

# **Final Project 1**

Code: MGM 496-PMG496

## **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

|   |                                            |
|---|--------------------------------------------|
| ٣ | ١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة ..... |
| ٤ | ١,١. المقدمة: .....                        |
| ٤ | ١,٢. مشكلة الدراسة .....                   |
| ٥ | ١,٢,١. فجوات على المستوى النظري .....      |
| ٥ | ١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي .....    |
| ٥ | ١,٣. أهمية الدراسة .....                   |
| ٥ | ١,٣,١. على المستوى النظري: .....           |
| ٦ | ١,٣,٢. على المستوى التطبيقي: .....         |
| ٧ | ١,٤. أسئلة الدراسة .....                   |
| ٧ | ١,٥. أهداف الدراسة .....                   |
| ٧ | ١,٦. فرضيات الدراسة .....                  |
| ٨ | ١,٧. نموذج الدراسة .....                   |
| ٩ | ١,٨. منهجية الدراسة .....                  |
| ٩ | ١,٩. الدراسة الميدانية .....               |
| ٩ | ١,١٠. مخطط المشروع المقترح .....           |
|   | ٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة          |
| ١ | .....                                      |

٣

|    |                                                        |
|----|--------------------------------------------------------|
| ١٤ | ٢,١. المقدمة: .....                                    |
| ١٤ | ٢,٢. المتغير المستقل .....                             |
| ١٤ | ٢,٣. المتغير التابع .....                              |
| ١٤ | ٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع ..... |
| ١٥ | ٢,٥. الخاتمة .....                                     |
| ١٥ | قائمة المراجع .....                                    |

## 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 الممكنات 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 الحلول، 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 بمحافظات 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 الربحية.

## ٢,٣,٢. على المستوى التطبيقي:

يوفر البحث نتائج عملية وتوصيات ميدانية يمكن أن تُسهم 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) رابعًا: 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: <http://787301.com.mandumah.search/Record/com.mandumah.search/>)
- 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:

نفترض 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 مشاركا 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 الاستفادة 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) رابعًا: 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: <http://787301.com.mandumah.search/Record/>

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:

٣,٢ . المتغير المستقل

٣,٣ . المتغير التابع

٣,٤ . العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

٣,٥ . الخاتمة

قائمة المراجع