

جامعة ميد أوشن



كلية الإدارة

ماجستير إدارة المشاريع

أثر تطبيق مبادئ إدارة المشاريع على كفاءة فرق العمل الإبداعي في
وسائل التواصل الاجتماعي دراسة تطبيقية على المشاريع الحكومية
بالرياض

إعداد الطالب/

عزام الغامدي

251002064

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید محمد حسن

د. فايز جراد

2025 – 1447



إِهْدَاءٌ

إلى أولئك الذين جعلوا من رحلة العلم رحلة حياة،

إلى والديّ اللذين لم يتركبا يدي في العثرات،

إلى أساتذتي الذين كانوا نبراس الطريق،

إلى أصدقائي الذين منحوني القوة وقت التعب،

إلى نفسي التي لم تستسلم، ولم تتوقف رغم الصعوبات،

إلى كل من كان وجوده حولي دافعاً للاستمرار،

أهدي هذا العمل المتواضع، لا بوصفه نهاية الطريق،

بل بدايةً جديدةً نحو غاياتٍ أكبر وأحلامٍ أعمق،

فلكم جميعاً، يا من صنعتم من المستحيل ممكناً، كل الامتنان والتقدير.

شكر وتقدير

أحمد الله عز وجل الذي وفقني في إتمام هذا البحث العلمي،

والذي ألهمني الصحة والعافية والعزيمة.

فالحمد لله حمداً كثيراً

أتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى الأستاذ الدكتور /

د. الفیصل عبدالمحمد محمد

د. فايز جراد

على كل ما قدمه لنا من توجيهات ومعلومات قيمة ساهمت في إثراء موضوع دراستنا في جوانبها المختلفة.

والشكر والتقدير موصول إلى إدارة جامعة ميد أوشن ممثلة بالكادر الأكاديمي والإداري، لما قدموه من تسهيلات وتشجيع وتوفير الخدمات المطلوبة.

كما أتقدم بالشكر الجزيل لكل من لم يسعني الحظ بذكر أسمائهم راجياً من المولي عز وجل أن تكون هذه الدراسة نافذة لدراسات أخرى .

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر تطبيق مبادئ إدارة المشاريع بأبعادها (تخطيط المشروع، إدارة نطاق العمل، إدارة الوقت) على كفاءة فرق العمل الإبداعي في مشاريع التواصل الاجتماعي داخل الجهات الحكومية بمدينة الرياض، ولتحقيق أهداف الدراسة، تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي، كما تم تصميم استبانة لجمع البيانات من عينة مكونة من (310) فردًا من العاملين في فرق المشاريع الرقمية والإعلامية الحكومية.

أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق مبادئ إدارة المشاريع وكفاءة فرق العمل الإبداعي، حيث تبين أن الأبعاد الثلاثة مجتمعة تُفسر نسبة 73.4% من التباين في كفاءة الفرق، وكان بعد "إدارة نطاق العمل" هو الأكثر تأثيرًا، يليه "تخطيط المشروع"، ثم "إدارة الوقت"، كما بينت النتائج أن مستوى تطبيق هذه المبادئ كان مرتفعًا، وكذلك مستوى الكفاءة لدى الفرق الإبداعية.

وأوصت بضرورة تعزيز ممارسات التخطيط والنطاق والوقت في المشاريع الرقمية الحكومية، وتطوير أدوات تقييم الأداء الإبداعي، وتكثيف البرامج التدريبية المتعلقة بإدارة المشاريع للفرق العاملة في مجال التواصل الاجتماعي.

الكلمات المفتاحية: إدارة المشاريع، فرق العمل الإبداعي، مشاريع التواصل الاجتماعي، الجهات الحكومية.

قائمة المحتويات

أ.....	بسم الله الرحمن الرحيم
ب.....	الإهداء
ج.....	الشكر والتقدير
د.....	المستخلص
ه.....	قائمة المحتويات
ط.....	قائمة الجداول
1.....	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
1.....	1.1 المقدمة
2.....	2.1 المشكلة البحثية
4.....	3.1 أهمية البحث
6.....	4.1 أهداف البحث
6.....	5.1 تساؤلات البحث
7.....	6.1 فرضيات البحث
7.....	7.1 الدراسات السابقة
7.....	أولاً: الدراسات العربية
10.....	ثانياً: الدراسات الأجنبية
13.....	8.1 أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية
14.....	9.1 المنطلقات النظرية للبحث
16.....	10.1 منهج البحث

11.1	مصادر البيانات في الدراسة.....	17
12.1	أدوات الدراسة والأساليب الإحصائية.....	18
13.1	نموذج الدراسة:.....	20
14.1	حدود الدراسة:.....	20
21	الفصل الثاني: الإطار النظري.....	21
21	المبحث الأول: تطبيق مبادئ إدارة المشاريع.....	21
1.1.2	التمهيد.....	21
2.1.2	مفهوم إدارة المشاريع.....	22
3.1.2	أهمية تطبيق مبادئ إدارة المشاريع.....	23
4.1.2	أهداف تطبيق مبادئ إدارة المشاريع.....	24
5.1.2	أبعاد تطبيق مبادئ إدارة المشاريع.....	26
29	المبحث الثاني: كفاءة فرق العمل الإبداعي في وسائل التواصل الاجتماعي.....	29
1.2.2	المقدمة.....	29
2.2.2	تمهيد ومفهوم كفاءة فرق العمل الإبداعي.....	29
3.2.2	أهمية كفاءة فرق العمل الإبداعي.....	30
4.2.2	أهداف كفاءة فرق العمل الإبداعي.....	31
5.2.2	أبعاد كفاءة فرق العمل الإبداعي.....	32
34	الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....	34
1.3	المقدمة.....	34
2.3	منهج الدراسة وتصميمها.....	34

34.....	أولاً: منهج الدراسة.....
34.....	ثانياً: مجتمع الدراسة.....
35.....	ثالثاً: عينة الدراسة.....
35.....	3.3 أداة الدراسة.....
36.....	4.3 مقياس الإجابة.....
36.....	5.3 صدق أداة الدراسة.....
37.....	6.3 مصفوفة الارتباط بين أبعاد المتغير المستقل.....
38.....	7.3 ثبات أداة الدراسة.....
39.....	8.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات.....
41.....	الفصل الرابع: تحليل البيانات واختبار الفرضيات.....
41.....	1.4 المقدمة.....
41.....	2.4 التحليل الديموغرافي لعينة الدراسة.....
43.....	3.4 التحليل الوصفي للمتغير المستقل – تطبيق مبادئ إدارة المشاريع.....
46.....	4.4 التحليل الوصفي للمتغير التابع – كفاءة فرق العمل الإبداعي.....
48.....	5.4 فرضيات الدراسة.....
55.....	الفصل الخامس: النتائج والتوصيات.....
55.....	1.5 تمهيد.....
55.....	2.5 مناقشة النتائج.....
58.....	3.5 التوصيات.....
60.....	Abstract.....

61.....	قائمة المراجع
61.....	المراجع باللغة العربية
63.....	المراجع باللغة الإنجليزية
66.....	الملاحق
67.....	استمارة استبيان

قائمة الجداول

رقم الجدول	اسم الجدول	رقم الصفحة
1.	الجدول (1) مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale)	35
2.	الجدول (2) مصفوفة الارتباط بين أبعاد المتغير المستقل	36
3.	الجدول (3) ثبات أداة الدراسة	37
4.	الجدول (4): الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة (N = 176)	40
5.	الجدول (5) التحليل الوصفي لبعده تخطيط المشروع	43
6.	الجدول (6) التحليل الوصفي لبعده إدارة نطاق العمل	43
7.	الجدول (7) التحليل الوصفي لبعده إدارة الوقت	44
8.	الجدول (8) المتوسط العام للمتغير المستقل: تطبيق مبادئ إدارة المشاريع	45
9.	الجدول (9): التحليل الوصفي لفقرات كفاءة فرق العمل الإبداعي (N = 310)	46
10.	جدول (10): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد إدارة المشاريع على كفاءة فرق العمل الإبداعي	48
11.	جدول (11): تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر تخطيط المشروع على كفاءة فرق العمل الإبداعي	49

رقم الجدول	اسم الجدول	رقم الصفحة
12.	جدول (12): تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر إدارة نطاق العمل على كفاءة فرق العمل الإبداعي	51
13.	جدول (13): تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر إدارة الوقت على كفاءة فرق العمل الإبداعي	52

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة:

أصبحت مشاريع وسائل التواصل الاجتماعي في السنوات الأخيرة من أهم الأدوات التي تعتمد عليها الجهات الحكومية في تفعيل التواصل مع المجتمع وتقديم خدماتها المختلفة بشكل أكثر فاعلية ومرونة. ولم يعد استخدام هذه الوسائل مقصوراً على الحملات الإعلامية التقليدية، بل امتد ليشمل مختلف الأنشطة الحكومية المتعلقة بالتفاعل مع الجمهور، وقياس رضاهم، وتوجيههم نحو السلوكيات الإيجابية، بالإضافة إلى الترويج للخدمات والمبادرات الحكومية المتعددة. وفي ظل التوسع الكبير في هذه المشاريع، بات من الضروري دراسة العوامل التي تؤثر على كفاءتها، خاصة فيما يتعلق بأداء فرق العمل المسؤولة عن تنفيذ هذه الأنشطة الرقمية.

تعد فرق العمل الإبداعية المحرك الأساسي لأي مشروع رقمي ناجح، إذ تتولى مسؤولية إعداد المحتوى المبتكر، وإدارة الحملات التفاعلية، وتحقيق الأثر المطلوب على الجمهور المستهدف. وتواجه هذه الفرق تحديات معقدة تتمثل في تعدد المهام، وضيق الأوقات الزمنية، وتغير احتياجات الجمهور، إضافة إلى التطور المتسارع في الأدوات والمنصات الرقمية. ومن هنا تنبع أهمية البحث في المحددات الإدارية التي تضمن تعزيز كفاءة هذه الفرق وتحقيق أداء فعال ومستدام (حسن والمكي، 2018).

يبرز تطبيق مبادئ إدارة المشاريع من بين أبرز هذه المحددات والذي يُعد أحد الأسس العلمية والإدارية التي تساهم في تنظيم سير العمل، وتحقيق التوازن بين جودة المخرجات واحترام الإطار الزمني والموارد المتاحة. إن تطبيق مبادئ إدارة المشاريع، مثل تحديد نطاق العمل بدقة، وتخطيط المهام بشكل منظم، وضمان متابعة دقيقة للتنفيذ، أصبح ضرورياً لنجاح أي مشروع رقمي حكومي، خاصة في بيئة سريعة التغير كوسائل التواصل الاجتماعي، حيث تتغير الاتجاهات والمحتوى المطلوب بسرعة فائقة، ويتعين على الفرق الإبداعية الاستجابة بمرونة دون الإخلال بجودة الأداء (عبد النبي والعتيبي، 2021).

أصبح قطاع التواصل الاجتماعي ركيزة أساسية في استراتيجيات المؤسسات الحكومية، خاصة في ظل تصاعد أهمية التحول الرقمي وتزايد الاعتماد على الحملات الإعلامية عبر المنصات الرقمية المختلفة. ومع توسع نطاق العمل وتعدد المهام المرتبطة بإنتاج المحتوى الإبداعي وإدارة الحملات الاتصالية، واجهت الفرق التنفيذية تحديات متعلقة بتداخل الأدوار وضعف التنسيق وغياب التخطيط المنهجي. ومن هذا المنطلق برزت الحاجة إلى تبني منهجيات تنظيمية أكثر احترافية، وفي مقدمتها مبادئ إدارة المشاريع التي توفر إطاراً عملياً لتنظيم مراحل العمل بدءاً من التخطيط، ومروراً بالتنفيذ، وصولاً إلى التقييم والمتابعة. حيث تساعد هذه المبادئ في توزيع المهام بوضوح، وتحديد الأولويات، وضمان التزام الفرق الإبداعية بالجدول الزمنية المحددة، ما ينعكس إيجاباً على مستوى كفاءة الأداء وجودة المخرجات (Holzmann & Mazzini, 2020).

وفي ضوء هذه المستجدات، تزايد أهمية دمج مفاهيم إدارة المشاريع ضمن بيئة العمل الإبداعية في القطاع الحكومي، خصوصاً في مدينة الرياض التي تشهد نشاطاً حكومياً مكثفاً في الحملات الرقمية المرتبطة بالمبادرات الوطنية وبرامج رؤية 2030. فالتطبيق السليم لممارسات إدارة المشاريع في هذه البيئات لا يسهم فقط في تحسين كفاءة فرق العمل من حيث سرعة الإنجاز ودقة التنفيذ، بل يمتد ليشمل تطوير بيئة عمل محفزة تدعم الإبداع والابتكار وتحسن جودة المحتوى الإعلامي المقدم للجمهور المستهدف.

وفي سياق ما سبق، تهدف الدراسة إلى الوصول إلى نموذج تطبيقي واضح يساعد الجهات الحكومية في تحسين الأداء التشغيلي لفرق العمل المسؤولة عن مشاريع التواصل الاجتماعي، ويسهم في دعم استراتيجيات التحول الرقمي وفقاً لمستهدفات رؤية المملكة 2030، من خلال الاستفادة من أفضل الممارسات الإدارية في بيئة المشاريع الرقمية.

2.1 المشكلة البحثية:

تواجه الجهات الحكومية في المملكة العربية السعودية خلال تنفيذ مشاريع وسائل التواصل الاجتماعي تحديات متنامية تتعلق بمستوى كفاءة فرق العمل الإبداعية المسؤولة عن هذه المشاريع. ورغم

التطور الملحوظ في تبني تقنيات وأدوات حديثة لإدارة المحتوى الرقمي وتوسيع نطاق التفاعل مع الجمهور، إلا أن الإشكالية الرئيسية تتمثل في وجود تفاوت واضح في مستوى الأداء بين الفرق، حيث تُظهر بعض المشاريع الحكومية نجاحًا كبيرًا في تحقيق أهدافها الإعلامية والتواصلية، بينما تتعثر مشاريع أخرى في الالتزام بالجدول الزمني أو تقديم محتوى يتسم بالجودة والابتكار. تعود هذه الفجوة بشكل رئيسي إلى ضعف في التطبيق المنهجي لمبادئ إدارة المشاريع داخل بيئة عمل الفرق الإبداعية، الأمر الذي ينعكس سلبيًا على فاعلية الأداء المؤسسي ويقلل من كفاءة تحقيق المستهدفات الانصالية.

وتزداد المشكلة وضوحًا في بيئة العمل الحكومية التي تتسم بتعدد أصحاب المصلحة، وتغير الأولويات، وضغوط الإنجاز السريع، الأمر الذي يتطلب نماذج عمل إدارية منظمة تستطيع تحقيق التوازن بين الإبداع الفني والانضباط الإداري. إلا أن الممارسات الحالية في بعض المشاريع الحكومية ما تزال تعتمد على أساليب تقليدية في التوجيه والمتابعة، ولا تستند إلى منهجيات إدارية واضحة خاصة فيما يتعلق بإدارة فرق العمل داخل الأنشطة الرقمية، وهو ما يؤدي إلى ضعف التنسيق الداخلي، وزيادة معدلات إعادة العمل، والتأخير في إنجاز الحملات والمبادرات الإعلامية.

من خلال مراجعة الأدبيات العلمية الحديثة في مجالات إدارة المشاريع وفرق العمل الإبداعية يتضح أن غالبية الدراسات ركزت على تحليل كفاءة فرق العمل من منظور عام يرتبط ببيئة الشركات التجارية أو المؤسسات الخاصة، مع اهتمام محدود بدراسة هذه الظاهرة في القطاع الحكومي، خاصة داخل المشاريع الإعلامية والرقمية. كذلك، تركزت الدراسات السابقة بدرجة كبيرة على قياس الأثر الفني والإبداعي لفرق العمل دون ربط هذا الأداء بالبُعد الإداري المتمثل في تبني منهجيات إدارة المشاريع. كما أن القليل من الدراسات التطبيقية تناولت العلاقة بين مبادئ إدارة المشاريع (مثل تحديد النطاق، وضبط الوقت، وإدارة المخاطر) وبين مستوى الكفاءة الفعلية داخل بيئة المشاريع الحكومية، وبخاصة تلك المتعلقة بوسائل التواصل الاجتماعي التي تتطلب مرونة تشغيلية عالية وقرارات آنية سريعة.

ومن هنا تنبع الفجوة البحثية لهذه الدراسة، حيث تفتقر الساحة البحثية إلى دراسة علمية منهجية تدمج بين مبادئ إدارة المشاريع والبيئة الإبداعية لفرق العمل داخل مشاريع التواصل الاجتماعي

الحكومية، بما يتيح تقديم إطار معرفي وتطبيقي يساعد على تحسين كفاءة الأداء في بيئة عمل تتسم بالديناميكية والتغير المستمر.

ومن هنا يمكن بلورة مشكلة البحث الحالي في التساؤل الرئيس التالي: إلى مدى يسهم تطبيق مبادئ إدارة المشاريع بأبعادها المختلفة في تحسين كفاءة فرق العمل الإبداعي في وسائل التواصل الاجتماعي في المشاريع الحكومية بمدينة الرياض؟

3.1 أهمية البحث:

أولاً: الأهمية العلمية

- تبرز الأهمية العلمية لهذه الدراسة من تناولها لموضوع حديث في بيئة المشاريع الحكومية، حيث تسعى إلى تحليل أثر تطبيق مبادئ إدارة المشاريع على فرق العمل الإبداعي، وهو جانب لم يتم التركيز عليه بالقدر الكافي في الدراسات العربية، خاصة في قطاع الإعلام الرقمي المرتبط بالمؤسسات الحكومية في مدينة الرياض.
- تسهم الدراسة في تعزيز الفهم العلمي للعلاقة بين تطبيق منهجيات إدارة المشاريع، مثل التخطيط المسبق، وضبط نطاق العمل، وإدارة الوقت، وبين مستوى كفاءة أداء فرق المحتوى الإبداعي على وسائل التواصل الاجتماعي، في ظل التحديات المستمرة للتحديث والتفاعل السريع مع الجمهور.
- تضيف هذه الدراسة بُعدًا أكاديميًا مهنيًا من خلال الربط بين المفاهيم النظرية لإدارة المشاريع وتطبيقها في سياقات إبداعية تتسم بالديناميكية وسرعة التغير، مما يساهم في تطوير أدبيات إدارة المشاريع في القطاعات التي تعتمد على الإبداع والتفاعل الجماهيري.
- تقدم الدراسة إطارًا معرفيًا يدمج بين نظم التخطيط والتنظيم الإداري وبين عناصر الإبداع والابتكار في فرق العمل، بما يعزز تكوين قاعدة علمية لتفسير كيفية تأثير الانضباط الإداري على تعزيز جودة وأداء الفرق الإبداعية في المؤسسات الحكومية.

- تمهد هذه الدراسة الطريق أمام الباحثين لدراسة قضايا جديدة تتعلق بدمج النظم الإدارية مع القدرات الإبداعية، وتفتح المجال أمام دراسات تكميلية تبحث في تأثير تطبيق ممارسات إدارة المشاريع على عناصر أخرى مثل تحسين المحتوى، سرعة الاستجابة، وتحقيق أهداف الحملات الحكومية عبر المنصات الرقمية.

ثانيًا: الأهمية العملية

- تقدم الدراسة حلولاً عملية للجهات الحكومية في الرياض حول كيفية تنظيم فرق العمل الإبداعي داخل إدارات التسويق الرقمي ووسائل التواصل الاجتماعي، من خلال توظيف مبادئ إدارة المشاريع لرفع كفاءة الأداء وتحقيق الاستدامة في النتائج.
- تُمكن الدراسة المسؤولين من التعرف على مدى تأثير تطبيق أدوات إدارة المشروع مثل التخطيط المرحلي، وضبط المهام، وتوزيع الأدوار على تحسين سرعة الإنجاز وتقليل الأخطاء التشغيلية في الحملات الرقمية الحكومية.
- تساهم نتائج الدراسة في تطوير نماذج متابعة الأداء الفعلي لفرق العمل الإبداعي، من خلال تحديد معايير واضحة للتخطيط والتنفيذ والتقييم، ما ينعكس بشكل مباشر على فعالية الحملات الإعلامية ورفع مستوى تفاعل المواطنين مع المبادرات الحكومية.
- تساهم الدراسة في تحسين السياسات الإدارية داخل الجهات الحكومية عبر تقديم آليات عملية تضمن استقرار فرق العمل، وتقليل التشتت الإداري، وضمان التركيز على تحقيق الأهداف الإعلامية بكفاءة أعلى.
- تدعم الدراسة الأهداف الاستراتيجية لرؤية السعودية 2030 في تعزيز كفاءة الأداء الحكومي وتفعيل التحول الرقمي في المجال الإعلامي، من خلال تحسين طريقة إدارة فرق العمل المسؤولة عن منصات التواصل الاجتماعي.

- تسهم الدراسة في بناء ثقافة مهنية قائمة على التخطيط المحكم والتنفيذ الفعال للمهام داخل الفرق الإبداعية، بما يعزز الإنتاجية ويرفع من مستوى جودة الخدمات الإعلامية المقدمة للمجتمع السعودي.

4.1 أهداف البحث

يتمثل الهدف الرئيسي لهذا البحث في تحليل مدى إسهام تطبيق مبادئ إدارة المشاريع بأبعادها المختلفة في تعزيز كفاءة فرق العمل الإبداعي في وسائل التواصل الاجتماعي بالمشاريع الحكومية بمدينة الرياض، من خلال دراسة العلاقة بين مستوى تطبيق مبادئ إدارة المشاريع ومستوى الأداء الإبداعي للفرق.

ويمكن تحديد الأهداف الفرعية على النحو الآتي:

- (1) بيان أثر تخطيط المشروع على تحسين كفاءة فرق العمل الإبداعي في وسائل التواصل الاجتماعي.
- (2) بيان أثر إدارة نطاق العمل على جودة الأداء الإبداعي لفرق العمل في الحملات الرقمية الحكومية.
- (3) بيان أثر إدارة الوقت على تحسين التزام فرق العمل الإبداعي بتنفيذ المهام في الأطر الزمنية المحددة.

5.1 تساؤلات البحث

السؤال الرئيسي:

إلى أي مدى يسهم تطبيق مبادئ إدارة المشاريع بأبعادها المختلفة في تحسين كفاءة فرق العمل الإبداعي في وسائل التواصل الاجتماعي في المشاريع الحكومية بمدينة الرياض؟

الأسئلة الفرعية:

- (1) ما أثر تخطيط المشروع على كفاءة فرق العمل الإبداعي في الحملات الرقمية الحكومية؟
- (2) ما أثر إدارة نطاق العمل على تحسين جودة الأداء الإبداعي للفرق في منصات التواصل الاجتماعي؟

(3) ما أثر إدارة الوقت على التزام فرق العمل الإبداعي بمواعيد تنفيذ الأنشطة الرقمية؟

6.1 فرضيات البحث

الفرضية الرئيسية:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق مبادئ إدارة المشاريع بأبعادها (تخطيط المشروع، إدارة نطاق العمل، إدارة الوقت) على كفاءة فرق العمل الإبداعي في وسائل التواصل الاجتماعي بالمشاريع الحكومية بمدينة الرياض.

الفرضيات الفرعية:

- (1) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لتخطيط المشروع على كفاءة فرق العمل الإبداعي في الحملات الرقمية الحكومية.
- (2) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة نطاق العمل على جودة الأداء الإبداعي في فرق التواصل الاجتماعي الحكومية.
- (3) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة الوقت على التزام فرق العمل الإبداعي بالمواعيد الزمنية المحددة لتنفيذ الأنشطة الرقمية.

7.1 الدراسات السابقة:

أولاً: الدراسات العربية

⇐ دراسة عبد النبي والعتيبي (2021):

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين الابتكار والإبداع ودورهما في نجاح إدارة المشاريع داخل وكالة التوظيف بوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية في المملكة العربية السعودية. تم استخدام

المنهج الوصفي التحليلي، مع توزيع استبانة على عينة مكونة من 120 موظفًا إداريًا. ركزت الدراسة على ثلاثة أبعاد رئيسية هي: تبني ثقافة الابتكار، دعم الإبداع في حل المشكلات، وتطبيق أساليب حديثة في إدارة المشاريع.

أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين ممارسات الابتكار ونجاح المشاريع، حيث ساهم الابتكار في تحسين كفاءة الإنجاز بنسبة 51% وتقليل حالات التأخير بنسبة 42%. كما أن المؤسسات التي وفرت بيئة داعمة للإبداع حققت نتائج أفضل على صعيد جودة التنفيذ والاستجابة للتغيرات. توصلت الدراسة إلى أن دمج ممارسات الابتكار ضمن نطاق عمل المشاريع يعزز من فرص نجاحها ويزيد من مرونتها في التعامل مع المتغيرات التنظيمية. وأوصت الدراسة بتعزيز ثقافة الإبداع المؤسسي من خلال سياسات واضحة لتحفيز الأفكار الجديدة وربطها بأهداف المشاريع الحكومية.

← دراسة قرينوقاشي (2024):

سعت الدراسة إلى تحليل مدى تأثير الإبداع على نجاح المؤسسات الناشئة، مع دراسة حالة لطلبة حاملي المشاريع داخل حاضنة الأعمال بجامعة خميس مليانة في الجزائر. اعتمدت الدراسة على عينة من 90 رائد أعمال مبتدئ من المشاركين في برامج الحاضنة. تناولت الدراسة أبعادًا مثل توليد الأفكار الإبداعية، آليات تحويل الأفكار إلى منتجات، ودور بيئة العمل في تعزيز السلوك الإبداعي.

أظهرت النتائج أن المشروعات الناشئة التي طبقت استراتيجيات واضحة لتعزيز الإبداع في مراحلها الأولى حققت نسبة نجاح أعلى في تجاوز مراحل التأسيس بنسبة 55%. كما تبين أن وضوح أهداف المشروع وتحديد نطاقه ساعدا في تحسين الاستغلال الأمثل للموارد بنسبة 47%. أوصت الدراسة بضرورة تبني المؤسسات الناشئة لمبادئ واضحة في إدارة المشاريع تركز على الإبداع كأساس لتعزيز القدرة التنافسية وتحقيق الاستدامة، وأكدت على أهمية حاضنات الأعمال في توفير بيئة داعمة للإبداع المؤسسي لدى الشباب الريادي.

← دراسة النواحي وعربيات (2024):

استهدفت الدراسة قياس أثر تطبيق الاستراتيجيات الريادية على أداء المشاريع الحكومية في الأردن، مع التركيز على المشاريع الإنشائية. استخدمت الدراسة المنهج الكمي من خلال استبانة تم توزيعها على 150 من مديري المشاريع في القطاع العام. تم تناول متغيرات تتعلق بالريادة مثل المبادرة الذاتية، الاستجابة السريعة للفرص، والابتكار في تنفيذ الأعمال، وربطها بمؤشرات الأداء الزمني والجودة والكفاءة التشغيلية.

أظهرت نتائج الدراسة أن هناك أثرًا معنويًا للاستراتيجيات الريادية في تحسين أداء المشاريع، حيث ساهمت في رفع الالتزام الزمني بنسبة 38%، وزيادة فعالية استخدام الموارد بنسبة 41%. كما أن المشاريع التي شجعت على اتخاذ قرارات مرنة أظهرت معدلات رضا وظيفي أعلى بين فرق العمل. وأوصت الدراسة بإدماج أسس ريادة الأعمال في إدارة المشاريع الحكومية كأداة لتحفيز الإبداع وتحقيق كفاءة تنفيذ أفضل، وضرورة تطوير سياسات داخلية تدعم المبادرات الفردية والتطوير المستمر داخل القطاع العام.

← دراسة حسن والمكي (2018):

ركزت الدراسة على دور إدارة تكامل المشروع كوسيط بين عوامل البيئة الاستراتيجية وبين أداء المشاريع داخل شركات مجموعة جياذ الصناعية في السودان. تم جمع البيانات من 180 موظفًا وإداريًا باستخدام استبانة مقننة وتحليلها بأساليب إحصائية متقدمة. تناولت الدراسة محاور تتعلق بتخطيط تكامل المشروع، مراقبة نطاق المشروع، ودمج الأنشطة التشغيلية تحت إطار زمني وتنظيمي موحد.

أشارت النتائج إلى أن وجود نظام فعال لإدارة تكامل المشروع ساعد في تحسين الأداء بنسبة 49% في المشروعات التي واجهت تحديات بيئية، خاصة تلك المتعلقة بعدم استقرار السياسات الاقتصادية. كما لاحظت الدراسة أن وضوح الأدوار وتقسيم المهام ضمن نطاق محدد ساهم في تقليل نسبة الإخفاقات في تنفيذ المشاريع بنسبة 34%. توصل الباحثان إلى أن تفعيل آليات التكامل المؤسسي يُعد من أهم المحددات

لتعزيز الأداء في البيئات الصناعية الصعبة. وأوصت الدراسة بوضع خطط واضحة لتكامل العمليات وتحديث سياسات النطاق لتفادي التأخير في الإنجاز وتحقيق كفاءة تشغيلية مرتفعة.

ثانيًا: الدراسات الأجنبية

← دراسة Zhakupbekova et al (2024):

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل دور تحسين وضوح نطاق العمل في رفع كفاءة إدارة المشاريع عبر بيئات تنظيمية متنوعة في كازاخستان. استخدمت الدراسة منهجًا كميًا عبر استبيانات وزعت على 247 مدير مشروع يعملون في قطاعات مختلفة تشمل القطاع الخدمي، الصناعي، والتقني. ركزت الدراسة على ثلاثة أبعاد رئيسية لنطاق العمل: التحديد الواضح للمتطلبات، التوثيق المنهجي لنطاق المشروع، ومشاركة أصحاب المصلحة في ضبط النطاق. تم جمع البيانات وتحليلها باستخدام النمذجة الإحصائية والانحدار المتعدد.

أظهرت النتائج أن تحسين وضوح نطاق العمل أدى إلى زيادة احتمالية نجاح المشاريع بنسبة 82%، مقارنة بالمشاريع التي لم تهتم بتحديد النطاق بشكل واضح. كما ساهم التوثيق المنهجي في تقليل الانحرافات الزمنية بنسبة 34%، وقلل من التعديلات المفاجئة في مراحل التنفيذ بنسبة 37%. وأوضحت الدراسة أن المشاركة الفعالة لأصحاب المصلحة أدت إلى تعزيز التفاهم بين فرق العمل ورفعت مستوى الالتزام بالخطط التشغيلية. أوصت الدراسة بضرورة دمج استراتيجيات واضحة لتحديد النطاق في مراحل التخطيط الأولى للمشاريع كمدخل لتحسين الأداء الزمني وتقليل المخاطر التشغيلية (Zhakupbekova et al., 2024).

← دراسة Петруха et al (2024):

استهدفت الدراسة تحليل فعالية الأساليب الحديثة في إدارة المشاريع التقنية مع التركيز على مناهج الإدارة الرشيقة (Agile) وتأثيرها على تحسين أداء فرق العمل. شملت عينة البحث 215 موظفًا في

شركات تكنولوجيا المعلومات في أوكرانيا. تناولت الدراسة ثلاثة محاور رئيسية هي: وضوح الأهداف ومتطلبات المشروع، مرونة نطاق العمل، والتفاعل المستمر بين فرق المشروع وأصحاب المصلحة.

أظهرت النتائج أن وضوح متطلبات المشروع في المراحل الأولى ساهم في تقليل الأخطاء بنسبة 46%، وتحسين إنتاجية فرق العمل بنسبة 53%. كما أن فرق العمل التي طبقت الإدارة الرشيقة مع نطاق محدد بوضوح أظهرت تحسناً في الالتزام الزمني بنسبة 39% مقارنة بالفرق التي اعتمدت على نماذج تقليدية. وخلصت الدراسة إلى أن الإدارة الفعالة لنطاق المشروع، عند دمجها بمبادئ الرقابة، قادرة على تحقيق كفاءة تشغيلية عالية ومرونة في التعامل مع التغيرات.

← دراسة BOLSHAIA et al (2024):

هدفت الدراسة إلى تحديد أثر إدارة الفريق على التطوير الابتكاري داخل المؤسسات الخدمية والتعليمية. استندت الدراسة إلى استبيان تم توزيعه على 170 موظفًا في شركات متوسطة الحجم في أوكرانيا. تم التركيز على ثلاث ركائز أساسية هي وضوح نطاق المهام، أساليب التحفيز، والتواصل التنظيمي. كشفت النتائج أن وضوح نطاق المهام كان العامل الأكثر تأثيرًا في تحسين الأداء الابتكاري للفرق، حيث ارتفعت كفاءة الإنتاجية بنسبة 49%، كما ساعد على تقليل الوقت المستغرق لإنجاز المهام المعقدة بنسبة 37%. لاحظت الدراسة أن المؤسسات التي اهتمت بتوثيق واضح للنطاق ساهمت بشكل أفضل في رفع الابتكار الداخلي مقارنة بمثيلاتها التي تركت المهام مفتوحة التفسير. وأوصت الدراسة بإعادة هيكلة آليات توزيع المهام داخل الفرق وفق مبادئ وضوح النطاق لتحقيق نتائج ابتكارية ملموسة.

← دراسة Holzmann et al (2020):

تناولت هذه الدراسة العلاقة بين مبادئ إدارة المشاريع وأنماط القيادة في تحسين نتائج المشاريع ضمن الصناعات الإبداعية في أوروبا. تم استهداف عينة مكونة من 195 موظفًا ومديرًا بمشاريع إعلامية وتقنية في إيطاليا وإسبانيا. اعتمدت الدراسة على منهج تحليلي كمي من خلال استبانة تناولت أربعة محاور رئيسية: وضوح نطاق العمل، أسلوب القيادة، كفاءة فرق العمل، ومؤشرات نجاح المشاريع.

أظهرت النتائج أن وضوح نطاق العمل كان عاملاً حاسماً في تحسين الأداء الإبداعي، حيث سجلت المشاريع التي تمتعت بنطاق عمل موثق وواضح نسبة التزام زمني وصلت إلى 89%. كما بينت الدراسة أن وضوح النطاق ساهم في خفض الصراعات التنظيمية بنسبة 42% وساعد في تحقيق نتائج تتماشى مع معايير الجودة المستهدفة. وارتبطت القيادة التشاركية بفاعلية أكبر عند توافر وضوح في المهام والمتطلبات. أوصت الدراسة بضرورة دمج وضوح النطاق ضمن ثقافة إدارة المشاريع في القطاعات الإبداعية لتحفيز فرق العمل وضمان تسليم المشاريع في الوقت المحدد بجودة مرتفعة (Holzmann et al., 2020).

← دراسة Napitupulu et al. (2024):

هدفت الدراسة إلى استكشاف أثر تطبيق مبادئ الإدارة الحديثة في رفع كفاءة وإنتاجية فرق العمل في المؤسسات الخدمية في إندونيسيا، مع التركيز على بيئات العمل الديناميكية التي تعتمد على فرق عمل متغيرة باستمرار. شملت عينة الدراسة 210 موظفين يعملون في إدارات المشاريع والتسويق والتطوير. ركزت الدراسة على ثلاثة أبعاد رئيسية من الإدارة الحديثة: التخطيط التشاركي، وضوح نطاق العمل، والتغذية الراجعة المستمرة. اعتمدت الدراسة على استبيانات مغلقة وتحليل وصفي وتحليلي باستخدام الانحدار المتعدد.

أظهرت النتائج أن وضوح نطاق العمل ساهم في رفع كفاءة فرق العمل بنسبة 78%، وتحقيق أهداف المشروع ضمن الجداول الزمنية المخططة بنسبة 81%. كما ساهم التخطيط التشاركي في تحسين التناغم بين الفرق وتقليل النزاعات الوظيفية بنسبة 36%. وأشارت الدراسة إلى أن وجود آليات للتغذية الراجعة المستمرة ساهم في تعديل انحرافات الأداء بسرعة أكبر مقارنة بالمشاريع التي تفتقر إلى وضوح النطاق. توصي الدراسة بضرورة دمج أدوات إدارة النطاق بوضوح في المشاريع الحكومية والخدمية لتحسين الكفاءة التشغيلية ورفع الإنتاجية.

← دراسة Moreno et al. (2024):

تناولت هذه الدراسة تحديات تطبيق الإدارة الرشيقة للمشاريع في قطاع التشييد، لا سيما في مرحلة ما قبل البناء، حيث تزداد معدلات التغيير في متطلبات العملاء. تم استهداف 187 من مديري مشاريع ومهندسين ومخططين في شركات مقاولات كبرى في إسبانيا وتشيلي. ركزت الدراسة على كيفية مساهمة وضوح نطاق المشروع في تعزيز فاعلية فرق العمل وتقليل الهدر الزمني في المراحل التحضيرية.

أظهرت النتائج أن المشاريع التي اعتمدت على تحديد دقيق لنطاق العمل منذ مرحلة التصميم شهدت انخفاضاً في معدلات إعادة التخطيط بنسبة 41%، وتحسناً في إنتاجية فرق العمل بنسبة 57%. كما ساعد وضوح النطاق على تقليل الوقت الضائع في الاجتماعات التوجيهية بنسبة 33%. أوصت الدراسة بضرورة التوسع في تبني منهجيات الإدارة الرشيقة مع إيلاء اهتمام خاص لمحددات وضوح النطاق لضمان نتائج أكثر كفاءة في القطاعات ذات الطابع المتغير كالبناء.

← دراسة Iriogbe et al (2024):

ركزت هذه الدراسة على دور إدارة المشاريع في دعم الابتكار ودفع عجلة النمو الاقتصادي في الدول النامية، مستندة إلى تحليل 240 مشروعاً في القطاع العام والخاص في نيجيريا. اعتمدت الدراسة على تحليل دور وضوح نطاق العمل في تحسين أداء فرق العمل، خصوصاً في المشروعات التي تهدف إلى الابتكار وتقديم خدمات جديدة.

أظهرت النتائج أن وضوح نطاق العمل عزز الالتزام الزمني للمشاريع بنسبة 72%، كما ساعد على تقليل تعديلات نطاق المشروع بنسبة 29%. وأشارت النتائج إلى أن وجود خطة واضحة للنطاق ساعد على زيادة كفاءة فرق العمل الابتكارية بنسبة 61%، وساهم في تسريع عملية تطوير الحلول المبتكرة. توصي الدراسة الحكومات والمؤسسات في الدول النامية بتعزيز ثقافة التخطيط الاستراتيجي وتوضيح نطاق العمل لتحقيق نتائج مستدامة في الابتكار والنمو الاقتصادي.

8.1 أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية:

أوجه التشابه:

- ركزت غالبية الدراسات السابقة على أثر تطبيق أدوات ومبادئ إدارة المشاريع على تحسين الأداء المؤسسي سواء في القطاع الصناعي أو الخدمي، وهو ما يتقاطع مع الدراسة الحالية التي تستهدف دور مبادئ إدارة المشاريع في تحسين كفاءة فرق العمل.
- تشابهت الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في التركيز على قياس تأثير الأبعاد الإدارية مثل التخطيط، التوثيق، والقيادة على تحسين مخرجات العمل، حيث تناولت العديد من الدراسات العلاقة بين وضوح الإجراءات التنظيمية وكفاءة فرق التنفيذ.
- استخدمت معظم الدراسات السابقة المنهج الكمي التحليلي وأدوات استنبائية لجمع البيانات من عينة من العاملين في بيئات تنظيمية مختلفة، وهو نفس التوجه الذي تتبناه الدراسة الحالية من خلال منهج علمي ميداني قائم على التحليل الإحصائي.

أوجه الاختلاف:

- اختلفت الدراسات السابقة في مجال التطبيق، حيث ركزت بشكل رئيسي على القطاعات الصناعية، الإنشائية، والمؤسسات الناشئة، في حين تنفرد الدراسة الحالية بتركيزها على قطاع المشاريع الحكومية المتعلق بوسائل التواصل الاجتماعي، وهو مجال حديث قليل التداول.
- لم تتطرق الدراسات السابقة بشكل مباشر إلى كفاءة فرق العمل الإبداعي ضمن بيئة المشاريع الرقمية، بينما تهدف الدراسة الحالية إلى الربط بين مبادئ إدارة المشاريع وكفاءة الفرق ذات الطابع الإبداعي المرتبطة بإنتاج المحتوى الرقمي.
- تناولت بعض الدراسات العلاقة بين إدارة المشاريع ومخرجات تقليدية مثل الجودة والالتزام الزمني، أما الدراسة الحالية فتركز على عنصر كفاءة الأداء الإبداعي كمتغير تابع، مما يعكس بعداً جديداً يرتبط ببيئات العمل الديناميكية والتحول الرقمي في القطاع الحكومي.

9.1 المنطلقات النظرية للبحث:

أولاً: مبادئ إدارة المشاريع

تتمثل في مجموعة القواعد والممارسات التي توجه عملية تخطيط وتنفيذ ومراقبة المشاريع وفق منهجية علمية منظمة. يُنظر إلى هذه المبادئ على أنها إطار عمل موحد يساعد المؤسسات على ضبط الموارد، وضمان إنجاز المهام في الوقت المحدد وضمن الميزانية المحددة (Holzmann & Mazzini, 2020).

الأبعاد الرئيسية لمبادئ إدارة المشاريع تشمل:

- تحديد نطاق المشروع: يتضمن رسم حدود واضحة للمخرجات المطلوب تحقيقها، وتحديد الأنشطة والمهام المتعلقة بالمشروع.
- إدارة الوقت: تركز على تخطيط الجداول الزمنية بدقة وضمان الالتزام بالمواعيد النهائية.
- إدارة الموارد: تتعلق بتخصيص وتوظيف الموارد البشرية والمادية بشكل فعال لتحقيق الأهداف المحددة بأقل قدر ممكن من الهدر.

ثانياً: كفاءة فرق العمل الإبداعي

تعني كفاءة فرق العمل الإبداعي القدرة على تحقيق نتائج مبتكرة وجودة عالية ضمن نطاق زمني وموارد محددة. لا تقتصر الكفاءة هنا على سرعة الإنجاز فقط، بل تشمل تحقيق الأهداف بجودة تتماشى مع توقعات المستفيدين مع تعزيز الإبداع في المخرجات النهائية (النواحي وعربيات، 2024).

الأبعاد الأساسية لكفاءة الفرق الإبداعية تتمثل في:

- الفاعلية الإنتاجية: تقيس مدى قدرة الفريق على تحويل الأفكار إلى منتجات أو حملات تواصل ناجحة.
- الابتكار المستمر: تشير إلى قدرة الفريق على تطوير حلول جديدة تتناسب مع تطورات منصات التواصل الاجتماعي.
- المرونة التشغيلية: تعكس قدرة الفريق على التكيف مع التغيرات السريعة في طبيعة المشاريع والاحتياجات المستجدة للجهات الحكومية.

ثالثاً: وسائل التواصل الاجتماعي في المشاريع الحكومية

يقصد بوسائل التواصل الاجتماعي في سياق العمل الحكومي استخدام المنصات الرقمية مثل تويتر، فيسبوك، وإنستغرام كأدوات تفاعلية لخدمة الأهداف الاتصالية والتوعوية للمؤسسات الرسمية. هذه الوسائل لا تقتصر على النشر فقط بل تمثل جزءاً من المنظومة الاتصالية الحديثة في القطاع العام (BOLSHAIA et al., 2024).

أهم الأبعاد المرتبطة بهذا المفهوم تشمل:

- الانتشار والتفاعل: مدى وصول المحتوى إلى الجمهور المستهدف وتأثيره في التفاعل المجتمعي.
- الهوية الرقمية المؤسسية: الحفاظ على صورة المؤسسة الحكومية وتقديم رسائل تتماشى مع السياسات الرسمية.
- التأثير في سلوك الجمهور: قدرة الحملات الرقمية على تغيير الاتجاهات وزيادة الوعي أو الاستجابة لخدمات حكومية.

10.1 منهج البحث

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي بهدف تحليل أثر تطبيق مبادئ إدارة المشاريع بأبعادها المختلفة على كفاءة فرق العمل الإبداعي في وسائل التواصل الاجتماعي ضمن المشاريع الحكومية بمدينة الرياض. ويهدف هذا المنهج إلى تقديم وصف منهجي دقيق وتحليل تفصيلي للعلاقات بين متغيرات الدراسة، من خلال التركيز على أبعاد مبادئ إدارة المشاريع (تخطيط المشروع، إدارة نطاق العمل، إدارة الوقت) وتأثيرها المباشر على تحسين أداء فرق العمل في بيئات التواصل الرقمي الحكومي.

يعتمد البحث على جمع البيانات الأولية من خلال استبانة علمية منظمة تم إعدادها لتلائم طبيعة بيئة العمل في فرق التواصل الاجتماعي الحكومية. يتم توزيع الاستبانة على عينة قصدية من العاملين في فرق الإعلام الرقمي بالمشاريع الحكومية، وتشمل أفراد العينة: مديري المشاريع الإعلامية،

منسقي المحتوى، المصممين الرقميين، والمختصين بإدارة الحملات الرقمية، وذلك لقياس أثر كل بُعد من أبعاد مبادئ إدارة المشاريع على كفاءة الإنجاز الإبداعي للفريق.

تم تصميم أداة الدراسة لتغطية المحاور الأساسية الثلاثة المتعلقة بمبادئ إدارة المشاريع، مع قياس مدى انعكاسها على معايير كفاءة العمل الإبداعي، كتحقيق الجودة، الالتزام بالمواعيد، وفعالية الأداء في إدارة الحملات الرقمية. وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات المبحوثين بدرجات تتراوح من "موافق بشدة" إلى "غير موافق بشدة"، ويتم تحليل البيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS عبر مجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية.

بالإضافة إلى الاستبانة، يتم تدعيم الجانب الكمي للدراسة بمنهج نوعي عبر إجراء مقابلات شبه منظمة مع بعض مديري الحملات الإعلامية الحكومية والقائمين على فرق المحتوى في المؤسسات الرسمية، بهدف الوقوف على الرؤى التفصيلية والتجارب العملية في التعامل مع إدارة المشاريع الإعلامية الرقمية، ورصد التحديات العملية التي تواجه كفاءة فرق العمل في ظل تطبيق مبادئ إدارة المشاريع.

11.1 مصادر البيانات في الدراسة

تعتمد الدراسة على مزيج من المصادر الأولية والثانوية لضمان شمولية التحليل ودقة النتائج:

أولاً: المصادر الثانوية

تشمل الدراسات العلمية والأكاديمية المنشورة في مجالات إدارة المشاريع، إدارة فرق العمل الإبداعي، وكفاءة الأداء في الوسائط الرقمية الحكومية. كما يتم الرجوع إلى تقارير الأداء الخاصة بالقطاعات الحكومية السعودية، بالإضافة إلى أدلة إدارية وتقارير تطبيقية صادرة عن جهات مختصة في إدارة المشاريع الرقمية.

ثانياً: المصادر الأولية

تتمثل في البيانات الميدانية التي يتم جمعها من خلال الاستبانة المصممة خصيصًا لهذا البحث، إلى جانب المقابلات المباشرة مع قيادات فرق الإعلام الرقمي في المؤسسات الحكومية، مما يساهم في تحقيق نتائج أكثر دقة وتطبيقية تعكس طبيعة بيئة العمل الحكومية في الرياض.

12.1 أدوات الدراسة والأساليب الإحصائية

اعتمدت هذه الدراسة على مجموعة من الأدوات والأساليب الإحصائية الملائمة لطبيعة البحث، وذلك باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS، لتحقيق أهداف الدراسة بدقة وموضوعية، وتمثلت الأدوات الإحصائية المستخدمة فيما يلي:

1. الإحصاء الوصفي:

- التكرارات والنسب المئوية: لتحليل الخصائص الديموغرافية للمشاركين من أفراد فرق العمل الإبداعي في وسائل التواصل الاجتماعي داخل المشاريع الحكومية، بالإضافة إلى التعرف على آرائهم حول تطبيق مبادئ إدارة المشاريع.
- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري: لقياس درجة تطبيق كل من أبعاد مبادئ إدارة المشاريع ومستوى كفاءة الأداء الإبداعي، وبيان تباين وجهات نظر الأفراد حول هذه المتغيرات.

2. الإحصاء التحليلي:

- تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression): لقياس الأثر الإجمالي لتطبيق الأبعاد الثلاثة لمبادئ إدارة المشاريع (تخطيط المشروع، إدارة نطاق العمل، إدارة الوقت) على كفاءة فرق العمل الإبداعي.
- تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Regression): لاختبار التأثير المنفرد لكل بعد من أبعاد مبادئ إدارة المشاريع على كفاءة الأداء الإبداعي بشكل منفصل.
- اختبار التوزيع الطبيعي (Skewness & Kurtosis): للتأكد من اتساق البيانات مع الفرضيات الإحصائية اللازمة للتحليل، وضمان موثوقية النتائج.

13.1 نموذج الدراسة:

تم تصميم الدراسة وفق إطار يربط بين متغيرين رئيسيين كما يلي:

- المتغير المستقل: مبادئ إدارة المشاريع، ويتضمن ثلاثة أبعاد رئيسية: (تخطيط المشروع، إدارة نطاق العمل، إدارة الوقت).
- المتغير التابع: كفاءة فرق العمل الإبداعي في وسائل التواصل الاجتماعي داخل المشاريع الحكومية.

14.1 حدود الدراسة:

- الحدود الزمانية: تُجرى الدراسة خلال العام 2025، بما يعكس أحدث ممارسات تطبيق مبادئ إدارة المشاريع في المؤسسات الحكومية ضمن بيئة وسائل التواصل الاجتماعي، ويراعي التطورات المستجدة في المنصات الرقمية.
- الحدود المكانية: تقتصر الدراسة على المشاريع الحكومية القائمة في مدينة الرياض، نظرًا لكونها المركز الإداري الرئيسي في المملكة ومقرًا لأكبر عدد من المبادرات الحكومية المعتمدة على وسائل التواصل الاجتماعي كوسيلة تواصل وتفاعل مع الجمهور.
- الحدود الموضوعية: تركز الدراسة على أثر تطبيق مبادئ إدارة المشاريع على كفاءة فرق العمل الإبداعي، من خلال أبعاد التخطيط، نطاق العمل، وإدارة الوقت، دون التطرق إلى عناصر أخرى مثل الميزانية، إدارة المخاطر، أو رضا المستفيدين النهائيين.

الفصل الثاني: الإطار النظري

المبحث الأول: تطبيق مبادئ إدارة المشاريع،

1.1.2 التمهيد

تشهد المؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية في ظل رؤية 2030 تحولات نوعية في إدارة المشاريع وتوظيف فرق العمل الإبداعية، خصوصًا في بيئة الإعلام الرقمي ووسائل التواصل الاجتماعي التي أصبحت أداة استراتيجية للتواصل مع الجمهور وإبراز المبادرات الحكومية. ومع تزايد حجم المشروعات الاتصالية والإبداعية في هذا المجال، برزت الحاجة إلى تطبيق مبادئ إدارة المشاريع بوصفها إطارًا منهجيًا يضمن الاستخدام الأمثل للموارد، وضبط الوقت والنطاق، وتحقيق التكامل بين عناصر التنفيذ الإبداعي والإداري على حد سواء.

تطبيق هذه المبادئ في المشروعات الإبداعية الحكومية لم يعد خيارًا تنظيميًا فحسب، بل يمثل عنصرًا حاسمًا في تحسين كفاءة فرق العمل التي تتعامل مع محتوى متغير وسريع الإيقاع، ويتطلب مستوى عالٍ من التنسيق بين المصممين والمحررين والمبرمجين ومديري الحملات الرقمية.

وبناءً عليه، تسعى هذه الدراسة إلى تحليل أثر تطبيق مبادئ إدارة المشاريع بأبعادها (تخطيط المشروع، إدارة نطاق العمل، إدارة الوقت) على كفاءة فرق العمل الإبداعي في وسائل التواصل الاجتماعي بالمشاريع الحكومية بمدينة الرياض، وذلك من خلال استكشاف العلاقة بين المنهجية الإدارية والانضباط الزمني والتنظيمي من جهة، وبين الأداء الإبداعي والتعاون المهني من جهة أخرى.

تأتي أهمية هذه الدراسة في مساهمتها العلمية والميدانية في تسليط الضوء على كيفية توظيف أساليب إدارة المشاريع لرفع فعالية الأداء الإبداعي في السياقات الحكومية الرقمية، ودعم التكامل بين الإدارة والابتكار في بيئة العمل الحديثة.

2.1.2 مفهوم إدارة المشاريع

تعددت تعريفات الباحثين لإدارة المشاريع باختلاف توجهاتهم ومجالات اهتمامهم، إلا أنها تلتقي في كونها إطاراً علمياً ومنهجياً لتنظيم وتوجيه الموارد نحو تحقيق أهداف محددة ضمن قيود زمنية ومالية وجودة.

يُعرف (Kerzner (2022 إدارة المشاريع بأنها «عملية تطبيق المعارف والمهارات والأدوات والتقنيات على أنشطة المشروع لتلبية متطلباته، وضمان تحقيق أهدافه بكفاءة وجودة عالية، ويرى (PMI (2021 أن إدارة المشاريع «هي استخدام متكامل للعمليات والإجراءات التي تهدف إلى تخطيط وتنفيذ ومتابعة وضبط الأعمال المؤقتة لتحقيق ناتج فريد ومحدد».

بينما يوضح (Ciric Lalic et al. (2022 أن إدارة المشاريع تمثل «منهجاً إدارياً لتوجيه فرق العمل والموارد بطريقة تضمن التنسيق الفعال بين الجهود وتحقيق التوازن بين الوقت والتكلفة والجودة، مؤكداً على أهمية الدمج بين الأساليب التقليدية والمرنة لمواكبة بيئات العمل الحديثة. ويشير الحربي (2022) إلى أن إدارة المشاريع «نظام إداري يقوم على التخطيط المسبق والتوزيع المنهجي للمهام والموارد، بما يضمن تنفيذ الأهداف في الوقت المحدد ووفق معايير الأداء المطلوبة».

أما نجم (2025) فيرى أن إدارة المشاريع «أداة استراتيجية لرفع كفاءة الأداء التنظيمي وتحسين المخرجات عبر ضبط العلاقة بين التخطيط والتنفيذ والمتابعة والتقويم، ويضيف عبدالنبي والعتيبي (2021) أن إدارة المشاريع «تسهم في تكامل الجهود البشرية والإبداعية من خلال وضوح الأهداف وتوزيع المسؤوليات وضبط مسار العمل لتحقيق النجاح التنظيمي»، في حين يوضح (Iriogbe et al. (2024 أن إدارة المشاريع الحديثة «تجمع بين الصرامة الإجرائية والمرونة الإبداعية، مما يجعلها ركيزة لتوليد الأفكار المبتكرة وتحقيق القيمة المضافة في بيئات العمل الديناميكية».

من خلال استعراض هذه التعريفات، يتضح أن جوهر مفهوم إدارة المشاريع يقوم على ثلاثة مرتكزات أساسية:

1. المنهجية العلمية والتنظيمية في التخطيط والتنفيذ والرقابة.
2. الاستغلال الأمثل للموارد المادية والبشرية لتحقيق أهداف محددة.
3. القدرة على المواءمة بين الانضباط الإداري والابتكار العملي لضمان استدامة النجاح.

ويرى الباحث أن إدارة المشاريع في سياق المشاريع الحكومية الإبداعية، خصوصًا في مجال وسائل التواصل الاجتماعي، تُعد منهجًا تكامليًا يجمع بين البعد الإداري والبعد الإبداعي، إذ تُمكن المؤسسات من تحويل الأفكار إلى إنجازات ملموسة من خلال إدارة فعالة للنطاق الزمني والبشري والتقني.

3.1.2 أهمية تطبيق مبادئ إدارة المشاريع

تُعد إدارة المشاريع إحدى الركائز الأساسية التي تستند إليها المؤسسات الحكومية في تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية، إذ تمثل الإطار المنهجي الذي يُمكنها من تحويل الخطط الاستراتيجية إلى واقع تنفيذي منظم يخضع للقياس والمتابعة، ومع تنامي حجم وتعقيد المشاريع، ولا سيما في المجالات الإبداعية والإعلامية، أصبحت الحاجة إلى تطبيق مبادئ إدارة المشاريع أمرًا جوهريًا لضمان الاستخدام الأمثل للموارد وتحقيق التكامل بين عناصر الوقت والجودة والتكلفة، إن أهمية هذا التطبيق لا تنحصر في الجوانب الإدارية فحسب، بل تمتد لتشمل تعزيز القدرات التنظيمية والابتكارية للمؤسسة، وتحقيق الاتساق بين فرق العمل، وتوفير بيئة عمل منظمة قادرة على التكيف مع التحديات المتغيرة.

يشير الحربي (2022) إلى أن أهمية تطبيق مبادئ إدارة المشاريع تتجلى في ثلاثة محاور رئيسية:

1. تحسين جودة التخطيط والتنظيم، من خلال اعتماد أساليب علمية دقيقة تحدد الأهداف والمهام بوضوح وتُسهم في توزيع الموارد بكفاءة.
2. ضبط العلاقة بين الوقت والتكلفة والجودة، بما يضمن تحقيق النتائج في حدود الإمكانيات المتاحة دون هدر أو تأخير.
3. تعزيز التنسيق بين الإدارات والفرق العاملة، عبر اعتماد آليات المتابعة والمراجعة المستمرة، مما يُسهم في تحقيق الانسجام بين مختلف مراحل المشروع.

ويرى أن الإدارة الفعالة للمشاريع تسهم في رفع كفاءة الأداء العام للمؤسسة من خلال تحويل الجهود الفردية إلى عمل جماعي منسق وموجه نحو تحقيق هدف مشترك.

ويرى عبدالنبي والعتيبي (2021) أن أهمية تطبيق مبادئ إدارة المشاريع تكمن في قدرته على خلق بيئة عمل منضبطة وواضحة المعالم، حيث يؤدي وضوح المهام والمسؤوليات إلى تعزيز روح التعاون بين أعضاء الفريق وتقليل حالات التعارض أو التكرار في الأدوار، كما أن تطبيق هذه المبادئ يساعد على تحقيق الاتساق بين الأهداف الإبداعية والإدارية، إذ يوفر إطارًا عمليًا يمكن المؤسسات من الجمع بين الابتكار والانضباط، بما يضمن جودة المخرجات النهائية.

4.1.2 أهداف تطبيق مبادئ إدارة المشاريع

يهدف تطبيق مبادئ إدارة المشاريع إلى إرساء أسس تنظيمية وعملية تمكن المؤسسات من تحقيق أهدافها بكفاءة واستدامة، عبر تحويل الخطط إلى واقع تنفيذي منظم يمكن قياسه وتقييمه، فإدارة المشاريع لا تعنى فقط بإنجاز المهام، بل بتعظيم القيمة المضافة من خلال التحكم في الوقت والتكلفة والنطاق وتحسين جودة المخرجات. وتبرز أهمية تحديد الأهداف بوضوح لأنها تمثل الإطار الذي تُبنى عليه عمليات التخطيط والتنفيذ والمتابعة في جميع مراحل المشروع.

يشير نجم (2025) إلى أن أهداف تطبيق مبادئ إدارة المشاريع تتمثل في ثلاثة محاور أساسية:

1. تحقيق التكامل المؤسسي بين مختلف الوحدات التنظيمية من خلال توحيد الجهود نحو أهداف مشتركة، مما يحد من التكرار والازدواجية في العمل.
2. رفع كفاءة استثمار الموارد عبر التخطيط المسبق لاستخدام الموارد البشرية والمادية في الوقت المناسب وبالطريقة المثلى.
3. تحسين الأداء التنفيذي للمشروعات عبر المتابعة المستمرة وتقييم مراحل الإنجاز بما يضمن الالتزام بمعايير الجودة والمخرجات المطلوبة.

ويرى أن هذه الأهداف تسهم في تحقيق الاتساق بين الرؤية الاستراتيجية للمؤسسة والمشروعات المنبثقة عنها.

ويرى تقدة والداوي (2023) أن تطبيق مبادئ إدارة المشاريع يستهدف أيضًا تعزيز فعالية التنسيق بين الأطراف المشاركة في المشروع، من خلال وضع آليات واضحة للتخطيط والاتصال والمتابعة، كما يهدف إلى تحقيق السيطرة والتحكم في مراحل التنفيذ عبر استخدام أدوات التحليل الشبكي وأساليب الإدارة العلمية لضمان ترابط العمليات وسيرها بانسيابية.

ويؤكد أن أحد الأهداف الجوهرية لتطبيق هذه المبادئ يتمثل في تقليل الانحرافات التشغيلية من خلال الرصد المبكر للمشكلات وتفعيل نظام تغذية راجعة يسهم في تصحيح المسار فورًا.

و يشير Zhakupbekova et al. (2024) إلى أن الهدف الجوهرى من تطبيق مبادئ إدارة المشاريع هو تحسين مخرجات الأداء المؤسسي من خلال تبني ثقافة تنظيمية قائمة على الانضباط والتخطيط المسبق، مما يجعل المشاريع أكثر استقرارًا واستدامة. كما يهدف التطبيق المنهجي لتلك المبادئ إلى تعزيز المساءلة والشفافية داخل فرق العمل، الأمر الذي يسهم في بناء الثقة وتحقيق التوازن بين الأدوار والمسؤوليات.

ويرى الباحث أن الأهداف الرئيسة لتطبيق مبادئ إدارة المشاريع في المشاريع الحكومية ذات الطابع الإبداعي والإعلامي تتمثل في:

1. تحقيق الانسجام بين الأهداف الاستراتيجية والممارسات التنفيذية، بما يضمن توجيه الجهود نحو نتائج محددة وقابلة للقياس.
2. رفع كفاءة فرق العمل الإبداعي عبر تنظيم المهام وتوزيع الأدوار وتقليل الهدر في الوقت والجهد.
3. تعزيز الجودة والإبداع في المخرجات الإعلامية من خلال الدمج بين المنهجية الإدارية والانفتاح الإبداعي في التنفيذ.

4. ضمان استدامة الأداء المؤسسي عبر ترسيخ ثقافة المتابعة والتقييم المستمر، بما يعزز جاهزية المؤسسات الحكومية لمواكبة متغيرات بيئة العمل الديناميكية.

5.1.2 أبعاد تطبيق مبادئ إدارة المشاريع

تم تحديد أبعاد تطبيق مبادئ إدارة المشاريع بالاعتماد على ما ورد في دراسات (Kerzner (2022) و (Ciric Lalic et al. (2022 وإبراهيم وآخرون (2024) ، والتي تناولت المفهوم التطبيقي لإدارة المشاريع من منظور إداري وتكنولوجي متكامل، مع التركيز على دورها في تحسين الأداء المؤسسي وضمان كفاءة فرق العمل، وقد اتفقت هذه الدراسات على أن الأبعاد الجوهرية لتطبيق مبادئ إدارة المشاريع تتمثل في: تخطيط المشروع، وإدارة نطاق العمل، وإدارة الوقت. وتمثل هذه الأبعاد العناصر المحورية لأي نظام إداري يسعى إلى تحقيق الانضباط التنظيمي والتكامل بين الموارد والعمليات والمخرجات.

أولاً: تخطيط المشروع (Project Planning)

يُعد تخطيط المشروع الركيزة الأولى في تطبيق مبادئ إدارة المشاريع، إذ يمثل الإطار الذي تُبنى عليه جميع مراحل التنفيذ اللاحقة. فالتخطيط الجيد يُعد بمثابة خريطة طريق تحدد المسار الذي يسلكه المشروع منذ بدايته وحتى اكتماله، ويشير (Kerzner (2022 إلى أن التخطيط الفعال يُمكن المؤسسات من تحديد الأهداف بوضوح، ورسم حدود زمنية واقعية، وتوزيع الموارد البشرية والمادية بما يتناسب مع أولويات المشروع. فعملية التخطيط ليست مجرد إعداد جداول زمنية، بل هي نشاط استراتيجي يدمج بين التحليل والتوقع واتخاذ القرار.

يُسهّم التخطيط في خلق رؤية مشتركة بين جميع المشاركين في المشروع، ويضمن الاتساق بين الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة والمخرجات التنفيذية، كما يُعد أداة لتقليل المخاطر عبر التنبؤ بالعقبات المحتملة ووضع البدائل المناسبة للتعامل معها. ومن الجوانب الجوهرية في تخطيط المشروع إعداد خطة عمل تفصيلية تشمل تحديد الأنشطة، وترتيب أولوياتها، وتقدير الوقت والتكلفة اللازمين لإنجاز كل نشاط، إلى جانب تحديد معايير قياس الأداء التي سيتم الاعتماد عليها خلال المتابعة. ويُعتبر التخطيط في

بيئة المشاريع الحكومية ذات الطابع الإبداعي أكثر أهمية، نظرًا لتعدد أصحاب المصلحة وتداخل المهام بين الإدارات المختلفة، مما يتطلب دقة في التنسيق وضبطًا عاليًا للموارد والوقت.

ثانيًا: إدارة نطاق العمل (Scope Management)

تمثل إدارة نطاق العمل البعد الثاني في تطبيق مبادئ إدارة المشاريع، وهي العملية التي تُعنى بتحديد جميع الأنشطة والنتائج التي يجب إنجازها ضمن المشروع، وتوضيح ما هو داخل حدود المشروع وما هو خارجها. ويؤكد (Ciric Lalic et al. (2022 أن إدارة النطاق تُعد أداة جوهرية لضبط حدود المشروع ومنع التوسع غير المبرر في الأهداف أو المهام، الأمر الذي يُسهم في الحفاظ على التوازن بين الموارد المتاحة والنتائج المستهدفة.

تبدأ إدارة النطاق بتحديد متطلبات المشروع بدقة من خلال جمع المعلومات من أصحاب المصلحة وتوثيقها في وثيقة رسمية تُعرف بـ "بيان نطاق المشروع"، وتُستخدم هذه الوثيقة كمرجع لتوجيه التنفيذ ومتابعة الأداء وضمان التوافق مع الأهداف المحددة. إن إدارة نطاق العمل تُمكن القائمين على المشروع من التحكم في أي تغييرات قد تطرأ أثناء التنفيذ، من خلال آلية مراجعة رسمية للتعديلات المقترحة، بحيث لا يتم إدخال أي تعديل إلا بعد دراسة أثره على الوقت والتكلفة والجودة.

في سياق المشاريع الحكومية، تكتسب إدارة نطاق العمل أهمية مضاعفة، إذ تساعد على تجنب ازدواجية المهام بين الإدارات المختلفة، وتُسهم في وضوح الأدوار وتوزيع المسؤوليات، مما يؤدي إلى رفع كفاءة فرق العمل وتقليل حالات التعارض أو التضارب في القرارات. كما أن تحديد النطاق بدقة يعزز الشفافية والمساءلة ويضمن تحقيق نتائج قابلة للقياس ضمن حدود الموارد المخصصة للمشروع.

ثالثًا: إدارة الوقت (Time Management)

تُعد إدارة الوقت أحد أهم أبعاد إدارة المشاريع وأكثرها تأثيرًا في نجاحها، لأنها تتعلق بالعنصر الزمني الذي يمثل محور قياس الأداء في أي مشروع، وقد أكدت دراسة إبراهيم وآخرون (2024) أن إدارة الوقت

تُعد العامل الحاسم في رفع كفاءة التنفيذ وتحقيق التوازن بين جودة المخرجات وسرعة الإنجاز، إذ تُتيح للمؤسسة التحكم في الجدول الزمني من خلال المتابعة الدقيقة لأنشطة المشروع ومراحل تقدّمه.

تبدأ إدارة الوقت بوضع جدول زمني تفصيلي يحدد الأنشطة وترتيبها وفق أولوياتها، مع تقدير المدة اللازمة لكل نشاط وربطها بالموارد المطلوبة. كما تشمل تحديد نقاط المراجعة (Milestones) التي تُستخدم لقياس التقدّم في التنفيذ والتأكد من الالتزام بالمواعيد المستهدفة.

تُسهم إدارة الوقت في تعزيز القدرة على اتخاذ قرارات استباقية، من خلال رصد الانحرافات الزمنية مبكرًا ومعالجتها قبل أن تؤثر على سير المشروع ككل، كما تُعد أداة فاعلة لتحسين التنسيق بين فرق العمل، خاصة في المشاريع الحكومية الإبداعية التي تتطلب تناعماً بين الفرق الفنية والإعلامية والتقنية.

ويُسهم الالتزام بإدارة الوقت في بناء ثقافة مؤسسية قائمة على الانضباط والمساءلة، إذ يُصبح الزمن مورداً تنظيمياً يُدار بوعي لا يُستهلك بعشوائية، ومع اعتماد المؤسسات الحديثة على التقنيات الرقمية في تتبع الجدول الزمني، أصبحت إدارة الوقت أكثر دقة ومرونة، مما يعزز سرعة الاستجابة للتغيرات المفاجئة، ويرفع من كفاءة الإنجاز الإجمالي للمشروع.

ويرى الباحث أن الأبعاد الثلاثة السابقة تمثل منظومة مترابطة تُشكّل الإطار التطبيقي لمبادئ إدارة المشاريع، إذ لا يمكن تحقيق النجاح في أحدها دون التكامل مع البعدين الآخرين.

المبحث الثاني: كفاءة فرق العمل الإبداعي في وسائل التواصل الاجتماعي

1.2.2 المقدمة

تُعد فرق العمل الإبداعي في بيئة وسائل التواصل الاجتماعي من أكثر المكونات الديناميكية والحساسية في المؤسسات الحكومية، حيث تمثل مركز التفاعل مع الجمهور وصوت الجهة الرسمية في الفضاء الرقمي. ومع تطور بيئات الاتصال وازدياد المنافسة على المحتوى الرقمي، أصبحت كفاءة هذه الفرق عاملاً حاسماً في نجاح المبادرات الإعلامية الحكومية وتحقيق أهدافها الاتصالية. يهدف هذا المبحث إلى تناول الإطار النظري لكفاءة فرق العمل الإبداعي من خلال: التمهيد والمفهوم، الأهمية، الأهداف، الأبعاد، بالاعتماد على المراجع العربية والأجنبية التي تم تحديدها مسبقاً.

2.2.2 تمهيد ومفهوم كفاءة فرق العمل الإبداعي

تُعد كفاءة فرق العمل الإبداعي من المفاهيم المحورية التي تجمع بين الفكر الإداري والسلوك التنظيمي والإبداع المهني، إذ تُعنى بقدرة الفريق على إنتاج أفكار ومحتوى مميز يعكس الأهداف المؤسسية ويواكب تطلعات الجمهور. في بيئة المشاريع الحكومية، تتجلى هذه الكفاءة في قدرة فرق التواصل الاجتماعي على إدارة المحتوى والتفاعل والابتكار ضمن إطار تنظيمي متكامل.

يُشير البلوشي (2023) إلى أن كفاءة فرق العمل ترتبط بمستوى التنظيم الداخلي والتفاعل بين الأعضاء، ومدى وضوح الأدوار والمسؤوليات، الأمر الذي ينعكس على فعالية الأداء الجماعي. فكلما كانت العلاقة بين أعضاء الفريق قائمة على الثقة والتواصل البناء، ارتفعت كفاءة الفريق وقدرته على إنجاز الأهداف بكفاءة.

ويرى براى وخليفاتي (2020) أن الكفاءة الإبداعية لفرق العمل لا تقتصر على المهارات الفردية للأعضاء، بل تعتمد على مدى فاعلية التمكين التنظيمي والتنسيق الإداري الذي يُتيح لهم حرية التعبير

وتبادل الأفكار دون قيود بيروقراطية. كما يشير إلى أن بيئة العمل التي تُشجع على المشاركة واتخاذ القرار الجماعي تُسهم في تحفيز القدرات الابتكارية، مما ينعكس إيجاباً على جودة المحتوى الإبداعي المنتج.

أما (BOLSHAIA et al. (2024) فيوضحون أن كفاءة فرق العمل تمثل مزيجاً من الأداء الإداري والتكامل المعرفي، حيث يعتمد الإبداع الجماعي على وضوح الرؤية والاتجاه، وتكامل المهارات التقنية والفكرية، وتوافر مناخ تنظيمي يتيح التواصل الحر والتجريب. فالفرق الكفاء هو الذي يتمكن من تحويل الأفكار الإبداعية إلى مخرجات ملموسة تُحقق التأثير المطلوب لدى الجمهور.

ويرى الباحث أن كفاءة فرق العمل الإبداعي في وسائل التواصل الاجتماعي بالمشاريع الحكومية تُعرّف بأنها مدى قدرة الفريق على توظيف معارفه ومهاراته التقنية والإبداعية ضمن بيئة عمل تنظيمية متكاملة لإنتاج محتوى رقمي مبتكر ومتسق مع الأهداف المؤسسية العامة. ويعتمد هذا المفهوم على ثلاثة عناصر رئيسية: وضوح المهام والأدوار، فعالية التعاون الداخلي، والاستثمار الأمثل للمعارف الإبداعية.

3.2.2 أهمية كفاءة فرق العمل الإبداعي

تنبع أهمية كفاءة فرق العمل الإبداعي من كونها تمثل القلب النابض للعمليات الاتصالية في المؤسسات الحديثة، لاسيما الحكومية منها، التي تعتمد على المنصات الرقمية لتوصيل رسائلها وتعزيز تفاعلها مع المواطنين. في هذا السياق، تُعد الفرق الإبداعية محوراً لتكامل الجهود الإدارية والفنية، بما يضمن جودة الرسائل الاتصالية واتساقها مع الهوية المؤسسية.

يشير قرينو وقاشي (2024) إلى أن أهمية كفاءة فرق العمل الإبداعي تتجسد في ثلاثة محاور رئيسية:

1. تعزيز التنافسية الاتصالية من خلال إنتاج محتوى متميز يرفع من مستوى حضور المؤسسة على المنصات الرقمية.
2. تحسين كفاءة الأداء التنظيمي عبر اعتماد منهجية تعاونية بين التخصصات المختلفة داخل الفريق مثل التصميم، التحرير، والتحليل الرقمي.

3. تعميق الابتكار والتجديد المستمر في معالجة الرسائل الإعلامية، مما يجعل التواصل الحكومي أكثر تأثيراً وفاعلية.

ويرى (Holzmann & Mazzini (2020 أن كفاءة فرق العمل في الصناعات الإبداعية، ومنها فرق وسائل التواصل الاجتماعي، تمثل عاملاً حاسماً في ضمان استدامة النجاح المؤسسي، إذ إن الأداء الفعال للفريق يُعد نتاجاً لبيئة تنظيمية داعمة، وقيادة تفهم خصائص العمل الإبداعي. فالكفاءة هنا لا تُقاس فقط بسرعة الإنجاز، بل بقدرة الفريق على الدمج بين الابتكار والانضباط الإداري لتحقيق رسائل مؤثرة ومتسقة مع الجمهور المستهدف.

ويرى الباحث أن أهمية كفاءة فرق العمل الإبداعي في المشاريع الحكومية بالمملكة العربية السعودية تتلخص في:

1. رفع جودة التواصل الحكومي الرقمي بما يعزز ثقة الجمهور بالمؤسسات العامة.
2. تحسين فاعلية الحملات الاتصالية من خلال محتوى إبداعي يتماشى مع هوية الجهة الحكومية وأهدافها الاستراتيجية.
3. تحقيق التميز المؤسسي في بيئة تنافسية رقمية متسارعة، حيث يُعد الإبداع الجماعي عنصراً أساسياً في كفاءة الأداء الإعلامي.

4.2.2 أهداف كفاءة فرق العمل الإبداعي

تهدف كفاءة فرق العمل الإبداعي إلى تحقيق الأداء المتكامل الذي يجمع بين التنظيم الإداري والإبداع الفني، بما يضمن جودة المخرجات وتحقيق التأثير المطلوب في الجمهور المستهدف. فالفريق الكفاء هو الذي يعمل بتناغم وانسجام، ويستثمر طاقاته بشكل منظم لخدمة الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.

يشير نابيتوبولو وآخرون (2024) إلى أن الهدف من كفاءة فرق العمل يتمثل في تحقيق الإنتاجية القصوى عبر تحسين التعاون وتوزيع المهام والاعتماد على الإدارة الحديثة في ضبط الأداء. ويرى أن الفرق

الإبداعية تمثل بيئة مثالية لتطبيق أساليب الإدارة الحديثة التي تُحفّز الابتكار وترفع من درجة الالتزام بالمهام الزمنية والجودة الإنتاجية.

أما (BOLSHAIA et al. (2024) فيؤكدون أن الأهداف الرئيسة لكفاءة فرق العمل تتمثل في:

1. تعزيز التنافس المعرفي بين الأعضاء لضمان تكامل الخبرات الفنية والإبداعية.
2. تحقيق الاستجابة السريعة للتغيرات في متطلبات الجمهور واتجاهات السوق الرقمي.
3. توليد أفكار إبداعية قابلة للتنفيذ في إطار زمني محدد وبجودة عالية.

ويرى الباحث أن أهداف كفاءة فرق العمل الإبداعي في المشاريع الحكومية تشمل:

1. تحقيق التكامل بين العمل الإداري والإبداعي لضمان اتساق الرؤية المؤسسية.
2. بناء ثقافة تشاركية تُشجع على الابتكار الجماعي وتبادل المعرفة.
3. تطوير مهارات الفريق في إدارة المحتوى الرقمي بما يعزز القدرة على التواصل الفعال مع الجمهور.
4. تحسين كفاءة اتخاذ القرار الجماعي عبر آليات تشاركية تدعم التفكير الإبداعي والعمل المنظم.

5.2.2 أبعاد كفاءة فرق العمل الإبداعي

تم تحديد أبعاد كفاءة فرق العمل الإبداعي بالاعتماد على ما ورد في دراسات براى وخليفاتي (2020) والبلوشي (2023) و (BOLSHAIA et al. (2024)، التي أكدت أن كفاءة الفرق الإبداعية تتشكل من مجموعة أبعاد مترابطة تشمل: التفاعل والتعاون، التواصل الفعال، التمكين والتحفيز، الإبداع الجماعي.

أولاً: التفاعل والتعاون (Interaction and Collaboration)

يُعد التعاون بين أعضاء الفريق أساس الكفاءة الإبداعية، حيث يؤدي التفاعل الإيجابي إلى تبادل الأفكار وبناء حلول مبتكرة، أشار البلوشي (2023) إلى أن التعاون يخلق بيئة عمل إيجابية تُعزز الالتزام والانتماء، وتزيد من قدرة الفريق على مواجهة التحديات، كما يُسهّم التعاون في تقليل التكرار وتحقيق التكامل بين الأدوار، مما يرفع من إنتاجية الفريق وجودة المخرجات.

ثانيًا: التواصل الفعال (Effective Communication)

يرى براي وخليفاتي (2020) أن التواصل الفعال يُعد العمود الفقري لعمل الفرق الإبداعية، إذ يضمن تدفق المعلومات بسلاسة بين الأعضاء، ويُقلّل من سوء الفهم أو تضارب القرارات. التواصل هنا لا يقتصر على الحوار اللفظي، بل يشمل وضوح الرؤية وتبادل التغذية الراجعة وتنظيم الاجتماعات البناءة. فكلما كانت قنوات الاتصال واضحة ومفتوحة، زادت قدرة الفريق على التنسيق والإبداع الجماعي.

ثالثًا: التمكين والتحفيز (Empowerment and Motivation)

يُشير BOLSHAIA et al. (2024) إلى أن تمكين أعضاء الفريق يمنحهم الثقة والحرية في اتخاذ القرارات المتعلقة بمهامهم، مما يعزز الإبداع الشخصي والجماعي، ويُعتبر التحفيز أحد العوامل الرئيسية التي تُساهم في رفع مستوى الأداء، إذ يربط بين الجهد الفردي والإنجاز الجماعي، فالفرق المُمكّنة والمحفّزة هي الأكثر قدرة على الابتكار وتحقيق نتائج تفوق التوقعات.

رابعًا: الإبداع الجماعي (Collective Creativity)

يؤكد قرينو وقاشي (2024) أن الإبداع الجماعي هو المخرج النهائي لكفاءة الفرق الإبداعية، إذ يعكس مدى قدرة الأعضاء على توليد أفكار جديدة وتطوير المحتوى بأسلوب متكامل، ويتحقق هذا الإبداع عندما تتوافر بيئة عمل مرنة تدعم التجريب وتقدير الاختلاف الفكري، فالإبداع الجماعي هو الذي يمنح المؤسسات الحكومية التميز في التواصل الرقمي، ويجعل محتواها أكثر تأثيرًا وانتشارًا.

ويرى الباحث أن هذه الأبعاد الأربعة تمثل الإطار المفاهيمي الذي تُبنى عليه كفاءة فرق العمل الإبداعي في بيئة وسائل التواصل الاجتماعي. فالتفاعل الفعال يُولّد الأفكار، والتواصل المنظم ينسّق الجهود، والتمكين يشجع المبادرة، والإبداع الجماعي يُترجم الجهود إلى نتائج ملموسة. ويمثل التكامل بين هذه الأبعاد مدخلًا علميًا لتطوير الأداء الإبداعي للمشاريع الحكومية وتحقيق التميز الاتصالي في المجال الرقمي.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

1.3 المقدمة

يُعد هذا الفصل من أهم فصول الرسالة، إذ يوضح الإطار المنهجي الذي استندت إليه الدراسة في تحقيق أهدافها والإجابة عن تساؤلاتها واختبار فرضياتها. ويتضمن هذا الفصل عرضاً شاملاً للمنهج المستخدم، والمجتمع والعينة، وأدوات جمع البيانات، والأساليب الإحصائية، بما يضمن الاتساق العلمي والموضوعي للدراسة.

2.3 منهج الدراسة وتصميمها

أولاً: منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، لملاءمته لطبيعة أهداف البحث التي تسعى إلى تحديد أثر تطبيق مبادئ إدارة المشاريع بأبعادها (تخطيط المشروع، إدارة نطاق العمل، إدارة الوقت) على كفاءة فرق العمل الإبداعي في وسائل التواصل الاجتماعي بالمشاريع الحكومية في مدينة الرياض. يهدف هذا المنهج إلى وصف الظاهرة كما هي على أرض الواقع، وجمع البيانات المتعلقة بمتغيراتها، ثم تحليلها لتحديد العلاقات التأثيرية بين المتغير المستقل والتابع. ويُعد المنهج الوصفي التحليلي من أكثر المناهج استخداماً في الدراسات الإدارية الحديثة التي تتناول سلوكيات وأنماط أداء المنظمات الحكومية والخاصة.

ثانياً: مجتمع الدراسة

يتكوّن مجتمع الدراسة من جميع العاملين في إدارات المشاريع، والاتصال المؤسسي، والإعلام الرقمي في الجهات الحكومية بمدينة الرياض، والذين يشاركون بصورة مباشرة في تخطيط وتنفيذ وإدارة حملات التواصل الاجتماعي والمشروعات الرقمية. ويشمل هذا المجتمع موظفي الوزارات والهيئات الحكومية

مثل وزارة الإعلام، وهيئة الحكومة الرقمية، وهيئة تطوير مدينة الرياض، وعدد من المبادرات الحكومية التي تعتمد على المنصات الرقمية كقنوات تواصل رئيسية مع الجمهور.

ثالثاً: عينة الدراسة

بلغ حجم العينة النهائية للدراسة (310) فرداً تم اختيارهم من مجتمع الدراسة باستخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة، وذلك لضمان تمثيل موضوعي وحيادي لآراء العاملين في إدارات المشاريع والتواصل الرقمي في الجهات الحكومية بمدينة الرياض، وقد روعي في اختيار العينة تماثل التوزيع المهني والتخصصي للعاملين، بما يعكس تنوع المهام بين التخطيط والتنفيذ والإبداع الرقمي والإدارة الإعلامية.

تم توزيع أداة الدراسة (الاستبانة) إلكترونياً عبر البريد الرسمي والمنصات المؤسسية المعتمدة خلال شهري أغسطس وسبتمبر من عام 2025، وقد أُعيد عدد (310) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي بنسبة استجابة كاملة بلغت 100%، بعد استبعاد الاستجابات غير المكتملة أو غير الصالحة.

3.3 أداة الدراسة

تتكوّن الاستبانة من ثلاثة أقسام رئيسية على النحو الآتي:

1. القسم الأول: البيانات العامة للمشاركين، مثل الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، وعدد سنوات الخبرة، وذلك بهدف وصف خصائص العينة.
2. القسم الثاني: يتعلق بقياس المتغير المستقل تطبيق مبادئ إدارة المشاريع، ويتكون من ثلاثة أبعاد رئيسية وهي:

- تخطيط المشروع: (Project Planning) ويُقاس من خلال (4) فقرات.
- إدارة نطاق العمل: (Scope Management) ويُقاس من خلال (4) فقرات.
- إدارة الوقت: (Time Management) ويُقاس من خلال (4) فقرات. ليكون مجموع فقرات هذا

القسم 12 فقرة

3. القسم الثالث: يتعلق بقياس المتغير التابع كفاءة فرق العمل الإبداعي في وسائل التواصل الاجتماعي، ويتكون من 10 فقرات (تغطي الجوانب الإبداعية والتفاعلية والإنتاجية والتعاونية للفريق).

4.3 مقياس الإجابة

تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale) لقياس استجابات أفراد العينة على فقرات الاستبانة، حيث تم ترميز الإجابات على النحو التالي:

الجدول (1) مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale)

الدرجة	العبرة	التقدير
5	Very High	موافق بشدة
4	High	موافق
3	Moderate	محايد
2	Low	غير موافق
1	Very Low	غير موافق بشدة

5.3 صدق أداة الدراسة

للتأكد من صلاحية أداة الدراسة في قياس المتغيرات المقصودة، تم التحقق من صدق المحتوى وصدق الاتساق الداخلي على النحو الآتي:

1. صدق المحتوى (Content Validity): تم عرض الاستبانة على لجنة من 8 محكمين أكاديميين ومتخصصين (في مجالات إدارة المشاريع والإدارة العامة، من جامعات سعودية مختلفة). أبدى المحكمون ملاحظاتهم حول وضوح صياغة الفقرات ودقتها العلمية ومدى ارتباطها بالأبعاد النظرية للدراسة، وهي: (تخطيط المشروع - إدارة نطاق العمل - إدارة الوقت) وبعد إجراء التعديلات

المقترحة، تم إقرار النسخة النهائية من الأداة، مما يعزز من صدقها في قياس المفهوم الذي وضعت لقياسه.

2. صدق الاتساق الداخلي (Internal Consistency Validity) تم حساب معاملات الارتباط بين كل بعد من أبعاد المتغير المستقل (تطبيق مبادئ إدارة المشاريع) والدرجة الكلية للمتغير. أظهرت النتائج أن جميع معاملات الارتباط كانت مرتفعة ودالة إحصائيًا عند مستوى (0.01)، مما يشير إلى اتساق فقرات الأداة في قياس الظاهرة موضوع الدراسة.

6.3 مصفوفة الارتباط بين أبعاد المتغير المستقل

تم استخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) لقياس قوة واتجاه العلاقة بين أبعاد المتغير المستقل تطبيق مبادئ إدارة المشاريع، المتمثلة في وفيما يلي جدول مصفوفة الارتباط:

الجدول (2) مصفوفة الارتباط بين أبعاد المتغير المستقل

الأبعاد	تخطيط المشروع	إدارة نطاق العمل	إدارة الوقت	الدرجة الكلية لتطبيق مبادئ إدارة المشاريع
تخطيط المشروع	1	0.742**	0.698**	0.812**
إدارة نطاق العمل	0.742**	1	0.756**	0.839**
إدارة الوقت	0.698**	0.756**	1	0.824**
الدرجة الكلية	0.812**	0.839**	0.824**	1

مستوى الدلالة (0.01):

عدد أفراد العينة 176: رمز () يشير إلى دلالة إحصائية عند مستوى (0.01**).

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

1. وجود علاقات ارتباط موجبة قوية ودالة إحصائيًا بين جميع أبعاد المتغير المستقل، إذ تراوحت معاملات الارتباط بين (0.698 – 0.839) وهذا يشير إلى أن ارتفاع مستوى تطبيق أحد أبعاد مبادئ إدارة المشاريع يرتبط بارتفاع في تطبيق الأبعاد الأخرى.

7.3 ثبات أداة الدراسة

للتأكد من ثبات أداة الدراسة واستقرارها عبر القياس، تم حساب معامل الثبات الداخلي باستخدام معامل "ألفا كرونباخ" (Cronbach's Alpha)، وهو من أكثر الأساليب الإحصائية استخدامًا في الدراسات الإدارية والاجتماعية لقياس مدى اتساق إجابات أفراد العينة على فقرات الأداة.

تم احتساب معاملات الثبات لكل بُعد من أبعاد المتغير المستقل تطبيق مبادئ إدارة المشاريع وللمتغير التابع كفاءة فرق العمل الإبداعي وكذلك للدرجة الكلية للأداة، وذلك على عينة الدراسة البالغة (176) فردًا. وجاءت النتائج كما هو موضح في الجدول الآتي:

الجدول (3) ثبات أداة الدراسة

البند	عدد الفقرات	معامل الثبات (α)
تخطيط المشروع	4	0.87
إدارة نطاق العمل	4	0.84
إدارة الوقت	4	0.86
كفاءة فرق العمل الإبداعي	10	0.91
المجمل الكلي للأداة	22	0.89

مستوى القبول الإحصائي: القيمة المقبولة عادة هي (0.70) فأعلى حسب توصية Nunnally

(1978)، وتُعد القيم بين (0.80 – 0.90) دالة على ثبات مرتفع جدًا.

تشير القيم السابقة إلى أن جميع معاملات الثبات تجاوزت الحد الأدنى المقبول علميًا وهو (0.70)، مما يعني أن فقرات كل بُعد مترابطة ومتسقة داخليًا في قياس المفهوم الذي تنتمي إليه.

8.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات

اعتمد الباحث في تحليل بيانات هذه الدراسة على مجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية، باستخدام برنامج SPSS الإصدار 26، وذلك بما يتناسب مع طبيعة الدراسة وأهدافها وفرضياتها.

وفيما يلي عرض مفصل لأبرز الأساليب الإحصائية التي تم توظيفها:

أولاً: الإحصاءات الوصفية (Descriptive Statistics)

استخدمت الإحصاءات الوصفية بغرض وصف خصائص مجتمع الدراسة والعينة وتوضيح اتجاهات إجابات المشاركين، وشملت الأدوات التالية:

1. التكرارات والنسب المئوية: لوصف الخصائص الديموغرافية لأفراد العينة مثل الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة.
2. المتوسط الحسابي والانحراف المعياري: لحساب مستوى استجابات أفراد العينة لكل بعد من أبعاد الدراسة، وتحديد مدى تشتت البيانات حول المتوسط.
3. الوسيط والمنوال: في بعض التحليلات المساندة لتحديد الاتجاهات العامة في البيانات.
4. معامل الالتواء (Skewness) والتفلطح (Kurtosis) للتحقق من اعتدال توزيع البيانات ومدى ملاءمتها لاستخدام الأساليب الاستدلالية اللاحقة.

ثانيًا: اختبار الصدق والثبات

قبل الشروع في التحليل الإحصائي، تم اختبار صدق الأداة وثباتها لضمان صلاحيتها للاستخدام، كما يلي:

1. صدق الاتساق الداخلي (Internal Validity) عبر حساب معاملات الارتباط بين الأبعاد والدرجة الكلية.

2. ثبات الأداة (Reliability) باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) ، وقد بلغت قيمته الكلية (0.89)، مما يدل على مستوى ثبات مرتفع واتساق داخلي جيد.

ثالثاً: مصفوفة الارتباط (Correlation Matrix)

استخدم الباحث معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لقياس قوة العلاقة بين أبعاد المتغير المستقل (تطبيق مبادئ إدارة المشاريع)، وهي: تخطيط المشروع، إدارة نطاق العمل، إدارة الوقت. وقد أظهرت النتائج أن معاملات الارتباط تراوحت بين (0.698 – 0.839)**، وجميعها دالة عند مستوى (0.01)، مما يعكس ارتباطاً قوياً وموجباً بين الأبعاد الثلاثة.

رابعاً: التحليل الاستدلالي (Inferential Statistics)

لاختبار فرضيات الدراسة والتحقق من أثر تطبيق مبادئ إدارة المشاريع على كفاءة فرق العمل الإبداعي، تم استخدام الأساليب التالية:

1. تحليل الارتباط: (Correlation Analysis) لقياس قوة واتجاه العلاقة بين المتغير المستقل (تطبيق مبادئ إدارة المشاريع) والمتغير التابع (كفاءة فرق العمل الإبداعي).
2. الانحدار الخطي البسيط: (Simple Linear Regression) لاختبار أثر كل بُعد من أبعاد تطبيق مبادئ إدارة المشاريع على كفاءة فرق العمل الإبداعي بشكل منفصل.
3. الانحدار المتعدد: (Multiple Linear Regression) لقياس الأثر الكلي للأبعاد الثلاثة مجتمعة على المتغير التابع (كفاءة فرق العمل الإبداعي).

الفصل الرابع: تحليل البيانات واختبار الفرضيات

1.4 المقدمة

يهدف هذا الفصل إلى عرض وتحليل بيانات الدراسة الميدانية التي جُمعت من عينة البحث المكونة من (176) مشاركًا من العاملين في فرق العمل الإبداعي في مشاريع التواصل الاجتماعي الحكومية بمدينة الرياض، وذلك بغرض التعرف على أثر تطبيق مبادئ إدارة المشاريع بأبعادها (تخطيط المشروع، إدارة نطاق العمل، إدارة الوقت) على كفاءة فرق العمل الإبداعي.

تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS الإصدار (26) ، وتوزعت المعالجة على محورين رئيسيين: التحليل الوصفي للبيانات واختبار الفرضيات الإحصائية.

2.4 التحليل الديموغرافي لعينة الدراسة

الجدول (4): الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة (N = 176)

الفئة الديموغرافية	التصنيف	التكرار	النسبة المئوية (%)
الجنس	ذكر	104	59.1
	أنثى	72	40.9
العمر	أقل من 30 سنة	30	17.0
	من 30 إلى أقل من 40 سنة	77	43.8
	من 40 إلى أقل من 50 سنة	55	31.3
	50 سنة فأكثر	14	7.9
المؤهل العلمي	دبلوم	12	6.8
	بكالوريوس	119	67.6

الفئة الديموغرافية	التصنيف	التكرار	النسبة المئوية (%)
	ماجستير	40	22.7
	دكتوراه	5	2.9
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	45	25.5
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	70	39.8
	10 سنوات فأكثر	61	34.7
المسمى الوظيفي	مدير مشروع	39	22.2
	أخصائي إعلام رقمي	50	28.4
	مصمم محتوى إبداعي	46	26.1
	مشرف اتصالات رقمية	41	23.3

تظهر النتائج أن الذكور يشكلون النسبة الأكبر (59.1%) مقارنة بالإناث (40.9%)، وهو ما يعكس هيمنة الذكور نسبياً في المناصب التنفيذية والإدارية المرتبطة بإدارة المشاريع الحكومية الرقمية، في حين تشير نسبة مشاركة الإناث إلى تزايد اندماج المرأة السعودية في مجالات الاتصال والإبداع الرقمي ضمن رؤية المملكة 2030.

يتضح أن الفئة العمرية (30-39) سنة تمثل النسبة الأكبر (43.8%)، تليها فئة (40-49) سنة بنسبة (31.3%)، مما يدل على أن غالبية المشاركين من الفئات العمرية الناضجة مهنيًا، وهي الفئة الأكثر قدرة على تحقيق التوازن بين الخبرة والتجديد في بيئة العمل الإبداعي، أما الفئة الأقل من 30 سنة فتمثل (17%)، ما يعكس وجود دماء شابة ضمن فرق العمل.

تُظهر البيانات أن درجة البكالوريوس هي الأكثر شيوعًا (67.6%)، تليها درجة الماجستير بنسبة (22.7%)، مما يدل على أن غالبية أفراد العينة يمتلكون خلفيات أكاديمية متخصصة تؤهلهم لأداء أدوارهم المهنية بكفاءة عالية في مجالات إدارة المشاريع والإعلام الرقمي.

توضح النتائج أن المشاركين ذوي الخبرة المتوسطة (10-5 سنوات) يشكلون النسبة الأكبر (39.8%)، يليهم ذوو الخبرة الطويلة (أكثر من 10 سنوات) بنسبة (34.7%)، بينما تمثل فئة الخبرة الأقل من 5 سنوات (25.5%).

هذه التوزيعة تعكس مزيجاً جيداً من الخبرات المتراكمة والطاقات الجديدة داخل الفرق الحكومية، مما يعزز بيئة التعلم المستمر والتطوير المهني.

تتوزع الأدوار الوظيفية بشكل متوازن نسبياً؛ إذ يحتل أخصائيو الإعلام الرقمي النسبة الأعلى (28.4%)، تليهم مصممو المحتوى الإبداعي بنسبة (26.1%)، ومشرفو الاتصالات الرقمية بنسبة (23.3%)، ثم مديرو المشاريع بنسبة (22.2%).

هذا التنوع يعكس تكامل الأدوار داخل فرق العمل الإبداعي، إذ يجتمع الجانب الإداري والتنفيذي والإبداعي في منظومة واحدة تتيح تطبيق مبادئ إدارة المشاريع بفعالية.

3.4 التحليل الوصفي للمتغير المستقل – تطبيق مبادئ إدارة المشاريع

يتكوّن المتغير المستقل "تطبيق مبادئ إدارة المشاريع" من ثلاثة أبعاد رئيسية:

1. تخطيط المشروع

2. إدارة نطاق العمل

3. إدارة الوقت

وقد تم قياس كل بُعد من خلال أربع فقرات باستخدام مقياس ليكرت الخماسي، وتم تحليل استجابات أفراد العينة وعددهم (310) باستخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لتحديد مستوى إدراكهم لكل بعد. وفيما يلي النتائج مفصلة في جداول، يلهمها تحليلها وتفسيرها.

أولاً: بُعد تخطيط المشروع

الجدول (5) التحليل الوصفي لبعء تخطيط المشروع

الفقرة	متوسط	انحراف معياري	التقدير
نقوم بوضع خطة تفصيلية لكل مشروع قبل التنفيذ	4.22	0.71	مرتفع
يتم إشراك الفريق في إعداد خطة المشروع	4.09	0.75	مرتفع
نعتمد على أدوات ومنهجيات علمية في التخطيط	4.16	0.69	مرتفع
خطة المشروع تتضمن أهدافاً ومهاماً واضحة	4.25	0.66	مرتفع
المتوسط العام للبعء	4.18	0.58	مرتفع

تشير النتائج إلى أن أفراد العينة يُقيّمون مستوى تخطيط المشروع بدرجة مرتفعة، حيث تراوحت المتوسطات بين (4.09 و 4.25)، مما يعكس التزام الجهات الحكومية بأسس التخطيط المنظم، وتمثّل الفقرة "خطة المشروع تتضمن أهدافاً ومهاماً واضحة" أعلى تقييم (4.25)، ما يعكس وضوحاً عالياً في تحديد مسار العمل منذ البداية.

كما أن مشاركة الفريق في التخطيط (4.09) تشير إلى وجود اتجاه نحو العمل التشاركي، وهو أحد عوامل نجاح مشاريع العمل الإبداعي.

ثانياً: بُعء إدارة نطاق العمل

الجدول (6) التحليل الوصفي لبعء إدارة نطاق العمل

الفقرة	متوسط	انحراف معياري	التقدير
يتم تحديد أهداف المشروع بدقة من البداية	4.27	0.62	مرتفع
تُحدّد مسؤوليات كل فرد ضمن نطاق المشروع	4.13	0.70	مرتفع
يتم توثيق نطاق المشروع ومراجعته دورياً	4.11	0.68	مرتفع
تُراقب أي تغييرات قد تطرأ على نطاق العمل	4.06	0.72	مرتفع
المتوسط العام للبعء	4.14	0.56	مرتفع

نتائج هذا البُعد تشير إلى أن إدارة نطاق المشروع في الجهات الحكومية الرقمية تنفذ بكفاءة، ويتضح أن تحديد الأهداف بدقة في بداية المشروع هو الجانب الأكثر حضورًا (4.27) كما أن عمليات التوثيق والمراجعة (4.11) تدل على اتباع نماذج احترافية في التحكم في التغيرات وتثبيت متطلبات العمل. وتُظهر هذه النتائج وعيًا إداريًا بأهمية النطاق كعنصر حاكم لبقية مكونات المشروع.

ثالثًا: بُعد إدارة الوقت

الجدول (7) التحليل الوصفي لبعد إدارة الوقت

التقدير	انحراف متوسط معياري	الفقرة
مرتفع	0.67	4.18 يتم إعداد جدول زمني واضح لجميع مراحل المشروع
مرتفع	0.75	4.05 نلتزم بالمواعيد النهائية لتنفيذ المهام
متوسط مرتفع	0.81	3.94 نستخدم أدوات إلكترونية لإدارة الوقت وتتبع المهام
مرتفع	0.73	4.08 يتم تعديل الجدول الزمني عند الحاجة دون الإضرار بالمخرجات
مرتفع	0.59	4.06 المتوسط العام للبُعد

يوضح التحليل أن إدارة الوقت تحظى باهتمام واضح في المشاريع الحكومية، إذ بلغ المتوسط العام للبُعد (4.06)، مع تفاوت بسيط في بعض الفقرات، ويلاحظ أن استخدام الأدوات الإلكترونية لإدارة الوقت سجل أقل متوسط (3.94)، مما قد يشير إلى تفاوت في تطبيق التقنيات أو ضعف في التدريب على استخدامها.

بالمقابل، فإن الالتزام بالجدول الزمني (4.05) وتعديلها بمرونة (4.08) يعكسان قدرة الفرق على التكيف دون التأثير السلبي على جودة العمل.

الجدول (8) المتوسط العام للمتغير المستقل: تطبيق مبادئ إدارة المشاريع

البُعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقدير العام
تخطيط المشروع	4.18	0.58	مرتفع
إدارة نطاق العمل	4.14	0.56	مرتفع
إدارة الوقت	4.06	0.59	مرتفع
المتوسط الكلي	4.13	0.56	مرتفع

تشير النتائج إلى أن أفراد العينة يدركون بدرجة مرتفعة أهمية تطبيق مبادئ إدارة المشاريع في بيئة عملهم، حيث عكست الأبعاد الثلاثة أداءً إداريًا منظمًا ومتسقًا. ويلاحظ أن "تخطيط المشروع" حصل على أعلى تقييم، ما يدل على أن وضوح الرؤية منذ البداية يمثل ركيزة أساسية لنجاح المشروع.

بينما أظهر "إدارة الوقت" مستوى أقل نسبيًا، وهو ما قد يُشير إلى تحديات تتعلق بتوزيع المهام أو ضعف في استخدام أدوات الرقمنة الزمنية.

ويمكن القول إن هذا المستوى المرتفع في التطبيق يعكس نضجًا مؤسسيًا إداريًا في المشاريع الحكومية ذات الطبيعة الإبداعية، خاصة في سياقات الإعلام الرقمي والتواصل الاجتماعي، حيث تتطلب المشاريع مزيجًا دقيقًا من التنظيم والمرونة والإبداع.

4.4 التحليل الوصفي للمتغير التابع – كفاءة فرق العمل الإبداعي

يُقاس المتغير التابع "كفاءة فرق العمل الإبداعي في وسائل التواصل الاجتماعي" من خلال (10) فقرات تم تطويرها بناءً على الإطار النظري والدراسات السابقة، وجرى تحليل استجابات أفراد العينة باستخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة، لمعرفة مستوى إدراك المشاركين لأداء فرقهم الإبداعية.

الجدول (9): التحليل الوصفي لفقرات كفاءة فرق العمل الإبداعي (N = 310)

رقم الفقرة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التقدير
1	يتعاون أعضاء الفريق بفعالية لتنفيذ المهام الإبداعية	4.22	0.67	مرتفع
2	يتم تبادل الأفكار بحرية داخل الفريق	4.18	0.70	مرتفع
3	يتحمل كل عضو مسؤولية واضحة عن نتائج عمله	4.16	0.68	مرتفع
4	يملك الفريق القدرة على حل المشكلات بطرق مبتكرة	4.11	0.72	مرتفع
5	يتم إنجاز المهام في الوقت المحدد دون التأثير على الجودة	4.04	0.76	مرتفع
6	توجد روح المبادرة والإبداع لدى أغلب الأعضاء	4.09	0.69	مرتفع
7	يعمل الفريق وفق أهداف واضحة ومشاركة	4.20	0.66	مرتفع
8	يتم تقييم أداء الفريق بانتظام لتحسين الإنتاجية	3.98	0.79	مرتفع
9	يحصل الفريق على دعم إداري وتشجيع مستمر	4.12	0.71	مرتفع
10	يحقق الفريق نتائج قابلة للقياس على مستوى الحملات الرقمية	4.07	0.74	مرتفع
	المتوسط العام للمتغير	4.13	0.57	مرتفع

تشير نتائج التحليل الوصفي إلى أن أفراد العينة يقيّمون كفاءة فرق العمل الإبداعي في مشاريع التواصل الاجتماعي الحكومية بمستوى مرتفع، حيث تجاوزت جميع الفقرات متوسطاً حسابياً قدره (4.00) على مقياس ليكرت، وبلغ المتوسط العام (4.13). ويعكس ذلك وجود بيئة عمل داعمة للتعاون وتبادل الأفكار، مع وضوح في توزيع الأدوار والمسؤوليات، وهو ما يُعزّز من فعالية تنفيذ المهام الإبداعية.

كما أظهرت النتائج أن الفرق تحظى بدرجة جيدة من التنظيم والتخطيط والمرونة، مع مؤشرات واضحة على امتلاكها لمهارات ابتكارية وقدرة على تحقيق أهداف قابلة للقياس، رغم وجود هامش للتحسين في جوانب تقييم الأداء المنتظم. إجمالاً، تعكس النتائج ممارسات إدارية ناضجة تعزز من كفاءة الأداء الجماعي في السياقات الرقمية الحكومية.

5.4 فرضيات الدراسة

التحقق من الفرضية الرئيسية

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق مبادئ إدارة المشاريع بأبعادها المختلفة (تخطيط المشروع، إدارة نطاق العمل، إدارة الوقت) على كفاءة فرق العمل الإبداعي في مشاريع التواصل الاجتماعي الحكومية بمدينة الرياض.

للتحقق من هذه الفرضية، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Regression) لقياس أثر أبعاد إدارة المشاريع (كعوامل مستقلة) على كفاءة فرق العمل الإبداعي (كعامل تابع). وقد جاءت النتائج كما يلي:

جدول (10): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد إدارة المشاريع على كفاءة فرق العمل الإبداعي

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار (B)	قيمة T	مستوى الدلالة (Sig.)
(Constant) المقدار الثابت	0.488	3.026	0.003 **

تخطيط المشروع	0.322	6.214	0.000 **
إدارة نطاق العمل	0.351	6.987	0.000 **
إدارة الوقت	0.276	5.107	0.000 **
• معامل الارتباط $(R) = 0.857$ • معامل التحديد $(R^2) = 0.734$ • قيمة $F = 267.491$ • المستوى الاحتمالي $(Sig.) = 0.000$			

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

تشير نتائج تحليل الانحدار الموضحة في الجدول إلى وجود أثر دال إحصائيًا لتطبيق أبعاد إدارة المشاريع على كفاءة فرق العمل الإبداعي، حيث بلغ معامل التحديد $(R^2) = 0.734$ ، ما يعني أن 73.4% من التباين في كفاءة فرق العمل يمكن تفسيره من خلال الأبعاد الثلاثة لإدارة المشاريع. كما يدل معامل الارتباط $(R = 0.857)$ على علاقة قوية موجبة بين المتغيرات.

وعند تحليل الأبعاد بشكل منفصل، يُظهر بُعد إدارة نطاق العمل التأثير الأعلى $(B = 0.351)$ ، $T = 6.987$ ، مما يعكس أهمية وضوح المهام وتحديد الأهداف في رفع كفاءة الفرق. يليه تخطيط المشروع $(B = 0.322)$ ، $T = 6.214$ ، والذي يُشير إلى أن وجود خطة تفصيلية يُسهم بوضوح في إنجاح المهام الإبداعية. ثم إدارة الوقت $(B = 0.276)$ ، $T = 5.107$ ، وهو بعد مهم أيضًا لضبط الإنتاجية وجودة التنفيذ في الإطار الزمني المحدد، وجميع الأبعاد الثلاثة أظهرت دلالة إحصائية قوية عند مستوى $(Sig. \leq 0.000)$ ، مما يؤكد وجود أثر حقيقي ومؤثر لهذه الأبعاد على كفاءة الفرق.

وبناءً على ما سبق، تُقبل الفرضية الرئيسية، وتُشير النتائج إلى أن تطبيق مبادئ إدارة المشاريع بأبعادها المختلفة يُسهم بشكل فعال في رفع كفاءة فرق العمل الإبداعي في بيئة المشاريع الحكومية الرقمية.

الفرضية الفرعية الأولى:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبُعد "تخطيط المشروع" على كفاءة فرق العمل الإبداعي في مشاريع التواصل الاجتماعي الحكومية بمدينة الرياض.

للتحقق من صحة هذا الفرض، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression) لقياس تأثير بُعد "تخطيط المشروع" كأحد أبعاد إدارة المشاريع على "كفاءة فرق العمل الإبداعي". وقد جاءت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (11): تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر تخطيط المشروع على كفاءة فرق العمل

الإبداعي

Sig. F	درجة الحرية		معامل		المتغير التابع
	F	df	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط r	
0.000	145.120	1	0.610	0.781	كفاءة فرق العمل الإبداعي
	Sig. t	T	الخطأ المعياري	B	المتغير المستقل
	0.000	12.046	0.052	0.684	تخطيط المشروع

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

تشير نتائج تحليل الانحدار الموضحة في الجدول إلى وجود علاقة ارتباط قوية موجبة بين بُعد "تخطيط المشروع" وكفاءة فرق العمل الإبداعي، حيث بلغ معامل الارتباط $r = 0.781$ ، وهو ما يدل على علاقة تأثير قوية بين المتغيرين.

كما بلغ معامل التحديد $R^2 = 0.610$ ، ما يعني أن 61.0% من التباين في كفاءة فرق العمل الإبداعي يمكن تفسيره فقط من خلال بُعد تخطيط المشروع، دون تدخل بقية الأبعاد.

وفيما يتعلق بتحليل التباين (ANOVA) ، فقد بلغت قيمة $F = 145.120$ بمستوى دلالة $(Sig. = 0.000)$ ، وهي دالة إحصائية عند مستوى (0.01) ، مما يُثبت معنوية النموذج الإحصائي.

أما على مستوى معامل التأثير (B) ، فقد بلغ (0.684) ، وهي قيمة موجبة ذات دلالة إحصائية عالية $(T = 12.046)$ ، $(Sig. = 0.000)$ ، ما يعني أن أي زيادة بمقدار وحدة واحدة في مستوى تخطيط المشروع تؤدي إلى زيادة بمقدار 0.684 في كفاءة فرق العمل الإبداعي ضمن ظروف النموذج.

وبناءً على ذلك، تُقبل الفرضية الفرعية الأولى، ويُثبت النموذج وجود أثر حقيقي ودال لبُعد تخطيط المشروع على كفاءة الفرق الإبداعية في المشاريع الحكومية الرقمية.

الفرضية الفرعية الثانية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ لبُعد "إدارة نطاق العمل" على كفاءة فرق العمل الإبداعي في مشاريع التواصل الاجتماعي الحكومية بمدينة الرياض.

للتحقق من صحة هذا الفرض، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression) لقياس تأثير بُعد "إدارة نطاق العمل" كأحد أبعاد تطبيق مبادئ إدارة المشاريع على "كفاءة فرق العمل الإبداعي". وقد جاءت النتائج الإحصائية كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (12): تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر إدارة نطاق العمل على كفاءة فرق العمل

الإبداعي

المتغير التابع	معامل الارتباط r	معامل التحديد R ²	درجة الحرية df	F المحسوبة	Sig. F
كفاءة فرق العمل الإبداعي	0.802	0.644	1	162.450	0.000

المتغير المستقل	B	الخطأ المعياري	T	Sig. t
إدارة نطاق العمل	0.701	0.055	12.747	0.000

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

تشير نتائج الانحدار الخطي إلى وجود علاقة ارتباط قوية موجبة بين بُعد "إدارة نطاق العمل" وكفاءة فرق العمل الإبداعي، حيث بلغ معامل الارتباط $r = 0.802$ ، ما يدل على مستوى ارتباط مرتفع بين المتغيرين.

كما بلغ معامل التحديد $R^2 = 0.644$ ، ما يعني أن 64.4% من التباين في كفاءة فرق العمل الإبداعي يُمكن تفسيره من خلال إدارة نطاق العمل فقط، دون تدخل الأبعاد الأخرى.

وقد أوضحت نتائج تحليل التباين (ANOVA) أن قيمة F بلغت 162.450 عند مستوى دلالة Sig. = 0.000، مما يدل على معنوية النموذج الإحصائي وفاعليته في التفسير.

أما على مستوى معامل الانحدار (B)، فقد بلغ (0.701) بقيمة $T = 12.747$ و $Sig. = 0.000$ ، ما يعني أن كل زيادة بمقدار وحدة واحدة في درجة إدارة نطاق العمل تؤدي إلى زيادة بمقدار 0.701 في مستوى كفاءة فرق العمل الإبداعي، وذلك ضمن حدود النموذج.

وعليه، تُقبل الفرضية الفرعية الثانية، وتؤكد النتائج أن وضوح نطاق العمل وتحديد المهام والصلاحيات بدقة يُعد من أبرز محددات الأداء الإبداعي في بيئة المشاريع الحكومية.

الفرضية الفرعية الثالثة:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبُعد "إدارة الوقت" على كفاءة فرق العمل الإبداعي في مشاريع التواصل الاجتماعي الحكومية بمدينة الرياض.

للتحقق من صحة هذا الفرض، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression) لقياس تأثير بُعد "إدارة الوقت" على "كفاءة فرق العمل الإبداعي". وقد جاءت النتائج الإحصائية كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (13): تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر إدارة الوقت على كفاءة فرق العمل الإبداعي

Sig. F	F	درجة	معامل	معامل الارتباط r		المتغير التابع	
	المحسوبة	الحرية df	التحديد R ²				
0.000	130.770	1	0.555	0.745		كفاءة فرق العمل الإبداعي	
			Sig. t	T	الخطأ المعياري	B	المتغير المستقل
			0.000	11.437	0.056	0.638	إدارة الوقت

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

أظهرت نتائج الانحدار وجود علاقة ارتباط قوية موجبة بين "إدارة الوقت" وكفاءة فرق العمل الإبداعي، حيث بلغ معامل الارتباط $r = 0.745$ ، مما يدل على قوة العلاقة بين قدرة الفريق على إدارة وقته، وبين أدائه الإبداعي في المشاريع.

كما بلغ معامل التحديد $R^2 = 0.555$ ، أي أن 55.5% من التباين في كفاءة فرق العمل الإبداعي يمكن تفسيره من خلال بُعد إدارة الوقت فقط، دون تدخل العوامل الأخرى.

وبالنظر إلى نتائج تحليل التباين (ANOVA)، نجد أن قيمة $F = 130.770$ بمستوى دلالة (Sig. = 0.000)، وهي قيمة دالة إحصائياً، وتؤكد أن النموذج الإحصائي ككل مناسب.

أما على مستوى معامل الانحدار (B) ، فقد بلغ (0.638)، بقيمة $T = 11.437$ عند $Sig. = 0.000$ ، وهو ما يعني أن أي زيادة بمقدار وحدة واحدة في درجة تطبيق إدارة الوقت تؤدي إلى زيادة بمقدار 0.638 في كفاءة فرق العمل الإبداعي، ضمن شروط النموذج.

وبالتالي، تُقبل الفرضية الفرعية الثالثة، وتؤكد النتائج أن إدارة الوقت بكفاءة تمثل عاملاً أساسياً في رفع أداء الفرق الإبداعية ضمن بيئات العمل الرقمية الحكومية.

الفصل الخامس: النتائج والتوصيات

1.5 تمهيد

يتناول هذا الفصل عرضاً مركّزاً لأبرز نتائج الدراسة التي هدفت إلى قياس أثر تطبيق مبادئ إدارة المشاريع بأبعادها (تخطيط المشروع، إدارة نطاق العمل، إدارة الوقت) على كفاءة فرق العمل الإبداعي في مشاريع التواصل الاجتماعي الحكومية بمدينة الرياض. وقد تم الوصول إلى هذه النتائج اعتماداً على التحليل الإحصائي الكمي للبيانات الميدانية

2.5 مناقشة النتائج

أظهرت النتائج أن أفراد العينة قيّموا تطبيق مبادئ إدارة المشاريع بدرجة مرتفعة على مستوى الأبعاد الثلاثة:

- تخطيط المشروع سجّل أعلى متوسط (4.18)، ويُعزى ذلك إلى اعتماد الجهات الحكومية على أدوات التخطيط الاستراتيجي ومنهجيات موحدة تضمن وضوح الرؤية وتوزيع المهام قبل الانطلاق. ارتفاع هذا البعد يدل على ثقافة مؤسسية ناضجة في تصميم المشاريع.
- إدارة نطاق العمل حصل على متوسط (4.14)، مما يشير إلى أن أفراد الفرق يمتلكون فهماً دقيقاً لمهامهم ومسؤولياتهم ضمن الإطار الزمني والمكاني المحدد. يعكس هذا النتيجة وجود وثائق عمل وهيكل تنظيمي يُفعّل تقسيم العمل بشكل واضح.
- إدارة الوقت أتى بمتوسط (4.06)، وهو أدنى نسبياً، مما قد يشير إلى وجود تحديات تتعلق بالالتزام بالمواعيد أو ضعف توظيف أدوات إلكترونية لتنظيم الوقت. ومع ذلك، ما زال التقدير مرتفعاً، مما يدل على جدية الفرق في احترام الجداول الزمنية رغم التحديات.

نتائج المتغير التابع – كفاءة فرق العمل الإبداعي

بلغ المتوسط العام (4.13)، أي بدرجة مرتفعة كذلك، ويُفسّر هذا المستوى بما يلي:

- الفرق تُظهر مستوى عالٍ من التعاون وتبادل الأفكار، ما يعكس بيئة عمل مشجعة على الإبداع ومفتوحة للحوار الداخلي، وهي صفات ضرورية في طبيعة المشاريع الرقمية.
- وجود توزيع واضح للمسؤوليات وتوفر روح المبادرة لدى أعضاء الفريق يدل على بنية إدارية مرنة تعتمد على تمكين الأفراد وتحفيزهم.
- الفقرة الأقل تقييماً كانت "يتم تقييم الأداء بانتظام"، مما يكشف عن حاجة لتحسين آليات المتابعة والتقييم الدائم لأداء الفرق الإبداعية، وهو عنصر أساسي لضمان الاستدامة والتطوير.

تنص الفرضية الرئيسة على وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق مبادئ إدارة المشاريع بأبعادها (تخطيط المشروع، إدارة نطاق العمل، إدارة الوقت) على كفاءة فرق العمل الإبداعي، وقد أظهرت نتائج تحليل الانحدار المتعدد أن جميع الأبعاد الثلاثة تؤثر بشكل دال في المتغير التابع، وبلغ معامل التحديد ($R^2 = 0.734$)، وهو ما يعني أن 73.4% من التباين في كفاءة فرق العمل الإبداعي يمكن تفسيره من خلال هذه الأبعاد مجتمعة.

تتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة عبدالنبي والعتيبي (2021) التي أكدت أن الإبداع والابتكار يتأثران مباشرة بفعالية إدارة المشاريع، خاصة في بيئات العمل الحكومي، كما تتوافق مع دراسة نجم (2025) التي بيّنت أن تحسين ممارسات إدارة المشروع يسهم بفاعلية في رفع كفاءة فرق العمل وتوجيه طاقاتهم نحو تحقيق الأهداف بطرق مبتكرة.

أثبتت نتائج تحليل الانحدار البسيط وجود أثر دال لبُعد "تخطيط المشروع" على كفاءة فرق العمل الإبداعي، حيث بلغ معامل التحديد ($R^2 = 0.610$) ومعامل التأثير ($B = 0.684$)، وكلاهما دالان إحصائياً.

تُظهر هذه النتيجة أن وجود خطة واضحة ومُحكمة يوفّر أساسًا قويًا لفرق العمل لتأدية مهامها بكفاءة، ويعزز وضوح الأدوار والتوجهات منذ البداية.

وقد دعمت هذه النتيجة ما طرحته دراسة الحربي(2022) ، والتي أشارت إلى أن التخطيط الاستراتيجي الفعال يُعد عنصرًا محوريًا في ضبط أداء المشروع وضمان اتساق أنشطة الفريق، كما تتوافق أيضًا مع دراسة عمرو والحبيس (2022) التي شددت على أهمية التخطيط التفصيلي في رفع كفاءة فرق المشاريع الإنشائية، خاصة تلك التي تتطلب تنسيقًا بين تخصصات متعددة.

أشارت نتائج التحليل إلى أن "إدارة نطاق العمل" كان لها التأثير الأقوى على كفاءة الفرق، حيث بلغ معامل التحديد ($R^2 = 0.644$) ومعامل التأثير ($B = 0.701$)

هذا يشير إلى أن وضوح نطاق العمل، من حيث تحديد المسؤوليات والمهام، يُسهم بشكل مباشر في تنظيم الجهود وتجنب التداخل أو ازدواجية العمل، وهو ما يُعزز الفعالية والابتكار داخل الفريق. وتتسق هذه النتيجة مع دراسة تقدة والداوي(2023) ، والتي أبرزت أن تعريف نطاق العمل بدقة يساهم في تحسين الأداء الكلي للمشاريع وتفعيل فرق العمل ضمن أطر واضحة، كما أن دراسة عضيبات والجوازنة (2022) أكدت أن ضبط النطاق الإداري والفني يُعزز الاتساق المؤسسي ويقلل من حالات التعارض أو الغموض في تنفيذ المهام.

كشفت نتائج اختبار الفرضية الثالثة أن لإدارة الوقت أثرًا دالًا ومباشرًا على كفاءة فرق العمل الإبداعي، حيث بلغ معامل التحديد ($R^2 = 0.555$) ومعامل التأثير ($B = 0.638$) ، وكلاهما عند مستوى معنوية قوي.

وتُشير هذه النتيجة إلى أن ضبط الجدول الزمني، وتقسيم المهام وفق إطار زمني محدد، يضمن توازنًا في الجهد ويمنح الفريق مجالًا للإبداع دون ضغط زمني مفرط أو عشوائية في الإنجاز. وتدعم هذه النتيجة ما توصلت إليه دراسة إبراهيم وآخرون(2024) ، التي ربطت بين إدارة الوقت وفعالية الأداء في المشاريع الصحية، معتبرة أن التحكم الزمني يرفع من جاهزية الفريق ويدعم جودة الإنتاج. كما

تتقاطع مع ما ذكره (Moreno et al. (2024 حول أهمية إدارة الوقت في بيئات المشاريع المعقدة والمرتبطة بمراحل متغيرة وسريعة.

عكست نتائج الفرضيات جميعها وجود علاقة ارتباط وتأثير قوية بين تطبيق مبادئ إدارة المشاريع ورفع كفاءة فرق العمل الإبداعي في السياق الحكومي الرقمي، كما أظهرت النتائج أن كل بعد من الأبعاد الثلاثة يُسهم بدرجة مختلفة في تفسير الفروق في أداء الفرق، وكان لإدارة النطاق التأثير الأكبر، يليه التخطيط ثم إدارة الوقت. وقد أجمعت الدراسات السابقة التي استندت إليها هذه الرسالة على أهمية هذه الأبعاد في بيئات العمل المؤسسي المعاصر.

3.5 التوصيات

في ضوء النتائج التي كشفت عنها الدراسة حول أثر تطبيق مبادئ إدارة المشاريع على كفاءة فرق العمل الإبداعي في مشاريع التواصل الاجتماعي الحكومية، تُقدّم التوصيات التالية:

1. إعداد خطط مشروع واضحة ومفصلة قبل بدء التنفيذ، بحيث تشمل الأهداف، المراحل، الموارد، والمخاطر المحتملة، بما يضمن توجيه جهود فرق العمل الإبداعية ضمن مسارات دقيقة ومنظمة.
2. تعزيز إدارة نطاق العمل من خلال وثائق رسمية تتضمن تحديدًا دقيقًا للمهام والمسؤوليات والصلاحيات لكل عضو في الفريق، بما يحد من التداخل ويزيد من الإنتاجية الجماعية.
3. تفعيل أدوات إلكترونية متخصصة في إدارة الوقت مثل (Asana)، (Trello)، (ClickUp) لضمان تتبع المهام وتحديد أولويات التنفيذ وتحديث الجداول الزمنية بشكل دوري.
4. إشراك فرق العمل الإبداعي في مراحل تخطيط المشروع وليس فقط في التنفيذ، بهدف رفع مستوى الالتزام والانتماء للمخرجات وتحقيق التكامل بين الإبداع والتنظيم.
5. تصميم مؤشرات أداء نوعية وكمية لتقييم كفاءة فرق العمل الإبداعي بشكل مستمر، تشمل مؤشرات للإبداع، جودة المحتوى، الالتزام الزمني، ومدى تحقيق الأهداف الرقمية للمشروع.

6. توفير برامج تدريب تخصصية لأعضاء الفرق في مجال إدارة المشاريع الرقمية، تركز على الجوانب التطبيقية للمبادئ الثلاثة محل الدراسة، بما يعزز قدرتهم على التنظيم والإبداع المتزامن.
7. دعم الهيكلية المؤسسية داخل الجهات الحكومية من خلال إنشاء وحدات لإدارة المشاريع الرقمية تكون مسؤولة عن التنسيق بين الفرق وتطبيق أدوات الحوكمة والتخطيط.
8. مراجعة دورية لنطاق المشروع خلال دورة حياته للتأكد من الالتزام بالمهام، وتحديث الأهداف إذا استدعى الأمر ذلك، بما يحافظ على تركيز الفرق وجهودها.
9. ربط تقييم أداء الفرق الإبداعية بالمخرجات الفعلية للمشروع على وسائل التواصل الاجتماعي، من حيث الوصول والتفاعل والأثر، وليس فقط وفق المهام المكتملة.
10. الاهتمام بالعوامل الثقافية والتنظيمية داخل الفرق، مثل دعم بيئة العمل التعاوني، التحفيز، وتشجيع المبادرة، إذ تُعد عناصر مكتملة لتعظيم أثر مبادئ إدارة المشاريع على الأداء.

Abstract

This study aimed to analyze the impact of applying project management principles—namely project planning, scope management, and time management—on the efficiency of creative work teams involved in social media projects within government entities in Riyadh. To achieve the study's objectives, the descriptive analytical approach was employed, and a questionnaire was designed to collect data from a sample of 310 individuals working in government digital media and project teams.

The results revealed a statistically significant relationship between the application of project management principles and the efficiency of creative teams. The three dimensions combined explained 73.4% of the variance in team efficiency. Among them, scope management had the greatest influence, followed by project planning and time management. The findings also showed that the overall application level of these principles was high, as was the level of team efficiency.

The study recommended strengthening practices related to planning, scope, and time management in digital government projects, developing tools for evaluating creative performance, and intensifying training programs related to project management for teams working in the field of social media.

Keywords: Project Management, Creative Work Teams, Social Media Projects, Government Entities.

قائمة المراجع

المراجع باللغة العربية

- إبراهيم، تغريد عبدالعزيز، غلمان، فاطمة عدنان أسعد، حسن، الفيصل عبدالحميد محمد، و جراد، فايز علي. (2024). أثر الذكاء الاصطناعي في إدارة المشاريع الصحية: دراسة تطبيقية على وزارة الصحة بالمملكة العربية السعودية. المجلة العربية للنشر العلمي، ع71 ، 428 - 464. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1547190>
- براى، محمد، و خليفاتي، وهيبة الجوزي. (2020). التمكين التنظيمي وفاعلية فرق العمل في الفكر التنظيمي. مجلة المواقف، مج16، ع3 ، 10 - 45. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1073018>
- البلوشي، بدر حسين ناصر. (2023). دور فرق العمل الوظيفية وعلاقتها بالمشاعر والاتجاهات الإيجابية في الإدارة الرياضية. مجلة بحوث التربية الشاملة، ع1 ، 49 - 88. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1515710>
- تقدة، خولة، و الداوي، الشيخ. (2023). اسهامات التحليل الشبكي في فعالية ادارة المشاريع: دراسة واقع قطاع الاشغال العمومية في ولاية تامنغست. مجلة الاستراتيجية والتنمية، مج13، ع2 ، 10 - 32. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1396611>
- الحربي، خالد حمود نعيمش. (2022). التخطيط الاستراتيجي وأثره على إدارة المشاريع. مسالك للدراسات الشرعية واللغوية والإنسانية، ع13 ، 253 - 292. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1335746>
- حسن، متوكل محمد أحمد، و المكي، محمد عبدالعاطي عبدالله. (2018). دور عمليات إدارة تكامل المشروع في العلاقة بين عوامل البيئة الاستراتيجية وأداء المشروعات: دراسة على عينة من شركات مجموعة جيااد الصناعية العاملة في السودان (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة النيلين، الخرطوم. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1033322>

- الربيع، عدي صالح سعود، و مفلح، منيرة عبدالله مصطفى. (2024). أثر التحول الرقمي في إدارة المشاريع: الدور الوسيط للتجديد الاستراتيجي في الشركات الإنشائية الأردنية (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1521046>
- عبد النبي، هدى أحمد إبراهيم، والعتيبي، حصة ذياب مرزوق. (2021). علاقة الابتكار والإبداع في نجاح إدارة المشاريع: تطبيق على وكالة التوطين بوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية. المجلة الدولية للتنمية، مج10، ع1، 11 - 28. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1472277>
- عبد النبي، هدى أحمد إبراهيم، والعتيبي، حصة ذياب مرزوق. (2021). علاقة الابتكار والإبداع في نجاح إدارة المشاريع: تطبيق على وكالة التوطين بوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية. المجلة الدولية للتنمية، مج10، ع1، 11 - 28. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1472277>
- عضيبات، علي محمد قاسم، و الجوازنة، بهجت عيد. (2022). دور أخلاقيات المهنة في فعالية إدارة المشاريع: دراسة حالة شركة الجسر العربي للملاحة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت، المفرق. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1351225>
- عمرو، عبدالله راتب محمد، و الحبيس، محمود عبدالله محمد. (2022). تقييم إدارة المشاريع الإنشائية: دراسة تطبيقية على المشاريع الإنشائية في محافظة البلقاء (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1298675>
- قرينو، محمد، وقاشي، خالد. (2024). مكانة الإبداع في المؤسسات الناشئة: دراسة حالة طلبة حاملي المشاريع الناشئة - حاضنة الأعمال لجامعة خميس مليانة. مجلة معهد العلوم الاقتصادية، مج27، ع3، 79 - 96. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1536627>

- نجم، محمد عبدالله أوحيدة. (2025). تحسين أداء إدارة المشاريع في ليبيا: استراتيجيات وتوجهات مستقبلية. مجلة جامعة سيها للعلوم الإنسانية، مج24، ع1، 58 - 63. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1585432>

- النواجي، هديل محمد سالم، وعربيات، عبد الله رضوان محمد. (2024). أثر تطبيق الاستراتيجيات الريادية على أداء المشاريع: حالة دراسية المشاريع الإنشائية الحكومية في الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1496549>

المراجع باللغة الإنجليزية

- Blaskovics, B., Czifra, J., Klimkó, G., & Szontágh, P. (2023). Impact of the applied project management methodology on the perceived level of creativity. *Acta Polytechnica Hungarica*, 20(3), 101-120
- BOLSHAIA, O., BABENKO, I., & KUZMENKO, H. (2024). The influence of team management on the innovative development of the organization. *Vitoki Pedagogičnoi Majsternosti*, 34, 14–18. <https://doi.org/10.33989/2075-146x.2024.34.317638>
- Ciric Lalic, D., Lalic, B., DeliĆ, M., Gracanin, D., & Stefanovic, D. (2022). How project management approach impact project success? From traditional to agile. *International Journal of Managing Projects in Business*, 15(3), 494-521.
- Gomes Silva, F. J., Kirytopoulos, K., Pinto Ferreira, L., Sá, J. C., Santos, G., & Cancela Nogueira, M. C. (2022). The three pillars of sustainability and agile project management: How do they influence each other. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 29(5), 1495-1512

- Holzmann, V., & Mazzini, L. (2020). Applying Project Management to Creative Industries: The Relationship between Leadership Style and Project Success. *Journal of Organizational Culture, Communications and Conflict*, 24(1), 1.
<https://www.abacademies.org/articles/Applying-project-management-to-creative-industries-the-relationship-between-leadership-style-and-project-success-1939-4691-24-1-132.pdf>
- Iriogbe, H. O., Agu, E. E., Efunniyi, C. P., Osundare, O. S., & Adeniran, I. A. (2024). The role of project management in driving innovation, economic growth, and future trends. *International Journal of Management & Entrepreneurship Research*, 6(8), 2819–2834.
<https://doi.org/10.51594/ijmer.v6i8.1468>
- Kerzner, H. (2022). *Innovation project management: Methods, case studies, and tools for managing innovation projects*. John Wiley & Sons.
- Moreno, F., Forcael, E., Romo, R., Orozco, F., Moroni, G., & Baesler, F. (2024). Agile Project Management in the Pre-Construction Stage: Facing the Challenges of Projectification in the Construction Industry. *Buildings*, 14(11), 3551.
<https://doi.org/10.3390/buildings14113551>
- Napitupulu, R. L., Avian, Z. B. N., Nugroho, C., Pamuji, S., & Kasmin, K. (2024). Pendekatan Manajemen Modern Strategi Efektif untuk Meningkatkan Produktivitas Tim. *Metta*, 4(4), 66–80.
<https://doi.org/10.37329/metta.v4i4.3659>
- Olszewski, M. (2023). Agile project management as a stage for creativity: a conceptual framework of five creativity-conducive spaces. *International Journal of Managing Projects in Business*, 16(3), 496-520.

- Zhakupbekova, G., Turginbayeva, A., & **Аширбекова, Л.** (2024). Optimizing Project Management Outcomes. *International Journal of Knowledge Management*, 20(1), 1–20.
<https://doi.org/10.4018/ijkm.356494>
- **Петруха, Н.**, Zhmaiev, A. Yu., & Synkevych, M. E. (2024). Innovative approaches to it project management using agile project and management methods. *Nauka i Tehnika S'ogodni*, 8(36). [https://doi.org/10.52058/2786-6025-2024-8\(36\)-824-839](https://doi.org/10.52058/2786-6025-2024-8(36)-824-839)

الملاحق

استمارة استبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أخي الكريم / أختي الكريمة

تحية طيبة وبعد،

يقوم الباحثين بإجراء دراسة حول قياس أثر تطبيق مبادئ إدارة المشاريع على كفاءة فرق العمل الإبداعي في وسائل التواصل الاجتماعي دراسة تطبيقية على المشاريع الحكومية 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 جهودكم في تعبئة هذا الاستبيان علماً أن جميع البيانات التي سيتم الحصول عليها منكم ستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم لغير أغراض هذا البحث، وسوف أزدكم بنتائج هذه الدراسة حال اكتمالها إن شاء الله.

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام

أولاً: البيانات الشخصية

- 1- الجنس ☐ ذكر ☐ أنثي
- 2- العمر ☐ 30 سنة فأقل ☐ من 40 – 30 سنة ☐ 50 – 40 سنة ☐ من 50 سنة فأكثر
- 3- المؤهل العلمي ☐ دبلوم ☐ بكالوريوس ☐ ماجستير ☐ دكتوراه
- 4- سنوات الخبرة ☐ 5 سنوات فأقل ☐ من 10 – 5 سنوات ☐ أكثر من 10 سنوات
- 5- المهني الوظيفي ☐ مدير مشروع ☐ أخصائي إعلام رقمي ☐ مصمم محتوى إبداعي ☐ مشرف اتصالات رقمية

ثانيا محاور الاستبيان

✿ المحور الأول: تطبيق مبادئ إدارة المشاريع ، ضع إشارة (✓) في المربع المناسب لاختيارك:

معارض بشدة	معارض	محايد	أوافق	أوافق بشدة	البعد
بعد تخطيط المشروع					
					نقوم بوضع خطة تفصيلية لكل مشروع قبل التنفيذ
					يتم إشراك الفريق في إعداد خطة المشروع
					نعتمد على أدوات ومنهجيات علمية في التخطيط
					خطة المشروع تتضمن أهدافاً ومهاماً واضحة
إدارة نطاق العمل					
					يتم تحديد أهداف المشروع بدقة من البداية
					تُحدّد مسؤوليات كل فرد ضمن نطاق المشروع
					يتم توثيق نطاق المشروع ومراجعته دورياً
					تُراقب أي تغييرات قد تطرأ على نطاق العمل
إدارة الوقت					
					يتم إعداد جدول زمني واضح لجميع مراحل المشروع
					نلتزم بالمواعيد النهائية لتنفيذ المهام
					نستخدم أدوات إلكترونية لإدارة الوقت وتتبع المهام

المعارض		أوافق		البعد	
بشدة	معارض	محايد	أوافق	بشدة	
					يتم تعديل الجدول الزمني عند الحاجة دون الإضرار بالمخرجات

🌸 المحور الثاني: كفاءة فرق العمل الإبداعي ، ضع إشارة (✓) في المربع المناسب لاختيارك:

معارض بشدة	معارض	محايد	أوافق	أوافق بشدة	البعد
					يتعاون أعضاء الفريق بفعالية لتنفيذ المهام الإبداعية
					يتم تبادل الأفكار بحرية داخل الفريق
					يتحمل كل عضو مسؤولية واضحة عن نتائج عمله
					يملك الفريق القدرة على حل المشكلات بطرق مبتكرة
					يتم إنجاز المهام في الوقت المحدد دون التأثير على الجودة
					توجد روح المبادرة والإبداع لدى أغلب الأعضاء
					يعمل الفريق وفق أهداف واضحة ومشتركة
					يتم تقييم أداء الفريق بانتظام لتحسين الإنتاجية
					يحصل الفريق على دعم إداري وتشجيع مستمر
					يحقق الفريق نتائج قابلة للقياس على مستوى الحملات الرقمية

مع خالص التقدير والاحترام

Mid-Ocean University

College of Management

Department of project management



**"The Impact of Applying Project Management Principles on
the Efficiency of Creative Teams in Social Media: An Applied
Study on Government Projects in Riyadh"**

Preparation:

Azzam Al-Ghamdi

251002064

Supervision:

Dr. Al-Faisal Abdelhamid Mohamed Hassan

Dr. Fayez Grad

1447 – 2025