الادارية، القاهرة، دار الكتب المصري.
- 19- بركات، وجدي بركات (2003): العلاقة بين المحددات التنظيمية لمنظمات المجتمع المدني وتحقيق العلاقات التنسيقية، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، ع14، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان.
- 20- بورنان، مصطفى (2018): أثر الإبداع في تحسين أداء المنظمات الحديثة، ع8، مجلة اقتصاديات المال و الأعمال، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر.
- 21- جاد الله، محمد عرفات عبد الواحد (2014): التزام التنظيمي كمدخل لإعادة بناء القدرات المؤسسية للجمعيات الاهلية- دراسة من منظور طريقة تنظيم المجتمع، المؤتمر العلمي الدولي السابع والعشرون، جامعة حلوان، كلية الخدمة الاجتماعية.
- 22- جمعة، جمعة بن علي (2010): الأمن العربي في عالم متغير، القاهرة، مكتبة مدبولي.
- 23- حسن، حسن مصطفى (2005): منظمات المجتمع المدني في تحقيق الحقوق الاجتماعية، رسالة دكتوراه، جامعة حلوان، كلية الخدمة الاجتماعية.
- 24- راتول، محمد ومصنوعة، أحمد (2011): متطلبات التطوير التنظيمي واستراتيجياته في ظل تحديات بيئة منظمات الأعمال، بحث منشور في مجلة العلوم الاجتماعية جامعة حبيبة بن بو علي بالشلف، الجزائر.
- 25- سعال، سومية (2018): الإبداع الإداري- الإطار المفاهيمي والمجالات الكبرى، مجلة التراث، جامعة زيان عاشور بالجلفة، الجزائر، مج 1، ع 1، ج 1، ع 29.
- 26- السكري، أحمد شفيق (2000): قاموس الخدمة الاجتماعية، الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية.
- 27- سليمان، ماجدة (2018): بناء المنظمات المبدعة ودورها في التميز الحكومي، المجلة العلمية للبحوث التجارية، كلية التجارة، جامعة حلوان.

- 28- سليمان، هدى توفيق محمد(2004): دور الجمعيات النسائية في تمكين المرأة من المشاركة في الحياة العامة، مجلة الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، ج3، ع16، جامعة حلوان، كلية الخدمة الاجتماعية.
- 29- سويف، مصطفى (2000): دراسات نفسية في الإبداع والتلقي، القاهرة، الدار المصرية اللبنانية.
- 30- شريف، محمد شريف والزيدي، سامي احمد سعد(2014): درجة ممارسة ادارة التغيير وعلاقتها بمستوي الإبداع الإداري لدي قادة المرحلة الثانوية بمحافظة المخوة من وجهة نظر المعلمين، المجلة التربوية، ع 67، جامعة الباحة، كلية التربية، السعودية.
- 31- صادق، نبيل محمد (1991): طريقة تنظيم المجتمع في الخدمة الاجتماعية، القاهرة، دار الثقافة للطباعة والنشر.
- 32- صفي الدين، خالد فوزى (2007): التدخل المهني باستخدام طريقة تنظيم المجتمع لتمكين المرأة الفقيرة العاملة في القطاع غير الرسمي، (رسالة دكتوراه غير منشورة) جامعة حلوان، كلية الخدمة الاجتماعية.
- 33- العبادي، زين حسن احمد(2008): أثر برنامج تعليمي قائم على نموذج حل المشكلات الإبداعي في تنمية مهارات التفكير الإبداعي لدى الطلبة الموهوبين ذوي صعوبات التعلم، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الدراسات التربوية العليا، جامعة عمان العربية، الاردن.
- 34- عبد اللطيف، رشاد احمد(2002): أسس طريقة تنظيم المجتمع في الخدمة الاجتماعية، القاهرة، دار الجندي.
- 35- عبد المنعم، ايمان سعيد(2017): دور القوة الاجتماعية في الحد من الضغوط الاجتماعية للفئات الأكثر احتياجا، معهد البحوث والدراسات البيئية، القاهرة.
- 36- عبد المنعم، نيفين (2002): إسهامات الجمعيات الأهلية العاملة في مجال المرأة لتمكينها من القيام بدورها في تنمية المجتمع، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة حلوان، كلية الخدمة الاجتماعية.
- 37- عبد الوهاب، هادي(2018): إدراك التأثير المشترك للتراجع والروتين التنظيمي في خفض الإبداع التنظيمي قدرات التعلم التنظيمي متغيرا تفاعليا_ دراسة تطبيقية على عدد من مستشفيات البصرة الحكومية، العراق، مجلة جامعة الملك سعود، العلوم الادارية، العدد 27، المملكة العربية السعودية.
- 38- عبدالمجيد، لبنى محمد(2004): تمكين جمعيات المرأة من مواجهة احتياجات ومشكلات المرأة في المجتمعات المحلية، مجلة الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، ج3، ع16، جامعة حلوان، كلية الخدمة الاجتماعية.

- 39- عساف، محمد عبد المعطي (2009): السلوك الإداري التنظيمي في المنظمات المعاصرة، عمان، مكتبة المحتسب.
- 40- قانون الجمعيات والمؤسسات الأهلية (2019): قانون رقم 149 لسنة 2019، الجريدة الرسمية ، ع 33 مكرر (ب).
- 41- محمد، محمد عبد الفتاح (2013): ادارة الجودة الشاملة وبناء قدرات المنظمات الاهلية- قضايا ورؤي معاصرة، الاسكندرية، المكتب الجامعي الحديث.
- 42- محمود، منال طلعت محمود (2004): المنظمات غير الحكومية وتمكين المرأة من المشاركة في تنمية المجتمع المحلى (بحث منشور) المؤتمر العلمي السابع عشر، جامعة حلوان، كلية الخدمة الاجتماعية.
- 43- منظمة الأمم المتحدة (2018): برنامج الأمم المتحدة الإنمائي بالتعاون مع مبادرة أوكسفورد للفقر والتنمية البشرية ،مؤشر الفقر العالمي متعدد الأبعاد.
- 44- هيجان، عبد الرحمن أحمد (1416/1995): كيف نوظف التدريب من اجل تنمية الإبداع في المنظمات، المجلة العربية للدراسات الأمنية والتدريب، مج10، ع20، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
- 45- وزارة التضامن الاجتماعي ، إدارة الجمعيات الاهلية، 2019.

ثانيا : المراجع الاجنبية

- 1- Aagaard, Annabeth (2019): Leveraging Sustainable Business Model Innovation Through Business-NGO Collaboration: Innovation, Implementation and Success.
- 2- Amabile, T. M.(1996): Creativity in context, Westview press, New York.
- 3- Cook, John (2013): Human resource management in non-profit sector, Nichols publishing company, New York.
- 4- Davila, T. , Epstein, j. and Shelton, R.(2006): Making innovation work-how to manage it, measure it, and profit from it, Upper Saddle River: Wharton school publishing.
- 5- De Daniel – Marla- Kay(2003): attracting the attention of child protective services university northwest.
- 6- George M. Korres(2016).Technical Change and Economic Growth: Inside The Knowledge Based Economy,2ed,Routledge

- 7- Kreitner, R and Kinick, A(2008):Organization behavior, 2nd, Home wood, Irwin
- 8- Newton, T and Findlay, P(2006): Playing good? The performance of appraisal, Human resource management Journal, Vol.6, No. 3.
- 9- Rose, Judy(2013): A path analysis of a model of the antecedents consequences of organization, Journal of public administration research and theory, Toronto, Canada.
- 10- Smith, Gudmund (2005): How should creativity be defined? Creativity Research Journal, vol. 17, no. 2.
- 11- Spruijt, Jan, Spanjaard, Tom and Demouge, Koen(2013): The Golden Circle of Innovation, Publishing House, Forthcoming, University of Economics in Katowice.
- 12- William, H.(2005): Organizational culture: measuring and developing it in your organization, Harvard business review china.
- 13- World Bank (2018): Poverty and shared prosperity- Piecing together the poverty puzzle, World publications.
- 14- Zajda, Katarzyna & Pasikowski, Slawomir (2020): The implementation of grassroots product-oriented social innovations by non-governmental organizations: proposal of a measurement tool, Innovation The European Journal of Social Science Research.