

Final Project 2
Code: MGM 497-PMG497
Project Template

Faculty of Management
Midocean University

العنوان:

الإبداع والابتكار الإداري كعامل لرفع كفاءة إدارة المشاريع في الجمعيات
غير الربحية بمحافظة الأحساء

أسم الطالب

إبراهيم بن خليل القديم

مشروع تخرج- ١

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

٢٠٢٥ - الفصل الدراسي الثالث

١.١. جدول المحتويات

٢.....	جدول المحتويات	1.1.
٣.....	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	٢.
٤.....	المقدمة:	٢,١.
٤.....	مشكلة الدراسة	٢,٢.
٥.....	فجوات على المستوى النظري	٢,٢,١.
٥.....	فجوات على المستوى التطبيقي	٢,٢,٢.
٥.....	أهمية الدراسة	٢,٣.
٥.....	على المستوى النظري:	٢,٣,١.
٦.....	على المستوى التطبيقي:	٢,٣,٢.
٦.....	(APA) وفق نمط) رابعاً: قائمة المراجع الأولية	2.4.
٧.....	أسئلة الدراسة	٢,٥.
٧.....	السؤال الرئيسي:	٢,٥,١.
٧.....	الأسئلة الفرعية:	٢,٥,٢.
٧.....	أهداف الدراسة	٢,٦.
٧.....	فرضيات الدراسة	٢,٧.
٧.....	الفرضية الأولى: (H1)	٢,٧,١.
٨.....	الفرضية الثانية: (H2)	2.7.2.
٨.....	الفرضية الثالثة: (H3)	2.7.3.
٨.....	الفرضية الرابعة: (H4)	2.7.4.
٨.....	نموذج الدراسة	٢,٨.
٩.....	منهجية الدراسة	٢,٩.
٩.....	الدراسة الميدانية	٢,١٠.
٩.....	مخطط المشروع المقترح	٢,١١.
١١.....	تحديث (APA) وفق نمط) رابعاً: قائمة المراجع	2.12.
١٣.....	الفصل الثاني: الدراسات السابقة	٣.
١٤.....	المقدمة:	٣,١.
١٤.....	الدراسة الأولى:	٣,٢.
١٦.....	الدراسة الثانية:	٣,٣.
١٨.....	الدراسة الثالثة:	٣,٤.
٢٠.....	الجدول المقارن بين الدراسات الثلاث:	3.5.
٢١.....	تحليل النقدي العام والفجوات البحثية:	3.6.
٢١.....	خاتمة عامة لفصل الدراسات السابقة:	3.7.
٢٢.....	تحديث (APA) وفق نمط) قائمة المراجع	3.8.

٢. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

٢,١ . المقدمة:

يشهد القطاع غير الربحي في المملكة العربية السعودية تحولاً استراتيجياً عميقاً ضمن مستهدفات رؤية ٢٠٣٠، التي جعلت من الابتكار والإبداع المؤسسي أحد أهم الممكّنات لتطوير الأداء وتعزيز الأثر المجتمعي. ومع ازدياد عدد الجمعيات الأهلية في محافظة الأحساء وتوسع مجالاتها، برزت الحاجة إلى تحديث ممارسات إدارة المشاريع بما يواكب التغيرات التقنية والتنظيمية المتسارعة.

تشير تقارير المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي (٢٠٢٣) إلى أن الجمعيات السعودية حققت نمواً كبيراً في عدد المشاريع ونطاق المستفيدين، إلا أن كثيراً منها ما زال يواجه تحديات تتعلق بكفاءة الإدارة وضعف الممارسات الابتكارية.

كما توصلت دراسة شركة التحول التقني (٢٠٢٤) حول واقع التقنية في الجمعيات الأهلية إلى أن مستوى تبني الابتكار الرقمي والإداري لا يزال دون الطموح، مما يؤثر على فاعلية تنفيذ المشاريع وجودتها. في المقابل، تؤكد دراسات مثل الزير (٢٠١٤) وعقيل (٢٠١٧) أن تعزيز الإبداع الإداري والابتكار التنظيمي في الجمعيات القطاع الثالث يسهم بفعالية في تحسين الأداء المؤسسي وتحقيق الكفاءة التشغيلية.

بناءً على ذلك، يهدف هذا البحث إلى تحليل العلاقة بين الإبداع والابتكار الإداري وبين كفاءة إدارة المشاريع في الجمعيات غير الربحية بمحافظة الأحساء، واستكشاف مدى جاهزية الجمعيات لتبني ممارسات ابتكارية قادرة على رفع جودة العمل المؤسسي وتعزيز الأثر المجتمعي المستدام.

٢,٢ . مشكلة الدراسة

على الرغم من التطور الكبير في القطاع غير الربحي السعودي، إلا أن العديد من الجمعيات غير الربحية ما تزال تعتمد أساليب تقليدية في إدارة مشاريعها، وتواجه تحديات في استثمار الطاقات الإبداعية لدى موظفيها ومتطوعيها.

٢,٢,١. فجوات على المستوى النظري

ندرة الدراسات العربية والسعودية التي تربط بوضوح بين "الإبداع والابتكار الإداري" و"كفاءة إدارة المشاريع" في القطاع غير الربحي. معظم الأبحاث ركزت على الإبداع في المنظمات الحكومية أو الربحية (الشركات، الوزارات)، بينما الأبحاث التي تناولت الجمعيات غير الربحية قليلة جدًا ومجزأة، مثل دراسة الزير (٢٠١٤) في قطر ودراسة عقيل (٢٠١٧) في السعودية، لكنها لم تتناول العلاقة بين الابتكار الإداري ورفع الكفاءة التشغيلية في إدارة المشاريع تحديدًا.

٢,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي

غياب مؤشرات قياس موضوعية لكفاءة إدارة المشاريع في الجمعيات غير الربحية. معظم الجمعيات تقيس نجاح مشاريعها بعدد المستفيدين أو حجم الإنفاق، لا بجودة التنفيذ أو الابتكار في الحل، ما يؤدي إلى غياب معيار للكفاءة الفعلية.

ينتهي هذا الجزء بالسؤال الرئيسي

- إلى أي مدى يُسهم الإبداع والابتكار الإداري في رفع كفاءة إدارة المشاريع في الجمعيات غير الربحية بمحاظفة الأحساء؟
 - إلى أي مدى الإبداع والابتكار الإداري موجود في الجمعيات الأهلية؟
 - ما هي الكفاءة الموجودة في إدارة المشاريع لدى الجمعيات الأهلية؟

٢,٣. أهمية الدراسة

٢,٣,١. على المستوى النظري:

يسهم هذا البحث في إثراء حول العلاقة بين الإبداع والابتكار الإداري وكفاءة المشاريع داخل القطاع غير الربحي، خاصة في بيئة سعودية محلية، إذ ما تزال الدراسات في هذا المجال حديثة. كما يوفر إطارًا نظريًا يساعد الباحثين في البناء عليه لفهم أعمق لعمليات التطوير الإداري في الجمعيات غير الربحي.

٢,٣,٢. على المستوى التطبيقي:

يوفر البحث نتائج عملية وتوصيات ميدانية يمكن أن تسهم في تطوير ممارسات الجمعيات غير الربحية بالأحساء من خلال تبني سياسات داعمة للإبداع المؤسسي، وتحسين آليات التخطيط والتنفيذ والتقييم في المشاريع المجتمعية، بما يتماشى مع أهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠ وبرامج التحول الوطني.

٢,٤. APA وفق نمط) قائمة المراجع الأولية

١- الزير، خليل محمد خليل والبيلي، حمد عبد الرحمن حمد (٢٠١٤). الاتجاهات الحديثة في إدارة

المشاريع بمنظمات الأعمال الخيرية في دولة قطر (رسالة ماجستير غير منشورة جامعة أم درمان

الاسلامية، أم درمان مسترجع من: Record/com.mandumah.search//

[http/787301](http://787301)

٢- عقيل، مها مصطفى (٢٠١٧). استخدام الابتكار من قبل الحكومة والكيانات غير الربحية. السجل

العلمي المنتدى أسبار الدولي ٢٠١٧ م: الإبداع والابتكار في سياق اقتصاد المعرفة - الثورة

الصناعية الرابعة، الرياض: مركز أسبار للدراسات والبحوث والإعلام ٢٦٠ ٢٦٤. مسترجع

من <http://search.mandumah.com/Record/915843>

٣- المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي، (٢٠٢٣). التقرير السنوي للمركز.

٤- عبد المطلب، محمد محضار (٢٠٢٠)، أثر الإبداع الإداري في رفع الأداء الوظيفي لدى القادة

الإداريين في المؤسسات الحكومية بسلطنة عمان، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، مج

(٤) - عدد (١٤).

٥- مجلس الجمعيات الأهلية ومؤسسة سليمان الراجحي الخيرية (٢٠٢٤)، دراسة تحديد الاحتياجات

المجتمعية الأولية في مناطق المملكة العربية السعودية للمنح.

٦- مجلس الجمعيات الأهلية، فرص الشراكة بين القطاع غير الربحي وبرنامج التحول الوطني لتعزيز

رؤية المملكة ٢٠٣٠.

٧- العبدولي، لطيفة خميس (٢٠٢٤)، دور القيادة الإبداعية في تعزيز إدارة المعرفة (حالة قيد الدراسة

في وزارة الثقافة والشباب في دولة الإمارات العربية المتحدة)، المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر

العلمي، الإصدار (٥٩).

٨- شركة التحول التقني (٢٠٢٤)، دراسة واقع التقنية في الجمعيات الأهلية في المملكة العربية

السعودية.

ختم التسليم الأول

٢,٥ . أسئلة الدراسة

٢,٥,١ . السؤال الرئيسي:

إلى أي مدى يُسهم الإبداع والابتكار الإداري في رفع كفاءة إدارة المشاريع في الجمعيات غير الربحية بمحافظه الأحساء؟

٢,٥,٢ . الأسئلة الفرعية:

- ما مدى تطبيق ممارسات الإبداع الإداري في الجمعيات الأهلية بالأحساء؟
- ما مستوى كفاءة إدارة المشاريع في هذه الجمعيات؟
- ما العلاقة بين الابتكار الإداري وكفاءة تنفيذ المشاريع؟
- ما أبرز العوامل التي تعيق تطبيق الإبداع الإداري في الجمعيات الأهلية؟

٢,٦ . أهداف الدراسة

١. تحليل واقع الإبداع والابتكار الإداري في الجمعيات الأهلية بمحافظه الأحساء.
٢. تحديد أثر الإبداع الإداري في رفع كفاءة إدارة المشاريع.
٣. قياس مستوى الكفاءة في إدارة المشاريع داخل الجمعيات غير الربحية.
٤. تحديد التحديات التي تعيق تطبيق الابتكار الإداري في الجمعيات.
٥. اقتراح نموذج إداري لتفعيل الإبداع المؤسسي في إدارة المشاريع غير الربحية.

٢,٧ . فرضيات الدراسة

٢,٧,١ . الفرضية الأولى: (H1)

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإبداع الإداري على كفاءة إدارة المشاريع في الجمعيات غير الربحية بمحافظه الأحساء.

الشرح:

تفترض هذه الفرضية أن كلما تبنت الجمعيات الأهلية ممارسات إبداعية في الإدارة (كالتفكير الابتكاري، تشجيع المبادرات، المرونة في الإجراءات)، كلما ارتفعت كفاءة تنفيذ المشاريع من حيث الجودة والوقت والتكلفة.

٢,٧,٢. الفرضية الثانية:(H2)

يسهم الابتكار الإداري في تحسين جودة تنفيذ المشاريع غير الربحية وزيادة فاعليتها التشغيلية.

الشرح:

تركز هذه الفرضية على الجانب التطبيقي للإبداع، أي أن استخدام أساليب جديدة في التخطيط والمتابعة والتقييم يؤدي إلى رفع مستوى جودة التنفيذ وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع.

٢,٧,٣. الفرضية الثالثة:(H3)

تختلف درجة تطبيق الإبداع الإداري باختلاف خصائص الجمعيات الأهلية (الحجم – نوع النشاط – سنوات الخبرة).

الشرح:

تفترض هذه الفرضية أن مستوى الإبداع الإداري ليس متجانساً بين الجمعيات، فالجمعيات الكبرى ذات الخبرة الطويلة والموارد الأكبر تميل إلى تبني ممارسات أكثر ابتكاراً من الجمعيات الصغيرة أو الحديثة.

٢,٧,٤. الفرضية الرابعة:(H4)

تلعب القيادة الإبداعية دوراً وسيطاً بين الإبداع الإداري وكفاءة إدارة المشاريع في الجمعيات الأهلية.

الشرح:

هذه الفرضية تُبرز الدور المحوري للقيادة في تفعيل العلاقة بين الابتكار والكفاءة، فوجود قادة يدعمون التفكير الإبداعي ويمنحون فرق العمل حرية اتخاذ القرار، يساعد على تحويل الأفكار المبتكرة إلى ممارسات تنظيمية واقعية.

٢,٨. نموذج الدراسة

- المتغير المستقل: الإبداع والابتكار الإداري.
- المتغير التابع: كفاءة إدارة المشاريع.
- المتغير الوسيط: القيادة الإبداعية أو الثقافة المؤسسية.

الإبداع والابتكار الإداري ————— كفاءة إدارة المشاريع

(القيادة الإبداعية كمتغير وسيط)

٢,٩. منهجية الدراسة

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي بالاعتماد على المقاربة الكمية، نظرًا لملاءمتها لطبيعة موضوع البحث الذي يهدف إلى تحليل العلاقة بين الإبداع الإداري وكفاءة إدارة المشاريع داخل الجمعيات غير الربحية بمحافظة الأحساء.

- نوع البحث: وصفي تحليلي
- منهج الدراسة: كمي.
- أداة جمع البيانات: استبانة موجهة إلى مديري المشاريع والعاملين في الجمعيات الأهلية.
- حجم العينة: يُقترح ١٠٠-١٥٠ مشاركًا من العاملين في المشاريع.
- أداة التحليل: برنامج SPSS لتحليل الارتباط والانحدار.
- التحقق من الصدق والثبات: اختبار ألفا كرونباخ.

٢,١٠. الدراسة الميدانية

سيتم تطبيق الدراسة على مجموعة من الجمعيات الأهلية غير الربحية بمحافظة الأحساء

٢,١١. مخطط المشروع المقترح

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

- ١,١ المقدمة
- ١,٢ مشكلة البحث
- ١,٣ أسئلة البحث
- ١,٤ أهداف البحث
- ١,٥ فرضيات البحث
- ١,٦ أهمية البحث
- ١,٧ حدود البحث (المكانية – الزمانية – الموضوعية)
- ١,٨ المفاهيم والمصطلحات الإجرائية

١,٩ هيكل البحث

الفصل الثاني: الدراسات السابقة:

٢,١ الدراسات العربية المتعلقة بالإبداع الإداري

٢,٢ الدراسات الأجنبية المتعلقة بالإبداع والابتكار المؤسسي

٢,٣ الدراسات التي تناولت كفاءة إدارة المشاريع

٢,٤ أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسات السابقة

٢,٥ أوجه الإفادة من الدراسات السابقة

٢,٦ الفجوات البحثية المستخلصة

الفصل الثالث: الإطار النظري

٣,١ مفهوم الإبداع الإداري

٣,٢ مفهوم الابتكار المؤسسي وأبعاده

٣,٣ مفهوم كفاءة إدارة المشاريع

٣,٤ العلاقة بين الإبداع الإداري وكفاءة المشاريع

٣,٥ القيادة الإبداعية كعامل وسيط

٣,٦ نماذج ودراسات عربية وأجنبية ذات صلة

٣,٧ الفجوات البحثية المستخلصة

الفصل الرابع: منهجية وإجراءات البحث

٤,١ نوع ومنهج البحث

٤,٢ مجتمع الدراسة وعينتها

٤,٣ أدوات جمع البيانات

٤,٤ الصدق والثبات

٤,٥ أساليب تحليل البيانات الإحصائية

٤,٦ النموذج المفاهيمي للبحث

الفصل الخامس: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

٥,١ وصف العينة وخصائصها

٥,٢ التحليل الوصفي للمتغيرات

٥,٣ اختبار الفرضيات باستخدام الانحدار

٥,٤ مناقشة النتائج مقارنة بالدراسات السابقة

الفصل السادس: النتائج والتوصيات

٦,١ أهم النتائج

٦,٢ التوصيات الإدارية والمقترحات التطبيقية

٦,٣ مقترحات لأبحاث مستقبلية

قائمة المراجع

الملاحق (الاستبانة – الجداول – الرسوم)

٢,١٢. تحديث (APA وفق نمط) قائمة المراجع

١- الزير، خليل محمد خليل والبيلي، حمد عبد الرحمن حمد (٢٠١٤). الاتجاهات الحديثة في إدارة المشاريع بمنظمات الأعمال الخيرية في دولة قطر (رسالة ماجستير غير منشورة جامعة أم درمان الإسلامية، أم درمان مسترجع من: Record/com.mandumah.search//http/787301

٢- عقيل، مها مصطفى (٢٠١٧). استخدام الابتكار من قبل الحكومة والكيانات غير الربحية. السجل العلمي المنتدى أسبار الدولي ٢٠١٧ م: الإبداع والابتكار في سياق اقتصاد المعرفة - الثورة الصناعية الرابعة، الرياض: مركز أسبار للدراسات والبحوث والإعلام ٢٦٠ ٢٦٤. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/915843>

- ٣- المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي، (٢٠٢٣). التقرير السنوي للمركز.
- ٤- عبد المطلب، محمد محضار (٢٠٢٠)، أثر الإبداع الإداري في رفع الأداء الوظيفي لدى القادة الإداريين في المؤسسات الحكومية بسلطنة عمان، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، مج (٤) - عدد (١٤).
- ٥- مجلس الجمعيات الأهلية ومؤسسة سليمان الراجحي الخيرية (٢٠٢٤)، دراسة تحديد الاحتياجات المجتمعية الأولية في مناطق المملكة العربية السعودية للمنح.
- ٦- مجلس الجمعيات الأهلية، فرص الشراكة بين القطاع غير الربحي وبرنامج التحول الوطني لتعزيز رؤية المملكة ٢٠٣٠.
- ٧- العبدولي، لطيفة خميس (٢٠٢٤)، دور القيادة الإبداعية في تعزيز إدارة المعرفة (حالة قيد الدراسة في وزارة الثقافة والشباب في دولة الإمارات العربية المتحدة)، المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي، الإصدار (٥٩).
- ٨- شركة التحول التقني (٢٠٢٤)، دراسة واقع التقنية في الجمعيات الأهلية في المملكة العربية السعودية.
- ٩- Alshammari, A. et al. (2014). *Organizational innovation and performance in nonprofit organizations in Saudi Arabia.*

ختم التسليم الثاني

٣. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٣,١. المقدمة:

تُعد الدراسات السابقة أحد المكونات الرئيسية لأي بحث علمي، إذ تسهم في وضع الإطار المرجعي للباحث وتساعد في تحديد الفجوات البحثية، وربط البحث الحالي بالأدبيات العلمية السابقة. وفي هذا القسم سيتم عرض وتحليل ثلاث دراسات مرتبطة بموضوع البحث: الإبداع والابتكار الإداري كعامل لرفع كفاءة إدارة المشاريع في الجمعيات غير الربحية بمحافظة الأحساء.

٣,٢. الدراسة الأولى

العنوان: الاتجاهات الحديثة في إدارة المشاريع بمنظمات الأعمال الخيرية في دولة قطر

الباحث: خليل محمد خليل الزير

المشرف: حمد عبد الرحمن البيلي

الدرجة: رسالة ماجستير – جامعة أم درمان الإسلامية – ٢٠١٤م

المنهج المستخدم: المنهج الوصفي التحليلي

الأداة: تحليل وثائق ومقابلات مع مديري مشاريع خيرية

الهدف العام للدراسة:

تهدف الدراسة إلى بيان الأساليب الإدارية الحديثة في إدارة المشاريع الخيرية في دولة قطر، ومدى إسهامها في تطوير الأداء المؤسسي وتعزيز فاعلية القطاع الخيري في تحقيق التنمية الاجتماعية والاقتصادية.

نقاط الاتفاق:

- تتفق هذه الدراسة مع مشروع البحث في أهمية إدارة المشاريع كوسيلة لرفع الكفاءة المؤسسية داخل القطاع غير الربحي.
- تناولت مفهوم الإبداع في الأساليب الإدارية ودوره في تحسين التخطيط والتنفيذ والمتابعة للمشاريع.

- أكدت على أن نجاح المشاريع الخيرية يعتمد على الابتكار التنظيمي والتخطيط المرن الذي يواكب التحولات الاجتماعية والتقنية.
- أبرزت ضرورة تأهيل القيادات الإدارية في المؤسسات غير الربحية لتبني ممارسات إبداعية في بيئة العمل، وهو ما ينسجم مع فرضية مروع البحث حول دور القيادة الإبداعية كعامل وسيط.

نقاط الاختلاف:

- ركزت دراسة الزير على البيئة القطرية فقط، بينما مشروع البحث يدرس البيئة السعودية في محافظة الأحساء، بما تملكه من خصوصية تنظيمية وتشريعية.
- اقتصرت الدراسة على تحليل الأساليب الإدارية الحديثة دون تطبيق ميداني كمي يقيس أثر الإبداع أو الابتكار على كفاءة المشاريع، بينما مشروع البحث يعتمد المنهج الكمي والتحليل الإحصائي.
- لم تتطرق الدراسة إلى مفهوم الابتكار الإداري كمتغير مستقل، بل تناولته ضمنياً كأحد مكونات الإدارة الحديثة، في حين أن مشروع البحث يفصله وقيس أثره بوضوح.

وجه الاستفادة من الدراسة:

- أسهمت هذه الدراسة في تحديد المؤشرات العملية لنجاح إدارة المشاريع في القطاع غير الربحي، مما يساعد في صياغة أسئلة الاستبانة الخاصة بمحور كفاءة إدارة المشاريع.
- وفرت إطاراً مفاهيمياً أولياً لفهم العلاقة بين التطوير الإداري وتحسين كفاءة الأداء في المؤسسات الخيرية، وهو ما سنعتمد عليه في تبرير فرضيات مشروع البحث.
- كما تقدم تجربة خليجية قريبة ثقافياً وتنظيمياً من بيئة البحث (السعودية)، مما يعزز المقارنة التحليلية.

خلاصة الدراسة الأولى:

توصلت دراسة الزير (٢٠١٤) إلى أن تطبيق الاتجاهات الحديثة في إدارة المشاريع داخل المنظمات الخيرية يؤدي إلى رفع كفاءة الأداء وتحقيق الاستدامة المؤسسية. إلا أن الدراسة لم تعالج الإبداع والابتكار الإداري كعوامل مستقلة في تحسين الأداء، مما يترك فجوة بحثية سيسعى مشروع البحث إلى سدّها من خلال دراسة أثر الإبداع الإداري والقيادة الإبداعية على كفاءة إدارة المشاريع في الجمعيات غير الربحية بالأحساء.

٣,٣. الدراسة الثانية

العنوان: أثر استراتيجيات الإبداع الإداري على أداء العاملين في المملكة العربية السعودية

إعداد: د. عبد الله بن جابر الوادعي وآخرون

المصدر: المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات، المجلد السادس، العدد الثاني والستون، ٢٠٢٤م.

المنهج المستخدم: المنهج الوصفي التحليلي

أداة البحث: استبانة إلكترونية طبقت على عينة من العاملين في منشآت صغيرة ومتوسطة بمدينة الرياض.

الهدف العام للدراسة:

سعت الدراسة إلى قياس أثر استراتيجيات الإبداع الإداري (الابتكار في الأساليب، التحفيز، الاتصال الفعال، وتمكين العاملين) على تحسين الأداء الفردي والمؤسسي في بيئة العمل السعودية، مع إبراز دور القيادة في تهيئة بيئة محفزة للإبداع الإداري.

نقاط الاتفاق:

- تتفق مع مشروع البحث في أن الإبداع الإداري عنصر أساسي في رفع كفاءة الأداء المؤسسي.
- أكدت أن التحفيز وتمكين العاملين من أهم عوامل تشجيع الإبداع الإداري داخل المنظمات، وهي ذات المتغيرات التي يتناولها مشروع البحث عند دراسة أثر الإبداع على كفاءة إدارة المشاريع.
- استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الكمي وبرنامج SPSS للتحليل الإحصائي، وهو نفس الأسلوب المعتمد في مشروع البحث.
- توصلت إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق استراتيجيات الإبداع الإداري ومستوى الأداء الوظيفي والمؤسسي، مما يدعم فرضية مشروع البحث المتعلقة بدور الإبداع الإداري في رفع كفاءة إدارة المشاريع.

نقاط الاختلاف:

- ركزت الدراسة على القطاع الخاص (الشركات الصغيرة والمتوسطة)، بينما يركز مشروع البحث على القطاع غير الربحي.

- تناولت الأداء المؤسسي العام كمتغير تابع، بينما مشروع البحث يركز على كفاءة إدارة المشاريع بوصفها مظهرًا خاصًا من مظاهر الأداء.
- لم تتناول القيادة الإبداعية كعامل وسيط، بينما يدمج مشروع البحث هذا المتغير لتفسير العلاقة بين الإبداع الإداري والكفاءة.
- اقتصرت الدراسة على مدينة الرياض فقط، بينما يغطي مشروع البحث نطاقًا أوسع داخل محافظة الأحساء ضمن الجمعيات الخيرية والأهلية.

وجه الاستفادة من الدراسة:

- أسهمت هذه الدراسة في إثراء الإطار النظري لمفهوم الإبداع الإداري وأبعاده التطبيقية في بيئة سعودية معاصرة.
- يمكن الاستفادة من المحاور التي استخدمها الباحث في الاستبانة (التحفيز، المرونة التنظيمية، الاتصال الداخلي، وتمكين العاملين) في بناء أدوات القياس في مشروع البحث.
- تدعم نتائجها فرضية أن الإبداع الإداري يؤدي إلى تحسين الأداء المؤسسي، مما يُمكن من تبرير الربط بين الإبداع الإداري وكفاءة إدارة المشاريع في الجمعيات القطاع غير الربحي.
- كما أنها تساعدك في صياغة النموذج المفاهيمي وتحديد المتغيرات المستقلة والتابعة والوسيلة بدقة أكبر.

خلاصة للدراسة الثانية:

تُظهر دراسة الوادعي (٢٠٢٤) أن استراتيجيات الإبداع الإداري تمثل مدخلًا فعالًا لتحسين الأداء المؤسسي عبر تعزيز بيئة العمل الداعمة للابتكار والتحفيز والتمكين. وعلى الرغم من اختلاف البيئة المستهدفة (القطاع الخاص مقابل القطاع غير الربحي)، إلا أن النتائج تؤكد الاتجاه العام الذي يدعمه مشروع البحث وهو أن الإبداع الإداري يُساهم في رفع كفاءة إدارة المشاريع وتعزيز الفاعلية المؤسسية. كما أن إدراج متغير القيادة الإبداعية في مشروع البحث يضيف بُعدًا جديدًا لم يتم تناوله في دراسة الوادعي، مما يمنح مشروع البحث جَدّة علمية.

٣,٤. الدراسة الثالثة

العنوان: An Exploratory Study on the Relationship between Organizational Innovation and Performance of Non-Profit Organizations in Saudi Arabia

ترجمة العنوان: "دراسة استكشافية حول العلاقة بين الابتكار التنظيمي وأداء المنظمات غير الربحية في المملكة العربية السعودية"

المؤلفون: Abdulsattar Almujaheem Alshammari, Amran Rasli, Majeedah Alnajem, Azlin Shafinaz Arshad

المصدر: Procedia – Social and Behavioral Sciences, Vol. 129, pp. 250–256, 2014.

المنهج المستخدم: منهج وصفي كمي (Exploratory Quantitative Study) باستخدام استبانة شاملة لـ ٣٣ منظمة غير ربحية سعودية، وتحليل البيانات باستخدام اختبار كرونباخ ألفا، الارتباط بيرسون، والانحدار التدريجي Stepwise Regression.

الهدف العام للدراسة:

تهدف الدراسة إلى استكشاف طبيعة العلاقة بين الابتكار التنظيمي والأداء المؤسسي في المنظمات غير الربحية بالمملكة العربية السعودية، وتحليل مدى تأثير أبعاد الابتكار التنظيمي — مثل الابتكار في العمليات والتعلم التنظيمي — على تحسين أداء تلك المنظمات.

نقاط الاتفاق:

- تتفق تمامًا مع مشروع البحث في البيئة السعودية وفي القطاع غير الربحي.
- تناولت العلاقة بين الابتكار التنظيمي والأداء المؤسسي، وهي جوهر فرضية مشروع البحث حول أثر الابتكار الإداري في كفاءة إدارة المشاريع.
- استخدمت التحليل الكمي الإحصائي ذاته الذي سيطبق في مشروع البحث (SPSS)، معاملات الارتباط، الانحدار.
- أكدت النتائج وجود علاقة موجبة قوية بين بعدي الابتكار وبين الأداء المؤسسي، وهو ما يدعم نموذج مشروع البحث المفاهيمي.

- أشارت إلى أن الابتكار المؤسسي يسهم في تعزيز التعلم التنظيمي وتحسين الكفاءة، مما يربطه مباشرةً بفكرة مشروع البحث حول رفع كفاءة إدارة المشاريع.

نقاط الاختلاف:

- اقتصرت الدراسة على 33 منظمة فقط مما يجعلها دراسة استكشافية محدودة، في حين أن مشروع البحث يسعى لاستهداف عينة محددة داخل نطاق جغرافي ضيق وهو محافظة الأحساء.
- ركزت على الأداء المؤسسي العام دون التركيز على إدارة المشاريع كأحد مظاهر الأداء، بينما مشروع البحث يخصص ذلك المجال.
- لم تتناول القيادة الإبداعية كعامل وسيط رغم اقتراح الباحثين مستقبلاً ضرورة دراسة القيادة والأساليب الإدارية المبتكرة ضمن نماذج الابتكار التنظيمي.
- ركزت الدراسة على تحليل الأبعاد الإحصائية فقط ولم تتناول التحليل النوعي أو الميداني المتعمق في بيئة العمل الخيري.

وجه الاستفادة من الدراسة:

- تُعدّ هذه الدراسة مرجعاً مباشراً لفرضية مشروع البحث حول أثر الابتكار الإداري على كفاءة إدارة المشاريع.
- توفر نموذجاً تجريبياً جاهزاً لأداة القياس يمكن الاستفادة منه في صياغة أسئلة الاستبانة الخاصة بمشروع البحث.
- تدعم مبررات الربط بين الابتكار الإداري والكفاءة المؤسسية عبر بيانات من منظمات سعودية غير ربحية.
- تُبرز بوضوح الفجوة التي يسعى مشروع البحث لتغطيتها : غياب دراسات تربط الابتكار الإداري مباشرة بكفاءة إدارة المشاريع، مع إدخال القيادة الإبداعية كعامل وسيط.

خلاصة الدراسة الثالثة:

توصلت دراسة (Alshammari et al. (2014 إلى أن بعدي الابتكار في العمليات والتعلم التنظيمي هما الأكثر تأثيراً على أداء المنظمات غير الربحية في السعودية. وتؤكد النتائج أن الابتكار الإداري يمثل أحد أهم محددات الأداء المؤسسي الفعال، إلا أن الدراسة ظلت استكشافية ومحدودة من حيث العينة والنطاق التطبيقي.

وبناءً عليه، يسعى مشروع البحث إلى توسيع النموذج التطبيقي من خلال إدخال متغير القيادة الإبداعية وقياس أثر الابتكار الإداري على كفاءة إدارة المشاريع تحديداً في بيئة الجمعيات الأهلية بمحافظة الأحساء.

٣,٥. الجدول المقارن بين الدراسات الثلاث:

البند	دراسة الزير(2014)	دراسة الوادعي(2024)	دراسة الشمري وآخرون(2014)
عنوان الدراسة	الاتجاهات الحديثة في إدارة المشاريع بمنظمات الأعمال الخيرية في دولة قطر	أثر استراتيجيات الإبداع الإداري على أداء العاملين في المملكة العربية السعودية	An Exploratory Study on the Relationship between Organizational Innovation and Performance of Non-Profit Organizations in Saudi Arabia
هدف الدراسة	بيان الأساليب الإدارية الحديثة في إدارة المشاريع الخيرية وأثرها على تطوير الأداء المؤسسي	قياس أثر استراتيجيات الإبداع الإداري (التحفيز، التمكين، الاتصال) على الأداء الفردي والمؤسسي	تحليل العلاقة بين الابتكار التنظيمي والأداء المؤسسي في المنظمات غير الربحية السعودية
المنهج المستخدم	وصفي تحليلي (نوعي)	وصفي تحليلي (كمي) باستخدام الاستبانة	استكشافي كمي باستخدام الاستبانة والتحليل الإحصائي (الارتباط والانحدار)
مجتمع الدراسة	منظمات العمل الخيري في دولة قطر	شركات صغيرة ومتوسطة في مدينة الرياض	33منظمة غير ربحية سعودية
أداة البحث	تحليل وثائق ومقابلات	استبانة إلكترونية وتحليل SPSS	استبانة وتحليل كرونباخ ألفا والانحدار
أبرز النتائج	الإدارة الحديثة للمشاريع الخيرية ترفع كفاءة الأداء المؤسسي	وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الإبداع الإداري ومستوى الأداء	الابتكار التنظيمي يعزز الأداء المؤسسي من خلال التعلم التنظيمي والابتكار في العمليات
المتغيرات الرئيسية	كفاءة إدارة المشاريع (تابع)	الإبداع الإداري (مستقل)	الابتكار الإداري والأداء المؤسسي (كلاهما مرتبطان)
أوجه الاتفاق مع مشروع البحث	تؤكد أهمية الكفاءة في إدارة المشاريع لتحقيق الاستدامة	تدعم فرضية أن الإبداع الإداري يرفع الأداء المؤسسي	تؤكد أن الابتكار التنظيمي يؤثر إيجاباً في الأداء داخل المنظمات غير الربحية
أوجه الاختلاف مع مشروع البحث	ركزت على البيئة القطرية والمنظمات الخيرية فقط	تناولت القطاع الخاص ولم تشمل القطاع غير الربحي	لم تتناول القيادة الإبداعية كعامل وسيط
وجه الاستفادة في مشروع البحث	في بناء محور كفاءة إدارة المشاريع	في صياغة فرضيات الإبداع الإداري وأبعاده	في تطوير أداة قياس الابتكار وربطها بالقيادة الإبداعية

٣,٦. تحليل النقدي العام والفجوات البحثية:

من خلال استعراض الدراسات السابقة المختارة وتحليلها، يمكن استخلاص عدد من النتائج والملاحظات المهمة التي تُبرز موقع مشروع البحث بين الأدبيات العلمية:

١. من حيث البيئة البحثية:

- أغلب الدراسات السابقة المختارة تناولت بيئات خارج المملكة أو قطاعات ربحية (مثل دراسة الزير في قطر، والوداعي في القطاع الخاص بالرياض).
- أما دراسة الشمري، فهي الوحيدة التي تناولت القطاع غير الربحي السعودي لكنها بقيت محدودة في نطاقها وعدد عيناتها.
- الفجوة التي يسدها مشروع البحث: تطبيق العلاقة بين الإبداع الإداري وكفاءة إدارة المشاريع في القطاع غير الربحي بمحافظة الأحساء — وهي بيئة لم تُدرس سابقاً بعمق.

٢. من حيث المتغيرات البحثية:

- لم تتناول أي من الدراسات السابقة المختارة القيادة الإبداعية كعامل وسيط بين الإبداع الإداري وكفاءة المشاريع، رغم أن أغلبها أشار إلى أهمية الدور القيادي في تهيئة بيئة الإبداع.
- الفجوة التي يسدها مشروع البحث: يدخل هذا المتغير الوسيط ويقيس أثره إحصائياً، مما يمنحه أصالة علمية.

٣. من حيث المنهج:

- معظم الدراسات المختارة استخدمت المنهج الوصفي التحليلي الكمي دون التوسع في المقارنة بين أبعاد الإبداع والإنتاجية الفعلية للمشاريع.
- الفجوة التي يسدها مشروع البحث: يربط بين الأبعاد الإدارية (الإبداع والابتكار) والأبعاد التشغيلية (إدارة المشاريع) داخل نموذج تطبيقي متكامل.

٤. من حيث الأداة والتحليل:

بينما ركزت الدراسات السابقة المختارة على الأداء المؤسسي العام، ومشروع البحث يقيس كفاءة إدارة المشاريع كمؤشر محدد ودقيق للأداء المؤسسي وهو تطوير في أداة القياس.

٣,٧. خاتمة عامة لفصل الدراسات السابقة:

يتضح من خلال مراجعة الدراسات السابقة التي تم الاطلاع عليها أن العلاقة بين الإبداع الإداري والابتكار من جهة، وكفاءة الأداء من جهة أخرى، قد حظيت باهتمام متزايد في السنوات الأخيرة، إلا أن تطبيقها في القطاع غير الربحي السعودي لا يزال محدوداً. كما أن غياب المتغير الوسيط (القيادة الإبداعية) عن النماذج السابقة يشير إلى وجود فجوة بحثية واضحة.

ومن هنا تبرز أهمية هذا المشروع البحثي في سد تلك الفجوة من خلال دراسة أثر الإبداع والابتكار الإداري في رفع كفاءة إدارة المشاريع في الجمعيات غير الربحية بمحافظة الأحساء، مع إدخال القيادة الإبداعية كعامل وسيط ضمن نموذج تحليلي كمي يربط النظرية بالتطبيق الواقعي.

٣,٨. تحديث (APA وفق نمط) قائمة المراجع

١- الزير، خليل محمد خليل والبيلي، حمد عبد الرحمن حمد (٢٠١٤). الاتجاهات الحديثة في إدارة المشاريع بمنظمات الأعمال الخيرية في دولة قطر (رسالة ماجستير غير منشورة جامعة أم درمان الإسلامية، أم درمان مسترجع من: Record/com.mandumah.search//http/787301

٢- عقيل، مها مصطفى (٢٠١٧). استخدام الابتكار من قبل الحكومة والكيانات غير الربحية. السجل العلمي المنتدى أسبار الدولي ٢٠١٧ م: الإبداع والابتكار في سياق اقتصاد المعرفة - الثورة الصناعية الرابعة، الرياض: مركز أسبار للدراسات والبحوث والإعلام ٢٦٠ ٢٦٤. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/915843>

٣- المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي، (٢٠٢٣). التقرير السنوي للمركز.
٤- عبد المطلب، محمد محضار (٢٠٢٠)، أثر الإبداع الإداري في رفع الأداء الوظيفي لدى القادة الإداريين في المؤسسات الحكومية بسلطنة عمان، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، مج (٤) - عدد (١٤).

٥- مجلس الجمعيات الأهلية ومؤسسة سليمان الراجحي الخيرية (٢٠٢٤)، دراسة تحديد الاحتياجات المجتمعية الأولية في مناطق المملكة العربية السعودية للمنح.
٦- مجلس الجمعيات الأهلية، فرص الشراكة بين القطاع غير الربحي وبرنامج التحول الوطني لتعزيز رؤية المملكة ٢٠٣٠.

٧- العبدولي، لطيفة خميس (٢٠٢٤)، دور القيادة الإبداعية في تعزيز إدارة المعرفة (حالة قيد الدراسة في وزارة الثقافة والشباب في دولة الإمارات العربية المتحدة)، المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي، الإصدار (٥٩).

٨- شركة التحول التقني (٢٠٢٤)، دراسة واقع التقنية في الجمعيات الأهلية في المملكة العربية السعودية.

٩- Alshammari, A. et al. (2014). *Organizational innovation and performance in nonprofit organizations in Saudi Arabia.*

ختم التسليم الثالث

... ملحق المشروع ((الاستبانة)):-

القسم الأول: البيانات العامة

- الجنس:
 - ذكر
 - انثى
- العمر:
 - أقل من ٢٥ سنة
 - من ٢٥ إلى أقل من ٣٥
 - من ٣٥ إلى أقل من ٤٥
 - ٤٥ سنة فأكثر
- المؤهل العلمي:
 - ثانوي أو أقل
 - دبلوم
 - بكالوريوس
 - ماجستير
 - دكتوراه
- سنوات الخبرة في العمل بالقطاع غير الربحي:
 - أقل من ٣ سنوات
 - من ٣ إلى أقل من ٧ سنوات
 - من ٧ إلى أقل من ١٢ سنة
 - ١٢ سنة فأكثر
- المسمى الوظيفي:
 - مدير / قائد قسم
 - مشرف
 - موظف إداري
 - موظف تنفيذي
 - أخرى (يرجى التحديد)
- نوع المؤسسة غير الربحية التي تنتمي إليها:
 - تعليمية
 - علمية
 - اجتماعية
 - شبابية
 - تنموية
 - أخرى
- عدد المشاريع التي شاركت في تنفيذها خلال آخر عامين:
 - مشروع واحد

- ٢-٣ مشاريع
- ٤-٦ مشاريع
- أكثر من ٦ مشاريع
- حجم الجمعية تقريباً: -
- أقل من ١٠ موظفين
- ١٠-٣٠ موظف
- ٣٠-٧٠ موظف
- أكثر من ٧٠ موظف

القسم الثاني: المتغير المستقل: الإبداع والابتكار الإداري

البعد الأول: الإبداع الإداري	١ ((لا أوافق بشدة))	٢ ((لا أوافق))	٣ ((محايد))	٤ ((أوافق))	٥ ((أوافق بشدة))
١ تشجع الإدارة العاملين على تقديم أفكار جديدة.					
٢ يتم توفير بيئة عمل داعمة للتفكير الإبداعي.					
٣ يتم تحفيز الموظفين على تطوير أساليب العمل.					
٤ تتقبل الإدارة المخاطرة المدروسة في المشاريع.					
٥ يتم الاستفادة من الأفكار المقترحة فعلياً.					
٦ يتم مكافأة المبادرات الإبداعية داخل الجمعية.					

البعد الثاني: الابتكار المؤسسي	١ ((لا أوافق بشدة))	٢ ((لا أوافق))	٣ ((محايد))	٤ ((أوافق))	٥ ((أوافق بشدة))
١ تعتمد الجمعية تقنيات حديثة في إدارة المشاريع.					
٢ يتم تحديث إجراءات العمل بشكل مستمر.					
٣ يتم تحويل الأفكار الجديدة إلى مشاريع قابلة للتنفيذ.					
٤ تسعى الإدارة لتحسين الخدمات المقدمة للمستفيدين.					
٥ يتم إدخال تحسينات على عمليات تنفيذ المشاريع.					
٦ توجد آلية واضحة لتطوير الأداء المؤسسي.					

القسم الثالث: المتغير الوسيط: القيادة الإبداعية

القيادة الإبداعية	١ ((لا أوافق بشدة))	٢ ((لا أوافق))	٣ ((محايد))	٤ ((أوافق))	٥ ((أوافق بشدة))
١ يمتلك القادة رؤية واضحة لتطوير المشاريع.					
٢ يشجع القادة العاملين على التفكير خارج الإطار التقليدي.					
٣ يدعم القادة التغيير الإيجابي داخل الجمعية.					
٤ يبنون القادة أفكار الفريق ويحولونها إلى خطط تنفيذية.					

٥	يشارك القادة الموظفين في اتخاذ القرارات.				
٦	يتحمل القادة مسؤولية نتائج التغيير.				

القسم الرابع: المتغير التابع: كفاءة إدارة المشاريع

كفاءة إدارة المشاريع (كفاءة التخطيط)		١ ((لا أوافق بشدة))	٢ ((لا أوافق))	٣ ((محايد))	٤ ((أوافق))	٥ ((أوافق بشدة))
١	يتم تحديد أهداف واضحة لكل مشروع.					
٢	يتم إعداد خطة زمنية دقيقة.					
٣	يتم توزيع الموارد بكفاءة.					
٤	يتم تحديد مؤشرات أداء واضحة للمشاريع.					
كفاءة إدارة المشاريع (كفاءة التنفيذ)		١ ((لا أوافق بشدة))	٢ ((لا أوافق))	٣ ((محايد))	٤ ((أوافق))	٥ ((أوافق بشدة))
١	يتم تنفيذ المشاريع وفق الجدول الزمني المحدد.					
٢	يتم الالتزام بالميزانية المعتمدة.					
٣	يتم التعامل مع المشكلات بسرعة أثناء التنفيذ.					
٤	يتم التنسيق الفعال بين فرق العمل.					
كفاءة إدارة المشاريع (كفاءة التقييم)		١ ((لا أوافق بشدة))	٢ ((لا أوافق))	٣ ((محايد))	٤ ((أوافق))	٥ ((أوافق بشدة))
١	يتم تقييم المشاريع بعد الانتهاء منها.					
٢	يتم قياس رضا المستفيدين.					
٣	يتم تحليل نتائج المشاريع بشكل دوري.					
٤	يتم استخدام نتائج التقييم لتحسين المشاريع المستقبلية.					

القسم الخامس: أسئلة مفتوحة

- ما أبرز التحديات التي تواجه تطبيق الإبداع الإداري في جمعيتكم؟
- ما أبرز المقترحات لتحسين كفاءة إدارة المشاريع؟

... ملحق المشروع ((الأدوات)): -

- أداة جمع البيانات: الاستبانة الكمية (Google Form) - تحليل الوثائق.
- أداة التحليل: SPSS.
- اختبار الوساطة: Multiple Regression: طريقة (Baron & Kenny)

ختم التسليم الأول ((مشروع التخرج ٢))