

# متطلبات استخدام الابتكار الاجتماعي كمدخل لتنمية رأس المال البشري بمراكز الشباب من منظور طريقة تنظيم المجتمع

Requirements for using social innovation as an entry  
point for human capital development in youth centers  
from the perspective of the Community Organization  
method

**دكتورة منال كمال كامل سليمان**

أستاذ مساعد بقسم تنظيم المجتمع

كلية الخدمة الاجتماعية - جامعة أسيوط



## المخلص:

تأتي هذه الدراسة استجابة للأهمية المتزايدة للابتكار الاجتماعي كأحد المداخل الحديثة للعمل مع منظمات المجتمع سواء الحكومية منها أو الأهلية وكذلك استجابة للأهمية الكبيرة للشباب والمنظمات العاملة في مجال الشباب ويعد رأس المال البشري بهذه المنظمات هم أساس كل تقدم يمكن أن يحدث في هذه المنظمات، كلما كان هذا العنصر البشري أكثر معرفة ومهارة وخبرة كلما كان أدائه لدوره أكثر تأثيراً في مجالات الممارسة في مختلف منظمات المجتمع ، وذلك من حيث أنهم القوة الأساسية التي تعتمد عليها جميع المنظمات في تحقيق أهدافها، ووفقاً لذلك فقد ركزت الدراسة الحالية على تحديد متطلبات استخدام الابتكار الاجتماعي كمدخل لتنمية رأس المال البشري بمراكز الشباب.

## الكلمات المفتاحية:

الابتكار الاجتماعي - تنمية رأس المال البشري - مراكز الشباب.

## Abstract:

This study comes in response to the increasing importance of social innovation as one of the modern approaches to working with community organizations, whether governmental or private, as well as in response to the great importance of youth and organizations working in the field of youth. The human being is more knowledgeable, skilled and experienced the more influential his role is in the areas of practice in various community organizations, in that they are the main force on which all organizations rely in achieving their goals, and accordingly the current study focused on determining the requirements for using social innovation as an entry point for capital development. Human rights in youth centers .

**Keywords :** Social innovation - human capital development - youth centres .

## أولاً: مشكلة الدراسة:

يسعى عالم اليوم بكل عناصره ومكوناته الرئيسية من دول وحكومات وشعوب ومؤسسات حكومية وغير حكومية إلى تحقيق التنمية التي تستهدف الإنسان في جوانب حياته الاجتماعية والاقتصادية والثقافية وغيرها من الجوانب الأساسية الأخرى للإنسان أينما وجد وفي مختلف الظروف المعيشية (Abdelhadi , 2006, p 4) ، كما يعد العنصر البشري أساس كل تقدم يمكن أن يحدث في المجتمع، وكلما كان

هذا العنصر البشري أكثر معرفة ومهارة وخبرة كلما كان أدائه لدوره أكثر تأثيراً في مجالات الممارسة في مختلف منظمات المجتمع (حبيب، ١٩٩٧، ص ١٤٩)، لذلك تعتبر الموارد البشرية هي الثروة الأساسية في المؤسسات والمنظمات بأنواعها الإنتاجية والخدمية والحكومية والأهلية، وتضم هذه الموارد جميع الأفراد العاملين في المنظمات من مختلف النوعيات والتخصصات مهما اختلفت وتنوعت مستويات الأداء، وأنواع الأعمال والمهام التي يقومون بها، هذا بالإضافة الى أن العديد من هذه الموارد يحتاج الى التعزيز والتجديد والتطوير والتنمية (موسى، ١٩٩٩، ص. 263).

ويعد تعزيز موارد المنظمات موضوعاً مركزياً في تحديد استراتيجيتها، ونظراً لكون رأس المال البشري أحد هذه الموارد فهو يعد العامل الحاسم في تحديد النجاحات التي تحققها المنظمة على اختلاف نشاطاتها، فهو المورد الأهم في زيادة ميزاتها التنافسية وقيمتها المضافة، فالعاملون هم دم الحياة النابض لديمومة المنظمة واستمرارها وتحديد جودتها، كما أن العنصر البشري يمكن اعتباره المصدر الأهم والاساسي في الابداع والابتكار والتجديد، كما يعد هو العامل الأهم في عملية التنمية بكل مراحلها سواء على مستوى المنظمة أو على مستوى المجتمع ككل (شيبلي، قنيفة، 2020، ص. 238).

بالإضافة الى ذلك هناك من يرى أن العنصر البشري هو المحرك الأساسي لأي مؤسسة والذي يهدف لزيادة القدرة الإنتاجية للمؤسسة (Engels, 2008, p103)، وهذا ما اكدت عليه دراسة بن براهيم (2013) والتي هدفت الى توضيح دور رأس المال البشري في تحسين الاداء الاستراتيجي وذلك من خلال تحقيق الأداء الإبداعي والتنافسي وتوصلت نتائجها الى أن المحافظة على رأس المال البشري وتنميته يساعد المنظمة في تقوية وضعها التنافسي و بالتالي تحسين أداءها الاستراتيجي وزيادة قدرة المنظمة على الاستجابة الى متطلبات المجتمع المحيط بها، وأكدت على ذلك دراسة أحمد (2003) التي أشارت الى أن التنمية البشرية هي جزء من العملية التنموية الاجتماعية و الاقتصادية كذلك أكدت على أن تنمية رأس المال البشري يشتمل على تنمية مخزون المعارف العقلية التي يتم ترجمتها الى مهارات وبالتالي زيادة كفاءة القوى العاملة والموارد المادية في نفس الوقت، كذلك دراسة محمد (2009) التي اكدت على أن رأس المال البشري هو المصدر الحقيقي و الأساسي لنمو وتطور المؤسسات وكذلك ان الاستثمار في رأس المال البشري يعني الأسلوب و الآلية التي تمكن البقاء للمؤسسة و تحقيقها للنمو.

ويعبر رأس المال البشري عن المعرفة الكامنة بجانبها (الصريح والضمني) لدى الفرد نفسه وهي تشمل المواهب والخبرات والمهارات اللازمة لتوليد الابتكار، وتشتمل على المعرفة النظرية والعملية لدى الأفراد وأيضاً تشتمل على قدرات الأفراد ومواهبهم المختلفة مثل الفنية والتقنية والاجتماعية وغيرها (Al Mamun & Arfan, 2020, p 29)، وتتفق مع ذلك دراسة فتحي (2022) التي توصلت لنتيجتها إلى أن هناك عدد من السمات التي لها دور في تنمية رأس المال البشري التي تتمثل في تفهم المشكلات والمرونة وتركيز الانتباه واستخدام الأسلوب العلمي في إنجاز الأعمال وإنتاج الأفكار الجديدة، وإشراك العاملين في إيجاد حلول إبداعية جديدة تخدم العمل، كذلك أن يكون النمط القيادي المتبع ديمقراطي .

وهذا أيضاً ما أكدته دراسة أبو زيد (2015) التي أكدت أن رأس المال (بمكوناته البشرية والفكرية والهيكلية والعلاقاتية) يساهم في تحسين جدارات العاملين بالمنظمة بمكوناتها (الإنتاجية والفنية والقيادية والشخصية) .

وتتمحور تنمية رأس المال البشري على مستوى المجتمع ككل حول دعم العديد من البلدان لإنشاء أنظمة التعلم مدى الحياة التي ستوفر الفرص والحوافز للناس لتطوير معارفهم ومهاراتهم وكفاءاتهم ومواقفهم طوال حياتهم، ومساعدتهم في إيجاد وظيفة وتحقيق إمكاناتهم، والمساهمة في مجتمعات مزدهرة ومبتكرة، تعتمد قيمة رأس المال البشري للأفراد والمنظمات والمجتمعات على مدى تطوره، ومدى توافره واستخدامه . كما يعتبر رأس المال البشري في أي مجتمع هو الرصيد الرئيسي لهذا المجتمع وتحدياً لتنميته الاجتماعية والاقتصادية في آن واحد (جعواني، 2022، ص. 41)

وتتعدد المؤسسات التي تعمل في مجال رعاية الشباب في مصر فمنها الحكومي ومنها الأهلي ، وتعتبر مراكز الشباب من أهم المؤسسات التي تهتم برعاية الشباب في مصر، حيث اهتمت الدولة بالشباب وأنشأت لهم مراكز يمارسون فيها برامج وخدمات ثقافية، صحية، اجتماعية، تربوية، ترويحية (حسان، 1992، ص. 706)

وتستهدف مراكز الشباب في الأساس العناية بالشباب وتنمية قدراتهم وإمكاناتهم، هذا إلى جانب دورها في تنظيم هذه المؤسسات للفعاليات المختلفة سواء كانت رياضية أو فنية أو ثقافة أو اجتماعية أو توعيه تثقيفية كجزء من أولوياتها واهتماماتها الموجهة للشباب بهدف تطويرهم كما تراعى هذه المؤسسات إشاعة روح العمل الجماعي والتطوعي، وغرس

القيم الإيجابية عند الشباب من جهة، وحمايتهم من الأفكار السلبية من جهة أخرى ( العلقامي، 1997، ص ص. 8-20)

ومن ثم تعتبر مراكز الشباب في الوقت الراهن من اهم المؤسسات الاجتماعية التي يقع على عاتقها النهوض بمسئوليتها تجاه الشباب وذلك في اطار الأهداف العامة لمراكز الشباب والتي تتضمن استثمار طاقات الشباب وتوجيهها نحو ما يعود عليهم وعلى المجتمع بالنفع (الشربيني، ٢٠٠١، ص ٥٢٤٢).

وذلك حيث أنها تعد من المؤسسات الاجتماعية التي تهتم بأعداد الشباب، أعداداً ثقافياً وقيماً واجتماعياً وبدنياً ونفسياً عن طريق البرامج والأنشطة التي يقدمها مراكز وأندية الشباب المنتشرة في كل المحافظات والمدن والقرى على مستوى الجمهورية، وذلك من خلال متخصصين في كافة البرامج والأنشطة المقدمة للشباب، ويبرز فيها الأعضاء كمحور أساسي في هذه البرامج (حسان وآخرون، ٢٠٠٣، ص ٤٢٧)، وعلى الرغم من ذلك هناك العديد من المعوقات التي تواجه مراكز الشباب في تحقيق أهدافها سواء ما هو متعلق منها بكثرة اللوائح والقوانين المنظمة للعمل واختصاصات الأنشطة وتعرض بعض أنشطتها للإلغاء، ونقص الخطط والبرامج أو جمود هذه البرامج وعدم مواكبتها للتطور، أو قصور في القيادات، ونقص الوعي بالدور الذي تقوم به مراكز الشباب بأنشطتها المختلف، هذا بالإضافة الى انحصار البرامج والأنشطة في إطار تقليدي لا يهدف الى التجديد والتطوير، وتعاملها مع أنشطة العمل اليومية بشكل روتيني وتقليدي ( محمود، 2016، ص. 89)

في ضوء ذلك يعتبر الابتكار الاجتماعي تطبيقاً فعالاً للمنهج العلمي للارتقاء بالمدخلات الإنسانية والاجتماعية والتنظيمية، ويعتبر هذا التوجه العملي من أسباب نجاح وعناصر قوة حركة المنظمة كما يمثل نقلة نوعية من النظرة التقليدية التي كانت ترى في أي تجديد تهديدا لوجودها والمساس بمصالحها (السكارنة، ٢٠٠٨، ص ص ٤٠، ٣٩)، ويتم توجيه ذلك لتنمية رأس المال البشري بالمنظمة من خلال حرص المنظمة على تدريب العاملين وأيضاً بناء قدراتهم ونقل المعارف التي تحقق أهداف المنظمة، وتعزيز الابتكار والإبداع في الأعمال التي يتم تأديتها مما يزيد من الرضا الوظيفي (Latukha, M, 2016, p. 147)، وهذا ما اكدت عليه دراسة محمد ( 2004) التي أثبتت ضرورة توفير برامج تدريبية للعاملين لإشباع احتياجات العاملين بمراكز الشباب، كذلك دراسة

(Lilian & Jacinta) (2006) التي أكدت على أن العاملين مع الشباب هم العنصر الحاسم لتفعيل المنظمات التي تعمل مع الشباب فالبرامج التي يراد نجاحها تعود إلى فعالية أداء هؤلاء العاملين لأعمالهم وأدوارهم الوظيفية.

وهنا تظهر الحاجة للابتكار الاجتماعي كاستجابة للتحديات المتزايدة التي تواجه العديد من المنظمات الاجتماعية ومن بينها مراكز الشباب وذلك باعتباره ظهور تدابير تنظيمية ومؤسسية واجتماعية جديدة أو تقديم خدمات جديدة مصممة لتلبية التطلعات والاحتياجات وإيجاد الحلول للتحديات الاجتماعية التي تواجه المنظمات.

وهناك نوعين من الابتكار هما الابتكار المفتوح والابتكار المغلق، ويشير الابتكار المفتوح إلى استخدام المنظمة مصادر الأفكار الداخلية والخارجية ونشر نماذج لأعمال متعددة وذلك لتحسين أداء المنظمة، أما الابتكار المغلق تشير إلى تطوير منتجات وخدمات وعمليات ابتكارية بشكل أساسي داخل المنظمة .

يرى علماء العلوم الاجتماعية والاقتصاد والاقتصاد الاجتماعي إن زرع روح الابتكار الاجتماعي والقدرة على الاستكشاف للمشكلات المجتمعية تتطلب تفكير يقوم على منهجيات التعلم والتجديد والاستكشاف، التي تسهم في صناعة سلوكيات من المعرفة التطبيقية. فالابتكار مدخل يتعامل مع كل من العطاء والتغيير في المنظمة. ( Buheji, M,2021,p.8)

ويعد الابتكار أحد الركائز الأساسية لتحفيز التنمية في أي مجتمع من المجتمعات بكونه سبيلا لزيادة الإنتاجية، خلق فرص العمل، خلق تقنية تعمل على تحسين الكفاءة، وتبادل الأفكار الإبداعية للمنظمات، ومن ثم توليد دائرة أقطابها البحث والتطوير والابتكار والإنتاجية ، والتي يعزز كل منها الآخر مما يساهم في تحقيق النمو المستمر (Prieto, 2017, p. 1)

وذلك حيث تقوم الكثير بالمجتمعات المتقدمة بتبني ثقافة الابتكار الاجتماعي بمختلف تنظيماتها وهذه الثقافة تتشكل من مجموعة من الأنشطة والخدمات المبتكرة أو المتجددة التي تتم بدافع تلبية الحاجة المجتمعية، ويتم تطويرها من خلال التشارك مع جميع مكونات المجتمع وشركائه، وهو يعتبر من أهم الأساليب التي تساعد المنظمات الاجتماعية على تحقيق أهدافها وهذا ما أكدت عليه دراسة (Nicola, et al.(2012) حيث أكدت على أن مظاهر الابتكار الاجتماعي في إدارة المنظمات ساهمت في تحسين النماذج

التنظيمية وطرق الإدارة وذلك من خلال الابتكار على مستوى تكوين الشبكات وعلى المستوى التنظيمي وعلى مستوى تنفيذ الأنشطة والبرامج التي تقدمها المنظمة وكذلك أيضا الابتكار في التعامل مع قضايا التخطيط والتنظيم والقيادة والتحفيز وتحقيق الأهداف بفعالية، مما يزيد ذلك من ثقة أفراد المجتمع في هذه المنظمات وتولد الشرعية وتخلق قيمة لهذه المنظمات.، وكذلك دراسة (Cesar et al., 2021) التي أثبتت وجود علاقة إيجابية بين الابتكار التنظيمي المتمثل في التغييرات في الجوانب المتعلقة بإدارة المنظمات والابتكار الاجتماعي المتمثل في إيجاد طرق جديدة لمعالجة المشكلات الاجتماعية وتحسين الأداء التنظيمي للمنظمات غير الربحية من خلال الابتكار في أساليب العمل ووسائل إدارة رأس المال البشري وتنفيذ استراتيجيات جديدة للعمل المشترك وتبني السلوك التعاوني بين العاملين واستخدام أساليب الإدارة الحديثة وتدريب رأس المال البشري الذي تحويه المنظمة من خلال أساليب وطرق مبتكرة.

ووفقا لذلك فإن هناك حاجة ماسة لجهود مهنة الخدمة الاجتماعية، والتي تعد من أهم المهن العاملة في مجال الشباب وتعمل بطرقها المتكاملة وأساليبها الفنية على أساس راسخ من الأهداف والفلسفة والمعايير الأخلاقية، كما تهدف الخدمة الاجتماعية متمثلة في ممارستها في تنظيم المجتمع من عملها في مجالات الممارسة المختلفة ومن بينها مجال الشباب إلى المساهمة في إحداث تغييرات مرغوب لدى الأفراد والجماعات والمجتمعات والأنظمة الاجتماعية ومساعدة الإنسان على تحقيق أفضل تكيف مع نفسه ومع بيئته الاجتماعية. (أبو المعاطي، 2008، ص.53)،

وتشير دراسة خليل (2018) الى ان الابتكار ذو أهمية بالغة في بناء رأس المال البشري وذلك من خلال تحسين فرص الحياة ، وإدخال التحسينات وازافة تطويرات وابتكارات جديدة للعمليات والمؤسسات الاجتماعية، كما اوصت دراسة المشيخي(2019) بضرورة ان تقوم المنظمات الاجتماعية بتغيير لاستراتيجيات التقليدية التي تعمل بها ، كما اوصت بضرورة الأخذ بأسلوب الابتكار الاجتماعي في تقديم الحلول وتلبية الاحتياجات، وكذلك ضرورة تبني الابتكار الاجتماعي كاستراتيجية عند قيام المنظمة بصنع سياساتها وتحديد رؤيتها وأهدافها وتصميم برامجها وأيضا عند تقديم خدماتها.

وهكذا وطبقا لما أشارت إليه نتائج الدراسات والبحوث السابقة التي أمكن الوصول إليها نجد أن هناك اتفاق بين الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تأكيدها



على أهمية رأس المال البشري لمراكز الشباب من حيث تأكيدها على أن رأس المال البشري هم العنصر الحاسم لتنفيذ المنظمات التي تعمل مع الشباب فالبرامج التي يراد نجاحها تعود إلى فعالية أداء هؤلاء العاملين لأعمالهم وأدوارهم الوظيفية، وكذلك تأكيدها على أهمية الابتكار الاجتماعي في تدريب رأس المال البشري وأيضاً بناء قدراتهم ونقل المعارف التي تحقق أهداف المنظمة، وتعزيز الابتكار والإبداع في الأعمال التي يؤديها بالإضافة إلى أنها تساهم في زيادة مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين بالمنظمة كما إنها تشجع الإبداع والابتكار في إدارة الوظائف والعمليات وإعادة التفكير فيما هو غير ضروري وكل ذلك يساعد مراكز الشباب في تحقيق أهدافها المنشودة بالمجتمع من خلال تطوير أدائها كما أكدت الدراسات على أن الابتكار الاجتماعي يساهم في إيجاد طرق جديدة لمعالجة المشكلات الاجتماعية وتحسين الأداء التنظيمي للمنظمة من خلال الابتكار في أساليب العمل ووسائل إدارة رأس المال البشري واستخدام أساليب الإدارة الحديثة وتدريب رأس المال البشري الذي تحويه المنظمة من خلال أساليب وطرق مبتكرة، وقد استفادت الباحثة من الدراسات السابقة في تحديد ابعاد الدراسة ومفاهيمها وتحديد أهمية الدراسة وصياغة مشكلة الدراسة استبانتها، وتختلف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في أنه لا توجد هناك دراسات تختص باستخدام الابتكار الاجتماعي كمدخل في تنمية رأس المال البشري بمراكز الشباب ، مما دعي الباحثة إلى التفكير في إجراء الدراسة الحالية لتحليل ووصف ما يمكن أن تسهم به عمليات الابتكار الاجتماعي في تنمية رأس المال البشري في مراكز الشباب، وانطلاقاً من أن الخدمة الاجتماعية كمهنة مؤسسية تمارس من خلال منظمات تقوم من خلالها بالمساهمة في اشباع الاحتياجات ومواجهة المشكلات للفرد والمجتمع ، فبالتالي تولي طريقة تنظيم المجتمع كإحدى طرق الخدمة الاجتماعية اهتماما كبيرا بالمؤسسات والمنظمات التي تمارس المهنة من خلالها كمراكز الشباب، وباعتبار أن مراكز الشباب من أهم المنظمات التي تمارس من خلالها طريقة تنظيم المجتمع، وبما أن طريقة تنظيم المجتمع تولي اهتمام كبير لتنمية مختلف أجهزة الخدمة الاجتماعية وتطوير أداءها وإحداث التكامل بينها وبين البيئة المحيطة بها، كما تستهدف طريقة تنظيم المجتمع إحداث التغيير في هذه المنظمات من خلال استخدامها للاستراتيجيات المهنية والأساليب العلمية للعمل مع المجتمع لأحداث التغيير الاجتماعي

المقصود، وبالتالي يقع على عاتقها في المقام الأول مساعدة ودعم هذه المنظمات على القيام بدورها في المجتمع بالشكل المطلوب (خاطر، 2000، ص. 243)

كما أن طريقة تنظيم المجتمع تنظر إلى رأس المال البشري للمنظمة على أنه أداة الجودة وهدفها وغايتها الأساسية، فال مورد البشري داخل مراكز الشباب، إذا لم يكن فعالاً ومؤثراً في ضوء ما يمتلكه من قدرات وإمكانات، أثر ذلك سلباً على أداء العمل حيث أن رأس المال البشري يعتبر هو المحرك الأول في تحقيق أهداف مراكز الشباب (حجازي، ٢٠٠٦، ص. 292)

كما تعتبر عملية إعداد وتنمية الموارد البشرية ورأس المال البشري بمختلف المؤسسات الاجتماعية مسئولية العديد من المهن فقد أخذت مهنة الخدمة الاجتماعية جانبا كبيرا من هذه المسئولية، وذلك من خلال طريقة تنظيم المجتمع التي تعمل على تنمية الأفراد العاملين بالمؤسسات الاجتماعية من خلال تحسين أدائهم ومدعمهم بالمعلومات والمعارف وإكسابهم العديد من الخبرات (سعد، جاب الله، ٢٠٠٥ ص 168)

#### صياغة المشكلة البحثية للدراسة الحالية:

في ضوء ما تم عرضه من أدبيات نظرية معنية بأهمية رأس المال البشري، وكذلك مراكز الشباب والابتكار الاجتماعي وانطلاقاً من الأطر النظرية وكذلك في ضوء نتائج الدراسات السابقة التي أكدت على أهمية الابتكار الاجتماعي في تنمية رأس المال البشري للمنظمة، وتأسيساً على ما تقدم تحددت مشكلة البحث الحالي في الوقوف على أهم المتطلبات المعرفية وكذلك المتطلبات المهارية اللازمة لاستخدام الابتكار الاجتماعي في تنمية رأس المال البشري بمراكز الشباب وأيضاً الوقوف على أهم القدرات وأيضاً الخبرات اللازمة لتنمية رأس المال البشري بمراكز الشباب هذا بالإضافة إلى الوقوف على أهم المعوقات التي تواجه استخدام الابتكار الاجتماعي في تنمية رأس المال البشري بمراكز الشباب.

#### ثانياً: أهمية الدراسة

1- أهمية مراكز الشباب كإحدى أهم مؤسسات تنشئة الشباب التي تهتم باستثمار طاقاتهم وشغل أوقات فراغهم بشكل إيجابي وأيضاً اكسابهم القيم والاتجاهات الإيجابية تجاه مجتمعهم.

- 2- وجود العديد من المشكلات التي تواجه العديد من المنظمات ومن بينها مراكز الشباب التي لا يمكن التعامل معها بالطرق التقليدية.
- 3- يعتبر رأس المال البشري هو المصدر الرئيسي الذي يساهم في الرفع من قيمة وكفاءة مراكز الشباب.
- 4- أهمية استخدام الابتكار الاجتماعي في تنمية رأس المال البشري لمراكز الشباب.
- 5- تعتبر طريقة تنظيم المجتمع من أهم طرق الخدمة الاجتماعية التي يقع على عاتقها الاهتمام بتنمية رأس المال البشري باعتباره الثروة الأساسية لمختلف منظمات الخدمة الاجتماعية بصفه عامة ولمراكز الشباب بصفة خاصة

#### ثالثاً: أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيق هدف رئيسي وهو " تحديد متطلبات استخدام الابتكار الاجتماعي كمدخل لتنمية رأس المال البشري بمراكز الشباب من منظور طريقة تنظيم المجتمع" ، ويمكن تحقيق هذه الهدف من خلال تحقيق الأهداف الفرعية التالية:

- 1- تحديد المتطلبات المعرفية الخاصة بالابتكار الاجتماعي لتنمية رأس المال البشري بمراكز الشباب.
- 2- تحديد المتطلبات مهارية الخاصة بالابتكار الاجتماعي لتنمية رأس المال البشري بمراكز الشباب.
- 3- تحديد الخبرات الخاصة بالابتكار الاجتماعي اللازمة لتنمية رأس المال البشري بمراكز الشباب.
- 4- تحديد القدرات الخاصة بالابتكار الاجتماعي اللازمة لتنمية رأس المال البشري بمراكز الشباب.
- 5- تحديد معوقات استخدام الابتكار الاجتماعي في تنمية رأس المال البشري بمراكز الشباب.

#### رابعاً: تساؤلات الدراسة:

تسعى الدراسة الحالية إلي الإجابة على تساؤل رئيس مؤداة " ما متطلبات استخدام الابتكار الاجتماعي كمدخل لتنمية رأس المال البشري بمراكز الشباب من منظور طريقة تنظيم المجتمع؟ ويمكن الإجابة على هذا التساؤل الرئيس من خلال الإجابة على التساؤلات الفرعية التالية:

- 1- ما المتطلبات المعرفية الخاصة بالابتكار الاجتماعي لتنمية رأس المال البشري بمراكز الشباب؟
- 2- ما المتطلبات مهارية الخاصة بالابتكار الاجتماعي لتنمية رأس المال البشري بمراكز الشباب؟
- 3- ما الخبرات الخاصة بالابتكار الاجتماعي اللازمة لتنمية رأس المال البشري بمراكز الشباب؟
- 4- ما القدرات الخاصة بالابتكار الاجتماعي اللازمة لتنمية رأس المال البشري بمراكز الشباب؟
- 5- ما معوقات استخدام الابتكار الاجتماعي في تنمية رأس المال البشري بمراكز الشباب.

#### خامساً: الموجهات النظرية للدراسة:

##### 1- مدخل التغيير التنظيمي:

ويقصد به الأنشطة التي تستهدف تحسين قدرات المنظمة في حل مشكلاتها وتعزيز قدرتها في التعامل مع عوامل التغيير في البيئة المحيطة بها من خلال تنمية مواردها البشرية والمادية، وغالباً يرمز مصطلح التغيير التنظيمي إلى التغيير المخطط، ويهدف هذا النموذج إلى:

- تحسين أداء العنصر البشري
- تنمية تنظيم متجدد وحيوي تتوافر له القدرة على حرية الحركة وإعادة التشكيل بما يتلاءم مع متطلبات المستفيدين من التنظيم من خلال التعرف على العلاقات الإنسانية والاجتماعية داخل المنظمة.
- يحقق قدراً أكبر من التعاون والتكامل بين أجزاء التنظيم والقضاء على احتمالات التناقض بينها.
- تطوير نظم وإجراءات اتخاذ القرار من خلال تطوير طرق التفكير وطرق التعامل مع المشكلات وطرق إجراءات تقديم الخدمة.
- تطوير العلاقات بين العاملين والمستفيدين من خدمات التنظيم ( أحمد، 2002، ص. 98).

ويقوم هذا النموذج على مجموعة من الشروط إذا توافرت يتحقق التطوير التنظيمي:

- التركيز على جوانب القصور داخل المنظمة مع محاولة استثمار مواطن القوة بما يسهم في مواجهة جوانب القصور.
- إقناع متخذي القرار بالمنظمة بأهداف التطوير وتوفير الإمكانيات التي تساعد على إحداث التطوير.
- أن التركيز في محاولات التطوير لا ينصب فقط على أساليب العمل والإجراءات التنظيمية ولكن أيضاً على تطوير الموارد البشرية أو رأس المال البشري بالمنظمة طبيعة العلاقات بين العاملين (حلاوة، 2003، ص. 94).
- ويمكن الاستفادة من نموذج التغيير التنظيمي في فهم اليات التطوير والتغيير داخل مراكز الشباب والتي تركز على تطوير وتنمية رأس المال البشري من خلال اكتشاف نقاط القوة ونقاط الضعف والعمل على تقوية نقاط الضعف وذلك من خلال الاعتماد على الابتكار الاجتماعي اثناء التعامل مع مختلف الإجراءات والأعمال داخل المركز، ويتم ذلك من خلال المزيد من التدريب للعاملين الذي يعتبر عملية لترشيد خبرات العاملين وتنمية امكانياتهم ومهاراتهم ومعارفهم.

## 2- نظريات المعرفة:

- وتقوم فكرة هذه النظرية على أنها تفاعل العمليات العقلية والمعرفية والخبرات المباشرة وغير المباشرة لدى العاملين بالمنظمة أثناء عمليات التعلم وتطوير المهارات، كما تشمل أيضاً دراسة النشاط والعمليات التي يقوم بها الأفراد داخل المنظمة في محاولات تكيفهم مع بيئتهم داخل المنظمة (الشبل، 2022، ص. 116) ومن أهم مبادئ هذه النظرية:

- أن البناء المعرفي لدى رأس المال البشري بالمنظمة هو وحدة التعلم.
- دراسة طرق التفكير المختلفة والبناء المعرفي لرأس المال البشري بهدف تزويده بركائز أساسية تساهم في تطوره ونموه.
- أن المعرفة هدفها تطوير التفكير ومخططاته وتطوير البنى المعرفية ويتم ذلك من خلال التدريب واكتساب الخبرات اثناء المواقف المختلفة (قطامي، 2013، ص. 23)

ويمكن الاستفادة من هذه النظرية في عمليات تنسيق وتوليد وتخطيط وتنظيم المعرفة والخبرة لدى رأس المال البشري في مراكز الشباب مما يساهم في تطوير

العمليات والامكانيات الشخصية والتنظيمية وتحقيق اكبر قدر ممكن من التأثير الإيجابي على مختلف العمليات التي تتم داخل المركز وبالتالي تطوير جميع الممارسات فينعكس ذلك على تحسين مستوى الخدمات.

### 3- نظرية المنظمات:

تعتبر نظرية المنظمات من النظريات الهامة التي تساعد العديد من التخصصات العلمية في الدراسات المتعلقة بالمنظمات من خلال مداخل متنوعة مثل (الجانب الاجتماعي - الإداري - الاقتصادي - السياسي - السيكولوجي) وذلك بهدف التطوير والتغيير لصالح تلك المنظمات سواء كانت حكومية أو الأهلية (أبو النصر وآخرون، ١٩٩٧، ص. ٦٠). وهناك العديد من الاتجاهات المعاصرة في دراسة المنظمات فمنها ما يهتم بدراسة الناحية البنائية داخل المنظمات بمعنى انهم ينظرون الى المنظمة على انها تجمع بشري ينشأ من اجل تحقيق أهداف معينة، هناك من يهتم بالناحية السلوكية باعتبار المنظمة بيئة يعيش بها مجموعة من الأفراد ويعملون بها، ووفقا لذلك فإنها تطبع سلوكهم وهناك من يهتم بالناحية البيئية من حيث تأثير البيئة على المنظمة وتأثير المنظمة على البيئة (خاطر، ١٩٩٧، ص. 27، 28).

ويمكن الاستفادة من نظرية المنظمات في تحليل ودراسة رأس المال البشري في مراكز الشباب بما يشمله من عاملين بها وأعضاء مجلس الإدارة وأصحاب القرار الذي يؤدي الى تيسير الأعمال وتنفيذها ومن خلال الدراسة الحالية والوقوف على مدى تطبيق مفاهيم وأدوات الابتكار الاجتماعي، فمن خلال نظرية المنظمات تقف على كيفية تنمية أداء رأس المال البشري لمراكز الشباب، كما تقيد النظرية في تحديد أوجه النقص والضعف لدى العاملين وما يحتاجون اليه من معارف ومعلومات ومهارات وخبرات ونساعدهم في رفع كفاءتهم في القيام بمهامهم داخل المركز.

### سادساً: مفاهيم الدراسة

#### 1- مفهوم الابتكار الاجتماعي

يعرف الابتكار على أنه مدخل التجديد في أي مجال، ووفقا لهذا التعريف فإن الابتكار يمثل نقطة التجديد ومن ثم التغيير نحو الأفضل الذي تسعى اليه كل المنظمات، أي أنه وسيلة لاجاد حلول مبتكرة وجديدة للتحديات التي يواجهها المجتمع ومؤسساته، (Prieto, 2017,p.1)

كما يمكن تعريفه على أنه القدرة على الإبداع واستخدام مهارات متعددة في الوصول إلى حيز جديد والاستثمار فيه وهو أيضا عملية تحويل أفضل الأفكار الإبداعية إلى حقيقة واقعة، ومن ثم توليد سلسلة من الأفكار المبتكرة ينشأ عنها خلق قيمه جديدة (Oyedele, 2018,p. 11)

ويعرف الابتكار الاجتماعي أيضا بأنه " توليد وتنفيذ أفكار جديدة حول كيفية تنظيم الناس للأنشطة الشخصية أو تفاعلات اجتماعية من أجل تحقيق الأهداف المشتركة (Grimma, et al,2013,p. 455)

وهناك من يعرف الابتكار الاجتماعي أيضا على أنه تكوين جديد للممارسات الاجتماعية التي لديها نفس الهدف في تحسين الخدمات وتلبية الاحتياجات وحل المشكلات بشكل أفضل مما هو ممكن: (Mulgan et al, 2007,p 17)

كما يعرف الابتكار الاجتماعي أيضا على أنه تغيير فردي أو مؤسسي لزيادة القدرة التنافسية للمنظمة، ويتم تطويره من خلال التحسينات المخطط لها وكذلك والمراقبة في إدارة الموارد البشرية وتحسين إنتاجية القوى العاملة ، كما يبحث الابتكار الاجتماعي عن طرق ملموسة للتعامل مع المشكلات الاجتماعية والاقتصادية والتنظيمية لإحداث فرق حقيقي في حياة الافراد الحقيقيين الذين تحويهم المنظمة (Bulut, 2013, pp 122-123) وتقد الباحثة بالابتكار الاجتماعي في هذه الدراسة:

- جميع التحسينات التي تتميز بالابتكار والجدية وترتبط برأس المال البشري في مراكز الشباب.
- تشمل هذه التحسينات على العمل في مجالات المعارف والمهارات والخبرات والقدرات.
- تستهدف هذه التحسينات صياغة وتقديم حلول مبتكرة للمشكلات والتحديات التي تواجه رأس المال البشري بمراكز الشباب.
- تنعكس كل هذه التحسينات على كل الدوافع والأليات المبتكرة التي يمكن أن تستخدمها مراكز الشباب على تنمية رأس المال البشري بها.
- أهمية الابتكار الاجتماعي:

للابتكار دور مهم في التغيير الذي يحدث في وقتنا الحالي فالابتكار المبني على أسس علمية يساهم في احداث نقلة كبيرة في حياة الانسان من حيث ان التفكير الابتكاري قد

يساهم في تغيير ثقافة المجتمع وإعادة تشكيلها بما يتناسب مع الاحتياجات المطلوبة وتعيقات الحياة، هذا بالإضافة الى انه في الوقت الراهن يتم النظر الى التحديات والمشكلات الاجتماعية على أنها فرصة للابتكار اذ توجد هناك رغبة في التوجه الى إيجاد حلول للتحديات سريعة التغيير (Hubert, 2012, p. 53)

- دوافع الابتكار الاجتماعي: (Rammert, 2010, p. 39).

هناك اتجاه يسود في مختلف دول العالم حول إمكانية تمكين الافراد من خلال الابتكار الاجتماعي، ويتجاهل هذا الاتجاه بعض التعقيدات المتعارف عليها للتمكين، ولا سيما عدم التمكين الذي يتبعه محاولة استخدام رؤى الابتكار الاجتماعي لبناء أدوات التمكين، وذلك حيث تحتاج عملية الابتكار الاجتماعي الى مراعاة دوافع الافراد والجماعات،

وتتمثل دوافع الابتكار الاجتماعي في:

- اشراك العنصر البشري في المنظمة في عملية تصميم الحلول واعتبارهم خارطة طريق لتصميم الحلول
- توفير استراتيجيات جديدة بفعالية اكبر لتلبية الاحتياجات التدريبية والاجتماعية والمهارية المتزايدة.
- تقديم حلول افضل باستخدام موارد أقل.
- توفير استجابات محلية للمشكلات المجتمعية المعقدة، وتحريك القوى البشرية لتصميم حلول للتحديات والمشكلات التي تواجههم.
- دمج مختلف الجهات المعنية للتصدي لهذه التحديات من خلال طرق جديدة للعمل معا .

- أنماط واتجاهات الابتكار الاجتماعي: (Huddart, 2010, p. 223)

يمكن تحديد أنماط الابتكار الاجتماعي فيما يلي:

- نمط شبكة العمل: وهذا النمط يرتبط بشكل أساسي بالنظم التقنية والتي تعكس بشكل أساسي استخدام تطبيقات الانترنت في العمليات الإدارية .
- نمط تكنولوجيا المعلومات: ولها دور كبير في تمكين الابتكار الاجتماعي من إعادة هيكلة العمل بالمنظمة.



- نمط التكيف: وهو يركز على المرونة والقدرة على التكيف مع التغيرات السريعة والمضطردة.

- نمط التكيف التنظيمي المرن: وهو يعكس كفاءة الابتكار الاجتماعي (نواتج، مخرجات، خدمات، عمليات) وهو يمثل القدرة التنظيمية في استثمار قدرات النظام وتحويلها إلى مخرجات تلبي الحاجات .

## 2- تنمية رأس المال البشري:

- رأس المال البشري:

يعد رأس المال البشري هو العنصر الأساسي والمصدر الرئيسي لباقي مكونات رأس المال بأي منظمة، ويتمثل في القوة العاملة داخل المنظمة، وهو يعتبر مجموع الطاقات البشرية التي يمكن استخدامها للحصول على مجموع الموارد المتاحة (بن حميود، بوخميم، 2022، ص. 130).

ويعرف رأس المال البشري على أنه مجمل المهارات والسلوكيات والقدرات الكامنة داخل الأفراد، والتي تمثل مصدر المعرفة الانسانية التي تظهر مدى فعالية وكفاءات المردود الإنتاجي للفرد بالمنظمة التي تعتبر كثروة للمنظمة التي يمكن استثمارها في تحقيق أهدافها .(عبد المطلب، 2017، ص. 42)

كما يعرف على أنه المعرفة الضمنية والصريحة التي يملكها العاملون ويتقاسمونها مع المنظمة لخلق القيمة، وهو بذلك يشتمل على الخبرات والقدرات التعليمية والابتكارية التي يمكن أن يتم إثرائها من خلال التدريب والتعلم الرسمي (Gebremichael, 2018, p.611)

- تنمية رأس المال البشري:

يقصد بتنمية رأس المال البشري هو عملية زيادة المهارات والطاقات والمعلومات لدى أفراد المنظمة، فمن ناحية تعني الاستخدام الكفء لرأس المال البشري المتاح، وأيضاً خلق رأس مال بشري جديد، ومن ناحية أخرى تعني تنمية المورد البشري إعداداً واعداداً سليماً ليتمكن من المشاركة الفعالة في عملية التنمية (بوحنينه، 2008، ص. 392)

كما تعرف تنمية رأس المال البشري على أنها : كل ما يتم إنفاقه على رأس المال البشري لتطوير معارفه ومهارته وخبراته، فالهدف من هذا الإنفاق هو الحصول على إيرادات في المستقبل أكثر من التكاليف التي أنفقت عليه، وتكون هذه الإيرادات على شكل زيادة في معارف ومهارات الافراد وبالتالي زيادة مكاسب المنظمة (قوادرية، 2015، ص. 4)

وتقصد الباحثة بتسمية رأس المال البشري:

- استخدام الابتكار الاجتماعي في:
- تنمية وتحسين المعارف والمهارات والخبرات التي تمتلكها الموارد البشرية التي تحتويها منظمات مراكز الشباب.
- حسن استغلال مواهب رأس المال البشري .
- تنمية قدرتهم على الابداع والابتكار.
- تطوير الافراد الذين يمتلكون سواء عدلات عالية او منخفضة من الأداء بالمركز .

- يمكن تحديد عدة أنواع من رؤوس الأموال وهي كالتالي:

- رأس المال المادي: ويقصد به رأس مالي أو نقدي
- رأس المال الطبيعي: ويقصد به الموارد الطبيعية والنظم البيئية.
- رأس المال الإنتاجي: وهو يشمل على الموارد المادية القادرة على الانتشار مثل السلع والخدمات.
- رأس المال الاجتماعي: يقصد به شبكات العلاقات الاجتماعية والمعايير والقيم الإيجابية في المجتمع:
- رأس المال البشري: ويقصد به القدرات الإنتاجية للأفراد سواء كانت موروثية أو مكتسبة. (Angela & Michel 2007, p. 20)

- خصائص رأس المال البشري :

- رأس المال البشري له عدة خصائص ساهمت في شغله مكانة كبيرة في المجتمع منها:
- يعد رأس المال البشري هو القوة المحركة و المسير لمختلف الموارد المادية والتقنية.
- يعد قوة دفع وتفعيل التغيير أو مقاومته وذلك بما يحقق مطالبة واحتياجاته واحتياجات مجتمعه.
- تعد المعارف والكفاءات هي الأكثر أهمية في رأس المال البشري. (بشير، 2015، ص42)
- يتكون رأس المال البشري من جزأين: جزء فطري وجزء مكتسب.
- يتطور رأس المال البشري بالاستعمال والخبرة في مجال العمل أو عن طريق التكوين والتعليم بكل أنواعه.

- يتعرض رأس المال البشري للتقدم ويحتاج للتجديد.
- يختص رأس المال البشري بالفرد الذي يكتسبه.
- يعتبر رأس المال البشري مصدرا أساسيا من مصادر الدخل. (الشريف، صلحاوي، 2017، ص.45)

#### - مكونات رأس المال البشري

- يتكون رأس المال البشري العديد من المكونات التي من أهمها: ( المعارف، المهارات والقدرات، الخبرات والمؤهلات، والأبداع والابتكار، والعمل ضمن الفريق، ويمكن توضيحها كالتالي:
- **المعرفة:** وهي مجموعة من الأفكار والآراء والمفاهيم والمعلومات المتراكمة عن طريق التكوين، والتعليم.
- **المهارات والقدرات:** وهي من المكونات التي تعتبر ذات أهمية كبيرة للفرد حيث أنها تمكنه من أداء أدواره على الصعيد المهني كما تعطي فرصة كبيرة للارتقاء والتطوير المهني.
- **التجارب والخبرات:** وهي تعني جميع التجارب والخبرات العلمية والعملية المكتسبة عن طريق ممارسة المهنة أو الخبرات في أمور الحياة بصفة عامة وكلاهما ذو أهمية كبيرة للإنسان. ( ابراهيمي، 2013، ص. 81)
- **المؤهلات:** وتلعب المؤهلات العلمية والمهنية أهمية كبرى في تطوير وتحسين رأس المال البشري في العديد من الاتجاهات، من حيث تطوير المعارف واكتساب المعلومات المتراكمة.
- **الإبداع والابتكار:** يعبر الإبداع عن مجموعة العمليات التي يستخدمها الإنسان بما هو متوفر لديه من قدرات عقلية وفكرية وما يحيط به من مؤثرات بيئية، أما الابتكار فهو فكرة ابداعية تتضمن التنفيذ وتختلف عن الاختراع والذي هو عملية تصور وتنفيذ لطريقة جديدة لتحقيق نتيجة أو أداء عمل ويمثل الابتكار والأبداع كلاهما من الاساسيات في ادارة الأعمال والمنظمات ومن السمات المميزة للأداء بهذه المنظمات.
- **التعاون والعمل في الفريق:** تعبر فرق العمل عن جماعة يملك أعضاؤها مهارات مكملة لبعضها البعض ويلتزمون بعدد من الأهداف، كما أنهم يعتبرون أنفسهم مسؤولين مسؤولية جماعية عن تحقيقها، وتستمد فرق العمل أهميتها في المنظمات من خلال تكاملية

سماتها، بوصفها قوة أدائية وحركة تطويرية مستمرة في البيئة التنظيمية للمنظمة، كما أنها تساهم في دفع المنظمة نحو استيعاب التغيرات والتعامل مع التقنية وأيضاً تطوير أساليب الأداء، والتخلص من المعوقات والصعوبات التي تتخلل أنشطة عمليات المنظمة وبالتالي فإن عملية تطوير فرق العمل تظل مطلباً حقيقياً لتلك المنظمات في سعيها إلى النجاح والتميز (أبو الروس، 2015، ص ص. 32: 33)

#### 4- مفهوم مراكز الشباب:

تعرف مراكز الشباب على أنها هيئة أهلية شبابية تربوية ذات نفع عام، ولها شخصية اعتبارية مستقلة، تسهم في التنمية الشاملة للشباب وتأهيلهم روحياً، وخلقياً، وثقافياً، وعلمياً، وبدنياً، ونفسياً، واجتماعياً، واقتصادياً، وتمكينهم من المشاركة السياسية الفاعلة باستثمار وقت فراغهم في ممارسة مختلف الأنشطة الثقافية، والاجتماعية، والرياضية، والوطنية، ويسعى لإكسابهم المهارات التي تكفل تحمل المسؤولية في إطار القانون، والسياسة العامة للدولة. (لائحة النظام الأساسي لمراكز الشباب، 2013، ص. 3) وتعرف بأنها: كل هيئة مجهزة بالمباني والإمكانات تقيمها الدولة أو المجالس المحلية أو الأفراد منفردين أو متعاونين في المدن والقرى بقصد تنمية الشباب في مراحل العمر المختلفة، واستثمار أوقات فراغهم في ممارسة الأنشطة الترويحية والاجتماعية والرياضية والقومية وما يتصل بها تحت إشراف قيادة متخصصة (أبو المعاطي، 2003، ص. 184).

#### وتقصد الباحثة بمراكز الشباب ما يلي:

- هيئة مجهزة بالمباني والإمكانات تقيمها الدولة أو المجالس المحلية أو الأفراد
- هي مؤسسة أنشأت عن قصد لتحقيق أهداف تتمثل في رعاية الشباب.
- تهدف إلى تنمية الشباب في مراحل العمر المختلفة وممارسة الأنشطة الاجتماعية والرياضية والقومية.
- وتنبئ مبادرات الشباب والمساهمة في تنفيذها كمشروعات
- تعمل على التنسيق مع المؤسسات الموجودة في المجتمع بهدف تنمية المجتمع.
- يوجد بها مجلس إدارة و مدير المركز و أخصائيين اجتماعيين و تخصصات أخرى.

ثامناً: الإجراءات المنهجية للدراسة:

### 1- نوع الدراسة:

تعتبر هذه الدراسة من الدراسات الوصفية التي تستهدف تقرير خصائص مشكلة معينة ودراسة ظروفها المحيطة بها ويتحدد نوع الدراسة على أساس مستوى المعلومات المتوفرة حيث يتركز هدف الدراسة في وصف متطلبات استخدام الابتكار الاجتماعي في تنمية رأس المال البشري بمراكز الشباب من منظور طريقة تنظيم المجتمع.

### 2- المنهج المستخدم:

انساقاً مع أهداف الدراسة تستخدم هذه الدراسة منهج المسح الاجتماعي الشامل لجميع أعضاء مجلس الإدارة والعاملين بمراكز الشباب التي تم تطبيق الدراسة عليها بمراكز بمحافظة أسيوط ، حيث يعد المسح الاجتماعي أحد المناهج الرئيسة التي تستخدم في البحوث الوصفية.

### 3- أدوات جمع البيانات:

تم جمع البيانات باستخدام استمارة استبيان الابتكار الاجتماعي كمدخل لتنمية رأس المال البشري بمراكز الشباب من منظور طريقة تنظيم المجتمع، وتم اتباع الخطوات التالية في إعداد الاستمارة:

#### - الخطوة الأولى: جمع وصياغة العبارات:

تم الاطلاع على الكتابات النظرية والدراسات السابقة المرتبطة بموضوع الدراسة وكذلك الإطلاع على استمارات الاستبيان والمقاييس ذات الصلة بموضوع الدراسة، وفي ضوء ذلك تم تحديد أبعاد استمارة الاستبيان في:

1- البعد الأول: المتطلبات المعرفية الخاصة بالابتكار الاجتماعي لتنمية رأس المال البشري بمراكز الشباب.

2- البعد الثاني: المتطلبات مهارية الخاصة بالابتكار الاجتماعي لتنمية رأس المال البشري بمراكز الشباب.

3- البعد الثالث: الخبرات الخاصة بالابتكار الاجتماعي اللازمة لتنمية رأس المال البشري بمراكز الشباب.

4- البعد الرابع: القدرات الخاصة بالابتكار الاجتماعي اللازمة لتنمية رأس المال البشري بمراكز الشباب.

5- البعد الخامس: معوقات استخدام الابتكار الاجتماعي في تنمية رأس المال البشري بمراكز الشباب.

وتم تصميم استمارة الاستبيان في صورتها الأولية تمهيداً لخضوعها لإجراءات الصدق والثبات، ثم تحديد استجابات استمارة الاستبيان كالتالي:

أوافق	إلى حد ما	لا أوافق
-------	-----------	----------

وتم إعطاء درجات لكل استجابة من استجابات الاستبانة أوافق (ثلاث درجات) ، إلى حد ما (درجتين) ، لا أوافق (درجة واحدة) ويتم حساب مستوى الاستجابة لكل بعد كالتالي:

- إذا تراوحت قيمت المتوسط سواء للعبارة أو البعد ككل ما بين 1: 1,67 يكون المستوى منخفض.

- إذا تراوحت قيمت المتوسط سواء للعبارة أو البعد ككل ما بين 1,68: 2,34 يكون المستوى متوسط.

- إذا تراوحت قيمت المتوسط سواء للعبارة أو البعد ككل ما بين 2,35: 3 يكون المستوى مرتفع.

- **الخطوة الثانية:** التأكد من الصدق الظاهري لاستمارة الاستبيان:  
وذلك بعرض الاستمارة على عدد (8) من أعضاء هيئة التدريس بكليات الخدمة الاجتماعية وذلك بغرض تحكيم الاستمارة، وبناءً عليه قامت الباحثة بحذف وتعديل وإضافة عبارات أخرى للاستمارة هذا فضلاً عن إعادة صياغة بعض العبارات ، كما تم استبعاد بعض العبارات التي لم تحصل على 80% من موافقة المحكمين.

- **الخطوة الثالثة:** حساب ثبات وصدق استمارة الاستبيان:  
وذلك بتطبيقها على عينة من العاملين بمراكز الشباب وبعد عشرة أيام تم إعادة تطبيقها عليهم وتم حساب ثبات استمارة الاستبيان وتم إعطاء درجة لكل مبحوث ثم حساب معامل ارتباط الرتب لسبيرمان لحساب معاملات الثبات لكل بعد من أبعاد استمارة الاستبيان ثم لاستمارة الاستبيان ككل.

جدول رقم (1) يوضح معامل الثبات والصدق الذاتي لأبعاد استمارة الاستبيان:

م	البعد	معامل الثبات سبيرمان	الدلالة عند مستوى معنوية 0.01	معامل الصدق الذاتي
1	المتطلبات المعرفية	0.82	دال	0.90
2	المتطلبات المهنية	0.85	دال	0.92
3	الخبرات	0.84	دال	0.91
4	القدرات	0.84	دال	0.91
5	مواقف استخدام الابتكار الاجتماعي	0.87	دال	0.93

وتم حساب الصدق الذاتي من خلال حساب الجذر التربيعي للثبات، وتم حساب معامل ثبات لاستمارة الاستبيان ككل = 0.84 وتم حساب الصدق الذاتي لاستمارة القياس ككل الصدق = 0.918 وهو دال عند مستوى معنوية 0.01.

4- مجالات الدراسة:

- المجال المكاني : تم تطبيق الدراسة في عدد 11 مركز شباب على مستوى محافظة أسيوط وهي:

مركز شباب ناصر، مركز شباب الفتح، مركز شباب ابنوب، مركز شباب صدفا، مركز شباب ابوتيج، مركز شباب البداري، مركز شباب ساحل سليم، مركز شباب الغنايم، مركز شباب ديروط، مركز شباب القوصية، مركز شباب منفلوط

وتم اختيار تلك المراكز وفقا للمبررات الآتية:

- تخدم هذه المراكز اكبر عدد من الشباب وفقا لما تم الاطلاع عليه من سجلات مديرية الشباب والرياضة.

- تعتبر تلك المراكز هي الأكثر نشاطا على مستوى المحافظة مقارنة بمراكز الشباب الأخرى.

- ابداء رغبة أعضاء مجلس الإدارة في التعاون مع الباحثة في تنفيذ البحث.

- المجال البشري: تمثل المجال البشري للدراسة في جميع أعضاء مجلس الإدارة والعاملين بمراكز الشباب عينة الدراسة، وعددهم (183) مفردة، وتم جمع البيانات من (176) مفردة وذلك بسبب عدم مقدرة الباحثة على الوصول لباقي الأعضاء بسبب حصولهم على إجازة والبعض رفض التعاون مع الباحثة

جدول رقم (2) يوضح توزيع اعداد العاملين وأعضاء مجلس الإدارة بمراكز الشباب

م	اسم المركز	عدد أعضاء مجلس الإدارة	عدد العاملين
1	مركز شباب ناصر	8	10
2	مركز شباب الفتح	8	8
3	مركز شباب أنوب	7	9
4	مركز شباب صدفا	8	7
5	مركز شباب أنوب	8	8
6	مركز شباب البداري	8	8
7	مركز شباب ساحل سليم	8	8
8	مركز شباب الغنايم	7	8
9	مركز شباب ديروط	8	9
10	مركز شباب القوصية	8	8
11	مركز شباب منفلوط	8	7
	المجموع	86	90

- المجال الزمني : تم جمع البيانات في الفترة من 2022/6/20 حتى 2022/7/24.

5- الصعوبات التي واجهت الباحثة:

- رفض بعض أعضاء مجلس الإدارة التعاون مع الباحثة في ملئ الاستمارة.

- بعد بعض مراكز الشباب عن مكان إقامة الباحثة

تاسعاً: عرض ومناقشة وتحليل نتائج الدراسة:

1- عرض ومناقشة وتحليل النتائج المتعلقة بخصائص عينة البحث من أعضاء مجالس إدارات مراكز الشباب والعاملين بها:

جدول رقم (3) يوضح خصائص عينة البحث ن = 176

النسبة	التكرار	الإستجابة	
%26,14	46	أقل من 30 سنة	السن
%18,75	33	من 31 : 40 سنة	
%27,84	49	من 41 : 50 سنة	
%27,27	48	51 سنة فأكثر	
%18,75	33	ذكر	النوع
%81,25	143	انثى	
%21,02	37	متوسط	المؤهل الدراسي
%22,16	39	فوق متوسط	
%40,91	72	عالي	
%15,91	28	دراسات عليا	



النسبة	التكرار	الإستجابة	
%18,18	32	أقل من 5 سنوات	عدد سنوات الخبرة في العمل بالمركز
%23,29	41	من 6: 10 سنوات	
%34'15	27	من 11: 15 سنة	
%38,07	67	16 سنة فأكثر	
%48,86	86	عضو مجلس ادارة	الوضع الوظيفي بالمركز
%5,11	9	مدير المركز	
%10,79	19	اخصائي اجتماعي	
%22,73	40	مسنول نشاط	
%12,5	22	اداري	
%100	176		المجموع

بإستقراء الجدول السابق رقم (2) والذي يوضح خصائص عينة البحث، يتضح من بيانات الجدول أن توزيع عينة البحث حسب الفئة العمرية يشير إلى أن الفئة العمرية (41: 50 سنة) تمثل النسبة الأعلى من عينة الدراسة بنسبة 27,84%، تليها الفئة العمرية (51 سنة فأكثر) بنسبة 27,27% وذلك يدل على أن النسبة الأعلى من عينة الدراسة من المرجح أنهم قد تتوافر فيهم الخبرة الكافية التي تمكنهم من المساهمة في تحديد متطلبات تنمية رأس المال البشري بمراكز الشباب ، وتمثل الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) نسبة 26,14% ، أما الفئة العمرية (من 31: 40 سنة ) فتمثل أقل فئة بنسبة 18,75% .

أما فيما يتعلق بتوزيع عينة الدراسة حسب النوع فجاءت النسبة الأكبر من عينة الدراسة من الذكور بنسبة 81,25% وجاءت النسبة الأقل من الإناث بنسبة 18,75% .  
 وفيما يتعلق بتوزيع عينة البحث حسب المؤهل الدراسي فيمثل الحاصلون على مؤهل عالي النسبة الأعلى بنسبة 40,91% مما قد يدل على أنهم على من الممكن ان تتوافر لديهم المعرفة والدراية حول تنمية رأس المال البشري والطرق الأساليب المختلفة التي يمكن استخدامها لتنميته، يليها الحاصلون على مؤهل فوق متوسط بنسبة 22,16%، ثم الحاصلون على مؤهل متوسط بنسبة 21,02%، والنسبة الأقل من الحاصلون على دراسات عليا بنسبة 15,91% .

أما فيما يتعلق بتوزيع عينة البحث حسب عدد سنوات الخبرة في العمل بالمركز فقد جاء من هم عدد سنوات الخبرة لديهم (16 سنة فأكثر) النسبة الأعلى من عينة الدراسة بنسبة ، وهذا يدل على أنهم قد يكون لديهم خبرة في مجال مراكز الشباب ويمكنهم المساهمة في تحديد المتطلبات اللازمة لتنمية رأس المال البشري كذلك المساهمة في

تحديد المعوقات التي تواجه استخدام الابتكار الاجتماعي في تنمية رأس المال البشري، يليها ومن هم عدد سنوات الخبرة لديهم (6: 10 سنوات) بنسبة 23,29%، ثم من هم عدد سنوات الخبرة لديهم (أقل من 5 سنوات) بنسبة 18,18%، أما من هم سنوات الخبرة لديهم (11: 15 سنة) فيمثلون النسبة الأقل بنسبة 15,34%.

وفيما يتعلق بالوضع الوظيفي بالمركز فيأتي أعضاء مجلس الإدارة في الترتيب الأول بنسبة 48,86% ثم فئة مسئول النشاط بنسبة 22,73%، يليها الإداريين بنسبة 12,5%، يليهم الأخصائيون الاجتماعيون بنسبة 10,79%، والنسبة الأقل تمثلهم فئة مدير المركز بنسبة 5,11%.

## 2- عرض ومناقشة وتحليل النتائج المتعلقة بالإجابة علي تساؤلات الدراسة:

جدول رقم (4) يوضح المتطلبات المعرفية الخاصة بالابتكار الاجتماعي لتنمية رأس المال البشري بمراكز الشباب.  $n = 176$

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات			العبارة	م
			لا	الى حد	أوافق		
			أوافق	ما	ك		
6	0,64	2,66	26	26	134	التحديث المستمر للحصيلة المعرفية المرتبطة بطبيعة عملي بالمركز	1
8	0,64	2,64	15	33	128	الاطلاع على أساليب التعلم الذاتي واستخدامها في تحصيل المعلومات الحديثة التي احتاجها في عملي	2
5	0,55	2,70	8	35	133	معرفة كيفية توظيف التكنولوجيا الحديثة في تطوير أدائي لعملي	3
3	0,50	2,76	5	31	140	معرفة عن أفضل الطرق المتبعة في حل المشكلات	4
1	0,41	2,85	2	22	152	معرفة استخدام الأسلوب العلمي في الحصول على الأفكار الابتكارية المرتبطة بأدائي لعملي	5
2	0,44	2,83	4	20	152	الاطلاع على أفضل التجارب العالمية في مجال العمل في مراكز الشباب	6
7	0,61	2,65	12	36	128	معرفة كيفية إدارة الازمات بشكل مبتكر اثناء العمل	7
4	0,51	2,75	6	30	140	امتلاك معارف تمكني من تحقيق التميز في مجال عملي	8

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات			العبارة	م
			لا أوافق	الى حد ما	أوافق		
			ك	ك	ك		
10	0,65	2,58	15	43	118	اكتساب معارف جديدة مرتبطة بإدارة منظمات رعاية الشباب	9
9	0,62	2,62	13	40	123	معرفة أحدث الطرق المتبعة في دراسة احتياجات الشباب المترددين على المركز	10
مرتفع	0,41	2,70	البعد ككل				

يتضح من بيانات الجدول السابق أن مستوى المتطلبات المعرفية الخاصة بالابتكار الاجتماعي اللازمة لتنمية رأس المال البشري بمراكز الشباب بلغ المتوسط الحسابي لها 2,70 بانحراف معياري 0,41، مما يدل على مؤشر مرتفع لبعده المتطلبات المعرفية ككل مما يدل على أهمية التحديث والابتكار في مجال المعرفة بالنسبة للعاملين وأعضاء مجلس الإدارة فيما يتعلق بأداء مهامهم ووظائفهم بمراكز الشباب وذلك باعتبار ان المعرفة أحد الجوانب الرئيسية في مجال تنمية رأس المال البشري، وذلك لما يترتب علي المعرفة من بدء تطبيق لهذه المعارف الجديدة واكتساب مهارات جديدة وبالتالي تكوين خبرات جديدة كل ذلك من الممكن أن ينعكس بشكل إيجابي على تنمية رأس المال البشري بالمركز وبالتالي تطوير وتحسين العمل به. وذلك ما أكدت عليه دراسة عطية (2008) التي اكدت نتائجها على ضرورة الاهتمام بمجال المعرفة في تنمية رأس المال البشري وذلك باعتبارها قوة ان لم يتم استغلالها سوف تصبح بدون فائدة كما أشارت نتائجها على ضرورة تطوير معارف العاملين بالمنظمة وذلك اذا كنا نسعى الى تحقيق أداء متميز لهم، كذلك ما أشارت اليه دراسة حباينة (2007) والتي أوضحت أهمية التجديد والتطوير في مجال المعرفة بالنسبة للعاملين في المنظمة حيث ينعكس ذلك على عملية التطوير والتجديد داخل المنظمة ككل ويتم ذلك عن طريق التعلم في تطوير وتحسين أداء العاملين، كذلك تساهم عملية تجديد وتطوير المعارف في إعطاء قيمة مضافة للمنظمة تكون من خلالها المنظمة ميزه تنافسية لها، وقد جاء ترتيب المتطلبات المعرفية وفقاً للمتوسط الحسابي لها كالتالي:

جاءت في الترتيب الأول عبارة "معرفة استخدام الأسلوب العلمي في الحصول على الأفكار الابتكارية المرتبطة بأدائي لعملي" بمتوسط حسابي 2,85، يليها عبارة " الاطلاع

على أفضل التجارب العالمية في مجال العمل في مراكز الشباب " بمتوسط حسابي 2,83،  
 ثم عبارة " معرفة عن أفضل الطرق المتبعة في حل المشكلات " بمتوسط حسابي 2,76،  
 ثم في الترتيب الرابع عبارة " امتلاك معارف تمكني من تحقيق التميز في مجال عملي "  
 بمتوسط حسابي 2,75، وفي الترتيب الخامس جاءت عبارة "معرفة كيفية توظيف  
 التكنولوجيا الحديثة في تطوير أدائي لعملي " بمتوسط حسابي 2,70، ثم في الترتيب  
 السادس فتأتي عبارة " التحديث المستمر للحصيلة المعرفية المرتبطة بطبيعة عملي  
 بالمركز " بمتوسط حسابي 2,66، وفي الترتيب السابع تأتي عبارة " معرفة كيفية إدارة  
 الازمات بشكل مبتكر اثناء العمل " بمتوسط حسابي 2,65، أما في الترتيب الثامن فتأتي  
 عبارة " الاطلاع على أساليب التعلم الذاتي واستخدامها في تحصيل المعلومات الحديثة  
 التي احتاجها في عملي " بمتوسط حسابي 2,64، والعبارة " معرفة احدث الطرق المتبعة  
 في دراسة احتياجات الشباب المترددين على المركز " فقد جاءت في الترتيب التاسع  
 بمتوسط حسابي 2,62، أما عبارة " اكتساب معارف جديدة مرتبطة بإدارة منظمات رعاية  
 الشباب " فجاءت في الترتيب الأخير بمتوسط حسابي 2,58.

جدول رقم (5) يوضح المتطلبات المهنية الخاصة بالابتكار الاجتماعي لتنمية رأس  
 المال البشري بمراكز الشباب. ن=176

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات			العبارة	م
			لا اوافق	الى حد ما	اوافق		
			ك	ك	ك		
12	0,65	2,58	15	43	118	المهارة في تفهم احتياجات ومشكلات الشباب المترددين على المركز	1
8	0,62	2,62	13	40	123	المهارة في وضع خطط بها حلول مبتكرة لتحديات العمل بالمركز	2
11	0,66	2,60	17	35	124	المهارة في استيعاب أبعاد المشكلات من كافة الزوايا	3
15	0,69	2,45	27	41	108	المهارة في البحث عن طرق مبتكرة لحل المشكلات	4
10	0,61	2,61	15	40	121	المهارة في توليد العديد من الأفكار في موقف معين	5
4	0,95	2,69	11	32	133	المهارة في مواجهة المشكلات بأساليب متفردة ومتنوعة	6

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات			العبارة	م
			لا اوافق	الى حد ما	اوافق		
			ك	ك	ك		
13	0,68	2,57	20	35	121	المهارة في استغلال الموارد المتاحة بأفضل الطرق	7
5	0,66	2,64	15	32	129	المهارة في اتخاذ القرارات في الوقت المناسب	8
14	0,65	2,57	18	39	119	المهارة في استخدام التطبيقات الحديثة للحاسب الالى	9
2	0,53	2,73	11	24	141	المهارة في البحث عن موارد جديدة لاشباع احتياجات الشباب المترددين على المركز	10
3	0,53	2,71	6	40	130	المهارة في القيام بالعديد من الأدوار في نفس الوقت	11
1	0,56	2,74	10	25	141	المهارة في تطوير البرامج التي يقدمها المركز	12
7	0,61	2,62	12	40	124	المهارة في توقع الآثار المحتملة للقرارات المتخذة بالمركز	13
6	0,68	2,63	17	32	127	المهارة في ممارسة التأثير على الآخرين بطرق مبتكرة	14
9	0,64	2,61	15	36	125	المهارة في استحداث خدمات جديدة يقدمها المركز	15
مرتفع	0,49	2,62	البعد ككل				

يتضح من بيانات الجدول السابق أن مستوى المتطلبات المهنية الخاصة بالابتكار الاجتماعي اللازمة لتنمية رأس المال البشري بمراكز الشباب بلغ المتوسط الحسابي لها 2,62 بانحراف معياري 0,49، مما يدل على مؤشر مرتفع لبعده المتطلبات المهنية ككل مما يدل على أهمية إكساب العاملين وأعضاء مجلس الإدارة بمراكز الشباب مهارات جديدة التي تمكنهم من الفهم السريع للتغيرات التي يتحدث بالمنظمة وخارجها والتكيف مع هذه التغيرات والتعامل مع هذه التغيرات بطرق ابتكارية حديثة تمكنهم من أداء العمل بدقة واثقان وقل جهد واسرع وقت وتحقيق نتائج مميزة باستعمال أساليب وطرق تنتم بالتجديد والكفاءة والتميز وذلك باعتبار ان الانسان هو هدف المنظمة ووسيلتها للارتقاء وركزيتها الأساسية للنمو والبقاء ، كما ان تنمية وتطوير مهارات العاملين بمراكز الشباب يمكن جميع العاملين من توسيع نطاق خبراتهم وقدراتهم الى اقصى حد ممكن ، وتوظيف هذه المهارات الجديدة والمطورة أفضل توظيف في تحسين

الخدمات والبرامج التي يقدمها المركز ، وقد أكدت دراسة جرحي (2017) بأن المنظمة التي تهتم باستثمار رأس المال البشري من خلال تطوير مهاراته وخبراته من خلال التدريب والتطوير المستمر والتحفيز المستمر قادرة على انتاج كل ما هو مميز ومبتكر وذو قيمة عالية أن رأس المال البشري وما يمتلكه من مهارات هو رأس المال الحقيقي لأي منظمة باعتبار دوره الواضح والمؤثر في عمليات الابتكار كما انه يعتبر قائد الابداع بهذه المنظمات، وقد جاء ترتيب المتطلبات مهارية وفقا للمتوسط الحسابي لها كالتالي:

جاءت في الترتيب الأول عبارة " المهارة في تطوير البرامج التي يقدمها المركز " بمتوسط حسابي 2,74، يليها عبارة " المهارة في البحث عن موارد جديدة لاشباع احتياجات الشباب المترددين على المركز " بمتوسط حسابي 2,73، ثم عبارة " المهارة في القيام بالعديد من الأدوار في نفس الوقت " بمتوسط حسابي 2,71، ثم في الترتيب الرابع عبارة " المهارة في مواجهة المشكلات بأساليب متفردة ومتنوعة " بمتوسط حسابي 2,69، وفي الترتيب الخامس جاءت عبارة " المهارة في اتخاذ القرارات في الوقت المناسب " بمتوسط حسابي 2,64، ثم في الترتيب السادس فتأتي عبارة " المهارة في ممارسة التأثير على الآخرين بطرق مبتكرة " بمتوسط حسابي 2,63، وفي الترتيب السابع تأتي عبارة " المهارة في توقع الآثار المحتملة للقرارات المتخذة بالمركز " بمتوسط حسابي 2,62، أما في الترتيب الثامن فتأتي عبارة " المهارة في وضع خطط بها حلول مبتكرة لتحديات العمل بالمركز " بمتوسط حسابي 2,62، وتأتي في المركز التاسع عبارة " المهارة في استحداث خدمات جديدة يقدمها المركز " بمتوسط حسابي 2,61، أما عبارة " المهارة في توليد العديد من الأفكار في موقف معين " فجاءت في الترتيب العاشر بمتوسط حسابي 2,61، وفي الترتيب الحادي عشر عبارة " المهارة في استيعاب أبعاد المشكلات من كافة الزوايا " بمتوسط حسابي 2,60، وفي الترتيب الثاني عشر عبارة " المهارة في تفهم احتياجات ومشكلات الشباب المترددين على المركز " بمتوسط حسابي 2,58، وفي الترتيب الثالث عشر عبارة " المهارة في استغلال الموارد المتاحة بأفضل الطرق " بمتوسط حسابي 2,57، وفي الترتيب الرابع عشر عبارة " المهارة في استخدام التطبيقات الحديثة للحاسب الالي " بمتوسط حسابي 2,57، وفي الترتيب الأخير عبارة " المهارة في البحث عن طرق مبتكرة لحل المشكلات " بمتوسط حسابي 2,45،

جدول رقم (6) يوضح الخبرات الخاصة بالابتكار الاجتماعي اللازمة لتنمية رأس المال البشري بمراكز الشباب  
ن = 176

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات			العبرة	م
			لا	الى حد ما	أوافق		
			أوافق ك	ك	ك		
1	0,49	2,79	6	13	147	الخبرة في انجاز مهمي بشكل ابداعي	1
2	0,59	2,69	13	27	136	الخبرة في تذليل الصعوبات التي تواجه تنفيذ العمل	2
9	0,68	2,52	20	44	112	الخبرة في ابتكار حلول بديلة للمشكلات في العمل	3
3	0,61	2,65	12	36	128	الخبرة في العمل ضمن فريق	4
8	0,65	2,54	15	50	111	الخبرة في استثمار الوقت بشكل فعال	5
4	0,63	2,61	14	41	121	الخبرة في إدارة المعارف داخل المنظمة	6
5	0,69	2,60	20	30	126	الخبرة في اختيار أفضل الطرق لانجاز العمل	7
7	0,69	2,55	20	38	118	الخبرة في إدارة مواقف الصراع داخل المنظمة	8
6	0,71	2,57	23	29	124	الخبرة في التعامل مع مختلف اشكال السلوك الصادر من الشباب المترددين على المركز	9
10	0,73	2,41	26	51	99	الخبرة في تنظيم الفعاليات داخل المركز بشكل ابداعي	10
مرتفع	0,45	2,59	البعد ككل				

يتضح من بيانات الجدول السابق أن مستوى الخبرات الخاصة بالابتكار الاجتماعي اللازمة لتنمية رأس المال البشري بمراكز الشباب بلغ المتوسط الحسابي لها 2,59 بانحراف معياري 0,45، مما يدل على مؤشر مرتفع لبعد الخبرات ككل مما يدل على أهمية إكساب العاملين وأعضاء مجلس الإدارة بمراكز الشباب خبرات جديدة التي تمكنهم من تقديم الاعمال المبتكرة والمبدعة والتي تحمل الدقة والكفاءة في الإنجاز والأداء، وكذلك اكسابهم الثقة عند انجاز المهام المنوطة بهم، كذلك من الممكن أن تؤدي عملية الابتكار والتجديد في الخبرات التي يمتلكها رأس المال البشري بمراكز الشباب دورا جوهريا في كفاءة الأداء وفعاليته، وبالتالي تساهم في تحقيق الأهداف والخطط المطلوب تنفيذها بأكمل وجه، وتؤكد مفيد ( 2012 ) بأن الخبرة مرتبطة بشكل صريح وضمني في نفس الوقت بتنمية رأس المال البشري نظرا لعلاقة الخبرة الوثيقة بأنشطة

التعليم والتدريب والتعلم داخل المنظمة، وكذلك علاقتها بتصميم العمل داخل المنظمة بأكملها، كما اشارت الى ان خبره تؤثر في جودة أداء الأفراد وجودة الاعتماد عليهم، وقد جاء ترتيب الخبرات اللازمة لتنمية رأس المال البشري وفقا للمتوسط الحسابي لها كالتالي:

جاءت في الترتيب الأول عبارة " الخبرة في انجاز مهامى بشكل ابداعى " بمتوسط حسابى 2,79، يليها عبارة " الخبرة في تذليل الصعوبات التي تواجه تنفيذ العمل " بمتوسط حسابى 2,69، ثم عبارة " معرفة عن افضل الطرق المتبعة في حل الم الخبرة في العمل ضمن فريق " بمتوسط حسابى 2,65، ثم في الترتيب الرابع عبارة " الخبرة في إدارة المعارف داخل المنظمة " بمتوسط حسابى 2,61، وفي الترتيب الخامس جاءت عبارة " الخبرة في اختيار افضل الطرق لانجاز العمل " بمتوسط حسابى 2,60، ثم في الترتيب السادس فتأتي عبارة " الخبرة في التعامل مع مختلف اشكال السلوك الصادر من الشباب المترددين على المركز " بمتوسط حسابى 2,57، وفي الترتيب السابع تأتي عبارة " الخبرة في إدارة مواقف الصراع داخل المنظمة " بمتوسط حسابى 2,55، أما في الترتيب الثامن فتأتي عبارة " الخبرة في استثمار الوقت بشكل فعال " بمتوسط حسابى 2,52، والعبارة " الخبرة في ابتكار حلول بديلة للمشكلات في العمل " فقد جاءت في الترتيب التاسع بمتوسط حسابى 2,62، أما عبارة " الخبرة في تنظيم الفعاليات داخل المركز بشكل ابداعى " فجاءت في الترتيب الأخير بمتوسط حسابى 2,41.

جدول رقم (7) يوضح القدرات الخاصة بالابتكار الاجتماعي اللازمة لتنمية رأس المال

البشري بمراكز الشباب ن = 167

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات			العبارة	م
			لا	الى حد ما	أوافق		
			ك	ك	ك		
9	0,75	2,51	28	31	117	القدرة على توظيف القدرات المعرفية في حل المشكلات التي تواجهني	1
8	0,69	2,55	22	36	119	القدرة على استثمار الموارد المتاحة بشكل مبتكر	2
7	0,62	2,59	16	41	119	امتلاك القدرة على التفكير بشكل علمي	3



الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات			العبرة	م
			لا	الى حد ما	أوافق		
			أوافق ك	ك	ك		
5	0,62	2,65	17	33	126	القدرة على إيجاد أفكار إبداعية للعمل	4
1	0,50	2,75	6	31	139	امتلاك القدرة على إنجاز الأعمال بطرق جديدة توفر الوقت والمجهود	5
6	0,65	2,60	19	36	121	تطوير القدرات الذهنية لاستخدامها في إنجاز العمل	6
3	0,60	2,71	20	37	127	القدرة على استخدام العصف الذهني في إيجاد حلول غير تقليدية لمشكلات العمل	7
10	0,71	2,49	18	49	109	القدرة على رؤية المركز ككيان متكامل	8
2	0,54	2,73	7	33	136	القدرة على تصميم برامج مبتكرة لخدمة الشباب المترددين على المركز	9
4	0,54	2,70	9	37	130	القدرة على طرح الأفكار بشكل منظم	10
مرتفع	0.39	2,63	البعد ككل				

يتضح من بيانات الجدول السابق أن مستوى القدرات الخاصة بالابتكار الاجتماعي اللازمة لتنمية رأس المال البشري بمراكز الشباب بلغ المتوسط الحسابي لها 2,63 بانحراف معياري 0,39، مما يدل على مؤشر مرتفع لبعدهم القدرات ككل مما يدل على أهمية تنمية قدرات رأس المال البشري بمراكز الشباب بما يحتويه من عاملين وأعضاء مجلس إدارة ، وذلك حيث أن زيادة قدرتهم في تقديم حلول جديدة للمشكلات بدلا من استخدام الأساليب التقليدية، من الممكن أن تؤدي الى تقديم طرق جديدة لتطوير العمل بالمركز وإدارته، ويؤكد العنزي (2014) على ضرورة امتلاك رأس المال البشري بالمنظمة قدرات عالية على التعامل في المواقف الطارئة والظروف المتغيرة التي تتطلب الإبداع والابتكار، وأشارت أيضا عبد القادر (2017) الى أهمية الابتكار في مجال القدرات لرأس المال البشري بالمنظمات المختلفة وذلك باعتبارها تزيد من قدرة المنظمات على أداء الوظائف بفعالية وكفاءة مرتفعة ، كما أنها تساعد على استمرارية المنظمة، وأشار أيضا الى ان القدرات تحتوي على المعارف والمهارات وطرق العمل والدوافع والمشاركة والمسئولية والمعنويات، وقد جاء ترتيب القدرات اللازمة لتنمية رأس المال البشري وفقا للمتوسط الحسابي لها كالتالي:

جاءت في الترتيب الأول عبارة " امتلاك القدرة على انجاز الأعمال بطرق جديدة توفر الوقت والمجهود " بمتوسط حسابي 2,75، يليها عبارة " القدرة على تصميم برامج مبتكرة لخدمة الشباب المترددين على المركز " بمتوسط حسابي 2,73، ثم عبارة " القدرة على استخدام العصف الذهني في إيجاد حلول غير تقليدية لمشكلات العمل " بمتوسط حسابي 2,71، ثم في الترتيب الرابع عبارة " القدرة على طرح الأفكار بشكل منظم " بمتوسط حسابي 2,70، وفي الترتيب الخامس جاءت عبارة " القدرة على إيجاد أفكار إبداعية للعمل " بمتوسط حسابي 2,65، ثم في الترتيب السادس فتأتي عبارة " تطوير القدرات الذهنية لاستخدامها في انجاز العمل " بمتوسط حسابي 2,60، وفي الترتيب السابع تأتي عبارة " امتلاك القدرة على التفكير بشكل علمي " بمتوسط حسابي 2,59، أما في الترتيب الثامن فتأتي عبارة " القدرة على استثمار الموارد المتاحة بشكل مبتكر " بمتوسط حسابي 2,55، والعبارة " القدرة على توظيف القدرات المعرفية في حل المشكلات التي تواجهها " فقد جاءت في الترتيب التاسع بمتوسط حسابي 2,51، أما عبارة " القدرة على رؤية المركز ككيان متكامل " فجاءت في الترتيب الأخير بمتوسط حسابي 2,49.

جدول رقم (8) يوضح معوقات استخدام الابتكار الاجتماعي في تنمية رأس المال البشري بمراكز الشباب.

ن = 176

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات			العبارة	م
			لا أوافق	الي حد ما	أوافق		
			ك	ك	ك		
3	0,68	2,52	19	46	111	ضعف التقنيات الحديثة المتاحة بالمركز	1
6	0,68	2,44	19	59	98	قصور في برامج التدريب المقدمة للعاملين وأعضاء مجلس الإدارة	2
8	0,73	2,31	28	65	83	عدم الحرص من العاملين على تطوير أنفسهم	3
1	0,41	2,85	2	22	152	ضعف المخصصات المادية اللازمة لتنمية رأس المال البشري بالمركز	4
2	0,73	2,84	26	55	95	عدم وجود خطة لتنمية رأس المال البشري بالمركز	5
9	0,75	2,30	30	65	81	مقاومة التغيير من جانب بعض الافراد بالمركز	6

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات			العبارة	م
			لا أوافق	الي حد ما	أوافق		
			ك	ك	ك		
7	0,72	2,41	25	52	99	التمسك بآمط العمل التقليدية	7
5	0,63	2,45	21	58	97	عدم وجود التشجيع الكافي للابتكار في العمل	8
4	0,68	2,49	19	51	106	عدم وجود حوافز تشجع العاملين على التجديد والتحديث في أساليب العمل	9
	0,49	2,51	البعد ككل				

ويتضح من بيانات الجدول السابق أن مستوى معوقات استخدام الابتكار الاجتماعي في تنمية رأس المال البشري بمراكز الشباب بلغ المتوسط الحسابي لها 2,51 بانحراف معياري 0,49 مما يدل على مؤشر مرتفع للمعوقات منها معوقات ترجع لرأس المال البشري نفسه ومنها ما هو متعلق ببعض الإجراءات الإدارية ، ومنها ما هو متعلق بالإمكانات المتاحة بالمركز ، وتتفق مع ذلك دراسة هندي وآخرون (2019) والتي أشارت الى وجود نواحي متعددة من القصور في العديد من المنظمات العاملة مع الشباب هذا القصور يتمثل في توفير البيئة المناسبة لتحقيق التنمية لرأس المال البشري بهذه المنظمات بالشكل الذي يحول دون كونهم افراد مبدعين ورواد في مجالات عملهم. وتؤكد أيضا دراسة إسماعيل (2022) على أن هناك العديد من المعوقات التي تواجه الابتكار الاجتماعي مثل مقاومة بعض مجالس إدارات المنظمة والمواطنين للابتكار، وغياب التمويل وضعف الاطلاع على الخبرات الدولية والمحلية حول الابتكار وقد جاء ترتيب معوقات استخدام الابتكار الاجتماعي في تنمية رأس المال البشري بمراكز الشباب وفقا للمتوسط الحسابي لها كالتالي:

جاءت في الترتيب الأول عبارة " ضعف المخصصات المادية اللازمة لتنمية رأس المال البشري بالمركز " بمتوسط حسابي 2,85، يليها عبارة " عدم وجود خطة لتنمية رأس المال البشري بالمركز " بمتوسط حسابي 2,84، ثم عبارة " ضعف التقنيات الحديثة المتاحة بالمركز " بمتوسط حسابي 2,52، ثم في الترتيب الرابع عبارة " عدم وجود حوافز تشجع العاملين على التجديد والتحديث في أساليب العمل " بمتوسط حسابي 2,49، وفي الترتيب الخامس جاءت عبارة " عدم وجود التشجيع الكافي للابتكار في العمل "

بمتوسط حسابي 2,45، ثم في الترتيب السادس فتأتي عبارة " قصور في برامج التدريب المقدمة للعاملين وأعضاء مجلس الإدارة " بمتوسط حسابي 2,44، وفي الترتيب السابع تأتي عبارة " التمسك بأنماط العمل التقليدية " بمتوسط حسابي 2,41، أما في الترتيب الثامن فتأتي عبارة " عدم الحرص من العاملين على تطوير أنفسهم " بمتوسط حسابي 2,31، وتأتي العبارة " مقاومة التغيير من جانب بعض الافراد بالمركز " في الترتيب التاسع بمتوسط حسابي 2,30.

#### النتائج العامة للدراسة:

تناولت الباحثة في هذه الدراسة متطلبات استخدام الابتكار الاجتماعي كمدخل لتنمية رأس المال البشري بمراكز رعاية الشباب من منظور طريقة تنظيم المجتمع، واثبتت نتائج الدراسة ما يلي :

1- أن مستوى المتطلبات المعرفية الخاصة بالابتكار الاجتماعي اللازمة لتنمية رأس المال البشري بمراكز الشباب بلغ المتوسط الحسابي لها 2,70 بانحراف معياري 0,41، مما يدل على مؤشر مرتفع لبعده المتطلبات المعرفية ككل مما يدل على أهمية التحديث والابتكار في مجال المعرفة بالنسبة للعاملين وأعضاء مجلس الإدارة فيما يتعلق بأداء مهامهم ووظائفهم بمراكز الشباب وذلك باعتبار ان المعرفة أحد الجوانب الرئيسية في مجال تنمية رأس المال البشري، وذلك لما يترتب علي المعرفة من بدء تطبيق لهذه العارف الجديدة واكتساب مهارات جديدة وبالتالي تكوين خبرات جديدة كل ذلك من الممكن أن ينعكس بشكل إيجابي على تنمية رأس المال البشري بالمركز وبالتالي تطوير وتحسين العمل به

2- أن مستوى المتطلبات المهارية الخاصة بالابتكار الاجتماعي اللازمة لتنمية رأس المال البشري بمراكز الشباب بلغ المتوسط الحسابي لها 2,62 بانحراف معياري 0,49، مما يدل على مؤشر مرتفع لبعده المتطلبات المهارية ككل مما يدل على أهمية إكساب العاملين وأعضاء مجلس الإدارة بمراكز الشباب مهارات جديدة التي تمكنهم من الفهم السريع للتغيرات التي يحدث بالمنظمة وخارجها والتكيف مع هذه التغيرات والتعامل مع هذه التغيرات بطرق ابتكارية حديثة تمكنهم من أداء العمل بدقة واتقان واقل جهد واسرع وقت وتحقيق نتائج مميزة باستعمال أساليب وطرق تتسم بالتجديد والكفاءة والتميز وذلك باعتبار ان الانسان هو هدف المنظمة ووسيلتها للارتقاء

وركيزتها الأساسية للنمو والبقاء ، كما ان تنمية وتطوير مهارات العاملين بمراكز الشباب يمكن جميع العاملين من توسيع نطاق خبراتهم وقدراتهم الى اقصى حد ممكن ، وتوظيف هذه المهارات الجديدة والمطورة أفضل توظيف في تحسين الخدمات والبرامج التي يقدمها المركز .

3- أن مستوى الخبرات الخاصة بالابتكار الاجتماعي اللازمة لتنمية رأس المال البشري بمراكز الشباب بلغ المتوسط الحسابي لها 2,59 بانحراف معياري 0,45، مما يدل على مؤشر مرتفع لبعدها الخبرات ككل مما يدل على أهمية إكساب العاملين وأعضاء مجلس الإدارة بمراكز الشباب خبرات جديدة التي تمكنهم من تقديم الاعمال المبتكرة والمبدعة والتي تحمل الدقة والكفاءة في الإنجاز والأداء، وكذلك اكسابهم الثقة عند انجاز المهام المنوطة بهم، كذلك تلعب عملية الابتكار والتجديد في الخبرات التي يمتلكها رأس المال البشري بمراكز الشباب من الممكن أن تؤدي دورا جوهريا في كفاءة الأداء وفعاليتها، وبالتالي تساهم في تحقيق الأهداف والخطط المطلوب تنفيذها بأكمل وجه.

4- أن مستوى القدرات الخاصة بالابتكار الاجتماعي اللازمة لتنمية رأس المال البشري بمراكز الشباب بلغ المتوسط الحسابي لها 2,63 بانحراف معياري 0,39، مما يدل على مؤشر مرتفع لبعدها القدرات ككل مما يدل على أهمية تنمية قدرات رأس المال البشري بمراكز الشباب بما يحتويه من عاملين وأعضاء مجلس إدارة ، وذلك حيث أن زيادة قدرتهم في تقديم حلول جديدة للمشكلات بدلا من استخدام الأساليب التقليدية، وأيضا تقديم طرق جديدة لتطوير العمل بالمركز وادارته

5- أن مستوى معوقات استخدام الابتكار الاجتماعي في تنمية رأس المال البشري بمراكز الشباب بلغ المتوسط الحسابي لها 2,51 بانحراف معياري 0,49 مما يدل على مؤشر مرتفع للمعوقات منها معوقات ترجع لرأس المال البشري نفسه ومنها ما هو متعلق ببعض الإجراءات الإدارية ، ومنها ما هو متعلق بالإمكانيات المتاحة بالمركز .

- وترى الباحثة أن هناك مجموعة من الوسائل التي يمكن من خلالها تفعيل استخدام الابتكار الاجتماعي كمدخل لتنمية رأس المال البشري بمراكز الشباب منها:
- 1- ضرورة اهتمام مراكز الشباب برأس مالها البشري من خلال رؤية واضحة لتطبيق الابتكار في كافة عملياته وأنشطته وبرامجه.
  - 2- بذل المزيد من الجهد لتحفيز رأس المال البشري ورفع روحهم المعنوية ودعمهم وتشجيعهم على الاهتمام بتطوير مهاراتهم من خلال التدريب.
  - 3- توفير بيئة العمل المناسبة التي تساعد على رفع مستوى الابتكار والتجديد لدى العاملين بمراكز الشباب.
  - 4- ضرورة الاستعانة بذوي الخبرة من المتخصصين في تقديم الدورات التدريبية للعاملين بغرض صقل وتطوير مهاراتهم وتطوير معارفهم، مع التركيز بشكل مباشر على إقامة الورش والحلقات والدورات.
  - 5- دعم عمليات الابتكار بين العاملين وتذليل الصعوبات التي يمكن ان تعوق تلك العمليات.
  - 6- اعداد برامج متخصصة في الابتكار الاجتماعي بمراكز الشباب .
  - 7- عمل دورات تدريبية بمراكز الشباب عن الابتكار واهميته بالنسبة لتحسين الأداء بالمركز وكذلك تحسين جودة الخدمات المقدمة.

#### المراجع:

##### أولا المراجع العربية:

- ابراهيمى، نادية (2013). دور الجامعة في تنمية رأس المال البشري لتحقيق التنمية المستدامة رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة فرحات عباس، سطيف.
- أبو الروس، محمد طلال محمد (2005). دور رأس المال البشري في تجنيد الأموال في المؤسسات الأهلية العاملة في قطاع الأعمال، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية إدارة الأعمال، غزة.
- أبو المعاطي، ماهر (2008). الخدمة الاجتماعية ومجالات الممارسة المهنية، القاهرة، مكتبة زهراء الشرق.
- أبو المعاطي، ماهي (2003). الخدمة الاجتماعية في مجالات الممارسة المهنية، القاهرة، مكتبة زهراء الشرق.
- أبو النصر، محمد نكي وآخرون (1997). الأسس النظرية والتطبيقية لإدارة مؤسسات مهنة الخدمة الاجتماعية، د. ن.

- أبو زيد، صلاح محمد (2015). العلاقة بين مكونات رأس المال الفكري وتحسين جدارات الموارد البشرية: دراسة ميدانية على وزارة الإسكان والمرافق بليبيا، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، عدد4.
- أحمد، نافذ أيوب محمد علي (2003). الأهمية التنموية لرأس المال البشري في الوطن العربي و دور التربية [www.qou.edu/arabic/research program/reseaches](http://www.qou.edu/arabic/research program/reseaches)
- إسماعيل، رمضان إسماعيل (2022). الابتكار الاجتماعي وتحسين جودة الخدمات بالجمعيات الأهلية، مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الفيوم، عدد 27.
- أحمد، محمد سعيد (2002). التنظيم وتطوير أساليب العمل - النظريات والاتجاهات الحديثة، دار المعارف المصرية، القاهرة.
- السكرانة، بلال خلف (2008). التطوير التنظيمي والإداري، عمان، دار المسيرة.
- الشبل، منال عبد الرحمن (2002). تقويم واقع مقرر المهارات الحياتية والأسرية في ضوء مبادئ النظرية المعرفية، بحث منشور مجلة المناهج وطرق التدريس، المجلس القومي للبحوث، غزة.
- الشربيني، مرفت مصطفى (2011). متطلبات تحسين الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين للقيام بدور المدير التنفيذي بمراكز الشباب، بحث منشور المؤتمر العلمي الرابع والعشرون، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، مجلد 11.
- الشريف، عمر، صلحواوي، سمير (2017). رأس المال البشري: الأهمية وضرورة الاستثمار، بحث منشور مجلة الاقتصاد الصناعي، عدد 10، مجلد 17.
- العنزي، سعد علي (2014). إبداعات الأعمال - قراءات في التميز الإداري والتفوق التنظيمي، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان - الأردن
- العلقامي، نبيه (1997). مقدمة في السياسات الإدارية (مراكز الشبا)، القاهرة، مركز كتاب النشر.
- المشخي، لمى علي (2019). الابتكار الاجتماعي ودوره في تحسين خدمات القطاع الاجتماعي، بحث منشور بمجلة الجمعية المصرية للاخصائيين الاجتماعيين، عدد 62، مجلد 4.
- بشير، محمد منير عودة (2015). دور أنظمة ذكاء الأعمال في تنمية رأس المال البشري في القطاع المصرفي الفلسطيني، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- بن براهيم، رحمة (2013). دور رأس المال البشري في تحسين الأداء الاستراتيجي للمؤسسة، رسالة ماجستير غير منشورة منشورة، جامعة بسكرة.
- بن حميود، عز الدين، بو خميم، عبد الفتاح (2022). ممارسات رأس المال البشري كمصدر لتحسين الميزة التنافسية، بحث منشور في مجلة أفق للبحوث والدراسات، عدد1، مجلد 6.
- بوحنية، قوي (2008). تنمية الموارد البشرية في ظل العولمة ومجتمع المعلومات عمان، مركز الكتاب الاكاديمي.
- جرحي، محمد سليمان (2017). دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، الأردن.

حباينة، محمد ( 2007). دور رأس المال الفكري في تعزيز الميزه التنافسية للمؤسسة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة سعد دحلب، الجزائر.

حبيب، جمال شحاته ( 1997). العلاقة بين تطبيق برنامج تدريبي للأخصائيين الاجتماعيين وتنمية أدائهم المهني، بحث منشور مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، القاهرة، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان.

حجازي، سناء محمد (2006). العلاقة بين متطلبات بناء القدرات التنظيمية وتحقيق جودة مشروعات الجمعيات الأهلية، بحث منشور المؤتمر العلمي التاسع عشر، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، مجلد 5.

حسان، مصطفى احمد (1992). اسهامات الخدمة الاجتماعية في تطوير مراكز الشباب الريفية، بحث منشور في المؤتمر العلمي السابع عشر، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة الفيوم.

حسان، مصطفى أحمد واخرون(2003). البيئة والخدمة الاجتماعية مفاهيم وقضايا، القاهرة، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة الفيوم.

حلاوة، علي محمد (2003). دراسات في السلوك الإنساني في التنظيم، مكتبة عين شمس، القاهرة.  
خاطر، مصطفى احمد (2000). تنمية المجتمع المحلي(الاتجاهات المعاصرة- نماذج الممارسة)، الإسكندرية، المكتبة الجامعية.

خاطر، أحمد مصطفى (1997). طريقة الخدمة الاجتماعية في تنظيم المجتمع " مدخل لتنمية المجتمع المحلي - استراتيجيات وأدوار المنظم الاجتماعي، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث.

خليل، أسماء سيد (2018). الابتكار الاجتماعي كمتغير في التخطيط لمشروعات التخرج البحثية لطلاب الخدمة الاجتماعية"، بحث منشور مجلة الجمعية المصرية للأخصائيين الاجتماعيين، عدد 59، مجلد 7.

سعد، محمد نبيل؛ جاب الله، محمد محمد (2005). إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الاجتماعية، الإسكندرية، دار الطباعة الحرة، ط. 1

شبيلي، بلقاسم و قنيفة،نورة (2020). رأس المال البشري مدخل لبناء التنمية قراءة سوسيولوجية، بحث منشور في مجلة العلوم الإنسانية لجامعة أم البواقي، عدد1، مجلد 7.

عبد القادر، رحاب فوزي ( 2017). أثر رأس المال البشري على تحقيق أهداف أصحاب المصالح، دراسة ميدانية مطبقة على المصارف الليبية التجارية، بحث منشور في المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، جامعة قناة السويس، عدد 8، مجلد 1

عبد المطلب، ديفار( 2017). دور الاستثمار في رأس المال الفكري في تحقيق الأداء المتميز لمنظمات الأعمال، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة محمد بوضياف، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيرة.

عطية، لطيف رضا( 2008). رأس المال الفكري وإدارة المعرفة- العلاقة والأثر، بحث منشور في مجلة القادسية للعلوم الإدارية الاقتصادية، جامعة القادسية، عدد 10، مجلد 3



- فتحي، فتحى توفيق (2022). تطوير مهارات الإبداع الإداري لدى مدراء مراكز الشباب بمحافظة الجيزة، بحث منشور بمجلة نظريات وتطبيقات التربية البدنية وعلوم الرياضة، كلية التربية الرياضية، جامعة مدينة السادات، عدد 1، مجلد 37.
- قطامي، يوسف (2013). النظرية المعرفية في التعلم، دار المسيرة، عمان.
- لائحة النظام الأساسي لمراكز الشباب رقم ٩٠ لسنة ٢٠١٣ المادة رقم ١، ص ٣.
- محمد، عماد فاروق (2004). تصور مقترح لدور الممارسة المهنية في تحسين جودة خدمات مراكز الشباب، بحث منشور مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، عدد 25، مجلد 4 .
- محمود، رشا (2016). اسهامات مراكز الشباب في تنمية المشاركة المدنية لدى الشباب، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة أسيوط
- قوادرية، ربيحة (2015). مساهمة الاستثمار في رأس المال البشري في تسيير المعرفة بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، رسالة دكتوراه غير منشوره، جامعة بسكرة، الجزائر .
- محمد، فرعون (2009). عمليات إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة لمجموعة الاتصالات الأردنية، الملثقي الدولي الرابع حول المنافسة و الاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة الشلف.
- مفيد، وفاء (2012). دور المنظمات غير الحكومية الفلسطينية في تعزيز خبرة العاملين فيها، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- موسى، أحمد محمد (1999). تنمية الموارد البشرية العاملة بالاندية الاجتماعية والثقافية، بحث منشور المؤتمر العلمي الثاني عشر، كلية الخدمة الاجتماعية ، جامعة حلوان، مجلد 2.
- هندي، عبد المعين واخرون (٢٠١٩). تنمية رأس المال البشري: الموارد البشرية بكليات التربية في ضوء ثقافة الإبداع، مجلة شباب الباحثين، كلية التربية، عدد 10.

#### تانيا: المراجع الأجنبية:

- Abdelhadi, i. (2006). Role of Non-Governmental Organization in supporting and developing small scale Enterprises Sector. Palestine: Quds university press.
- Al Mamun M & Arfan, U (2020). The effects of human capital and social factors on the household of Ba`ngladsh: AN econometric analisis , Journal of Economic Development, 45 (3).
- Angela B. & Michel A.( 2007). human capital management : Kogan Page Limited, London and Philadelphia USA, 2007, p20
- Buheji.M.(2021): Founder of the International Institute of Inspiration Economy, Archway Publishing –USA. ISBN- 978-1480848061
- Cesar A, B et al. (2021). Organizational and social innovation in Non-Profit Organizations performance in the context of an emergent economy, Intangible Capital, Vol. 17, No. 1
- Engels, F. (2008). Capital A Critique of Political Economy, Moscow, Progress Publishers

- Latukha, M.(2016).** Training and Development Talent Management in Emerging Market firms: Global strategy and Local challenges, London, Palgrave Macmillan UK.
- Gebremichael, H.(2018).** the impact of open innovation practice on innovation performance through intellectual capital: Empirical study on SMES,African Journal of Business management, (12).
- Grimma, et al.(2013).** Social innovation, an answer to contemporary societal challenges? Locating the concept in theory and practice. The European Journal of Social Science Research, 2013 Vol. 26, No. 4
- Hubert, A. (2012).** Foreword I. Challenge Social Innovation, in: H.W. Franz, J. Hochgerner, J. Howaldt (Eds.) Challenge Social Innovation: Potentials for Business, Social Entrepreneurship, Welfare and Civil Society, Springer, Berlin/Heidelberg, v-x.
- Huddart, S. (2010).** Patterns Principles and Practices in Social Innovation, Journal the Philanthropist Canada, Vol 23
- Lilian B. & Jacinta T.(2006).** The Importance of professional Development for With Workers Washington sponsored the atlantic philanthropies, Child Trends may be Reprinted With Citation.
- Mulgan, G. et al(2007)** :social innovation what it is, why it matters and how it can be accelerated. skoll centre for social entrepreneurship
- Nicolae B., et al. (2012).** Beyond the Obvious: Social Innovation in the NGOs Management, Proceedings of the 6th International Managemen -16 November
- Oyedele, A. F. (2018).** “Impact of Entrepreneurial Practice on Job Creation: Selected Cases of Metal Scrap Business Operators in Kwara State“, Nigeria, **Ph. D. Thesis**, Department of Business and Entrepreneurship, College of Humanities, Management and Social Sciences, Kwara State University, Malete, Nigeria, October,
- Prieto, M. S. F. (2017).** “Innovation and Economic Growth: Cross-Country Analysis Using Science & Technology Indicators“, A Thesis, Degree of Master of Public Policy, Faculty of the Graduate School of Arts and Sciences, Georgetown University, Washington, DC
- Rammert, W. (2010).** Die Innovationen der Gesellschaft. In Soziale Innovation. VS Verlag für Sozialwissenschaften