

إدارة مشاريع الفعاليات وأثرها الاقتصادي على المملكة العربية السعودية

Managing event projects and their economic impact on the Kingdom of Saudi Arabia

مشروع تخرج

إعداد

خالد حمد الحمدي

فرحان سليمان الشمري

إشراف

د. وليد سليمان

1445هـ/2023م

1-1 المقدمة

فرضت المتغيرات الاقتصادية العالمية الراهنة على العديد من دول العالم الكثير من التحديات والصعوبات؛ حيث تأثرت اقتصاديات هذه الدول بالعديد من الآثار المترتبة عن هذه المتغيرات فعلى سبيل المثال نجد ظهور التكتلات الاقتصادية الدولية والتحالفات الاستراتيجية واتفاقية تحرير التجارة العالمية، والتطورات التكنولوجية في مختلف مجالات الحياة وبخاصة قطاع الخدمات، والقطاع الانتاجي الصناعي وتطور تكنولوجيا الاتصالات ونظم المعلومات، كل ذلك فرض على الدول ضرورة مواجهة هذه المتغيرات والتعامل معها بعناية، وفي ذلك سعت العديد من السبل لمواجهة تلك التحديات إلى البحث عن بدائل وحلول للتغلب عليها ومواجهة المنافسة الشديدة في الأسواق الدولية؛ حيث تبنت العديد من الدول حلولاً متنوعة بهدف إحداث التنمية الاقتصادية وعلاج آثار هذه المتغيرات على أدائها الاقتصادي، وتعد المشروعات الصغيرة أحد الحلول والبدائل الهامة التي تبنتها العديد من الدول كأداة لمواجهة الآثار المترتبة على المتغيرات الاقتصادية(الصفار، 2010م).

إدارة مشاريع الفعاليات من أهم المرتكزات المعتمدة في نهضة الدول وتطور مؤسساتها الحكومية المعتمدة على مفهوم المشاريع في تحقيق أهدافها الاستراتيجية ، يشهد العالم اليوم تطورات عديدة أزدادت حدتها مع الزيادة الحاصلة في التطور التكنولوجي الذي شمل مختلف المجالات الاقتصادية، الاجتماعية، الثقافية والسياسية.

ويعتبر قطاع الخدمات من أهم القطاعات الاقتصادية التي تساهم بشكل كبير في التنمية الاقتصادية وهو يعيش اليوم تحديات عديدة من أهمها: ازدياد عدد المؤسسات الخدمية واشتداد المنافسة بينها، ولهذا السبب حظي هذا القطاع باهتمام الباحثين والمهتمين، للبحث في سبل استحداث طرق الأداء والتميز في التقديم وبالتالي اكتساب ميزة تنافسية تساعد على البقاء والاستمرار.

إدارة مشاريع الفعاليات هو جهد منظم ومخطط له بعناية لتحقيق مشروع ناجح ، فهو عبارة عن جهد مركز للوصول لنتيجة معينة مثل بناء مبنى جديد ، نظام حاسوبي جديد ضخم أو السعي لإطلاق مبادرة

وخدمة جديدة. وإدارة المشاريع هو نظام تخطيط وتنظيم وتأمين وإدارة موارد لتحقيق أهداف محددة ، فهو سعى مؤقت محدد ببداية ونهاية. يعتمد للوصول إلى تحقيق الأهداف والأغراض المحددة تماماً أو تحقيق تغيير مفيد للمؤسسة بشكل غير مباشر أو بشكل مباشر من خلال القيمة المضافة. لنتائج المشروع الذي تم القيام به.

والطبيعة المؤقتة للمشروع تقف على النقيض مع العمل كالمعتاد ، والتي هي تكرار الأنشطة الفنية الدائمة أو شبه الدائمة لإنتاج المنتجات أو الخدمات المطلوبة ، والتحدي الرئيسي لإدارة المشاريع هو إنجاز كل الأهداف والأغراض من المشروع بجانب احترام القيود النموذجية بين الوقت والميزانية.

تتضمن إدارة المشروع تطوير خطته والتي تتضمن تحديد وتأكيد أهدافه وأغراضه، وتعيين المهام وكيف سيتم إنجاز الأهداف، وتقدير الموارد المطلوبة لإنجاز المشروع ، وتقدير الميزانيات والجداول الزمنية لاستكمالها ، كما يتضمن إدارة تنفيذ مخطط المشروع المتزامنة مع التحكم بتنظيم العمليات للتأكد من دقتها وتقارير الأداء المتعلقة بالمخطط ، وآلية إصلاح المشاكل أينما كانت.

إن الجهود التي تبذل من قبل جميع الأطراف للنهوض ببرامج التنمية الشاملة تركز اليوم على التحديث والتطوير الإداري، باعتبار أن إدارة التنمية هي المفتاح الأساسي لحلقات التنمية المختلفة (العوامل، 2017)، وربط ذلك مع تكنولوجيا المعلومات ونظم المعلومات الحديثة. وهذا يتطلب قبل كل شيء الأخذ بمبادئ الإدارة الحديثة وتطبيق جميع نظمها في العمل الحكومي، واتجاهاتها الجديدة التي تركز على الأخذ بالحسبان بمعايير الأداء العالمية، مثل الجودة العالية، والتكلفة المنخفضة، وتحقيق رضا المستفيدين، ومعدلات نمو جيدة من الإنتاجية وعملياً فإن هذا المطلوب يحتاج إلى قيام الجهات الرسمية بقياس أداء تلك الأجهزة من خلال استخدام مؤشرات محددة. وحيث أن التوجه في تحقيق الأهداف في المملكة العربية السعودية على المشاريع ويتضح ذلك من خلال رؤية المملكة 2030 وإنشاء مكاتب تحقيق الرؤية ومكاتب إدارة المشاريع ولذلك فإن إدارة مشاريع الفعاليات من أهم المؤشرات لعمل تلك المشاريع. ولهذا تشهد المملكة بالاهتمام بالمشاريع والعمل بها لتحقيق تطلعاتها وأهدافها.

2-1 مشكلة الدراسة

إن إدارة مشاريع الفعاليات من أهم المرتكزات المعتمدة في نهضة وتطوير المنظمات، وبالتالي في وضع الخطط الاستراتيجية لتطوير ومواكبة التطلعات المتجددة لدى جمهور المستفيدين في عالم متسارع الخطى تقنيا وتفاعلياً.

إن مشكلة إدارة مشاريع الفعاليات مشكلة ثنائية الأبعاد ، بعد عملي يتعلق بالجانب العملي أو الميداني : وتتمثل المشكلة هنا في افتقار الإدارة لتجارب في إدارة مشاريع الفعاليات رسمياً على الرغم من أن جميع إداريو القمة في المنظمات يدركون أهمية زيادة الإنتاجية، ودورها البارز في تحقيق النمو والتطور لبلدانهم، إلا أن أغلبهم لا يعي أهمية إدارة مشاريع الفعاليات في تحقيق ذلك، رغم أن الدراسات ومنذ عقود أشارت إلى ضرورة ذلك (أبو شيخة، 1983 والشافعي، 1999)، والتجارب في الدول المتقدمة (أمريكا، السويد، أستراليا، ماليزيا) أبرزت أهمية ذلك، والأدبيات الحديثة غنية بالدراسات التي تنادي وتوصي بإدارة مشاريع الفعاليات في الدول وصولاً للأداء الجيد؛ بل أصبح ذلك مطلب السلطات التشريعية وقوى المجتمع الفاعلة، بهدف مراقبة الأداء وتحسينه خدمة للمواطن والوطن، وتحقيقاً للتطوير الإداري المنشود من أجل زيادة الاقتصاد والتنمية الشاملة.

وبناءً على ما تقدم يمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس الآتي: ما هي إدارة مشاريع الفعاليات وأثرها الاقتصادي على المملكة؟

3-1 أهداف الدراسة

تتمثل أهداف الدراسة في الأهداف التالية:

1. بيان المفهوم العام لإدارة مشاريع الفعاليات؟
2. بيان تطوير انضباط إدارة مشاريع الفعاليات؟
3. بيان تخطيط وتنظيم الفعاليات؟

4-1 أسئلة الدراسة

1. ما هو المفهوم العام لإدارة مشاريع الفعاليات؟
2. ما هي تطوير انضباط إدارة مشاريع الفعاليات؟
3. ما هي تخطيط وتنظيم الفعاليات؟

5-1 أهمية الدراسة

1-5-1 الأهمية العلمية

تمثلت أهمية الدراسة من الناحية العلمية بالنقاط التالية:

- أ. قلة الدراسات العربية عموماً والسعودية خصوصاً التي تعرضت لإدارة مشاريع الفعاليات وأثرها الاقتصادي على المملكة.
- ب. توضيح أهمية الفعاليات في المملكة.
- ج. تعتبر هذه الدراسة إضافة علمية للمكتبة العربية، وللمنظمات السعودية بشكل خاص للاستفادة منها وتعميمها على أقسام وإدارات المنظمات الحكومية الأخرى بالمملكة.

2-5-1 الأهمية العملية

تمثلت الأهمية العملية للدراسة في أهمية موضوعها وهو إدارة مشاريع الفعاليات.

- أ. كشف وبيان كل ما يعتري هذا الموضوع من غموض ومعرفة جوانب القصور لمعالجتها.
- ب. تحفيز الباحثين على إجراءات دراسات مشابهة لسد النقص في هذا المجال.
- ج. تقديم إطار نظري يشرح أهم إدارة مشاريع الفعاليات وأثرها الاقتصادي.
- د. تقديم إطار عملي يربط بين إدارة مشاريع الفعاليات وأثرها الاقتصادي على المملكة.
- هـ. إمداد المسؤولين بالهيئات والوزارات الحكومية محل الدراسة ببيانات وتوصيات ومقترحات موثقة ومستدامة من الدراسة الميدانية تساعد على إدارة مشاريع الفعاليات وزيادة الاقتصاد في المملكة وتحقيق الأهداف المخطط لها.

6-1 منهج الدراسة

استنادا إلى الأهداف التي سعت الدراسة الحالية لتحقيقها؛ والاطلاع على أدبيات الدراسة والدراسات السابقة. فقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي للتعرف على "إدارة مشاريع الفعاليات وأثرها الاقتصادي على المملكة"، وقد عرفه العساف (2010) "ذلك النوع من البحوث الذي يتم بواسطته استجواب جميع أفراد مجتمع البحث أو عينة كبيرة منه؛ وذلك بهدف وصف الظاهرة المدروسة من حيث طبيعتها ودرجة وجودها".

7-1 حدود الدراسة:

1. الحدود الموضوعية: إدارة مشاريع الفعاليات وأثرها الاقتصادي على المملكة.
2. الحدود المكانية: يقتصر هذا البحث على موظفي المنظمات.
3. الحدود الزمانية: تم عقد البحث وجمع المعلومات من (2023م).

8-1 الدراسات السابقة

1. دراسة العودات (2021) بعنوان "إدارة الفعاليات في الفنادق المصنفة خمس نجوم في الأردن" هدفت الدراسة إلى التعرف على الإجراءات المتبعة عند إدارة الفعاليات في الفنادق المصنفة خمس نجوم في الأردن من وجهة نظر المدراء والمسؤولين عن إقامتها كما هدفت الدراسة إلى التعرف على المنافع المتأتية من إقامة الفعاليات في الفنادق وفهم التحديات التي تواجه هذه الفنادق عند تنظيم الفعالية. ولتحقيق هذه الأهداف تم اتباع المنهج النوعي واستخدام المقابلة كأداة لجمع البيانات الأولية من ٢٠ شخص يمثلون مدراء ومسؤولين في الفنادق المصنفة خمس نجوم حيث تم تحليل النتائج باستخدام أسلوب تحليل المحتوى الذي يتخطى الاستكشاف والوصف إلى الاستدلال إلى المعاني الضمنية التي تكمن في ردود المستجيبين.

أظهرت نتائج هذه الدراسة أن صناعة الضيافة في الأردن في تنامي وتطور مستمر وان لقطاع الفعاليات في الفنادق المصنفة خمسة نجوم اهمية خاصة حيث تعتبره ادارات هذه الفنادق واحد من اهم العناصر التي تزيد من ايرادات الفندق كما وبينت الدراسة الاستعداد التام لدى فنادق خمس نجوم لتلبية كافة أنواع

الفعاليات والتي مصدرها الرئيسي المؤسسات الرسمية والافراد سواء كانوا محليين او اجانب الا انهم اشاروا الى احتمالية رفض القيام باي فعالية تتنافى مع العرف والاخلاق العامة أو القانون العام في الاردن. كما اشارت النتائج الى وجود اجراءات الزامية لإتمام أي فعالية في فنادق خمس نجوم في الاردن والتي تختلف من فندق الى اخر كما اشارت الى وجود اجراءات قانونية لا بد من القيام بها لإتمام الفعالية بنجاح وامان. كما وبينت الدراسة علم وجود قسم مستقل بحد ذاته لتنظيم الفعاليات في اغلب فنادق خمس نجوم مما قد يؤثر على جودة الخدمات التي يمكن ان تتراجع بسبب ضعف الخبرة لدى العاملين على تخطيط وتنفيذ الفعالية. كما اظهرت الدراسة العديد من الآثار الإيجابية المتأتية من الفعاليات على الاداء العام للفندق كالإيرادات المالية والترويج للفندق والتأثير ايجابيا على سمعة وصورة الفندق بالإضافة الى الاثر الايجابي على موظفي الفندق انفسهم من خلال تطوير المهارات التنظيمية لديهم مما ينعكس على اداء الفندق بشكل عام. كما واشارت النتائج الى تأثير جائحة كورونا على اداء الفنادق المصنفة خمس نجوم في الاردن وبينت اهمية الاستمرار بالإجراءات الصحية بهدف حماية النزلاء والموظفين على حد سواء. توصي هذه الدراسة باستغلال ميزة المواقع الفريدة في الاردن مثل البحر الميت والبتراء كمواقع لإقامة الفعاليات والى خلق محتوى فريد ومميز ودمجه في التخطيط للفعالية بطريقه ابداعية لجذب العملاء من الداخل والخارج بالإضافة إلى استخدام التسويق الرقمي لعرض خريطة تفاعلية للدولة يوفر من خلالها إرشادات عن كل الفنادق وعن كل ما يتعلق بتنظيم الفعاليات والخدمات المرتبطة بها. وفي النهاية يعتقد بان هذه الدراسة قد قدمت اضافة الى الأدب السياحي المتعلق بإدارة الفعاليات في الأردن وكما عد اضافة للدراسات القليلة التي درست هذا الموضوع باستخدام المنهج النوعي.

2. دراسة الحميدي (2019) بعنوان " دور مكتب إدارة المشاريع PMO في تحسين أداء المشاريع التقنية

من وجهة نظر موظفي الهيئة الملكية للجبيل وينبع "

هدف هذه الدراسة معرفه هل الدروس المستفادة والمنهجية الموحدة في إدارة المشاريع وسرعة اتخاذ القرار ومتابعة المشاري ع والتحكم بها يحسن من أداء المشاريع. وللإجابة على سؤال البحث تم استخدام

المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع البحث من مدراء المشاريع في الهيئة الملكية للجبيل وينبع وعددهم (40)، وكانت عينة الدراسة (18) مفردة من مجتمع الدراسة، وتوصلت الدراسة لعدد من النتائج أهمها أن الدروس المستفادة من تحسن أداء المشاريع يسهم في فاعلية أداء تلك المشاريع، أيضاً أن المنهجية الموحدة في إدارة المشاريع تسهم في تحسين أداء المشاريع، أيضاً تسهم المتابعة في تحسين أداء المشاريع.

3. دراسة النجار. (2019م). بعنوان " أثر اليقظة في إدارة المشاريع في شركات الاتصالات الأردنية".

هدفت الدراسة التعرف على أثر اليقظة الاستراتيجية في إدارة المشاريع في شركات الاتصالات الأردنية، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة للدراسة طبقت على عينة مكونة من (217) موظف، وقد اعتمدت الدراسة العينة العشوائية الطبقية المناسبة، وقد توصلت الدراسة لعدد من النتائج أهمها وجود أثر ذو دلالة إحصائية لليقظة الاستراتيجية بأبعادها (اليقظة التنافسية، واليقظة التكنولوجية، واليقظة التجارية، واليقظة البيئية) في إدارة المشاريع بمجالاتها مجتمعة (إدارة نطاق المشروع، وإدارة الجدول الزمني في المشروع، وإدارة تكلفة المشروع، وإدارة جودة المشروع، وإدارة تكامل المشروع، وإدارة موارد المشروع، وإدارة مخاطر المشروع، وإدارة مشتريات المشروع، وإدارة أصحاب المصلحة في المشروع) في شركات الاتصالات الأردنية، كما توصلت لوجود أثر ذو دلالة إحصائية لليقظة الإستراتيجية بأبعادها مجتمعة في مجالات تحقيق أهداف المشاريع بأبعادها مجتمعة.

4. دراسة هيئة التحرير (2018) بعنوان " فعاليات مؤتمر: المؤتمر السادس للمراجعة الداخلية بالمملكة

العربية السعودية"

هدفت الدراسة إلى فعاليات المؤتمر السادس للمراجعة الداخلية بالمملكة العربية السعودية، الذي أقيم في الفترة من 14 وحتى 16 من شهر نوفمبر لعام 2017 في مدينة الرياض. وأشارت الدراسة إلى أبرز المشاركين في المؤتمر، وإلى الكلمة الافتتاحية التي افتتح بها وزير التجارة والاستثمار الدكتور " ماجد بن عبد الله القصبي" المؤتمر، والتي دارت حول أهمية المراجعة الداخلية في كلا القطاعين الحكومي والخاص. وأوضحت الدراسة إن فعاليات المؤتمر تنوعت بين محاضرات ونقاشات مميزة حول المراجعة الداخلية، ومن المحاضرات التي تم تقديمها في الدراسة، محاضرة بعنوان "دور الحوكمة في استدامة الأداء وكسب ثقة المستثمر"، ومحاضرة

بعنوان " دور الحوكمة في الشركات العائلية"; أما عن أبرز الحلقات النقاشية التي دارت ضمن فعاليات فهي حلقة نقاشية بعنوان "المراجعة الداخلية بين الواقع والمأمول". وكما أوضحت الدراسة أن فعاليات المؤتمر اختتمت بعقد ورش عمل لطلاب وطالبات الجامعات بعنوان " المراجعة الداخلية مهنة المستقبل".

5. دراسة الجيلاني.(2016م). بعنوان " ممارسات إدارة محفظة المشاريع وأثرها في تحقيق التوجهات

الاستراتيجية للمنظمات القائمة على المشاريع: الدور الوسيط لمستوى نضج إدارة مشاريع

المنظمة".

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات إدارة محفظة المشاريع في تحقيق التوجهات الاستراتيجية للمنظمات القائمة على المشاريع دراسة تطبيقية على مجموعة المناصير للاستثمارات الصناعية والتجارية، وتشخيص الدور الذي يلعبه مستوى نضج إدارة مشاريع المنظمة في توضيح ذلك الأثر، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع شركات مجموعة المناصير للاستثمارات الصناعية والتجارية العاملة في الأردن، والبالغ عددها (15) شركة، وقد طبقت على كل من يتولون مناصب إدارية عليا ووسطى بلغ عددهم (296) مديراً، وقد طبقت الدراسة استبانة لتحقيق أهدافها، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وقد توصلت الدراسة لعدد من النتائج أهمها وجود أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة محفظة المشاريع بدلالة أبعادها (تعظيم القيمة المالية للمحفظة، ضمان التوازن بين المشاريع في المحفظة، التأكد من أن المحفظة تعكس استراتيجية العمل) في تحقيق التوجهات الاستراتيجية للمنظمة محل الدراسة، كما توصلت لوجود أثر ذا دلالة إحصائية لممارسات إدارة محفظة المشاريع بدلالة أبعادها (ضمان التوازن ما بين المشاريع في المحفظة، التأكد من أن المحفظة تعكس استراتيجية العمل) في مستوى نضج إدارة مشاريع المنظمة محل الدراسة، كما توصلت لوجود أثر ذا دلالة إحصائية لمستوى نضج إدارة مشاريع المنظمة في تحقيق التوجهات الاستراتيجية للمنظمة محل الدراسة، إضافة إلى وجود أثر ذا دلالة إحصائية لممارسات إدارة محفظة المشاريع بدلالة أبعادها مجتمعة في تحقيق التوجهات الاستراتيجية للمنظمة على المشاريع من خلال مستوى نضج إدارة مشاريع المنظمة محل الدراسة.

6. دراسة أحمد (2013) بعنوان "إدارة وترويج الفعاليات كمقوم جذب سياحي : دراسة حالة دبي"

هدفت الدراسة إلى مجربة إمارة (دبي) كمقصد سياحي في إدارة وتنظيم وتسويق الفعاليات المختلفة بعد حصولها على جائزة الاتحاد الدولي للفعاليات والمهرجانات كواحدة من ضمن أفضل عشر مدن في العالم في استضافة الفعاليات عام 2011 ولذلك أعتمد البحث على أسلوب دراسة الحالة تطبيقا على إمارة دبي كنموذج في مجال إدارة الفعاليات وحصد الردود السياحي والاقتصادي والاجتماعي والتسويقي لها، والدراسة التفصيلية لأجندة الفعاليات السنوية للإمارة ومدى تنوعها وتأثيراتها المختلفة والأساليب التسويقية المتبعة لترويجها. وقد توصل البحث إلى عدم اعتماد دبي على مقوماتها الطبيعية من النفط والغاز، وأنها برغم صغر مساحتها وعدم التنوع الكمي والكيفي لمقوماتها الطبيعية والتاريخية ذات المردود السياحي مقارنة بمدن ومقاصد سياحية عديدة في العالم، إلا أنها نجحت في تبني أجندة فعاليات سنوية مفعمة وتسويقها وفق أحدث الأساليب التسويقية المتطورة مما شكل لها صورة ذهنية سياحية مرتبطة بالفعاليات وسمعة عالمية كمقصد سياحي متميز، وهو ما تمثل نموذجا يحتذى به على مستوى العالم.

تحليل الدراسات السابقة:

تناول الباحث عدد من الدراسات السابقة المرتبطة وموضوع الدراسة بلغ عددها (6) دراسة، وجاءت في تواريخ زمنية متعددة تراوحت (2021-213)، ومن خلال هذا تناول هذه الدراسات كان هناك عدد من نقاط الاتفاق والاختلاف والاستفادة يمكن توضيحها على النحو التالي:

أوجه الاتفاق:

تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تناولها إدارة مشاريع الفعاليات، ولكن من وجهات نظر متعددة، كما تتفق معها في اعتمادها على الاستبانة كأداة للدراسة، واستخدامها للمنهج الوصفي.

أوجه الاختلاف:

تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في تناولها إدارة مشاريع الفعاليات من خلال دورة حياة المشروع، في حين تناولت بعض الدراسات السابقة إدارة مشاريع بناء على العمليات والادوات والأساليب.

أوجه الاستفادة:

استفاد الباحث من الدراسات السابقة في عدة أمور يمكن توضيحها على النحو التالي:

- إعداد مشكلة الدراسة والتدرج فيها والربط بينها وبين نتائج بعض الدراسات.
- إعداد أداة الدراسة (الاستبانة) وربطها بمتغيرات ومحاور الدراسة.

التصور العام لهيكل الدراسة

الفصل الأول: مشكلة الدراسة وأهميتها

المقدمة

مشكلة الدراسة

أهداف الدراسة

أسئلة الدراسة

أهمية الدراسة

منهج الدراسة

حدود الدراسة:

الدراسات السابقة

الفصل الثاني: الإطار النظري

أولاً: المفهوم العام لإدارة مشاريع الفعاليات.

ثانياً: تطوير انضباط إدارة مشاريع الفعاليات.

ثالثاً: تخطيط وتنظيم الفعاليات.

الفصل الثالث: الدراسة العملية وإجرائها المنهجية

أولاً: منهج البحث

ثانياً: مجتمع وعينة البحث

ثالثاً: أداة البحث

رابعاً: صدق أداة البحث

خامساً: ثبات أداة البحث

سادساً: فترات المقياس

سابعاً: الأساليب الإحصائية

الفصل الرابع: عرض نتائج البحث وتحليلها وتفسيرها

الفصل الخامس: أهم النتائج والتوصيات

أولاً: النتائج.

ثانياً: التوصيات.

المراجع.