

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 البحث	٢,٢.
٥.....	فجوات على المستوى النظري	٢,٢,١.
٥.....	فجوات على المستوى التطبيقي	٢,٢,٢.
٥.....	أهمية البحث	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 البحث	٢,٥.
٧.....	السؤال الرئيسي:	٢,٥,١.
٧.....	الأسئلة الفرعية:	٢,٥,٢.
٧.....	أهداف البحث	٢,٦.
٧.....	فرضيات البحث	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 البحث	٢,٨.
٩.....	منهجية البحث	٢,٩.
٩.....	البحث 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.....	البحث الأولى	٣,٢.
١٦.....	البحث الثانية	٣,٣.
١٨.....	البحث 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 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 البحث

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 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 البحث

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 تساهم 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>

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 البحث

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 البحث

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 البحث

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 البحث

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 البحث

- 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 البحث

اعتمدت البحث 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 البحث: 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. البحث الميدانية

سيتم تطبيق البحث 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 البحث 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 البحث 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. البحث الأولي

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 البحث 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 البحث 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 البحث 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 البحث إلى مفهوم الابتكار الإداري كمتغير مستقل، بل تناولته ضمناً كأحد مكونات الإدارة الحديثة، في حين أن مشروع البحث يفصله وقيس أثره بوضوح.

وجه الاستفادة من البحث:

- أسهمت هذه البحث 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 البحث 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 البحث 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. البحث 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 البحث 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 البحث 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 البحث 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.
- اقتصر البحث على مدينة الرياض فقط، بينما يغطي مشروع البحث نطاقًا أوسع داخل محافظة الأحساء ضمن الجمعيات الخيرية والأهلية.

وجه الاستفادة من البحث:

- أسهمت هذه البحث 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. البحث 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 البحث 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 البحث 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 البحث على تحليل الأبعاد الإحصائية فقط ولم تتناول التحليل النوعي أو الميداني المتعمق في بيئة العمل الخيري.

وجه الاستفادة من البحث:

- تُعدّ هذه البحث 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 البحث 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 الفعّال، إلا أن البحث 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 البحث	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 البحث	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 البحث	منظمات العمل الخيري في دولة قطر	شركات صغيرة ومتوسطة في مدينة الرياض	33 منظمة 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 البحث 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؟

<https://forms.gle/47Xoin2G4bxK6vAh9>

... 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))

٣,٩. أداة المشروع البحثي

اعتمد هذا البحث على أداتين رئيسيتين لجمع البيانات، هما: الاستبانة وتحليل المستندات. وقد تم استخدام الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات الأولية من أفراد العينة، نظرًا لملاءمتها لطبيعة البحث الكمي، وقدرتها على قياس آراء واتجاهات المبحوثين تجاه متغيرات البحث المتمثلة في الإبداع والابتكار الإداري، والقيادة الإبداعية، وكفاءة إدارة المشاريع. كما صُممت الاستبانة بالاستناد إلى الأدبيات النظرية والدراسات السابقة ذات الصلة، مع تكيف فقراتها بما يتناسب مع بيئة الجمعيات غير الربحية في محافظة الأحساء، واعتمدت على مقياس ليكرت الخماسي لقياس درجة موافقة أفراد العينة على العبارات الواردة فيها.

إلى جانب ذلك، استخدم البحث تحليل المستندات بوصفه أداة مساعدة في جمع البيانات الثانوية، وذلك من خلال مراجعة عدد من الوثائق التنظيمية والفنية ذات الصلة في بعض الجمعيات غير الربحية، متى ما توفرت إمكانية الاطلاع عليها، ومن أبرزها: الخطط الاستراتيجية، والخطط التشغيلية، والتقارير الفنية السنوية. ويهدف هذا التحليل إلى دعم النتائج المستخلصة من الاستبانة، وإبراز مدى انعكاس ممارسات الإبداع والابتكار الإداري وكفاءة إدارة المشاريع في الوثائق الرسمية للجمعيات محل البحث.

وتجدر الإشارة إلى أن تحليل المستندات في هذا البحث لا يعد أداة مستقلة لاختبار الفرضيات إحصائياً، وإنما استخدم بوصفه وسيلة داعمة لتفسير النتائج الكمية وتعزيز الفهم التطبيقي للواقع المؤسسي في الجمعيات غير الربحية بمحافظة الأحساء.

٣,١٠. جدول (١): أدوات قياس متغيرات البحث

م	متغير البحث / مصدر البيانات	البعد / نوع الوثيقة	عدد الفقرات / الوثائق	أرقام الفقرات / نوع الوثيقة	نوع الأداة / المقياس	الغرض من القياس أو التحليل
1	الإبداع والابتكار الإداري (المتغير المستقل)	الإبداع الإداري	6	1-6	استبانة - مقياس ليكرت الخماسي	قياس مستوى دعم الأفكار الجديدة وتبني المبادرات الإبداعية داخل الجمعية
2	الإبداع والابتكار الإداري (المتغير المستقل)	الابتكار المؤسسي	6	7-12	استبانة - مقياس ليكرت الخماسي	قياس مستوى التحديث والتطوير المؤسسي وتحويل الأفكار إلى ممارسات تنفيذية
3	القيادة الإبداعية (المتغير الوسيط)	بعد واحد	6	13-18	استبانة - مقياس ليكرت الخماسي	قياس خصائص القيادة الداعمة للتغيير والمشاركة وتحفيز العاملين
4	كفاءة إدارة المشاريع (المتغير التابع)	كفاءة التخطيط	4	19-22	استبانة - مقياس ليكرت الخماسي	قياس مستوى وضوح الأهداف، التخطيط الزمني، توزيع الموارد، وتحديد مؤشرات الأداء
5	كفاءة إدارة المشاريع (المتغير التابع)	كفاءة التنفيذ	4	23-26	استبانة - مقياس ليكرت الخماسي	قياس كفاءة التنفيذ من حيث الوقت، الميزانية، المعالجة، والتنسيق
6	كفاءة إدارة المشاريع (المتغير التابع)	كفاءة التقييم والمتابعة	4	27-30	استبانة - مقياس ليكرت الخماسي	قياس مستوى التقييم الدوري، رضا المستفيدين، والتحسين المستمر
7	البيانات العامة	الخصائص الديموغرافية	7	أز	أسئلة اختيار من متعدد	وصف خصائص عينة البحث لأغراض التحليل الوصفي

8	أسئلة مفتوحة دامة	التحديات والمقترحات	2	31-32	أسئلة مفتوحة	دعم تفسير النتائج من الجانب التطبيقي وإبراز التحديات والمقترحات
9	البيانات الثانوية	الخطط الاستراتيجية	بحسب المتاح	وثائق مؤسسية	تحليل مستندات	التعرف على مدى تضمين التوجهات الابتكارية ومؤشرات الأداء في التخطيط المؤسسي
10	البيانات الثانوية	الخطط التشغيلية	بحسب المتاح	وثائق مؤسسية	تحليل مستندات	التعرف على مستوى تفعيل التخطيط التنفيذي وإدارة المشاريع داخل الجمعيات
11	البيانات الثانوية	التقارير الفنية السنوية	بحسب المتاح	وثائق مؤسسية	تحليل مستندات	دعم تفسير النتائج من خلال مراجعة الإنجازات والمتابعة والتقييم المؤسسي

٣,١١. أنواع البيانات

اعتمد البحث على نوعين من البيانات، هما: البيانات الأولية والبيانات الثانوية. فأما البيانات الأولية، فقد تم جمعها من خلال الاستبانة الموجهة إلى أفراد العينة من العاملين والمعنيين بإدارة المشاريع في الجمعيات غير الربحية بمحافظة الأحساء، وذلك بهدف قياس متغيرات البحث الرئيسة واختبار الفرضيات المرتبطة بها.

وأما البيانات الثانوية، فقد تم الحصول عليها من خلال مراجعة بعض الوثائق والمستندات المؤسسية ذات العلاقة، مثل الخطط الاستراتيجية، والخطط التشغيلية، والتقارير الفنية السنوية، إضافة إلى الأدبيات النظرية والدراسات السابقة والمراجع العلمية المرتبطة بموضوع البحث. وقد استخدمت هذه البيانات لدعم الإطار النظري، وتعزيز تفسير النتائج، وربط المخرجات الإحصائية بالواقع التطبيقي للجمعيات محل البحث.

٣,١٢. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

يقصد بالتعريفات الإجرائية في هذا البحث تحديد المعنى التطبيقي للمتغيرات الرئيسة، بحيث تتحول من مفاهيم نظرية إلى مؤشرات قابلة للقياس من خلال أداة البحث. ويُعد هذا الإجراء ضرورياً في البحوث الإدارية التطبيقية لضبط المفاهيم وربطها بقياس ميداني واضح.

٣,١٢,١. الإبداع والابتكار الإداري (المتغير المستقل)

يشير الإبداع الإداري إلى تبني أفكار وأساليب جديدة في مجال الإدارة، وتطوير المنتجات والخدمات، وقيادة فرق العمل، وتحسين الأداء التنظيمي، بما ينعكس على كفاءة العمل داخل الجمعية. وقد أوضحت دراسة الوادعي أن الإبداع الإداري يرتبط بمجموعة من الأبعاد مثل الممارسات الإبداعية، والقابلية للتطوير، والدعم والتشجيع، وأن له أثراً ذا دلالة إحصائية في أداء العاملين داخل المؤسسات.

كما تؤكد الأدبيات المتعلقة بإدارة الإبداع والابتكار أن الإبداع والابتكار في المنظمات يرتبطان ببناء البيئة الابتكارية، وتطوير الأفكار، وتحويلها إلى أساليب عمل ومخرجات تنظيمية أكثر فاعلية .

ويقصد بالإبداع والابتكار الإداري إجرائياً في هذا البحث الدرجة التي يحصل عليها المبحوث في الفقرات المخصصة لقياس مستوى تشجيع الأفكار الجديدة، ودعم المبادرات، وتطوير أساليب العمل، وتبني الأساليب والتقنيات الحديثة داخل الجمعيات غير الربحية، وذلك من خلال الفقرات من (١) إلى (١٢) في الاستبانة.

٣,١٢,٢. القيادة الإبداعية (المتغير الوسيط)

تُعرّف القيادة الإبداعية بأنها نمط قيادي يقوم على مواجهة التحديات المعاصرة من خلال خطط واستراتيجيات وممارسات تتسم بالأصالة، والمبادرة، والحساسية للمشكلات، واستشراف المستقبل، بما يساعد المؤسسة على التطور وتحقيق التميز. **وقد بينت دراسة العبدولي أن القيادة الإبداعية تؤثر تأثيراً إيجابياً ذا دلالة إحصائية في تعزيز إدارة المعرفة، وأن من أبرز سماتها استشراف المستقبل، والمبادرة، والأصالة، والمثابرة، والحساسية للمشكلات .**

كما أظهرت دراسة فادية سعد أن للقيادة الإدارية دوراً رئيساً في تعزيز الإبداع الإداري لدى العاملين في المؤسسات الأهلية، وهو ما يدعم مكانة القيادة بوصفها متغيراً مؤثراً في البيئة التنظيمية غير الربحية .

ويقصد بالقيادة الإبداعية إجرائياً في هذه البحث الدرجة التي يحصل عليها المبحوث في الفقرات التي تقيس مدى امتلاك القادة لرؤية تطويرية، ودعمهم للتغيير، وتحفيزهم للعاملين، ومشاركتهم في اتخاذ القرار، وتحويلهم للأفكار إلى ممارسات تنفيذية، وذلك من خلال الفقرات من (١٣) إلى (١٨) في الاستبانة.

٣,١٢,٣. كفاءة إدارة المشاريع (المتغير التابع)

ترتبط كفاءة إدارة المشاريع بقدرة المؤسسة على التخطيط الجيد للمشروعات، وحسن تنفيذها، ومتابعتها وتقييمها بصورة تحقق الأهداف بأفضل استخدام ممكن للموارد. **وتبين الدراسات المرتبطة بإدارة المشاريع في المنظمات غير الربحية أن تطوير الإدارة الحديثة للمشاريع ينعكس على رفع كفاءة الأداء المؤسسي وتحقيق الاستدامة التنظيمية .**

كما تؤكد النماذج التطبيقية في المشاريع الجامعية المعتمدة من الجامعة أن قياس أداء المشاريع أو كفاءتها يتم عادة من خلال أبعاد مثل: جودة التخطيط، وكفاءة التنفيذ، وجودة المتابعة، والتقييم .

ويقصد بكفاءة إدارة المشاريع إجرائيا في هذا البحث الدرجة التي يحصل عليها المبحوث في الفقرات التي تقيس جودة التخطيط للمشروعات، وكفاءة تنفيذها، وفعالية متابعتها وتقييمها داخل الجمعية غير الربحية، وذلك من خلال الفقرات من (١٩) إلى (٣٠) في الاستبانة.

٣,١٢,٤. البيانات العامة

يقصد بالبيانات العامة في هذه البحث مجموعة الخصائص الأولية المتعلقة بأفراد العينة، مثل الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي، ونوع الجمعية، وعدد المشاريع التي شارك فيها المبحوث. وتستخدم هذه البيانات لأغراض الوصف الإحصائي لعينة البحث، بما ينسجم مع ما ورد في قوالب مشروع التخرج المعتمدة في الجامعة ضمن جزء توصيف العينة في الفصل الرابع .

٣,١٣. تصميم البحث

اعتمدت هذا البحث على المدخل الكمي باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لملاءمته لطبيعة البحث وأهدافه، حيث تسعى البحث إلى قياس أثر الإبداع والابتكار الإداري على كفاءة إدارة المشاريع في الجمعيات غير الربحية بمحافظة الأحساء، مع اختبار الدور الوسيط للقيادة الإبداعية في هذه العلاقة.

وفي ضوء ذلك، استخدمت البحث الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات الأولية، نظراً لكونها الأداة الأكثر ملاءمة لقياس الاتجاهات والإدراكات التنظيمية لدى أفراد العينة واعتمدت على مقياس ليكرت الخماسي في بناء الاستبانة، لقياس درجة موافقة المبحوثين على العبارات الواردة في محاور الأداة .

وإلى جانب البيانات الأولية، استفاد البحث من تحليل المستندات بوصفه أداة مساعدة في جمع البيانات الثانوية، من خلال مراجعة الخطط الاستراتيجية، والخطط التشغيلية، والتقارير الفنية السنوية لبعض الجمعيات غير الربحية، متى ما توفرت إمكانية الاطلاع عليها. ويهدف هذا الإجراء إلى دعم النتائج المستخلصة من الاستبانة وربطها بما هو موثق رسمياً داخل الجمعيات، بما يعزز التفسير التطبيقي للنتائج.

وبناء على ذلك، فإن تصميم البحث يقوم على:

- بيانات أولية يتم جمعها من خلال الاستبانة.
- بيانات ثانوية يتم جمعها من خلال المستندات المؤسسية والدراسات السابقة والمراجع العلمية.

ويتيح هذا التصميم للباحث اختبار الفرضيات المتعلقة بالعلاقات المباشرة وغير المباشرة بين متغيرات البحث، تمهيدا لتحليلها إحصائيا في الفصل الرابع.

٣,١٣,١. مجتمع البحث وعينة البحث وطرق وتقنيات أخذ العينة

يُعد تحديد مجتمع البحث والعينة من الخطوات الأساسية في بناء المنهجية البحثية، لما لذلك من أثر مباشر في دقة النتائج وإمكانية تعميمها ضمن حدود البحث.

٣,١٣,١,١. مجتمع البحث

يقصد بمجتمع البحث جميع الأفراد أو الوحدات التي تنطبق عليها خصائص البحث، ومشكلة البحث وأهدافه، يتمثل مجتمع البحث في:

العاملين والمعنيين بالأعمال الإدارية والمشروعات في الجمعيات غير الربحية بمحافظة الأحساء، ويشمل ذلك – بقدر ما تسمح به إمكانية الوصول – الفئات الآتية:

- القيادات الإدارية،
- مديري أو مشرفي المشاريع،
- الموظفين الإداريين،
- والعاملين المرتبطين بعمليات التخطيط أو التنفيذ أو المتابعة للمشروعات داخل الجمعيات غير الربحية.

وقد اختير هذا المجتمع نظرا لارتباطه المباشر بمتغيرات البحث، إذ إن هذه الفئات هي الأقدر على تقدير مستوى الإبداع والابتكار الإداري، وخصائص القيادة الإبداعية، وكفاءة إدارة المشاريع في بيئة العمل المؤسسي غير الربحي.

٣,١٣,١,٢. عينة البحث

نظرا لصعوبة الوصول إلى جميع مفردات مجتمع البحث على نحو شامل، ولطبيعة البحث الميدانية في الجمعيات غير الربحية، فقد اعتمد البحث على **عينة من العاملين والمعنيين بإدارة المشاريع والعمل الإداري** في عدد من الجمعيات غير الربحية بمحافظة الأحساء.

وتتمثل **عينة البحث** في الأفراد الذين ستوزع عليهم الاستبانة، ممن تنطبق عليهم الشروط الآتية:

- أن يكونوا من العاملين، أو المرتبطين بالعمل الإداري، أو الإشرافي، أو التنفيذي داخل الجمعيات غير الربحية،
- وأن تكون لديهم معرفة أو تجربة مباشرة مرتبطة بالمشروعات أو العمليات الإدارية داخل الجمعية.

ويستهدف الباحث الوصول إلى عينة مناسبة من هذه الفئات بما يكفي لإجراء التحليل الإحصائي واختبار فرضيات البحث، مع مراعاة تنوع المستويات الوظيفية، وأنواع الجمعيات غير الربحية، وخلفيات المشاركين.

٣,١٣,١,٣. طريقة وتقنيات أخذ العينة

اعتمد البحث على **العينة غير الاحتمالية**، وبصورة أكثر تحديدا **العينة القصدية/الميسرة**، وذلك لملاءمتها لطبيعة البحث الميدانية وإمكانية الوصول إلى المشاركين داخل الجمعيات غير الربحية المستهدفة.

وقد جرى اختيار هذه الطريقة للأسباب الآتية:

١. ارتباط مفردات العينة بطبيعة الموضوعات المبحوث، حيث إن البحث تتطلب أفرادا لديهم معرفة مباشرة بالممارسات الإدارية والمشروعات داخل الجمعية.
٢. صعوبة الحصر الكامل لجميع العاملين في الجمعيات غير الربحية بمحافظة الأحساء في إطار زمني محدد.

ملاءمة هذا الأسلوب لآلية توزيع الاستبانة إلكترونيا من خلال الجهات المعنية بالجمعيات المستهدفة.

وستستخدم تقنية التوزيع الإلكتروني للاستبانة بوصفها الوسيلة الرئيسة للوصول إلى أفراد العينة، من خلال:

- النشر المباشر لرابط الاستبانة،
- أو تعميمها عبر الجهات أو المؤسسات ذات العلاقة،
- أو إرسالها إلى الفئات المستهدفة داخل الجمعيات غير الربحية متى ما أمكن ذلك.

٣,١٣,١,٤ مبررات اختيار العينة

يرتبط اختيار العينة في هذا البحث بكونه يسعى إلى فحص العلاقة بين متغيرات تنظيمية وإدارية داخل بيئة محددة، وهي الجمعيات غير الربحية بمحافظة الأحساء. ومن ثم فإن التركيز لم يكن على التمثيل العددي المجرد، بقدر ما كان على اختيار أفراد لديهم خبرة ومعرفة تمكنهم من تقديم استجابات ذات قيمة علمية فيما يتعلق بمتغيرات البحث.

٣,١٣,٢ وحدة التحليل

تتمثل وحدة التحليل في هذه البحث في الفرد، أي الموظف، أو الإداري، أو المشرف، أو القائد العامل داخل الجمعية غير الربحية، وذلك لأن البيانات ستجمع من خلال الاستبانة على مستوى الأفراد، ولأن قياس المتغيرات الثلاثة (الإبداع والابتكار الإداري، والقيادة الإبداعية، وكفاءة إدارة المشاريع) سيتم من خلال إدراك واستجابة المشاركين أنفسهم.

٣,١٣,٣ طريقة جمع البيانات

اعتمد البحث في جمع البيانات على الاستبانة الإلكترونية بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات الأولية من أفراد العينة، وذلك لملاءمتها لطبيعة البحث الكمي، وقدرتها على الوصول إلى عدد مناسب من المشاركين في بيئة البحث، مع سهولة تنظيم البيانات ومعالجتها إحصائياً لاحقاً.

وقد صُممت الاستبانة استناداً إلى الأدبيات النظرية والدراسات السابقة ذات العلاقة، مع تكييف فقراتها لتناسب بيئة الجمعيات غير الربحية في محافظة الأحساء. وتكونت الأداة من خمسة أقسام رئيسة:

١. البيانات العامة،

٢. الإبداع والابتكار الإداري،

٣. القيادة الإبداعية،

٤. كفاءة إدارة المشاريع،

٥. الأسئلة المفتوحة الداعمة.

كما اعتمد البحث على تحليل المستندات بوصفه وسيلة مساعدة لجمع البيانات الثانوية، من خلال مراجعة عدد من الوثائق ذات الصلة – متى ما توفرت – مثل : **الخطط الاستراتيجية، والخطط التشغيلية، والتقارير الفنية السنوية**، وذلك بهدف دعم النتائج المستخرجة من الاستبانة وربطها بالواقع المؤسسي الفعلي للجمعيات غير الربحية محل البحث.

٣،١٣،٣،١. خطوات جمع البيانات

تمثلت خطوات جمع البيانات في هذه البحث في الآتي:

١. إعداد الاستبانة في صورتها الأولية استنادا إلى متغيرات البحث وأبعادها.
٢. مراجعة فقرات الاستبانة وضبط صياغتها بما يحقق الوضوح والارتباط المباشر بالمتغيرات.
٣. تجهيز الاستبانة في صورة إلكترونية مناسبة للنشر والتوزيع.
٤. نشر رابط الاستبانة على الفئات المستهدفة من خلال الوسائل المناسبة، مثل التواصل المباشر أو عبر الجهات المعنية أو الجمعيات المستهدفة.
٥. استقبال الاستجابات وفرزها تمهيدا لإدخالها إلى برنامج التحليل الإحصائي.
٦. الاستفادة – متى ما أمكن – من بعض الوثائق ذات الصلة في دعم تفسير النتائج.

٣،١٣،٣،٢. الجوانب الأخلاقية في جمع البيانات

رُوعي في عملية جمع البيانات عدد من الاعتبارات الأخلاقية، من أهمها:

- توضيح الهدف العلمي من الاستبانة للمشاركين.
- التأكيد على أن المشاركة طوعية.
- عدم طلب الاسم أو أي بيانات شخصية تعريفية مباشرة.
- التعامل مع البيانات بسرية تامة.
- استخدام البيانات لأغراض البحث العلمي فقط.

وتتفق هذه الإجراءات مع ما تؤكد عليه المقررات التدريبية والممارسات البحثية السليمة في حماية المشاركين وضمان نزاهة البحث.

٤, ١٣, ٣. أنواع البيانات

اعتمدت البحث على نوعين من البيانات، هما: البيانات الأولية والبيانات الثانوية.

البيانات الأولية

البيانات الأولية هي البيانات التي جُمعت مباشرة من أفراد العينة من خلال الاستبانة، وتمثل المصدر الأساس في اختبار فرضيات البحث وتحليل العلاقات بين متغيراتها. وقد شملت هذه البيانات:

- استجابات المشاركين على الفقرات المتعلقة بالإبداع والابتكار الإداري،
- واستجاباتهم على فقرات القيادة الإبداعية،
- واستجاباتهم على فقرات كفاءة إدارة المشاريع،
- إضافة إلى البيانات العامة المتعلقة بخصائصهم الديموغرافية والوظيفية.

وتُعد هذه البيانات الأساس في التحليل الإحصائي الوصفي والاستدلالي الذي سَتُبْنى عليه نتائج البحث.

البيانات الثانوية

البيانات الثانوية هي البيانات التي تم الحصول عليها من مصادر مكتوبة أو منشورة أو موثقة، واستخدمت في دعم البحث نظريا وتطبيقيا. وقد تمثلت هذه البيانات في:

- الكتب والمراجع العلمية ذات العلاقة بموضوع البحث،
- الدراسات السابقة العربية والأجنبية،
- الأدلة التعليمية والملفات المنهجية الخاصة بمشروع التخرج،
- وبعض الوثائق المؤسسية مثل:
 - الخطط الاستراتيجية،
 - الخطط التشغيلية،
 - التقارير الفنية السنوية.

وقد استخدمت هذه البيانات في:

- دعم الإطار النظري،
- توثيق التعريفات والمفاهيم،

- تعزيز التفسير التطبيقي للنتائج،
- وربط النتائج الإحصائية بالسياق المؤسسي للجمعيات غير الربحية محل البحث.

٣,١٣,٥. إجراءات التحليل الإحصائي

بعد جمع الاستجابات واستكمال إدخال البيانات، سيتم تحليلها باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) ، وذلك لملاءمته لطبيعة البحث الكمية، وعرض النتائج بصورة فعالة .

وقد تم اختيار هذا البرنامج لأنه من أكثر البرامج شيوعاً في البحوث الإدارية والتنظيمية، كما أنه مناسب لإجراء الاختبارات الخاصة بالصدق والثبات، والتحليل الوصفي، واختبار الفرضيات، وتحليل العلاقات بين المتغيرات.

٣,١٣,٥,١. التحليل الوصفي

سيستخدم التحليل الوصفي لوصف خصائص عينة البحث، وذلك من خلال:

- التكرارات،
- النسب المئوية،
- المتوسطات الحسابية،
- الانحرافات المعيارية.

كما سيستخدم هذا النوع من التحليل في وصف استجابات المشاركين على فقرات ومجاور الاستبانة، بما يساعد في الإجابة عن بعض أسئلة البحث المتعلقة بمستوى المتغيرات.

٣,١٣,٥,٢. اختبار الصدق والثبات

سيتم التحقق من جودة أداة البحث من خلال:

أ) الصدق

- تأكد من وضوح الفقرات وارتباطها بأهداف البحث ومتغيراتها.

ب) الثبات

سيتم حساب معامل كرونباخ ألفا لقياس الاتساق الداخلي لفقرات كل محور من محاور الاستبانة، وكذلك للأداة ككل. ويعد هذا الإجراء من أكثر الأساليب شيوعاً في البحوث الإدارية الكمية .

٣,٥,١٣,٣. اختبار العلاقات بين المتغيرات

سيتم استخدام عدد من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة الفرضيات، ومن أبرزها:

- معامل ارتباط بيرسون: لقياس قوة واتجاه العلاقة بين متغيرات البحث.
- تحليل الانحدار الخطي: لقياس أثر المتغير المستقل في المتغير التابع.
- الانحدار المتعدد أو ما يناسبه: لقياس دور المتغير الوسيط وتحليل العلاقة بين المتغيرات في ضوء نموذج البحث.

ونظراً لأن البحث تتضمن متغيراً وسيطاً هو القيادة الإبداعية، فسيتم توظيف التحليل الإحصائي بما يسمح بفحص العلاقة المباشرة وغير المباشرة بين الإبداع والابتكار الإداري وكفاءة إدارة المشاريع، وذلك وفق الإمكانيات الإحصائية المتاحة في برنامج SPSS.

٣,٥,١٣,٤. عرض النتائج ومناقشتها

بعد إجراء التحليلات الإحصائية، ستعرض النتائج في الفصل الرابع من خلال:

- الجداول الإحصائية،
- الشرح التفسيري للنتائج،
- الربط بين النتائج وبين أسئلة البحث وفرضياتها ثم مقارنتها بما ورد في الدراسات السابقة والأدبيات ذات الصلة.

ختم التسليم الثاني ((مشروع التخرج ٢))