

دور الابتكار في تعزيز كفاءة إدارة المشاريع
"شركة الرياض لتصميم المواقع"

أسم الطالب

(رنا محمد علي القحطاني)

2021205787

مشروع تخرج- 2

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثالث - 2024

جدول المحتويات

2	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....	4
2.1	المقدمة:.....	4
2.2	مشكلة البحث:.....	7
2.2.1	الفجوات النظرية:.....	7
2.2.2	الفجوات العملية:.....	7
2.3	أهمية البحث:.....	8
2.3.1	الأهمية النظرية:.....	8
2.3.2	الأهمية العملية:.....	8
2.4	أسئلة البحث:.....	9
2.5	أهداف البحث:.....	10
2.6	فرضيات البحث:.....	11
2.7	نموذج البحث:.....	12
2.8	منهجية البحث:.....	13
2.9	مخطط المشروع المقترح:.....	15
3	الفصل الثاني : الإطار النظري.....	16
3.1	المقدمة.....	16
3.2	المبحث الأول: الابتكار.....	16
3.2.1	أهمية الابتكار.....	18
3.2.2	أهداف الابتكار.....	19
3.2.3	خصائص الابتكار.....	21
3.2.4	تصنيف الابتكار.....	23
3.2.5	مصادر رئيسية للابتكار.....	24

26	3.2.6 مستويات الابتكار.....
27	3.3 المبحث الثاني: كفاءة إدارة المشاريع.....
27	3.3.1 مفهوم إدارة المشاريع.....
29	3.3.2 أهداف إدارة المشاريع.....
30	3.3.3 عناصر نجاح إدارة المشاريع.....
31	3.3.4 معوقات الابتكار.....
32	3.3.5 التوجه الريادي في إدارة المشاريع.....
33	3.3.6 دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة المشاريع.....
34	3.3.7 التغيير الاستراتيجي وأثره على إدارة المشاريع.....
35	3.4 المبحث الثالث: الابتكار وإدارة المشاريع.....
35	3.4.1 أهمية الابتكار في كفاءة إدارة المشاريع.....
36	3.4.2 تحديات دمج الابتكار في ممارسات إدارة المشاريع التقليدية.....
37	3.4.3 استراتيجيات تعزيز الثقافة الابتكارية في بيئة المشاريع.....
38	3.4.4 دور القيادة في تشجيع الابتكار في إدارة المشاريع.....
38	3.4.5 أدوات وتقنيات ابتكارية لتحسين أداء المشاريع.....
39	3.4.6 تأثير الابتكار على مراحل المشروع المختلت
39	3.4.7 قياس أثر الابتكار على نجاح المشاريع ونتائجها.....
39	3.5 الخاتمة.....
41	3.6 المراجع:.....
45	3.7 الملاحق:.....

جدول الأشكال

- الشكل 1 نموذج البحث (من إعداد الباحث) 12
- الشكل 2 بصلة البحث (من إعداد الباحث) 14
- الشكل 3 مخطط البحث 15

1 الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة:

تُعد إدارة المشاريع فعاليةً معقدةً تتطلب مهارات وتقنيات متقدمة لضمان إنجازها بكفاءة وفعالية. وتسعى المنظمات الحديثة إلى تبني أساليب مبتكرة في إدارة مشاريعها، مما يساهم في تحسين قدرتها على التكيف مع المتغيرات، واغتنام الفرص، وتعزيز قدرتها التنافسية. هناك العديد من النماذج والمنهجيات المختلفة لإدارة المشاريع. تُركّز بعض النماذج على جوانب محددة من إدارة المشاريع، مثل التخطيط أو التنفيذ أو التحكم، بينما تُقدّم نماذج أخرى إطاراً شاملاً لإدارة المشاريع من بدايتها إلى نهايتها.

في عالم تتسارع فيه التطورات وتتزايد فيه المنافسة، باتت كفاءة إدارة المشاريع ضرورة لا غنى عنها للنجاح. تُشير كفاءة إدارة المشاريع إلى قدرة المنظمات والأفراد على التخطيط والتنفيذ والتحكم بمشاريعهم بطريقة فعالة تُحقق الأهداف المرجوة ضمن الميزانية والوقت المحددين. تُعد كفاءة إدارة المشاريع حجر الزاوية في تحقيق أهداف المنظمات، فهي تُساهم في تحسين الإنتاجية، من خلال التخطيط السليم وتنفيذ المهام بكفاءة، يمكن لإدارة المشاريع الفعالة أن تُقلّل من الهدر وتُحسّن من الإنتاجية. كما تخفض إدارة المشاريع الصحيحة من التكاليف. وذلك من خلال التحكم في الموارد والميزانية، يمكن لإدارة المشاريع الفعالة أن تُقلّل من التكاليف غير الضرورية وتُحسّن من العائد على الاستثمار. وتساعد إدارة المشاريع في تعزيز رضا العملاء، من خلال تسليم المشاريع في الوقت المحدد وبجودة عالية، يمكن لإدارة المشاريع الفعالة أن تُعزّز من رضا العملاء وتُحسّن من سمعة المنظمة. كما أن إدارة المشاريع تخلق بيئة داعمة للإبداع وتبادل الأفكار، حيث يمكن لإدارة المشاريع الفعالة أن تُحفّز على الابتكار وتُساهم في تطوير منتجات وخدمات جديدة. وأخيراً يمكن لإدارة المشاريع الفعالة أن تُحسّن من قدرة المنظمة على التكيف مع الظروف المتغيرة (جمال الدين، 2017)

في ظلّ التطورات المتسارعة في مختلف المجالات، بات الابتكار ضرورة ملحة لضمان التميز والريادة. ويشكل مجال إدارة المشاريع بيئةً خصبةً لتطبيق الابتكار، حيث يُمكن من خلاله تحسين كفاءة العمليات، وتعزيز الإنتاجية، وتقليل المخاطر، وتحقيق النجاح بشكل عام. خلصت دراسة خلوفي (2020) إلى وجود علاقة تأثير معنوية بين الابتكار والقدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية، مما يشير إلى أهمية الابتكار كعامل مؤثر في تعزيز التنافسية. أوصى الباحث بضرورة تطوير معايير وإرشادات تساعد المؤسسات على تحسين استراتيجياتها التنافسية من

خلال الابتكار، والتأكيد على أهمية الابتكار في تلبية الاحتياجات البشرية وتعزيز العلاقات الاجتماعية والسياسية.

يُمثل الابتكار القوة الدافعة لتحسين أداء المشاريع، حيث يُشجع على تطوير أساليب تفكير وتنفيذ مستحدثة تتجاوز الحدود التقليدية. هذا النهج يُمكن الفرق من التخلي عن القوالب الجامدة واستكشاف آفاق جديدة قد تُسفر عن حلول ذات كفاءة عالية. على سبيل المثال، الاستثمار في التكنولوجيا الحديثة والأتمتة يُمكن أن يحدث ثورة في الطريقة التي تُدار بها المهام الروتينية، مما يُسهم في تقليل الأخطاء وزيادة الإنتاجية. بالإضافة إلى ذلك، يُعزز الابتكار من مرونة المشاريع ويُعطيها القدرة على التكيف مع التغيرات السوقية بسرعة وفعالية، مما يُساعد في الحفاظ على القدرة التنافسية وتحقيق الأهداف الطويلة الأمد (Geraldi et al., 2008).

يشكل الابتكار ركيزة محورية في تطوير وتحسين أداء المشاريع، حيث يُسهم بشكل فعّال في خفض الزمن والنفقات المطلوبة. من خلال تطبيق الحلول الإبداعية، يُمكن للمؤسسات أن تُحسن من طرق عملها، مما يُقلل من الفاقد ويُعزز الكفاءة. هذا التحسين في العمليات يؤدي إلى تقليص التكاليف بشكل ملحوظ ويُسرّع من وتيرة إتمام المهام والمشاريع، مما يُعطي الشركات ميزة تنافسية في السوق. يُمكن للابتكار أن يؤدي إلى تحسين جودة المنتجات أو الخدمات المقدمة من خلال التركيز على احتياجات العملاء وتوجهاتهم بشكل أفضل (Drączkowska, & Mrożewski, 2020).

يُعتبر الابتكار محركاً قوياً لخلق بيئة عمل ديناميكية وإيجابية، حيث يُساهم في تنشيط الفرق وتحفيزها على الإنجاز والإبداع. يُتيح الابتكار للموظفين فرصة ذهبية للتعبير عن أفكارهم الجديدة وطرح حلول غير تقليدية، مما يُعزز من روح المبادرة والمشاركة الإيجابية. ولا يقتصر دور الابتكار على تحفيز الأفراد فحسب، بل يمتد ليشمل تشجيع التفكير الإبداعي والخروج عن المألوف، مما يُفضي إلى تطوير ثقافة التعاون والتواصل الفعّال بين أعضاء الفريق. هذا التوجه يُسهم في تعزيز قدرات الفريق على حل المشكلات بطرق مبتكرة واتخاذ قرارات حكيمة تُساعد في تقدم المؤسسة. كما يُعمل الابتكار على إزالة العوائق التنظيمية ويُشجع على التدفق الحر للمعلومات والأفكار بين الأقسام المختلفة، مما يُساهم في بناء جسور التعاون ويُعزز من الانسجام والتكامل بين الفرق المتنوعة (Iqbal et al., 2017).

يُمثل الابتكار عاملاً حاسماً لتمكين المشاريع من التكيف مع التغيرات المستمرة والمتسارعة في الأسواق. فهو يُعطي الشركات القدرة على الاستجابة بمرونة للتطورات الجديدة وتلبية توقعات العملاء التي تتغير بوتيرة سريعة، وذلك من خلال تقديم منتجات وخدمات مبتكرة تُلبي هذه الاحتياجات بكفاءة. كما يُعد الابتكار أيضاً مصدراً للحلول العاجلة والمؤثرة للتحديات الطارئة،

مما يُمكن المشاريع من التغلب على العقبات بشكل فعّال ومستدام. علاوة على ذلك، يُساعد الابتكار الشركات على الحفاظ على مكانتها التنافسية في السوق، ويُسهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية طويلة الأمد، مما يُعزز من استدامتها ونموها في بيئة الأعمال المتقلبة (Drączkowska, & Mrożewski, 2020).

& Mrożewski, 2020

يشهد عالم إدارة المشاريع ديناميكية متسارعة، مدفوعة بتطورات تكنولوجية هائلة وتغيرات اقتصادية عميقة. في ظل هذه التحولات، تبرز الحاجة إلى تبني نهج مبتكر لتعزيز كفاءة إدارة المشاريع وتحقيق أهدافها بفعالية. على الرغم من التقدم الملحوظ في مجال إدارة المشاريع، إلا أن هناك فجوة بحثية واضحة تتعلق بدور الابتكار في هذا المجال. تركز العديد من الدراسات على الأدوات والتقنيات التقليدية، بينما تهمل إمكانيات الابتكار في تحسين العمليات وتعظيم القيمة. يُعتقد أن الابتكار يمثل مفتاحًا أساسيًا لتحقيق التميز في إدارة المشاريع. من خلال تبني نهج مبتكر، يمكن المنظمات من تحسين أدائها بشكل ملحوظ، وتعزيز قدرتها على التكيف مع التغيرات، وتحقيق أهدافها الاستراتيجية بفعالية. تساهم هذه الدراسة في توسيع نطاق المعرفة في مجال إدارة المشاريع، وتقدم رؤى قيمة للممارسين والباحثين على حدٍ سواء. في ضوء ذلك تهدف هذه الدراسة إلى سد هذه الفجوة من خلال استكشاف دور الابتكار في تعزيز كفاءة إدارة المشاريع. سنسلط الضوء على مفهوم الابتكار في سياق إدارة المشاريع، ونقدم نماذج وأدوات عملية لتطبيقه. كما سنناقش التحديات التي تواجه تبني الابتكار في هذا المجال، ونقترح حلولاً للتغلب عليها.

1.2 مشكلة البحث:

يشهد عالم إدارة المشاريع ديناميكية متسارعة، مدفوعةً بتطورات تكنولوجية هائلة وتغيرات اقتصادية عميقة. على الرغم من التقدم الملحوظ في أدوات وتقنيات إدارة المشاريع، إلا أن هناك فجوة واضحة في كيفية استغلال الابتكار لتحقيق أقصى استفادة من هذه الإمكانيات. تركز العديد من الممارسات الحالية على الأساليب والمنهجيات التقليدية، بينما تهمل إمكانيات الابتكار في تحسين العمليات وتعظيم القيمة .

تسعى هذه الدراسة إلى سد هذه الفجوة من خلال استكشاف التحديات التي تواجه تبني الابتكار في إدارة المشاريع، وتحليل العوامل التي تعيق استغلاله بشكل فعال. كما تهدف إلى تقديم توصيات عملية لمساعدة المنظمات على تبني ثقافة الابتكار وتعزيز كفاءة إدارة مشاريعها.

1.2.1 الفجوات النظرية:

يفتقر مجال إدارة المشاريع إلى فهم شامل لكيفية قياس وتقييم دور الابتكار في تحسين مخرجات المشاريع. بينما تشير بعض الدراسات النظرية إلى فوائد الابتكار، إلا أن هناك حاجة إلى أبحاث تحليلية معمقة تُقدم أدلة تجريبية تُثبت هذه الفوائد وتوضح آليات عملها .

تُركز الأبحاث الحالية على جوانب محددة من الابتكار، مثل استخدام أدوات وتقنيات جديدة، بينما تهمل الأبعاد الأخرى مثل ثقافة الابتكار وسلوكيات الأفراد. هناك حاجة إلى دراسات نظرية شاملة تُقدم نموذجًا متكاملًا لفهم دور الابتكار في جميع مراحل دورة حياة المشروع.

1.2.2 الفجوات العملية:

يواجه ممارسو إدارة المشاريع صعوبات في تطبيق الابتكار بشكل عملي على أرض الواقع. تفتقر المنظمات إلى المبادئ التوجيهية والإرشادات العملية حول كيفية دمج الابتكار في عملياتها وتحفيز ثقافة الابتكار بين موظفيها .

هناك حاجة إلى أدوات عملية لمساعدة المنظمات على تقييم قدرتها على الابتكار، وتحديد مجالات التحسين، وتطوير خطط ملموسة لتعزيز كفاءة إدارة المشاريع من خلال الابتكار. في ضوء هذه الفجوات، مع أخذ المناقشة أعلاه في الاعتبار تهدف الدراسة إلى الإجابة على السؤال البحثي الرئيسي:

" ما هو دور الابتكار في تعزيز كفاءة إدارة المشاريع؟"

1.3 أهمية البحث:

في عالم تتسارع فيه التطورات وتزايد فيه المنافسة، باتت كفاءة إدارة المشاريع ضرورة لا غنى عنها للنجاح. تُشير كفاءة إدارة المشاريع إلى قدرة المنظمات والأفراد على التخطيط والتنفيذ والتحكم بمشاريعهم بطريقة فعّالة تُحقق الأهداف المرجوة ضمن الميزانية والوقت المحددين. تُعدّ كفاءة إدارة المشاريع حجر الزاوية في تحقيق أهداف المنظمات، فهي تُساهم في تحسين الإنتاجية، من خلال التخطيط السليم وتنفيذ المهام بكفاءة، يمكن لإدارة المشاريع الفعّالة أن تُقلّل من الهدر وتُحسّن من الإنتاجية.

1.3.1 الأهمية النظرية:

تُعدّ هذه الدراسة ذات أهمية كبيرة للمنظمات التي تسعى إلى تحسين كفاءة إدارة مشاريعها وتعزيز قدرتها التنافسية. كما تُقدّم إطاراً نظرياً ومنهجياً لفهم دور الابتكار في إدارة المشاريع، ممّا يُساعد الباحثين والمديرين على تطوير ممارساتٍ مبتكرة في هذا المجال. تُساهم نتائج هذه الدراسة في إثراء المعرفة في مجال إدارة المشاريع، وتُقدّم رؤية جديدة للباحثين والمديرين حول كيفية الاستفادة من الابتكار لتحسين كفاءة إدارة المشاريع وتحقيق النجاح. من خلال فهم العلاقة بين الابتكار وكفاءة إدارة المشاريع، يمكن للمنظمات تطوير استراتيجياتٍ فعّالة لتعزيز الابتكار في جميع مراحل إدارة المشاريع، ممّا يُؤدّي إلى تحسين الأداء العام وتحقيق النتائج المرجوة. تساهم هذه الدراسة في إثراء المعرفة العلمية في مجال إدارة المشاريع من خلال، تحليل العلاقة بين الابتكار وكفاءة إدارة المشاريع. ومن ثم تحديد العوامل المؤثرة على تبني ممارسات الابتكار في إدارة المشاريع.

1.3.2 الأهمية العملية:

تُقدّم هذه الدراسة للممارسين في مجال إدارة المشاريع حزمة أدوات عملية لتعزيز كفاءة المشاريع من خلال الابتكار. يُمكن للممارسين الاستفادة من ممارسات مُجربة ومُقترحة لدمج الابتكار في خطوات سير المشاريع، بدءاً من مرحلة التخطيط وصولاً إلى التنفيذ والتسليم. ستقوم الدراسة بتقييم مدى ابتكار ممارسات إدارة المشاريع الحالية، ممّا يُساعد الممارسين على تحديد نقاط القوة والضعف وتحديد فرص التحسين. ستُقدّم خطط مُفصلة لتنفيذ ممارسات الابتكار بفعالية داخل المنظمات، مع مراعاة العوامل الداخلية والخارجية المؤثرة. وبذلك، تُمكن هذه الدراسة الممارسين من ترجمة مفاهيم الابتكار إلى تطبيقات واقعية تُعزز كفاءة المشاريع وتُساهم في تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

1.4 أسئلة البحث:

على ضوء ما تقدم سابقاً يكون سؤال البحث الرئيس: "ما هو دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين".

أسئلة البحث الفرعية

1. كيف يمكن ان يؤثر ابتكار المنتج على تعزيز كفاءة إدارة المشاريع.
2. كيف يمكن ان يؤثر ابتكار العملية في تعزيز كفاءة إدارة المشاريع.
3. كيف يمكن ان يؤثر الابتكار التكنولوجي في تحسين كفاءة إدارة المشاريع.

1.5 أهداف البحث:

على ضوء ما تقدم سابقاً يكون هدف البحث الرئيسي: " دراسة تأثير الابتكار في تعزيز كفاءة إدارة المشاريع".

أهداف البحث الفرعية

1. دراسة تأثير ابتكار المنتج على تعزيز كفاءة إدارة المشاريع.
2. التحقق من تأثير ابتكار العملية في تعزيز كفاءة إدارة المشاريع.
3. تقييم تأثير الابتكار التكنولوجي في تحسين كفاءة إدارة المشاريع.

1.6 فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية H1:

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الابتكار وتعزيز كفاءة إدارة المشاريع.

الفرضية الفرعية الأولى Ha:

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين ابتكار المنتج وتعزيز كفاءة إدارة المشاريع.

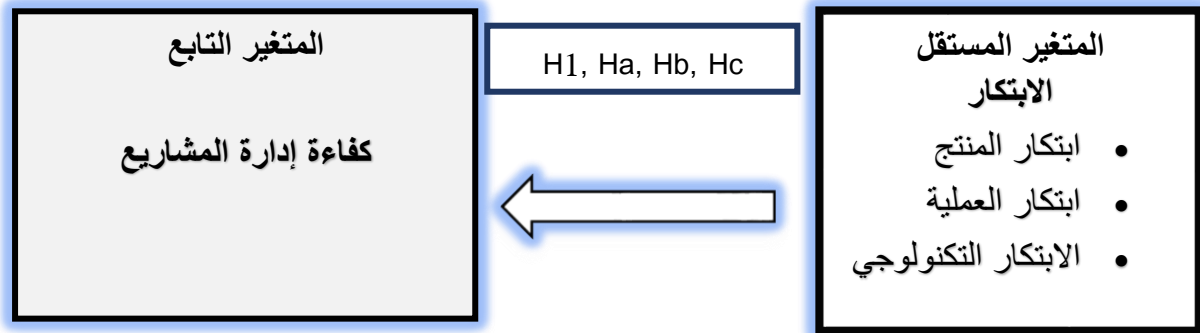
الفرضية الفرعية الثانية Hb:

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين ابتكار العملية وكفاءة إدارة المشاريع.

الفرضية الفرعية الثالثة Hc:

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الابتكار التكنولوجي وكفاءة إدارة المشاريع.

1.7 نموذج البحث:



الشكل 1 نموذج البحث (من إعداد الباحث)

1.8 منهجية البحث:

• فلسفة البحث:

تتبنى الدراسة في هذا البحث المنهجية الوضعية، حيث تهدف إلى فهم دور الابتكار في تعزيز كفاءة إدارة المشاريع من منظور عملي وتطبيقي. يسعى الباحث إلى دراسة تأثير الابتكار على مختلف جوانب إدارة المشاريع، بما في ذلك التخطيط والتنفيذ والمتابعة.

• منهج البحث :

المنهج الاستنتاجي، حيث سيتم جمع البيانات وتحليلها للوصول إلى استنتاجات عامة حول تأثير الابتكار على كفاءة إدارة المشاريع. سيعتمد الباحث على تحليل البيانات المتجمعة من المشاريع المختلفة لاستخلاص النتائج والتوصيات.

• استراتيجية البحث:

الاستراتيجية المتبعة في هذا البحث هي المسحية، وهذا يعني أن الباحث سيقوم بجمع البيانات من الموظفين والمديرين في المؤسسات المعنية بتطبيق الابتكار. سيتم استخدام استبيانات لجمع المعلومات والبيانات المتعلقة بالتطبيق الحالي للابتكار ودوره في تعزيز كفاءة إدارة المشاريع.

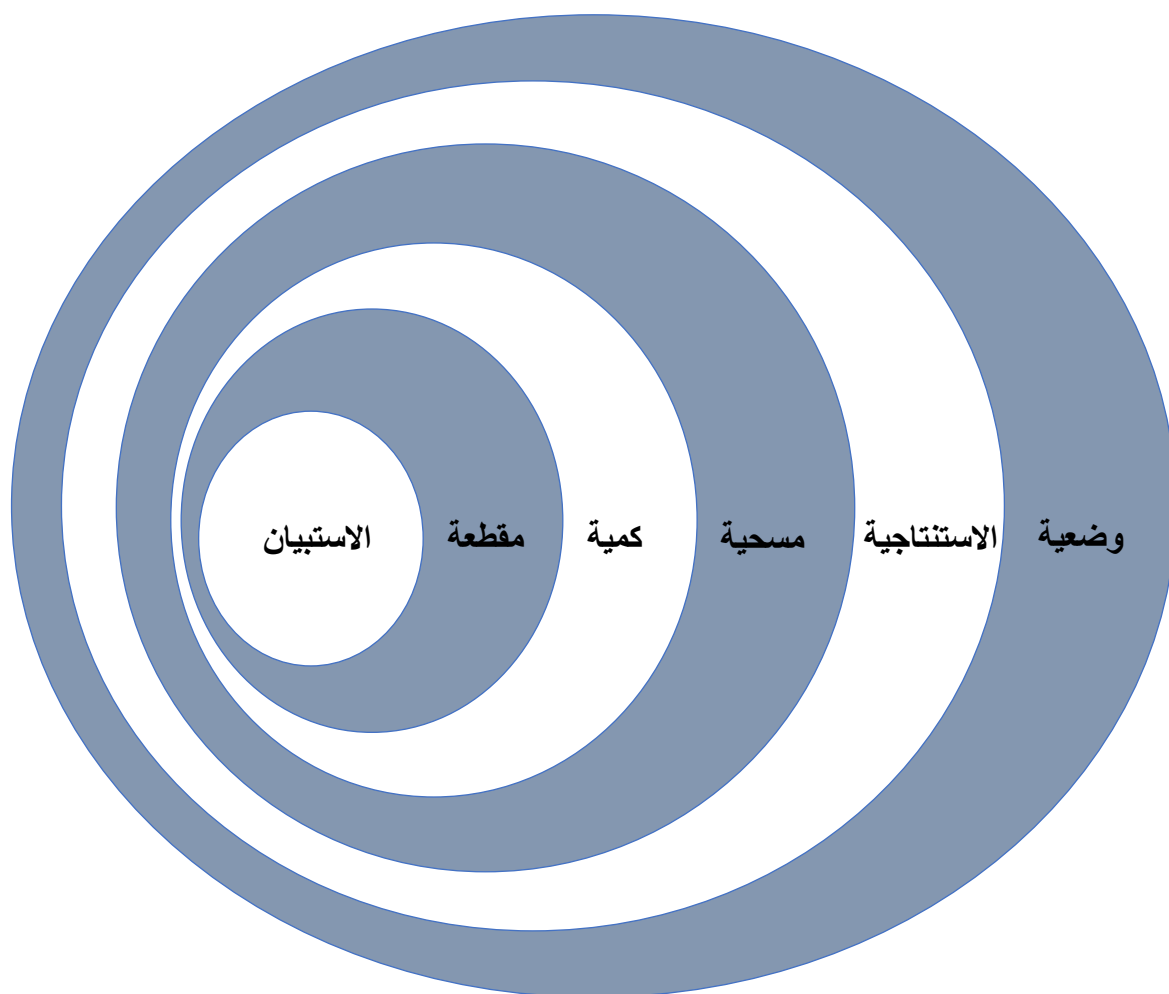
• نوع البحث :

البحث الكمي، حيث يشير إلى أن الباحث سيقوم بتجميع وتحليل البيانات الكمية للوصول إلى نتائج قابلة للقياس والتحليل الإحصائي. سيتم استخدام الأرقام والإحصاءات لوصف وتحليل تأثير الابتكار.

• الأفق الزمني:

الأفق الزمني للبحث هو مقطعي، حيث سيتم دراسة تأثير الابتكار على كفاءة إدارة المشاريع على مدى فترة زمنية محددة. سيركز الباحث على متابعة المشاريع على مدار مراحلها المختلفة لتقديم صورة شاملة عن تأثير الابتكار على المدى الطويل.

• طرق تحليل وجمع البيانات: ستشمل منهجية البحث استخدام الاستبيانات، حيث سيقوم الباحث بتصميم استبيانات مدروسة توزع على الفرق العاملة لجمع البيانات المتعلقة بتطبيق الابتكار ودوره على كفاءة إدارة المشاريع ومن ثم تحليل الوثائق والتقارير المتعلقة بالمشاريع المدروسة. سيتم جمع البيانات من المشاركين الذين لديهم خبرة عملية في إدارة المشاريع المبتكرة. بعد ذلك، سيقوم الباحث بتحليل البيانات باستخدام أساليب إحصائية وتحليل المحتوى، مما سيمكنه من استخلاص نتائج موثوقة وقابلة للتفسير حول العلاقة بين الابتكار وكفاءة إدارة المشاريع.



الشكل 2 بصلة البحث (من إعداد الباحث)

1.9 مخطط المشروع المقترح:



الشكل 3 مخطط البحث

2 الفصل الثاني : الإطار النظري

2.1 المقدمة

يشهد عالم الأعمال اليوم تحولات سريعة ومتلاحقة تفرض على المنظمات تبني أساليب مبتكرة لمواجهة التحديات المتزايدة والحفاظ على قدرتها التنافسية. في هذا السياق، يبرز الابتكار كعنصر حيوي في نجاح المؤسسات وتطورها، حيث يمثل القدرة على توليد أفكار جديدة وتحويلها إلى منتجات أو خدمات أو عمليات ذات قيمة مضافة. إن أهمية الابتكار تتجلى في كونه المحرك الرئيسي للنمو الاقتصادي والتقدم التكنولوجي، فهو يساهم في تحسين الإنتاجية وزيادة الكفاءة وفتح أسواق جديدة. وفي مجال إدارة المشاريع، يلعب الابتكار دورًا محوريًا في تعزيز الكفاءة وتحسين الأداء. فمن خلال تطبيق أساليب وتقنيات مبتكرة، يمكن لمدراء المشاريع تحسين عمليات التخطيط والتنفيذ والرقابة، مما يؤدي إلى تقليل التكاليف وتقصير الجداول الزمنية وتحسين جودة المخرجات.

في ظل تزايد تعقيد المشاريع وتنوعها، أصبحت إدارة المشاريع تحتل مكانة متنامية الأهمية في المنظمات المعاصرة. فهي تمثل منهجية منظمة لتحقيق أهداف محددة ضمن قيود الوقت والموارد والجودة. وقد أدى هذا الدور المتنامي إلى ضرورة تطوير أساليب وممارسات إدارة المشاريع لتواكب التغيرات السريعة في بيئة الأعمال. إن الجمع بين الابتكار وإدارة المشاريع يفتح آفاقًا جديدة لتحسين كفاءة المشاريع وفعاليتها. فمن خلال تبني ثقافة الابتكار وتطبيق التقنيات الحديثة، يمكن لمدراء المشاريع تجاوز العقبات التقليدية وإيجاد حلول إبداعية للتحديات التي تواجههم. وهذا بدوره يساهم في تعزيز القدرة التنافسية للمنظمات وتمكينها من تحقيق أهدافها الاستراتيجية بكفاءة أعلى.

2.2 المبحث الأول: الابتكار

يعد الابتكار أحد أهم الركائز الأساسية في عالم الأعمال المعاصر، حيث يمثل القوة الدافعة للتقدم والتطور في مختلف المجالات. فالابتكار هو عملية توليد وتطبيق الأفكار الجديدة والمبدعة التي تؤدي إلى إحداث تغييرات إيجابية وتحسينات ملموسة في المنتجات والخدمات والعمليات.

في سياق إدارة المشاريع، يكتسب الابتكار أهمية خاصة نظرًا لدوره الحيوي في تعزيز كفاءة وفعالية المشاريع. فهو يساهم في تطوير أساليب جديدة لمواجهة التحديات وحل المشكلات التي تواجه المشاريع، مما يؤدي إلى تحسين الأداء وزيادة فرص النجاح. علاوة على ذلك، فإن الابتكار في إدارة المشاريع يمتد ليشمل جوانب متعددة مثل تطوير أدوات وتقنيات جديدة لإدارة الموارد،

وتحسين عمليات التواصل والتعاون بين أعضاء فريق المشروع، وتطوير أساليب مبتكرة لإدارة المخاطر وضمان الجودة. ومن الجدير بالذكر أن الابتكار في إدارة المشاريع لا يقتصر فقط على الجوانب التقنية، بل يشمل أيضًا الابتكار في الأساليب الإدارية والتنظيمية. فعلى سبيل المثال، يمكن تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء لتعزيز الاستدامة البيئية في المشاريع، كما أشارت إحدى الدراسات إلى أهمية هذه الممارسات في تحسين الصورة الذهنية للشركات الصناعية (العنزي وأبو دلة، 2022).

مفهوم الابتكار

يحظى الابتكار والممارسات الابتكارية بأهمية أكبر في المجتمعات الحديثة، حيث يتغير المفهوم والممارسة عبر الزمن؛ ففي القرون الوسطى، غالبًا ما ارتبط المصطلح بالابتكار الناشئ عن النشاط البشري، في حين يُربط اليوم بصورة أكثر مباشرة بإمكانية التطور الاجتماعي والاقتصادي المستدامين.

يرجع استخدام مصطلح الابتكار إلى القرن العشرين، ولكن انتشر بشكل كبير في القرن الحادي والعشرين، فقد رأى عالم الاجتماع الكندي (بينوا جودين)، أن الابتكار هو المصطلح الفاصل بين معنى كلمة الاختراع وكلمة التقليد أو النسخ، اللذان تطورا منذ قرون من الفلسفة اليونانية القديمة.

كتب جوزيف سكمبتر بكثرة عن الابتكار، وربما كان المفكر الأكثر تأثيرًا عن الابتكار، والاقتصادي الأول ليضم الموضوع ضمن نظرية التطور الاقتصادي، ويرى سكمبتر (1961م) أن الابتكار هو سبب هذه الظاهرة، ويرى أن الابتكار كان أساسيًا للبقاء التنافسي؛ حيث تتخلف الأمم، والأقاليم، والمشروعات عندما لا يكونون مجددين كمنافسيهم؛ الأمر الذي ينتج منه تفاوت كبير في توزيع الثروة بين الدول الغنية والفقيرة (موتا وسكوت، 2016).

لكن التعريف الذي يسهل الفهم للابتكار بكافة أشكاله ما عرفه (Amabile, 1988) بأنه "التنفيذ الناجح للأفكار الإبداعية داخل المنظمة". بمعنى نقل الفكرة الإبداعية من الورق إلى السوق هي جوهر الفرق بين الإبداع والابتكار. يمكن أيضًا أن يفهم الابتكار بأنه الاعتماد على التقنيات الحالية والمنتجات الجاهزة، ونقل المعرفة الموجودة بحيث تُنفذ في سياقات جديدة. كذلك يؤكد (Burkus, 1996) هذا الفهم للابتكار بأنه "تطبيق الأفكار الجديدة والمفيدة".

كما حدد الباحثة (عبد الوهاب، 2012) بأن معادلة الابتكار وفق التالي: الإبداع + التطبيق = الابتكار.

يُعد الابتكار مفهومًا محوريًا في عالم الأعمال والإدارة الحديثة، حيث يشير إلى عملية توليد وتطبيق الأفكار الجديدة والمبدعة التي تؤدي إلى إحداث تغييرات إيجابية وتحسينات ملموسة في المنتجات والخدمات والعمليات. ويمكن تعريف الابتكار بأنه القدرة على تحويل الأفكار الإبداعية إلى واقع ملموس يضيف قيمة للمؤسسة والمجتمع. في سياق إدارة المشاريع، يلعب الابتكار دورًا حيويًا في تعزيز الكفاءة وتحسين الأداء، حيث يساهم في تطوير أساليب جديدة لمواجهة التحديات وحل المشكلات التي تواجه المشاريع (جاسم والمعاضيدي، 2022).

كما أن الابتكار يمتد ليشمل جوانب متعددة مثل تطوير أدوات وتقنيات جديدة لإدارة الموارد، وتحسين عمليات التواصل والتعاون بين أعضاء فريق المشروع، وتطوير أساليب مبتكرة لإدارة المخاطر وضمان الجودة. وقد أشارت الدراسات إلى أن تبني ممارسات مبتكرة، مثل ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، يمكن أن يساهم في تعزيز الصورة الذهنية للشركات وتحسين أدائها البيئي والاقتصادي (العنزي وأبو دلة، 2022).

2.2.1 أهمية الابتكار

يُعدّ الابتكار قوّة دافعة أساسية في مسيرة التقدم والتطور على مختلف الأصعدة، بدءًا من الفرد والمجتمع، وصولًا إلى المستوى العالمي. فهو مفتاح النجاح والتميز، ويُساهم في حلّ التحديات وتحسين نوعية الحياة. وفيما يلي بعض جوانب أهميّة الابتكار (عبد النبي والعنبي، 2021):

1. تعزيز القدرة التنافسية:

- يساعد الابتكار المؤسسات على التميز عن منافسيها.
- يمكّن الشركات من تقديم منتجات وخدمات جديدة تلبي احتياجات العملاء بشكل أفضل.
- يساهم في تطوير إطار مفاهيم القدرة الابتكارية للمؤسسات.

2. تحسين الكفاءة والأداء:

- يساعد على تحسين العمليات وتقليل التكاليف.
- يساهم في تطوير أساليب وأدوات جديدة ومبتكرة.
- يعزز الأداء السوقي من خلال استقطاب الموارد البشرية ذات المؤهلات والخبرات.

3. خلق فرص جديدة:

- يفتح آفاقًا جديدة في مجالات الأعمال والتعليم والرعاية الصحية وغيرها.
- يساهم في خلق وظائف عمل جديدة، مما يقلل من معدلات البطالة.
- يعزز النمو الاقتصادي من خلال تطوير مشاريع مبتكرة.

4. حل التحديات وتحسين جودة الحياة:

- يقدم حلولاً جديدة للتحديات التي تواجهها البشرية.
- يساهم في تحسين جودة الحياة من خلال توفير منتجات وخدمات جديدة.
- يدعم التنمية المستدامة في مختلف المجالات.

5. تعزيز الإبداع والتطوير المستمر:

- يشجع على تبني الأفكار الجديدة في عمليات تخطيط المشاريع وتنفيذها ومراقبتها.
- يدعم التطوير المستمر للمنتجات والخدمات.
- يخلق بيئة عمل تشجع على الإبداع والابتكار.

6. تحسين إدارة المشاريع:

- يساهم في تحسين إدارة الموارد البشرية وإدارة جودة المشاريع.
- يزيد من فرص نجاح المشاريع ذات الصيغة الابتكارية.
- يدعم تطوير أساليب إبداعية ومبتكرة في إنجاز المهام.

7. دعم القيادة الفعالة:

- يعزز كفاءة القيادة في إدارة مراحل مشاريع تكنولوجيا المعلومات.
- يساعد القادة على التفكير الإبداعي وتطوير طرق إدارية مبتكرة.
- يدعم القدرة على التكيف مع التغيرات السريعة في بيئة الأعمال.

2.2.2 أهداف الابتكار

الابتكار، بوصفه قوة دافعة للتقدم والتطور، يحمل في طياته مجموعة واسعة ومتنوعة من الأهداف التي تتجاوز مجرد التحسين التقني أو الاقتصادي. تتنوع أهداف الابتكار لتشمل جوانب متعددة من الحياة البشرية والتنمية المجتمعية. من خلال السعي لتحقيق هذه الأهداف، يساهم الابتكار في خلق عالم أكثر تقدمًا، استدامة، وعدالة للجميع. ومع استمرار التحديات العالمية في التطور، ستظل أهداف الابتكار في تجدد مستمر، مستجيبة لاحتياجات المجتمع المتغيرة وطموحاته المتنامية. فيما يلي نظرة أكثر تفصيلاً وعمقاً لأهداف الابتكار وتأثيراتها المتعددة (دودجسون وجان، 2010):

تحسين جودة الحياة: يعد هذا الهدف من أهم وأشمل أهداف الابتكار. يسعى الابتكار إلى تطوير حلول تجعل حياة الأفراد أكثر سهولة وراحة. هذا يشمل ابتكارات في مجالات مثل الرعاية الصحية، حيث تهدف التقنيات الجديدة إلى تحسين التشخيص والعلاج، وتطوير أدوية أكثر فعالية.

في مجال النقل، يهدف الابتكار إلى جعل التنقل أكثر أمانًا وراحة وصداقة للبيئة، مثل تطوير السيارات الكهربائية وأنظمة النقل الذكية.

تعزيز الكفاءة والإنتاجية: في عالم الأعمال والصناعة، يهدف الابتكار إلى زيادة الإنتاجية وتقليل التكاليف. هذا يشمل تطوير تقنيات الأتمتة والروبوتات التي تحسن كفاءة خطوط الإنتاج، وتطوير برمجيات إدارة الأعمال التي تبسط العمليات الإدارية. الهدف هنا هو تحقيق المزيد بموارد أقل، مما يؤدي إلى زيادة الربحية وتعزيز القدرة التنافسية للشركات.

معالجة التحديات البيئية: مع تزايد الوعي بأهمية الاستدامة البيئية، أصبح الابتكار في هذا المجال هدفًا رئيسيًا. يشمل ذلك تطوير تقنيات الطاقة المتجددة مثل الألواح الشمسية المتقدمة وتوربينات الرياح الأكثر كفاءة. كما يهدف الابتكار إلى إيجاد حلول لمشكلة النفايات، مثل تطوير مواد قابلة للتحلل الحيوي وتقنيات إعادة التدوير المتطورة. الهدف الأساسي هنا هو تقليل البصمة البيئية للبشرية وضمان مستقبل مستدام للأجيال القادمة.

فتح آفاق جديدة للمعرفة والاكتشاف: في مجالات العلوم والبحث، يهدف الابتكار إلى توسيع حدود المعرفة البشرية. هذا يشمل تطوير أدوات وتقنيات بحثية متقدمة تمكننا من استكشاف الكون بشكل أعمق، سواء على المستوى الكوني من خلال تلسكوبات متطورة، أو على المستوى الذري من خلال مسرعات الجزيئات. الهدف هنا هو فهم أعمق للعالم من حولنا وفتح إمكانيات جديدة للتطور العلمي والتكنولوجي.

تعزيز الشمول الاجتماعي والمساواة: يهدف الابتكار الاجتماعي إلى معالجة قضايا عدم المساواة وتحسين الوصول إلى الخدمات الأساسية للفئات المهمشة. هذا يشمل تطوير حلول تكنولوجية لتحسين الوصول إلى التعليم في المناطق النائية، وابتكار نماذج تمويل جديدة لدعم رواد الأعمال من الفئات المحرومة. الهدف هنا هو بناء مجتمعات أكثر عدالة وشمولية.

تحسين الأمن والسلامة: في عالم يواجه تحديات أمنية متزايدة، يهدف الابتكار إلى تطوير تقنيات وأنظمة لتعزيز الأمن على المستويين الشخصي والوطني. هذا يشمل تطوير أنظمة مراقبة ذكية، وتقنيات الأمن السيبراني المتقدمة، وحلول للكشف المبكر عن الكوارث الطبيعية. الهدف هو خلق بيئة أكثر أمانًا للجميع.

تعزيز التواصل والترابط العالمي: مع التقدم في تكنولوجيا الاتصالات، يهدف الابتكار إلى تحسين التواصل بين الأفراد والمجتمعات حول العالم. هذا يشمل تطوير شبكات اتصال أسرع وأكثر

موثوقية، وتقنيات الترجمة الفورية، وأنظمة الواقع الافتراضي التي تمكن من التفاعل عن بعد بشكل أكثر واقعية. الهدف هو تقليص المسافات وتعزيز التفاهم والتعاون العالمي.

2.2.3 خصائص الابتكار

الابتكار، بوصفه عملية خلاقية وديناميكية، يتميز بمجموعة من الخصائص الفريدة التي تجعله محركاً أساسياً للتقدم والتطور في شتى مجالات الحياة. فيما يلي توسع وشرح بالتفصيل لهذه الخصائص (نجم، 2007؛ صباح، 2018):

1. الجودة والأصالة: يعد الابتكار في جوهره تقديم شيء جديد وأصيل. هذه الخاصية تميز الابتكار عن مجرد التحسين أو التعديل البسيط. الجودة قد تكون في الفكرة نفسها، أو في طريقة تطبيقها، أو في السياق الذي تُستخدم فيه. على سبيل المثال، عندما قدم ستيف جوبز أول هاتف آيفون، لم تكن فكرة الهاتف الذكي جديدة تمامًا، لكن الطريقة التي جمع بها التقنيات المختلفة وقدمها للمستخدمين كانت مبتكرة وأصيلة.

2. القابلية للتطبيق العملي: الابتكار لا يقتصر على الأفكار النظرية فحسب، بل يجب أن يكون قابلاً للتطبيق في الواقع. هذه الخاصية تميز الابتكار عن مجرد الإبداع أو التخيل. فالابتكار الحقيقي يجب أن يكون له تأثير ملموس وقابل للقياس. على سبيل المثال، ابتكار تقنيات الطباعة ثلاثية الأبعاد لم يكن مجرد فكرة نظرية، بل أصبح تقنية قابلة للتطبيق في مجالات متعددة من الصناعة إلى الطب.

3. المرونة والقدرة على التكيف: الابتكارات الناجحة غالباً ما تتميز بقدرتها على التكيف مع الظروف المتغيرة والاحتياجات المتجددة. هذه المرونة تسمح للابتكار بالتطور والبقاء ذا صلة مع مرور الوقت. على سبيل المثال، تطور الهواتف الذكية من مجرد أجهزة للاتصال إلى أدوات متعددة الاستخدامات تشمل التصوير، والتسوق، والعمل عن بعد، يعكس هذه المرونة في الابتكار.

4. إحداث تأثير إيجابي ملموس: الابتكار الحقيقي يجب أن يكون له تأثير إيجابي واضح، سواء كان ذلك في تحسين الكفاءة، أو زيادة الإنتاجية، أو حل مشكلات معقدة. هذا التأثير يمكن أن يكون على مستوى الفرد، أو المؤسسة، أو المجتمع ككل. على سبيل المثال، ابتكار اللقاحات كان له تأثير هائل على الصحة العامة وزيادة متوسط العمر المتوقع للبشر.

5. الاستمرارية والتطور المستمر: الابتكار ليس حدثاً منفرداً، بل هو عملية مستمرة من التحسين والتطوير. الابتكارات الناجحة غالباً ما تمر بمراحل متعددة من التنقيح والتحسين استجابة للتغذية

الراجعة وتغير الظروف. على سبيل المثال، تطور محركات البحث على الإنترنت من مجرد فهارس بسيطة إلى أنظمة ذكية تستخدم الذكاء الاصطناعي لفهم نوايا المستخدم.

6. خلق قيمة مضافة: الابتكار الناجح يجب أن يخلق قيمة، سواء كانت اقتصادية أو اجتماعية أو بيئية. هذه القيمة قد تكون في شكل زيادة الإيرادات للشركات، أو تحسين جودة الحياة للأفراد، أو تقليل الأثر البيئي. على سبيل المثال، ابتكار تقنيات الطاقة المتجددة خلق قيمة اقتصادية للشركات وقيمة بيئية للمجتمع ككل.

7. الشمولية وتعدد المجالات: الابتكار لا يقتصر على مجال أو قطاع معين، بل يمكن أن يحدث في أي مجال من مجالات الحياة. من التكنولوجيا إلى الفنون، ومن العلوم الطبيعية إلى العلوم الإنسانية، الابتكار يمكن أن يغير وجه أي مجال. هذه الشمولية تعني أن الابتكار يمكن أن يأتي من أي مكان وأي شخص.

8. القدرة على كسر الحواجز والقيود: الابتكارات الثورية غالبًا ما تتحدى الافتراضات القائمة وتكسر الحواجز التقليدية. هذه القدرة على "التفكير خارج الصندوق" هي ما يميز الابتكارات الحقيقية عن التحسينات البسيطة. على سبيل المثال، ابتكار الإنترنت كسر حواجز الاتصال التقليدية وغير طريقة تواصلنا وعملنا بشكل جذري.

9. القابلية للقياس والتوسع: الابتكارات الناجحة غالبًا ما تكون قابلة للتوسع والتطبيق على نطاق أوسع. هذه القابلية للتوسع تسمح للابتكار بالانتشار وإحداث تأثير أكبر. على سبيل المثال، نموذج التجارة الإلكترونية كان ابتكارًا قابلاً للتوسع بشكل كبير، مما أدى إلى تغيير جذري في طريقة تسوقنا وتعاملنا مع التجارة.

10. التفاعل مع البيئة المحيطة: الابتكارات الناجحة لا تحدث في فراغ، بل تتفاعل بشكل إيجابي مع البيئة المحيطة بها. هذا يشمل التكيف مع الثقافات المختلفة، والاستجابة للتحديات البيئية، والتوافق مع الأطر القانونية والأخلاقية. على سبيل المثال، ابتكارات في مجال الذكاء الاصطناعي تتطلب تفاعلاً مستمراً مع الأطر الأخلاقية والقانونية لضمان استخدامها بشكل مسؤول.

2.2.4 تصنيف الابتكار

الابتكار هو محرك التقدم والتطور في عالمنا المعاصر، ويمكن تصنيفه تبعاً لـ (جلدة وعبوي 2006، نجم 2007) إلى عدة فئات رئيسية تعكس طبيعته المتنوعة وتأثيره الواسع على مختلف جوانب الحياة والأعمال. هذه التصنيفات تساعدنا في فهم كيفية حدوث التغيير وتطبيقه في مجالات متعددة.

يعد الابتكار التدريجي الأكثر شيوعاً وانتشاراً في عالم الأعمال والتكنولوجيا. يتميز هذا النوع بالتحسينات الصغيرة والمستمرة على المنتجات أو الخدمات القائمة. على سبيل المثال، التحديثات المنتظمة لأنظمة تشغيل الهواتف الذكية تعتبر ابتكاراً تدريجياً. هذه التحسينات، رغم صغرها، تلعب دوراً مهماً في تعزيز كفاءة المنتجات وتحسين تجربة المستخدم. الابتكار التدريجي يساهم في الحفاظ على تنافسية الشركات وتلبية توقعات العملاء المتزايدة باستمرار.

على النقيض من ذلك، يأتي الابتكار الجذري ليحدث تغييراً جوهرياً في السوق أو الصناعة بأكملها. هذا النوع من الابتكار يقدم منتجات أو خدمات جديدة تماماً لم تكن موجودة من قبل، مما يؤدي إلى تغيير قواعد اللعبة في الصناعة. مثال بارز على الابتكار الجذري هو اختراع الإنترنت، الذي غير بشكل جذري طريقة تواصلنا وعملنا وحياتنا اليومية. الابتكارات الجذرية نادرة نسبياً ولكنها تحمل إمكانات هائلة لخلق أسواق جديدة وتغيير المشهد الاقتصادي والاجتماعي.

الابتكار التكنولوجي يركز على التطورات التقنية ويشمل تطوير تقنيات جديدة أو تحسين التقنيات الموجودة. هذا النوع من الابتكار يهدف إلى حل المشكلات التقنية أو تلبية احتياجات السوق من خلال التكنولوجيا المتقدمة. على سبيل المثال، تطوير تقنيات الذكاء الاصطناعي أو الطاقة المتجددة يعتبر ابتكاراً تكنولوجياً. هذه الابتكارات تفتح آفاقاً جديدة للتقدم العلمي والصناعي وتساهم في حل التحديات العالمية مثل تغير المناخ وندرة الموارد.

الابتكار الاجتماعي يهتم بإيجاد حلول للتحديات المجتمعية ويركز على معالجة القضايا الاجتماعية مثل الفقر والبطالة والتعليم. هذا النوع من الابتكار يهدف إلى تحسين نوعية الحياة للمجتمعات وخلق تأثير إيجابي على المستوى الاجتماعي. مثال على ذلك هو برامج التمويل متناهي الصغر التي تساعد الأفراد ذوي الدخل المنخفض على بدء مشاريعهم الخاصة، أو منصات التعليم عبر الإنترنت التي توفر فرص التعلم للمناطق النائية. الابتكار الاجتماعي يلعب دوراً حيوياً في معالجة التحديات المجتمعية المعقدة وتحقيق التنمية المستدامة.

أخيرًا، الابتكار في نموذج الأعمال يتعلق بتغيير الطريقة التي تعمل بها الشركات وكيفية خلقها للقيمة وتقديمها وجمعها. هذا النوع من الابتكار يمكن أن يؤدي إلى تغيير جذري في الصناعة ويخلق فرصًا جديدة للنمو والتوسع. مثال بارز على ذلك هو نموذج أعمال شركات مشاركة الركوب مثل أوبر، التي غيرت بشكل كبير صناعة النقل. الابتكار في نموذج الأعمال يتطلب إعادة التفكير في الافتراضات الأساسية حول كيفية عمل الصناعة ويمكن أن يؤدي إلى خلق قيمة كبيرة للشركات والملاء على حد سواء.

في الختام، تعكس هذه التصنيفات المتنوعة للابتكار الطبيعة المعقدة والمتعددة الأوجه للتغيير والتطور في عالمنا الحديث. فهم هذه الأنواع المختلفة من الابتكار يساعد الشركات والمؤسسات والأفراد على تحديد فرص النمو والتطور، وتطوير استراتيجيات فعالة للبقاء في طليعة التقدم في مجالاتهم. كما أنه يوفر إطارًا لفهم كيفية تأثير الابتكارات المختلفة على الأعمال والمجتمع ككل، مما يساهم في توجيه جهود الابتكار نحو تحقيق أقصى قدر من التأثير الإيجابي.

2.2.5 مصادر رئيسية للابتكار

حدد العالم بيتر دراكر (Peter F. Drucker)، أحد أبرز المفكرين في مجال الإدارة والابتكار، سبعة مصادر رئيسية للابتكار (نجم، 2007). اعتبر دراكر أن الابتكار عملية منظمة ومدروسة يمكن تحفيزها وإدارتها بشكل استراتيجي. فيما يلي توضيح موسع لهذه المصادر:

1. الأحداث غير المتوقعة:

- النجاح المفاجئ: قد يكشف عن فرص سوقية غير مستغلة.
- الفشل غير المتوقع: يمكن أن يؤدي إلى إعادة التفكير في المنتجات أو الخدمات.
- الأحداث الخارجية المفاجئة: مثل التغيرات التنظيمية أو الأزمات العالمية، التي قد تخلق احتياجات جديدة.

2. التناقضات:

- التناقضات الاقتصادية: مثل وجود طلب متزايد مع انخفاض في الربحية.
- تعارض الواقع مع الافتراضات: عندما لا تتطابق النتائج الفعلية مع التوقعات.
- اختلاف توقعات المستهلكين عن الواقع: مما قد يؤدي إلى ابتكارات في تصميم المنتجات أو تقديم الخدمات.

3. احتياجات العملية:

- تحسين الإجراءات والعمليات الداخلية للشركات.

- تطوير حلول لتلبية احتياجات العملاء بشكل أفضل.
 - ابتكار طرق جديدة لتقديم الخدمات أو تصنيع المنتجات.
4. تغيرات هيكل الصناعة والسوق:

- التغيرات الناتجة عن المنافسة الشديدة.
 - التحولات في احتياجات وتوقعات العملاء.
 - ظهور تقنيات جديدة تغير قواعد اللعبة في الصناعة.
5. التغيرات الديموغرافية:

- التغيرات في حجم السكان وتوزيعهم العمري.
 - تحولات في مستويات التعليم والدخل.
 - تغيرات في أنماط العمل والحياة.
6. تغيرات الإدراك والرؤية:

- تحول في نظرة المجتمع تجاه قضايا معينة (مثل الوعي البيئي).
 - تغير في القيم والأولويات الاجتماعية.
 - ظهور اتجاهات ثقافية جديدة.
7. المعرفة الجديدة:

- الابتكارات القائمة على التقدم العلمي والتكنولوجي.
- تطبيق المعرفة الاجتماعية والإنسانية في مجالات جديدة.
- دمج المعارف من مختلف التخصصات لخلق حلول مبتكرة.

هذه المصادر السبعة تقدم إطاراً شاملاً لفهم وتحفيز الابتكار في المؤسسات. من خلال مراقبة هذه المصادر بشكل منهجي، يمكن للشركات والمنظمات تحديد الفرص الواعدة للابتكار والاستجابة بفعالية للتغيرات في بيئتها.

يؤكد دراكر أن الابتكار الناجح يتطلب التركيز المنهجي على هذه المصادر، مع الاستعداد للاستجابة السريعة للفرص التي تظهر. كما يشدد على أهمية التوقيت المناسب في تنفيذ الابتكارات، حيث أن القدرة على تحديد الوقت الأمثل للإطلاق تعد عاملاً حاسماً في نجاح الابتكار.

في النهاية، يرى دراكر أن الابتكار ليس مجرد إلهام عشوائي، بل هو نتيجة لجهد منظم ومدرّس يمكن إدارته وتوجيهه. من خلال فهم وتطبيق هذه المصادر السبعة، يمكن للمؤسسات تعزيز قدرتها على الابتكار وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة في السوق.

2.2.6 مستويات الابتكار

صنف الباحثون (صباح، 2018) الابتكار إلى ثلاثة مستويات رئيسية:

1. الابتكار على مستوى الفرد: يتعلق هذا المستوى بالأفراد الذين يمتلكون قدرات وسمات إبداعية متميزة. اهتم الباحثون بدراسة خصائص الشخصية المبدعة وتحديد السمات التي تميزها. تم إجراء العديد من الدراسات والأبحاث لفهم القدرات والاستعدادات والميول التي تميز الفرد المبتكر عن غيره.

2. الابتكار على مستوى الجماعة: يشير إلى الابتكار الذي يتحقق من خلال العمل الجماعي. يعتمد هذا النوع على مبدأ العمل الدؤوب (Synergism)، حيث أن ابتكار الجماعة يفوق مجموع الابتكارات الفردية لأعضائها. تتأثر فعالية ابتكار الجماعة بعدة عوامل منها:

- الرؤية المشتركة
- المشاركة الآمنة
- الالتزام بالتميز
- دعم ومؤازرة الابتكار

كما تؤثر عوامل أخرى مثل تنوع الجماعة، تماسكها، حجمها، وعمرها على قدرتها الابتكارية.

3. الابتكار على مستوى المؤسسة: أصبح الابتكار ضرورة حتمية للمؤسسات المعاصرة في ظل البيئة سريعة التغير. لتحقيق الابتكار المؤسسي، اقترح الكاتب "هارولد ليفيت" عدة شروط:

- توظيف أشخاص ذوي تفكير عميق وقدرة على إدراك القيمة العلمية للأفكار الجديدة.
- تعلم حل المشكلات بطرق ابتكارية، بعيداً عن الأساليب التقليدية.
- تنمية المهارات الابتكارية في اكتشاف المشكلات وتحليلها بشكل شامل.
- تطوير القدرة على صنع المشكلات من العدم والعمل على حلها، مما يقود إلى تجارب ريادية غير مسبقة.

هذه المستويات الثلاثة للابتكار - الفردي والجماعي والمؤسسي - تتكامل فيما بينها لخلق بيئة ابتكارية شاملة قادرة على مواجهة تحديات العصر وتحقيق التميز والريادة.

2.3 المبحث الثاني: كفاءة إدارة المشاريع

تعد إدارة المشاريع من المجالات الحيوية التي شهدت تطوراً ملحوظاً على مر العقود الماضية، حيث تمتد جذورها إلى الحضارات القديمة التي نفذت مشاريع ضخمة كبناء الأهرامات وسور الصين العظيم. ومع ذلك، فإن المفهوم الحديث لإدارة المشاريع بدأ في التبلور خلال منتصف القرن العشرين، مع ظهور تقنيات مثل مخطط جانتي وطريقة المسار الحرج (محمد على وعبد الأمير 2019).

في عصرنا الحالي، أخذت المؤسسات منحىً تطورياً متصاعداً ضمن بيئة أعمال تتصف بالتعقيد والتغيرات السريعة والمستمرة. هذه التغيرات تؤثر بشكل كبير على البيئة الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والسياسية للمنظمات. وفي خضم دوامة العولمة التي اجتاحت دول العالم، وما تبع ذلك من اشتداد حدة المنافسة، أصبح من الضروري مواكبة هذا التطور الحاصل والمشاركة إلى تحسين الخدمات والمنتجات وتخفيض التكاليف وتأمين أسواق جديدة (جواد وحسين 2019).

تكمن أهمية إدارة المشاريع في قدرتها على تنظيم وتنسيق الموارد البشرية والمادية لتحقيق أهداف محددة ضمن قيود الوقت والتكلفة والجودة. فهي تساعد المنظمات على تحقيق أهدافها الاستراتيجية بكفاءة وفعالية، وتمكنها من الاستجابة بسرعة للتغيرات في بيئة الأعمال (محمد على وعبد الأمير 2019).

في ظل هذه الظروف، برزت إدارة المشاريع كحل أو كوسيلة مناسبة في بيئة منظمات الأعمال. فهي توفر منهجية منظمة لتخطيط وتنفيذ ومراقبة المشاريع، مما يساعد على تقليل المخاطر وزيادة فرص النجاح. كما أنها تعزز التواصل والتعاون بين أعضاء الفريق وأصحاب المصلحة، مما يؤدي إلى تحسين جودة المخرجات وزيادة رضا العملاء (جواد وحسين 2019).

2.3.1 مفهوم إدارة المشاريع

مفهوم إدارة المشاريع هو نهج منظم ومنهجي لتخطيط وتنفيذ ومراقبة المشاريع بهدف تحقيق أهداف محددة ضمن قيود الوقت والتكلفة والجودة. تتضمن إدارة المشاريع مجموعة من العمليات

والأدوات والتقنيات التي تساعد في تنظيم وتوجيه الموارد البشرية والمادية لإنجاز المشروع بكفاءة وفعالية.

تشمل العمليات الرئيسية في إدارة المشاريع ما يلي:

1. تحديد نطاق المشروع: وهو تعريف وتوثيق الأهداف والمخرجات المتوقعة من المشروع.
2. وضع الجداول الزمنية: تحديد المهام والأنشطة اللازمة لإنجاز المشروع وترتيبها في تسلسل منطقي مع تحديد المدة الزمنية لكل نشاط.
3. تخصيص الموارد: تحديد وتوزيع الموارد البشرية والمادية اللازمة لتنفيذ أنشطة المشروع.
4. إدارة المخاطر: تحديد وتحليل وتقييم المخاطر المحتملة ووضع خطط للتعامل معها.
5. ضمان الجودة: تطبيق معايير وإجراءات لضمان جودة مخرجات المشروع.
6. التواصل مع أصحاب المصلحة: إدارة العلاقات وتبادل المعلومات مع جميع الأطراف المعنية بالمشروع.

تهدف إدارة المشاريع إلى تحسين الأداء التنظيمي وزيادة فرص نجاح المشاريع من خلال تطبيق المعرفة والمهارات والأدوات والتقنيات المناسبة على أنشطة المشروع. كما تساعد في التعامل مع التحديات والتغيرات التي قد تطرأ أثناء تنفيذ المشروع، وتضمن التنسيق الفعال بين مختلف الأطراف المعنية، مما يؤدي إلى تحقيق النتائج المرجوة بأعلى مستوى من الكفاءة. كما أن التدريب والتمويل يلعبان دورًا حاسمًا في نجاح إدارة المشاريع. فقد أظهرت دراسة أجريت في المملكة العربية السعودية أن هناك أثرًا ذا دلالة إحصائية لتدريب العنصر البشري في القطاع العقاري على جوانب مثل ملاءمة الموارد البشرية للعمل، ونمط الإدارة، ومعايير اختيار القيادات الإدارية (العرجاني وآخرون 2023).

لتقييم مستوى نضج إدارة المشاريع في المنظمات، يمكن استخدام نماذج مثل نموذج نضج إدارة المشاريع (PM3)، الذي يعتمد على المجالات العشرة للدليل المعرفي لإدارة المشاريع (PMBOK). هذا النهج يساعد في تحديد نقاط القوة والضعف في ممارسات إدارة المشاريع ويوفر إطارًا لتحسينها (جواد وكاظم 2020).

تعددت الآراء حول مفهوم إدارة المشروع، حيث ذكر (عودة، 2018) أنها تعني: "تطبيق المهارات والمعارف والأساليب التقنية والأدوات على أنشطة المشروع بغية تحقيق مُتطلبات المشروع، ويتم تحقيق إدارة المشاريع من خلال تطبيق عمليات إدارة المشاريع وتكاملها منذ البدء

حتى التخطيط والتنفيذ والمراقبة والتحكم والإغلاق. كما يمكن تعريف إدارة المشروع بأنها: "مجموعة الأنشطة والفعاليات التي تعمل مع بعضها البعض من تخطيط وتنظيم وتوجيه ومراقبة بهدف الاستخدام الأفضل لطاقت وقدرات المشروع بغية تحقيق أهدافه المرجوة بكفاءة وفعالية وضمن معايير الكلفة والجودة والزمن".

وتُعرّف إدارة المشروع أيضاً بأنها: "هي الإدارة المسؤولة عن تنسيق وتنظيم كافة الأنشطة المرتبطة بالمشروع، وتحديد الأهداف والمهام والأساليب والطرائق الملائمة لعمل هذا المشروع وذلك بهدف الوصول للأهداف المُخطّط لها". (سميرة وآخرون، 2015). تصاعدت أهمية إدارة المشاريع كنشاط تجاري كون المشاريع باتت أكثر تعقيداً الأمر الذي يزيد من صعوبة التحكم فيها بدون هيكل إداري رسمي، إضافة إلى ظهور مشاريع ذات خصائص مختلفة إلى حد كبير، وخاصة في مجال تكنولوجيا المعلومات (Hall, 2012).

2.3.2 أهداف إدارة المشاريع

تهدف إدارة المشاريع إلى تحقيق مجموعة من الغايات الأساسية التي تضمن نجاح المشروع وتحقيق أهدافه بكفاءة وفعالية. يمكن تلخيص هذه الأهداف كما يلي (جواد وحسين 2019):

1. التخطيط الواضح والدقيق: يعد هذا الهدف من أهم أهداف إدارة المشاريع، حيث يساعد في تحديد الأنشطة والفعاليات بشكل منظم ومتسلسل. هذا التخطيط يساهم في تجنب العشوائية في العمل ويضمن التتابع الزمني المناسب للمهام، مما يؤدي إلى تنفيذ المشروع بطريقة منهجية ومدرسة.

2. الاستثمار الأمثل للموارد: تسعى إدارة المشاريع إلى تحقيق الاستخدام الأمثل لجميع موارد المشروع، سواء كانت بشرية أو مادية أو مالية. يتم ذلك من خلال توزيع الموارد بشكل فعال على مختلف أنشطة المشروع، مع مراعاة الإطار الزمني المحدد. هذا الاستثمار الأمثل يساعد في تحقيق أفضل النتائج الممكنة للمشروع.

3. التنظيم المناسب للمشروع: يهدف هذا الجانب إلى تحديد الهيكل التنظيمي للمشروع بشكل واضح ودقيق. يتضمن ذلك تحديد العلاقات الرسمية، الواجبات، المهام، المسؤوليات، السلطات والصلاحيات لكل فرد في فريق المشروع. هذا التنظيم يساعد في تحديد الأعمال اللازمة والمهام الواجب إنجازها بشكل دقيق، مما يسهل عملية التنفيذ ويقلل من احتمالية حدوث التداخل أو التضارب في المهام.

4. التوجيه الإداري الملئ: يهدف هذا الجانب إلى توفير القيادة والتوجيه اللزمين لفريق المشروع. يتم ذلك من خلال إصدار التعليمات والقرارات بشكل واضح وفي الوقت المناسب، وإيصالها بطريقة فعالة إلى جميع أعضاء الفريق. هذا التوجيه الإداري الملئ يعكس حسن تنظيم الهيكل الإداري للمشروع ويساهم في تحقيق أهدافه بكفاءة.

5. المتابعة والرقابة: تعتبر هذه العمليات من الأهداف الحيوية لإدارة المشاريع. تساعد المتابعة في التنبؤ بالمشكلات المحتملة قبل وقوعها، مما يتيح الفرصة لاقتراح الحلول المناسبة في الوقت المناسب. أما الرقابة، فتهدف إلى التأكد من تحقيق أهداف المشروع وفقًا للخطة الموضوعة. يتم ذلك من خلال مراقبة سير العمل والتأكد من استخدام موارد المشروع في الأماكن المحددة لها بالشكل الصحيح.

في سياق المشاريع العملاقة، تبرز أهمية هذه الأهداف بشكل واضح. فقد أظهرت الدراسات وجود فروقات كبيرة بين الإدارة المحلية والإدارة الأجنبية لهذا المشروع، مما يشير إلى أهمية تطوير القدرات المحلية في مجال إدارة المشاريع الكبيرة. بالإضافة إلى ذلك، يلعب التوجه الريادي دورًا مهمًا في تحقيق أهداف إدارة المشاريع. فقد أظهرت دراسة أجريت على شركة الزوراء العامة في العراق أن التوجه الريادي بأبعاده (الإبداعية، الاستباقية، الاستقلالية، تقبل المخاطرة، الهجومية) له تأثير كبير على عوامل نجاح المشروع، خاصة عند دمجها مع تكنولوجيا المعلومات. تجدر الإشارة إلى أن تحقيق هذه الأهداف يتطلب استخدام أدوات وتقنيات متطورة في إدارة المشاريع. على سبيل المثال، في مجال تحسين جودة المشاريع، يمكن استخدام أدوات إدارة الجودة الشاملة مثل تقنية المجموعة الاسمية وتحليل بيانات المصفوفة للمفاضلة بين الخيارات المتاحة واتخاذ القرارات المناسبة (جواد وحسين 2019).

2.3.3 عناصر نجاح إدارة المشاريع

بناءً على المعلومات المتوفرة في نتائج البحث والمعرفة العامة حول إدارة المشاريع، يمكن تحديد العناصر الرئيسية لنجاح إدارة المشاريع كما يلي (محمد علي وعبد الأمير 2019):

1. الالتزام التنظيمي: يعد الالتزام التنظيمي من العناصر الأساسية لنجاح المشروع، حيث يضمن دعم الإدارة العليا وتوفير الموارد اللازمة لتنفيذ المشروع.
2. الاتصالات الفعالة: تلعب الاتصالات دورًا حيويًا في نجاح المشروع من خلال ضمان تدفق المعلومات بشكل سلس بين جميع أصحاب المصلحة.

3. فريق عمل المشروع: يعتبر وجود فريق عمل كفؤ ومتناسك عنصرًا أساسيًا في تحقيق أهداف المشروع.

4. مراقبة المشروع: تساعد المراقبة المستمرة للمشروع في تحديد الانحرافات عن الخطة وتصحيحها في الوقت المناسب.

5. التوجه الريادي: يساهم التوجه الريادي بأبعاده (الإبداعية، الاستباقية، الاستقلالية، تقبل المخاطرة، الهجومية) في تعزيز فرص نجاح المشروع.

6. استخدام تكنولوجيا المعلومات: تلعب تكنولوجيا المعلومات دورًا وسيطًا مهمًا في تحقيق نجاح المشروع من خلال تسهيل عمليات الحصول على المعلومات ومعالجتها وتخزينها.

7. التخطيط الدقيق: يعد التخطيط الجيد للمشروع أساسًا لنجاحه، حيث يساعد في تحديد الأهداف والموارد اللازمة والجدول الزمني بشكل واضح.

8. إدارة المخاطر: تحديد المخاطر المحتملة ووضع خطط للتعامل معها يساهم بشكل كبير في نجاح المشروع.

9. الجودة: ضمان جودة مخرجات المشروع من خلال تطبيق معايير وإجراءات الجودة المناسبة.

10. المرونة والقدرة على التكيف: القدرة على التكيف مع التغيرات والتحديات التي قد تطرأ أثناء تنفيذ المشروع.

11. الخبرة والكفاءة الإدارية: تلعب خبرة وكفاءة فريق إدارة المشروع دورًا حاسمًا في نجاحه، كما يتضح من الفرق بين الإدارة المحلية والأجنبية في بعض المشاريع الكبيرة.

2.3.4 معوقات الابتكار

على الرغم من الفوائد العديدة التي يجلبها الابتكار للمنظمات وأفرادها، إلا أنه يواجه العديد من التحديات والمعوقات التي يجب التغلب عليها (جلدة، 2006). من أبرز هذه المعوقات:

1. مقاومة التغيير: تفضيل الاستقرار والوضع الراهن على التجديد.
2. الانشغال بالأعمال الروتينية: رفض الأفكار الجديدة واعتبارها مضيعة للوقت.
3. الجمود الإداري: الالتزام الحرفي بالقوانين والإجراءات دون مرونة.
4. المركزية الإدارية: عدم تفويض الصلاحيات وعدم الإيمان بأهمية مشاركة العاملين.

5. الحواجز الاجتماعية: نبذ المبدعين من قبل زملائهم خوفاً من التهديد الوظيفي.
6. ضعف الحوافز: قلة التشجيع المادي والمعنوي للمبتكرين.
7. غياب القيادة الكفوة: عدم وجود إدارة قادرة على تحفيز الإبداع وخلق بيئة مناسبة له.
8. صعوبة الاتصال: وجود حواجز بين العاملين والإدارة العليا تعيق وصول الأفكار الجديدة.
9. القيود التنظيمية: تحديد سلوك العاملين بأدوار رسمية تقيد حرية الإبداع.
10. المعوقات المالية: تجنب التكاليف المحتملة لتنفيذ الأفكار الجديدة.
11. ضعف الولاء التنظيمي: عدم اهتمام العاملين بتطوير المنظمة وتحسين أدائها.
12. التفكير النمطي: الاعتماد على العادات الفكرية دون تعمق أو نقد.

لمواجهة هذه التحديات، يجب على المنظمات الحديثة وضع استراتيجيات وخطط لتذليل هذه العقبات وتشجيع الابتكار. يتطلب ذلك فهماً عميقاً للعوامل المؤثرة في الإبداع وتبني منهجيات حديثة لتنميته داخل المنظمة، مما يساهم في تحقيق التميز والريادة في بيئة الأعمال المعاصرة.

2.3.5 التوجه الريادي في إدارة المشاريع

يعد التوجه الريادي في إدارة المشاريع من العوامل الأساسية التي تساهم في نجاح وتطوير المشاريع الصغيرة والمتوسطة. يتجلى هذا التوجه في قدرة المشاريع على تبني استراتيجيات مبتكرة وتحقيق ميزة تنافسية في السوق. كما يلعب دوراً محورياً في تحسين أداء هذه المشاريع وتعزيز قدرتها على التكيف مع التغيرات البيئية المحيطة.

يتميز التوجه الريادي بعدة عناصر أساسية تشمل الإبداع والابتكار والاستباقية والقدرة على تحمل المخاطر. هذه العناصر تساهم بشكل كبير في تمكين المشاريع الصغيرة والمتوسطة من تحقيق النجاح والنمو في بيئة الأعمال التنافسية. كما أن التوجه الريادي يؤثر إيجابياً على الاستراتيجيات التسويقية للمشاريع، مما يساعدها على تطوير استراتيجيات فعالة مثل التميز والتركيز والاتحادات الاستراتيجية وقيادة التكاليف (نعمة والورد 2020).

على المستوى الاقتصادي الكلي، يلعب التوجه الريادي دوراً مهماً في نمو اقتصاد البلد. فهو يساهم في نمو المشروعات وتوسعها وحصولها على الموارد المادية والمالية اللازمة. بالإضافة إلى ذلك، تعتبر المهارات القيادية عنصراً أساسياً في تعزيز التوجه الريادي للمشاريع الصغيرة، حيث يحتاج قادة هذه المشاريع إلى مهارات إدارية متنوعة لضمان نجاحها واستمراريتها.

في ظل البيئة التنافسية المتغيرة والتقدم التكنولوجي المتسارع، يساعد التوجه الريادي المشاريع الصغيرة والمتوسطة على التكيف والمنافسة بفعالية. هذا التكيف يعزز قدرة هذه المشاريع على المنافسة ليس فقط على المستوى المحلي، بل وعلى المستوى الدولي أيضاً. وبالتالي، فإن تبني التوجه الريادي في إدارة المشاريع يعد استراتيجية فعالة لتحقيق النمو والاستدامة في عالم الأعمال المعاصر (نعمة والورد 2020).

2.3.6 دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة المشاريع

نحو كفاءة وفعالية أكبر في العصر الرقمي الحالي، أصبحت تكنولوجيا المعلومات عنصراً أساسياً في تطوير وتحسين إدارة المشاريع. يمكن تلخيص الدور المحوري الذي تلعبه التكنولوجيا في مختلف جوانب إدارة المشاريع بما يلي (Rea & Lientz 2001):

تخطيط وتنظيم المشاريع: توفر برامج إدارة المشاريع المتخصصة أدوات قوية لتخطيط وتنظيم المشاريع بدقة عالية. هذه البرامج تسمح بإنشاء جداول زمنية تفصيلية، وتحديد المسار الحرج، وتوزيع الموارد بشكل أمثل. على سبيل المثال، تقنيات مثل مخطط غانت (Gantt Chart) وشبكة بيرت (PERT) أصبحت أكثر دقة وسهولة في الاستخدام بفضل التكنولوجيا الحديثة. هذا يمكن مديري المشاريع من وضع خطط أكثر واقعية وقابلة للتنفيذ.

إدارة الموارد والميزانيات: تقدم تكنولوجيا المعلومات حلولاً متقدمة لإدارة موارد المشروع وميزانياته. أنظمة إدارة الموارد المتكاملة تسمح بتتبع استخدام الموارد البشرية والمادية في الوقت الفعلي، مما يساعد في تحسين الكفاءة وتقليل الهدر. كما تسهل برامج المحاسبة والإدارة المالية المتخصصة عملية تتبع النفقات ومقارنتها بالميزانيات المخططة، مما يساعد في السيطرة على التكاليف وتحسين الأداء المالي للمشروع.

التواصل والتعاون: عززت تكنولوجيا المعلومات بشكل كبير قدرات التواصل والتعاون في إدارة المشاريع. منصات العمل الجماعي مثل Microsoft Teams و Slack تسهل التواصل الفوري وتبادل المعلومات بين أعضاء الفريق، بغض النظر عن مواقعهم الجغرافية. تقنيات الاجتماعات الافتراضية وأدوات التعاون عن بعد مكنت الفرق من العمل بفعالية حتى في ظل التحديات التي فرضتها جائحة كوفيد-19. هذا التحسن في التواصل يؤدي إلى اتخاذ قرارات أسرع وأكثر استنارة، مما يزيد من كفاءة المشروع.

تحليل البيانات وإدارة المخاطر: تلعب تقنيات تحليل البيانات الضخمة والذكاء الاصطناعي دورًا متزايد الأهمية في إدارة المشاريع. هذه التقنيات تمكن من تحليل كميات هائلة من البيانات لاستخراج رؤى قيمة حول أداء المشروع والمخاطر المحتملة. على سبيل المثال، يمكن استخدام نماذج التنبؤ المتقدمة لتحديد المشاكل المحتملة قبل حدوثها، مما يسمح باتخاذ إجراءات وقائية. كما تساعد أنظمة إدارة المخاطر المعتمدة على الذكاء الاصطناعي في تحديد وتقييم وإدارة المخاطر بشكل أكثر دقة وفعالية.

المراقبة والتحكم: توفر تكنولوجيا المعلومات أدوات قوية لمراقبة تقدم المشروع والتحكم فيه. لوحات المتابعة (Dashboards) التفاعلية تقدم نظرة شاملة وفورية عن حالة المشروع، مما يسمح لمديري المشاريع بتحديد الانحرافات عن الخطة بسرعة واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة. تقنيات إنترنت الأشياء (IoT) تسمح بجمع البيانات في الوقت الفعلي من مواقع العمل، مما يوفر رؤية أكثر دقة لتقدم المشروع.

يتضح أن تكنولوجيا المعلومات قد أحدثت ثورة في مجال إدارة المشاريع، مقدمة أدوات وتقنيات تعزز الكفاءة والفعالية بشكل كبير. من التخطيط الدقيق إلى التنفيذ السلس والمراقبة الفعالة، أصبحت التكنولوجيا عنصرًا لا غنى عنه في نجاح المشاريع الحديثة. ومع استمرار التطورات التكنولوجية، من المتوقع أن تزداد أهمية هذه الأدوات في المستقبل، مما سيؤدي إلى تحسينات أكبر في مجال إدارة المشاريع.

2.3.7 التغيير الاستراتيجي وأثره على إدارة المشاريع

يعد التغيير الاستراتيجي عنصرًا حيويًا في إدارة المشاريع الحديثة، حيث يلعب دورًا محوريًا في تحسين الأداء التنظيمي وتعزيز القدرة التنافسية للمنظمات. يهدف التغيير الاستراتيجي إلى إحداث تحولات جوهرية في استراتيجيات المنظمة وهيكلها التنظيمي وثقافتها، مما ينعكس بشكل مباشر على إدارة المشاريع. وفقًا لدراسة أجريت على شركة المشاريع النفطية في العراق، فإن تبني مدخل للتغيير الاستراتيجي يساهم بشكل كبير في تحسين مستوى الأداء التنظيمي.

يتجلى أثر التغيير الاستراتيجي على إدارة المشاريع في عدة جوانب، منها تحسين عملية صنع القرار، وزيادة المرونة في التعامل مع التحديات البيئية، وتعزيز القدرة على الابتكار والإبداع في تنفيذ المشاريع. كما يساعد التغيير الاستراتيجي في إعادة توجيه الموارد بشكل أكثر فعالية، وتطوير مهارات فرق العمل بما يتناسب مع متطلبات المشاريع الجديدة (الجنابي وعاشور 2019).

إن نجاح التغيير الاستراتيجي في إدارة المشاريع يتطلب التزامًا قويًا من القيادة العليا، وثقافة تنظيمية داعمة للتغيير، بالإضافة إلى استخدام أدوات وتقنيات متطورة في إدارة المشاريع. على سبيل المثال، يمكن استخدام أدوات إدارة الجودة الشاملة مثل تقنية المجموعة الاسمية وتحليل بيانات المصفوفة للمفاضلة بين الخيارات المتاحة واتخاذ القرارات الاستراتيجية المناسبة.

في سياق المشاريع العملاقة، مثل مشروع بسماية السكني في العراق، تبرز أهمية التغيير الاستراتيجي بشكل أكبر. فقد أظهرت دراسة ميدانية لهذا المشروع وجود فروقات كبيرة بين الإدارة المحلية والإدارة الأجنبية، مما يشير إلى أهمية تبني استراتيجيات تغيير فعالة لتطوير القدرات المحلية في مجال إدارة المشاريع الكبيرة (الجنابي وعاشور 2019).

مما سبق، يمكن القول إن التغيير الاستراتيجي يعد عاملاً حاسماً في نجاح إدارة المشاريع في بيئة الأعمال المعاصرة. ويتطلب تطبيقه الفعال فهماً عميقاً لديناميكيات المنظمة والبيئة المحيطة، مع الاستفادة من التقنيات الحديثة وأفضل الممارسات في مجال إدارة المشاريع.

2.4 المبحث الثالث: الابتكار وإدارة المشاريع

تعد العلاقة بين الابتكار وإدارة المشاريع من المواضيع الحيوية في مجال الأعمال المعاصر، حيث يلعب الابتكار دوراً محورياً في تعزيز كفاءة وفعالية إدارة المشاريع. في ظل بيئة الأعمال المتغيرة بسرعة والتحديات المتزايدة، أصبح من الضروري للمنظمات تبني نهج ابتكاري في إدارة مشاريعها لتحقيق ميزة تنافسية وضمان النجاح على المدى الطويل. يهدف هذا البحث إلى تسليط الضوء على أهمية الابتكار في إدارة المشاريع وكيفية دمج الممارسات الابتكارية في مختلف مراحل المشروع، من التخطيط إلى التنفيذ والمتابعة.

2.4.1 أهمية الابتكار في كفاءة إدارة المشاريع

يعد الابتكار عنصراً حيوياً في نجاح المؤسسات وتطورها في عصرنا الحالي، حيث يمثل القدرة على توليد وتطبيق الأفكار الجديدة والمبدعة التي تؤدي إلى إحداث تغييرات إيجابية وتحسينات ملموسة في المنتجات والخدمات والعمليات. تكمن أهمية الابتكار في كونه المحرك الرئيسي للنمو الاقتصادي والتقدم التكنولوجي، فهو يساهم في تحسين الإنتاجية وزيادة الكفاءة وفتح أسواق جديدة. (Drączkowska, & Mrożewski, 2020).

في مجال إدارة المشاريع، يلعب الابتكار دوراً محورياً في تعزيز الكفاءة وتحسين الأداء. فمن خلال تطبيق أساليب وتقنيات مبتكرة، يمكن لمدراء المشاريع تحسين عمليات التخطيط والتنفيذ

والرقابة، مما يؤدي إلى تقليل التكاليف وتقصير الجداول الزمنية وتحسين جودة المخرجات. على سبيل المثال، أظهرت دراسة حديثة أن تبني ممارسات مبتكرة في إدارة الموارد البشرية، مثل ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، يمكن أن يساهم في تعزيز الصورة الذهنية للشركات الصناعية وتحسين أدائها البيئي والاقتصادي.

علاوة على ذلك، فإن الابتكار في إدارة المشاريع يمتد ليشمل جوانب متعددة مثل تطوير أدوات وتقنيات جديدة لإدارة الموارد، وتحسين عمليات التواصل والتعاون بين أعضاء فريق المشروع، وتطوير أساليب مبتكرة لإدارة المخاطر وضمان الجودة. وقد أشارت دراسة أخرى إلى أهمية كفاءة القيادة في إدارة مراحل مشاريع تكنولوجيا المعلومات، مؤكدة على ضرورة تمتع القادة بالكفاءة والابتكار لضمان نجاح المشروع في جميع مراحله (Drączkowska, & Mrożewski, 2020).

إن أهمية الابتكار تتجلى أيضاً في قدرته على تمكين المؤسسات من التكيف مع التغيرات السريعة في بيئة الأعمال والتغلب على التحديات المعقدة. فمن خلال تبني ثقافة الابتكار، تستطيع المنظمات تطوير حلول إبداعية للمشكلات التي تواجهها، وتحسين قدرتها على المنافسة في السوق. كما أن الابتكار يلعب دوراً مهماً في تعزيز التنمية المستدامة، حيث يمكن أن يساهم في إيجاد حلول للتحديات البيئية والاجتماعية التي تواجه المجتمعات المحلية.

ومن الجدير بالذكر أن الابتكار لا يقتصر فقط على تطوير المنتجات والخدمات، بل يمتد أيضاً إلى تحسين عمليات التواصل والتعاون داخل المؤسسة. فاستخدام التكنولوجيا الحديثة مثل مؤتمرات الفيديو والمراسلة الفورية وبرامج إدارة المشاريع يمكن أن يساهم بشكل كبير في تحسين كفاءة العمل، خاصة في الشركات التي لديها موظفين أو عملاء يعملون عن بعد.

وفقاً لدراسة أجراها معهد ماساتشوستس للتكنولوجيا (MIT)، فإن الشركات التي تتبنى استراتيجيات ابتكار قوية تحقق نمواً في الإيرادات يفوق بنسبة 15% الشركات التي لا تركز على الابتكار. هذا يؤكد الأهمية الكبيرة للابتكار في تعزيز نجاح المشاريع وتحقيق النمو المستدام.

2.4.2 تحديات دمج الابتكار في ممارسات إدارة المشاريع التقليدية

يواجه دمج الابتكار في ممارسات إدارة المشاريع التقليدية عدة تحديات جوهرية تتطلب نهجاً استراتيجياً وشاملاً للتغلب عليها. من أبرز هذه التحديات (Gerald et al., 2008):

1. مقاومة التغيير: غالبًا ما يواجه تبني الأساليب الابتكارية مقاومة من الموظفين والمديرين الذين اعتادوا على الطرق التقليدية. هذا يتطلب جهودًا مكثفة في إدارة التغيير وبناء ثقافة تنظيمية تدعم الابتكار.
2. إعادة هيكلة العمليات: قد يتطلب دمج الابتكار إعادة تصميم العمليات والإجراءات القائمة، وهو ما قد يكون مكلفًا ويستغرق وقتًا طويلاً.
3. تطوير المهارات: هناك حاجة إلى تدريب وتطوير مهارات الموظفين لتمكينهم من تنفيذ الاستراتيجيات الابتكارية بفعالية. هذا يتطلب استثمارات كبيرة في التدريب وتنمية الكفاءات.
4. إدارة المخاطر: الموازنة بين الحاجة إلى الابتكار والمخاطر المرتبطة به تشكل تحديًا، خاصة في المشاريع ذات الميزانيات المحدودة أو الجداول الزمنية الصارمة.
5. قياس النجاح: تحديد وقياس نجاح المبادرات الابتكارية قد يكون صعبًا، مما يجعل من الصعب تبرير الاستثمار في الابتكار للإدارة العليا.
6. التكامل التكنولوجي: دمج الأدوات والتقنيات التكنولوجية الحديثة لدعم الابتكار في إدارة المشاريع قد يشكل تحديًا تقنيًا وماليًا.
7. حماية الملكية الفكرية: تحديد وحماية وإدارة أصول الملكية الفكرية الناتجة عن أنشطة الابتكار يعد أمرًا حيويًا ولكنه معقد.

للتغلب على هذه التحديات، يجب على المنظمات تبني نهج شامل يتضمن:

- تطوير استراتيجية ابتكار واضحة تتماشى مع أهداف المؤسسة.
- بناء ثقافة تنظيمية تشجع على الإبداع والتجريب.
- الاستثمار في التدريب وتطوير المهارات.
- تبني منهجيات مرنة مثل التفكير التصميمي والممارسات الرشيدة.
- إنشاء نظام فعال لإدارة المحفظة الابتكارية وتقييم المشاريع.
- تطوير آليات لحماية الملكية الفكرية وإدارتها.

من خلال هذا النهج الشامل، يمكن للمنظمات تحويل تحديات دمج الابتكار في إدارة المشاريع إلى فرص للنمو والتميز، مما يعزز قدرتها التنافسية ويضمن نجاحها على المدى الطويل.

2.4.3 استراتيجيات تعزيز الثقافة الابتكارية في بيئة المشاريع

تعزيز الثقافة الابتكارية في بيئة المشاريع يتطلب تبني استراتيجيات متعددة تهدف إلى تشجيع التفكير الإبداعي وتحفيز العاملين على تقديم أفكار جديدة. من بين هذه الاستراتيجيات، يمكن

التركيز على توفير بيئة عمل داعمة تشجع على التجريب وتقبل الفشل كجزء من عملية التعلم. كما يمكن تعزيز الابتكار من خلال توفير التدريب المستمر للعاملين على أحدث التقنيات والأساليب الإدارية، مما يمكنهم من تطبيق الأفكار الجديدة بفعالية. بالإضافة إلى ذلك، يمكن تشجيع التعاون بين الفرق المختلفة داخل المنظمة وخارجها، مما يتيح تبادل الأفكار والخبرات ويساهم في تطوير حلول مبتكرة. وأخيرًا، يمكن استخدام الحوافز المادية والمعنوية لتشجيع العاملين على الابتكار وتقديم الأفكار الجديدة.

2.4.4 دور القيادة في تشجيع الابتكار في إدارة المشاريع

تلعب القيادة دورًا حاسمًا في تشجيع الابتكار في إدارة المشاريع. القادة الذين يتبنون نهجًا ابتكاريًا يشجعون فرقهم على التفكير خارج الصندوق وتجربة أفكار جديدة. يمكن للقادة تعزيز الابتكار من خلال تقديم الدعم اللازم للعاملين، سواء كان ذلك من خلال توفير الموارد أو من خلال خلق بيئة عمل تشجع على التجريب والتعلم من الأخطاء. كما يمكن للقادة أن يكونوا قدوة في تبني الابتكار من خلال تطبيق الأفكار الجديدة في عملهم اليومي وإظهار الالتزام بتحقيق التحسين المستمر. بالإضافة إلى ذلك، يمكن للقادة تعزيز الابتكار من خلال تشجيع التواصل المفتوح والشفاف بين أعضاء الفريق، مما يتيح تبادل الأفكار والخبرات ويساهم في تطوير حلول مبتكرة (Iqbal et al., 2017).

2.4.5 أدوات وتقنيات ابتكارية لتحسين أداء المشاريع

تتضمن أدوات وتقنيات الابتكار في إدارة المشاريع مجموعة واسعة من الأساليب التي تهدف إلى تحسين الأداء وزيادة الكفاءة. من بين هذه الأدوات، يمكن استخدام تقنية العصف الذهني لتوليد الأفكار الجديدة وحل المشكلات بطرق إبداعية. كما يمكن استخدام أدوات إدارة الجودة الشاملة مثل تقنية المجموعة الاسمية وتحليل بيانات المصفوفة للمفاضلة بين الخيارات المتاحة واتخاذ القرارات الاستراتيجية المناسبة. بالإضافة إلى ذلك، يمكن استخدام البرمجيات المتخصصة في إدارة المشاريع لتسهيل عملية التخطيط والتنفيذ والمراقبة، مما يساعد في تحسين الكفاءة وتقليل التكاليف وتقصير مدة التنفيذ. وأخيرًا، يمكن استخدام تقنيات التحليل البياني لتحليل البيانات الكبيرة واستخلاص الرؤى القيمة التي تساعد في تحسين الأداء واتخاذ القرارات المستنيرة (جلال سعيد وسودان 2022).

2.4.6 تأثير الابتكار على مراحل المشروع المختلفة (التخطيط، التنفيذ، المتابعة)

يؤثر الابتكار بشكل كبير على جميع مراحل المشروع، بدءًا من التخطيط مرورًا بالتنفيذ وصولًا إلى المتابعة. في مرحلة التخطيط، يمكن للابتكار أن يساهم في تطوير خطط أكثر فعالية وشمولية من خلال استخدام أدوات تحليل البيانات والتنبؤ بالمخاطر. في مرحلة التنفيذ، يمكن للابتكار أن يحسن الكفاءة من خلال تطبيق تقنيات جديدة وأدوات متقدمة تساعد في تسريع العمليات وتحسين جودة المخرجات. أما في مرحلة المتابعة، فيمكن للابتكار أن يساهم في تحسين عملية المراقبة والتقييم من خلال استخدام تقنيات التحليل البياني وأدوات إدارة الأداء، مما يساعد في تحديد الانحرافات عن الخطة وتصحيحها في الوقت المناسب. بشكل عام، يساهم الابتكار في تحسين جميع مراحل المشروع من خلال تقديم حلول إبداعية للتحديات التي تواجهها المشاريع.

2.4.7 قياس أثر الابتكار على نجاح المشاريع ونتائجها

لقياس أثر الابتكار على نجاح المشاريع ونتائجها، يمكن استخدام مجموعة من المؤشرات الكمية والنوعية. من بين المؤشرات الكمية، يمكن قياس تحسين الكفاءة من خلال تقليل التكاليف وتقصير مدة التنفيذ وزيادة الإنتاجية. كما يمكن قياس جودة المخرجات من خلال تقليل عدد الأخطاء وزيادة رضا العملاء. أما المؤشرات النوعية، فتشمل تقييم تأثير الابتكار على ثقافة المنظمة وقدرتها على التكيف مع التغيرات البيئية. يمكن أيضًا استخدام أدوات التقييم مثل الاستبيانات والمقابلات لجمع البيانات من أصحاب المصلحة وتقييم تأثير الابتكار على الأداء العام للمشروع. بالإضافة إلى ذلك، يمكن استخدام تقنيات التحليل البياني لتحليل البيانات الكبيرة واستخلاص الرؤى القيمة التي تساعد في قياس أثر الابتكار على نجاح المشاريع ونتائجها (جمال الدين، 2017).

2.5 الخاتمة

تشير نتائج الدراسات السابقة إلى أن الابتكار يلعب دورًا محوريًا في تعزيز كفاءة إدارة المشاريع، حيث أظهرت أن الشركات التي تتبنى ممارسات ابتكارية تحقق نتائج أفضل في إدارة مشاريعها من حيث الوقت والتكلفة والجودة.

وفيما يتعلق بآثار البحث المستقبلية، فإن هناك حاجة لدراسة تأثير التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي وإنترنت الأشياء على عمليات الابتكار في إدارة المشاريع، خاصة في قطاع تصميم المواقع الإلكترونية.

أما بالنسبة للمساهمات الإجمالية وفائدة البحث، فإن هذه الدراسة تقدم رؤى قيمة لشركة الرياض لتصميم المواقع حول كيفية توظيف الابتكار لتحسين كفاءة إدارة مشاريعها، مما قد يؤدي إلى تعزيز قدرتها التنافسية في سوق تصميم المواقع الإلكترونية المتنامي.

2.6 المراجع:

المراجع العربية.

ترغيني, صباح. (2018). دور التعلم التنظيمي في دعم الابتكار في المؤسسة الاقتصادية، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص اقتصاد وإدارة المعرفة والمعارف، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة.

جاسم, حسين رافت, & المعاضيدي, معن وعد الله. (2022). دور كفاءة القيادة في مراحل إدارة مشاريع تكنولوجيا المعلومات دراسة تحليلية آراء عينة من العاملين في آسيا سيل للاتصالات النقالة في العراق. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية , 18 (60), 591-573 .

<https://doi.org/10.25130/tjaes.18.60.2.32>

جلال, د سعيد علي محمد, & سودان, د عبدالناصر عبدالرحمن ناصر. (2022). أثر أبعاد رأس المال الاجتماعي في السلوك الابتكاري: الدور الوسيط للكفاءة الذاتية بالتطبيق على شركة (إم تي إن يمن). المجلة العلمية - جامعة إقليم سبأ , 4 (2), 48-18 .

<https://doi.org/10.54582/TSJ.2.2.36>

جلدة, سليم بطرس . عبوي, زيد منير. (2006). إدارة الإبداع والابتكار، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

جمال الدين، سمر. (2023). توظيف الاتصال الحكومي لأساليب الابتكار وانعكاسها على محتوى الرسالة الإعلامية- دراسة ميدانية لعينة من القائمين بالاتصال في المؤسسات الحكومية الإماراتية. مجلة البحوث الإعلامية. 64 (2)، 976-895.

الجنابي, حيدر عباس, & عاشور, هدير خيون. (2019). (ادارة المشاريع العملاقة في العراق بين المحلية والاجنبية (دراسة ميدانية لمشروع بسماية السكني-24, 1(1), Warith Scientific Journal .

34. <https://wsj.uowa.edu.iq/index.php/warith/article/view/20>

جواد, مها كامل, & حسين, عادل ستار. (2019). المفاضلة بين خيارات تحسين جودة الماء باستخدام بعض أدوات إدارة الجودة الشاملة بحث تطبيقي في مديرية ماء محافظة بغداد *Journal of* .

Economics and Administrative Sciences, 25(112), 72-83.

<https://doi.org/10.33095/jeas.v25i112.1651>

جواد, مها كامل, & كاظم, اسراء هادي. (2020). استخدام نموذج نضج إدارة المشاريع لتقويم منظمات

قطاع التشييد دراسة حالة في قسم الأبنية - الكرخ الاولى . *Journal of Economics and*

Administrative Sciences, 26(119), 164–185.

<https://doi.org/10.33095/jeas.v26i119.1879>

خلوفي، سفيان. (2020). دور الابتكار الاجتماعي في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية - دراسة على عينة من إدارات المؤسسات الاقتصادية بولاية ميلة. *المجلة العربية للأبحاث والدراسات في العلوم الإنسانية والاجتماعية*. 12(4)، 256-272.

دودجسون، مارك. جان، ديفيد. (2010). الابتكار مقدمة قصيرة جدا. ترجمة زينب عاطف. إصدار مؤسسة الهنداوي. المملكة المتحدة.

رونالدو موتا، وديفيد سكوت، *التعليم للابتكار والتعلم للمستقبل*، نقله للعربية محيي الدين حميدي، إصدارات موهبة العلمية في مؤسسة الملك عبد العزيز، مكتبة العبيكان 2016.

سميرة، بوقرة وسليم، مجلخ وفاطمة زهراء، بن كريع. (2015). *تفسير الكفاءات كمدخل استراتيجي في إدارة المشروع الاقتصادي دراسة ميدانية حول مشروع بناء 50 وحدة سكنية بالوكالة الولائية العقارية لولاية قالمة*. رسالة ماجستير. جامعة 8 ماي 1945.

عبد الوهاب، بوبعة. (2012). دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية. جامعة منتوري.

عبد النبي، هدى، & العتيبي، حصة ذياب مرزوق. (2021). علاقة الابتكار والإبداع في نجاح إدارة المشاريع تطبيق على وكالة التوطين بوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية. *المجلة الدولية للتنمية*,

10(1)، 11–28. <https://doi.org/10.21608/jaid.2021.45368.100028>

العرجاني، محمد، غوش، ابهيحيت، & شمسي، محمد. (2023). دور التدريب والتمويل في إدارة المشاريع العقارية (دراسة ميدانية على قطاع العقارات في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية) .

International Journal of Research and Studies Publishing, 4(38), 89–

116. <https://doi.org/10.52133/ijrsp.v4.48.5>

العنزي، خالد محسن زيدان، & أبو دولة، جمال. (2022). دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز الصورة الذهنية للشركات الصناعية الأردنية . *مجلة جدار للدراسات والبحوث*, 6(1)، 48–

<https://doi.org/10.54161/jrs.v6i1.9367>

عودة، معالي عبد الرحمن. (2018). *معيقات إدارة المشاريع الموسيقية في المؤسسات والمراكز والأندية الثقافية في محافظة الخليل*. رسالة ماجستير. جامعة الخليل. 11-12.

الغنيمة، علا محمد. (2021). إدارة مشاريع البنى التحتية في الهيئات المحلية الفلسطينية وعلاقتها بالتنمية المحلية. رسالة ماجستير. جامعة الخليل. 11.

قفال، رحمة. (2015). أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال في إدارة المشاريع، دراسة ميدانية لاتصالات الجزائر. رسالة ماجستير قسم علوم التسيير، جامعة ماي.

محمد علي، شفاء محمد علي، & عبد الامير، علي حسين. (2019). الدور الوسيط لتكنولوجيا المعلومات في العلاقة بين التوجه الريادي وعوامل نجاح المشروع (بحث استطلاعي تحليلي في شركة الزوراء العامة)، *Journal of Economics and Administrative Sciences*, 25(112), 108–132. <https://doi.org/10.33095/jeas.v25i112.1653>

نجم، عبود نجم. (2007). إدارة الابتكار، ط1 دار وائل للنشر، عمان، الأردن.

نعمة، نغم، & الورد، حمزة. (2020). تقييم التوجه الريادي في انجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة -تجربة الاردن وماليزيا انموذجاً-. *مجلة الريادة للمال والأعمال*, 1(1), 13–21.

<https://doi.org/10.56967/ejfb2020119>

بوحفص، & زهية. دور الابتكار في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

<http://archives.univ-biskra.dz/handle/123456789/10289>

المراجع الأجنبية.

Drączkowska, E., Mrożewski, M. (2020). Exploring the Role of Project Management in Product Development of New Technology-Based Firms. *Project Management Journal*, 51(3), 294-311. <https://doi.org/10.1177/8756972819851939>

Geraldi, J. G., Turner, J. R., Maylor, H., Söderholm, A., Hobday, M., & Brady, T. (2008). Innovation in project management: Voices of researchers. *International Journal of Project Management*, 26(5), 586-589.

Iqbal, S. M. J., Nawaz, M. S., Bahoo, S., & Abdul, M. L. (2017). Impact of project teamwork on project success in Pakistan. *South Asian Journal of Management*, 11(1), 1-13.

Amabile, Teresa M. 1988. A Model of Creativity and Innovation in Organizations. *Research in Organizational Behavior*. 10(1).123–67.

- Burkus, David. 2016. *Under New Management: How Leading Organizations Are Upending Business as Usual*. edited by H. M. Harcourt.
- Hall, N.G. (2012). *Project management: recent developments and research opportunities*. J Syst Sci Syst Eng.21(2).130-132. [DOI: 10.1007/s11518-012-5190-5]
- Rea, K., & Lientz, B. (2001). *Project Management for the 21st Century* (3rd ed.).
Routledge.

2.7 الملاحق:

مقدمة الاستبيان

السادة والسيدات المحترمون

مرحباً بكم في استبيان بحثنا الذي يسلط الضوء على "دور الابتكار في تعزيز كفاءة إدارة المشاريع" في شركة الرياض لتصميم المواقع. يهدف هذا الاستبيان إلى فهم كيفية تأثير الابتكار على الأداء العام للمشاريع وتحديد العوامل التي تساهم في تحقيق إدارة مشاريع ناجحة ومبتكرة. نحن نقدر مشاركتكم وإسهاماتكم التي ستوفر رؤى قيمة حول العمليات الإبداعية وتأثيرها على تطوير الأعمال والمشاريع. نضمن لكم أن جميع المعلومات المقدمة ستظل طي الكتمان وستستخدم فقط لأهداف هذه الدراسة العلمية. نقدر مقدماً تفانيكم في الوقت والجهد لإثراء هذا البحث.

نشكركم مقدماً على وقتكم ومشاركتكم الفعالة.

المعلومات الشخصية

الجنس	العمر
• ذكر	• من 18 إلى أقل من 25 سنة
• أنثى	• من 25 سنة إلى أقل من 35 سنة
	• من 35 سنة إلى أقل من 50 سنة
	• أكبر من 50 سنة
المؤهل العلمي:	الخبرة المهنية:
• بكالوريوس	• أقل من 5 سنوات
• ماجستير	• 5-10 سنوات
• دكتوراه	• 11-15 سنة
• أخرى	• أكثر من 15 سنة

استبيان الابتكار (المتغير المستقل)

المتغير	الابعاد	الفقرات	موافق	محايد	غير موافق
الابتكار	المنتج	تهدف المؤسسة دائماً إلى تقديم منتجات جديدة ومبتكرة.			
		تخصص المؤسسة الموارد المالية اللازمة لإنتاج منتجات مبتكرة.			
		تتعامل المؤسسة مع خبرات واستشارات خارجية من أجل تقديم منتجات جديدة.			
		تعمل المؤسسة على تحسين منتجاتها اعتماداً على إجراء دراسة للسوق.			
	العملية	تقوم المؤسسة بإدخال أساليب وطرق جديدة لعملياتها من أجل تحسين أدائها.			
		تعمل المؤسسة على تصميم عمليات جديدة في ضوء ما يتطلبه تصميم منتج جديد.			
		تعمل المؤسسة بشكل مستمر على إحداث تعديلات وتحسينات في عملياتها الإنتاجية.			
		تستعين المؤسسة بالخبرات والمهارات الموجودة داخلها في سبيل تحسين عملياتها الإدارية.			
	الابتكار التكنولوجي	تتبنى المؤسسة تقنيات تكنولوجية حديثة لتحسين جودة خدماتها.			
		تساهم الابتكارات التكنولوجية في تعزيز كفاءة العمل داخل المؤسسة.			
		تسهم الابتكارات التكنولوجية في تقليل الوقت والجهد المطلوبين لإنجاز المهام.			
		تسعى المؤسسة دائماً إلى تحديث أنظمتها التكنولوجية لتظل في طليعة المنافسة.			

استبيان كفاءة إدارة المشاريع (المتغير التابع)

المتغير	الفقرات	موافق	محايد	غير موافق
كفاءة إدارة المشاريع	يساعد الابتكار على تنظيم المشاريع بشكل أفضل			
	يساعد الابتكار في التخطيط للمشاريع الجديدة			
	هل يساهم الابتكار في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة			
	هل يؤدي الابتكار في تكنولوجيا المعلومات والاتصال إلى تقليل التكاليف (الوقت، الجهد، المال في إدارة المشاريع)			
	هل يساعد الابتكار في توفير المعلومات المناسبة للموظفين في الوقت المناسب عند إدارة المشروع			
	هل تستخدم المؤسسة الابتكار في إدارة المشاريع			
	هل يساعد الابتكار في اتخاذ القرارات الإدارية للمشروع			
	هل يخلق الابتكار مزايا جديدة للمشاريع داخل المؤسسة			
	هل يساهم الابتكار في تحسين أداء الموظفين عند إدارة مشروع			
	هل يوفر الابتكار المعلومات الكافية لاتخاذ قرارات سريعة وفعالة في إدارة المشروع			
	هل يقلل الابتكار من الأخطاء التي يرتكبها الموظفون عند إدارة مشروع			
	هل يساعد الابتكار على تسهيل إدارة الموارد البشرية في المشروع			

٣. الفصل الثالث: منهجية البحث

3.1 المقدمة:

يستعرض هذا الفصل المنهجية المستخدمة لدراسة موضوع "دور الابتكار في تعزيز كفاءة إدارة المشاريع في شركة الرياض لتصميم المواقع." ويتناول بالتفصيل التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث، وتصميم البحث ومجتمع الدراسة، بالإضافة إلى طرق وتقنيات أخذ العينات، وأساليب جمع البيانات وأنواعها، وطرق وإجراءات تحليل البيانات، مما يعزز من دقة وصحة النتائج.

3.2 التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث:

تشكل التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث أداة مهمة للباحثين، حيث تساهم في قياس المتغيرات بدقة وتوضيح كيفية قياسها أو تعديلها، مما يعزز من اتساق وموثوقية وصلاحيّة الدراسة.

3.2.1 الابتكار:

التعريف الإجرائي: يشير الابتكار إلى العمليات والأساليب الجديدة التي يتم تطويرها في المؤسسات لتعزيز كفاءة إدارة المشاريع. يتضمن ذلك استخدام التقنيات الحديثة وأفكار مبتكرة لتحسين عمليات التخطيط والتنفيذ، مما يساهم في تحقيق الأهداف بكفاءة أعلى (عبود نجم، 2007).

3.2.2 كفاءات إدارة المشاريع:

التعريف الإجرائي: تشير كفاءات إدارة المشاريع إلى مجموعة المهارات والقدرات التي يمتلكها الأفراد لإدارة المشاريع بفعالية. يشمل ذلك القدرة على التخطيط الجيد، التنظيم، القيادة، ومراقبة الأداء، مما يساهم في تحسين جودة نتائج المشاريع وفعاليتها (عبود نجم، 2007).

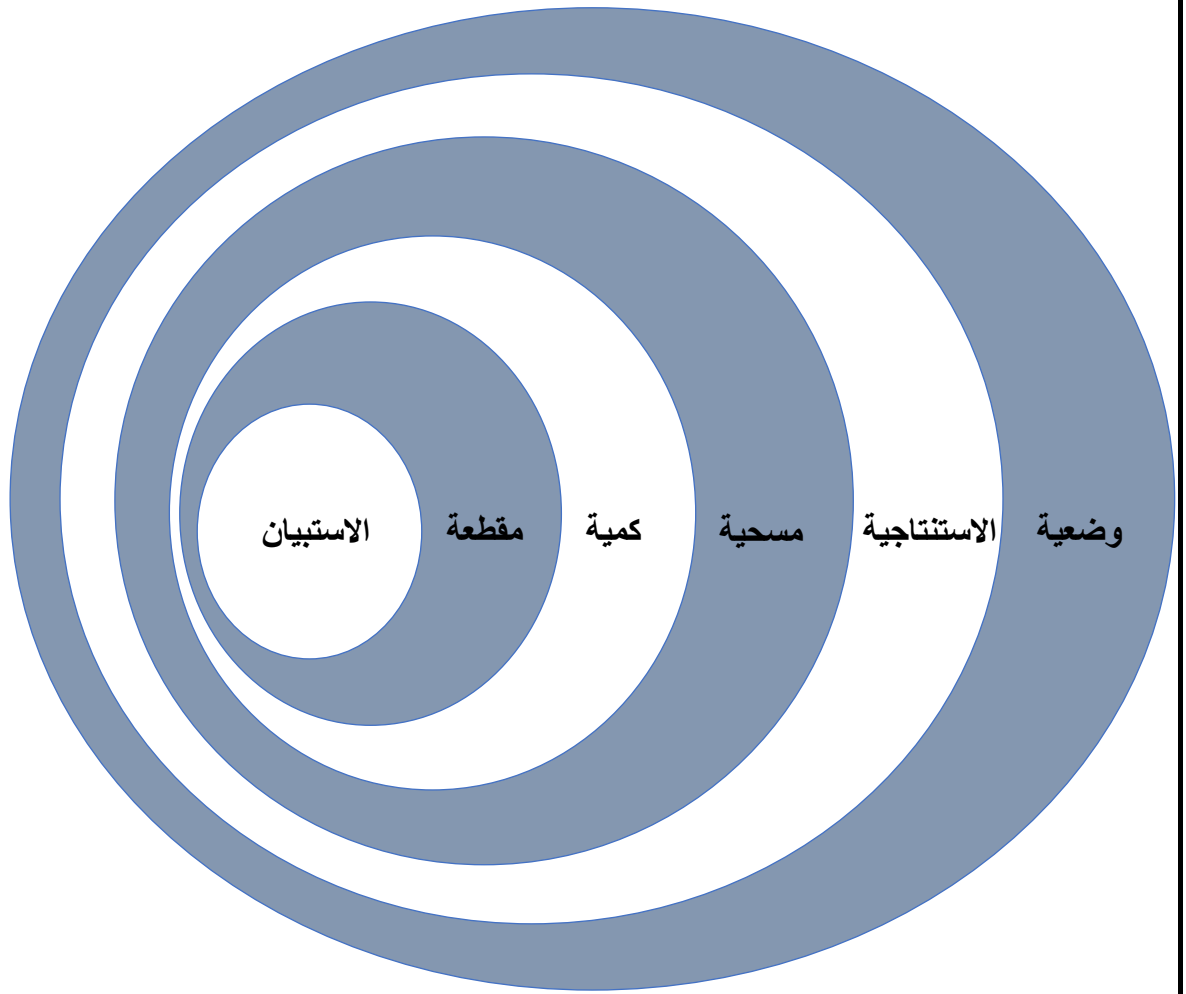
٣.٣ تصميم البحث:

فلسفة البحث: المنهج الوضعي

منهج البحث: استنتاجي

استراتيجية البحث: دراسة حالة

نوع البحث: كمية



الأفق الزمني: مقطعية

طرق وجمع وتحليل البيانات: استبيان

٣.٤ مجتمع البحث وتقنيات أخذ العينات

تُعتبر عينة البحث وتقنيات أخذ العينات من العناصر الأساسية في البحوث العلمية، حيث تعتمد التحليلات الإحصائية على البيانات المجمعة منها، لذلك، يجب على الباحثين الالتزام بالدقة والموضوعية في اختيار عينة البحث وطرق أخذها لضمان تمثيل البيانات بشكل صحيح للمجتمع المستهدف، مما يسهم في الحصول على نتائج بحثية موثوقة، في هذا القسم، سيتم توضيح مجتمع الدراسة وعينة البحث وتقنيات أخذ العينة.

٣.٤.١ مجتمع الدراسة

٣	الإدارة العليا	شركة الرياض للتصميم المواقع
٣٥	الموظفين	

جدول رقم: ١

المصدر: الطالب، ٢٠٢٤

٣.٤.٢ عينة البحث

عينة البحث	حجم العينة
نستهدف الإداريين و الموظفين في القطاع الخاص شركة الرياض لتصميم المواقع	٣٠ موظف

جدول رقم: ٢

المصدر: الطالب، ٢٠٢٤

3.4.3 طريقة وتقنيات أخذ العينة:

تم استخدام طريقة العينات الاحتمالية، وتحديدًا تقنية “العينات العشوائية البسيطة”، لاختيار المشاركين في الدراسة، مما يضمن تمثيلًا عشوائيًا وشاملاً لمجتمع الدراسة.

3.5 طريقة جمع البيانات:

تم جمع البيانات وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية لتحويل البيانات الأولية إلى معلومات تفيد في توضيح العلاقة بين المتغير المستقل “الابتكار” بأبعاده الثلاثة (ابتكار المنتج، ابتكار العملية، والابتكار التكنولوجي) والمتغير التابع “كفاءات إدارة المشاريع” في شركة الرياض لتصميم المواقع، مما يتيح فهم التأثيرات الأساسية للاختراعات على كفاءة إدارة المشاريع في بيئة العمل.

3.5.1 الابتكار:

اعتمد الباحث على استبانة مستندة إلى أعمال عبود نجم، لقياس المتغير المستقل "الابتكار" بأبعاده الثلاثة باستخدام 15 عبارة موزعة على ثلاثة أبعاد: ابتكار المنتج، ابتكار العملية، والابتكار التكنولوجي. تم تصميم الأسئلة بمقياس ليكرت الخماسي (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة)، وذلك للحصول على تقييمات دقيقة وشاملة لآراء المشاركين حول تأثير الابتكار في تعزيز كفاءة إدارة المشاريع.

المتغير المستقل

المتغيرات	الأبعاد	عدد العبارات	المصدر
الأبتكار	ابتكار المنتج ابتكار المنتج ابتكار التكنولوجي	12 عبارة	عبود نجم 2007

جدول رقم: ٣

المصدر: الطالب، ٢٠٢٤

3.5.2 كفاءات إدارة المشاريع

استند الباحث إلى استبانة مبنية على أعمال عبود نجم (2007) لقياس المتغير التابع “كفاءات إدارة المشاريع” من خلال 12 عبارة تم تصميمها لتغطية الجوانب الأساسية المتعلقة بكفاءة إدارة المشاريع. استخدم الباحث مقياس ليكرت الخماسي (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة) لتقييم ملاحظات المشاركين حول كفاءاتهم في إدارة المشاريع، مما يضمن جمع بيانات دقيقة حول كيفية تأثير الابتكار في تعزيز كفاءات إدارة المشاريع وزيادة الفعالية والإنتاجية في بيئة العمل.

المتغير التابع

المتغيرات	الأبعاد	عدد العبارات	المصدر
كفاءات إدارة المشاريع	كفاءات إدارة المشاريع	12 عبارة	عبود نجم 2007

جدول رقم: ٣

المصدر: الطالب، ٢٠٢٤

٣.٦ أنواع البيانات

تنقسم أنواع البيانات إلى بيانات أولية تم جمعها من قبل الباحث وبيانات ثانوية تم جمعها بواسطة باحثين آخرين، وهي كالتالي:

3.6.1 البيانات الأولية:

- إعداد استبيانات موجهة إلى الموظفين والمسؤولين في شركة الرياض لتصميم المواقع، لقياس تأثير الابتكار بأبعاده (ابتكار المنتج، ابتكار العملية، الابتكار التكنولوجي) على كفاءات إدارة المشاريع.
- إجراء مقابلات مع مختصين في مجال تصميم المواقع وإدارة المشاريع لفهم تأثير الابتكار على الإنتاجية، التحفيز، والتفاعل مع التكنولوجيا في بيئات العمل.
- مناقشات مع مسؤولي الشركة حول كيفية تطبيق استراتيجيات الابتكار بهدف تحسين كفاءة إدارة المشاريع وتحقيق تطلعات العملاء والمستفيدين.

3.6.2 البيانات الثانوية:

- مراجعة الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين الابتكار وتحسين كفاءة إدارة المشاريع، خاصة في شركات تصميم المواقع في الرياض أو مدن مماثلة.
- تحليل استراتيجيات الابتكار المستخدمة في شركات أخرى ومدى تأثيرها على كفاءة إدارة المشاريع، من حيث تحسين الإنتاجية، التحفيز، وزيادة التفاعل مع التكنولوجيا.
- الاستفادة من الإحصائيات المتاحة من مصادر رسمية حول انتشار الابتكار ونتائجه في تعزيز أداء الموظفين وتحقيق الكفاءة في المؤسسات المختلفة.

بعد جمع البيانات

، من الضروري تحليل المعلومات التي تم جمعها لاستخلاص استنتاجات ذات معنى، حيث تم استخدام الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وتحديد الإصدار 28 لتحليل البيانات المجمعة.

ولقد تم إجراء اختبار توصيف العينة، من خلال التحليل الوصفي، للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص، مجتمع العينة، حيث يساعد ذلك الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة.

وتعتبر اختبارات الصلاحية والموثوقية حاسمة في ضمان دقة البيانات المجمعة واتساقها، كما أن اختبارات الصدق التحليل العاملي (الاستكشاف تستخدم لتحديد ما إذا كانت أدوات البحث تقيس ما تهدف إلى قياسه، بينما تقوم اختبارات الثبات اختبار) كرو نباخ (ألفا) بتقييم ثبات النتائج مع مرور الوقت بالأفراد المشاركين في الدراسة.

٣.٨ الخاتمة

تم في الفصل الثالث عرض منهجية البحث، والتي تضمنت المقدمة، التعريفات الإجرائية، تصميم البحث، مجتمع البحث، وطرق وتقنيات أخذ العينات، كما تناولت أيضاً طريقة جمع البيانات، أنواع البيانات، وطرق تحليل البيانات، وانتهت بالخاتمة.

الفصل الرابع : التحليل الإحصائي

المقدمة

يهدف هذا الفصل إلى تقديم نتائج التحليل الإحصائي للبيانات التي تم جمعها من الدراسة الميدانية، تم استخدام برنامج SPSS الإصدار 28 في جميع مراحل التحليل، بدءًا من الإحصاءات الوصفية للعينة وصولاً إلى التحليل الاستدلالي. شمل التحليل تقييم أدوات الدراسة من حيث الصدق والثبات، ثم تم إجراء تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضيات البحثية وتحديد العوامل المؤثرة.

خصائص عينة الدراسة

تم توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً للجنس-الفئة العمرية-المستوى التعليمي -حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وتتمثل في المعلومات الديموغرافية التي تشمل:

البيانات الشخصية:

• ما هو عمرك؟

☐ 18-24 سنة ☐ 25-34 سنة ☐ 35-44 سنة ☐ 45-54 سنة ☐ 55 سنة فما فوق

• ما هو جنسك؟

☐ ذكر ☐ أنثى

• ما هو مستواك التعليمي؟

☐ دون الثانوية العامة ☐ الثانوية العامة ☐ دبلوم ☐ بكالوريوس ☐ دراسات عليا

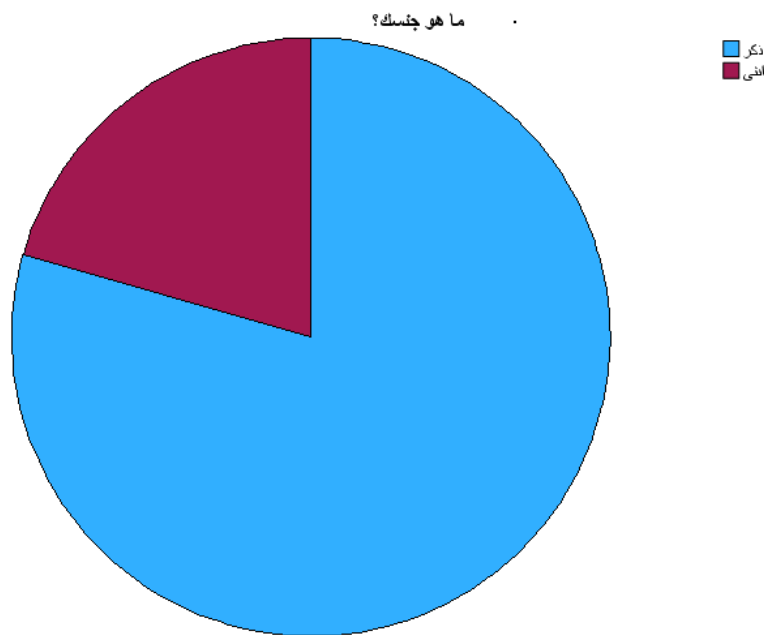
ض

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة من إجمالي العينة
الجنس	1. ذكر	5	23.3%
	2. أنثى	25	76.7%
	الإجمالي	عدد الإجمالي	100%
الفئة العمرية	من ١٨ إلى ٢٤	15	25%
	من ٢٥ إلى ٣٤	23	70%
	من ٣٥ إلى ٤٤	3	5%
	الإجمالي	30	100%
	دون الثانوية	٢	٥.٩%
المؤهل الدراسي	الثانوية العامة	٨	٥.٢٣%
	دبلوم	٩	٢٣.٥%
	بكالوريوس	١٣	٢.٣٨%

دراسات العليا	٢	٥.٩%
الإجمالي	30	100%

من بيانات جدول رقم 5 تم استخلاص النتائج التالية:

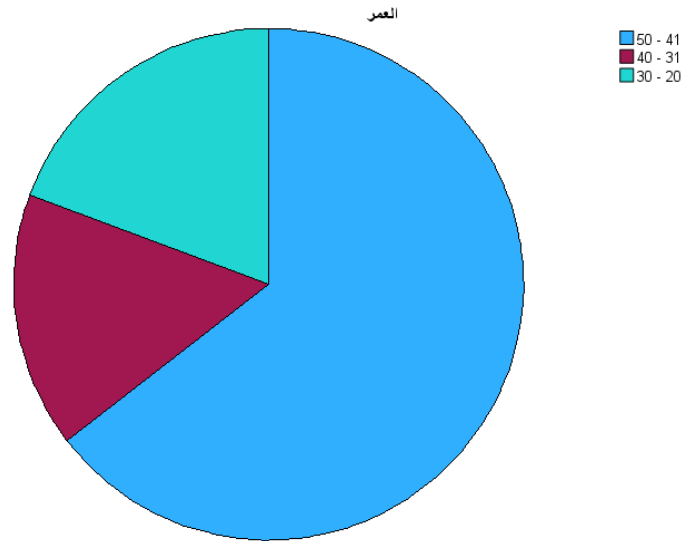
الجنس: أظهرت نتائج الإحصائية أن عدد الذكور الذين جاوبوا على الاستبيان بلغ عددهم (5)، بنسبة (23.3%) بينما بلغ عدد الإناث (25) مفردة بنسبة (76.7%) من إجمالي العينة، كما هو موضح بالشكل التالي:



تصنيف العينة وفق الجنس

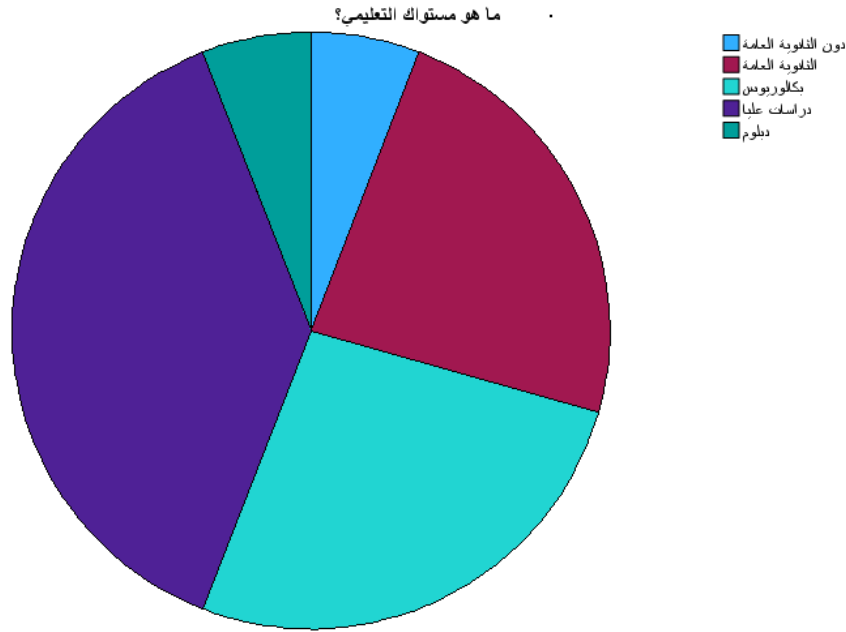
الفئة العمرية: أظهرت النتائج الإحصائية أن (٢) مفردة تبلغ أعمارهم بين (١٨ الى ٢٤) وهم يمثلون 25% وبلغ عدد الافراد الذين تبلغ أعمارهم بين (٢٥ الى ٣٤) يساوي (٨) مفردة بنسبة (70%) من العينة، أما الذين تتراوح أعمارهم بين (٣٥ الى ٤٤) فهم (٢٤) مفردة بنسبة (5%)

(من إجمالي العينة، وفقاً للشكل التالي:



تصنيف عينة الدراسة وفق العمر

المؤهل العلمي: بلغ عدد الأشخاص ذو المؤهل (دون الثانوي) ما يصل إلى (٢) بنسبة (٥.٩) أما الذين مؤهلهم (الثانوية العامة) فعددهم (٨) مفردة بنسبة (٥.٢٣) أما (دبلوم) فبلغ عددهم (٩) بنسبة (٩.٥) وبلغ عدد الحاصلين على مؤهل (بكالوريوس) ما يصل إلى (١٣) بنسبة (٢.٢٣) وعدد الحاصلين على المؤهل (الدراسات العليا) ما يصل إلى (٢) بنسبة (٥.٩)



تصنيف عينة الدراسة وفق المؤهل العلمي

قياس صدق وثبات الدراسة:

تم إجراء تحليل للصدق والثبات للمقاييس المستخدمة في الدراسة للتأكد من دقتها وموثوقيتها. بالإضافة إلى ذلك، تم استخدام نموذج المعادلات البنائية لتحليل البيانات وتحقيق الثبات الداخلي من خلال حساب معامل ألفا كرونباخ. تم تنفيذ جميع التحليلات الإحصائية باستخدام برنامج SPSS الإصدار 28، وتوضح الفقرات والجداول التالية هذه النتائج.

صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة:

تم اختيار صدق الاتساق الداخلي كأحد معايير الصدق، وتم قياسه باستخدام معامل ألفا كرونباخ. كما تم حساب متوسط التباين المستخرج (AVE) لتقييم الصدق التقاربي بين البنود من خلال قياس متوسط التباين المستخرج. صدق الاتساق الداخلي يشير إلى مدى تماسك كل عبارة من عبارات الاستبانة مع المتغير الذي تنتمي إليه. لذلك، قام الباحث بقياس هذا الاتساق من خلال حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير. وفقاً لدراسة كايسر لعام 1974، يتم حذف أي عبارة يكون معامل ارتباطها أقل من 0.5 من الاستبانة.

Average variance extracted متوسط التباين المستخرج		P Values	Standard deviation الانحراف المعياري	Factor loadings معامل الارتباط	KMO	Statements العبارات	Variable المتغير	
١,٥٠٤٣٥	١,٥٠٤٣٥	0.00	٠,٤٤٧٨١	٠,٩٠٤	٠,٥٨٩	A1	كفاءات إدارة المشاريع	الإدارة
		0.00	٠,١٧١٥٠	0.367-		A2		
		0.00	٠,٦٦٢٨٧	٠,٨٢٦		A3		
		0.00	٠,٧٣٩١٥	٠,٦٨٣		A4		
		0.00	٠,٦٩٦٩٥	٠,٨٥٣		A5		
		0.00	٠,٥١١٠٢	٠,٨١٠		A6		
٠,١٧٦٦٩	٠,١٧٦٦٩	0.00	0,65202	٠,٩١٠	٠,٥٨٩	A1	كفاءات إدارة المشاريع	
		0.00	0,66017	٠,٩٠٠		A2		
		0.00	0,60891	٠,٥٩٣		A3		
		0.00	0,56723	٠,٨٤٢		A4		
		0.00	0,70141	0,604		A5		
		0.00	0,74814	0,844		A6		
		0.00	0,58881	0,733		A7		
		0.00	0,60376	0,597		A8		
		0.00	0,74653	0,679		A9		
		0.00	0,62906	0,771		A10		

0.00	0,74336	0,895	A11
0.00	0,59708	0,680	A12
0.00	0,62906	0,651	A13
0.00	0,56723	0,840	A14
0.00	0,51102	0,680	A15
0.00	0,66555	0,938	A16
0.00	0,49597	0,800	A17
0.00	0,65202	0,549	A18
0.00	0,69117	0,709	A19
0.00	0,57889	0,883	A20
0.00	0,73915	0,854	A21

يتضح من الجدول بالأعلى:

مقياس تطبيق المتغير الأول: جميع معاملات الارتباط لكل العبارات ترتبط ارتباط قوي مع المتغير التابعة لها (الابتكار) عند قيم أكبر من 0/7 بالإضافة إلى أن قيم كل معاملات الارتباط للعبارات دالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من 0/001، وفقاً لذلك فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس، كذلك بالنسبة للنتائج بالأعلى المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرجة AVE يتضح أن قيمته للمتغير (الابتكار) هو (1,50435) < 0.5 ووفقاً لذلك فقد تحقق الصدق التقاربي للاستبانة.

مقياس تطبيق المتغير الثاني: مقياس تطبيق المتغير الثاني جميع معاملات الارتباط للعبارات التي تقيس (كفاءة إدارة المشاريع) قيمتها أكبر من ٧/٠ بالإضافة إلى أن قيم كل معاملات الارتباط للعبارات دالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من 0.0001 وفقاً لذلك فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس، كذلك من النتائج بالأعلى المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرج AVE لمتغير (كفاءة إدارة المشاريع) ككل الذي يساوي (٠,١٧٦٦٩) وفقاً لذلك، فقد تحقق الصدق التقاربي للاستبانة.

ثبات أداة الدراسة

يشير ثبات الاستبيان إلى استقرار نتائجه عند إعادة توزيعه على نفس العينة في أوقات مختلفة. لضمان ثبات الاستبيان، تم حساب معامل ألفا كرونباخ باستخدام برنامج SPSS الإصدار 28 وفقاً لمعايير (Hair et al. 2010)، تُعتبر قيمة ألفا كرونباخ التي تزيد عن 0.7 مؤشراً جيداً على ثبات المقياس.

Cronbach's alpha		Number of Statements عدد العبارات	Variable المتغير	
٠,٧٥١	٠,٧٦٠	12	الأبتكار	الأبتكار
	٠,٧٩٦			
	٠,٦٧٦			
	٠,٦٦٨			
	٠,٧٠٨			
	٠,٦١٤			
٠,٩٧٧	٠,٩٧٧	12	كفاءة إدارة المشاريع	كفاءة إدارة المشاريع
	٠,٩٧٧			
	٠,٩٧٧			
	٠,٩٧٦			
	٠,٩٧٦			
	٠,٩٧٥			
	٠,٩٧٥			
	٠,٩٧٥			
	٠,٩٧٥			
	٠,٩٧٥			
	٠,٩٧٥			
	٠,٩٧٦			
	٠,٩٧٥			
	٠,٩٧٥			
	٠,٩٧٥			

	٠,٩٧٦			
	٠,٩٧٦			
	٠,٩٧٥			
كفاءة إدارة المشاريع				
	٠,٩٧٥			

(الأبتكار): أظهرت النتائج الإحصائية أن قيم ألفا كرونباخ هي (٠,٧٥١) ، مما يدل على أن جميع القيم أكبر من 0,7 ووفقاً لـ (عبود نجم 2007) فقد تحقق ثبات المقياس.
(كفاءة إدارة المشاريع)

(الاعتماد): أظهرت النتائج الإحصائية أن قيم ألفا كرونباخ هي (٠,٩٧٧) ، مما يدل على أن جميع القيم أكبر من 0,7 ووفقاً لـ (عبود نجم 2007) فقد تحقق ثبات المقياس.

التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة:

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
------------	-------	-------	-----------	----------------

وقد تم حساب مستوى الأهمية وفقاً للمعادلة التالية:

تم حساب الوزن النسبي المقابل لكل فئة عن طريق ضرب المتوسط الحسابي في $100 \div 5$
(المقياس الخماسي) $= 20\%$

يوضح الجدول التالي دلالة المتوسطات الحسابية، كما يلي:

يبين الجدول في الاعلى التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة ممثلة بالمتوسطات الحسابية بناء على مقياس ليكرت الخماسي والانحرافات المعيارية للمتغيرات وفقا للجدول المتعلق بأهمية المتوسط الحسابي.

قيمة المتوسط الحسابي	النتيجة (الاتجاه العام)	الوزن النسبي %	مستوى (درجة) الممارسة / الأهمية
من 1 إلى أقل من 1.80	غير موافق بشدة	من 20 إلى أقل من 36%	منخفض جدا
من 1.80 إلى أقل من 2.60	غير موافق	من 36 إلى أقل من 52%	منخفض
من 2.60 إلى أقل من 3.40	محايد	من 52 إلى أقل من 68%	متوسط
من 3.40 إلى أقل من 4.20	موافق	من 68 إلى أقل من 84%	مرتفع
من 4.20 إلى أقل من 5	موافق بشدة	من 84 إلى أقل من 100%	مرتفع جدا
المتغير	المتوسط الحسابي	الاتجاه العام	مستوى الأهمية

الأبتكار	الأبتكار	١,٥٠٤٣٥	غير موافق بشدة	منخفض جدا
كفاءة إدارة المشاريع	كفاءة إدارة المشاريع	٠,١٧٦٦٩	غير موافق بشدة	منخفض جدا

معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة:

يعرض الجدول التالي معاملات الارتباط الخطي (بيرسون) بين متغيرات الدراسة، والتي تم قياسها باستخدام **SPSS-V.28** وذلك على النحو التالي:

الأبتكار	
١	كفاءة إدارة المشاريع
<٠,٠٠٠١	
٣٤	
١	

نتائج اختبار صدق فرضيات الدراسة :

الفرضيات:

H1: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الابتكار على كفاءة إدارة المشاريع

Ha: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين ابتكار المنتج على كفاءة إدارة

المشاريع

Hb: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين ابتكار العملية على كفاءة إدارة

المشاريع

Hc: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين ابتكار التكنولوجيا على كفاءة إدارة

المشاريع

العلاقة بين الابتكار على كفاءة إدارة المشاريع

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	^a ,789	,623	,611	,33010

a. Predictors: (Constant), المتغير_الأول

ANOVA ^a						
	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,7685	1	,7685	,93652	<.001 ^b
	Residual	,4873	32	,109		
	Total	,2559	33			

a. Dependent Variable: المتغير_الثاني

b. Predictors: (Constant), المتغير_الأول

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-,064	,202		-,317	,754
المتغير_الأول	,0881	,149	,789	,2767	<.001

a. Dependent Variable: المتغير_الثاني



المراجع:

- 1 ترغيني, صباح. (2018). دور التعلم التنظيمي في دعم الابتكار في المؤسسة الاقتصادية، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص اقتصاد وإدارة المعرفة والمعارف، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة.
- جاسم, حسين رافت, & المعاضيدي, معن وعد الله. (2022). دور كفاءة القيادة في مراحل إدارة مشاريع تكنولوجيا المعلومات دراسة تحليلية آراء عينة من العاملين في آسيا سيل للاتصالات النقالة في العراق. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية , 18 (60), 591–573 .

<https://doi.org/10.25130/tjaes.18.60.2.32>

- جلال, د سعيد علي محمد, & سودان, د عبدالناصر عبدالرحمن ناصر. (2022). أثر أبعاد رأس المال الاجتماعي في السلوك الابتكاري: الدور الوسيط للكفاءة الذاتية بالتطبيق على شركة (إم تي إن يمن). *المجلة العلمية - جامعة إقليم سبأ*, 4(2), 18-48.
- <https://doi.org/10.54582/TSJ.2.2.36>
- جلدة, سليم بطرس . عبوي, زيد منير. (2006). إدارة الإبداع والابتكار, دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع, عمان, الأردن.
- جمال الدين, سمر. (2023). توظيف الاتصال الحكومي لأساليب الابتكار وانعكاسها على محتوى الرسالة الإعلامية- دراسة ميدانية لعينة من القائمين بالاتصال في المؤسسات الحكومية الإماراتية. *مجلة البحوث الإعلامية*. 64(2), 976-895.
- الجنابي, حيدر عباس, & عاشور, هدير خيون. (2019). (ادارة المشاريع العملاقة في العراق بين المحلية والاجنبية) دراسة ميدانية لمشروع بسماية السكني-24, 1(1), *Warith Scientific Journal*.
34. <https://wsj.uowa.edu.iq/index.php/warith/article/view/20>
- جواد, مها كامل, & حسين, عادل ستار. (2019). المفاضلة بين خيارات تحسين جودة الماء باستخدام بعض أدوات إدارة الجودة الشاملة بحث تطبيقي في مديرية ماء محافظة بغداد *Journal of Economics and Administrative Sciences*, 25(112), 72-83.
- <https://doi.org/10.33095/jeas.v25i112.1651>
- جواد, مها كامل, & كاظم, اسراء هادي. (2020). استخدام نموذج نضج إدارة المشاريع لتقويم منظمات قطاع التشييد دراسة حالة في قسم الأبنية - الكرخ الاولى *Journal of Economics and Administrative Sciences*, 26(119), 164-185.
- <https://doi.org/10.33095/jeas.v26i119.1879>
- خلوفي, سفيان. (2020). دور الابتكار الاجتماعي في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية - دراسة على عينة من إدارات المؤسسات الاقتصادية بولاية ميلة. *المجلة العربية للأبحاث والدراسات في العلوم الإنسانية والاجتماعية*. 12(4), 272-256.
- دودجسون, مارك. جان, ديفيد. (2010). الابتكار مقدمة قصيرة جدا. ترجمة زينب عاطف. إصدار مؤسسة الهنداوي. المملكة المتحدة.
- رونالدو موتا, وديفيد سكوت, *التعليم للابتكار والتعلم للمستقبل*, نقله للعربية محيي الدين حميدي, إصدارات موهبة العلمية في مؤسسة الملك عبد العزيز, مكتبة العبيكان 2016.

سميرة، بوقرة وسليم، مجلخ وفاطمة زهراء، بن كريع. (2015). *تسيير الكفاءات كمدخل استراتيجي في إدارة المشروع الاقتصادي دراسة ميدانية حول مشروع بناء 50 وحدة سكنية بالوكالة الولائية العقارية لولاية قالمة*. رسالة ماجستير. جامعة 8 ماي 1945.

عبد الوهاب، بوبعة. (2012). *دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية*. جامعة منتوري. عبد النبي، هدى، & العتيبي، حصة ذياب مرزوق. (2021). *علاقة الابتكار والإبداع في نجاح إدارة المشاريع تطبيق على وكالة التوطين بوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية*. *المجلة الدولية للتنمية*,

10 (1), 11-11. <https://doi.org/10.21608/jaid.2021.45368.100028>

العرجاني، محمد، غوش، ابهيحيت، & شمسي، محمد. (2023). *دور التدريب والتمويل في إدارة المشاريع العقارية (دراسة ميدانية على قطاع العقارات في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية)*.

International Journal of Research and Studies Publishing, 4(38), 89–

116. <https://doi.org/10.52133/ijrsp.v4.48.5>

العنزي، خالد محسن زيدان، & أبو دولة، جمال. (2022). *دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز الصورة الذهنية للشركات الصناعية الأردنية*. *مجلة جدار للدراسات والبحوث*, 6(1), 48–

11. <https://doi.org/10.54161/jrs.v6i1.9367>

عودة، معالي عبد الرحمن. (2018). *معوقات إدارة المشاريع الموسيقية في المؤسسات والمراكز والأندية الثقافية في محافظة الخليل*. رسالة ماجستير. جامعة الخليل. 11-12.

الغنيمات، علا محمد. (2021). *إدارة مشاريع البنى التحتية في الهيئات المحلية الفلسطينية وعلاقتها بالتنمية المحلية*. رسالة ماجستير. جامعة الخليل. 11.

قفال، رحمة. (2015). *أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال في إدارة المشاريع، دراسة ميدانية لاتصالات الجزائر*. رسالة ماجستير قسم علوم التسيير، جامعة ماي.

محمد علي، شفاء محمد علي، & عبد الامير، علي حسين. (2019). *الدور الوسيط لتكنولوجيا المعلومات في العلاقة بين التوجه الريادي وعوامل نجاح المشروع (بحث استطلاعي تحليلي في شركة الزوراء العامة)*, 25(112), *Journal of Economics and Administrative Sciences*,

108–132. <https://doi.org/10.33095/jeas.v25i112.1653>

نجم، عبود نجم. (2007). *إدارة الابتكار*، ط1 دار وائل للنشر، عمان، الأردن.

نعمة، نغم، & الورد، حمزة. (2020). *تقييم التوجه الريادي في انجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة -تجربة*

الاردن وماليزيا انموذجاً. مجلة الريادة للمال والأعمال, 1 (1), 21-13 .

<https://doi.org/10.56967/ejfb2020119>

بوحفص, & زهية. دور الابتكار في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

<http://archives.univ-biskra.dz/handle/123456789/10289>

الملاحق

الاستبيان

مرحبًا بكم في استبيان بحثنا الذي يسلط الضوء على "دور الابتكار في تعزيز كفاءة إدارة المشاريع" في شركة الرياض لتصميم المواقع. يهدف هذا الاستبيان إلى فهم كيفية تأثير الابتكار على الأداء العام للمشاريع وتحديد العوامل التي تساهم في تحقيق إدارة مشاريع ناجحة ومبتكرة. نحن نقدر مشاركتكم وإسهاماتكم التي ستوفر رؤى قيمة حول العمليات الإبداعية وتأثيرها على تطوير الأعمال والمشاريع.

نضمن لكم أن جميع المعلومات المقدمة ستظل طي الكتمان وستستخدم فقط لأهداف هذه الدراسة العلمية. نقدر مقدمًا تفانيكم في الوقت والجهد لإثراء هذا البحث.

نشكركم مقدمًا على وقتكم ومشاركتكم الفعالة.

المعلومات الشخصية

الجنس	العمر
• ذكر	• من 18 إلى أقل من 25 سنة
• أنثى	• من 25 سنة إلى أقل من 35 سنة
	• من 35 سنة إلى أقل من 50 سنة
	• أكبر من 50 سنة
المؤهل العلمي:	الخبرة المهنية:
• بكالوريوس	• أقل من 5 سنوات
• ماجستير	• 5-10 سنوات
• دكتوراه	• 11-15 سنة
• أخرى	• أكثر من 15 سنة

استبيان الابتكار (المتغير المستقل)

المتغير	الابعاد	الفقرات	موافق	محايد	غير موافق
الابتكار	المنتج	تهدف المؤسسة دائماً إلى تقديم منتجات جديدة ومبتكرة.			
		تخصص المؤسسة الموارد المالية اللازمة لإنتاج منتجات مبتكرة.			
		تتعامل المؤسسة مع خبرات واستشارات خارجية من أجل تقديم منتجات جديدة.			
		تعمل المؤسسة على تحسين منتجاتها اعتماداً على إجراء دراسة للسوق.			
	العملية	تقوم المؤسسة بإدخال أساليب وطرق جديدة لعملياتها من أجل تحسين أداؤها.			
		تعمل المؤسسة على تصميم عمليات جديدة في ضوء ما يتطلبه تصميم منتج جديد.			
		تعمل المؤسسة بشكل مستمر على إحداث تعديلات وتحسينات في عملياتها الإنتاجية.			
		تستعين المؤسسة بالخبرات والمهارات الموجودة داخلها في سبيل تحسين عملياتها الإدارية.			
	الابتكار التكنولوجي	تتبنى المؤسسة تقنيات تكنولوجية حديثة لتحسين جودة خدماتها.			
		تساهم الابتكارات التكنولوجية في تعزيز كفاءة العمل داخل المؤسسة.			
		تسهم الابتكارات التكنولوجية في تقليل الوقت والجهد المطلوبين لإنجاز المهام.			
		تسعى المؤسسة دائماً إلى تحديث أنظمتها التكنولوجية لتظل في طليعة المنافسة.			

استبيان كفاءة إدارة المشاريع (المتغير التابع)

المتغير	الفقرات	موافق	محايد	غير موافق
كفاءة إدارة المشاريع	يساعد الابتكار على تنظيم المشاريع بشكل أفضل			
	يساعد الابتكار في التخطيط للمشاريع الجديدة			
	هل يساهم الابتكار في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة			
	هل يؤدي الابتكار في تكنولوجيا المعلومات والاتصال إلى تقليل التكاليف (الوقت، الجهد، المال في إدارة المشاريع)			
	هل يساعد الابتكار في توفير المعلومات المناسبة للموظفين في الوقت المناسب عند إدارة المشروع			
	هل تستخدم المؤسسة الابتكار في إدارة المشاريع			
	هل يساعد الابتكار في اتخاذ القرارات الإدارية للمشروع			
	هل يخلق الابتكار مزايا جديدة للمشاريع داخل المؤسسة			
	هل يساهم الابتكار في تحسين أداء الموظفين عند إدارة مشروع			
	هل يوفر الابتكار المعلومات الكافية لاتخاذ قرارات سريعة وفعالة في إدارة المشروع			
	هل يقلل الابتكار من الأخطاء التي يرتكبها الموظفون عند إدارة مشروع			
	هل يساعد الابتكار على تسهيل إدارة الموارد البشرية في المشروع			

