

جامعة ميد أوشن



كلية الإدارة

تخصص إدارة مشاريع

دور القدرات الإبداعية في تطوير أداء المشاريع الكبيرة دراسة

تطبيقية على شركة موبايلي للاتصالات بالرياض

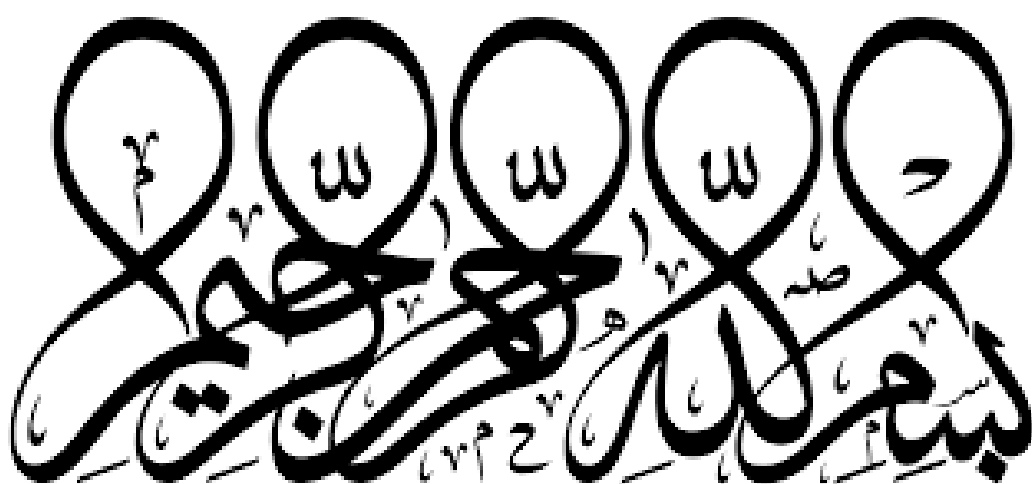
إعداد الطالب/

إشراف/

د. أسماء أبو عنزة

العام الدراسي:

1446 - 2024



إهداء

أهدي هذا العمل إلى والديَّ العزيزين، اللذين كانا لي مصدر إلهام ودعم لا ينضب. إلى والدتي الحبيبة، التي كانت لي دائماً الحزن الدافئ والداعم في كل الأوقات، وإلى والديَّ اللذين، الذي علمني قيمة الاجتهاد والعمل الجاد.

إلى زوجتي الغالية، التي كانت لي الشريك المخلص والداعم في هذه الرحلة، أهدي هذا الإنجاز كتعبير عن شكري وامتناني العميقين لصبرها ونسجها المستمر.

إلى أستاذتي الأفاضل، اللذين كانوا لي القدوة والموجهين، وقدموا لي كل الدعم والإرشاد اللازمين. إن جهودهم وتوجيهاتهم القيمة كان لها الأثر الكبير في إتمام هذا البحث.

إلى زملائي وأصدقائي، اللذين كانوا لي خير رفقاء وداعمين، وشاركوا معي لحظات الفرح والتحدى، أهدي هذا العمل تعبيراً عن امتناني العميق لكل ما قدموه من دعم ومساندة.

وأخيراً، أهدي هذا العمل لكل من آمن بي ودعمني خلال مسيرتي العلمية، سائلاً الله أن يجعل هذا الإنجاز خطوة نحو تحقيق المزيد من النجاح والتقدم.

شُكْرٌ وَتَقْدِيرٌ

الحمد لله الذي وفقني وأعانني على إتمام هذا العمل، والصلاة والسلام على نبينا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.

أنقدم بخالص الشكر والتقدير إلى والديّ العزيزين، اللذين كانا لي النبراس والموجه. إن دعمهما المتواصل ونشجيعهما الدائم كانا الدافع الأكبر لي لتحقيق هذا الإنجاز.

كما أعبر عن عميق امتناني لزوجتي الغالية، التي كانت لي الشريك والسند في هذه الرحلة الطويلة. كان لصبرها ونفهمها ودعمها المسنمر أثر بالغ في إنجاح هذا العمل.

أود أن أشكر أساتذتي الكرام، وخاصة مشرف رسالتي، الذين لم يبخلوا عليّ بوقنهم وخبرتهم. لقد كان لإرشادهم العلمية ونصائحهم القيمة الأثر الكبير في إتمام هذا البحث.

د. أسماء أبو عنزة

أشكر زملائي وأصدقائي، الذين كانوا لي عوناً وسنداً، وكان لنشجيعهم ودعمهم دور كبير في تجاوز الصعاب والوصول إلى هذا النجاح.

وأخيراً، أنقدم بالشكر والامتنان لكل من ساهم بأي شكل في إنجاز هذا العمل، سائلاً الله أن يجعل هذا الجهد خالصاً لوجهه الكريم، وأن يوفقنا جميعاً لما فيه الخير والصلاح.

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر القدرات الإبداعية بأبعادها المختلفة، والتي تشمل التفكير الإبداعي، الابتكار التكنولوجي، التعاون الإبداعي، وإدارة المعرفة، على تحسين أداء المشاريع الكبيرة في شركة موبايي للاتصالات بالرياض. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من عينة عشوائية مكونة من 366 موظفين من العاملين في المشاريع الكبيرة داخل الشركة، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS.

أظهرت النتائج أن هناك تأثيراً إيجابياً وذا دلالة إحصائية لتطبيق القدرات الإبداعية على تحسين الأداء، وكان لأبعاد التفكير الإبداعي والابتكار التكنولوجي التأثير الأكبر على الأداء. تبين أن زيادة القدرات الإبداعية بنسبة 1% تسهم في تحسين أداء المشاريع الكبيرة بشكل ملموس.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز قدرات الموظفين الإبداعية من خلال برامج تدريبية تركز على الابتكار والتفكير الإبداعي، مع تطوير نظم إدارة المعرفة لزيادة فعالية الأداء المؤسسي. كما أكدت على أهمية توظيف القدرات الإبداعية لدعم استمرارية نجاح المشاريع الكبيرة في الشركة.

الكلمات المفتاحية: القدرات الإبداعية، أداء المشاريع ، شركة موبايي.

قائمة المحتويات

ب.....	بسم الله الرحمن الرحيم
ج.....	إهداء
د.....	شكرو وتقدير
ه.....	المستخلص
و.....	قائمة المحتويات
ي.....	قائمة الجداول
ك.....	قائمة الأشكال
1.....	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
1.....	1.1 مقدمة:
2.....	2.1 مشكلة الدراسة:
2.....	3.1 أهمية الدراسة:
4.....	4.1 أهداف الدراسة:
4.....	5.1 تساؤلات الدراسة:
5.....	6.1 فروض الدراسة:
5.....	7.1 الدراسات السابقة:
20.....	8.1 التعقيب على الدراسات السابقة وأهم ما يميز الدراسة الحالية:
20.....	9.1 أهم ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:
21.....	10.1 المنطلقات النظرية للدراسة:
22.....	11.1 المنهجية وطرق البحث:

12.1	مصادر جمع البيانات.....	22
13.1	أدوات الدراسة:.....	22
14.1	حدود الدراسة:.....	23
24	الفصل الثاني: الإطار النظري.....	24
24	المبحث الأول: القدرة الإبداعية.....	24
1.1.2	القدرة الإبداعية.....	24
2.1.2	مفهوم القدرة الإبداعية.....	25
3.1.2	أهمية القدرة الإبداعية.....	26
4.1.2	مستويات القدرة الإبداعية.....	27
5.1.2	القدرة الإبداعية على مستوى الفرد.....	27
6.1.2	القدرة الإبداعية على مستوى الجماعة.....	28
7.1.2	القدرة الإبداعية على مستوى المنظمة.....	29
30	المبحث الثاني: أداء المشاريع.....	30
1.2.2	تمهيد:.....	30
2.2.2	مفهوم الأداء:.....	30
3.2.2	أهمية أداء المشاريع:.....	31
4.2.2	مؤشرات الأداء:.....	32
5.2.2	أنواع مؤشرات قياس الأداء:.....	34
6.2.2	العوامل المؤثرة في أداء المشاريع:.....	35
7.2.2	تقييم أداء المشاريع:.....	36

38.....	8.2.2 أبعاد أداء المشاريع:
43.....	الفصل الثالث: منهجية وإجراءات الدراسة.
43.....	1.3 مقدمة.
43.....	2.3 المنهجية وطرق البحث.
43.....	3.3 مجتمع وعينة الدراسة.
44.....	4.3 مصادر البيانات:
44.....	5.3 الأساليب الإحصائية:
44.....	6.3 أداة الدراسة.
45.....	7.3 صدق أداة الدراسة.
49.....	8.3 ثبات أداة الدراسة:
50.....	الفصل الرابع: الإطار التطبيقي.
50.....	1.4 مقدمة.
50.....	2.4 خصائص عينة الدراسة.
51.....	3.4 تحليل محاور الدراسة.
58.....	4.4 اختبار فروض الدراسة.
66.....	الفصل الخامس: النتائج والتوصيات والمقترحات.
66.....	1.5 مقدمة.
66.....	2.5 نتائج الدراسة.
68.....	3.5 التوصيات.
72.....	المراجع.

72.....أولاً: المراجع العربية.

75.....ثانياً: المراجع الأجنبية.

I.....الملاحق.

IIاستمارة استبيان.

قائمة الجداول

رقم الصفحة	اسم الجدول
45	جدول (1) طريقة تصحيح مقياس ليكرت
46	جدول (2) معاملات الارتباط لعبارات القدرات الابداعية
47	جدول (3) معاملات الارتباط لعبارات أداء المشاريع الكبيرة
49	جدول (4) معامل الثبات لمحاو استمارة الاستبيان
50	جدول (5) توزيع عينة الدراسة وفقا للخصائص
51	جدول (6) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات التفكير الابداعي
52	جدول (7) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات الابتكار التكنولوجي
54	جدول (8) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات المرونة
55	جدول (9) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات إدارة المعرفة
57	جدول (10) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات أداء المشاريع الكبيرة
59	جدول (11) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط للقدرات الإبداعية على أداء المشاريع الكبيرة
60	جدول (12) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط للتفكير الإبداعي على أداء المشاريع الكبيرة

61	جدول (13) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط للابتكار التكنولوجي على أداء المشاريع الكبيرة
63	جدول (14) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط للتعاون الإبداعي على أداء المشاريع الكبيرة
64	جدول (15) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لإدارة المعرفة على أداء المشاريع الكبيرة

قائمة الأشكال

رقم الصفحة	اسم الشكل
52	شكل (1) المتوسط الحسابي لعبارات التفكير الإبداعي
53	شكل (2) المتوسط الحسابي لعبارات الابتكار التكنولوجي
55	شكل (3) المتوسط الحسابي لعبارات التعاون الإبداعي
56	شكل (4) المتوسط الحسابي لعبارات إدارة المعرفة
56	شكل (5) المتوسط الحسابي لأبعاد القدرات الإبداعية
58	شكل (6) المتوسط الحسابي لعبارات أداء المشاريع الكبيرة

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 مقدمة:

تواجه الشركات الكبرى في عالم الأعمال تحديات متعددة ومعقدة في سبيل تحسين أداء مشاريعها وتحقيق أهدافها الاستراتيجية، وتعتبر القدرات الإبداعية أحد العوامل الأساسية التي تساهم في تطوير وتحسين الأداء المؤسسي، وذلك من خلال تقديم حلول مبتكرة لمشاكل تقليدية، وتحقيق تحسينات مستدامة في العمليات والإنتاجية (عمران، 2022).

وتشهد الساحة العالمية تحولاً كبيراً في كيفية إدارة المشاريع، حيث أصبحت الإبداعية والابتكار عناصر حاسمة لتحقيق النجاح، وتشير العديد من الدراسات إلى أن الشركات التي تتمتع بقدرات إبداعية متقدمة تتمكن من تحقيق مزايا تنافسية مستدامة، وتحسين جودة المنتجات والخدمات، وزيادة رضا العملاء (صالح، 2022).

وفي المملكة العربية السعودية، ومع رؤية 2030 الطموحة، أصبح الابتكار والتطوير من الركائز الأساسية لدفع عجلة التنمية الاقتصادية، حيث تسعى الحكومة والشركات الوطنية إلى تعزيز الابتكار في مختلف القطاعات، بما في ذلك قطاع الاتصالات، الذي يعد من أكثر القطاعات نمواً وتطوراً، وفي هذا السياق تبرز شركة موبايلي كأحد اللاعبين الرئيسيين في هذا المجال، حيث تلتزم الشركة بتبني الابتكارات التكنولوجية وتعزيز قدراتها الإبداعية لتقديم أفضل الخدمات لعملائها (عجيب، 2019).

وتعد شركة موبايلي من الشركات الرائدة في قطاع الاتصالات بالمملكة العربية السعودية، حيث تتمتع بقاعدة عملاء واسعة وبنية تحتية متطورة، ومع التطورات السريعة في مجال التكنولوجيا والاتصالات، حيث أصبحت الحاجة إلى تبني حلول إبداعية ومبتكرة أمراً ملحاً للبقاء في طليعة المنافسة وتحقيق رضا العملاء.

تواجه شركة موبايلي، كغيرها من الشركات الكبرى، تحديات متعددة في إدارة المشاريع الكبيرة، ومن بين هذه التحديات: ضمان استمرارية الأداء، تحسين الكفاءة، وتقليل التكاليف، وزيادة الفعالية

التشغيلية، وفي هذا السياق، يأتي دور القدرات الإبداعية كعامل محوري في مواجهة هذه التحديات وتحقيق التفوق في إدارة المشاريع.

2.1 مشكلة الدراسة:

تواجه الشركات الكبيرة، مثل شركة موبايلى للاتصالات، تحديات متعددة في سبيل تحسين أداء مشاريعها الكبيرة وضمان تحقيق أهدافها الاستراتيجية، وفي ظل التغيرات السريعة في بيئة الأعمال والتطورات التكنولوجية المستمرة، أصبح من الضروري للشركات تبني قدرات إبداعية لتعزيز الابتكار والتفوق التنافسي، ومع ذلك، تظل هناك تساؤلات حول مدى تأثير هذه القدرات الإبداعية على أداء المشاريع الكبيرة، وكيف يمكن للشركات قياس وتحسين هذا التأثير بشكل فعال.

ومن هنا يمكن بلورة مشكلة البحث الحالي في التساؤل الرئيس التالي:

ما أثر القدرات الإبداعية على أداء المشاريع الكبيرة في شركة موبايلى للاتصالات بالرياض؟

3.1 أهمية الدراسة:

■ الأهمية العلمية:

تساهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات الأكاديمية حول تأثير القدرات الإبداعية على أداء المشاريع الكبيرة، خاصة في قطاع الاتصالات، وتعتبر هذه الدراسة من الدراسات القليلة التي تركز على شركة موبايلى للاتصالات، مما يضيف بُعدًا جديدًا للأبحاث السابقة في هذا المجال.

تتيح الدراسة فهمًا أكثر تعمقًا للعلاقة بين مختلف أبعاد القدرات الإبداعية (التفكير الإبداعي، الابتكار التكنولوجي، التعاون الإبداعي، إدارة المعرفة) وأداء المشاريع الكبيرة، وهذا التحليل متعدد الأبعاد يساعد في تقديم صورة شاملة حول كيفية تأثير هذه العوامل على الأداء المؤسسي.

ويمكن استخدام نتائج هذه الدراسة لبناء نموذج نظري يوضح تأثير القدرات الإبداعية على أداء المشاريع الكبيرة، هذا النموذج يمكن أن يكون مرجعًا للباحثين المستقبليين الذين يرغبون في دراسة نفس الموضوع في سياقات أخرى.

وتتضمن الدراسة تحليلًا عمليًا لتطبيق القدرات الإبداعية في شركة حقيقية، مما يجعلها مساهمة قيمة في الأبحاث التطبيقية، ويمكن استخدام النتائج لتحسين السياسات والإجراءات في الشركات الأخرى.

■ الأهمية العملية:

يمكن لنتائج هذه الدراسة توجيه استراتيجيات الشركات الكبرى، خاصة في قطاع الاتصالات، لتعزيز القدرات الإبداعية، وستساعد الشركات في فهم كيفية تحسين أداء مشاريعها الكبيرة من خلال التركيز على الابتكار والإبداع.

وتقدم الدراسة توصيات عملية لشركة موبايلى والشركات الأخرى حول كيفية تحسين الأداء المؤسسي من خلال تعزيز القدرات الإبداعية، وهذه التوصيات تشمل استراتيجيات محددة يمكن تطبيقها لتحسين الكفاءة التشغيلية، الجودة، الابتكار في المنتجات والخدمات، رضا العملاء، والمرونة التنظيمية.

وتساهم الدراسة في تعزيز ثقافة الابتكار داخل الشركات، من خلال تقديم أدلة علمية على أهمية القدرات الإبداعية، يمكن للشركات تشجيع موظفيها على تبني التفكير الإبداعي والعمل الجماعي المبتكر.

كما تعزز نتائج الدراسة القدرة التنافسية للشركات في السوق، بفضل القدرات الإبداعية، يمكن للشركات تقديم منتجات وخدمات جديدة تلبي احتياجات العملاء بشكل أفضل، مما يزيد من رضا العملاء ويعزز الولاء للعلامة التجارية.

وتساعد الدراسة الشركات على التكيف مع التغيرات والظروف الجديدة في بيئة الأعمال، من خلال تعزيز المرونة التنظيمية، يمكن للشركات مواجهة التحديات المستقبلية بكفاءة أكبر والازدهار في بيئة عمل متغيرة باستمرار.

4.1 أهداف الدراسة:

إن الهدف الرئيس والمحوري لهذا البحث يتمثل في دراسة تأثير القدرات الإبداعية على أداء المشاريع الكبيرة في شركة موبايلي للاتصالات بالرياض، ويمكن تحديد الأهداف الفرعية للدراسة على النحو الآتي:

1. تقييم مدى تأثير كل من الأبعاد الأربعة للقدرات الإبداعية على كفاءة وفعالية أداء المشاريع الكبيرة في الشركة.
2. دراسة العلاقة بين القدرات الإبداعية ونجاح المشاريع الكبيرة في تحقيق الأهداف الاستراتيجية لشركة موبايلي.
3. تحديد العوامل التي تسهم في تعزيز القدرات الإبداعية داخل الشركة وكيف يمكن استخدامها لتحسين أداء المشاريع.
4. قياس دور إدارة المعرفة في تعزيز القدرات الإبداعية وتحسين أداء المشاريع الكبيرة.
5. تقديم توصيات واستراتيجيات لزيادة تطبيق القدرات الإبداعية في المشاريع الكبيرة لشركة موبايلي، وبالتالي تحسين أدائها.

5.1 تساؤلات الدراسة

✓ السؤال الرئيسي الأول: ما أثر القدرات الإبداعية على أداء المشاريع الكبيرة في شركة موبايلي للاتصالات بالرياض؟

ويتفرع من هذا السؤال الرئيس التساؤلات الفرعية الآتية:

- ما هو مستوى تطبيق التفكير الإبداعي في إدارة المشاريع الكبيرة في شركة موبايلي؟
- كيف يتم تبني الابتكار التكنولوجي في العمليات والمشاريع الكبيرة في شركة موبايلي؟
- ما مدى تأثير التعاون الإبداعي بين فرق العمل على أداء المشاريع الكبيرة في شركة موبايلي؟
- كيف تساهم إدارة المعرفة في تحسين أداء المشاريع الكبيرة في شركة موبايلي؟

6.1 فروض الدراسة:

الفرضية الرئيسية: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.005$) للقدرات الإبداعية بأبعادها (التفكير الإبداعي، الابتكار التكنولوجي، التعاون الإبداعي، إدارة المعرفة) على أداء المشاريع الكبيرة في شركة موبايلي للاتصالات بالرياض، وينبثق من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.005$) للتفكير الإبداعي على أداء المشاريع الكبيرة في شركة موبايلي للاتصالات بالرياض.
- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.005$) للابتكار التكنولوجي على أداء المشاريع الكبيرة في شركة موبايلي للاتصالات بالرياض.
- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.005$) للتعاون الإبداعي على أداء المشاريع الكبيرة في شركة موبايلي للاتصالات بالرياض.
- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.005$) لإدارة المعرفة على أداء المشاريع الكبيرة في شركة موبايلي للاتصالات بالرياض.

7.1 الدراسات السابقة:

تمحورت الدراسات السابقة إلى محورين؛ وكل محور ينقسم لدارسات سابقة عربية وأخرى أجنبية، أولهما، الدراسات المتعلقة بالقدرات الإبداعية وثانيهما، الدراسات المتعلقة بتطوير أداء المشاريع الكبيرة، وذلك على النحو التالي:

✓ أولاً. الدراسات المتعلقة بالقدرات الإبداعية

1. الدراسات باللغة العربية

دراسة عجيب وعبد الله (2019)

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف دور الإدارة بالأهداف في تعزيز القدرات الإبداعية

وذلك بين موظفي أكاديمية السودان لعلوم وتكنولوجيا الطيران خلال الفترة من 2016 إلى 2017، وتعتبر الإدارة بالأهداف من الاستراتيجيات الإدارية الحديثة التي تسعى إلى تحقيق التوازن بين أهداف المنظمة وإبداع الموظفين، مما يساهم في تحسين الأداء التنظيمي بشكل عام.

اعتمدت الدراسة على جمع البيانات من خلال استبيان وزع على موظفي الأكاديمية، وتم تحليل النتائج باستخدام الأسلوب الوصفي التحليلي، وركزت الدراسة على المتغير المستقل الإدارة بالأهداف، وأبعاده التي تشمل تحديد الأهداف بوضوح، استخدام التغذية الراجعة، الاستمرارية في تقييم الأداء، وتوفير بيئة مشجعة على الإبداع، والمتغير التابع القدرات الإبداعية للموظفين، وأبعاده التي تشمل الابتكار في العمل، تطوير الأفكار الجديدة، وتحسين العمليات.

توصلت الدراسة إلى أن الإدارة بالأهداف تسهم بشكل كبير في تعزيز القدرات الإبداعية للموظفين، وأظهرت النتائج أن تحديد الأهداف بوضوح واستخدام التغذية الراجعة الإيجابية يعززان من إبداع الموظفين، حيث يشعرون بالتحفيز والتشجيع لتقديم أفضل ما لديهم، كما تبين أن الاستمرارية في تقييم الأداء واستخدام التكنولوجيا الحديثة لهما تأثير إيجابي على تحسين القدرات الإبداعية للأكاديمية. أوصت الدراسة بضرورة تبني الإدارة بالأهداف كاستراتيجية أساسية في المؤسسات الأكاديمية، وذلك لتعزيز الإبداع بين الموظفين وتحسين الأداء العام، كما أكدت على أهمية تقديم برامج تدريبية لتطوير مهارات الموظفين في تحديد الأهداف واستخدام التغذية الراجعة بفعالية، ودعت الدراسة أيضاً إلى ضرورة تعزيز الثقة والتعاون بين الموظفين والمديرين، مما يساهم في خلق بيئة عمل مشجعة على الابتكار والإبداع.

🇸🇩 دراسة خالدي (2023)

هدفت الدراسة إلى استكشاف وتطوير القدرات الإبداعية لدى الأفراد من خلال نهج تعليمي يشجع على التفكير النقدي والإبداعي، وركزت الدراسة على المتغير المستقل استخدام البيداغوجيا الإبداعية كنهج تعليمي، في حين يشكل تطوير القدرات الإبداعية للأفراد المتغير التابع.

تتضمن أبعاد المتغيرات في هذه الدراسة استخدام التعلم التفاعلي، والعمل التعاوني، والتفكير النقدي كأدوات لتحفيز الإبداع وتنمية المواهب الإبداعية، ويمكن تطبيق مفاهيم البيداغوجيا الإبداعية في مختلف المجالات التعليمية والتربوية، مما يسهم في تحسين النتائج التعليمية والمهنية للأفراد.

منهجية البحث المستخدمة تعتمد على الاستراتيجيات الوصفية والتحليلية لتحليل تأثيرات البيداغوجيا الإبداعية على التفاعل والإبداع، وخلصت الدراسة إلى أن تطبيق البيداغوجيا الإبداعية يمكن أن يكون مفتاحاً لتعزيز القدرات الإبداعية لدى الأفراد، مما يسهم في نجاحهم وتميزهم في مختلف المجالات. أوصت الدراسة بالتركيز على تحديد وتطبيق الحلول المناسبة للتغلب على المعوقات التي قد تواجه تطبيق البيداغوجيا الإبداعية، وتعزيز اهتمام الأفراد والمجتمعات بتطبيق هذا النهج التعليمي لتحقيق مستقبل مزدهر ومنافع متبادلة.

دراسة عمران (2022)

هدفت هذه الدراسة إلى استعراض استراتيجيات بناء المعنى وتطوير القدرات الإبداعية في الأسرة والمدرسة، والتي تعد بداية حياة الفرد والمجتمع.

وركزت الدراسة على المتغير المستقل استراتيجيات بناء المعنى وتنمية القدرات الإبداعية، بينما المتغير التابع هو فهم وتعبير الفرد عن المعنى والتفاعل مع الواقع بشكل إيجابي، كما تتمحور أبعاد المتغيرات وتتضمن أبعاد التفكير الإبداعي والتخيل، واستراتيجيات الاتصال والتواصل، تطوير مهارات التعبير الذاتي والتفكير النقدي، تأثير الكلمة واللغة على الواقع النفسي والاجتماعي.

واستخدمت الدراسة منهج المسح الكمي، حيث تم توزيع أسئلة مغلقة على موظفين في صناعة البناء والتشييد في باكستان لتقييم علاقة استراتيجيات بناء المعنى بالأداء التنظيمي باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية.

وتوصلت الدراسة أن هناك علاقة إيجابية معنوية بين استراتيجيات بناء المعنى والأداء التنظيمي، مما يبرز أهمية هذه الاستراتيجيات في تعزيز التفاعل الإيجابي مع الواقع وتعزيز التواصل الفعال.

وأوصت الدراسة بضرورة تطبيق استراتيجيات بناء المعنى في الأسرة والمدرسة بشكل فعال، وتنمية مهارات الاتصال والتواصل والتفكير الإبداعي منذ سن مبكرة، لتحسين القدرة على فهم وتعبير الأفراد عن المعنى والتفاعل الإيجابي مع العالم المحيط بهم.

📌 دراسة صالح (2022)

هدفت هذه الدراسة إلى فهم القدرات المميزة للشخصية المبدعة لدى المديرين العاملين بالأندية الرياضية في الإمارات، وكيفية تأثيرها على أدائهم الوظيفي، وتمثلت الدراسة في استخدام المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي، حيث تم جمع البيانات من عينة عشوائية من 370 مديرًا عاملاً بالأندية الرياضية في الإمارات.

وركزت الدراسة على المتغير المستقل القدرات الإبداعية للشخصية المبدعة للمديرين، بينما المتغير التابع هو مستوى الأداء الوظيفي للمديرين العاملين في الأندية الرياضية، وتشمل أبعاد القدرات الإبداعية للشخصية المبدعة التي تم دراستها (الأصالة، الطلاقة الفكرية، المرونة الذهنية، الحساسية للمشكلات، القدرة على التحليل والربط، قبول المخاطرة، الاحتفاظ بالاتجاه أو تركيز الانتباه).

استخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي، وقام بتوزيع استبيانات مغلقة على المديرين العاملين بالأندية الرياضية في الإمارات لجمع البيانات اللازمة للتحليل.

وتوصلت الدراسة أن المديرين العاملين في الأندية الرياضية بالإمارات يمتلكون جميع القدرات المميزة للشخصية المبدعة بدرجة عالية، وأن هذه القدرات تنصدر بحسب وزنها النسبي، مما يعزز من أدائهم الوظيفي بشكل عام.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز وتطوير القدرات الإبداعية لدى المديرين العاملين في الأندية الرياضية، وذلك من خلال برامج تدريبية موجهة تساهم في تعزيز الأداء الوظيفي وتحقيق أهداف الأندية بشكل أفضل.

2. الدراسات باللغة الإنجليزية

دراسة Bui& Le (2023)

هدفت الدراسة إلى استكشاف كيفية استخدام الشركات لقدراتها الرقمية والإبداعية لتحسين أدائها أثناء الأزمات، خاصة خلال وباء كوفيد-19، وتعزيز أنشطة المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR). ركزت الدراسة على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم، وسعت إلى تقديم رؤية عميقة حول كيفية تطوير المهارات الداخلية للشركات لمواجهة التحديات الخارجية الناجمة عن الرقمنة والأوبئة العالمية.

اعتمدت الدراسة على منهجية بحث من خطوتين لجمع وتحليل البيانات، في الخطوة الأولى، تم جمع البيانات من 151 شركة في فيتنام وتحليلها نوعياً لفهم قدراتها الرقمية وأدائها التصديري، وفي الخطوة الثانية، تم استخدام الإصدار 3 من Smart PLS لتحليل البيانات الكمية الموسعة لـ 329 شركة صغيرة ومتوسطة في مختلف الصناعات.

اعتمدت الدراسة على المتغير المستقل القدرات الرقمية والإبداعية للشركات، والتي تشمل أبعاد القدرات الرقمية (استخدام التكنولوجيا الرقمية، إدارة البيانات، والتواصل الرقمي) وأبعاد القدرات الإبداعية (التفكير الإبداعي، الابتكار في المنتجات والخدمات، وتطوير الأفكار الجديدة)، والمتغير التابع أداء الشركة، والذي يشمل الأداء التصديري، الكفاءة التشغيلية، جودة المنتجات والخدمات، ورضا العملاء.

أظهرت نتائج الدراسة أن القدرات الرقمية والإبداعية للشركات تلعب دوراً حيوياً في تحسين أدائها خلال الأزمات، كما وجدت الدراسة أن أداء الشركة يعمل كوسيط في العلاقة بين القدرات الرقمية والإبداعية واستراتيجية تمايز المسؤولية الاجتماعية للشركات، وأشارت النتائج إلى أن الشركات التي طورت قدراتها الرقمية والإبداعية كانت أكثر قدرة على التكيف مع التحديات الخارجية وتعزيز أدائها واستراتيجيات المسؤولية الاجتماعية.

أوصت الدراسة بضرورة تعزيز الشركات لقدراتها الرقمية والإبداعية لمواجهة التحديات المستقبلية وتحسين أدائها، كما أكدت على أهمية النظر إلى المسؤولية الاجتماعية للشركات كأهداف لتحقيق التنمية المستدامة بدلاً من مجرد أداة لتعزيز الأداء، وأوصت الدراسة الباحثين وصانعي السياسات

والممارسين في مجال التدويل بتعزيز القدرات الرقمية والإبداعية، والمشاركة في المنصات الرقمية، والاستفادة من التسويق الدولي وتجارة التجزئة الدولية، وأنشطة المسؤولية الاجتماعية للشركات، بالإضافة إلى ذلك، شددت الدراسة على أهمية تطوير سياسات تدعم الشركات الصغيرة والمتوسطة في تحسين مهاراتها الداخلية لمواجهة التحديات الخارجية بكفاءة وفعالية.

دراسة (2024)Anjaningrum, Azizah & Suryadi

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة المعقدة بين ذكاء الأعمال، والتعلم التنظيمي والشبكي، وتوقع قيمة العملاء، وأداء الشركات الصغيرة والمتوسطة القائمة على الاقتصاد الإبداعي في جاوة الشرقية بإندونيسيا، خاصة في حقبة ما بعد جائحة كوفيد-19، وتسعى الدراسة إلى ملء الفجوة البحثية الحالية من خلال تحليل كيفية تأثير هذه العوامل المتداخلة على أداء الشركات في البلدان النامية.

اعتمدت الدراسة على جمع البيانات الكمية من 313 شركة صغيرة ومتوسطة قائمة على الاقتصاد الإبداعي في جاوة الشرقية بإندونيسيا، وتم استخدام طريقة النمذجة بالمعادلات الهيكلية الجزئية (PLS-SEM) لتحليل البيانات

وتركزت الدراسة على المتغير المستقل ذكاء الأعمال وأبعاده والتي تشمل جمع البيانات، وتحليل البيانات، واستخدام النتائج في اتخاذ القرارات الاستراتيجية، والمتغير التابع أداء الشركات الصغيرة والمتوسطة وأبعاده تشمل الأداء المالي، والأداء التسويقي، وإدارة الموارد البشرية، وجودة المنتجات والخدمات.

توصلت الدراسة إلى أن ممارسات ذكاء الأعمال لا تؤثر بشكل مباشر على أداء الشركات الصغيرة والمتوسطة، وبدلاً من ذلك، يكون ذكاء الأعمال حاسماً لأداء الشركات الصغيرة والمتوسطة عندما يتم دعمه من قبل التعلم التنظيمي كوسيط.

كما أكدت النتائج وجود وساطة تسلسلية للتعلم التنظيمي والابتكار في العلاقة بين ذكاء الأعمال وأداء الشركات الصغيرة والمتوسطة، بالإضافة إلى ذلك، تبين أن التعلم والابتكار عبر الشبكة لهما تأثير مباشر كبير نسبياً على أداء الشركات.

وأوصت الدراسة بضرورة إجراء المزيد من الأبحاث لاستكشاف دور ذكاء الأعمال في تعزيز مجالات أداء محددة، مثل الأداء التسويقي، والأداء المالي، وإدارة الموارد البشرية، كما دعت إلى اختيار موضوعات بحثية أكثر تحديداً، بما في ذلك تلك الموجودة في قطاع الطهي الفرعي، مع إيلاء الاهتمام لمجالات أخرى مثل التركيبة السكانية للمستجيبين في النموذج كمتغير تحكم.

دراسة (Sahadev et al 2024).

هدفت هذه الدراسة إلى تفسير تأثير التمكين النفسي المتصور على الأداء الإبداعي للموظفين من خلال التحقيق في آليات الوساطة والاعتدال الأساسية، بالاعتماد على إطار متطلبات العمل والموارد ونظرية الحفاظ على الموارد.

اعتمدت الدراسة على جمع البيانات من مندوبي المبيعات في سياقات البلدان النامية والمتقدمة، حيث شملت العينة 219 مندوب مبيعات من باكستان و201 مندوب مبيعات من كوريا الجنوبية. تم اختبار النموذج المفاهيمي باستخدام أساليب تحليل البيانات المناسبة.

ركزت الدراسة على المتغير المستقل التمكين النفسي المتصور، وأبعاد التمكين النفسي التي تشمل المعنى، الكفاءة، التأثير، والاستقلالية، كما اعتمدت على المتغير التابع الأداء الإبداعي، وأبعاد الأداء الإبداعي والتي تشمل الابتكار في العمل، تطوير الأفكار الجديدة، وتحسين العمليات.

توصلت الدراسة إلى أن الازدهار يتوسط جزئياً في العلاقة بين التمكين النفسي المتصور والأداء الإبداعي في كلا العينتين من باكستان وكوريا الجنوبية، كما أظهرت النتائج أن التأثير المباشر للازدهار والتأثير غير المباشر للتمكين النفسي المتصور على الأداء الإبداعي يكون أضعف في ظل المناخ التنافسي الشديد، ومع ذلك، تبين أن المناخ التنافسي يعزز التأثير المباشر للتمكين النفسي على الإبداع، مما يشير إلى أن المناخ التنافسي يمكن أن يكون سلاحاً ذا حدين في هذا السياق.

أوصت الدراسة بضرورة تعزيز التمكين النفسي للموظفين لتحسين أدائهم الإبداعي، مع مراعاة تأثير المناخ التنافسي على هذه العلاقة، كما أكدت على أهمية خلق بيئة عمل تدعم الازدهار الشخصي للموظفين، مما يساهم في تعزيز إبداعهم وأدائهم العام، بالإضافة إلى ذلك، دعت الدراسة إلى مزيد من

الأبحاث لاستكشاف دور التمكين النفسي والمناخ التنافسي في سياقات مختلفة ومع عينات متنوعة، بهدف تعزيز الفهم النظري والتطبيقي لهذه العلاقة المعقدة.

دراسة Carmeli, Levi, Peccei (2021)

هدفت هذه الدراسة إلى تطوير نموذج مسار مزدوج لأداء المشروع من خلال استكشاف كيفية تعزيز فرق المشروع لأدائها عبر آليتين لخلق المعرفة: الوصول إلى المعرفة والتعلم التجريبي، وفقاً لنظرية التنسيق العلائقي، وسعت الدراسة إلى تقديم منظور سلوكي لفهم التباين في أداء المشاريع، من خلال التركيز على دور المرونة وحل المشكلات بشكل إبداعي في فرق المشروع.

اعتمدت الدراسة على جمع البيانات من فرق المشروع وتحليلها باستخدام منهجية بحثية دقيقة، كما ركزت الدراسة على المتغير المستقل العلاقات عالية الجودة بين أعضاء الفريق، وأبعاد العلاقات عالية الجودة والتي تشمل الثقة المتبادلة، التعاون الفعال، والتواصل المفتوح، والمتغير التابع أداء المشروع، وأبعاد أداء المشروع والتي تشمل تحقيق الأهداف المحددة، الكفاءة في استخدام الموارد، والرضا العام عن نتائج المشروع.

وتوصلت الدراسة إلى أن العلاقات عالية الجودة بين أعضاء الفريق تسهل التعلم التجريبي والوصول إلى المعرفة، وهو ما يرتبط بدوره بشكل إيجابي بمرونة الفريق، وأظهرت النتائج أن مرونة الفريق تؤثر بشكل غير مباشر على أداء المشروع من خلال تعزيز الحل الإبداعي للمشكلات، كما أظهرت الدراسة أن فرق المشروع التي تتمتع بعلاقات جيدة وتنسق بشكل فعال تستطيع تطوير قدراتها في المرونة وحل المشكلات بشكل إبداعي، مما يؤدي في النهاية إلى تحسين أداء المشروع.

أوصت الدراسة بضرورة تعزيز العلاقات الجيدة بين أعضاء فرق المشروع لتحسين الوصول إلى المعرفة والتعلم التجريبي، كما أكدت على أهمية تعزيز المرونة وحل المشكلات بشكل إبداعي كوسيلة لتحسين أداء المشاريع، وشددت على ضرورة تقديم برامج تدريبية وتطويرية تهدف إلى تعزيز الثقة والتعاون بين أعضاء الفريق، وتشجيع تبادل المعرفة والتجارب الميدانية، بالإضافة إلى ذلك، دعت إلى المزيد من الأبحاث التي تستكشف دور العلاقات العلائقية في سياقات مختلفة لتحسين فهم تأثيرها على أداء المشاريع.

✓ ثانياً. الدراسات المتعلقة بتطوير أداء المشاريع الكبيرة

1. الدراسات باللغة العربية

دراسة رضوان (2021)

هدفت هذه الدراسة إلى فهم أثر الضريبة على أداء المشاريع الصغيرة في القطاع الزراعي الفلسطيني وتوضيح الآلية المستخدمة في جمع تلك الضرائب، إلى جانب بيان أنواع الضرائب المطبقة في فلسطين وقوانينها، كما استهدفت الدراسة التعرف على دور المشاريع الصغيرة في الاقتصاد الوطني وأهميتها، إضافةً إلى تحليل واقع القطاع الزراعي الفلسطيني وكفاءته.

وركزت الدراسة على المتغير المستقل الضريبة على المشاريع الصغيرة في القطاع الزراعي في فلسطين، والمتغير التابع أداء المشاريع الصغيرة في القطاع الزراعي في فلسطين، وأبعاد المتغيرات التي تضمنت الدراسة تحديد أنواع الضرائب المطبقة، وتحليل تأثير الضرائب على الأداء الاقتصادي والمالي للمشاريع الصغيرة الزراعية، إضافةً إلى تقييم كفاءة القطاع الزراعي وتأثيرات الضرائب عليه.

واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيان تم توزيعه على 350 عينة تمثل أصحاب المشاريع الصغيرة الزراعية في فلسطين، وتم تحليل البيانات إحصائياً باستخدام أساليب التحليل الكمي المناسبة.

وأظهرت الدراسة أن الإعفاءات الضريبية لم تكن شاملة لكافة المشاريع الزراعية الصغيرة، مما أدى إلى عدم تحقيق معاملة تفضيلية للقطاع الزراعي مقارنةً بالقطاعات الأخرى، كما أوضحت الدراسة تأثير النظام الضريبي غير الملائم على أداء المشاريع الصغيرة الزراعية وحرمان الخزينة العامة من إيرادات كبيرة نتيجة التهرب الضريبي.

دراسة كريم، رحيم ومحمد (2023)

هدفت هذه الدراسة إلى تسلط الضوء على أهمية المرونة الاستراتيجية كمفتاح لتعزيز نظام التصنيع بالاستجابة السريعة في القطاع الصناعي، خاصة في المصانع الكبيرة في إقليم كردستان العراق.

وركزت الدراسة علي المتغير المستقل الأبعاد الحرجة للمرونة الاستراتيجية، والمتغير التابع تعزيز نظام التصنيع بالاستجابة السريعة، وتمحورت أبعاد المتغيرات حول تحليل الأبعاد الحرجة للمرونة الاستراتيجية وكيفية تأثيرها على قدرة المنظمات على التكيف والتغيير السريع في مواجهة التحديات السوقية والاقتصادية.

واستخدمت الدراسة المنهج الاستطلاعي الذي يعتمد على استخدام استبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من العاملين التنفيذيين في المشاريع الصناعية الكبيرة في إقليم كردستان العراق، وتم جمع 50 استجابة صالحة للتحليل الإحصائي.

وأظهرت نتائج الدراسة أن الأبعاد الحرجة للمرونة الاستراتيجية تلعب دوراً مهماً في تعزيز نظام التصنيع بالاستجابة السريعة، مما يعزز قدرة المنظمات على التكيف مع التغيرات المتسارعة في البيئة الاقتصادية والسوقية.

وأوصت الدراسة بأهمية إيلاء الأبعاد الحرجة للمرونة الاستراتيجية أولوية قصوى، وتكريس جهود لتعزيز قدرات المنظمات على التكيف والتغيير السريع، مما يساهم في تحسين أدائها ومنافستها في السوق.

دراسة سلامة (2021)

هدفت هذه الدراسة إلى استعراض أهمية وفعالية الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال في دعم وتطوير ريادة الأعمال، مع التركيز على حاضنة ميله كنموذج، كما تسلط الضوء على مدى تأثير هذه الخدمات في تعزيز وتحفيز رواد الأعمال ودعمهم في تحقيق أهدافهم التجارية.

وركزت الدراسة علي المتغير المستقل خدمات حاضنات الأعمال (القانونية، الإدارية، التسويقية، المالية)، والمتغير التابع دعم وتطوير ريادة الأعمال، وتمحورت أبعاد المتغيرات علي تحليل مستوى الخدمات المقدمة من حاضنة ميله لرواد الأعمال، بما في ذلك تطوير خطط العمل، الاستشارات القانونية والإدارية والتسويقية، وإمكانية الوصول لمصادر التمويل واعتمدت الدراسة منهجاً وصفيّاً تحليلياً، حيث تم جمع البيانات. وذلك من خلال استخدام استبيان تم توزيعه على رواد الأعمال المستفيدين من خدمات حاضنة ميله.

وتم تحليل البيانات الناتجة من الاستبيان بشكل إحصائي لاستخلاص النتائج والاستنتاجات وتوصلت الدراسة أن حاضنات الأعمال تلعب دوراً بارزاً في دعم رواد الأعمال في تطوير مؤسساتهم الناشئة، خاصة فيما يتعلق بتقديم خدمات شاملة تشمل التخطيط الاستراتيجي، والاستشارات القانونية والإدارية والتسويقية، ولكن هناك تحديات تبقى في جوانب الدعم المالي.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز الخدمات المالية المقدمة من حاضنات الأعمال لزيادة فعالية الدعم وتحفيز نمو المؤسسات الناشئة، وكذلك تحسين تكامل الخدمات المقدمة لتلبية احتياجات رواد الأعمال بشكل أكثر شمولاً.

دراسة حبوش (2021)

هدفت هذه الدراسة إلى فهم العلاقة بين مستوى الذكاء العاطفي لمديري المشاريع وأدائهم في إدارة المشاريع في المملكة العربية السعودية، وكذلك تأثير ذلك على أداء فرقهم ونجاح المشاريع التي يديرونها، وتمت الدراسة عبر تحليل شريحة من مديري المشاريع في المملكة العربية السعودية، حيث تم قياس مستوى الذكاء العاطفي لديهم وربطه بنتائج أدائهم ونجاح المشاريع التي يشرفون عليها.

وركزت الدراسة على المتغير المستقل ذكاء عاطفي لمديري المشاريع، والمتغير التابع أداء إدارة المشاريع ونجاح المشروعات، وتمحورت أبعاد المتغيرات حول الوعي الذاتي، الإدارة الذاتية، الوعي الاجتماعي، إدارة العلاقات، القيادة.

واعتمد البحث على منهج تحليل وصفي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبانة إلكترونية وزعت على عدد كبير من مديري المشاريع في مختلف القطاعات داخل المملكة العربية السعودية، وتم تحليل البيانات بواسطة أساليب إحصائية لاستخلاص العلاقات والتأكد من النتائج.

وأظهرت الدراسة أن هناك علاقة ملحوظة وإيجابية بين الذكاء العاطفي لمديري المشاريع وأدائهم في إدارة المشاريع، بما في ذلك أداء الفرق ونجاح المشروعات، وأبرزت النتائج أهمية الوعي الذاتي، الإدارة الذاتية، الوعي الاجتماعي، إدارة العلاقات، والقيادة كأبعاد رئيسية تؤثر في تحقيق النجاح في المشاريع.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز ثقافة الذكاء العاطفي وتطويرها بين مديري المشاريع، كونها عامل حاسم لتحسين الأداء وتعزيز نجاح المشاريع، كما دعت إلى مواصلة البحث لتحديد العوامل التي تؤثر بشكل محدد على أداء مديري المشاريع بالمملكة العربية السعودية.

2. الدراسات باللغة الإنجليزية

دراسة (Zheng et al (2023)

هدفت هذه الدراسة إلى فهم كيفية تأثير المؤهلات الزائدة للموظفين على الانحراف الإبداعي، مع التركيز على دور ظهور القيادة كمتغير وسيط، والدور المعتدل للاستقلالية الوظيفية، وتم تصميم الدراسة بناءً على نظرية الدور، واستخدمت منهجية البحث المتعددة المراحل.

وركزت الدراسة على المتغير المستقل المؤهلات الزائدة للموظفين، والمتغير التابع الانحراف الإبداعي للموظفين، وتمحورت أبعاد المتغيرات في الدراسة الإفراط في التأهيل المتصور، ظهور القيادة، والاستقلالية الوظيفية كعوامل رئيسية تؤثر في الانحراف الإبداعي للموظفين.

واعتمد البحث على تحليل البيانات باستخدام نمذجة المعادلة الهيكلية بالمربعات الصغرى الجزئية، حيث تم جمع بيانات من 362 موظفاً من شركات مختلفة، وتم استخدام هذه البيانات لاستكشاف العلاقات بين المتغيرات المختلفة ولتأكيد الفروض البحثية.

وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين المؤهلات الزائدة للموظفين والانحراف الإبداعي، كما تبين أن الإفراط في التأهيل المتصور يؤثر بشكل إيجابي على ظهور القيادة، الذي بدوره يؤثر على الانحراف الإبداعي للموظفين، بالإضافة إلى ذلك، أظهرت الدراسة أن الموظفين الذين يتمتعون بمستوى أعلى من الاستقلالية الوظيفية يكونون أكثر عرضة للانخراط في سلوك منحرف إبداعي.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز ثقافة وعي القيادة وتطويرها بين المديرين والموظفين، كونها تلعب دوراً حيوياً في تعزيز الانحراف الإبداعي والأداء الابتكاري داخل المؤسسات، كما دعت الدراسة إلى مواصلة البحث لتحديد المزيد من العوامل التي تؤثر على الانحراف الإبداعي ولتوفير مزيد من الأدلة الدقيقة لفهم هذه العلاقات.

دراسة Chapman (2024)

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم أداء تسليم المشروع في شركة National Highways في إنجلترا، من خلال تحليل أداء 138 مخططاً رئيسياً للطرق/الطرق السريعة على مدار 16 عامًا، والدراسة استهدفت فحص نسبة الفائدة إلى التكلفة (BCR) كمؤشر رئيسي لنجاح المشاريع، حيث وجد أن 93% من المشاريع حققت BCR قدرها 1 أو أكثر، مما يعكس أنها كانت مربحة بشكل عام، كما اتضح أن 69% من المشاريع كان لديها BCR تبلغ 2 أو أكثر، مما يوضح فوائد كبيرة تفوق تكلفة المشروع بمرتين على الأقل.

فيما يتعلق بالأداء التكاليف، كان هناك تجاوز متوسطي بنسبة 2.4%، لكن 42% من المشاريع تم تسليمها بالتكلفة المدرجة في الميزانية أو أقل منها، وتم تعويض قيمة تجاوزات التكاليف بالتجاوزات الأخرى، مما أدى إلى صافي رصيد تراكمي سلبي.

أظهرت النتائج تحسناً في أداء التكاليف بمرور الوقت، حيث انخفضت التكلفة النموذجية بنسبة 6- في المشاريع المكتملة في الفترة الزمنية الأخيرة، ويمكن تفسير هذا التحسن بفضل التغييرات في السياسات والممارسات، بما في ذلك تحسين تقدير التكاليف، وتعزيز التقييم والموافقة، وتطوير استراتيجية المشتريات، وتحسين إدارة البرامج، وتنفيذ الدروس المستفادة.

وأوصت الدراسة بضرورة إعادة تقييم وجهات النظر السائدة السلبية حول أداء تسليم البنية التحتية، مشيرة إلى أن هذه التقييمات قد تكون غير دقيقة وتحتاج إلى مراجعة استناداً إلى الأدلة الملائمة. كما أوصت الدراسة بمواصلة تحسين السياسات والممارسات لضمان استمرارية التحسين في أداء تكاليف التسليم في المشاريع المستقبلية.

دراسة Zhengdao et al (2024)

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف تطبيق إدارة البناء الهزيل كأداة استراتيجية لتحسين وتعزيز أداء مشاريع البناء الجاهزة في الصين، بناءً على تحديات تعيق تحقيق مزايا البناء الجاهز بالكامل، وتمحورت المسحة البحثية حول تحليل الروابط بين عوامل إدارة البناء الهزيل ومؤشرات الأداء في المشاريع المبنية

جاهزة، باستخدام نموذج المعادلة الهيكلية، كما تم استخدام طريقة تقييم شاملة لتقييم أداء مشروع مبنى جاهز عبر أبعاد الجدول الزمني، والجودة، والتكلفة، والسلامة.

وركزت الدراسة علي المتغير المستقل تطبيق إدارة البناء الهزيل كاستراتيجية، والمتغير التابع أداء مشاريع البناء الجاهزة في الصين، والذي يتم قياسه عبر الأبعاد الأربعة: الجدول الزمني، والجودة، والتكلفة، والسلامة.

أظهرت النتائج وجود 23 عاملاً دافعاً رئيسياً و16 مؤشر أداء، حيث تم تحديد 13 عاملاً دافعاً بما في ذلك البناء التعاوني، والتكنولوجيا الهزيلة، وتقليل التكاليف، وتحسين التخطيط والتنسيق.

أوصت الدراسة بتطبيق إدارة البناء الهزيل كاستراتيجية أساسية لتحسين أداء المشاريع الجاهزة، مع التركيز على تنسيق التصميم وتحسين عمليات البناء، وتطبيق تقنيات الإدارة الهزيلة، وتعزيز الثقافة الهزيلة داخل المؤسسات الإنشائية.

دراسة Lin et al (2024)

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل تأثير تخطيط المشاريع على أداء المشاريع العملاقة، مع التركيز على دور التكامل كوسيط مشروط في هذه العلاقة.

وركزت الدراسة علي المتغير المستقل تخطيط المشروع، الذي يشمل الاستراتيجيات والعمليات المستخدمة لتنظيم وتنفيذ المشروعات الضخمة، والمتغير التابع أداء المشاريع العملاقة، ويُقاس من خلال مؤشرات متعددة تشمل النتائج المالية، وجودة التسليم، والجدول الزمني، ورضا العملاء، وغيرها، وتتمحور أبعاد المتغيرات حول تأثيرات متعددة لتخطيط المشروع، مثل تكامل العمليات وتكامل المعلومات، كما تنظر في تأثير مستويات تعقيد المشروع على هذه العلاقة.

استخدمت الدراسة بيانات من 214 مشروعاً ضخماً في الصين، وتم جمع البيانات من خلال استبيان استبائي، وتحليل الفرضيات باستخدام نموذج الانحدار الهرمي المتعدد ونموذج الوساطة الخاضع للإشراف.

وتوصلت الدراسة أن تخطيط المشاريع يؤثر بشكل إيجابي على أداء المشاريع العملاقة من خلال تكامل العمليات وتكامل المعلومات، كما تبين أن تأثير تكامل العمليات يكون أقوى في مشاريع أقل تعقيداً، بينما يتأثر بشكل أضعف في مشاريع أكثر تعقيداً.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز مهارات التخطيط وتحسين التكامل في إدارة المشاريع العملاقة، وتطبيق استراتيجيات محسنة لتحقيق تكامل فعال في ظل تعقيدات المشروعات.

دراسة (2024) Musarrat et al

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم العلاقة بين معايير اختيار المشروع والأداء التنظيمي في صناعة البناء والتشييد، مع التركيز على أفضل الممارسات التي يمكن أن تعزز النجاح التنظيمي.

وركزت الدراسة على المتغير المستقل معايير اختيار المشروع، والتي تشمل المعايير التي يتم استخدامها لاختيار المشاريع في البناء والتشييد، مثل الملاءمة مع الأهداف التنظيمية والاستدامة والفعالية التكلفة، والمتغير التابع الأداء التنظيمي، والذي يمكن قياسه من خلال عدة مؤشرات مثل الكفاءة التشغيلية، ورضا العملاء، والاستدامة المالية، والابتكار، وغيرها من الجوانب التنظيمية الرئيسية.

وتتضمن الدراسة تقييم مختلف جوانب معايير اختيار المشروع وكيفية تأثيرها على الأداء التنظيمي، بما في ذلك التأثير المحتمل على الكفاءة التشغيلية، والجودة، والتكاليف، والاستجابة لاحتياجات العملاء، والاستدامة.

استخدمت الدراسة منهج المسح الكمي باستخدام توزيع الأسئلة المغلقة، حيث تم جمع بيانات من موظفين في صناعة البناء والتشييد في باكستان، وتم تحليل البيانات باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية في SmartPLS، مما سمح بتحليل العلاقات المعقدة بين معايير اختيار المشروع والأداء التنظيمي.

وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية معنوية بين معايير اختيار المشروع والأداء التنظيمي، باستثناء المعايير المالية التي لم تظهر علاقة معنوية، هذا يشير إلى أهمية اختيار المشاريع المناسبة التي تتوافق مع الأهداف التنظيمية لتحقيق النجاح التنظيمي.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز وتحسين معايير اختيار المشروع في صناعة البناء والتشييد، مع التركيز على جوانب مثل الاستدامة والفعالية التكلفة والملاءمة مع الأهداف التنظيمية، وهذا يمكن أن يساعد المنظمات على اتخاذ قرارات أفضل وأكثر استدامة في اختيار المشاريع المستقبلية.

8.1 التعقيب على الدراسات السابقة وأهم ما يميز الدراسة الحالية:

فيما يتعلق بالدراسات المحور الأول، درست العديد من الأبحاث السابقة دور القدرات الإبداعية في سياقات مختلفة، مثل إدارة الأعمال والتسويق والتنمية الشخصية، وأظهرت هذه الدراسات أن القدرات الإبداعية تلعب دوراً حاسماً في تعزيز الابتكار والتفوق التنظيمي، حيث تساهم في تطوير حلول جديدة وفعالة للتحديات التي تواجهها المؤسسات، في حين تركز الدراسة الحالية على دور القدرات الإبداعية في تحسين أداء المشاريع الكبيرة في قطاع الاتصالات، من خلال تحليل تطبيقي على شركة موبايلي في الرياض، بدلاً من النظرية فقط، تقدم الدراسة نموذجاً تطبيقياً يوضح كيفية توظيف القدرات الإبداعية لتعزيز فعالية الإدارة والتنظيم داخل الشركة، مما يساهم في تحسين الأداء الوظيفي بشكل ملموس.

فيما يتعلق بالدراسات المحور الثاني، العديد من الدراسات التطبيقية استخدمت نماذج وأطر نظرية لدراسة القدرات الإبداعية في سياقات مختلفة، مثل التعليم والصناعات الإبداعية والتكنولوجيا، وتركزت هذه الدراسات على تحليل العلاقات النظرية بين القدرات الإبداعية والأداء، دون التركيز بشكل خاص على التطبيق العملي داخل الشركات، في حين تتميز الدراسة الحالية بتطبيقها العملي في شركة موبايلي، حيث تحلل كيفية توظيف القدرات الإبداعية لتحسين أداء المشاريع الكبيرة، من خلال الاستفادة من البيانات والتحليلات الواقعية داخل الشركة، يمكن للدراسة أن تقدم رؤى عملية وتوصيات مباشرة لإدارة موبايلي حول كيفية تعزيز التفاعلات الإبداعية وتحسين الأداء الوظيفي.

9.1 أهم ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

أنها تقدم إضافة فريدة بتركيزها العملي والتطبيقي داخل بيئة شركة حقيقية مثل موبايلي، مما يعزز من قابلية التعميم للنتائج والتوصيات في صناعات أخرى، بالإضافة إلى ذلك، فإن التركيز على قطاع

الاتصالات يعكس التحديات الفريدة التي تواجهها هذه الصناعة، مما يجعل الدراسة ذات أهمية كبيرة للمديرين التنفيذيين والمخططين الاستراتيجيين في القطاع.

10.1 المنطلقات النظرية للدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على نظريات تتمثل فيما يلي:

1. النظرية المعرفية:

هذه النظرية تركز على كيفية اكتساب المعرفة والمعلومات وتنظيمها واستخدامها في سياق تحليل المشكلات واتخاذ القرار، حيث اعتمدت على مشكلة الدراسة ومحاولة حلها من خلال افتراض مجموعة من الفرضيات والوصول إلى الإجابة على صحة هذه الفرضيات من خلال الاستبيانات والتحليل الإحصائي واستخلاص مجموعة من المراجع والدراسات السابقة في دراستها بهدف جمع البيانات والمعلومات التي يمكن الاستفادة منها في هذه الدراسة، كما يقوم الباحث من خلال جمع هذه المعلومات بفهم ومعرفة الكيفية التي تعلم فريق المشروع المعارف والمهارات اللازمة لإدارة الأزمات في المؤسسات، ومعرفة آليات تنظيم وتخزين المعلومات الفنية والتشغيلية الخاصة بشركات الاتصالات، وإدراك كيفية استخدام هذه المعرفة والمعلومات في اتخاذ قرارات مناسبة وقت الأزمات، وعليه يمكنه من الوصول لنتائج سليمة في هذه الدراسة وتقديم توصيات فعالة لصانعي القرار في هذا المجال.

2. النظرية البنائية:

بسبب اعتماد الباحث على مجموعة من التجارب السابقة كالرجوع إلى كتب العلماء السابقين في نفس الموضوع محل الدراسة، أو الاعتماد على المراجع سواء كانت (رسائل علمية سابقة- ودوريات منشورة ومحكمة، ومقالات علمية حديثة. الخ)، ومن بين المراجع التي اعتمد عليها في الحصول على المعلومات هي تلك الواردة في دراساتها والعمل على فهمها وإعادة صياغتها بطريقته الخاصة بما يحقق أهداف هذه الدراسة ويستخلص استنتاجاتها وتوصياتها، وفي هذا السياق، فإن الباحث يبني معرفته الخاصة بناءً على خبراته السابقة وقراءاته من مصادر متنوعة ومن المعلومات التي سبق له الاطلاع عليها ويقوم بإضافة وتكملة من سبقوه.

11.1 المنهجية وطرق البحث:

سيتم استخدام المنهج الوصفي لوصف الظاهرة المدروسة وتحليلها، من خلال جمع البيانات المتعلقة بالقدرات الإبداعية وأداء المشاريع الكبيرة في شركة موبايلي للاتصالات بالرياض، كما سيتم استخدام المنهج التحليلي لتحليل البيانات المجمعة واستخلاص النتائج منها، من خلال دراسة العلاقة بين المتغيرات المستقلة (القدرات الإبداعية) والمتغير التابع (أداء المشاريع الكبيرة).

وسيتصميم استبيان موجه لموظفي شركة موبايلي، يهدف إلى جمع البيانات حول القدرات الإبداعية وأداء المشاريع الكبيرة، ويتضمن الاستبيان مجموعة من الأسئلة المتعلقة بأبعاد القدرات الإبداعية (التفكير الإبداعي، الابتكار التكنولوجي، التعاون الإبداعي، إدارة المعرفة) وأبعاد أداء المشاريع.

12.1 مصادر جمع البيانات

- المصادر الثانوية: وتشمل البيانات والمعلومات الموجودة في الكتب والمراجع، والرسائل الجامعية وأوراق العمل والمجلات والدوريات والمؤتمرات العلمية وورش العمل، بالإضافة إلى التقارير المنشورة وغير المنشورة التي تناولت الموضوع في مختلف المؤسسات ذات الصلة.
- المصادر الأولية: اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات من مصادرها والتي تم تصميمها خصيصاً لهذا الغرض على Google Forms وإرسال رابطها إلى مجتمع البحث.

13.1 أدوات الدراسة:

تعرف أداة البحث بأنها "الوسيلة التي تتم بواسطتها عملية جمع البيانات بهدف الإجابة عن تساؤلاته، وسيعتمد الباحثين في جمع البيانات على الاستبانة، والتي تعرف بأنها "صيغة محددة من الفقرات والأسئلة تهدف إلى جمع البيانات من أفراد البحث"

حيث تكونت من قسمين رئيسيين هما:

- القسم الأول: وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة، والمتمثلة بـ: النوع، والعمر، والمؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة الوظيفية، والمستوى الوظيفي.

- القسم الثاني: اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل والتابع.

14.1 حدود الدراسة:

- حدود موضوعية : ستقتصر الدراسة على التعرف على أثر القدرات الإبداعية بأبعادها (التفكير الإبداعي، الابتكار التكنولوجي، التعاون الإبداعي، إدارة المعرفة) على أداء المشاريع .
- حدود مكانية: ستقتصر الدراسة في المملكة العربية السعودية، مع التركيز على شركة موبايلي للاتصالات بالرياض.
- حدود زمانية : سيتم إعداد الدراسة في عام 2024.
- حدود بشرية : ستقتصر الدراسة على العاملين في شركة موبايلي للاتصالات بالرياض.

الفصل الثاني: الإطار النظري

المبحث الأول: القدرة الإبداعية

1.1.2 القدرة الإبداعية

أدى تغير البنية الاقتصادية العالمية التي أصبحت تركز بشكل أساسي على الاقتصاد المعرفي والموارد غير الملموسة إلى زيادة اهتمام المنظمات بالأساليب الإدارية التي تمكنها من مواكبة هذا التغير بالسرعة والمرونة المطلوبة (Sanila, 2020). لذلك كان الإبداع السلاح الذي اعتمدت عليه المنظمات لضمان بقائها ونموها في بيئة الأعمال الديناميكية (مرعب ، 2018)

. أصبح الإبداع المورد الاستراتيجي الأكثر أهمية والعامل الجوهري لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة كونه أرقى أشكال الأنشطة والممارسات البشرية (العجمي 2021 بالتالي لم تعد الأساليب والطرق التقليدية كافية لتحقيق النجاح والتميز المستقبلي، بل لابد من دمج الإبداع في مختلف أنشطة وعمليات المنظمة يصبح السمة الأساسية لخلق قيمة استراتيجية للمنظمة (Parrilli et al., 2020).

وحيث تعددت وجهات النظر والآراء التي سعت إلى تحديد ماهية الإبداع، حيث لا يوجد اتفاق بين الباحثين والعلماء حول مفهوم شامل يحدد ظاهرة الإبداع والذي نتج عن اختلاف المنطلقات النظرية والمناهج العلمية والمدارس الفكرية والثقافية التي تناولت هذا المفهوم. عرف (يوسفي، 2020) الإبداع بأنه "قدرة عقلية قابلة للتنمية وتظهر على المستوى الفردي أو الجماعي أو التنظيمي وينتج عنها فكرة جديدة أو نموذج عمل مبتكر.

أما Siyanbola et al. 2016 فأشار إليه باعتباره عملية متكاملة تبدأ بإنتاج أفكار خلاقة ومن ثم نقلها إلى موضع التنفيذ لإنتاج سلع أو خدمات جديدة يتم عرضها في الأسواق لتحقيق ميزة تنافسية، وشدد في ذات الوقت أن الإبداع لا يرتبط فقط بالمنتجات والخدمات الجديدة، بل يمتد إلى العمليات والممارسات

الإبداعية التي من خلالها يمكن المحافظة على الموارد التنظيمية وتنميتها واستغلالها بالشكل الأمثل وبما يضمن النمو السريع للمنظمة.

2.1.2 مفهوم القدرة الإبداعية

يعتبر مفهوم القدرة الإبداعية من المفاهيم الحديثة نسبياً، حيث نتج عن دمج بين مفهوم القدرة التي تشير إلى قابلية المنظمة على تحويل مواردها وتوزيعها بفعالية لتحقيق أعلى مستوى من الإنتاجية (Siyanbola et al., 2016)، وبين مفهوم الإبداع الذي يعبر عن تقديم أفكار أو نماذج أعمال جديدة تسهم بإنتاج سلع أو خدمات مبتكرة (Phankhong et al., 2017).

بناءً عليه، عرف (الحمداني 2019) القدرة الإبداعية بأنها نتيجة دمج وتنسيق الموارد والمعارف والمهارات والقدرات لتنفيذ الأهداف الاستراتيجية".

أما Schoemaker et al. 2018 فاعتبرها نوع من القدرات الديناميكية التي تسهم بتحسين فعالية المنظمة في التكيف مع بيئة الأعمال المتقلبة من خلال دمج وإعادة تكوين واستغلال الموارد التنظيمية والمعرفية بشكل يتناسب مع الخطط الاستراتيجية.

علاوة على ذلك، تعرف القدرة الإبداعية بأنها الجاهزية العقلية للأفراد الذين يتبنون سلوك إبداعي يثمر عنه منتجات فريدة تتفوق على منتجات المنافسين (الحدراوي وآخرون، 2014).

وأضاف (أبو السعود 2021) أن القدرة الإبداعية هي سمة فردية تتجلى في إمكانية تحويل المعرفة المتراكمة إلى معرفة جديدة تظهر على شكل منتجات وخدمات وعمليات متفردة. وناقش Freie et al (2021) مفهوم القدرة الإبداعية باعتباره نمط من أنماط التفكير الموجه والهادف لاكتشاف علاقات جديدة وحلول لمشكلات قائمة بالاعتماد على نهج جديد ومبتكر.

ي نفس السياق، أشار (العلوان، 2020) للقدرة الإبداعية بأنها "وحدة متكاملة للعوامل الذاتية والموضوعية التي تؤدي للوصول إلى إنتاج جديد وأصيل وذو قيمة للفرد والجماعة.

حيث يمكن أن يظهر هذا الإنتاج على شكل حلول جديدة لمشكلات أو مناهج جديدة لإنجاز العمل".

وفق ما سبق، يمكن للباحث تعريف القدرة الإبداعية بأنها الإمكانيات الفردية والمهارات التقنية والمعرفية الموجهة نحو تقديم أفكار جديدة ينتج عنها أنماط عمل خلاقة ومنتجات وخدمات فريدة تسهم بتعزيز سمعة المنظمة ونموها على المدى البعيد".

3.1.2 أهمية القدرة الإبداعية

يعتبر الإبداع أحد الخصائص الجوهرية للمنظمات المعاصرة، خصوصاً في ظل بيئة أعمال عالمية سريعة التغير ومنافسة شرسة لبناء استراتيجيات وأنظمة عمل تسهم باستثمار القدرات والمهارات الفردية للموظفين في أحداث منتجات وخدمات تتلاءم والتغير في رغبات وطلبات العملاء (Cepeda & Arias-Pérez, 2019; Ferreira et al., 2020; Puspita et al., 2020).

تعزز القدرة الإبداعية رشاقة المنظمة وتحد من الجمود التنظيمي في التعامل مع الحالات الاستثنائية التي تنتجها بيئة الأعمال الديناميكية وذلك باستغلال المعرفة والخبرة المتراكمة لدى الموظفين لتكوين جدارات جوهرية يصعب على المنافسين تقليدها، وبالتالي المحافظة وتحسين الموقع التنافسي (الحدراوي وآخرون، 2014).

وناقش (Siyanbola et al., 2016) أن للقدرة الإبداعية أثر استباقي لسد الفجوة بين السلوك الفعلي والسلوك المرغوب لتلبية حاجات العملاء بالاعتماد على رصد هذه التغيرات وإعادة توجيه الموارد التنظيمية والتكنولوجية للاستجابة لها من خلال منتجات وأساليب مبتكرة.

تكمن أهمية القدرة الإبداعية كونها تساعد في تشكيل ثقافة ومناخ تنظيمي تعاوني يضم الموظفين من كافة المستويات الإدارية للمشاركة الفكرية والعملية

وذلك بتقديم أفكار المنتجات والخدمات الجديدة التي تضمن نمو المنظمة وتفوقها على منافسيها

(Rajapathirana & Hui, 2018; Yang et al., 2018).

تحسن القدرة الإبداعية من مستويات الأداء وتسهم في بلوغ التميز التنظيمي من خلال استغلال الموارد بالشكل الأمثل، وخصوصاً المورد البشري الذي يعتبر أهم موارد المنظمات المعاصرة، حيث تبرز أهمية القدرة الإبداعية في تحقيق الذات وشعور الموظفين بأهمية إنجازاتهم في تحقيق أهداف المنظمة وهذا ينعكس على مستويات الالتزام والولاء لديهم تجاه المنظمة (العلوان، 2020؛ مرعب، 2018).

4.1.2 مستويات القدرة الإبداعية

تركز المنظمات الحديثة على دعم الإبداع وتنمية القدرة الإبداعية ودمجها في مختلف جوانب نشاطها وعملياتها أجل تحقيق الأهداف الاستراتيجية، ولكن لتحقيق ذلك يستلزم تكاتف القدرات الفردية والجماعية المدعومة بالسياسات والإجراءات التنظيمية الفاعلة (أحمد، 2020؛ بحر والعجلة، 2019).
بالتالي، ناقش معظم الباحثين بأن للقدرة الإبداعية ثلاث مستويات متعاقبة هي القدرة الإبداعية على مستوى الفرد، والقدرة الإبداعية على مستوى الجماعة، والقدرة الإبداعية على مستوى المنظمة (ابوزيد 2021؛ بروبي، 2020).

5.1.2 القدرة الإبداعية على مستوى الفرد

تمثل القدرة الإبداعية الفردية حجر الزاوية في تنمية القدرة الإبداعية الجماعية، حيث يعرف بأنه ميل الفرد لاستغلال قدراته العقلية والذهنية ضمن الظروف والمؤثرات المحيطة به لإنتاج وتقديم فكرة جديدة تعود بالنفع على المجتمع ككل، (ابوزيد 2021 تعتبر القدرة الإبداعية الفردية من العمليات المفاهيمية والإدراكية التي تركز أساساً على استخدام المنطق الموجه من خلال النصف الأيسر من الدماغ والحدس الموجه من خلال النصف الأيمن من الدماغ (Ben Moussa & El Arbi 2020).

بين (بركات، 2016) أن القدرات الإبداعية الفردية تتشكل وتتطور بناء على المعرفة المكتسبة والخبرة المتراكمة الناتجة عن التعلم من التجارب السابقة والتي يستثمرها الشخص المبدع بطريقة ذكية لتحسين قدراته الذهنية، إلى جانب السمات الشخصية التي تظهر من خلال نزعة الشخص المبدع للاستقلالية والثقة بالنفس والرغبة بالمجازفة.

على الرغم من ذلك، هناك بعض المعوقات التي تحول دون امتلاك الأفراد لقدرات إبداعية والتي لخصها (Here 2017) بالمعوقات الإدراكية التي تنشأ نتيجة الفهم الخاطئ لسياق المشكلة وعدم الإحاطة بجميع جوانبها بشكل سليم، ومعوقات شخصية تظهر بسبب الخوف من الفشل والوقوع في الخطأ والرغبة في تحقيق النجاح السريع، ومعوقات ثقافية واجتماعية والتي تبرز نتيجة الأعراف والتقاليد المجتمعية واستصدار الأحكام المسبقة على الأفراد وهذا ما يدفع إلى تبني نهج المجازاة لما هو شائع.

6.1.2 القدرة الإبداعية على مستوى الجماعة

تتشكل القدرة الإبداعية الجماعية من خلال التواصل والمشاركة بين أعضاء جماعة مثل دائرة أو قسم أو لجنة، والجدير بالذكر أن القدرة الإبداعية الجماعية تفوق بكثير مجموع القدرات الإبداعية الفردية للأعضاء بسبب الاعتماد على التكامل المعرفي وتبادل الآراء (Erickson, 2018).

تتأثر القدرة الإبداعية الجماعية بمجموعة من العوامل منها الرؤية المشتركة التي تحفز أعضاء الجماعة على بذل المزيد من الجهد وتبادل الآراء لتحقيقها، كما أن يشجع المناخ المفتوح والمشاركة الآمنة الأعضاء للتعبير عن وجهات نظرهم بحرية مما يعزز بالنتيجة القدرة الإبداعية الجماعية (2020 Rukanova et al.,).

وأضاف أبو زيد، 2020 أن القدرة الإبداعية الجماعية تخضع لمجموعة من المؤثرات الديموغرافية، حيث تحقق المجموعات التي تضم أعضاء من الذكور والإناث مستويات أعلى من القدرة الإبداعية من تلك المجموعات أحادية الجنس، كما تلعب الفئة العمرية الشابة دوراً جوهرياً في تحسين

القدرات الإبداعية كونهم يميلون بطبيعتهم للمجازفة وأكثر اطلاع على المستجدات من الفئات العمرية الأكبر سناً.

7.1.2 القدرة الإبداعية على مستوى المنظمة

تسعى المنظمات المعاصرة إلى بناء قدراتها الإبداعية كونها لم تعد من الأمور الكمالية، بل أصبحت من القضايا الحتمية والملحة التي لا غنى عنها لاستمرار وبقاء المنظمات (العجمي، 2021).

حدد (بروبي، 2020) الشروط الأساسية التي تمكن المنظمات من تنمية قدرتها الإبداعية، حيث ركز على توظيف المواهب والأشخاص ذوي القدرات الذهنية العميقة والرغبة في الاكتشاف والاستطلاع إلى جانب تحسين سوية البرامج التدريبية لترقى إلى المستويات المطلوبة، وضرورة اتباع نهج تحفيزي يساعد الموظفين في التعامل مع المشكلات وإيجاد الحلول المناسبة لها بطرق وأساليب إبداعية، إضافة إلى تمكين الموظفين وإشراكهم في صنع القرارات مما يساعد على تكوين فهم جماعي ورغبة في تحقيق مستقبل مزهر للمنظمة.

علاوة على ذلك، أشار (Parthasarathy et al, 2021) إلى أن المنظمات التي تمتلك قدرة إبداعية تتسم بالميل نحو التركيز على الإنجازات والتجربة المستمرة، كما أنها تكون أكثر قرب وصلة مع العملاء من المنظمات التقليدية وذلك لتتمكن من الإحاطة باحتياجاتهم والاستجابة لها من خلال تطوير السلع والخدمات التي تلبي طموحاتهم.

في نفس السياق، ناقش Sanila, 2020 أن منح الموظفين درجة من الاستقلالية وتشجيعهم على الريادة والإبداع يزيد من فرص تنمية القدرة الإبداعية للمنظمة، كما يؤثر الهيكل التنظيمي بشكل حاسم على القدرات الإبداعية للمنظمة، إذ تنتهج المنظمات ذات القدرات الإبداعية من المستويات المرتفعة هياكل تنظيمية مبسطة وحد أدنى من الموظفين في الخدمات المساندة وأساليب إدارية قائمة على تفويض السلطات ومنح الاستقلالية بما لا يتعارض مع الأهداف الاستراتيجية العامة للمنظمة.

المبحث الثاني: أداء المشاريع

1.2.2 تمهيد:

حقق العالم ثورة حقيقية في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات ولم يعد بإمكان أي دولة تتطلع إلى الإنجاز والتطوير تستهدف التنمية المستدامة أن تحقق ذلك دون أن يكون قطاع الاتصالات أحد ركائزها الأساسية وتسعى شركات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات إلى تطوير هذا القطاع الحيوي لتطوير قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الوطني. (أبوعميرة، 2020)

وتسعى شركات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات إلى تطوير هذا القطاع، وتسعى جاهدة لتحقيق الاقتصاد الرقمي من خلال استخدام أدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، إلى جانب تطوير صناعة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الوطنية التنافسية والإبداعية، وقد حققت وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات تقدماً كبيراً في إطار عملية تنفيذ استراتيجية المملكة العربية السعودية الرقمية والتي تهدف من خلالها إلى تبني أحدث التكنولوجيا العالمية، ودعم الفكر الابتكاري لإيجاد مجتمع رقمي متكامل يتم من خلاله بناء الإنسان المصري، وتطوير قطاعات الدولة، وتعزيز مكانة المملكة على خريطة صناعة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات.

2.2.2 مفهوم الأداء:

تعددت التعريفات التي تناولت الأداء سنركز هنا على أهمها حيث عرف الأداء بأنه: "التفاعل بين السلوك والإنجاز، أو أنه مجموع السلوك والنتائج التي تحققت معاً، مع الميل إلى إبراز الإنجاز أو النتائج، وذلك لصعوبة الفصل بين السلوك من ناحية، والإنجاز والنتائج من ناحية أخرى. (Ahmed, 2020)

ومنهم من عرف الأداء بأنه للمخرجات والأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها خلال فترة مصدرة، وهذا المفهوم يدل على أنه يعكس كلاً من الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيقها، ويربط بين أوجه الأنشطة والأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها. (نذير، 2023)

ويعرفه عربيات بأنه هو العمل الذي يؤنيه المرؤوسون، بما يسهم في تحقيق الأهداف من خلال تفهمه لدوره وإتقانه له، وإتباعه للتعليمات التي تصل إليه من الإدارة، وسلوكه مع زملائه ورؤسائه، وتطوره المهني.

ومما سبق يرى الباحث أنه مدى كفاءة الفرد الفنية، والعملية، للقيام بأهداف بالواجبات وإنجاز ما يوكل إليه من مهام في الوقت المحدد للقيام بهذه المهمة لتحقيق المؤسسة التي يعمل بها، ويتضح مما سبق تعدد التعريفات الخاصة بالأداء وأغلب التعريفات تتمحور حول كمية الجهد والطاقة المبذولة من العاملين بما يوكل إليهم من مهام، وخلاصة القول فإن الأداء ينطوي على ما يأتي: (الملاحى، 2021)

- ✓ مجموع السلوك والنتائج التي تحققت معا، كفاءة الفرد الفنية، والعملية، للقيام بالواجبات وإنجاز ما يوكل إليه من مهام في الوقت المحدد.
- ✓ تحقيق الأهداف من خلال تفهمه لدوره وإتقانه له، تحويل المدخلات إلى مخرجات ذات جودة تتفق مع مهارات وقدرات وخبرات العاملين.
- ✓ الجهد يشير إلى الطاقة المبذولة، أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد، كمية المخرجات.

3.2.2 أهمية أداء المشاريع:

يحتل الأداء مكانة خاصة داخل أي مؤسسة كانت باعتباره الناتج النهائي لمحصلة جميع الأنشطة بها، وذلك على مستوى والمنظمة، ذلك لأن المؤسسة تكون أكثر استقراراً وأطول بقاء حين يكون أداء العاملين أداء متميزاً، ومن ثم يمكن القول بشكل عام إلى اهتمام إدارة المؤسسة وقيادتها بمستوى الأداء عادة ما يفوق اهتمام العاملين بها لذلك أصبح الاهتمام في العصور الأخيرة ويشكل واضح بالعنصر البشري وتنمية أداء العاملين من خلال إلحاقهم بدورات تدريبية والاهتمام بهم وتحفيزهم للقيام بأعمال تفوق الأعمال المكلفين بها، بحيث ينعكس الأداء على تحقيق أهداف المؤسسة، ومن وجهة نظر البعض فإن أهمية الأداء تبرز في الآتي: (Al-Mansouri, 2019)

للأداء الداخلي أهمية كبيرة داخل أية مؤسسة تحاول تحقيق النجاح والتقدم.

باعتباره الناتج النهائي لمحصلة جميع الأنشطة التي يقوم بها الفرد أو المؤسسة، فإذا كان هذا الناتج مرتفعاً فإن ذلك يعد مؤشراً واضحاً لنجاح المؤسسة واستقرارها وفعاليتها.

كما لا تتوقف أهمية الأداء على مستوى المؤسسة فقط بل تتعدى ذلك إلى أهمية الأداء في نجاح خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الدولة .

4.2.2 مؤشرات الأداء:

تتنوع وتختلف مؤشرات الأداء تبعاً لمختلف الدراسات وفي هذه الدراسة يتم تقسيمها على النحو التالي: (المغربي والشرباتي، 2021)

الأداء البشري ويعبر عن الأعمال والممارسات التي يقوم بها الفرد عند القيام بالواجبات والمسؤوليات التي تطلب منه في المؤسسة وصولاً إلى تحقيق الأهداف التي وضعت له، والتي بدورها تساهم في تحقيق أهداف المؤسسة، إذ يقوم الرئيس المباشر للقرء بتقييم أدائه حسب مجموعة متنوعة من المقاييس تضمن خلالها تقديم أكبر قدر من الإنتاج وبأقل تكلفة ومنتجات ذات جودة مناسبة، ومؤشرات القياس الفردي هي الوقت المعياري والتكلفة المعيارية ودرجة تحقيق الأهداف المعيارية، وتشمل موضوعات القياس الوقت المستنفذ، والتكلفة، والجودة.

كفاءة العمليات الداخلية وتشتمل على العمليات والقرارات والأفعال، والنشاطات التي تحدث داخل الشركة، لذلك على المدير أن يركز على هذه العمليات الداخلية الحرجة حتى تشبع حاجات الزبون .

الأداء المؤسسي وتقوم بتقييم هذا النوع من الأداء كل من الإدارة وأجهزة الرقابة الداخلية، ويتم تقييم الأعمال التي تمارسها الوحدات المؤسسية للقيام بدورها لتحقيق الأهداف التي وضعت لها بناء على الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة وسياساتها العالمية، وأما مؤشرات القياس لهذا النوع فتشمل درجة تقسيم العمل، ودرجة التخصص، ونظم إنتاج المخرجات، ودرجة المركزية، وفعالية الاتصال. (عيد، 2020)

التعلم والإبداع تتطلب المنافسة العالمية من الشركات الاستمرار في منتجاتها الحالية وفي عملياتها، وبامتلاك القدرة على تقديم منتجات جيدة، مع التوسع في قدراته وقابليتها. حيث ترتبط قدرة الشركة على

الإبداع والتحسين، والتعلم مباشرة بقيمتها، والذي يتركز حول التعلم التنظيمي والنمو، ويقصد به تحديد، وتشخيص البنية التحتية، التي يجب أن تبنى عليها الشركة فيما يتعلق بالابتكار، والتطوير طويل الأجل.

كيف التصميم والهندسة وفقا لمتطلبات العميل تمثل نظرة الزبائن إلى كيفية أداء الشركات أحد أهم أولويات الإدارة لأن الشركة تسترد تكلفة منتجاتها، وتحقق أرباحها من زبائنها، بالمقابل يجب عليها الوفاء بمتطلبات زبائنها. (Arjuna& Fauziyah,2021)

الأداء التقني ومن أهم مؤشرات الأداء التقني هما الإنتاجية ودوران العمل على أساس أن تطبيقات إدارة الموارد البشرية ليس لها تأثير مباشر على النتائج المالية للمشروع بل أنها تؤثر في الموارد الأخرى مثل المورد البشري أو سلوك العامل وبالتالي تؤدي إلى خلق قوة عمل ماهرة محفزة، ومتمكنة بما يؤثر في الأداء التقني والذي سيؤثر بدوره في النتائج، ومن مقاييس الأداء التقني تطوير المنتجات الجديدة وتتلخص بأخذ فكرة معينة وتحويلها إلى تصميم على الورق أو في الحاسوب وبناء نموذج فعلي لها ، ومن ثم اختيارها من جوانب متعددة. قبل طرح المنتجات في الأسواق، وبعد تقديم منتجات ذات مستوى مناسب احد أهم الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها كافة المشروعات لأنه السبيل لإرضاء الزبون والحفاظ على الميزة التنافسية للمشروع. (Benmira & Agboola,2021)

الأداء المالي: وهي المنظومة المتكاملة لنتائج أعمال المؤسسة وتفاعلها مع عناصر البيئة الداخلية والخارجية لها، وهو عبارة عن الناتج المالي وأداء الوحدات المؤسسية إضافة إلى تأثيرات البيئة الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والثقافية، ويقوم بتقييم الأداء المالي كل من أجهزة الرقابة المركزية وأجهزة السلطة التشريعية وأجهزة الرقابة الشعبية، وتشمل موضوعات القياس الفعالية البيئية والفعالية السياسية، وأما مؤشرات الأداء فكل درجة قبول المجتمع القرارات الخاصة بالمؤسسة، ومدى التمثيل الاجتماعي في المؤسسة، كذلك مدى توفر إيديولوجية محددة في الصل ومدى الاستقلالية في عملها. (الملاحى ، 2021)

وقد أشار العواودة إلى أن مقاييس تحديد الأداء بصفة عامة من وجهة نظر الإدارة المالي في توجه المشاريع نحو الاستمرارية والاستدامة، والتطور وزيادة حصتها السوقية، من خلال العائد على الاستثمار.

5.2.2 أنواع مؤشرات قياس الأداء:

ركزت البحوث التي تم تنفيذها في مجال قياس الأداء على المؤشرات المستخدمة في عمليات القياس وتوعيتها والشروط المطلوبة لهذه المؤشرات، وهذا يمكن تقسيم مؤشرات قياس الأداء إلى أربع مجموعات أساسية وهي: (Ahmed, 2020)

1. مؤشرات تتعلق بفعالية تحقيق أهداف المنظمات وتطويرها، وتعتمد هذه المجموعة من المؤشرات على طبيعة نشاط وأهداف كل وحدة.
2. مؤشرات تتعلق بكفاءة استخدام الموارد في المنظمات، حيث ينطوي في هذه المجموعة نسب التكاليف الإجمالية إلى بعض المخرجات المحددة التي يقدمها الجهاز، ويبين تكلفة الخدمة التي يقدمها هذا الجهاز .
3. مؤشرات تتعلق بإنتاجية وحدات المنظمات، ويكون ذلك عن طريق الربط النسبي بين مدخلات ومخرجات هذه الوحدات، ويتمشى هذا مع كل من الإنتاجية الكلية والإنتاجية - مؤشرات تتعلق بمستوى جودة الخدمات المؤداة في المنظمات، ويتضمن ذلك تحليلاً للأبعاد الأساسية التي تتكون منها جودة الخدمة بصفة عامة وجودة الخدمات في المنظمات بشكل خاص.

ويضيف البعض عناصر أخرى للمؤشرات القياس منها: (المغربى والشرباتي، 2021)

1. مؤشرات تتعلق بوقت التشغيل الذي يقيس مقدرة مؤسسة الأعمال على أداء العمل بالطريقة الأمثل وفي الوقت المحدد، والمعيار المحدد في هذه النقطة هو متطلبات العميل.
2. مؤشرات تتعلق بالأمان Safety والذي يقيس كفاءة المؤسسة والبيئة التي يعمل فيها العاملون .
3. بطاقة الأداء المتوازن BSC إطار متعدد الأبعاد لوصف تطبيق الإدارة في جميع المستويات في المنظمة من خلال ربط الأحداث والمبادرات والمؤشرات باستراتيجية المنظمة

6.2.2 العوامل المؤثرة في أداء المشاريع:

يقدم البعض تعريفا لأداء المشروع يأخذ في الاعتبار العوامل الداخلية، والتي تشمل التكلفة والوقت والجودة الامتثال للمواصفات الفنية والعوامل الخارجية، والتي تشمل الاستخدام والرضا والفعالية. في حين أن العوامل الداخلية ترتبط ارتباطا وثيقا ويتحكم فيها المدير وبالتالي لا تتأثر بشكل مباشر بالعملاء والمستخدمين، فإن العوامل الخارجية، في المقابل، ترتبط ارتباطا مباشرا بسلوك العميل.

يمكن حصر العوامل المؤثرة في أداء المشاريع في نوعين رئيسيين عوامل داخلية عوامل خارجية :

(عيد، 2020)

أولا: عوامل داخلية

العنصر البشري فنجاح أو فشل المنظمة مربوط بشكل مباشر مع نجاح أو فشل الأفراد الإدارة إن أداء الموظفين مربوط بأداء الإدارة بشكل مباشر حيث تقع مسؤولية ضعف الأداء على الإدارة أكثر من وقوعها على الموظفين.

التنظيم يشمل التنظيم تحديد المهام للموظفين وتقسيم العمل عليهم وفقا لمهاراتهم وخبراتهم لذلك يؤثر التنظيم سلبا أو ايجابا على الأداء.

بيئة العمل تؤثر بيئة العمل تأثيرا قويا على الأداء في المؤسسة حيث يجب ان تكون إيجابية وبعيدة من الضغوطات النفسية للموظفين تجنباً للمشاكل والغياب وبالتالي زيادة كفاءة الأداء .

طبيعة العمل طبيعة العمل والمعرفة التي يكتسبها الموظف من خلال العمل وتطور الموظف في عمله يؤثر

سلبا وإيجابا على الأداء العوامل الفنية تتم زيادة كفاءة الأداء من خلال توفير المعدات والتكنولوجيا والآلات الحديثة التي تسهل العمل مما يجعل الموظف يشعر بمزيد من الثقة بالنفس.

ثانياً: عوامل خارجية

البيئة الاجتماعية والثقافية تتكون من العادات والتقاليد الموروثة، والعرف والشرائع الدينية والمستويات الثقافية والتعليمية.

البيئة السياسية والقانونية تشمل على طبيعة النظام السياسي بالبلاد ويتضمن ذلك الاستقرار السياسي والأمني. (الزعر والجغير، 2023)

البيئة الاقتصادية تشمل على الإطار العام للاقتصاد ونوعه سواء أن كان اقتصاد حر أو موجه، وكذلك الاستقرار الاقتصادي، والأنظمة البنكية.

7.2.2 تقييم أداء المشاريع:

في البداية، كانت نظريات تقييم المشاريع تعتمد على مجموعة من الأساليب على أساس الإنجازات العلمية والصلاحية والدقة والموثوقية، فكانت تعتقد الكثير من المنظمات أن عملية التقييم لا فائدة منها وتولد كمية كبيرة من النتائج الغير مفيدة، وكانت تعتبر أن التقييم هو عبارة عن إثباتات تبين مدى نجاح المشروع أو مدى فشله ويعتقد آخرون أنه للقيام بعملية التقييم فانه لا بد من معرفة الكثير من المصطلحات المنطقة بالتقييم وفهمها جيداً ذلك كون أن عملية التقييم تعتبر معقدة كونها تحدد في وقت معين وطريقة محددة (المفلح وأبو حسين، 2019).

يعتبر التقييم عملية لقياس مدى منهجية وملاءمة وموضوعية ومدى نجاح المشروع المنجز، فيعتبر مرشداً لمتخذي القرارات ومديري المشاريع عما إذا كان ما تم تنفيذه وإنجازه من المشروع متفق مع ما هو مخطط له وضمن الوقت والتكلفة المحددتين سابقاً، وتجرى عملية التقييم بالعادة بغية تجميع مجموعة من المعلومات التي تفيد متخذي القرار في اتخاذ القرار الصحيح، لتنفيذ مشاريع مستقبلية

وتهدف عملية تقييم الأداء للمشاريع بشكل عام الى تحديد مدى كفاءة أي مشروع وفاعليته وملاءمته واستدامته وهناك عدة أهداف معينة لتقييم أداء المشاريع يمكن إجمالها بالنقاط التالية : (عيسى، 2023)

(التحقق من جودة الأداء- إتاحة عملية التعلم الجماعي - تحديد أي الاستراتيجيات الناجحة بهدف التوسع فيها وتكرار اعتمادها- تحديد الاستراتيجيات الغير ناجحة وتعديلها- إتاحة المجال للجهات المعنية بطرح مخرجات المشروع وجودته).

كما يقسم التقييم بناء على المراحل التي يجرى فيها تقييم المشروع إلى تقييم قبلي، تقييم متزامن، تقييم بعدي ولا تعتبر هذه التقييمات كل منها بديل للآخر بل هي مكملات لبعضها البعض ومن الممكن أن تستخدم الشركات أحد هذه التقييمات أو جميعها حسب حاجتها.

أولاً: التقييم القبلي

يتم إجراء هذا النوع من التقييم قبل البدء بتنفيذ المشروع، فيدرس فيه ضرورة القيام بتنفيذ المشروع والنتائج المتوقعة منه وأهم تفاصيله، كما يتم في هذه المرحلة وضع مؤشرات تقييم القياس تأثير المشروع في التقييمات اللاحقة، ويساعد على وضع مجموعة من الاحتمالات لما هو محتمل ومتوقع حدوثه، حيث تساعد هذه الاحتمالات المخططين الاستراتيجيين والمؤثرين في المنظمة على مواجهة التوقعات المستقبلية والاستعداد لها. (عيسى، 2023)

ثانياً: التقييم المتزامن تقييم منتصف المدة

وهو التقييم الحاصل في منتصف المدة الزمنية لتنفيذ المشروع، فيهدف الى فحص الإنجازات، ومراجعة لخطة العمل وتعديلها وفقاً للنتائج، حيث تساعد النتائج من مرحلة التقييم هذه على مراقبة الأداء واتخاذ القرارات المناسبة.

ثالثاً: التقييم البعدي

يجري هذا النوع من التقييم بعد فترة زمنية من الانتهاء من المشروع، فيهدف الى استخلاص الدروس المستفادة والحصول على التغذية العكسية ومجموعة من التوصيات لمدرء المشاريع ووضعها الخطط بتخطيط المشاريع المستقبلية من أجل تنفيذها بشكل أكثر فاعلية وكفاءة.

8.2.2 أبعاد أداء المشاريع:

تختلف وتنوع أبعاد أداء المشاريع طبقاً لنوعية المشروع ونوعية الدراسة المطبقة وتتمثل أهم هذه

الأبعاد فيما يلي: (Arjuna, Etal,2021)

1. الانتاج في الوقت المحدد:

تشير اغلب الدراسات إلى أن بداية نشوء نظام الإنتاج في الوقت المحدد كفكرة كان في صناعة السفن في اليابان في بداية الخمسينات على الرغم من ذلك إلا انه تم قبول شركة Toyota company كمصدر رئيس لأصل نظام الانتاج في الوقت المحدد كمفهوم وتطبيق حين قام نائب رئيس الشركة لشؤون التصنيع بتطوير هذه الفكرة في بداية السبعينات واتباعها كأسلوب لحل جميع المشاكل والمعضلات الإنتاجية التي كانت تواجه شركته آنذاك، واستمرت البحوث والتطبيقات في هذا المجال لمدة دامت حوالي ثلاثين عاما حتى أصبحت تطبيقات هذا النظام في متناول العديد من الشركات اليابانية في منتصف السبعينات، لقد تعددت التسميات التي أطلقت على نظام الانتاج في الوقت المحدد ، فقد تمت تسميته بنظام الخزين الصفري أو التصنيع التوافقي أو الإنتاج بدون خزين أو المواد عند الحاجة. (Arjuna, Etal,2021)

كما تعددت التعريفات المتعلقة بتوضيح مفهوم النظام، فقد عرفه Russell & Taylor على انه فلسفة ونظام إدارة إنتاج متكامل، وهو ببساطة تقديم الوحدات الضرورية فقط بالكميات الضرورية في الوقت الضروري، وان إنتاج وحدة إضافية واحدة بعد حالة سلبية مثل ظهور عجز بوحدة واحدة، وإنجاز الكمية المطلوبة بشكل مبكر ليوم واحد بعد كذلك حالة سلبية مثل إنجازها متأخرا ليوم واحد. بعبارة أخرى يجب أن تجهز جميع الوحدات فقط عند الحاجة إليها أو في الوقت.

أما بالنسبة لهؤلاء الذين يبحثون عن مفهوم واسع فقد عرفه Slack وآخرون على انه "مدخل نظامي انضباطي لتحسين الإنتاجية ككل وحذف الضياعات ويوفر الكميات المطلوبة من الأجزاء بالنوعية المطلوبة في المكان والزمان اللازمين، في حين يستخدم الحجم الأدنى من التسهيلات المعدات والموارد المادية والبشرية وهو يعتمد على الموازنة بين مرونة المجهز ومرونة المستفيد وينجز هذا النظام

وذلك من خلال تطبيق عناصره التي تتطلب إشراك كافة المستخدمين وتكوين فرق العمل.

عناصر نظام الإنتاج في الوقت المحدد :

يتضمن نظام الإنتاج في الوقت المحدد العديد من العناصر، والابعاد الأساسية لغرض تنفيذه

بفاعلية. لذا فقد تم جمع هذه العناصر ضمن ثلاثة عناصر رئيسية هي كالآتي: (Parker,2018)

حذف الضياع بجميع أشكاله- إشراك الجميع في العملية الإنتاجية- التحسين المستمر وبذلك

تتفق هذه العناصر مع التصنيف الذي جاء به Slack وآخرون، ولغرض توضيح هذه العناصر فقد تم في

هذا البحث تصنيف العناصر التي يمكن درجها ضمن كل مجموعة من هذه المجاميع الثلاث استنادا على

علاقة كل عنصر منها بالمجموعة الرئيسة التي يندرج في ضمنها ولغرض تحديد علاقة كل عنصر بالأنشطة

الرئيسية في الشركة.

2. جودة العمليات:

جودة العمليات أن مصطلح الجودة يستخدم للدلالة على أن الخدمة المقدمة جيدة، كما عرفتها

الجمعية الفرنسية للتقنيين (AFNOR) ضمن الأيزو 9000 على أنها: " قدرة الخصائص والمميزات الموجودة

في الخدمة على إرضاء متطلبات العميل المعلنة أو الضمنية. (قسم الله، 2018)

كما يمكن تعريفها على أنها " جوهر استخدام العقل في معرفة عوامل الإنتاج وتفصيلها و

الاستفادة منه بالشكل الصحيح، وهي القدرة على استيفاء المتطلبات وإشباع حاجات ورغبات العميل.

وقد جمع علوان مفاهيم الجودة وحددها بخمسة مداخل وتوضح حسب الآتي: (عائض، 2019)

1. مدخل التفوق من خلال هذا المدخل تعرف الجودة بأنها درجة ملائمة الخدمة، أي القدرة الخاصة

بأداء الخدمة وأن يكون وفقا للمواصفات المطلوبة من العميل بما في ذلك تحقيق رضاه وتشبع

رغباته.

2. مدخل الخدمة ينظر هذا المدخل للجودة على أنها القدرة على قياس المفردات والخصائص

المطلوبة ودقتها في الخدمة وأن تكون قادرة على تحقيق رغبات العميل، أي بمعنى آخر: " خضوع

المتغير للقياس الدقيق.

3. مدخل المستخدم تمثل الجودة في هذا المدخل الإنتاج وفق توقعات العميل.

وبالتالي هي عبارة عن مفهوم تتغير فيه ردود الفعل وفقاً لعدد من العوامل والظروف المحيطة بالمستوى المهام وتتضمن مهام الجودة، إضافة الى وظائف الأعمال، وغيرها من المهام المترتبة على المنافسة وجذب.

وتتجلى جميع المكونات في هذه العناصر الخمسة الرئيسية والتي لا بد من ترابطها وتوافرها في أنشطة الشركات التي تنتجها نحو تطوير ومواكبة كل ما هو جديد في البيئة الخارجية المحيطة بها

تطبيق إدارة الجودة وقد قام جوزيف جابلونسكي (1996) بتقسيم مراحل تطبيق نظام جودة الخدمات الى خمس مراحل أساسية كما يلي: (Amelzadel,2017)

1. مرحلة التحضير: تعتبر مرحلة التحضير من أهم المراحل المتعلقة في تطبيق نظام جودة الخدمات، وذلك من خلال اسهامها في تحديد مدى استفادة الشركات من مقارنة التكلفة المحتملة مع تطبيق هذا المدخل الإداري الحديث، وذلك ما يمكن الشركات من توفير عمليات التدريب المناسبة للعاملين في الأقسام ليتمكنوا من فهم فوائد إدارة جودة الخدمات بشكل أفضل. فمن خلال هذه المرحلة سيتم إعادة صياغة رؤية ورسالة الشركة من قبل المديرون التنفيذيون وبالتالي وضع أهدافها المستقبلية بما يتماشى مع نظام جودة الخدمات من أجل التحسين المستمر ورسم الهياكل التنظيمية المناسبة والملائمة للتكفل بتنفيذ نظام جودة الخدمات داخل الشركة، وأخيراً الالتزام بتخصيص الموارد المطلوبة والضرورية لتطبيق إدارة جودة الخدمات.

2. مرحلة التخطيط: يتم من خلال هذه المرحلة إعداد خطة استراتيجية دقيقة ومفصلة لتطبيق إدارة جودة الخدمات وذلك من خلال اختيار أعضاء مجلس إدارة جودة الخدمات، وتحضير مسودة تطبيق إدارة جودة الخدمات، إضافة الى تخصيص الموارد اللازمة لذلك واختيار خطة استراتيجية مناسبة لتطبيق إدارة جودة الخدمات.

3. مرحلة تقدير وتقييم سلوكيات العاملين تعتبر هذه المرحلة تحضير للانطلاق في عملية تطبيق إدارة جودة الخدمات وذلك لأن كوادر العاملين داخل الشركة لهم سلوكيات وأفكار ومعتقدات متباينة، إضافة الى أن عملية تقدير وتقييم سلوكيات العاملين تركز على الثقافة التنظيمية التي من الضروري أن تكون مبنية على تحديد نقاط القوة والضعف لشخصيات العاملين المختلفة في

الشركات، مما يسهل على المديرين تكوين فرق عمل متجانسة وفعالة وذلك من أجل أن تتجه الشركات نحو التحسين المستمر بشكل أسرع.

4. مرحلة تشارك الخبرات أما في هذه المرحلة تدعو إدارة الشركات الى تشارك وتبادل الخبرات بين جميع العاملين في جميع الأقسام بشكل عام من أجل تنفيذ وتطوير عملية التحسين المستمر، وكذلك الأمر مع الموردين الذين يتعاملون مع الشركة، وبالتالي تتمكن الشركات من الإبداع ونشر فكرة إدارة جودة الخدمات في بيئة العمل المحيطة مما يمكنها من انتهاز الفرص الموجودة في البيئة الخارجية، مما يزيد ثقة العملاء بالشركة، وتقليل التهديدات التي تشكل خطر على الشركة (Arjuna, Etal,2021)

3. تكلفة أداء المشاريع:

يقصد بتكلفة أداء المشاريع هو تقدير الموارد المالية اللازمة للمشروع مع تجميع تلك التكاليف التقديرية والعمل على ضبط الميزانية الخاصة بالمشروع من خلال مراقبة مسار العمل في المشروع بحيث يتم إنجاز المشروع في إطار الميزانية المحددة بالإضافة إلى التحكم في المتغيرات التي من شأنها أن تؤثر على التكلفة في مختلف مراحل المشروع، يتطلب تقدير تكاليف المشاريع التخطيط الجيد للمشروع والذي يساهم في إنتاج خطة مناسبة لإدارة التكاليف الخاصة بالمشروع وتساهم عملية التخطيط والتقدير الجيد للتكاليف في تقدير تكلفة كل نشاط في المشروع بشكل دقيق مع تحديد عتبات التحكم في المتغيرات التي تطرأ على منظومة إدارة تكاليف المشاريع وحدود المرونة المسموح بها والمرتبطة بالمتغيرات التي تطرأ على المشروع خلال مراحل العمل المختلفة عادة ما يقوم أصحاب المشروع بتحديد أو قياس تكاليف المشروع بطرق مختلفة وأوقات مختلفة. (الملاحى، 2021)

كذلك ويجب أن تتم تقدير تكاليف المشروع وفق متطلبات وقدرات أصحاب المشروع بالطبع و ترتبط ادارة تكاليف المشروع بشكل عام بأهم المتطلبات الواجب توافرها لأجل إتمام العمل في المشروع بنجاح وعادة ما يتم الاستعانة ببيوت الخبرة المحاسبية في تقدير تكاليف المشاريع ويتم ذلك اعتماداً على التخطيط الجيد للمشروع والذي يساهم في تحديد الإطار المالي اللازم لإتمام كل مرحلة من مراحل العمل في المشروع حيث تعد ادارة التكاليف هي توقعات تساهم في تحديد التكلفة المطلوبة للبدء بالمشروع وحتى نهايته

خلال فترة زمنية محددة وتلك التوقعات يتم التعبير عنها في صورة نقدية مباشرة وخلال فترات زمنية مختلفة للتغلب على تأثير تقلبات أسعار العملة وتكون تلك التوقعات مبنية على المعلومات المتوفرة من عملية التخطيط الدقيق الذي يقوم به الخبراء.

الفصل الثالث: منهجية وإجراءات الدراسة

1.3 مقدمة

يتناول هذا الفصل الدراسة الميدانية وذلك من خلال التعرف على منهجية الدراسة ومجتمع وعينة الدراسة وأداة الدراسة ومصادر جمع البيانات والأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة وحساب الصدق والثبات لأداة الدراسة

2.3 المنهجية وطرق البحث

سيتم استخدام المنهج الوصفي لوصف الظاهرة المدروسة وتحليلها، من خلال جمع البيانات المتعلقة بالقدرات الإبداعية وأداء المشاريع الكبيرة في شركة موبايلي للاتصالات بالرياض، كما سيتم استخدام المنهج التحليلي لتحليل البيانات المجمعة واستخلاص النتائج منها، من خلال دراسة العلاقة بين المتغيرات المستقلة (القدرات الإبداعية) والمتغير التابع (أداء المشاريع الكبيرة).

وسيتم تصميم استبيان موجه لموظفي شركة موبايلي، يهدف إلى جمع البيانات حول القدرات الإبداعية وأداء المشاريع الكبيرة، ويتضمن الاستبيان مجموعة من الأسئلة المتعلقة بأبعاد القدرات الإبداعية (التفكير الإبداعي، الابتكار التكنولوجي، التعاون الإبداعي، إدارة المعرفة) وأبعاد أداء المشاريع.

3.3 مجتمع وعينة الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة من العاملين في شركة موبايلي للاتصالات بالرياض بالمملكة العربية السعودية ونتيجة لصعوبة إجراء الحصر الشامل لكافة أفراد مجتمع الدراسة فقد قامت الدراسة باستخدام أسلوب العينات العشوائية البسيطة وتم نشر الرابط الخاص بالاستبيان على كافة مواقع التواصل الاجتماعي الخاصة بأفراد مجتمع الدراسة وقد بلغ عدد أفراد عينة الدراسة 366 فرد وهم الذين قاموا بالإجابة على اسئلة استمارة الاستبيان الالكتروني.

4.3 مصادر البيانات:

اعتمدت الدراسة على المصادر التالية في جمع البيانات والمعلومات:

- **المصادر الثانوية:** وتشمل البيانات والمعلومات الموجودة في الكتب والمراجع، والرسائل الجامعية وأوراق العمل والمجلات والدوريات والمؤتمرات العلمية وورش العمل، بالإضافة إلى التقارير المنشورة وغير المنشورة التي تناولت الموضوع في مختلف المؤسسات ذات الصلة.
- **المصادر الأولية:** اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات من مصادرها والتي تم تصميمها خصيصاً لهذا الغرض على Google Forms وإرسال رابطها إلى مجتمع البحث.

5.3 الأساليب الإحصائية:

قام البحث باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS لتحليل بيانات الدراسة باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية كما يلي:

- معامل الفاكرونباخ لحساب مستوي ثبات أداة الدراسة
- معامل ارتباط بيرسون لتحديد مستوي الاتساق الداخلي وصدق أداة الدراسة وللتعرف على العلاقة بين متغيرات الدراسة
- النسب والتكرارات لوصف خصائص عينة الدراسة
- الوسط الحسابي والانحراف المعياري لوصف مستوي استجابة افراد عينة الدراسة لعبارات أداة الدراسة
- معادلة الانحدار الخطي البسيط لقياس الأثر بين متغيرات الدراسة

6.3 أداة الدراسة

تم العمل على الاستبانة للتناسب مع متغيرات الدراسة من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، حيث تكونت من قسمين رئيسيين هما:

- **القسم الأول:** وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة والمتمثلة بـ: (النوع، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة الوظيفية، المستوى الوظيفي)
- **القسم الثاني:** اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل والتابع وتشتمل على علي العبارات المتعلقة بمحور القدرات الإبداعية بأبعادها (التفكير الإبداعي، الابتكار التكنولوجي، التعاون الإبداعي، إدارة المعرفة) ويشتمل على 16 عبارة ويشتمل القسم الثالث علي العبارات المتعلقة بمحور أداء المشاريع الكبيرة ويشتمل على 10 عبارات وتم استخدام مقياس ليكرت ذو الخمس درجات في الإجابة على عبارات الدراسة

جدول (1) طريقة تصحيح مقياس ليكرت

التدريج	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الوزن	5	4	3	2	1
قيمة المتوسط الحسابي	5-4.20	4.19 – 3.4	3.39 – 2.60	2.59 – 1.80	1.79 – 1
مستوى درجة التأثير	مرتفع جدا	مرتفع	متوسط	منخفض	منخفض جدا

7.3 صدق أداة الدراسة

تم حساب صدق عبارات استمارة الاستبيان عن طريق تحديد مستوى التجانس الداخلي من خلال التعرف على الدلالة الإحصائية لمعاملات الارتباط بيرسون بين درجة العبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتهي إليه العبارة وجاءت النتائج كما يلي:

المحور الأول: القدرات الإبداعية

جدول (2) معاملات الارتباط لعبارات القدرات الابداعية

م	العبارة	معامل ارتباط بيرسون	Sig
التفكير الابداعي			
1	تمتلك الإدارة القدرة على اقتراح الحلول لمشكلات العمل	0.645**	0.000
2	تمتلك الإدارة القدرة على تقديم أكثر من فكرة خلال فترة زمنية قصيرة	0.710**	0.000
3	تمتلك الإدارة القدرة على اتخاذ القرار السريع في الظروف المختلفة	0.650**	0.000
4	تمتلك الإدارة القدرة على التعبير عن أفكارها بكلمات محددة تتناسب مع المواقف المختلفة	0.718**	0.000
الابتكار التكنولوجي			
5	تعمل الإدارة على ابتكار أفكار جديدة تساهم في تحسين ظروف العمل	0.562**	0.000
6	تهتم الإدارة باتخاذ القرارات التي تتوافق مع الأساليب الحديثة في الإدارة	0.639**	0.000
7	تعمل الإدارة على تشجيع العاملين على تقديم أفكار جديدة ومبتكرة	0.737**	0.000
8	تمتلك الإدارة رؤية دقيقة تساهم في اكتشاف المشكلات وإيجاد حلول لها	0.513**	0.000
التعاون الإبداعي			
9	تمتلك الإدارة القدرة على التكيف مع الظروف المحيطة	0.569**	0.000
10	تقوم الإدارة بالتعامل بشفافية ووضوح مع جميع العاملين	0.657**	0.000

11	تقوم الإدارة بأخذ آراء ومقترحات العاملين قبل اتخاذ القرارات المتعلقة بنظام العمل	0.750**	0.000
12	تقوم الإدارة بتشجيع العاملين على تكوين فرق العمل	0.664**	0.000
إدارة المعرفة			
13	تهتم الإدارة بتنفيذ الأفكار الجديدة المبتكرة التي يمكن من خلالها تحسين نظام العمل	0.675**	0.000
14	تمتلك الإدارة برامج تحديث المعرفة والمهارات الذهنية للعاملين	0.660**	0.000
15	تهتم الإدارة بمدي تطبيق العاملين للمعرفة عند تقييم أدائهم	0.714**	0.000
16	يتم تصنيف المعلومات وتوثيقها بطريقة يسهل الوصول إليها	0.746**	0.000

** ذات دلالة احصائية عند 0.01

وتبين أن جميع معاملات الارتباط لجميع عبارات محور القدرات الابداعية كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) وهذا يعني أن عبارات محور القدرات الابداعية تتمتع بصدق الاتساق الداخلي وهي صالحة لأغراض الدراسة.

المحور الثاني: أداء المشاريع الكبيرة

جدول (3) معاملات الارتباط لعبارات أداء المشاريع الكبيرة

م	العبرة	معامل ارتباط بيرسون	Sig
1	تهتم المشاريع الكبيرة بالتحقق من فعالية الاداء وتحقيق الأهداف المطلوبة	0.743**	0.048

2	تهتم المشاريع الكبيرة بالعمل على مواجهة الازمات وحل المشكلات بسرعة وفاعلية	0.657**	0.000
3	تقوم المشاريع الكبيرة بتحفيز وتشجيع برامج التدريب بشكل فعال مما يساهم في تحسين مستويات جودة الاداء	0.768**	0.000
4	تهتم المشاريع الكبيرة بوضع خطط لتطوير الموارد البشرية والمالية والتكنولوجية بها	0.756**	0.000
5	تهتم المشاريع الكبيرة بالتعامل مع الشكاوي الخاصة بالعاملين بجدية وفاعلية	0.765**	0.000
6	تهتم المشاريع الكبيرة بوضع خطة طوارئ جاهزة للتعامل مع أي أزمة بهدف استمرارية العمل	.797**	0.000
7	تقوم المشاريع الكبيرة بالعمل على التخطيط السليم لكافة العمليات الإنتاجية والإدارية مما يساهم في تحقيق أعلى معدلات أداء ممكنة	0.794**	0.000
8	تهتم المشاريع الكبيرة باستخدام مؤشرات قياس الكفاءة من خلال مقارنة المخرجات بالمدخلات	0.827**	0.000
9	تعمل المشاريع الكبيرة على تحقيق الاستخدام الرشيد للموارد المتاحة لتحقيق الاهداف المطلوبة	0.754**	0.000
10	تهتم المشاريع الكبيرة بإجراء تقييم مستمر ودوري لمعدلات الأداء	0.842**	0.000

** ذات دلالة احصائية عند 0.01

وتبين أن جميع معاملات الارتباط لجميع عبارات محور أداء المشاريع الكبيرة كانت ذات دلالة

إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) وهذا يعني أن عبارات محور أداء المشاريع الكبيرة

ولذلك تتمتع بصدق الاتساق الداخلي وهي صالحة لأغراض الدراسة.

8.3 ثبات أداة الدراسة:

جدول (4) معامل الثبات لمحاو استمارة الاستبيان

المحاور	معامل الفا كرونبر	عدد العبارات
القدرات الابداعية	0.914	16
أداء المشاريع الكبيرة	0.922	10
إجمالي استمارة الاستبيان	0.950	26

يتبين أن قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ أكبر من 0.7 لجميع محاور استمارة الاستبيان مما يؤكد

على صلاحية وارتباط عبارات محاور استمارة الاستبيان وارتفاع مستوي ثبات أداة الدراسة مما يسمح

باستخدام الأداة لغرض الدراسة.

الفصل الرابع: الإطار التطبيقي

1.4 مقدمة

سوف نتناول في هذا الفصل تحليل بيانات الدراسة من خلال تحليل استمارة الاستبيان والتعرف على خصائص عينة الدراسة وتحليل محاور الدراسة واختبار فروض الدراسة من أجل تحقيق أهداف الدراسة والوصول إلى نتائج وتوصيات للدراسة.

2.4 خصائص عينة الدراسة

جدول (5) توزيع عينة الدراسة وفقا للخصائص

الخصائص	الفئات	التكرار	النسبة %
الجنس	ذكر	201	54.9
	أنثي	165	45.1
العمر	أقل من 30 سنة	156	42.6
	من 30 – أقل من 40 سنة	123	33.6
	من 40 – أقل من 50 سنة	63	17.2
	50 عام فأكثر	24	6.6
	ثانوي	96	26.2
المؤهل العلمي	بكالوريوس	225	61.5
	ماجستير	36	9.8
	دكتوراه	9	2.5
	أقل من 5 سنوات	159	43.4
عدد سنوات الخبرة	من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات	108	29.5
الوظيفية	سنوات		

12.3	45	من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة	المسمى الوظيفي
14.8	54	15 سنة فأكثر	
10.7	39	مدير	
6.0	22	نائب مدير	
17.2	63	رئيس قسم	
66.1	242	موظف	

3.4 تحليل محاور الدراسة

المحور الأول: القدرات الابداعية

1. التفكير الابداعي

جدول (6) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات التفكير

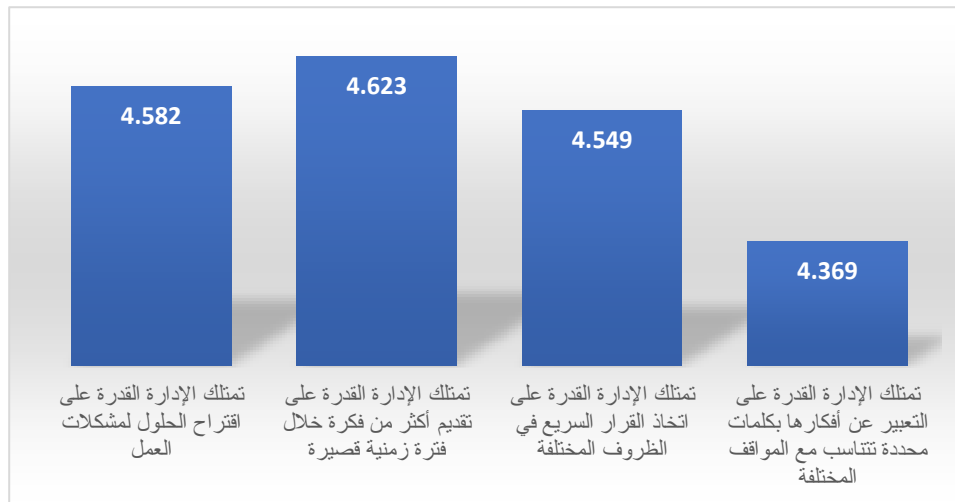
الابداعي

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوي الموافقة
تمتلك الإدارة القدرة على اقتراح الحلول لمشكلات العمل	4.582	0.613	2	مرتفع جدا
تمتلك الإدارة القدرة على تقديم أكثر من فكرة خلال فترة زمنية قصيرة	4.623	0.592	1	مرتفع جدا
تمتلك الإدارة القدرة على اتخاذ القرار السريع في الظروف المختلفة	4.549	0.738	3	مرتفع جدا

مرتفع جدا	4	0.803	4.369	تمتلك الإدارة القدرة على التعبير عن أفكارها بكلمات محددة تتناسب مع المواقف المختلفة
مرتفع جدا		0.686	4.531	المتوسط

عند دراسة عبارات التفكير الابداعي تبين أن جميع العبارات في مستوى الموافقة المرتفع جدا مما يوضح وجود مستوى مرتفع جدا من التفكير الابداعي كأحد أبعاد القدرات الإبداعية في شركة موبيلي للاتصالات بالرياض بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر افراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.531 بانحراف معياري 0.686

شكل (1) المتوسط الحسابي لعبارات التفكير الإبداعي



2. الابتكار التكنولوجي

جدول (7) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوى الموافقة على عبارات الابتكار

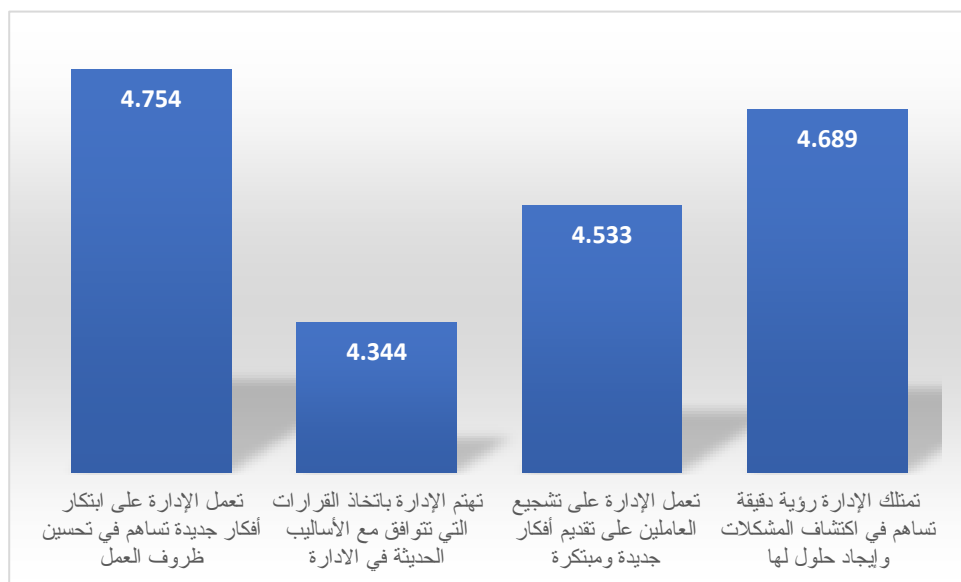
التكنولوجي

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
تعمل الإدارة على ابتكار أفكار جديدة تساهم في تحسين ظروف العمل	4.754	0.518	1	مرتفع جدا

مرتفع جدا	4	0.886	4.344	تهتم الإدارة باتخاذ القرارات التي تتوافق مع الأساليب الحديثة في الإدارة
مرتفع جدا	3	0.716	4.533	تعمل الإدارة على تشجيع العاملين على تقديم أفكار جديدة ومبتكرة
مرتفع جدا	2	0.602	4.689	تمتلك الإدارة رؤية دقيقة تساهم في اكتشاف المشكلات وإيجاد حلول لها
مرتفع جدا		0.681	4.580	المتوسط

عند دراسة عبارات الابتكار التكنولوجي تبين أن جميع العبارات في مستوى الموافقة المرتفع جدا مما يوضح وجود مستوى مرتفع جدا من الابتكار التكنولوجي كأحد أبعاد القدرات الإبداعية في شركة موبيلي للاتصالات بالرياض بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر افراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.580 بانحراف معياري 0.681

شكل (2) المتوسط الحسابي لعبارات الابتكار التكنولوجي



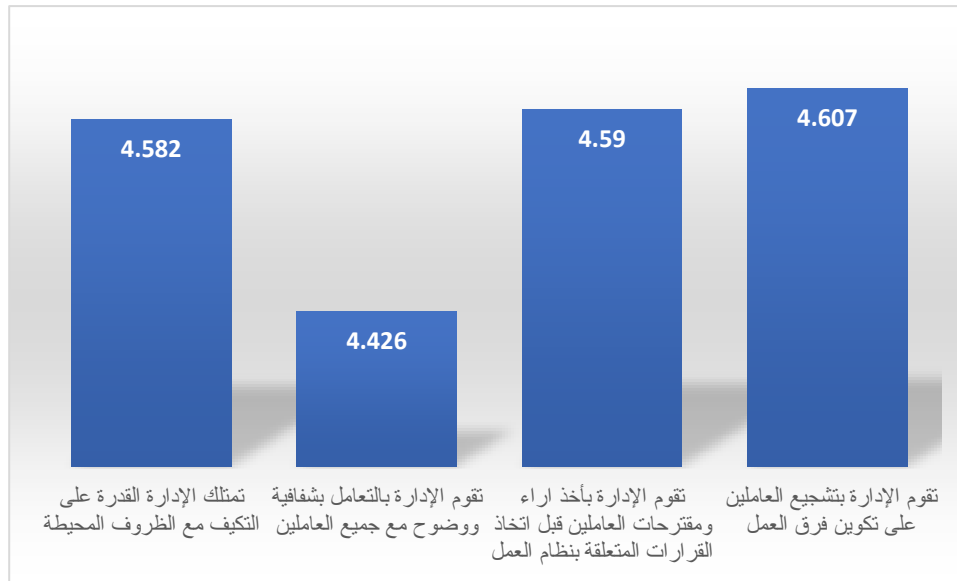
3. التعاون الإبداعي

جدول (8) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوى الموافقة على عبارات المرونة

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
تمتلك الإدارة القدرة على التكيف مع الظروف المحيطة	4.582	0.652	3	مرتفع جدا
تقوم الإدارة بالتعامل بشفافية ووضوح مع جميع العاملين	4.426	0.768	4	مرتفع جدا
تقوم الإدارة بأخذ آراء ومقترحات العاملين قبل اتخاذ القرارات المتعلقة بنظام العمل	4.590	0.651	2	مرتفع جدا
تقوم الإدارة بتشجيع العاملين على تكوين فرق العمل	4.607	0.697	1	مرتفع جدا
المتوسط	4.551	0.692		مرتفع جدا

عند دراسة عبارات التعاون الابداعي تبين أن جميع العبارات في مستوى الموافقة المرتفع جدا مما يوضح وجود مستوى مرتفع جدا من التعاون الابداعي كأحد أبعاد القدرات الإبداعية في شركة موبايي للاتصالات بالرياض بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.551 بانحراف معياري 0.692

شكل (3) المتوسط الحسابي لعبارات التعاون الإبداعي



4. إدارة المعرفة

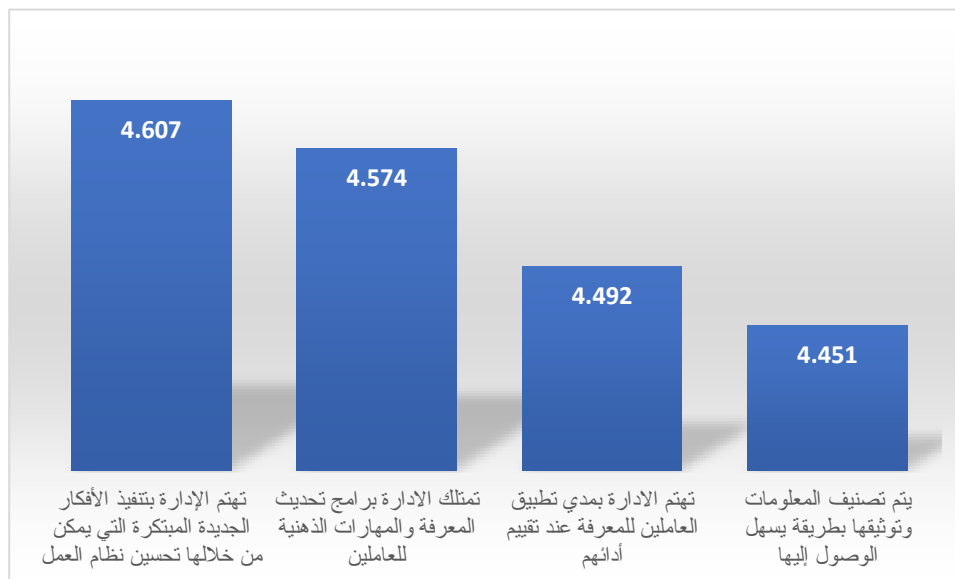
جدول (9) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات إدارة

المعرفة

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوي الموافقة
تهتم الإدارة بتنفيذ الأفكار الجديدة المبتكرة التي يمكن من خلالها تحسين نظام العمل	4.607	0.635	1	مرتفع جدا
تمتلك الادارة برامج تحديث المعرفة والمهارات الذهنية للعاملين	4.574	0.665	2	مرتفع جدا
تهتم الادارة بمدي تطبيق العاملين للمعرفة عند تقييم أدائهم	4.492	0.728	3	مرتفع جدا
يتم تصنيف المعلومات وتوثيقها بطريقة يسهل الوصول إليها	4.451	0.726	4	مرتفع جدا
المتوسط	4.531	0.689	مرتفع جدا	

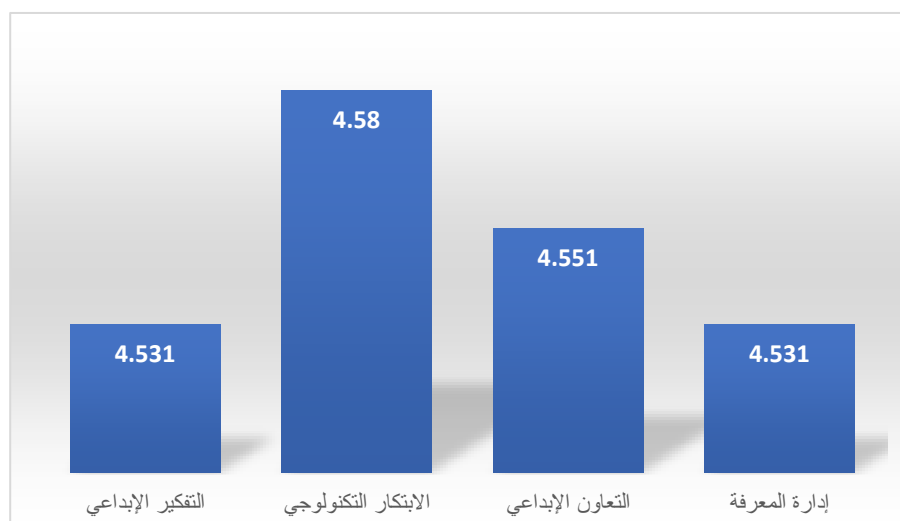
عند دراسة عبارات إدارة المعرفة تبين أن جميع العبارات في مستوى الموافقة المرتفع جدا مما يوضح وجود مستوي مرتفع جدا من إدارة المعرفة أحد أبعاد القدرات الإبداعية في شركة موبايلي للاتصالات بالرياض بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر افراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.531 بانحراف معياري 0.689

شكل (4) المتوسط الحسابي لعبارات إدارة المعرفة



وتبين مما سبق وجود مستوي مرتفع جدا من القدرات الابداعية في شركة موبايلي للاتصالات بالرياض بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر افراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.548 بانحراف معياري 0.687

شكل (5) المتوسط الحسابي لأبعاد القدرات الإبداعية



المحور الثاني: أداء المشاريع الكبيرة

جدول (10) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات أداء

المشاريع الكبيرة

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوي الموافقة
تهتم المشاريع الكبيرة بالتحقق من فعالية الاداء وتحقيق الأهداف المطلوبة	4.475	0.693	1	مرتفع جدا
تهتم المشاريع الكبيرة بالعمل على مواجهة الازمات وحل المشكلات بسرعة وفاعلية	4.410	0.818	3	مرتفع جدا
تقوم المشاريع الكبيرة بتحفيز وتشجيع برامج التدريب بشكل فعال مما يساهم في تحسين مستويات جودة الاداء	4.361	0.861	7	مرتفع جدا
تهتم المشاريع الكبيرة بوضع خطط لتطوير الموارد البشرية والمالية والتكنولوجية بها	4.320	0.891	8	مرتفع جدا
تهتم المشاريع الكبيرة بالتعامل مع الشكاوي الخاصة بالعاملين بجدية وفاعلية	4.287	0.865	9	مرتفع جدا
تهتم المشاريع الكبيرة بوضع خطة طوارئ جاهزة للتعامل مع أي أزمة بهدف استمرارية العمل	4.279	0.927	10	مرتفع جدا
تقوم المشاريع الكبيرة بالعمل على التخطيط السليم لكافة العمليات الإنتاجية والإدارية مما يساهم في تحقيق أعلى معدلات أداء ممكنة	4.385	0.774	5	مرتفع جدا

الفرض الرئيسي: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.005$).

وذلك للقدرات الإبداعية بأبعادها (التفكير الإبداعي، الابتكار التكنولوجي، التعاون الإبداعي،

إدارة المعرفة) على أداء المشاريع الكبيرة في شركة موبايلي للاتصالات بالرياض

جدول (11) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط للقدرات الإبداعية على أداء المشاريع الكبيرة

ملخص النموذج Model Summary					
معامل الارتباط R		معامل التحديد R ²		معامل R ^{-2 Adjusted}	
0.798		0.637		0.634	
تحليل التباين ANOVA					
النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية Df	متوسط المربعات	F	Sig F
الانحدارRegression	8995.307	1	8995.307	639.724	0.000
	5118.292	364	14.061		
	14113.598	365			
المجموعTotal					
المتغير	النموذج	B	الخطأ المعياري	Beta	T
التابع					
أداء المشاريع الكبيرة	الثابتConstant	-5.663	1.961		-2.888
	القدرات الإبداعية	.678	.027	.798	25.293
					.004
					.000

المصدر: من إعداد الباحث استناداً إلى التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS

يتبين من الجدول (11) معنوية النموذج ككل حيث كانت قيمة (Sig F) = 0.000 وهي قيمة أقل

من 0.05 أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية واتضح أن المتغير المستقل (القدرات الإبداعية)

يفسر 63.7% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (أداء المشروعات الكبيرة) وتبين وجود علاقة ارتباط

طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.005$) بين القدرات الإبداعية بأبعادها (التفكير الإبداعي، الابتكار التكنولوجي، التعاون الإبداعي، إدارة المعرفة) وأداء المشاريع الكبيرة في شركة موبايي للاتصالات بالرياض وبلغت قيمة معامل الارتباط 0.798 وكذلك تبين وجود تأثير ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.005$) للقدرات الإبداعية بأبعادها (التفكير الإبداعي، الابتكار التكنولوجي، التعاون الإبداعي، إدارة المعرفة) على أداء المشاريع الكبيرة في شركة موبايي للاتصالات بالرياض حيث كانت قيمة $(Sig\ t) = 0.000$ وهي قيمة أقل من 0.05 أي أن قيمة t المحسوبة أكبر من قيمة t الجدولية وتبين أن كلما ازداد مستوى القدرات الإبداعية بمقدار 1 % ازداد مستوى أداء المشروعات الكبيرة في شركة موبايي للاتصالات بالرياض بمقدار 0.678% مما يبين عدم صحة الفرضية الرئيسية للدراسة

الفرض الفرعي الأول: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.005$)

للتفكير الإبداعي على أداء المشاريع الكبيرة في شركة موبايي للاتصالات بالرياض

جدول (12) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط للتفكير الإبداعي على أداء المشاريع الكبيرة

ملخص النموذج Model Summary					
معامل الارتباط R		معامل التحديد R ²		معامل R ⁻² Adjusted	
0.692		0.479		0.477	
تحليل التباين ANOVA					
النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية Df	متوسط المربعات	F	Sig F
الانحدارRegression	6752.251	1	6752.251	333.882	0.000
	7361.347	364	20.223		
	14113.598	365			
المجموعTotal					
المتغير التابع	النموذج	B	الخطأ المعياري	Beta	T
					Sig T

أداء	الثابت	7.767	1.979	3.924	.000
المشاريع	Constant				
الكبيرة	التفكير	1.982	.108	.692	.000
	الابداعي				

المصدر: من إعداد الباحث استناداً إلى التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS

يتبين من الجدول (12) معنوية النموذج ككل حيث كانت قيمة (Sig F) = 0.000 وهي قيمة أقل من 0.05 أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية واتضح أن المتغير المستقل (التفكير الإبداعي) يفسر 47.9 % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (أداء المشاريع الكبيرة) وتبين وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.005$) بين التفكير الإبداعي وأداء المشاريع الكبيرة في شركة موبايي للاتصالات بالرياض عند مستوي معنوية 0.05 وبلغت قيمة معامل الارتباط 0.692 وكذلك تبين وجود تأثير ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.005$) للتفكير الإبداعي على أداء المشاريع الكبيرة في شركة موبايي للاتصالات بالرياض حيث كانت قيمة (Sig t) = 0.000 وهي قيمة أقل من 0.05 أي أن قيمة t المحسوبة أكبر من قيمة t الجدولية وتبين أن كلما ازداد مستوى التفكير الإبداعي بمقدار 1 % ازداد مستوى أداء المشاريع الكبيرة في شركة موبايي للاتصالات بالرياض في المملكة العربية السعودية بمقدار 1.982% مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الأولى للدراسة

الفرض الفرعي الثاني: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.005$)

للابتكار التكنولوجي على أداء المشاريع الكبيرة في شركة موبايي للاتصالات بالرياض.

جدول (13) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط للابتكار التكنولوجي على أداء المشاريع الكبيرة

ملخص النموذج Model Summary		
معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	معامل R ² Adjusted
0.679	0.461	0.459
تحليل التباين ANOVA		

النموذج	مجموع	درجات	متوسط	F	Sig F	
	المربعات	الحرية Df	المربعات			
الانحدارRegression	6500.921	1	6500.921	310.841	0.000	
الباقىResidual	7612.677	364	20.914			
المجموعTotal	14113.598	365				
المتغير	النموذج	B	الخطأ	Beta	T	Sig T
التابع			المعياري			
أداء	الثابت	4.198	2.252		1.864	.063
المشاريع	Constant					
الكبيرة	الابتكار	2.155	.122	.679	17.631	.000
	التكنولوجي					

المصدر: من إعداد الباحث استناداً إلى التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS

يتبين من الجدول (13) معنوية النموذج ككل حيث كانت قيمة (Sig F) = 0.000 وهي قيمة أقل من 0.05 أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية واتضح أن المتغير المستقل (الابتكار التكنولوجي) يفسر 46.1 % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (أداء المشاريع الكبيرة) وتبين وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.005$) بين الابتكار التكنولوجي وأداء المشاريع الكبيرة في شركة موبايلى للاتصالات بالرياض وبلغت قيمة معامل الارتباط 0.679 وكذلك تبين وجود تأثير ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.005$) للابتكار التكنولوجي على أداء المشاريع الكبيرة في شركة موبايلى للاتصالات بالرياض حيث كانت قيمة (Sig t) = 0.000 وهي قيمة أقل من 0.05 أي أن قيمة t المحسوبة أكبر من قيمة t الجدولية وتبين أن كلما ازداد مستوى الابتكار التكنولوجي بمقدار 1 % ازداد مستوى أداء المشاريع الكبيرة في شركة موبايلى للاتصالات بالرياض في المملكة العربية السعودية بمقدار 2.155 % مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الثانية للدراسة

الفرض الفرعي الثالث: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.005$)

للتعاون الإبداعي على أداء المشاريع الكبيرة في شركة موبايي للاتصالات بالرياض

جدول (14) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط للتعاون الإبداعي على أداء المشاريع الكبيرة

ملخص النموذج Model Summary					
معامل الارتباط R		معامل التحديد R ²		معامل R ^{-2 Adjusted}	
0.686		0.470		0.469	
تحليل التباين ANOVA					
النموذج	مجموع	درجات	متوسط	F	Sig F
	المربعات	الحرية Df	المربعات		
الانحدارRegression	6639.457	1	6639.457	323.350	0.000
	7474.142	364	20.533		
	14113.598	365			
المجموعTotal					
المتغير	النموذج	B	الخطأ	Beta	T
التابع			المعياري		
أداء	الثابت	6.614	2.075	3.188	.002
	Constant				
المشاريع	التعاون	2.036	.113	17.982	.000
	الابداعي				

المصدر: من إعداد الباحث استناداً إلى التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS

يتبين من الجدول (14) معنوية النموذج ككل حيث كانت قيمة (Sig F) = 0.000 وهي قيمة أقل

من 0.05 أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية واتضح أن المتغير المستقل (التعاون الإبداعي)

يفسر 47 % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (أداء المشاريع الكبيرة) وتبين وجود علاقة ارتباط

طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.005$) بين التعاون الإبداعي وأداء المشاريع الكبيرة

في شركة موبايي للاتصالات بالرياض وبلغت قيمة معامل الارتباط 0.686 وكذلك تبين وجود تأثير ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.005$) للتعاون الإبداعي على أداء المشاريع الكبيرة في شركة موبايي للاتصالات بالرياض حيث كانت قيمة ($\text{Sig } t$) = 0.000 وهي قيمة أقل من 0.05 أي أن قيمة t المحسوبة أكبر من قيمة t الجدولية وتبين أن كلما ازداد مستوى التعاون الإبداعي بمقدار 1 % ازداد مستوى أداء المشاريع الكبيرة في شركة موبايي للاتصالات بالرياض في المملكة العربية السعودية بمقدار 2.036% مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الثالثة للدراسة

الفرض الفرعي الرابع: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.005$)

لإدارة المعرفة على أداء المشاريع الكبيرة في شركة موبايي للاتصالات بالرياض.

جدول (15) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لإدارة المعرفة على أداء المشاريع الكبيرة

ملخص النموذج Model Summary					
معامل الارتباط R		معامل التحديد R ²		معامل R ^{-2 Adjusted}	
0.691		0.477		0.476	
تحليل التباين ANOVA					
النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية Df	متوسط المربعات	F	Sig F
الانحدار Regression	9.618	1.884	.43	433.904	0.000
الباقى Residual	1.880	.103	.691		
المجموع Total	9.618	1.884			
المتغير التابع	النموذج	B	الخطأ المعياري	Beta	T
الثابت Constant		9.618	1.884		5.104
					.000

أداء المشاريع الكبيرة	إدارة المعرفة	1.880	.103	.691	18.218	.000
-----------------------------	------------------	-------	------	------	--------	------

المصدر: من إعداد الباحث استناداً إلى التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS

يتبين من الجدول (15) معنوية النموذج ككل حيث كانت قيمة (Sig F) = 0.000 وهي قيمة أقل من 0.05 أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية واتضح أن المتغير المستقل (إدارة المعرفة) يفسر 47.7% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (أداء المشاريع الكبيرة) وتبين وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.005$) بين إدارة المعرفة وأداء المشاريع الكبيرة في شركة موبايلي للاتصالات بالرياض وبلغت قيمة معامل الارتباط 0.691 وكذلك تبين وجود تأثير ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.005$) لإدارة المعرفة على أداء المشاريع الكبيرة في شركة موبايلي للاتصالات بالرياض عند مستوى معنوية 0.05 حيث كانت قيمة (Sig t) = 0.000 وهي قيمة أقل من 0.05 أي أن قيمة t المحسوبة أكبر من قيمة t الجدولية وتبين أن كلما ازداد مستوى إدارة المعرفة بمقدار 1 % ازداد مستوى أداء المشاريع الكبيرة في شركة موبايلي للاتصالات بالرياض في المملكة العربية السعودية في المملكة العربية السعودية بمقدار 1.880% مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الرابعة للدراسة

الفصل الخامس: النتائج والتوصيات والمقترحات

1.5 مقدمة

سوف نتناول في هذا الفصل النتائج التي توصلت إليها الدراسة من خلال تحليل البيانات المتعلقة بمحاور الدراسة والتي تم الحصول عليها عن طريق أداة الاستبيان المتمثلة في استمارة الاستبيان الالكتروني واختبار فروض الدراسة من أجل تحقيق أهداف الدراسة وكذلك يتناول الفصل مجموعة من التوصيات التي توصي بها الدراسة ومجموعة من المقترحات لدراسات وابحث يمكن اجراؤها في المستقبل

2.5 نتائج الدراسة

- وجود مستوى مرتفع جدا من القدرات الابداعية في شركة موبايلي للاتصالات بالرياض بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر افراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.548 بانحراف معياري 0.687 وكذلك وجود مستوى مرتفع لابعاد القدرات الإبداعية (التفكير الإبداعي، الابتكار التكنولوجي، التعاون الإبداعي، إدارة المعرفة)
- وجود مستوى مرتفع جدا لأداء المشاريع الكبيرة في شركة موبايلي للاتصالات بالرياض بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر افراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.368 بانحراف معياري 0.807
- تبين وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.005$) بين القدرات الإبداعية بأبعادها (التفكير الإبداعي، الابتكار التكنولوجي، التعاون الإبداعي، إدارة المعرفة) وأداء المشاريع الكبيرة في شركة موبايلي للاتصالات بالرياض وبلغت قيمة معامل الارتباط 0.798 وكذلك تبين وجود تأثير ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.005$) للقدرات الإبداعية بأبعادها (التفكير الإبداعي، الابتكار التكنولوجي، التعاون الإبداعي، إدارة المعرفة) على أداء المشاريع الكبيرة في شركة موبايلي للاتصالات بالرياض وتبين أن كلما ازداد مستوى القدرات الابداعية بمقدار 1 % ازداد مستوى أداء المشروعات الكبيرة في شركة موبايلي للاتصالات بالرياض بمقدار 0.678% مما يبين

عدم صحة الفرضية الرئيسية للدراسة وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة عمران (2022) ومع

نتيجة دراسة صالح (2022) وكذلك مع نتيجة دراسة Bui & Le (2023)

- تبين وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.005$) بين التفكير الإبداعي وأداء المشاريع الكبيرة في شركة موبايلي للاتصالات بالرياض عند مستوى معنوية 0.05 وبلغت قيمة معامل الارتباط 0.692 وكذلك تبين وجود تأثير ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.005$) للتفكير الإبداعي على أداء المشاريع الكبيرة في شركة موبايلي للاتصالات بالرياض وتبين أن كلما ازداد مستوى التفكير الإبداعي بمقدار 1 % ازداد مستوى أداء المشاريع الكبيرة في شركة موبايلي للاتصالات بالرياض في المملكة العربية السعودية بمقدار 1.982% مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الأولى للدراسة

- تبين وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.005$) بين الابتكار التكنولوجي وأداء المشاريع الكبيرة في شركة موبايلي للاتصالات بالرياض وبلغت قيمة معامل الارتباط 0.679 وكذلك تبين وجود تأثير ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.005$) للابتكار التكنولوجي على أداء المشاريع الكبيرة في شركة موبايلي للاتصالات بالرياض وتبين أن كلما ازداد مستوى الابتكار التكنولوجي بمقدار 1 % ازداد مستوى أداء المشاريع الكبيرة في شركة موبايلي للاتصالات بالرياض في المملكة العربية السعودية بمقدار 2.155% مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الثانية للدراسة

- تبين وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.005$) بين التعاون الإبداعي وأداء المشاريع الكبيرة في شركة موبايلي للاتصالات بالرياض وبلغت قيمة معامل الارتباط 0.686 وكذلك تبين وجود تأثير ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.005$) للتعاون الإبداعي على أداء المشاريع الكبيرة في شركة موبايلي للاتصالات بالرياض وتبين أن كلما ازداد مستوى التعاون الإبداعي بمقدار 1 % ازداد مستوى أداء المشاريع الكبيرة في شركة موبايلي للاتصالات بالرياض في المملكة العربية السعودية بمقدار 2.036% مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الثالثة للدراسة

- تبين وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.005$) بين إدارة المعرفة وأداء المشاريع الكبيرة في شركة موبايلي للاتصالات بالرياض وبلغت قيمة معامل الارتباط 0.691 وكذلك تبين وجود تأثير ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.005$) لإدارة المعرفة على أداء المشاريع الكبيرة في شركة موبايلي للاتصالات بالرياض عند مستوى معنوية 0.05 وتبين أن كلما ازداد مستوى إدارة المعرفة بمقدار 1 % ازداد مستوى أداء المشاريع الكبيرة في شركة موبايلي للاتصالات بالرياض في المملكة العربية السعودية في المملكة العربية السعودية بمقدار 1.880 % مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الرابعة للدراسة

3.5 التوصيات

- الاهتمام بزيادة مستوى وعي إدارات المؤسسات والشركات في المملكة العربية السعودية بأهمية استخدام الابداع في كافة العمليات والانشطة وتوفير الدورات والبرامج التدريبية التي تساهم في زيادة قدرتهم وكفاءتهم الإدارية
- العمل على توفير البيئة التشريعية والقانونية والمالية المناسبة التي تساهم في زيادة قدرة المشروعات الكبيرة على الاستفادة من الموارد المتاحة بكفاءة وفعالية
- العمل على توفير بيئة مناسبة ومحفزة للإبداع في المشروعات والشركات العاملة بالمملكة العربية السعودية
- الاهتمام بتطوير القدرات الإبداعية لدى العاملين في المؤسسات والشركات في المملكة العربية السعودية من خلال الدورات والبرامج التدريبية
- العمل على معالجة المعوقات والمحددات التي تؤثر على تطبيق الابداع في المشروعات الكبيرة ووضع الحلول المناسبة لها
- توفير برامج تدريبية منتظمة ومتطورة للموظفين تركز على تنمية مهاراتهم الإبداعية وتشجيعهم على التفكير خارج الصندوق، وتشمل تطوير مهارات حل المشكلات المعقدة، الابتكار في العمل، واستخدام أحدث الأدوات التكنولوجية.

- يجب على شركة موبايلي للاتصالات العمل على تشجيع الابتكار التكنولوجي من خلال تعزيز ثقافة الابتكار داخل الشركة. يمكن تحقيق ذلك عن طريق الاستثمار في البنية التحتية التكنولوجية الحديثة وتوفير منصات تمكن الموظفين من تجربة واختبار الأفكار الجديدة. كما يُنصح بتوفير بيئة محفزة على التجربة والخطأ حيث يمكن للموظفين أن يتعلموا من تجاربهم دون خوف من الفشل.
- تنظيم ورش عمل وجلسات عصف ذهني دورية تجمع بين الفرق المختلفة لمشاركة الأفكار الإبداعية وتطوير حلول مشتركة للمشايخ.
- توصي الدراسة بضرورة تحسين نظم إدارة المعرفة داخل الشركة من خلال تطوير منصات إلكترونية وقواعد بيانات متكاملة تتيح للموظفين الوصول إلى المعلومات والمعرفة المتاحة بسهولة، كما يجب تشجيع مشاركة المعرفة بين الموظفين عبر تبني سياسات وبرامج تشجع على تبادل الخبرات والدروس المستفادة من المشايخ السابقة.
- يُنصح بزيادة الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والتقنيات الحديثة لتحسين كفاءة وفعالية العمليات والمشايخ. يُفضل التركيز على الحلول التكنولوجية المبتكرة مثل الذكاء الاصطناعي، التحليلات الكبيرة، وإنترنت الأشياء، والتي من شأنها تعزيز القدرة التنافسية للشركة.
- خلق بيئة عمل تشجع الموظفين على الإبداع والابتكار، من خلال تطبيق سياسات تحفيزية مثل تقديم مكافآت وحوافز مادية ومعنوية للموظفين الذين يقدمون أفكارًا إبداعية تساهم في تحسين أداء الشركة. بالإضافة إلى ذلك، يمكن للشركة اعتماد نظام تقييم أدائي يكافئ الابتكار والجودة في العمل.
- تحسين التواصل الداخلي بين الإدارات والفرق المختلفة هو أمر ضروري لتعزيز التعاون الإبداعي. يمكن تحقيق ذلك من خلال تنظيم اجتماعات منتظمة، وتوفير منصات إلكترونية تفاعلية تتيح تبادل الأفكار والمعلومات بين مختلف الأقسام. التواصل الفعال يعزز من تكامل الجهود ويزيد من إنتاجية المشايخ.

- يُنصح بتطوير مهارات القادة في تحفيز وتشجيع الابتكار داخل الفرق التي يديرونها، ويمكن تحقيق ذلك من خلال تقديم دورات تدريبية متخصصة في القيادة الإبداعية.

○ المقترحات

- التوسع في إجراء الدراسات والأبحاث المتعلقة بالقدرات الإبداعية في الشركات والمشروعات بالمملكة العربية السعودية
- إجراء الدراسات والأبحاث المتعلقة بأداء المشروعات الكبيرة بالمملكة العربية السعودية والعوامل المؤثرة عليه.

Abstract

This study aimed to analyse the impact of various dimensions of creative abilities, including creative thinking, technological innovation, creative collaboration, and knowledge management, on improving the performance of large projects at Mobily Telecommunications in Riyadh. The study adopted a descriptive-analytical approach, with data collected from a random sample of 366 employees working on large projects within the company. The data were analysed using the SPSS software.

The results showed a statistically significant positive effect of applying creative abilities on improving performance, with creative thinking and technological innovation having the greatest impact. It was found that a 1% increase in creative abilities contributes to a significant improvement in the performance of large projects.

The study recommended enhancing employees' creative abilities through training programmes focused on innovation and creative thinking, along with developing knowledge management systems to increase organisational performance efficiency. It also emphasised the importance of leveraging creative abilities to support the continued success of large projects within the company.

Keywords: Creative Abilities, Project Performance, Mobily Company.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

1. أبو السعود منى جلال (2021). دور التدريب على المهارات في تنمية القدرات الإبداعية لدى طلاب الخدمة الاجتماعية. مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية (25) (1). 498-453
2. أبو زيد، السيد (2020). الريادة الاستراتيجية والإبداع الجماعي من منظور نظرية التعقد. مجلة مستقبل التربية العربية (27) (125)، 62-37
3. أبو عميرة، ع. (2020). أثر القيادة الإدارية على أداء المشاريع. مجلة الدراسات الإدارية، 30 (2)، 45-60. رابط: [تحتاج للوصول عبر المكتبة الجامعية أو قاعدة بيانات .
4. أحمد، حسام قرني (2020) تأثير التنمية المستدامة لرأس المال الفكري على القدرات الإبداعية للعاملين في المنظمات دراسة ميدانية مجلة دراسات (21) (1) 241-197
5. بحر، يوسف عبد عطيه والعجلة، توفيق عطيه توفيق (2019). القدرات الإبداعية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام : دراسة تطبيقية على المديرين العاملين بوزارات قطاع غزة. المجلة الدولية لعلوم وتأهيل ذوي الاحتياجات الخاصة، 16، 110-71
6. بركات، ربيعة (2016). دور الثقافة التنظيمية في تشجيع الإبداع لدى العاملين. مجلة الباحث 87-71 (64) الاقتصادية
7. بروبي، سمية (2020). دور إدارة المعرفة في تعزيز القدرات الإبداعية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة حالة بعض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية سطيف (رسالة دكتوراة). جامعة فرحات عباس سطيف.
8. حبوش، ثائر عبد الرحمن، والهاشعي، فارس سليمان. (2021). أثر الذكاء العاطفي على أداء مديري إدارة المشاريع في المملكة العربية السعودية. مجلة رماح للبحوث والدراسات، ع53، 239-209.

9. الحدراوي، حامد كريم الاسدي، أفنان عبد علي، والفتلاوي، علي عبد الأمير (2014). توظيف أبعاد المسؤولية الاجتماعية لتعزيز القدرات الابداعية دراسة تطبيقية في بعض كليات جامعة الكوفة. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، 7(30)، 1-68.
10. الحمداني، صبا نوري (2019). الدور الوسيط للقدرات الإبداعية بين مهارات التفكير الاستراتيجي وإدارة أداء العاملين دراسة ميدانية في المؤسسات التعليمية العالي العراقية في بغداد. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 20(2)، 76-94.
11. خالدي، عبد الرزاق. (2023). البيداغوجيا الإبداعية: بين التفاعل والإبداع. مجلة الباحث للدراسات القانونية والقضائية، ع 51، 203-217.
12. رضوان، عرين جاسم عبد اللطيف، وأسمر، معاذ. (2021). أثر الضريبة على أداء المشاريع الصغيرة في القطاع الزراعي في فلسطين من وجهة نظر أصحاب المشاريع الزراعية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة النجاح الوطنية، نابلس.
13. الزعبي، فراس علي خليفة، و الجغبير، محمد إسماعيل محمد. (2023). أثر تطبيق ممارسات إدارة العمليات على أداء المشاريع الإنشائية: دراسة حالة على جمعية مستثمري قطاع الإسكان في الأردن. مؤتم للبحوث والدراسات - سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، مج38، ع4، 163 - 208. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1410351>
14. سلامة، سارة. (2021). حاضنات الأعمال السبيل لدعم وتطوير ريادة الأعمال: حاضنة ميلة نموذجاً. مجلة العلوم الانسانية، س21، ع1-584، 599.
15. صالح، محمد عبد الرحمن محمد السيد. (2022). القدرات الإبداعية وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمديرين التنفيذيين بالأندية الرياضية. مجلة أسيوط لعلوم وفنون التربية الرياضية، ع61، ج4، 1-1111.
16. العجمي، حمد عامر (2021) أثر الإبداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية: الدور الوسيط لعناصر المنظمة المتعلمة في الشركات الصناعية الكويتية المجلة الدولية للعلوم الإنسانية 433-410، 19، والاجتماعية

17. عجيب، سونا وداعة أحمد الحسن، وعبد الله، الهادي عبدالصمد. (2019). دور الإدارة بالأهداف في

تعزيز القدرات الإبداعية: دراسة حالة أكاديمية السودان لعلوم وتكنولوجيا الطيران الفترة من 2016

- 2017 (رسالة ماجستير). جامعة إفريقيا العالمية، الخرطوم.

18. العلوان، جعفر أحمد (2020) أثر استخدام تكنولوجيا الجيل الثاني للحكومة الالكترونية على

القدرات الابداعية لموظفي الأجهزة الحكومية بمدينة الدمام بالمملكة العربية السعودية. مجلة العلوم

الانسانية والاجتماعية 44، 69-17

19. عمران، تغريد عبدالله. (2022). استراتيجيات بناء المعنى وتنمية القدرات الإبداعية في الأسرة

والمدرسة. الثقافة والتنمية، س22، ع174، 127-156.

20. عيد، (2020). دور القيادة في تحسين نتائج المشاريع. مجلة الدراسات الإدارية والمالية، 18(3)، 56-

72.

21. عيسى، يارا حكمت. (2023). أثر الالتزام بأبعاد التوجه الريادي على أداء المشروعات الصغيرة

والمتوسطة: دراسة ميدانية في محافظة اللاذقية. مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية -

سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، مج45، ع3، 537 - 557. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1403563>

22. كريم، جمال أحمد حمه، رحيم، سه رهنك محمد، ومحمد، فاروق حسين. (2023). دور الأبعاد

الحرية للمرونة الاستراتيجية في تعزيز نظام التصنيع بالاستجابة السريعة: بحث استطلاعي لآراء عينة

من العاملين التنفيذيين في المشاريع الصناعية الكبيرة في إقليم كردستان العراق. مجلة جامعة

كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، مج13، ع4، 250-267.

23. ماجستير). جامعة القدس.

24. مرعب، صباح خالد محمد (2018) دور إدارة الموارد البشرية في تنمية القدرات الإبداعية لدى

الموظفين الإداريين في شركات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات الضفة الغربية رسالة

25. المغربي، عماد سليمان، و الشرباتي، عبدالعزيز أحمد. (2021). The Impact of Situational Leadership Styles on Projects Performance: A Field Study on Jordanian Chemical Manufacturing Organizations (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الشرق الأوسط، عمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1209814>
26. المفلاح، منال زيد، و أبو حسين، الحارث محمد موسى. (2019). أثر استراتيجيات الريادة علي أداء المشاريع في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة عمان العربية، عمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1052483>
27. الملاحي، محمد. (2021). استراتيجيات القيادة الفعالة في إدارة المشاريع. مجلة الإدارة والقيادة، 15(1)، 78-92.
28. نذير، حنان عبدالله. (2023). أثر تطبيق أساليب القيادة الموقفية على تحسين أداء المشاريع: دراسة تطبيقية على المشاريع الناشئة بمدينة الرياض. مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، 95، 159 - 203. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1407298>
29. يوسف، كمال (2020). أثر الطاقة التنظيمية المنتجة على الإبداع التنظيمي: دراسة حالة بعض المؤسسات الاقتصادية بولاية المسيلة. مجلة البشائر الاقتصادية، 6(2) 561-578

ثانيا: المراجع الأجنبية

1. Ahmed, F. (2020). Leadership in Project Management: A Middle Eastern Perspective. Cairo: Arab Project Management Foundation.
2. Akbarib & Mojri, 2019: Akbarib, M., & Mojri, M. (2019). The Impact of Leadership on Project Management. Journal of Project Management Research, 17(1), 27-39. DOI: 10.1111/jpmr.12346.
3. Anjaningrum, W. D., Azizah, N., & Suryadi, N. (2024). Spurring SMEs' performance through business intelligence, organizational and network learning, customer value

anticipation, and innovation - Empirical evidence of the creative economy sector in East Java, Indonesia. *Heliyon*, 10(7), e27998.

4. Arjuna, A., Absah, A., & Fauziyah, F. (2021). Leadership and Project Effectiveness. *Asian Journal of Business Research*, 11(2), 89-104. DOI: 10.14707/ajbr.210014.
5. Asmawi, A. (2017). Leadership and Project Success. *International Journal of Leadership Studies*, 12(1), 101-115. DOI: 10.1080/15378475.2017.1204367.
6. Ben Moussa, N., & El Arbi, R. (2020). The impact of Human Resources Information Systems on individual innovation capability in Tunisian companies: The moderating role of affective commitment. *European Research on Management and Business Economics*, 26(1), 18-25.
7. Benmira & Agboola, Benmira, S., & Agboola, A. (2021). Leadership and Project Success: A Comprehensive Review. *International Journal of Project Management*, 39(7), 1046-1060. DOI: 10.1016/j.ijproman.2021.05.002.
8. Bui, M.-T., & Le, H.-L. (2023). Digital capability and creative capability to boost firm performance and formulate differentiated CSR-based strategy. *Heliyon*, 9(3), e14241. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2405844023014482>
9. Carmeli, A., Levi, A., & Peccei, R. (2021). Resilience and creative problem-solving capacities in project teams: A relational view. *International Journal of Project Management*, 39(5), 546-556.
10. Chapman, P. (2024). Project delivery performance: Insights from English roads major schemes. *Project Leadership and Society*, 5, 100128.
11. Erickson, K. (2018). Can creative firms thrive without copyright? Value generation and capture from private-collective innovation. *Business Horizons*, 61(5), 699-709.

12. Ferreira, J., Coelho, A., & Moutinho, L. (2020). Dynamic capabilities, creativity and innovation capability and their impact on competitive advantage and firm performance: The moderating role of entrepreneurial orientation. *Technovation*, 92-93, 102061.
13. Hero, L. M., Lindfors, E., & Taatila, V. (2017). Individual Innovation Competence: A Systematic Review and Future Research Agenda. *International Journal of Higher Education*, 6(5), 103–121.
14. Li, C. Z., Tam, V. W. Y., Hu, M., & Zhou, Y. (2024). Lean construction management: A catalyst for evaluating and enhancing prefabricated building project performance in China. *Journal of Building Engineering*, 94, 109930.
15. Lin, W., Wang, G., Ning, Y., Ma, Q., & Chen, Y. (2024). Examining the effect of project planning on megaproject performance: The conditional mediating role of integration. *Developments in the Built Environment*, 18, 100392.
16. Musarat, M. A., Maqsoom, A., Naeem, M. H., Ullah, F., Salman, A., Alaloul, W. S., & Zahoor, H. (2024). Evaluating the correlation between project selection criteria and organizational performance within the construction industry. *Ain Shams Engineering Journal*, 15(7), 102794.
17. Parrilli, M. D., Balavac, M., & Radicic, D. (2020). Business innovation modes and their impact on innovation outputs: Regional variations and the nature of innovation across EU regions. *Research Policy*, 49(8), 104047.
18. Parthasarathy, R., Garfield, M., Rangarajan, A., & Kem, J. L. (2021). The Case of Organizational Innovation Capability and Health Information Technology Implementation Success: As You Sow, So You Reap? *International Journal of Healthcare Information Systems and Informatics*, 16(4), 1-27.

19. Phankhong, T., Abu Bakar, L. J., & Poespowidjojo, D. A. L. (2017). The Mediating effect of Innovativeness on Innovation Strategy, Atmosphere, Culture and Organizational Performance: Proposed theoretical Framework. *International Journal of Economic Research*, 14(2), 359-369.
20. Puspita, L. E., Christiananta, B., & Ellitan, L. (2020). The effect of strategic orientation, supply chain capability, innovation capability, on competitive advantage, and performance of furniture retails. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 9(3), 4521-4529.
21. Rajapathirana, R. P. J., & Hui, Y. (2018). Relationship between innovation capability, innovation type, and firm performance. *Journal of Innovation & Knowledge*, 3(1), 44-55.
22. Rukanova, B., Post, S., Tan, Y. H., Migeotte, J., Slegt, M., Wong, S., & Hintsa, J. (2020). The role of public funding in the initiation and upscaling of collective innovation trajectories. *The 21st Annual International Conference on Digital Government Research*, 336- 337.
23. Sahadev, S., Chang, K., Malhotra, N., Kim, J.-H., Ahmed, T., & Kitchen, P. (2024). Psychological empowerment and creative performance: Mediating role of thriving and moderating role of competitive psychological climate. *Journal of Business Research*, 170, 114310.
24. Saunila, M. (2020). Innovation capability in SMEs: A systematic review of the literature. *Journal of Innovation & Knowledge*, 5(4), 260-265.
25. Schoemaker, P. J. H., Leih, S., & Teece, D. J. (2018). Innovation, Dynamic Capabilities, and Leadership. *SAGE*, 61(1), 1–33.

26. Yang, Z., Nguyen, V. T., & Le, P. B. (2018). Knowledge sharing serves as a mediator between collaborative culture and innovation capability: Empirical research. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 33(7), 958-969.
27. Zheng, S., Wu, W., Liao, C., Li, S., Li, Z., & Zhang, Z. (2024). How does perceived overqualification promote employees' creative deviance: The role of leadership emergence and job autonomy. *Acta Psychologica*, 248, 104382.

الملاحق

استمارة استبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أخي الكريم / أختي الكريمة

تحية طيبة وبعد،

يقوم الباحثين بإجراء دراسة حول قياس دور القدرات الإبداعية في تطوير أداء المشاريع الكبيرة

دراسة تطبيقية على شركة موبايلي للاتصالات بالرياض

ونظراً لما لديكم من المعرفة العلمية والخبرة العملية ذات الصلة بموضوع البحث، نأمل الحصول منكم على العون والمساعدة في توفير المعلومات المناسبة لأغراض البحث، من خلال التكرم بإبداء رأيكم بالتأشير على الإجابة المناسبة من وجهة نظركم.

وأقدم لحضراتكم بجزيل الشكر والتقدير للمساهمة في جهدكم في تعبئة هذا الاستبيان علماً أن جميع البيانات التي سيتم الحصول عليها منكم ستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم لغير أغراض هذا البحث، وسوف أزودكم بنتائج هذه الدراسة حال اكتمالها إن شاء الله.

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام

أولاً: البيانات الشخصية

- 1- النوع الاجتماعي ☐ ذكر ☐ أنثى
- 2- الفئة العمرية ☐ أقل من 30 سنة ☐ من 30 – أقل من 40 سنة ☐ من 40 – أقل من 50 سنة ☐ من 50 سنة فأكثر
- 3- المؤهل العلمي ☐ ثانوي ☐ بكالوريوس ☐ ماجستير ☐ دكتوراه
- 4- سنوات الخبرة ☐ أقل من 5 سنوات ☐ من 5 – أقل من 10 سنوات ☐ من 10 – أقل من 15 سنة ☐ من 15 سنة فأكثر
- 5- المسمى الوظيفي ☐ مدير ☐ نائب مدير ☐ رئيس قسم ☐ موظف

ثانيا محاور الاستبيان

٧ المحور الأول: القدرات الابداعية، ضع إشارة (٧) في

المربع المناسب للاختيار:

معارض بشدة	معارض	محايد	أو افق	أو افق بشدة	البعد
التفكير الابداعي					
					تمتلك الإدارة القدرة على اقتراح الحلول لمشكلات العمل
					تمتلك الإدارة القدرة على تقديم أكثر من فكرة خلال فترة زمنية قصيرة
					تمتلك الإدارة القدرة على اتخاذ القرار السريع في الظروف المختلفة
					تمتلك الإدارة القدرة على التعبير عن أفكارها بكلمات محددة تناسب مع المواقف المختلفة
الابتكار التكنولوجي					
					تعمل الإدارة على ابتكار أفكار جديدة تساهم في تحسين ظروف العمل
					تهتم الإدارة باتخاذ القرارات التي تتوافق مع الأساليب الحديثة في الإدارة
					تعمل الإدارة على تشجيع العاملين على تقديم أفكار جديدة ومبتكرة

					تمتلك الإدارة رؤية دقيقة تساهم في اكتشاف المشكلات وإيجاد حلول لها
التعاون الإبداعي					
					تمتلك الإدارة القدرة على التكيف مع الظروف المحيطة
					تقوم الإدارة بالتعامل بشفافية ووضوح مع جميع العاملين
					تقوم الإدارة بأخذ آراء ومقترحات العاملين قبل اتخاذ القرارات المتعلقة بنظام العمل
					تقوم الإدارة بتشجيع العاملين على تكوين فرق العمل
إدارة المعرفة					
					تهتم الإدارة بتنفيذ الأفكار الجديدة المبتكرة التي يمكن من خلالها تحسين نظام العمل
					تمتلك الإدارة برامج تحديث المعرفة والمهارات الذهنية للعاملين
					تهتم الإدارة بمدي تطبيق العاملين للمعرفة عند تقييم أدائهم
					يتم تصنيف المعلومات وتوثيقها بطريقة يسهل الوصول إليها

٧ المحور الثاني: أداء المشاريع الكبيرة، ضع إشارة (٧)

في المربع المناسب للاختيار:

معارض بشدة	معارض	محايد	أو افق	أو افق بشدة	البعد
					تهتم المشاريع الكبيرة بالتحقق من فعالية الاداء وتحقيق الأهداف المطلوبة
					تهتم المشاريع الكبيرة بالعمل على مواجهة الازمات وحل المشكلات بسرعة وفاعلية
					تقوم المشاريع الكبيرة بتحفيز وتشجيع برامج التدريب بشكل فعال مما يساهم في تحسين مستويات جودة الاداء
					تهتم المشاريع الكبيرة بوضع خطط لتطوير الموارد البشرية والمالية والتكنولوجية بها
					تهتم المشاريع الكبيرة بالتعامل مع الشكاوي الخاصة بالعاملين بجدية وفاعلية
					تهتم المشاريع الكبيرة بوضع خطة طوارئ جاهزة للتعامل مع أي أزمة بهدف استمرارية العمل
					تقوم المشاريع الكبيرة بالعمل على التخطيط السليم لكافة العمليات

					الإنتاجية والإدارية مما يساهم في تحقيق أعلي معدلات أداء ممكنة
					تهتم المشاريع الكبيرة بإستخدام مؤشرات قياس الكفاءة من خلال مقارنة المخرجات بالمدخلات
					تعمل المشاريع الكبيرة على تحقيق الاستخدام الرشيد للموارد المتاحة لتحقيق الاهداف المطلوبة
					تهتم المشاريع الكبيرة بإجراء تقييم مستمر ودوري لمعدلات الأداء

مع خالص التقدير والاحترام

Mid-Ocean University

College of Management

Department of risk management



**The Role of Creative Capabilities in Enhancing the
Performance of Large Projects: An Applied Study on
Mobily Telecommunications Company in Riyadh**

Preparation:

Supervision:

Dr. Asmaa AbuAl-Anza

1446 - 2024