

جامعة ميد أوشن



كلية الإدارة

ماجستير إدارة مشاريع

أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع على العلاقات العامة الدولية

بوزارة الثقافة السعودية

مشروع تخرج

إعداد

أشواق حسين السريعي

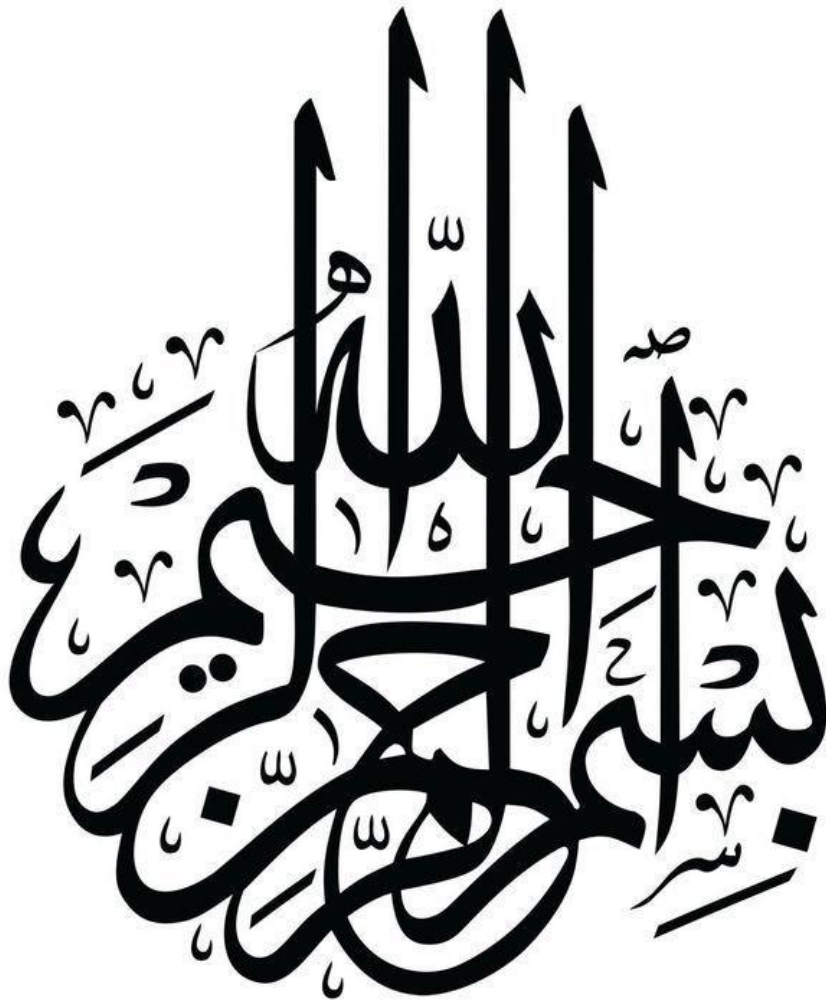
221002036

إشراف

د. وليد عبد الجواد سليمان صديق

د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

1445هـ/2024م



إهداء

إلى عائلتي الرائعة وأصدقائي الأعزاء،

لقد كنتم دائماً مصدر قوة ودعم لي.

شكراً لكم على تشجيعكم الدائم وثقتكم في قدراتي.

لولا وجودكم في حياتي، لما تمكنت من تحقيق أحلامي وأهدافى العلمية.

أتمنى أن أكون عند حسن ظنكم دائماً، وأن يكون عملى هذا خيراً مضافاً

للمجتمع ولعائلتي الثانية التى تشكلت من أصدقائى الأعزاء."

شكراً

نحمد الله عزوجل الذي وفقنا في إتمام هذا البحث العلمي،

والذي ألهمنا الصحة والعافية والعزيمة.

فالحمد لله حمداً كثيراً

نتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى الأستاذ الدكتور/

د. وليد عبد الجواد سليمان صديق

د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

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 يسعنا الحظ بذكر أسمائهم راجياً من المولي عزوجل
أن تكون هذه الدراسة نافذة لدراسات أخرى .

المستخلص

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع بأبعادها (خبرة تطبيق عناصر المنهجية المشروع، اختيار الصحيح لمنهجية المشروع ، مدي شموليه عناصر منهجية المشروع) على العلاقات العامة الدولية بوزارة الثقافة السعودية ، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ، ويتمثل مجتمع الدراسة الحالية في جميع المدراء ورؤساء الأقسام والموظفين بوزارة الثقافة السعودية وقد تم اختيار عينة عشوائية من مجتمع الدراسة، مكونة من (200) فرد من المدراء ورؤساء الأقسام والموظفين بوزارة الثقافة السعودية، وتم الاعتماد على الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام الرزمة الإحصائية الاجتماعية SPSS بغرض الوصول إلى النتائج

وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي قوي ذات دلالة إحصائية لتطبيق منهجيات إدارة المشاريع بأبعادها على العلاقات العامة الدولية بوزارة الثقافة السعودية، ووجود تأثير إيجابي قوي ذات دلالة إحصائية لخبرة تطبيق عناصر المنهجية المشروع على العلاقات العامة الدولية بوزارة الثقافة السعودية، ووجود تأثير إيجابي قوي ذات دلالة إحصائية لاختيار الصحيح لمنهجية المشروع على العلاقات العامة الدولية بوزارة الثقافة السعودية، ووجود تأثير إيجابي قوي ذات دلالة إحصائية لمدي شموليه عناصر منهجية المشروع على العلاقات العامة الدولية بوزارة الثقافة السعودية.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز تطبيق منهجيات إدارة المشاريع في وزارة الثقافة السعودية لتحقيق مستويات عالية من الكفاءة والفعالية في تنفيذ الأنشطة والمشاريع، وتنظيم دورات تدريبية وورش عمل لتطوير مهارات إدارة المشاريع، وينبغي تعزيز دور العلاقات العامة الدولية في وزارة الثقافة السعودية لتعزيز الاتصال والتواصل مع المجتمع الدولي وتحقيق أهداف الوزارة بفعالية.

الكلمات المفتاحية : منهجيات إدارة المشاريع - العلاقات العامة الدولية - وزارة الثقافة السعودية.

قائمة المحتويات

ب	بسم الله الرحمن الرحيم
ج	إهداء
د	شكرو وتقدير
هـ	المستخلص
و	قائمة المحتويات
ي	قائمة الجداول
ك	قائمة الأشكال
1	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
1	1.1 المقدمة:
3	2.1 مشكلة الدراسة
4	3.1 أهمية الدراسة:
5	4.1 أهداف الدراسة
5	5.1 أسئلة الدراسة
6	6.1 فرضيات الدراسة
7	7.1 نموذج الدراسة
7	8.1 أسباب اختيار الموضوع
8	9.1 المنهجية :
8	10.1 مصادر البيانات :

9	11.1 الأساليب الإحصائية.....
9	12.1 حدود الدراسة.....
10	13.1 الدراسات السابقة.....
23	الفصل الثاني: الاطار النظري.....
23	المبحث الأول: إدارة المشروعات.....
23	1.1.2 مفهوم المشروع :.....
23	2.1.2 مفهوم منهجيات إدارة المشروعات (PMMS) :
24	3.1.2 تعريف إدارة المشروعات:.....
24	4.1.2 مجموعات عمليات إدارة المشروعات :
28	5.1.2 عناصر منهجيات ادارة المشروعات :-
31	6.1.2 المؤثرات التنظيمية ودورة حياة المشروع :-
34	7.1.2 انواع دورات الحياة المشروع :
35	8.1.2 أدوات وأساليب ادارة المشروعات :
37	9.1.2 مجالات المعرفة وعمليات إدارة المشاريع :
38	المبحث الثاني: العلاقات العامة الدولية
38	1.2.2 تمهيد:
39	2.2.2 تعريف العلاقات العامة الدولية:.....
40	3.2.2 التطور التاريخي للعلاقات العامة الدولية:
40	4.2.2 أهمية العلاقات العامة الدولية:
42	5.2.2 العلاقات العامة في سياق العولمة:

43	6.2.2 نظريات العلاقات العامة الدولية:
44	7.2.2 استراتيجيات العلاقات العامة:
45	8.2.2 الانتقادات الموجهة إلى النظرية:
47	الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها
47	1.3 تمهيد:
47	2.3 منهج الدراسة:
47	3.3 مجتمع البحث وعينته:
48	4.3 خصائص عينة الدراسة:
50	5.3 أداة الدراسة:
53	6.3 ثبات أداة الدراسة:
55	الفصل الرابع: تحليل البيانات وعرض النتائج
55	1.4 أساليب تحليل البيانات:
57	2.4 نتائج الدراسة وتفسيرها
57	3.4 دراسة محاور الاستبيان:
64	4.4 التحقق من فرضيات الدراسة
69	الفصل الخامس النتائج والتوصيات
69	1.5 ملخص نتائج الدراسة:
70	2.5 توصيات الدراسة:
72	Abstract
73	المراجع

73 أولاً: المراجع العربية:

75 ثانياً: المراجع باللغة الأجنبية

77 الملاحق

78 استبيان

قائمة الجداول

رقم الصفحة	اسم الجدول
48	جدول رقم (1) توزيع أفراد الدِّراسة وفق الجنس
49	جدول رقم (2) توزيع أفراد الدِّراسة وفق متغير سنوات الخبرة
49	جدول رقم (3) توزيع أفراد الدِّراسة وفق متغير المسمى الوظيفي
51	جدول رقم (4) مفتاح التصحيح
52	جدول (5) معامل ارتباط بيرسون بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحور الأول
53	جدول (6) معامل ارتباط بيرسون بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحور الثاني
54	جدول (7) معاملات الفا كرونباخ لمحاور الدراسة
55	جدول رقم (8) درجة الموافقة ومدى الموافقة على مقياس ليكرت الخماسي.
57	جدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لعبارات بعد خبرة تطبيق عناصر المنهجية المشروع
59	جدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لعبارات بعد الاعتمادية
60	جدول (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لعبارات بعد مدي شموليه عناصر منهجية المشروع
62	جدول (12) تطبيق منهجيات إدارة المشاريع جاءت
63	جدول (13) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لعبارات المحور الثاني
65	جدول (14) أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع بأبعادها على العلاقات العامة الدولية بوزارة الثقافة السعودية

66	جدول (15) أثر لخبرة تطبيق عناصر المنهجية المشروع على العلاقات العامة الدولية بوزارة الثقافة السعودية
67	جدول (16) أثر لاختيار الصحيح لمنهجيته المشروع على العلاقات العامة الدولية بوزارة الثقافة السعودية
68	جدول (17) أثر لمدي شموليه عناصر منهجية المشروع على العلاقات العامة الدولية بوزارة الثقافة السعودية

قائمة الأشكال

رقم الصفحة	اسم الشكل
48	شكل رقم (1) توزيع أفراد الدِّراسة وفق الجنس
49	شكل رقم (2) توزيع أفراد الدِّراسة وفق متغير سنوات الخبرة
50	شكل رقم (3) توزيع أفراد الدِّراسة وفق متغير المسمى الوظيفي

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة:

تعتبر الإدارة بصفة عامة على أنها قدرة التأثير في الآخرين وتوجيه سلوكهم وتنسيق جهودهم لتحقيق الأهداف المشتركة المرسومة، إن مفهوم إدارة المشروعات يمثل جزءاً من المفهوم العام لمصطلح الإدارة ويشترك معها في المفهوم العام فهي فن توجيه الموارد البشرية والمادية وتنسيقها خلال حياة المشروع من خلال استخدام التقنيات الحديثة لتحقيق الأهداف المحددة بالطريقة التي تمكن من إنجاز المشروع وذلك بتنفيذ مضمون ما جاء فيه، ومراعاة عوامل الجودة والتوقيت والتكلفة .

إن إدارة المشاريع باعتبارها علماً وفناً حديثاً ومتطوراً وليس مجرد قواعد ثابتة تصلح لكل المشاريع فهي قواعد مرنة تنبثق من طبيعة عمل المشروع ومما لا شك فيه أن لكل مشروع أهدافاً محددة لا بد من تحقيقها، وهنا تكمن اختيار وتطبيق منهجيه مناسبة لتحقيق الأهداف المرجوة وإن مدى نجاح المشروع ويشكل مصدر قلق لأصحاب المشاريع فتقدير نجاح أي مشروع يتوقف على قوة النواحي الإدارية والتنظيمية بغض النظر عن سلامة هيكله المالي والفني في الحقيقة أن نجاح المؤسسة يرتبط ارتباطاً وثيقاً بنجاح مشاريعها وإدارة المشروع أمر ضروري وهام لتطوير ونجاح المشاريع كونها علم مستحدث ولها تطبيقات في العديد من القطاعات ويظهر هذا بشكل خاص أكثر تخصصاً ووضوحاً في المشاريع الكبيرة حيث تصبح الحاجة إلى هيكل إدارة مشروع بسبب التعقيدات الذي ينطوي عليه.(النسور و الرحامنة، 2019)

ويتم تقدير تكاليف فشل المشروع بشكل سنوي ومكرر ولا تقتصر على أي منطقة أو شركة أو قطاع معين وإدارة المشروع لها دوراً حاسماً في تحقيق الأهداف ومتابعة الخطط والتوقعات وفي الغالب لدى الشركات أموال كبيرة في المشاريع لتحقيق التعاون بين أعضاء الفريق من أفكارهم . لكن للأسف لا يتم تنفيذ الأمور كما هو مخطط لها ومنهجية إدارة المشروع تساعد المديرين في أي مرحلة من مراحل المشروع بدءاً من الخطة وتنفيذه مروراً بإغلاقه حيث تمثل نماذج يمكن لمديري المشاريع استخدامها لتخطيط وتحقيق أهداف المهمة للمشاريع.(وادي و تبدي، 2019)

يُعتبر نشاط العلاقات العامة نشاطاً جوهرياً في حياة الشركات والمنظمات وعاملاً من عوامل كفاءتها وفعاليتها، بل تعد العلاقات العامة وظيفة متخصصة تعتمد عليها المنظمات بكافة أشكالها في تحقيق أهدافها، وتتميز بكونها نشاطاً اتصالياً متعدد الأهداف والغايات، حيث أنها تربط بين المنظمة والعاملين بها بمختلف مستوياتهم، وبين المنظمة والمحيط المتواجدة فيه .

وإذا كانت العلاقات العامة تمثل مكوناً حيويّاً في حياة أي منظمة في ظروف العمل العادية، فإنها تصبح أكثر أهمية خلال الأزمات التي تعترضها، باعتبار أنها تعمل في بيئة تتسم بالحركة والتغيير ، وتلجأ كثير من المنظمات إلى تفعيل دور العلاقات العامة والاهتمام بها ، لتفادي حدوث الأزمات التي يمكن أن تتعرض لها ، والتعامل معها حال حدوثها بأسلوب علمي وفي وقت قياسي يساعدها في تجاوز الأزمة والوصول إلى الوضع الطبيعي إلى ما قبل حدوث الأزمة وأحياناً إلى الأفضل .(مضوى ومحمد، 2022)

وهذا ينطبق بشكل خاص على الوزارات والمؤسسات الحكومية التي تسعى لتعزيز تواجدها وتأثيرها على الساحة العالمية، وواحدة من هذه الوزارات هي وزارة الثقافة في المملكة العربية السعودية، التي تسعى جاهدة لنشر الثقافة والفن والتراث السعودي على الصعيد الدولي.

تطبيق منهجيات إدارة المشاريع يمثل عاملاً حيويّاً في تحقيق أهداف الوزارة وتعزيز علاقاتها الدولية في مجال الثقافة والفن. ينبغي فهم كيفية تأثير هذه المنهجيات على علاقات الوزارة الدولية وكيف يمكن تحسينها بفضل تطبيقها.

أحد التأثيرات الرئيسية لتطبيق منهجيات إدارة المشاريع هو تعزيز التنظيم والفعالية في تنفيذ المبادرات الثقافية والفنية على المستوى العالمي. بفضل هذه المنهجيات، تستطيع الوزارة تخطيط وتنفيذ الفعاليات والمشاريع الثقافية بشكل محكم، مما يعزز انطباع الجهات الخارجية ويسهم في بناء علاقات دائمة ومستدامة.

كما تعمل منهجيات إدارة المشاريع على تحسين جودة المنتج الثقافي والفني الذي تقدمه الوزارة على الساحة العالمية. هذا يشمل كل شيء من تنظيم المعارض الفنية والمهرجانات الثقافية إلى دعم الفنانين والمبدعين السعوديين في الخارج، مما يزيد من تأثير الثقافة السعودية على المستوى الدولي).

ومن ثم، فإن تطبيق منهجيات إدارة المشاريع يعزز التعاون الدولي ويوسع دائرة الشراكات الثقافية والفنية للمملكة. بالتالي، يفتح المجال لتبادل الخبرات والمعرفة مع مختلف الدول والثقافات، مما يعزز الفهم المتبادل ويعزز العلاقات الدبلوماسية والثقافية.

2.1 مشكلة الدراسة

تواجه وزارة الثقافة السعودية، مثل العديد من الوزارات حول العالم، تحديات في تعزيز علاقاتها الدولية ونشر التراث الثقافي والفني للمملكة على الساحة العالمية. ومن ثم يلعب تطبيق منهجيات إدارة المشاريع دورًا حيويًا في تحسين وتعزيز العلاقات العامة الدولية للوزارة.

أحد التأثيرات الرئيسية لتطبيق منهجيات إدارة المشاريع هو تحسين تنظيم وتنفيذ المبادرات الثقافية والفنية على المستوى الدولي.

و يُمكن للوزارة من خلال تلك المنهجيات، تنسيق فعاليتها ومشاريعها بشكل مبني على أسس قوية، مما يساهم في جعل هذه الفعاليات أكثر فاعلية وجاذبية للجماهير الدولية والشركاء.

كما يساهم تطبيق منهجيات إدارة المشاريع في تحسين جودة المنتجات الثقافية والفنية التي تقدمها الوزارة. فمن خلال تنظيم وتوجيه الجهود بشكل فعال، يمكن تعزيز مستوى التميز في الفعاليات الثقافية والمشاريع الفنية، مما يساهم في ترسيخ سمعة المملكة وتعزيز فهم العالم لتنوع وغنى الثقافة السعودية.

ويمكن تلخيص مشكلة الدراسة في الإجابة عن السؤال التالي: ما أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع على العلاقات العامة الدولية بوزارة الثقافة السعودية؟

3.1 أهمية الدراسة:

تبرز أهمية الدراسة من خلال تناولها لموضوع مهم في مجال الإدارة، وتنبثق أهمية دراسة أثر استخدام أنظمة تخطيط مصادر المشروع على تحسين أداء المشاريع الإنشائية بالتطبيق على محطات المترو بمدينة الدمام، ويمكن تقسيم أهمية الدراسة إلى أهمية علمية وأهمية عملية كالتالي :

الأهمية العلمية

- تساعد الدراسة النظرية في وضع الأسس والمفاهيم الأساسية التي يتم بناء البحوث عليها، مما يساعد في توجيه البحث العلمي نحو المسارات الصحيحة والمثمرة.
- تُمكن الدراسة النظرية من فهم وتحليل الظواهر والظروف المختلفة التي تؤثر في تطبيق إدارة المشاريع وعلاقات الوزارة العامة الدولية.
- تُسهم الدراسة النظرية في تطوير النظريات والمفاهيم المتعلقة بإدارة المشاريع والعلاقات الدولية، مما يعزز فهمنا لهذه العمليات ويساعد في تطويرها.

الأهمية العملية

- تساعد الدراسة في تحسين الممارسات الإدارية وتوجيه السياسات الحكومية نحو الأفضل، من خلال تطبيق النتائج والتوصيات على أرض الواقع.
- تعمل الدراسة التطبيقية على تعزيز كفاءة إدارة المشاريع وتحسين الفعالية في التعامل مع العلاقات العامة الدولية، مما يسهم في تحقيق الأهداف بكفاءة أكبر.
- تُساهم الدراسة التطبيقية في تحسين الأداء العملي للوزارات والمؤسسات الحكومية من خلال توجيه الجهود وتطوير العمليات والسياسات العامة.
- تسهم الدراسة التطبيقية في تحقيق الأثر الاجتماعي والاقتصادي الإيجابي من خلال تحسين العلاقات العامة الدولية وتعزيز التعاون الدولي في مجالات الثقافة والفن وغيرها.

4.1 أهداف الدراسة

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع بأبعادها (خبرة تطبيق عناصر المنهجية المشروع، اختيار الصحيح لمنهجية المشروع ، مدي شموليه عناصر منهجية المشروع) على العلاقات العامة الدولية بوزارة الثقافة السعودية ، وتتفرع منه مجموعة من الأهداف الفرعية:

- تحليل تأثير خبرة تطبيق عناصر المنهجية المشروع على العلاقات العامة الدولية لوزارة الثقافة السعودية.
- دراسة تأثير اختيار الصحيح لمنهجية المشروع على العلاقات العامة الدولية لوزارة الثقافة السعودية.
- تحديد تأثير مدي شمولية عناصر منهجية المشروع على العلاقات العامة الدولية لوزارة الثقافة السعودية.
- تقديم توصيات وتوجيهات عملية لتحسين إدارة المشاريع وتعزيز العلاقات العامة الدولية لوزارة الثقافة السعودية.
- توفير إطار فهم شامل يمكن أن يساعد في تطوير سياسات وإستراتيجيات إدارة المشاريع في المؤسسات الحكومية والثقافية السعودية والعربية.

5.1 أسئلة الدراسة

يتمثل السؤال الرئيسى للدراسة : ما أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع بأبعادها (خبرة تطبيق عناصر المنهجية المشروع، اختيار الصحيح لمنهجية المشروع ، مدي شموليه عناصر منهجية المشروع) على العلاقات العامة الدولية بوزارة الثقافة السعودية ؟

وتتفرع منه عدة أسئلة فرعية :

- كيف يؤثر خبرة تطبيق عناصر المنهجية المشروع على العلاقات العامة الدولية للوزارة؟

- ما هو التأثير الذي يمكن أن يكون لاختيار الصحيح لمنهجية المشروع على العلاقات العامة الدولية للوزارة؟
- كيف يمكن أن تؤثر مدي شمولية عناصر منهجية المشروع على العلاقات العامة الدولية للوزارة؟
- كيف يمكن تحسين إدارة المشاريع لتعزيز العلاقات العامة الدولية لوزارة الثقافة السعودية؟
- ما هي التوجهات والتوصيات التي يمكن أن تقدمها الدراسة للمساهمة في تطوير سياسات وإستراتيجيات إدارة المشاريع في المؤسسات الحكومية والثقافية السعودية والعربية؟

6.1 فرضيات الدراسة

بهدف تحقيق أهداف الدراسة سوف يتم فحص الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسية الأولى : هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع بأبعادها (خبرة تطبيق عناصر المنهجية المشروع، اختيار الصحيح لمنهجية المشروع ، مدي شموليه عناصر منهجية المشروع) على العلاقات العامة الدولية بوزارة الثقافة السعودية.

ويتفرع عن هذه الفرضيات الفرعية التالية

- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) لخبرة تطبيق عناصر المنهجية المشروع على العلاقات العامة الدولية بوزارة الثقافة السعودية.
- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) لاختيار الصحيح لمنهجية المشروع على العلاقات العامة الدولية بوزارة الثقافة السعودية.
- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) لمدي شموليه عناصر منهجية المشروع على العلاقات العامة الدولية بوزارة الثقافة السعودية.

7.1 نموذج الدراسة

يسعى هذا النموذج إلى دراسة أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع بأبعادها (خبرة تطبيق عناصر المنهجية المشروع، اختيار الصحيح لمنهجه المشروع، مدي شموليه عناصر منهجية المشروع) على العلاقات العامة الدولية بوزارة الثقافة السعودية، ويتضمن المتغيرات التالية:

- المتغير المستقل: تطبيق منهجيات إدارة المشاريع بأبعادها (خبرة تطبيق عناصر المنهجية المشروع، اختيار الصحيح لمنهجه المشروع، مدي شموليه عناصر منهجية المشروع)
- المتغير التابع: العلاقات العامة الدولية

8.1 أسباب إختيارالموضوع

دوافع موضوعية:

- يمكن أن تكون العلاقات العامة الدولية للوزارة الثقافة ذات أهمية كبيرة للمملكة، وبالتالي فإن فهم كيفية تأثير تطبيق إدارة المشاريع على هذه العلاقات يمكن أن يساهم في تحسين الأداء الحكومي.
- هناك فرص بحثية غير مستكشفة في هذا المجال، مما يشكل فرصة للتحليل والتفكير العميق في موضوع يخدم المصلحة العامة.
- تواجه الوزارة تحديات في مجال العلاقات الدولية وإدارة المشاريع، والدراسة يمكن أن تقدم إسهامًا فعليًا في فهم وحل هذه التحديات.

دوافع ذاتية:

- للباحث اهتمام شخصي بمجال إدارة المشاريع والعلاقات الدولية، مما يدفعه لاختيار هذا الموضوع لمزيد من الاستكشاف والتعمق فيه.

– هناك خبرة سابقة للباحث في مجال إدارة المشاريع أو العلاقات الدولية، وقد يكون لديه تحديات شخصية أو تجارب سابقة تحفزه على دراسة هذا الموضوع.

9.1 المنهجية :

تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة. يتيح المنهج الوصفي التحليلي للباحث وصف الظواهر والمشاكل العلمية المختلفة وفهمها بشكل دقيق. ثم يعمل على حل المشكلات والتساؤلات التي تندرج تحت مجال البحث العلمي.

يقوم الباحث في هذا المنهج بجمع البيانات المتعلقة بالظاهرة من مصادر مختلفة ويقوم بتحليلها وتفسيرها بطريقة دقيقة ومنهجية. ثم يقوم بتطبيق أدوات التحليل المناسبة للبيانات المجمعة بهدف إعطاء تفسير ونتائج مناسبة حول تلك الظاهرة..

10.1 مصادر البيانات :

اعتمدت الدراسة على المصادر التالية في جمع البيانات والمعلومات:

- المصادر الثانوية: قام الباحث بالرجوع إلى الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والأدبيات والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة التي تتعلق بموضوع ريادة الأعمال والمسؤولية الاجتماعية وأيضاً البحث والمطالعة من خلال الإنترنت وذلك ليتم دعم الدراسة بالمفاهيم والأسس ذات العلاقة بموضوعها..
- المصادر الأولية: قام الباحث بإعداد استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات مباشرة من أفراد العينة.

11.1 الأساليب الإحصائية

تم معالجة البيانات التي تم جمعها من خلال الاستبانة من خلال برمجية (SPSS) تم استخدام عدة أساليب مختلفة أثناء المعالجة ويهدف الحصول على النتائج وهي :

مقاييس النزعة المركزية (measures of center tendency): وهي عدة مقاييس مثل الوسط الحسابي و الوسيط والتكرارات وأيضا الانحراف المعياري وذلك ليتمكن الباحث من وصف المبحوثين ومعرفة مدى تشتت اجابات العينة عن المتوسط الحسابي .

تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple: Regression) وذلك بهدف اختبار المتغيرات المستقلة و أثرها على المتغير التابع.

تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Regression) لاختبار اثر المتغير المستقل في المتغير التابع.

سيتم تصميم الإجابة على فقرات الاستبانة، بإعطاء وزن متدرج للبدايل فقد أعطيت خمس درجات للإجابة عن البديل (بدرجة كبيرة جدا) وأربع درجات للإجابة عن البديل بدرجة كبيرة وثلاث درجات للإجابة عن البديل (بدرجة متوسطة ودرجتان للإجابة عن البديل درجة قليلة ودرجة واحدة للإجابة عن البديل درجة قليلة جدا).

12.1 حدود الدراسة

- **حدود موضوعية:** اقتصرَت الدراسة على أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع بأبعادها (خبرة تطبيق عناصر المنهجية المشروع، اختيار الصحيح لمنهجه المشروع ، مدي شموليه عناصر منهجية المشروع) على العلاقات العامة الدولية بوزارة الثقافة السعودية
- **حدود مكانية:** اقتصرَت الدراسة على وزارة الثقافة السعودية.
- **حدود زمانية:** اقتصرَت الدراسة خلال عام الدراسي 2024م.

— حدود بشرية : اقتصرَت الدراسة على المدراء وورؤساء الأقسام والموظفين وزارة الثقافة السعودية.

13.1 الدراسات السابقة

الدراسات العربية	
الدراسة	الحربي (2022)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع التخطيط الاستراتيجي وأثره على إدارة المشاريع بالإضافة إلى التعرف على أثر التخطيط الاستراتيجي على أداء المشروع والتعرف إلى طبيعة التخطيط الاستراتيجي وأهميته ومراحله وخطواته.
المتغير المستقل	التخطيط الاستراتيجي
المتغير التابع	إدارة المشاريع
منهجية البحث	استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، من خلال أداة المقابلة المقننة والتي تم تطبيقها على عينة من القيادات الإدارية في بعض المشاريع مختلفة الأحجام.
أهم النتائج والتوصيات	أظهرت نتائج الدراسة أن غالبية عينة الدراسة ترى بأن عالمنا الحالي يعتمد بشكل كبير على عملية التخطيط بكافة أنواعها وان التخطيط الاستراتيجي هو الأهم بالنسبة لإدارة المشاريع، كما أظهرت نتائج الدراسة أيضا بأن غالبية عينة الدراسة يروا أن كافة المشاريع بكافة أحجامها تحتاج إلى تخطيط استراتيجي وهو ما يخالف بعض من الباحثين الآخرين الذين يروا بأن المشاريع صغيرة الحجم يمكن أن يتم تطبيقها بدون الحاجة إلى عملية تخطيط استراتيجي مسبقة. أوصت الدراسة بضرورة العمل على تنظيم دورات تدريبية حول التخطيط الاستراتيجي وآليات تفعيله في المشاريع وضرورة اختيار القادة الإداريين بناء على معايير وأسس موضوعية تؤهلهم من القيام بأدوارهم ومهامهم على النحو المنشود وفق متطلبات العمل..

الدراسة	مضوى ومحمد (2022)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى التعرف على دور العلاقات العامة الدولية في إدارة أزمة كورونا، ولتحقيق أهداف الدراسة تم اختبار الفرضيات التالية: هنالك دور فعال للعلاقات العامة الدولية في إدارة أزمة كورونا ، ساهمت وسائل الإعلام بشكل فعال في إدارة أزمة كورونا، هنالك دور فعال للمنظمة الصحة العالمية في إدارة أزمة كورونا على المستويات العالمية والإقليمية والمحلية.
المتغير المستقل	العلاقات العامة الدولية
المتغير التابع	إدارة أزمة كورونا
منهجية البحث	استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وأداة المقابلة المعمقة على كل من نائب رئيس الجامعة للتنمية والاتصال، وفريق العلاقات العامة ممثلاً بمديرة العلاقات العامة خلال الأزمة، والمسؤولة الإعلامية، ورئيس مجلس اتحاد الطلبة في جامعة بيرزيت، بالإضافة لتوزيع استبانة الكترونية على 500 مفردة من طلبة الجامعة.
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها : قيام دائرة العلاقات العامة بجهود اتصالية جيدة وبدور فعال في التواصل خلال الأزمات، مستخدمة عدة آليات اتصالية بهدف نقل الرسائل الاتصالية، كوسائل التواصل الاجتماعي، والموقع الإلكتروني الخاص بالجامعة. كما وتوصلت إلى توظيفها لنظرية التواصل خلال الأزمات الموقفية بشكل جزئي خلال أزمة الأقساط الدراسية، وإخفاقها في توظيف الاستراتيجيات الاتصالية، حيث قامت باستخدام عدة استراتيجيات كالإنكار، والتقليل، والتعزيز، بدلاً من التركيز على استخدام استراتيجيات إعادة البناء.

كما وأظهرت النتائج التأثير الواضح والمباشر للاستراتيجيات الاتصالية المستخدمة من قبل العلاقات العامة خلال الأزمة بقرارات الإدارة العليا، حيث يتم تعديل الاستراتيجية الاتصالية وفقاً لقراراتها. وعليه توصي الباحثة بضرورة تطوير الدور الاتصالي للعلاقات العامة خلال الأزمات، عن طريق اتباع آلية جديدة في معالجة الأزمة والتواصل خلالها، بدلاً من الطريقة النمطية في معالجتها.	
الجبوري ومصطفى (2021)	الدراسة
هدف الدراسة إلى الكشف عن أثر استخدام أنظمة تخطيط مصادر المشروع على تحسين أداء المشاريع الإنشائية في الأردن.	أهداف الدراسة
أنظمة تخطيط	المتغير المستقل
أداء المشاريع الإنشائية	المتغير التابع
استخدمت الدراسة أسلوب الوصفي التحليلي لتحقيق الأهداف المحددة وقامت الباحثة باستخدام المعايير المحاسبية والمالية المستخدمة في تخطيط مصادر المشروع.	منهجية البحث
توصلت الدراسة الى النتائج التالية: يوجد أثر لاستخدام أنظمة تخطيط مصادر المشروع على تحسين أداء المشاريع الإنشائية في الأردن. وتوصلت إلى نتائج أهمها: وقد بلغت أعلى قيمة حسب محاور الاستبانة لمحور التوافق بين نظم تخطيط مصادر المشروع بنسبة مئوية (95%) وكانت أقل قيمة لمحور دعم الإدارة العليا في المشروع بنسبة مئوية (82%). وقد أوصت الدراسة بضرورة العمل على ضبط التوافق بين نظم تخطيط مصادر المشروع وذلك من خلال مطابقة المواد للمواصفات والمقاييس والمعايير	أهم النتائج والتوصيات

العالمية فيما يتعلق بالإنشاءات العامة التي تحتاج لمزيد من العناية عند إعدادها.	
المعادات وأبوزيد (2021)	الدراسة
هدفت الدراسة إلى بحث مستوى تخطيط المشروع والمخاطر وقياس نجاح مشاريع الإنشاءات في الأردن من وجهة نظر مديري المشاريع، كما هدفت الدراسة إلى بحث أثر تخطيط المشروع في نجاح المشاريع والدور المعدل لمستوى المخاطرة في العلاقة بين تخطيط ونجاح المشاريع.	أهداف الدراسة
تخطيط المشروع.	المتغير المستقل
نجاح المشاريع.	المتغير التابع
اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، ولجمع البيانات الأولية تم تطوير أداة الدراسة (الاستبانة) لقياس أبعاد متغيرات الدراسة.	منهجية البحث
أظهرت نتائج الدراسة ما يلي: 1. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتخطيط المشروع (تطوير دراسات الجدوى، وتطوير خطة الأساس، وتخطيط المخاطر) على نجاح المشاريع الإنشائية. 2. أن مستوى المخاطرة لا يعدل العلاقة بين تخطيط المشروع ونجاح المشاريع الإنشائية.	أهم النتائج والتوصيات

وأوصت الدراسة بضرورة زيادة الاهتمام بتخطيط المشروع، وإجراء دراسات الجدوى لتحديد إمكانية نجاح المشروع، وتفعيل إدارة المخاطر للسيطرة على التحديات والتغيرات المفاجئة.	
الدراسة	(مفلح و أبو حسين، 2019)
أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر استراتيجيات الريادة على أداء المشاريع في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الأردن
المتغير المستقل	استراتيجيات الريادة بأبعادها (الإبداع، المخاطرة، المبادأة، والتفرد)
المتغير التابع	أداء المشاريع بأبعادها (الإنتاج بالوقت المحدد، جودة عملياته وتكلفة أداء المشاريع)
منهجية البحث	اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	خلصت الدراسة إلى العديد من النتائج كان من أهمها وجود أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات الريادة بأبعادها (الإبداع، المخاطرة، المبادأة، والتفرد) على أداء المشاريع بأبعادها (الإنتاج بالوقت المحدد، جودة عملياته وتكلفة أداء المشاريع) في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الأردن. وفي ضوء هذه النتائج أوصت الدراسة إلى العديد من التوصيات كان من أهمها التركيز على الأبداع من خلال عقد الندوات والبعثات التدريبية للاستفادة من أفكارهم الإبداعية والتركيز على التفرد في الخدمات والأعمال من خلال استخدام تكنولوجيا متطورة وتطوير الموارد البشرية في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الأردن باستقطاب الكفاءات العلمية والفنية المتخصصة والتركيز على المبادأة وأخذ المخاطرة واغتنام الفرص بالأسواق بالإضافة إلى ضرورة استمرار شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الأردن بالتعرف على استراتيجيات الريادة ووجوب تطبيقها في مراحل حياة المشروع باعتبارها

أحد المفاهيم الجوهرية في الإدارة الحديثة والتي تعطي الرؤية الواضحة للمستقبل.	
الدراسة	الفنجرى والجوازنة (2020)
أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة للتعرف على دور نشاط العلاقات العامة في شركة كلاسيك فاشون، والتعرف على دور نشاط العلاقات العامة ممثلة بأبعادها (البحث، التخطيط، التنسيق، الإدارة) في تحسين سمعة شركة كلاسيك فاشون
المتغير المستقل	نشاط العلاقات العامة ممثلة بأبعادها (البحث، التخطيط، التنسيق، الإدارة)
المتغير التابع	تحسين سمعة
منهجية البحث	لتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تكون مجتمع الدراسة من كافة الموظفين الإداريين في شركة كلاسيك فاشون كما تكونت عينة الدراسة النهائية من (148) موظفا وموظفة من الموظفين الإداريين في شركة كلاسيك فاشون. وقامت الباحثة بالاعتماد على برنامج التحليل الإحصائي "الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss)"
أهم النتائج والتوصيات	وقد خلصت الدراسة إلى عدة نتائج تمثلت في وجود مستويات مرتفعة من تطبيق أنشطة العلاقات العامة في مختلف المستويات الإدارية في شركة كلاسيك فاشون وأظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعدها البحث في تحسين سمعة شركة كلاسيك فاشون وبدلالة إحصائية (0.000) بالإضافة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعدها التخطيط في تحسين سمعة شركة كلاسيك فاشون وبدلالة إحصائية (0.001)، وأظهرت نتائج الدراسة أيضا وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعدها التنسيق في تحسين سمعة شركة كلاسيك فاشون وبدلالة إحصائية (0.002)، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعدها الإدارة في تحسين سمعة شركة كلاسيك فاشون وبدلالة إحصائية

(0.012). ومن جانب آخر، فقد أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات عينة الدراسة حول دور نشاط العلاقات العامة ممثلة بأبعادها (البحث، التخطيط، التنسيق، الإدارة) في تحسين سمعة شركة كلاسيك فاشون تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي). وفي ضوء هذه النتائج فقد تقدمت الباحثة بعد توصيات من أبرزها ضرورة إنشاء دورات تدريبية تعنى بتدريب الموظفين على تطبيق أنشطة العلاقات العامة بكفاءة وفعالية متضمنة كل من عملية البحث، والتخطيط، والتنسيق، والإدارة، وضرورة إجراء بحوث علمية وميدانية حول أنشطة العلاقات العامة ومدى تلبيتها حاجات الجمهور وتحقيق أفضل سمعة للشركة.	
(الضيفري والشوارة، 2021)	الدراسة
هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التأزر الاستراتيجي بأبعاده (تأزر المبيعات، والتأزر التشغيلي، وتأزر الاستثمار، والتأزر الإداري) وأدوار إدارة المشاريع من حيث (الإدارة المتكاملة، وإدارة وقت المشروع، وإدارة القوى العاملة، وإدارة الاتصالات، وإدارة تكاليف المشروع، وإدارة جودة المشروع)، من خلال الدور الوسيط للتمكين في شركة النفط الكويت، كما وتهدف هذه الدراسة أيضا إلى التعرف على مستوى الأثر لكل من التأزر الاستراتيجي وإدارة المشاريع في شركة نفط الكويت	أهداف الدراسة
التأزر الاستراتيجي بأبعاده (تأزر المبيعات، والتأزر التشغيلي، وتأزر الاستثمار، والتأزر الإداري)	المتغير المستقل
إدارة المشاريع من حيث (الإدارة المتكاملة، وإدارة وقت المشروع، وإدارة القوى العاملة، وإدارة الاتصالات، وإدارة تكاليف المشروع، وإدارة جودة المشروع)،	المتغير التابع
التمكين	المتغير الوسيط

منهجية البحث	تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال تصميم استبانة وتوزيعها على أفراد عينة الدراسة.
أهم النتائج والتوصيات	أظهرت نتائج الدراسة بأن هناك مجموعة من النتائج، من أهمها: أن مستوى التأزر الاستراتيجي من حيث الأهمية النسبية في شركة نفط الكويت كانت مرتفعة، كما تبين بأن الأهمية النسبية لأدوار إدارة المشاريع في شركة نفط الكويت جاء أيضا مرتفعة، وأن المؤشر العام للتمكين كمتغير وسيط جاء بمستوى متوسطا من حيث الأهمية النسبية كما بينت الدراسة أن هنالك أثر ذو دلالة إحصائية للتأزر الاستراتيجي المتغير الرئيسي من حيث: (تأزر المبيعات، والتأزر التشغيلي، وتأزر الاستثمار، والتأزر الإداري) في إدارة المشاريع في شركة نفط الكويت. ووجود أثر ذو دلالة إحصائية للتأزر الاستراتيجي في التمكين في شركة نفط الكويت. ووجود أثر ذو دلالة إحصائية للتمكين في إدارة المشاريع في شركة نفط الكويت. كما أظهرت النتائج أيضا وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتأزر الاستراتيجي من حيث (تأزر المبيعات، والتأزر التشغيلي، وتأزر الاستثمار، والتأزر الإداري) في إدارة المشاريع في ظل وجود المتغير الوسيط التمكين في شركة نفط الكويت. وبناء على نتائج هذه الدراسة أوصى الباحث عدد من التوصيات، منها: الاستمرار في تعزيز عمليات التأزر الاستراتيجي لشركة نفط الكويت للمحافظة على ميزة تنافسية وتحقيق حصة سوقية أكبر، ولتعظيم الاستفادة من علميات التأزر الاستراتيجي داخل شركة نفط الكويت.
الدراسة	محمد والأمين (2019)
أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى مساهمة العلاقات العامة الدولية في بناء علاقات دولية للسودان مع العالم، بالإضافة إلى وجود هدفين فرعيين وهما تسليط الضوء على أهم العوامل التي تساعد في بناء علاقات دولية مميزة
المتغير المستقل	العلاقات العامة الدولية

المتغير التابع	بناء علاقات دولية
اتبعت الباحثة المنهج الوصفي الذي يصف الأحداث، وتحليلها، ويفسرهما، ويبحث في ثنائها، ومن ثم يساعد في وضع الحلول المناسبة والبناءة وأيضا المنهج التحليلي واعتمدت الباحثة على المقابلة الشخصية مع ذوي الشأن، وتحليلها بناء على معطياتهم، وتعبيراتهم، وتم إجراء خمسة مقابلات مع مجموعة من أفراد الجاليات بالخرطوم ويعتمد تقرير البحث على الخروج بتعميمات من شأنها تحقيق الهدف من الدراسة، وبحلول وتصورات مناسبة، واختارت الباحثة حدودا زمنية للبحث وهي الفترة الزمنية الواقعة ما بين عام ٢٠١٦ وعام ٢٠١٨ م،	منهجية البحث
توصلت الباحثة إلى نتائج عدة من خلال المقابلات التي أجرتها، وكان أبرزها الآتي:- 1/ توصلت الدراسة أن القيادة العليا للجاليات مدركة إدراكا حسنا لأهمية العلاقات العامة الدولية في تواصلها مع الشعوب والشعب السوداني خاصة. 2/ أظهرت الدراسة أن هنالك اهتمام بالجاليات الأفريقية والأسبوية والعربية في السودان. 3/ كشفت الدراسة أن هنالك إسهام للعلاقات العامة الدولية في الأنشطة المشتركة بين الجاليات والشعب السوداني. كما أوصت الباحثة بعدد من التوصيات، من أهمها: 1/ العمل على تفعيل دور الدبلوماسية الشعبية في التواصل بين الشعوب. 2/ تفعيل دور الطلاب بمنظمة رعاية الطلاب الوافدين في عكس الوجه المشرق للسودان في أذهان الطلاب الوافدين. 3/ لحدوث التواصل الاجتماعي بين الشعوب تنادى الدراسة بضرورة التوسع في تعليم اللغات الأجنبية ولاسيما الأفريقية وتأهيل القائمين على العمل الدبلوماسي.	أهم النتائج والتوصيات
الدراسات الأجنبية	

Ciric Lalic, D., Lalic, B., Delić, M., Gracanin, D. and Stefanovic, D (2022)	الدراسة
هدفت الدراسة إلى استكشاف ما إذا كانت النهج المختلفة في إدارة المشاريع (التقليدية، الرشيقية أو المختلطة) تختلف في تأثيرها على نجاح المشروع، مع اعتبار نجاح المشروع كظاهرة متعددة الأبعاد. بالإضافة إلى ذلك، يهدف البحث إلى استكشاف ما إذا كانت السمات الخاصة بالمشروع تعتبر عوامل تعديلية لهذه التأثيرات	أهداف الدراسة
النهج المختلفة في إدارة المشاريع (التقليدية، الرشيقية أو المختلطة)	المتغير المستقل
نجاح المشروع	المتغير التابع
تم التعامل مع هذه القضايا على عينة من 227 محترف في مجال إدارة المشاريع حول العالم. تم استخدام تحليل عامل استكشافي (EFA) لتحقيق من تشكيل أبعاد نجاح المشروع. ثم تم استخدام طريقة تجميع العينات K-means لتمييز ملامح المستجيبين بين النهج الرشيق والهجين والتقليدي في إدارة المشاريع. وأخيراً، تم اختبار فرضيات البحث باستخدام اختبارات ANOVA.	منهجية البحث
أظهرت النتائج أن النهج الرشيق له تأثير إيجابي أكبر فيما يتعلق باثنين من الأبعاد الخمسة لنجاح المشروع المحللة في الدراسة، وهما تأثير على الفريق والاستعداد للمستقبل، مقارنة بالنهج التقليدي. يعتبر هذا البحث مهماً لممارسي إدارة المشاريع لضبط النهج الموجهة نحو النجاح في إدارة المشاريع، كما يعد إضافة للأكاديميين لتطوير نظرية الاعتماد في إدارة المشاريع	أهم النتائج والتوصيات
Mathar et al. (2020)	الدراسة

أهداف الدراسة	إلى معرفة وتعيين وتقييم العوامل المؤثرة على نجاح المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية.
المتغير المستقل	تقييم العوامل المؤثرة على نجاح المشاريع الإنشائية
المتغير التابع	المشاريع الإنشائية.
منهجية البحث	استخدمت الدراسة المنهج الكمي من خلال توزيع استبانات على عينة من الخبراء الاستشاريين والمقاولين.
أهم النتائج والتوصيات	توصلت نتائج الدراسة وجود ثلاثة عوامل رئيسية لنجاح المشاريع الإنشائية من وجهة نظر الاستشاريين هي: كفاءة ومهارات الموظفين الرئيسيين والخبراء من جانب الاستشاري في مختلف المجالات، ووجود قنوات اتصال بين الأطراف الرئيسية الثلاثة (المالك، ومدير المشروع، والمصمم)، وكفاءة وسلطة وصلاحيات مدير المشروع. ومن وجهة نظر المقاولين تنحصر عوامل النجاح الحاسمة في: توفر الموارد الكافية والمهارات والقدرات اللازمة، وطبيعة تأثير المشروع في الفئات المستهدفة في البيئة الخارجية، وكفاءة قدرات الموظفين والخبراء من جانب المقاول في مختلف المجالات. ومن أهم ما أوصت به هذه الدراسة: ضرورة إيلاء المشاريع الإنشائية أهمية كبرى وذلك لأنها تمثل نقطة ارتكاز للنمو الاقتصادي.
الدراسة	Khan, Saher& Yunis , (2019)
أهداف الدراسة	هدف الدراسة إلى دراسة دور تخطيط المشروع في نجاح المشروع ودراسة الدور المحول لمخاطر المشروع، وقد قامت الدراسة على قياس مخاطر المشروع من جانب المخاطر

(التنظيمية، والأفراد، والتقنية والتكنولوجيا، وإدارة المشروع، والاقتصاد وأصحاب المصلحة	
تخطيط المشروع	المتغير المستقل
نجاح المشروع	المتغير التابع
مخاطر المشروع (التنظيمية، والأفراد، والتقنية والتكنولوجيا، وإدارة المشروع، والاقتصاد وأصحاب المصلحة)	منهجية البحث
اعتمدت الدراسة تصميم المسح الوصفي، وشارك في الدراسة ما مجموعه 60 مشاركاً تم اختيارهم بتقنية العينة العشوائية البسيطة. تم اختبار الفرضيات الصفر باستخدام الانحدار الخطي البسيط ومعامل الارتباط بيرسون، باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SAS 9.2)	أهم النتائج والتوصيات
(Fraser-Arnott, 2018)	الدراسة
هدفت هذه الدراسة لإدخال المكتبات فكرة الجمع بين أدوات وتقنيات إدارة المشاريع وإدارة التغيير لدعم نجاح مشاريعهم، حيث إن الجمع بين هاتين المنهجيتين يمكن أن يساعد المحترفين سيس فقط في تنفيذ مشاريعهم بكفاءة بل على تحقيق أهداف المشروع	أهداف الدراسة
إدارة المشاريع ، وإدارة التغيير	المتغير المستقل
نجاح المشاريع	المتغير التابع
تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي	منهجية البحث
وتوصلت الدراسة إلى تطوير كفاءات إدارة التغيير وإدارة المشاريع لأمناء المكتبات من خلال تقديم تفسيرات لإدارة المشاريع وإدارة التغيير والتي تشمل المشورة والأدلة جنبا إلى جنب. وأوصت الدراسة بضرورة الجمع بين إدارة المشاريع وإدارة التغيير لما لها من تأثير على نجاح المشاريع.	أهم النتائج والتوصيات
Urbański, Haque & Oino , (2019)	الدراسة

أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى البحث في الدور المعدل لإدارة المخاطر في تخطيط ونجاح المشروع لدى صناعة الإنشاءات في المملكة المتحدة وباكستان.
المتغير المستقل	تخطيط المشروع
المتغير التابع	نجاح المشروع
المتغير الوسيط	إدارة المخاطر
منهجية البحث	تم استخدام المنهج المسح الوصفي.
أهم النتائج والتوصيات	وأكدت النتائج أن تخطيط المشروع كان له تأثير كبير في نجاح المشروع، علاوة على ذلك، عقلت إدارة المخاطر بشكل كبير العلاقة بين تخطيط المشروع ونجاح المشروع في الأعمال الإنشائية، بالرغم من وجودهما في اقتصادين مختلفين.

الفصل الثاني: الاطار النظري

المبحث الأول: إدارة المشروعات

1.1.2 مفهوم المشروع :

هناك تعارض ما بين خاصية كون المشروع أمرا مؤقتا لمرة واحدة، وبين ما تتسم به العمليات الإدارية أو التشغيلية التي تجري بشكل دائم أو شبه دائم من أجل تقديم نفس المنتج أو الخدمة مرارا وتكرارا (الإنتاج).

كل مشروع ينشئ منتج متفرد أو خدمة أو نتيجة متفردة وقد تكون نتائج المشروع مادية أو معنوية على الرغم من أن العناصر المتكررة قد تكون موجودة في بعض تسليمات المشروع الفعلية وأنشطته فإن هذا التكرار لا يغير الخصائص الأساسية والفريدة للعمل على سبيل المثال يمكن بناء مباني مكتبية بنفس المواد أو مواد مشابهة وبنفس الفرق أو بفرق مختلفة ومع ذلك لا يزال كل مشروع بناء فريدا ذا موقع مختلف، وتصميم مختلف، وظروف وحالات مختلفة، ومعنيين بالمشروع مختلفين وهكذا وتعتبر جهود العمل الجاري عموما عملية متكررة تتبع الاجراءات القائمة للمنظمة وفي المقابل قد يكون هناك شكوك أو اختلافات في المنتجات أو الخدمات أو النتائج التي ينشئها المشروع بسبب الطبيعة الفريدة للمشروعات ويمكن أن تكون أنشطة المشروع جديدة لأعضاء فريق المشروع مما قد يحتم تخطيط مخصصا أكثر من العمل الروتيني الآخر وبالإضافة إلى ذلك يتم إقامة المشروعات في جميع المستويات التنظيمية فيمكن ان يتضمن المشروع فرد واحد او افراد متعددين او وحدة تنظيمية او واحده او وحدات تنظيمية متعددة من منظمات متعددة . (وادي، 2019)

2.1.2 مفهوم منهجيات إدارة المشروعات (PMMS) :

مصطلح المنهج مستمد من المنهجية اليونانية ويعرف بأنه نظام من الطرق المستخدمة في مجال معين من الدراسة أو النشاط ومنذ أربعين عاما تم إنشاء أول منهجيات ادارة مشروعات رسمي من قبل

الوكالات الحكومية للسيطرة على الميزانية والخطط والجودة وتتضمن الموضوعات الرئيسية حول أبحاث منهجية ادارة مشروع حوكمة بيئة المشروع وسياسات منهجية ادارة مشروع موحدة مقابل شمولية منهجية ادارة مشروع و ينقسم الأدبيات حول ما إذا كانت منهجيات المشروع تساهم بشكل مباشر في الأهداف والتوحيد القياسي الذي يتضمن القليل من السياق البيئي و التخصيص مما يعني السياق أو مزيج من الاثنين وهذا السياقات يؤدي إلى فرصة أكبر لنجاح المشروع ونطاق مصطلح المنهجية المستخدمة في هذه الدراسة هي عبارة عن عناصر (أجزاء) منهجية التي تشمل مجالات المعرفة ، القدرات الادارية ، الأدوات التقنية ، والعمليات والأساليب التي يتم تطبيقها على المشروع . (الدليل المعرفي، 2015)

3.1.2 تعريف إدارة المشروعات:

إدارة المشروعات هي تطبيق المعرفة والمهارات والادوات والتقنيات على أنشطة المشروع لتلبية متطلبات المشروع ويتم إنجاز إدارة المشروعات من خلال التطبيق والدمج المناسبين لعدد من عمليات إدارة المشروعات المجموعة جمعاً منطقياً التي تم تصنيفها إلى خمس مجموعته من مجموعات العمليات وهذه المجموعات الخمس هي: (وادي، 2019)

1- البدء.

2- التخطيط.

3- التنفيذ

4- المراقبة والتحكم

5- الانهاء.

4.1.2 مجموعات عمليات إدارة المشروعات :

الاقسام التالية تحدد وتصف مجموعات عمليات إدارة المشروعات الخمس المطلوبة لأي مشروع وترتبط هذه مجموعات العمليات الخمس بعضها ببعض بوضوح، ويتم تنفيذها في كل مشروع، وتتفاعل مع بعضها البعض بدرجة كبيرة. هذه المجموعات الخمس مستقلة عن مجالات التطبيق أو غالباً ما تتكرر

مجموعات العمليات الفردية قبل إتمام المشروع ويمكن أن يكون هناك تفاعلات داخل إحدى مجموعات العمليات وفيما بين مجموعات العمليات. وتختلف طبيعة هذه التفاعلات من مشروع إلى آخر، وقد يتم تنفيذها في ترتيب معين وقد لا يتم ، وترتبط عمليات إدارة المشروعات بمدخلات ومخرجات معينة حيث تصبح نتيجة أو مخرج العمليات المدخل في عملية أخرى ولكن ليس بالضرورة في نفس مجموعة العمليات مجموعات العمليات ليست مراحل في دورة حياة المشروع، في الواقع من الممكن إجراء جميع مجموعات العمليات ضمن مرحلة من المراحل كما يتم فصل المشروعات إلى مراحل مختلفة أو مكونات فرعية مثل تطوير المفهوم أو دراسة الجدوى أو التصميم، أو النموذج الأولي، أو البناء أو الاختبار، وما إلى ذلك، ولهذا عادة ما تتكرر مجموعات العمليات في كل مرحلة أو مكون فرعي وتظهر عمليات إدارة المشروعات في مجموعة العمليات التي تحدث فيها معظم الأنشطة المرتبطة بعضها ببعض على سبيل المثال يتم إدخال العملية التي تحدث في مرحلة التخطيط في مجموعة عمليات التخطيط عندما يتم تحديث هذه العملية بواسطة إحدى عمليات أو أحد أنشطة مجموعة عمليات التنفيذ فلا تعتبر عملية جديدة داخل مجموعة عمليات التنفيذ وإنما تظل عملية أو نشاط ضمن مجموعة عمليات التخطيط . (عبد المطلب، 2015)

• مجموعة عمليات التخطيط :-

تتكون مجموعة عمليات التخطيط من تلك العمليات التي تجرى لتحديد النطاق الكلي للجهود وتحديد الأهداف وصقلها وتطوير مسار العمل المطلوب لتحقيق تلك الأهداف تضع عمليات التخطيط خطة إدارة المشروعات ووثائق المشروع التي يتم استخدامها لتنفيذ المشروع ، وقد تتطلب الطبيعة المعقدة لإدارة المشروعات استخدام حلقات ردود الأفعال المتكررة للتحليل الإضافي ، وكلما تم جمع المزيد من المعلومات حول المشروع أو خصائصه وفهم تلك المعلومات، فمن الممكن أن يكون التخطيط الإضافي مطلوباً والتغيرات التي تحدث طوال دورة حياة المشروع تؤدي إلى وجود حاجة إلى إعادة النظر في واحدة أو أكثر من عمليات التخطيط وربما بعض عمليات البدء، وهذا التفصيل التدريجي لخطة إدارة المشروعات يسمى التطوير المستمر يشير إلى أن التخطيط والتوثيق من الأنشطة المتكررة والمستمرة والميزة الأساسية لمجموعة العمليات هي تحديد الاستراتيجية والتكتيكات وكذلك مسار العمل أو المسار لإكمال المشروع أو المرحلة بنجاح ، وعندما تدار مجموعة عمليات التخطيط بشكل جيد يكون من الأسهل كثيراً الحصول على تأييد

المعنيين وإشراكهم في المشروع وتعتبر هذه العمليات عن كيفية تنفيذ هذا الأمر مع وضع المسار المؤدي إلى الهدف المطلوب .

إن خطة إدارة المشروعات ووثائق المشروع الموضوعية كمخرجات من مجموعة عمليات التخطيط تستعرض جميع جوانب النطاق، والوقت والتكاليف، والجودة والاتصالات والموارد البشرية، والمخاطر، والمستريات ومشاركة المعنيين .

قد تؤثر التحديثات الناشئة عن التغييرات المعتمدة خلال المشروع (بصفة عامة خلال عمليات المتابعة والتحكم وعلى وجه التحديد خلال عملية توجيه وإدارة أعمال المشروع) .

يبحث فريق المشروع عن المدخلات ويشجع مشاركة جميع المعنيين بالمشروع عند تخطيط المشروع ووضع خطة إدارة المشروعات وإعداد وثائق المشروع، وفي حين أن عملية تجميع الملاحظات وتنقيح الوثائق لا يمكن أن تستمر إلى ما نهاية، فإن الإجراءات التي وضعتها المنظمة تحدد متى ينتهي جهد التخطيط الأولي وتتأثر هذه الإجراءات وفقا للطبيعة المشروع، وحدود المشروع المقررة المعمول بها، وأنشطة الرقابة والتحكم الملائمة وكذلك البيئة التي يتم تنفيذ المشروع فيها. (وادي، 2019)

تعتمد التفاعلات الأخرى بين مجموعة عمليات التخطيط على طبيعة المشروع، على سبيل المثال بالنسبة لبعض المشروعات يكون هناك مخاطر قليلة أو غير محددة إلا بعد القيام بقدر كبير من التخطيط. في ذلك الوقت، قد يدرك الفريق بأن أهداف التكلفة والجدول الزمني غير متوازنة إلى حد كبير، وبالتالي تنطوي على مخاطر أكثر مما كان متصورا في السابق، و يتم توثيق نتائج التكرار باعتبارها تحديثات على خطة إدارة المشروعات أو على وثائق المشروع المختلفة .

● مجموعة عمليات التنفيذ :

تتكون مجموعة عمليات التنفيذ من تلك العمليات التي يتم تنفيذها لاكمال العمل المحدد في خطة إدارة المشروعات لتلبية مواصفات المشروع و تشمل مجموعة العمليات هذه التنسيق بين الأفراد والموارد، وإدارة توقعات المعنيين، وكذلك دمج وتنفيذ أنشطة المشروع وفقا لخطة إدارة المشروعات أثناء

تنفيذ المشروع، قد تتطلب النتائج إجراء تحديثات على التخطيط وإعادة تحديد الخط المرجعي ، ويمكن أن يشمل ذلك تغييرات في المدة المتوقعة للأنشطة وتغييرات في إنتاجية الموارد وتوافرها، ومخاطر غير متوقعة، و قد تؤثر هذه الفروق على خطة إدارة المشروعات أو وثائق المشروع وقد تتطلب تحليلا مفصلا وتطويرا للاستجابات المناسبة لإدارة المشروعات، ويمكن أن تؤدي نتائج التحليل إلى طلبات التغيير التي في حال الموافقة عليها قد تعدل خطة إدارة المشروعات أو وثائق المشروع الأخرى وربما تتطلب وضع خطوط مرجعية جديدة. ويتم إنفاق جزء كبير من موازنة المشروع في تأدية مجموعة عمليات التنفيذ . (مصطفى، 2014)

● مجموعة عمليات المتابعة والتحكم :-

مجموعة عمليات المتابعة والتحكم هي تلك العمليات المطلوبة من أجل تتبع ومراجعة وضبط ما تم إحرازه من تقدم وأداء المشروع، وتحديد المجالات التي تتطلب إحداث تغييرات بالخطة، وبدء تلك التغييرات الميزة الأساسية لمجموعة العمليات هذه هي أن أداء المشروع يتم قياسه وتحليله على فترات منتظمة، أو وفقا للأحداث الملائمة أو الظروف الاستثنائية لتحديد الاختلافات عن خطة إدارة المشروعات، وتتضمن مجموعة عمليات المتابعة والتحكم على : (وادي، 2019)

أ التحكم في التغييرات والتوصية باتخاذ إجراءات تصحيحية أو وقائية تحسبا للمشاكل المحتملة.

ب متابعة أنشطة المشروع المستمرة في ضوء خطة إدارة المشروعات والخط المرجعي القياس أداء المشروع.

ج التأثير على العوامل التي يمكن أن تتخطى التحكم المتكامل في التغيير أو إدارة الهيئة حتى يتم تنفيذ التغييرات المعتمدة فقط.

توفر هذه المتابعة المستمرة لفريق المشروع رؤية دقيقة السلامة المشروع وتحدد أي المجالات التي تتطلب مزيدا من الاهتمام ومجموعة عمليات المتابعة والتحكم الى تتابع وتتحكم فقط في العمل الذي يتم القيام به داخل إحدى مجموعات العمليات و أيضا تتابع وتتحكم في جهد المشروع بأكمله، وفي المشروعات متعددة المراحل، تنسق مجموعة عمليات المتابعة والتحكم مراحل المشروع من أجل تنفيذ الإجراءات التصحيحية أو الوقائية لجعل المشروع يمثل لخطة إدارة المشروعات ويمكن أن تؤدي هذه المراجعة إلى

التحديثات الموصى بها والمعتمدة لخطة إدارة المشروعات على سبيل المثال الإخفاق في تاريخ انتهاء النشاط يتطلب إجراء تعديلات والمفاضلة بين الميزانية أهداف الموازنة والجدول الزمني ، ومن أجل الحد من النفقات العامة أو مراقبتها، يمكن التفكير بشكل ملائم في الإدارة من خلال إجراءات استثنائية وأساليب أخرى. (ايمن ، 2015)

5.1.2 عناصر منهجيات ادارة المشروعات :-

1- التقنيات والبرامج ادارة المشروعات

أ تقنيه بمنهجيه اطار عمل المشروع التكيفي :-

هذه المنهجية تفترض أن المشروع يسير وفق مراحل متتالية فهي تحسن من أداء المشروع في كل مرحلة عن طريق التعلم من نتائج المرحلة السابقة لذلك فهي تحقق أعلى جودة للأداء بسير المشروع نحو مراحله المتتالية كما أن تحديد الأهداف والاستعراض المنتظم لنطاق المشروع يساهم بشكل مباشر في تحقيق أعلى قيمة للأعمال والتي تلي بالتأكيد حاجة العملاء.

ب تقنيه بمنهجيه الرشيقه :

هذه المنهجية تعرف بالمنهجية الرشيقه التي تتألف وتتكيف مع التغيير وتستخدم عادة في تطوير البرمجيات حيث أنها تقوم بمساعدة الفرق البرمجية للاستجابة إلى الظروف الغير متوقعة عند بناء أنظمة برمجية بخطوات عمل متزايدة ومتكررة، وهذه المنهجية تمتاز بخلق ديناميكية داخل الفريق من خلال عنصري التعاون والمرونة.

ج تقنيه بمنهجيه تحقيق المنفعة (مفلح، 2019)

تعرف هذه المنهجية لنجاح المشروع بتحقيق منفعة مطلوبة للعميل فإذا أراد العميل أن يزيد من المبيعات بنسبة 15% ، وقام بتوظيفك لتطوير برمجيات لإدارة علاقات العملاء الجديد ، فإن المشروع لم

يكتمل حتى وصول المبيعات بنسبة 15% بالرغم من تسليمك البرمجيات إدارة علاقات العملاء المطلوب في الوقت المحدد وفي حدود الميزانية. (وادي، 2015)

د تقنية بمنهجية السلسلة الحرجة للمهام:

تركز هذه المنهجية على تجنب التأخير للمشروع عن طريق تحديد سلسلة تسمي " السلسلة الحرجة للمهام " ، ويتم تخصيص موارد لتلك المهام ، ويتم بناء الجدول الزمني بناءً على مدى توافر هذه الموارد للمشروع .

ه تقنية بمنهجية البرمجة المتطرفة :

إحدى المنهجيات المستخدمة في البرمجيات التي تهدف إلى تحسين نوعية البرامج والاستجابة السريعة لمتطلبات العملاء المتغيرة ، وهذه المنهجية تتميز بقصر دورة التطوير للمنتج وفتح قنوات الاتصال مع أصحاب المصلحة كما أن فريق العمل يركز على كتابة الأكواد بأبسط الطرق لإنتاج ما يتطلبه العميل وتجنب التسليمات منخفضة الجودة.

و تقنية بمنهجية لوح كانبان:

لوح كانبان إحدى الأدوات المستخدمة في إدارة المشاريع الرشيقة وهي عبارة عن لوح بسيط يستخدم بشكل بسيط جداً لكي يمكنك من تحسين أي عملية تقوم بها عن طريق تمثيلها بصريا وتستخدم عادة في أي عملية تقوم بها المنظمات لها مدخلات ومخرجات.

ز تقنية بمنهجية المشروعات في البيئات الخاضعة للرقابة والتحكم :

تسمى هذه المنهجية بالمشروعات في البيئات الخاضعة للرقابة والتحكم كما هو الحال في مشروعات المؤسسات التنموية والخيرية والربحية فتدخل هذه المنهجية بشكل أساسي في " حوكمة " المشروعات والمؤسسة بالكامل.

الحوكمة هي مجموعة من القوانين والنظم والقرارات التي تهدف إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء عن طريق اختيار الأساليب المناسبة والفعالة لتحقيق خطط وأهداف الشركة أو المؤسسة، وبذلك فإن الحوكمة تعنى تطبيق النظام أي وجود نظم يعمل على التحكم في العلاقات بين الأطراف الأساسية التي تؤثر في الأداء، كما تشمل مقومات تقوية المؤسسة على المدى البعيد وتحديد المسؤول والمسؤوليات يمكن أن تكون مفيدة جداً مع الشركات التي تمتاز بالتخطيط الدقيق وتتبع الأداء فيما بشكل محترف ، ولكن يصعب عليها التكيف مع التغيرات وهذا ما تمتاز به منهجيات أخرى كالمنهجية الرشيقة (وادي، 2019).

ح تقنية بمنهجية التخطيط الدقيق للمشروع والاعتبارات البيئية للاستدامة :

تمتاز هذه المنهجية بدمج التخطيط الدقيق للمشروع والاعتبارات البيئية للاستدامة كما أنها تلائم استراتيجية الشركات بالمسؤولية الاجتماعية ، وهذا يمكنها أن تعزز سمعة الشركة بالإضافة استطاعتها أن تخفض الطاقة وتدير الهدر وتوزع التكاليف بصورة منتظمة حتى تستطيع تطبيق هذه المنهجية وتنجح لابد أن تكون المسؤولية البيئية للشركة من أولويات في كل مستوي من مستويات الشركة بداية من المدير التنفيذي حتى الوصول بمن يقوم بتنفيذ المهمات.

ط تقنية بمنهجية الادارة القائمة على العمليات : (الملفح، 2019)

ترتبط هذه المنهجية بتحقيق رؤية ورسالة الشركة حيث أن تحقيق أهداف المشروع يعد جزءاً كبيراً من رؤية الشركة لذلك قبل انطلاق المشروع يتم تحليل الخطة لمعرفة إذا كان ذلك يرتبط برؤية الشركة فإذا كانت عكس ذلك يتم التحقيق من الرؤية أولاً ثم خطة وهدف المشروع لذلك يساعد هذا النهج على ضمان تماشي الرؤية العليا مع كل مشروع وهذا يضيف قيمة إلى الرؤية الاستراتيجية يُعاب على هذه المنهجية أنها تستهلك وقتاً طويلاً في عمليات المشروع التي يجب أن تتألف مع رؤية الشركة.

ي تقنية بمنهجية سكروم

سكروم فتجد تعريفها عبارة عن مجموعة من المهاجمين في لعبة الرجبي يُشكلون دائرة ويدفعون بعضهم البعض في محاولة السيطرة على الكرة الإنتاجية هي المتحكم الوحيد في هذه المنهجية فهي تتكون

من ثلاثة أدوار رئيسية صاحب المنتج ، ومتخصص سكروم ، وفريق العمل فمتخصص سكروم يلعب دوراً حيوياً في إزالة الحواجز والصعوبات تقدم للأمام بالفريق والمنتج لفريق العمل دائماً في اجتماعات يومية لمدة أسبوعين من السباقات السهلة التواصل وتحقيق متطلبات الجودة للمنتج يمكن اختبار التطورات الجديدة للمنتج بسرعة ويتم إصلاح الأخطاء الحق بغير تردد ، ولكن قد يحدث زحف النطاق المنتج عند مغادرة شخصاً واحداً من الفريق لأن فريق العمل وحدة واحدة في سكروم . (مضوي، 2022)

ك تقنية بمنهجية سيقما

تعرف هذه المنهجية بأنها عملية تحسين الجودة والتي تهدف إلى الحد أو التقليل من عيوب التصنيع أو القطاعات الصناعية أو الخلل في تطوير البرمجيات يقدر تصنيف هذه المنهجية حوالي " 99.99966 % " وهي النسبة الخالية من عيوب الإنتاجية لذلك فهي منهجية فعالة جدا حيث أنها تدرس عملية الإنتاج الكامل لتحديد عمليات التطوير للمنتج قبل أن تظهر العيوب ويعاب عليها أنه قد يؤدي أيضاً إلى جمود في عملية التخطيط التي يمكن أن تحد من الإبداع والابتكار للفريق.

ل تقنية بمنهجية شلال النهر :

هذه المنهجية تفترض أن إدارة المشاريع مع تواجد أهداف محددة بوضوح ، وجدول زمني محدد ، وفرق العمل تعمل بتسلسل من خلال المهمات تماماً مثل شلال النهر فهو ينمو سريعاً للأعلى ويفيض للأسفل دون توجيه وعادة ما تستخدم هذه المنهجية في تطوير البرمجيات يعد التخطيط الشامل في مثل هذه النوعية من المنهجيات أمراً ممتازاً ، فهو يؤدي إلى شمولية ودقة في الجداول الزمنية والميزانيات المحددة للمشروع ، ولكن يعيبها أنها لا تتكيف مع التغيرات التي قد تطرأ على المشروع ف " الماء لا يمكنها التشغيل إلى الورا " فأنت لابد وأن تكون سباقاً في توقع المشاكل قبل حدوثها . (النصور، 2019)

6.1.2 المؤثرات التنظيمية ودورة حياة المشروع :-

إن المشروعات وإدارة المشروع تحدث في بيئة أوسع نطاقاً من بيئة المشروع نفسه واستيعاب هذا السياق الأشمل يساعد في ضمان تنفيذ الأعمال بما يتوافق أهداف المنظمة وإدارة الأعمال وفقاً للممارسات

القائمة في هذه المنظمة ويشرح هذا القسم مدى تأثير المؤثرات التنظيمية على الاساليب المستخدمة في توظيف العاملين بالمشروع وإدارة المشروع وتنفيذه ويتناول تأثير المعنيين على المشروع وحوكمته وعلى هيكل وعضوية فريق المشروع، والمناهج المختلفة المتبعة في مراحل المشروع.

وجد أن هذا الأسلوب مفيداً بشكل خاص إذا كنت بحاجة لإيجاد سبل لخفض الميزانية الخاصة بك، الوفاء بالمواعيد النهائية سريعاً والحصول على نتائج كبيرة مع فريق صغير وأن تقنية بمنهجية لين سيقما تؤدي إلى شعور بالملكية والمساءلة لكن تقوم هذه المنهجية بفاعليتها وموائمتها للتغير الذي قد يحدث لابد وأن تتأكد إعداد الزمن اللازم والموارد المتوفرة من قبل جميع المعنيين في المشروع. (Ciric Lalic 2022)

دورة حياة المشروع :

دورة حياة المشروع وهي مصطلح يعبر عن الزمن الذي يستغرقه المشروع منذ ولادته ولحين إنجازه وتتكون من عدة مراحل وهذه الدورة ذات طبيعة عامة بغض النظر عن نشاط المشروع ومدته وحجمه وهذه المراحل هي دورة حياة المشروع.

دورة حياة المشروع هي عبارة عن سلسلة من المراحل التي يمر بها المشروع من بدايته إلى نهايته، وتكون المراحل بصفة عامة تسلسلية وتتحدد أسمائها وأرقامها حسب احتياجات الإدارة والضبط للمنظمة أو المنظمات المشتركة في المشروع وطبيعة المشروع نفسه ومجال تطبيقه يمكن تجزئة المراحل حسب الاهداف الوظيفية أو الجزئية أو النتائج أو التسليمات الوسيطة أو المعالم المحددة داخل نطاق العمل بشكل عام أو توافر الموارد المالية، وبصفة عامة تكون المراحل محددة بالوقت وذات بداية ونهاية أو نقطة تحكم .

سمات دورة حياة المشروع :

تتفاوت المشروعات في الحجم ودرجة التعقيد يمكن تخطيط جميع المشروعات على هيكل دورة

الحياة العام التالي: (النصور، 2019)

بدء المشروع التنظيم والاعداد تنفيذ أعمال المشروع و إنهاء المشروع. يتم الرجوع إلى هيكل دورة الحياة العام هذا عند الاتصال بالإدارة العليا أو الكيانات الأخرى الأقل دراية بتفاصيل المشروع ويجب عدم الخلط بينها وبين مجموعات عمليات إدارة المشروعات لأن العمليات في إحدى مجموعات العمليات تتألف من الأنشطة التي يتم تنفيذها وتكرارها داخل كل مرحلة من مراحل المشروع فضلا عن المشروع ككل وتستقل دورة حياة المشروع عن دورة حياة المنتج الناتج من المشروع أو المعدل بواسطة المشروع، ومع ذلك، يجب أن يأخذ المشروع في الحسبان مرحلة دورة الحياة الحالية للمنتج.

رغم أن هذه الخصائص تظل موجودة إلى حد ما في كافة دورات حياة المشروعات إلا أنها لا تكون موجودة دوما بنفس الدرجة يتم وضع دورات الحياة المتكيفة تحديدا بقصد المحافظة على ارتفاع مؤثرات المعنيين بالمشروع وانخفاض تكاليف التغييرات على مدار دورة الحياة عما هو حاصل في دورات الحياة التنبؤية.

وفي إطار سياق هيكل دورة الحياة العام قد يقرر مدير المشروع الحاجة إلى مزيد من السيطرة الفعالة على تسليمات معينة أو أنه يلزم الانتهاء من تسليمات معينة قبل تحديد نطاق المشروع بالكامل قد تحتاج المشروعات الكبرى والمعقدة تحديدا إلى هذا المستوى الإضافي من السيطرة وفي مثل هذه الحالات يمكن أن تستفيد الأعمال التي يتم تنفيذها لتحقيق هدف المشروع من تقسيمها رسمي إلى مراحل. (مفلح، 2019)

مراحل المشروع :

يمكن تقسيم المشروع إلى أي عدد من المراحل مرحلة المشروع عبارة عن مجموعة من أنشطة المشروع المرتبطة منطقيا التي تصل إلى ذروتها بإكمال واحد أو أكثر من التسليمات و تستعمل مراحل المشروع عندما تكون طبيعة الأعمال المطلوب تنفيذها فريدة بالنسبة لجزء من المشروع، كما ترتبط المراحل بتطوير أحد التسليمات الكبرى المحددة، وقد تركز المرحلة على عمليات موجودة ضمن مجموعة معينة من مجموعات عمليات إدارة المشروع ولكن من المرجح أن يتم تنفيذ أغلب أو جميع العمليات بشكل ما في كل

مرحلة يتم استكمال مراحل المشروع استكمال نموذجيا بشكل متعاقب ولكن في بعض مواقف المشروع قد تتداخل المراحل.

والمراحل المختلفة يكون لها مدة زمنية أو أنشطة مختلفة والطبيعة عالية المستوى المراحل المشروع تجعلها عنصرا في دورة حياة المشروع.

العلاقات بين المراحل :

حينما تتألف المشروعات من أكثر من مرحلة تكون المراحل جزءا من عملية متتالية عامة مصممة لضمان سلامة التحكم في المشروع والحصول على المنتج أو الخدمة أو النتيجة المرجوة ومع ذلك هناك ثمة مواقف يستفيد فيها المشروع من المراحل المتداخلة أو المتزامنة. (Fraser-Arnott, M. (2018).

يوجد نوعان أساسيان من العلاقات بين المراحل: (النسور، 2019)

أ العلاقة المتتالية : تبدأ المرحلة فقط عند انتهاء المرحلة السابقة. مثل مشروع مؤلف من ثلاث مراحل متتالية بالكامل وتقل الطبيعة التدريجية لهذا النهج من فرص الشك ولكنها قد تستبعد خيارات لتقليل الجدول الزمني بشكل عام.

ب علاقة التداخل : في علاقة التداخل تبدأ مرحلة قبل الانتهاء من مرحلة سابقة ويمكن تطبيق هذا الأمر أحيانا كمثال على أسلوب ضغط الجدول الزمني والذي يطلق عليه اسم التعقب السريع وقد تحتاج المراحل المتداخلة إلى موارد إضافية للسماح بتنفيذ الأعمال بشكل متوازي وقد تؤدي إلى زيادة المخاطر وإلى إعادة العمل في حالة تقدم مرحلة لاحقة قبل توفر معلومات دقيقة من المرحلة السابقة.

7.1.2 انواع دورات الحياة المشروع :

- دورات الحياة التنبؤية : (Khan 2019)

دورات الحياة التنبؤية المعروفة كذلك باسم الدورة المعتمدة على الخطة بالكامل هي الدورات التي يتحدد فيها نطاق المشروع والوقت والتكلفة اللازمين لتسليم ذلك النطاق بشكل مبكر في دورة حياة المشروع بقدر المستطاع. وتتم هذه المشروعات عبر سلسلة من المراحل المتتالية أو المتداخلة مع تركيز كل مرحلة على مجموعة فرعية من أنشطة المشروع وعمليات إدارة المشروع، وتكون الأعمال المنفذة في كل مرحلة مختلفة عادة في طبيعتها عن تلك الموجودة في المراحل السابقة واللاحقة و ثم تتفاوت تشكيلة فريق المشروع والمهارات المطلوبة له من مرحلة إلى مرحلة أخرى.

● دورات الحياة المتكررة والمتزايدة :

دورات الحياة المتكررة والمتزايدة هي دورات تقوم فيها مراحل المشروع (يطلق عليها اسم التكرارات) عن عمد بتكرار نشاط واحد أو أكثر من أنشطة المشروع كلما زاد استيعاب فريق المشروع للمنتج وتقوم التكرارات بتطوير المنتج من خلال سلسلة من الدورات المتكررة بينما تضيف الزيادات إلى وظائف المنتج بصورة متتابعة وتعمل دورات الحياة هذه على تطوير المنتج بصورة متكررة ومتزايدة.

يمكن متابعة المشروعات المتكررة والمتزايدة في مراحل ويتم تنفيذ التكرارات نفسها على نحو متتالي أو متداخل. وأثناء أحد التكرارات يتم تنفيذ الأنشطة من جميع مجموعات عمليات إدارة المشروع وفي نهاية كل تكرار يتم الانتهاء من أحد التسليمات أو مجموعة من التسليمات وقد تحسن التكرارات المستقبلية تلك التسليمات أو تنشئ تسليمات جديدة ويقوم كل تكرار ببناء التسليمات بصورة متزايدة حتى تتم تلبية معايير الانهاء الخاصة بالمرحلة مما يسمح لفريق المشروع بدمج الملاحظات.

8.1.2 أدوات وأساليب إدارة المشروعات :

أ أدوات تطوير ميثاق المشروع : (النسور، 2019)

● استشارة الخبير:

يتم استخدام استشارة الخبير كثيرا لتقييم المدخلات المستخدمة في تطوير ميثاق المشروع ويتم استخدام هذه الاستشارة في كافة التفاصيل الفنية والإدارية خلال هذه العملية ويتم توفير هذه الخبرة على

يد أي مجموعة أو فرد لديه معرفة متخصصة أو حاصل على دورات تدريبية متخصصة ويتم توفيرها من عدة مصادر منها وحدات أخرى داخل المنظمة الاستشاريون المعنيون بالمشروع ومنهم العملاء أو الرعاة الاتحادات المهنية والفنية المجموعات الصناعية ، الخبراء المتخصصين ، ومكتب إدارة المشروع .

• أساليب تيسير الأعمال :

تتمتع أساليب تيسير الأعمال بمجالات تطبيق عريضة في عمليات إدارة المشروع وتوجيه تطوير ميثاق المشروع ومن أمثلة الأساليب الأساسية التي يستخدمها القائمون بتيسير الأعمال المساعدة فرق العمل والأفراد في تنفيذ أنشطة المشروع عمليات العصف الذهني وحل النزاعات وحل المشاكل وإدارة الاجتماعات.

أ- أدوات وأساليب إدارة النطاق :

- 1- استشارة الخبير تشير استشارة الخبير إلى المدخلات التي نتلقاها من الأطراف أصحاب المعرفة والخبرات ويمكن تقديم هذه الخبرات بواسطة أي مجموعة أو شخص شرط الحصول على تعليم متخصص أو التمتع بمعرفة أو مهارة أو خبرة أو تدريب في وضع خطط إدارة النطاق.
- 2- الاجتماعات : يمكن لفرق عمل المشروع حضور اجتماعات المشروع لوضع خطة إدارة النطاق وقد يضم الحضور في هذه الاجتماعات مدير المشروع وراعي المشروع وأعضاء فريق المشروع المختارين والمعنيين المختارين وأي فرد معني بمسؤولية أي من عمليات إدارة النطاق وآخرين إذا لزم الأمر.

• أساليب الإبداع الجماعي :

يمكن تنظيم عدة أنشطة جماعية لتحديد متطلبات المشروع والمنتج أساليب صنع القرار الجماعية: أسلوب صنع القرار الجماعي هو عبارة عن عملية تقييم مشتملة على عدة بدائل مع نتيجة متوقعة في شكل إجراءات مستقبلية ويمكن استخدام هذه التقنيات في توليد متطلبات المنتج وتصنيفها وترتيب أولوياتها وثمة عدة أساليب متنوعة للوصول إلى قرار جماعي منها

الاستبيانات والاستقصائيات : هي عبارة عن مجموعات مكتوبة من الأسئلة صممت لجمع المعلومات سريعاً من عدد كبير من المشاركين وتعد الاستبيانات و / أو الاستقصائيات أنسب أسلوب في حالة تنوع الجمهور عند الحاجة إلى حل بديل سريع وعندما يكون المشاركون منتشرين في أماكن جغرافية متنوعة وإذا كان التحليل الإحصائي مناسباً. (مفلح، 2019)

عمليات الملاحظة : تقدم عمليات الملاحظة طريقة مباشرة لمراقبة الأفراد في بيئة عملهم ومشاهدة كيفية أداء وظائفهم أو مهامهم وتنفيذ العمليات وهي مفيدة على وجه الخصوص مع العمليات المفصلة عندما يواجه الأفراد الذين يستخدمون المنتج صعوبة في التعبير عن متطلباتهم أو لا يرغبون في ذلك.

وتعرف الملاحظة كذلك باسم "استكشاف طبيعة الوظيفة"، وهي تتم عادة خارجياً بواسطة مراقب يشاهد خبيراً في العمل وهو يقوم بتأدية وظيفته. ويمكن كذلك أن تتم بواسطة مراقب مشارك يقوم بالفعل بتنفيذ عملية أو إجراء المعايضة كيفية تنفيذها لاكتشاف المتطلبات المخفية.

9.1.2 مجالات المعرفة وعمليات إدارة المشاريع :

تركز مجالات المعرفة والعمليات على أهمية الهياكل الرسمية للمؤسسات ونحن نتبع نموذجاً لمناطق وعمليات الإدارة في المنظمات وهو ما يفسر تأثير المتغيرات (متغير مستقل) على متغير آخر (متغير تابع) على أنه يعتمد على متغير الثالث هو السياق والبيئة وتوجيه المنظمة في تحسين إدارة المشروعات (PM) (عن طريق اختيار العمليات والتقنيات الأكثر ملاءمة في سياق معين بما في ذلك مختلف هيئات المعرفة (BoKs) وتشتمل هيئة المعرفة الكاملة على الممارسات التقليدية المثبتة والتي يتم تطبيقها على نطاق واسع بالإضافة إلى الممارسات المبتكرة الناشئة في المهنة وتستند على تنظيم المعرفة المطلوبة لإدارة المشاريع إلى حد كبير على الافتراض الأساسي هي أنماط وتعميمات يمكن تحديدها والتي يمكن من خلالها إنشاء قواعد وضوابط ومبادئ توجيهية لـ "أفضل الممارسات" قابلة للتكرار حتى وإن لم يكن ملائمة في كل ظرف . (النسور، 2019)

المبحث الثاني: العلاقات العامة الدولية

1.2.2 تمهيد:

تمارس الحكومات العلاقات الدولية باعتبارها إحدى أدوات تنفيذ سياستها الخارجية، وبناء صورتها العالم الخارجي، وتستخدم الشركات العالمية متعددة الجنسية العلاقات العامة الدولية لأسباب عديدة، يشبه بعضها مبررات استخدامها أوطانها، وللتكيف والتواءم الدول والبيئات الثقافية المختلفة التي تعمل إطارها على المستوى العالمي. ويركز التراث العلمي العلاقات العامة الدولية على العلاقات العامة الدولية التي تمارسها الشركات العالمية.

العلاقات العامة الدولية لاتزال في بداية انطلاقها دولياً، وغير منتظمة في تطورها، ولا تزال بحوثها لم تنضج بعد بشكل كامل وعدد كبير من هذه البحوث تتناول العلاقات العامة في دول معينة، وكيف أنها تختلف عن مثيلاتها في الدول الأخرى. هذه الدراسات على قدر كبير من الأهمية، لأن الشركات متعددة الجنسية تمارس علاقاتها العامة داخل الحدود الوطنية للدول. العلاقات العامة في الشركات متعددة الجنسية تسير وراء هذه الشركات في تمدها في الأسواق الجديدة وتمارس في هذه الأسواق الأدوار ذاتها التي تؤديها في أوطانها الأصلية، وتمارس الأساليب ذاتها دون أن تستند إلى نظريات أو نماذج علمية توفر لها خطوطاً توجيهية وإرشادية بالنسبة للممارسة الفعالة للعلاقات العامة التي تمارس في بيئات سياسية واقتصادية وثقافية مختلفة. وفي ضوء ذلك بدأ التفكير في وضع نظرية عالمية للعلاقات العامة وتحديد تأثير المتغيرات البيئية التي تمارس في إطارها، هذه النظرية مدخل وسط من الممكن أن تمارس العلاقات العامة الدولية بطرق متشابهة أو واحدة في الدول المختلفة، والذين يقولون بأنها يجب أن تمارس بطرق مختلفة في ضوء الاختلافات الثقافية للدول. وحجة الطرف الأول أنه مادامت توجد بعض خصائص السلوك الاجتماعي المشتركة بين كل الثقافات. (أحمد، 2016)

فإن مبادئ ومفاهيم العلاقات العامة نفسها يمكن تطبيقها في كل الثقافات. ثقافة. أما الطرف الثاني فيرى ضرورة تطبيق مفاهيم ومبادئ العلاقات العامة بما يتناسب مع خصوصية كل يجب أن تحدد

الشركات العالمية استراتيجياتها وعملياتها، فيما أن تخطط وتبني استراتيجياتها وعملياتها على أساس مركزي من مقارها الموجودة في عواصم الدول الكبرى، وعلى أن يجرى تنفيذها في الأسواق والفروع المحلية بعد إجراء تعديلات طفيفة عليها أو أن تنقل الموارد وسلطة اتخاذ القرار إلى الأسواق والفروع المحلية، على اعتبار أن العاملين المحليين في هذه الأسواق أكثر دراية باحتياجات جماهيرهم. مبادئ العلاقات العامة واحدة على مستوى العالم، وأنها تبدو واضحة ومفهومة لدى ممارسيها بغض النظر عن ظروف العمل التي يعملون فيها، وبغض النظر عن الظروف الاجتماعية التي يعيشونها.

2.2.2 تعريف العلاقات العامة الدولية:

عرفها بلاك Black بأنها هي " الجهود المخططة التي تستهدف إيجاد تفاهم مشترك بين جهة ما وجماهيرها المستهدفة من خلال تجاوز الفجوات الجغرافية واللغوية والثقافية. (الجبوري، 2017)

ومن وجهة نظر "ويلكوكس" Wilcox هي الجهود المخططة والمنظمة التي تقوم بها منظمة ما، أو مؤسسة ما، أو حكومة لإنشاء علاقات منفعة متبادلة مع جماهير دول أخرى". (أحمد، 2016)

ويرى جرونج" بأنها الجهد المخطط والمنظم الذي تقوم به شركة أو مؤسسة أو حكومة ما لبناء علاقات مفيدة لها ولجماهيرها التي تتعامل معها في الدول الأخرى. (Libaert, T., & Catellani, A. (2014).

ظلت الحكومات تمارس سياساتها الخارجية التي تستهدف تحقيق مصالحها من خلال القنوات الدبلوماسية الرسمية، التي تتولى نقل الرسائل الرسمية بين الأطراف الرسمية في الدول، فالدول تقيم علاقات دبلوماسية مع بعضها البعض وتنشئ سفارات في عواصم بعضها البعض، وغالباً ما تكون وظيفتها هي نقل الرسائل والمعلومات الرسمية بين صناع القرار وواضعي السياسات في الدول المختلفة إلى جانب الدبلوماسية التقليدية شكلاً آخر من الدبلوماسية التي يطلق عليها الدبلوماسية العامة وهي المسعى الشائع للعلاقات العامة الدولية التي تمارسها الحكومات مع الجماهير في الدول الأخرى.

والهدف المحوري للدبلوماسية العامة التي يتولاها دبلوماسيون متخصصون في الاتصال الدولي والعلاقات العامة، هو التأثير في آراء واتجاهات جماهير دول أخرى تجاه قضايا معينة في السياسة الدولية.

الدبلوماسية العامة هي النشر المخطط والمستمر للمعلومات التي تهدف في الغالب إلى تحسين صورة دولة ما في الخارج، وأنه يصعب في هذا الصدد التمييز بين العلاقات العامة والإعلان والدعاية، حيث تعتبر الدعاية في رأيهم مرادفة للعلاقات العامة، وحيث تعتبر العلاقات العامة والإعلان والدعاية معبرة عن شيء واحد. (عصفور، 2015)

3.2.2 التطور التاريخي للعلاقات العامة الدولية:

العلاقات العامة الدولية قبل عصر العولمة يمكن إرجاع ميلاد العلاقات العامة الدولية إلى السنوات التي أعقبت نهاية الحرب العالمية الثانية، حيث ظهرت عوامل ولدت الحاجة إليها، وأبرزت أهميتها ، وهي : (Ni, L., Wang, q., & Sha, B.-L. (2018).

- 1- التغييرات التي طرأت على نظم الحكم في أوروبا، والاتجاه لإنشاء نظام دولي جديد، تحكمه المسؤولية الجماعية، ويراعي المصالح الجماعية .
- 2- إعادة بناء دول أوروبا التي دمرتها الحرب، وهو ما تطلب تحرك المشروعات الاقتصادية وكثير من الصناعات إلى خارج حدود أوطانها للاستثمار في هذه الدول التي يعاد بناؤها.
- 3- المشروعات والبرامج السياسية والاقتصادية التي تبنتها حكومات الدول التي استقلت بعد الحرب
- 4- التوسع في مشروعات الاتصال والنقل، وتحولها من المستوى الوطني إلى المستوى الدولي
- 5- التوسع الكبير في حركة السياحة الدولية.

4.2.2 أهمية العلاقات العامة الدولية:

ازدياد الاهتمام بالعلاقات العامة الدولية العوامل هي: (U.K: Pearson. Zorzi 2021)

التحولات السياسية والاقتصادية التي أعقبت انهيار الكتلة الشيوعية، وبناء السوق الأوروبية المشتركة أدت التحولات السياسية والاقتصادية في كل من الكتلة الشيوعية السابقة منذ نهاية عقد الثمانينات من القرن الماضي والتحولات السياسية والاقتصادية التي حدثت في دول أوروبا الغربية إلى إدراك

الحاجة إلى العلاقات العامة الدولية، فقد انهار الاتحاد السوفيتي، وانهارت معه كل الدول الشيوعية في شرق ووسط أوروبا، وتحولت كل هذه الدول إلى النظام الاقتصادي الحر، وفتحت أسواقها أمام تدفق الاستثمارات والسلع والخدمات والخبرات الأجنبية القادمة من العالم الغربي الرأسمالي وبدأت الصين الشعبية تفتح أسواقها أمام الاستثمارات والسلع والخدمات والخبرات الوافدة.

ظهور التكتلات الاقتصادية الدولية و صاحب هذه التحولات ظهور التكتلات الاقتصادية الكبرى، فإلى جانب الاتحاد الأوروبي باعتباره تكتلاً اقتصادياً وسياسياً، ظهرت منظمة "نافتا" التي تضم دول أمريكا الشمالية، ومنظمة "آسيان" التي تضم دول جنوب شرق آسيا.

وظهرت مشروعات السوق العربية المشتركة تسعى هذه التكتلات الاقتصادية إلى تنمية التجارة وتشجيع تدفقات الاستثمارات والسلع والخبرات والخدمات بين دولها. وبالإضافة إلى ذلك كان لإنشاء منظمة التجارة العالمية التي تلزم الدول الراغبة في الانضمام إليها بأن تقلص إلى أدنى حد ممكن من القيود والحواجز المفروضة على تدفقات الاستثمارات والسلع والخدمات والخبرات الأجنبية، كان لها دور أساسي في انطلاق المشروعات والشركات العالمية إلى خارج دولها، ومعها وظائفها الإدارية ومن بينها العلاقات العامة. (E.-K., & Verbeek, B. (2013) .

عمولة المشروعات الاقتصادية ساعدت التطورات الاقتصادية الدولية المشروعات الاقتصادية ذاتها على عوامة مشروعاتها وعملياتها. وأدى التقدم في وسائل النقل إلى تقليص المسافات بين مصادر الموارد، وعمليات الإنتاج والأسواق المستهدفة وأصبحت الاستثمارات الخارجية مؤشراً على مدى الثقة الدولية في الاقتصاد المحلي لدولة ما وأوجد النظام الاقتصادي الدولي الجديد طلباً غير مسبوق على العمالة التي تملك مستوى عالياً من المعرفة والخبرة، وسعت الشركات العالمية إلى البحث عن هذه العمالة في أي مكان، وظهرت معايير جديدة لممارسة العمل في الدول الصناعية وفيما بينها وبدأت الشركات العالمية تندمج مع بعضها البعض للحصول على حصة أكبر من السوق العالمي. التقدم التكنولوجي في مجال الاتصالات والمعلومات سمحت تكنولوجيا الاتصال والمعلومات باختصار عامل الزمان والمكان بالنسبة للشركات العالمية ومكنتها من إدارة عملياتها والسيطرة عليها عن بعد. (أحمد، 2016)

وقد نجم عن التطور السريع في تقنيات الاتصال والمعلومات نتيجتان أثرتا على العلاقات العامة الدولية الأولى: الزيادة الواضحة في الحركات والجماعات النشطة والقضايا ذات الطبيعة العالمية. مثل قضايا التلوث البيئي والبطالة ، والثانية تتعلق بطبيعة القضايا التي تنقلها وسائل الاتصال في السياق الدولي. ويزداد تأثير وسائل الاتصال الجديدة، لأنها تتيح للأفراد مصادر بديلة للمعلومات، يستطيعون بها تقييم حقيقة ما تقدمه لهم وسائل الاتصال المحلية في تغطيتها لما حدث.

5.2.2 العلاقات العامة في سياق العولمة:

تفرض أوضاع العولمة تحديات كثيرة أمام الشركات العالمية وأمام الحكومات ذاتها، وأمام العلاقات العامة التي تمارسها هذه الشركات والحكومات، فكثيراً ما تتعرض الشركات العالمية وأيضاً الحكومات في الدول التي تتبعها هذه الشركات الأضرار مظاهر عدائية وأزمات تفوق ما تتعرض له الشركات التي تعمل على المستوى المحلي، في الوقت الذي تضطر فيه هذه الشركات إلى التعامل مع هذه الجماهير في سياق متعدد الثقافات وهو ما أدى إلى الاهتمام بالعلاقات العامة الدولية. ويزيد من أهمية العلاقات العامة أن البيئة الدولية بجوانبها السياسية والاقتصادية والثقافية تنسم بالصراع، وقليل من هذا الصراع الذي يمكن حله باستخدام القوة والضغط، وأصبح يتعين حل كل أشكال الصراع من خلال الاتصال والتفاوض والتفاهم، فإن العلاقات العامة الدولية المبنية على الاتصال عبر الثقافات في مقدورها التعامل مع الجماهير التي تنتهي إلى ثقافات مختلفة في مواقف الصراع. (Coppola, D. (2015)

وعلى الرغم من تعقيدات عصر العولمة، فقد أتاحَت هذه التعقيدات فرصاً أمام العلاقات العامة، لأنها الوظيفة المعنية ببناء العلاقات مع الجماهير في الأسواق التي تدخلها هذه الشركات وفي مقدورها مساعدة الشركات في بناء علاقة جديدة في البيئة الدولية. وقد ازداد انتشار العلاقات العامة الدولية على نحو سريع في معظم أنحاء العالم، وعلى الجانب الأكاديمي بدأت بحوث العلاقات العامة الدولية مع نهاية عقد الثمانينات نتيجة لضغوط العولمة والاحتياجات المهنية ذاتها.

وتركز البحوث الكمية والكيفية على وصف العلاقات العامة وتطبيقاتها في مختلف الدول والثقافات والتعرف على المتغيرات التي تؤثر على مفاهيمها ووظائفها وممارستها والتعرف على المهارات

الضرورة لممارستها بنجاح على المستوى الدولي. بناء علاقات التفاهم والتعاون المتبادل، هو جوهر نظرية العلاقات العامة الدولية وممارستها.

6.2.2 نظريات العلاقات العامة الدولية:

وتوصل فان ليوفن بعد دراسة أساليب ممارسة العلاقات العامة في كل من سنغافورة وماليزيا إلى أن العلاقات العامة تتطور مع التطور الاقتصادي للدول، وأنها تبدأ في التطور باعتبارها جزءاً من المزيج التسويقي للشركات.

فيما يلي النظرية العالمية للعلاقات العامة الدولية والانتقادات الموجهة إليها: (D. W., & Marsh, 2017) (C.

أولاً: نظرية المبادئ العامة والتطبيقات الخاصة طرح "جيمس جرونج" وزملاؤه نظرية عالمية للعلاقات العامة أطلقوا عليها "المبادئ العامة والتطبيقات الخاصة، وتقوم هذه النظرية على أن ثمة مبادئ عامة للعلاقات العامة يمكن تطبيقها عالمياً من خلال تكييفها مع المتغيرات البيئية لكل دولة، وتعتبر هذه النظرية تطويراً لنماذج جرونج الأربعة المعروفة. ونظرية العلاقات العامة الممتازة التي صاغها "جرونج". ويقر جرونج وزملاؤه وتلاميذه أن نظريتهم هي نظرية معيارية أي أنها تصف الطريقة التي يجب أن تمارس بها العلاقات العامة على المستوى الدولي، أو الطريقة التي يجب أن تؤدي بها بعض أنشطتها أصحاب النظرية ليسوا ملزمين بإثبات أن العلاقات العامة الدولية بشكلها الحالي تؤدي أو تمارس بالفعل على النحو الذي طرحه النظرية، وعلمهم فقط أن يظهروا أن أي نشاط من أنشطة العلاقات العامة الدولية إذا مورس بالطريقة التي طرحها النظرية سيكون فعالاً والنظريات المعيارية شائعة في كثير من المجالات العلمية في الإدارة والتسويق. جاءت نظرية "المبادئ العامة والتطبيقات الخاصة كمحاولة لبناء نظرية معيارية تأخذ في اعتبارها كل الاعتبارات السابقة، وتحدد مبادئ عامة قابلة للتصديق في كل الدول وتراعي المتغيرات البيئة المختلفة التي تمارس فيها العلاقات العامة. جيمس "جرونج" قد توصل مع زميله تود هانت "إلى أن ثمة أربعة نماذج لممارسة العلاقات العامة في المنظمات المختلفة ترتبط بتطور العلاقات العامة كمهنة، وبطبيعة الاتصال في المنظمات وهي: (أحمد، 2016)

1- نموذج الوكالة الصحفية وهو أقدم أشكال ممارسة العلاقات العامة ويتضمن اتصالاً هابطاً في

اتجاه واحد من الإدارة العليا إلى العاملين في " المنظمة"، ومن المنظمة إلى جماهيرها الخارجية.

وتقوم ممارسة العلاقات العامة على النشر والدعاية للمنظمة، ولا تراعي رد فعل أو اتجاهات

الجماهير نحو المنظمة.

2- نموذج الإعلام العام ويتضمن هذا النموذج اتصالاً في اتجاه واحد من المنظمة إلى جماهيرها، بهدف

إعلام الجمهور.

3- نموذج الاتصال غير المتوازن أو غير المتماثل) في اتجاهين ويقوم هذا النموذج على ممارسة

الاتصال في اتجاهين من المنظمة إلى الجمهور ، ومن الجمهور إلى المنظمة بهدف إقناع الجمهور

باستراتيجيات وسياسات المنظمة وأهدافها، وقياس رد فعل الجمهور. ولكنه لا يتضمن اتخاذ

إجراءات ما، أو إجراء تعديل في استراتيجيات وسياسات المنظمة في ضوء رد فعل الجمهور

4- النموذج المتوازن المتماثل) في اتجاهين وهو النموذج المثالي لممارسة العلاقات العامة، ولذا يطلق

عليه نموذج العلاقات العامة الممتازة، حيث تسعى المنظمة إلى تخطيط سياسات وبرامج العلاقات

العامة على مستوى استراتيجي، بهدف إحداث تغييرات ما في معارف أو اتجاهات أو سلوكيات

الجمهور مع توافر استعداد لديها للتكيف والتغير وفقاً لمتطلبات البيئة الخارجية التي تعكسها

اتجاهات وسلوكيات الجمهور. ولذا يركز هذا النموذج على بناء علاقات استراتيجية مع الجماهير

تستهدف خلق تفاهم متبادل، وممارسة أساليب الاتصال الفعال بدلاً من الاعتماد على

استراتيجيات الإقناع.

7.2.2 استراتيجيات العلاقات العامة:

استراتيجيات العلاقات العامة الدولية تستخدم العلاقات العامة الدولية سواء التي تمارسها

المنظمات أو الحكومات أو المنظمات الدولية استراتيجيتين أساسيتين، أولاهما: استراتيجية بناء العلاقات

والثانية: استراتيجية الاتصال. (D. W., & Marsh, C. (2017)

1- استراتيجية بناء العلاقات تحرص كل المنظمات والحكومات التي تمارس العلاقات العامة الدولية على بناء علاقات قوية ومستمرة مع وسائل الاتصال المحلية، ومع قيادات الأجهزة الحكومية والشخصيات البارزة في الدول التي تعمل فيها، بهدف فتح قنوات رسمية وغير رسمية تسهل عمل هذه المنظمات والحكومات والمنظمات الدولية فيها وتمتد هذه الاستراتيجية إلى بناء علاقات غير مباشرة مع أفراد المجتمع المحلي لبناء وإدارة سمعة هذه المنظمات والحكومات في المجتمعات المحلية في هذه الدول. وتتضمن هذه الاستراتيجيات برامج خدمة المجتمع من خلال تقديم خدمات مباشرة للمجتمع المحلي بالشكل الذي يدركه الأفراد، ويشعرون بعائده المباشر عليهم. فقد تقوم المنظمات بمبادرات من جانبها مثل تمويل بناء المدارس والمستشفيات والإسهام في حملات التوعية الاجتماعية والصحية، أو قد تقوم المنظمات بالمشاركة في برامج ومشروعات التنمية الوطنية التي تضعها الحكومات. وتستخدم كل المنظمات مواقعها الإلكترونية لإبراز إسهامها في الخدمات والأنشطة المحلية، وبرامج التنمية الوطنية التي تستهدف رفع مستوى معيشة المواطنين في الدول التي تعمل فيها. (الجبوري، 2017)

2- استراتيجيات الاتصال المستخدمة يوجد استراتيجيتان للاتصال تستخدمان في العلاقات العامة الدولية : الاستراتيجية العالمية : وتتعامل مع جماهيرها باعتبارهم جمهوراً واحداً متجانساً، ومع أسواقها باعتبارها سوقاً واحدة. فالمنظمات التي تستخدم هذه الاستراتيجية تسوق منتجاتها بطريقة واحدة مستفيدة من أوجه التشابه بين الثقافات والأسواق.

8.2.2 الانتقادات الموجهة إلى النظرية:

وجهت النظرية المبادئ العامة عدة انتقادات أهمها الانتقادات التي وجهها "مايكل كنت" و "مورين تايلور"، والتي ترى أنه من الخطأ الاعتماد على نظرية علمية واحدة لفهم العلاقات العامة، وأن العلاقات العامة مثل غيرها من المجالات المعرفية الطبيعية والاجتماعية الأخرى، تحتاج إلى عدد من النظريات والنماذج والبحوث العلمية التي تساعدنا على فهمها على نحو أفضل، وأن تقييدها بنموذج أو نظرية علمية واحدة يعوق تطورها معرفياً ومهنياً، وعلى الرغم من أن "كنت" و "تايلور" يوافقان على أن النظرية المعيارية

للعلاقات العامة الدولية تفيد في تركيز بحوث العلاقات العامة على متغيرات معينة، فإنهما يربان أن النظرية محدودة إلى حد كبير.

ويعتقد " كنت " و "تايلور" أن الافتراض الأساسي لنظرية العلاقات العامة الممتازة يعتمد في الحقيقة على رؤية المنظمة ذاتها لما تراه الأفضل بالنسبة لها أكثر مما يهتم ببناء العلاقات مع الجماهير أو بأي شيء آخر. واقترح كنت وتايلور أن تتجه بحوث العلاقات العامة الدولية إلى: (الجبوري، 2017)

- 1- تحديد خصائص المواقف الاتصالية في العلاقات العامة الدولية والاستراتيجيات المستخدمة مع التركيز على الأبعاد الثقافية في هذه المواقف، والوضع الاجتماعي، والسن، وغيرها من المتغيرات.
- 2- تحديد التأثيرات التي تستهدف المنظمات إحداثها في الجمهور
- 3- دراسة دوافع كل من المنظمات والجمهور من الاتصال في الدول المختلفة.
- 4- دراسة الطبيعة الرمزية للغة في الثقافات المختلفة من أجل فهم المتغيرات الثقافية التي تحرك أفراد الجمهور إلى الفعل أو إلى رد الفعل.
- 5- دراسة الاعتبارات الاستراتيجية التي يأخذها القائمون بالاتصال في اعتبارهم عندما يبنون رسائلهم الاتصالية في العلاقات العامة الدولية.
- 6- استخدام مبادئ ونظريات الاتصال في فهم الثقافات التي تتناولها بحوث العلاقات العامة الدولية. ودراسة تأثير الثقافة على المنظمات وعلى الاتصال.

الفصل الثالث: منهجية الدِّراسة وإجراءاتها

1.3 تمهيد:

هدف البحث الحالي إلى دراسة أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع بأبعادها (خبرة تطبيق عناصر المنهجية المشروع، اختيار الصحيح لمنهجية المشروع ، مدي شموليه عناصر منهجية المشروع) على العلاقات العامة الدولية بوزارة الثقافة السعودية ويتناول هذا الفصل وصف لإجراءات البحث الميدانية التي قام بها الباحث لتحقيق أهداف البحث، وتتضمن تحديد المنهج المتبع في البحث، ومجتمع البحث، وعينة البحث، وأداة البحث والتحقق من صدقها وثباتها، والمعالجة الإحصائية المستخدمة في تحليل النتائج.

2.3 منهج الدِّراسة:

تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة. يتيح المنهج الوصفي التحليلي للباحث وصف الظواهر والمشاكل العلمية المختلفة وفهمها بشكل دقيق. ثم يعمل على حل المشكلات والتساؤلات التي تندرج تحت مجال البحث العلمي.

حيث يقوم الباحث في هذا المنهج بجمع البيانات المتعلقة بالظاهرة من مصادر مختلفة ويقوم بتحليلها وتفسيرها بطريقة دقيقة ومنهجية. ثم يقوم بتطبيق أدوات التحليل المناسبة للبيانات المجمعة بهدف إعطاء تفسير ونتائج مناسبة حول تلك الظاهرة..

3.3 مجتمع البحث وعينته:

يتمثل مجتمع الدراسة الحالية في جميع المدراء وورؤساء الأقسام والموظفين بوزارة الثقافة السعودية وقد تم اختيار عينة عشوائية من مجتمع الدراسة، مكونة من (200) فرد من المدراء وورؤساء الأقسام والموظفين بوزارة الثقافة السعودية

4.3 خصائص عينة الدِّراسة:

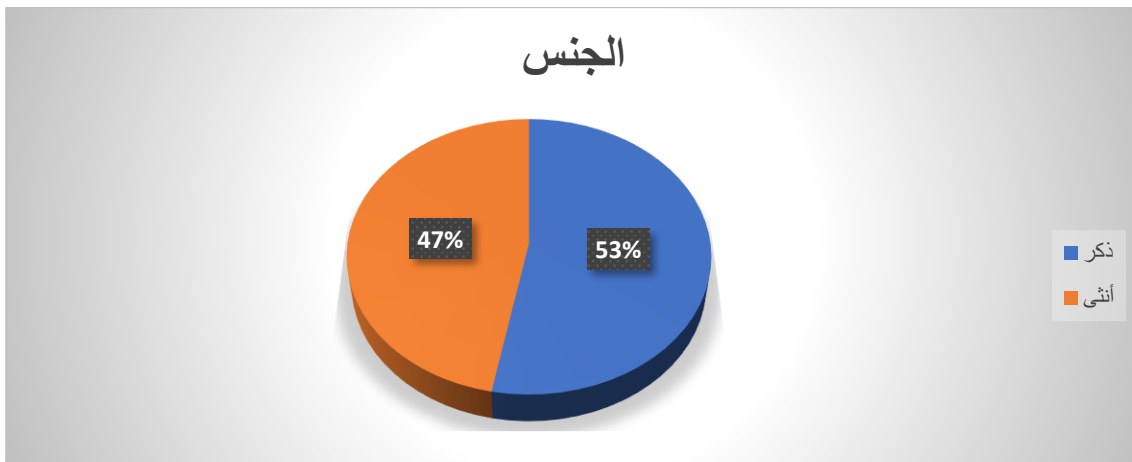
تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة البحث وفقاً للمتغيرات:

1-الجنس

جدول رقم (1) توزيع أفراد الدِّراسة وفق الجنس

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	106	53.0
أنثى	94	47.0
المجموع	200	100%

يُتَّضح من الجدول أنَّ نسبة (53%) من إجمالي افراد عينة الدراسة من الذكور ونسبة (47%) من إجمالي افراد عينة الدراسة من الاناث.



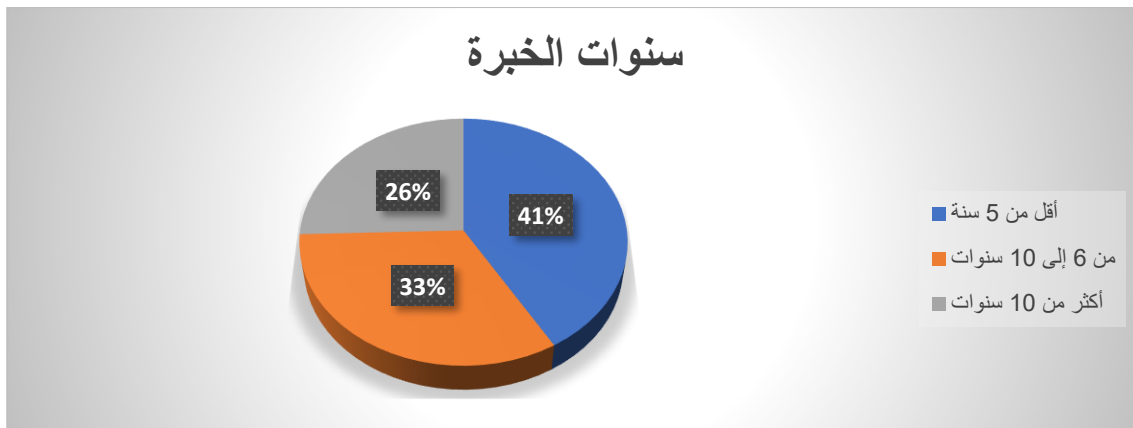
شكل رقم (1) توزيع أفراد الدِّراسة وفق الجنس

2- سنوات الخبرة:

جدول رقم (2) توزيع أفراد الدِّراسة وفق متغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة
أقل من 5 سنة	83	41.5
من 6 إلى 10 سنوات	66	33.0
أكثر من 10 سنوات	51	25.5
المجموع	200	100%

يتَّضح من الجدول أنَّ نسبة (41.5 %) من إجمالي افراد عينة الدراسة لديهم اقل من 5 سنوات من الخبرة، ونسبة (33%) من إجمالي افراد عينة الدراسة لديهم من 6 الى 10 سنوات من الخبرة، ونسبة (25.5%) من إجمالي افراد عينة الدراسة لديهم أكثر من 10 سنوات من الخبرة



شكل رقم (2) توزيع أفراد الدِّراسة وفق متغير سنوات الخبرة

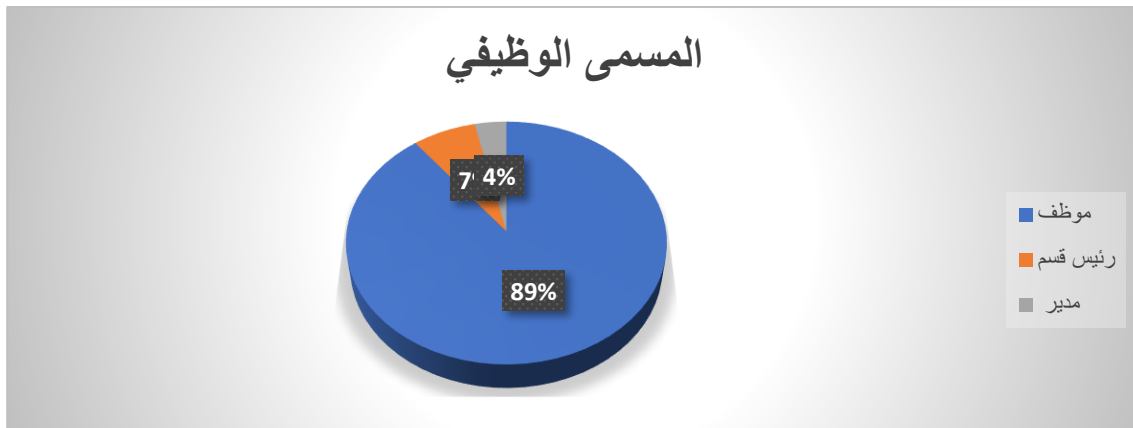
3- المسمى الوظيفي

جدول رقم (3) توزيع أفراد الدِّراسة وفق متغير المسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي	التكرار	النسبة
موظف	179	89.5

رئيس قسم	14	7.0
مدير	7	3.5
المجموع	200	100%

يُتَّضح من الجدول أنَّ نسبة (89.5%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة موظفين، ونسبة (7%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة رؤساء أقسام، ونسبة (3.5%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة مديرين.



شكل رقم (3) توزيع أفراد الدِّراسة وفق متغير المسمى الوظيفي

5.3 أداة الدِّراسة:

بعد أن تم الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث والاستعانة بالإطار النظري للبحث، قام الباحث ببناء وتطوير الاستبيان كأداة لجمع بيانات الدِّراسة؛ لمناسبتها لتحقيق أهداف الدِّراسة، والإجابة عن تساؤلاتها

بناء أداة الدِّراسة:

تمَّ تصميم أداة الدِّراسة بهدف دراسة دراسة أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع بأبعادها (خبرة تطبيق عناصر المنهجية المشروع، اختيار الصحيح لمنهجيته المشروع، مدي شموليه عناصر منهجية المشروع) على العلاقات العامة الدولية بوزارة الثقافة السعودية، وقد قام الباحث بإعداد أداة الدراسة بصورتها

المبدئية، من خلال مراجعة الأدبيات المتعلقة بهدف البحث، وكذلك بعد الاطلاع على الدراسات السابقة ومراجعة أدواتها المتعلقة بموضوع الدراسة الحالية، حيث تكونت اداة الدراسة من جزأين رئيسين، على النحو التالي:

الجزء الأول: ويحتوي على البيانات العامة لأفراد عينة الدراسة.

الجزء الثاني: محاور الدراسة ويشتمل على محورين رئيسيين، وهما كما يلي:

- المحور الأول: أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع ويتكون من 15 فقرة مقسمة على ثلاث أبعاد.
- المحور الثاني: العلاقات العامة الدولية بوزارة الثقافة السعودية ويتكون من 5 فقرات.

مفتاح التصحيح:

كانت الإجابة عن فقرات الاستبيان في ضوء مقياس خماسي على النحو التالي:

جدول رقم (4) مفتاح التصحيح

الاجابة	مو افق بشدة	مو افق	محايد	غير مو افق	غير مو افق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

صدق أداة الدراسة:

إن صدق الأداة يعني التأكد من أنها سوف تقيس ما أعدت لقياسه، كما يُقصد بالصدق " شمول الأداة لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية أخرى، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها (العساف، ١٤٣٣هـ، ص 310) وقد قام الباحث بالتأكد من صدق أداة الدراسة من خلال القيام بما يلي:

الصدق الظاهري للأداة (التحكيبي):

بعد الانتهاء من بناء أداة الدِّراسة، تمَّ عرضُها على عدد من أعضاء هيئة التدريس المتخصِّصين؛ وذلك للاسترشاد بأرائهم، وقد طُلب من المحكِّمين إبداء الرأي حول مدى وضوح العبارات، ومدى ملاءمتها لما وُضعت لأجله، ومدى مناسبة العبارات للمحور الذي تنتهي إليه، مع وضع التعديلات والاقتراحات التي يمكن من خلالها تطوير الاستبانة.

صدق الاتساق الداخلي:

بعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة الدِّراسة قام الباحث بالتأكد من صدق الاتساق الداخلي وذلك بتنفيذ الأداة على عينة استطلاعية مكونة من (30) فرد لهم نفس خصائص عينة الدراسة وتم حساب الصدق الداخلي لفقرات الاداة، حيث تم حساب معامل الارتباط بين إجابات العينة على كل فقرة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتهي اليه، وذلك باستخدام برنامج (SPSS)، حيث جاءت النتائج على النحو التالي:

المحور الأول: أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع.

جدول (5) معامل ارتباط بيرسون بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحور الأول

رقم الفقرة	معامل ارتباط بيرسون	رقم الفقرة	معامل ارتباط بيرسون
1	.734**	9	.770**
2	.794**	10	.826**
3	.738**	11	.782**
4	.852**	12	.841**
5	.836**	13	.849**
6	.818**	14	.788**
7	.827**	15	.842**

		.798**	8
--	--	--------	---

** دال عند مستوى دلالة 0.01

يتَّضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية لمحور أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع جاءت جميعها معاملات جيدة ومقبولة؛ حيث كانت كلها دالة عند مستوى دلالة أقل أو يساوي (0.05).

المحور الثاني: العلاقات العامة الدولية بوزارة الثقافة السعودية

جدول (6) معامل ارتباط بيرسون بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحور الثاني

معامل ارتباط بيرسون	رقم الفقرة
.680**	1
.774**	2
.731**	3
.564**	4
.557**	5

** دال عند مستوى دلالة 0.01

يتَّضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية لمحور العلاقات العامة الدولية بوزارة الثقافة السعودية جاءت جميعها معاملات جيدة ومقبولة؛ حيث كانت كلها دالة عند مستوى دلالة أقل أو يساوي (0.05).

6.3 ثبات أداة الدراسة:

ثبتت أداة الدراسة يعنى أن الأداة ستعطي نفس النتائج تقريباً عند تطبيقها مرات عديدة على العينة نفسها ويقصد به إلى أي درجة تعطي أداة الدراسة قراءات متقاربة عند كل مرة تستخدم فيها، او يعني التأكد من ان الاستجابة ستكون واحدة تقريباً لو تكرر تطبيقها على أشخاص مختلفين في اوقات مختلفة، ولقياس مدي ثبات الاداة قام الباحث بتطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية قوامها (30) مفردة باستخدام معاملات ثبات ألفا كرونباخ (Alpha Chronbach) للتأكد من ثبات أداة الدراسة، ويوضح الجدول التالي قيم معاملات الثبات ألفا كرونباخ لكل محور من محاور الاستبيان :

جدول (7) معاملات الفا كرونباخ لمحاور الدراسة

المحور	عدد الفقرات	قيمة ألفا كرونباخ
أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع	15	.864
العلاقات العامة الدولية بوزارة الثقافة السعودية	5	.854
الدرجة الكلية للاستبيان	20	.879

تشير نتائج الجدول السابق إلى أن معاملات الثبات بطريقة ألفا كرونباخ كانت مناسبة لأغراض البحث العلمي لكافة محاور الاستبيان؛ إذ كانت جميعها مقبولة علمياً وتفي بمتطلبات التطبيق، كما تشير نتائج الجدول السابق إلى ارتفاع معاملات الثبات بطريقة ألفا كرونباخ على الدرجة الكلية، حيث بلغت (0.879) ومما سبق يتبين ان الاستبيان يتسم بدرجة عالية من الثبات لذا يمكن الاعتماد عليه كأداة للدراسة والوثوق بنتائجها

الفصل الرابع: تحليل البيانات وعرض النتائج

1.4 أساليب تحليل البيانات:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها، تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية، والتي يرمز لها اختصاراً بالرمز (SPSS). وذلك بعد ترميز وادخال البيانات إلى الحاسب الآلي، كما يلي:

اعطيت الاجابة لمقياس ليكارت الخماسي كما يلي: (موافق بشدة = 5 درجات)، (موافق = 4 درجات)، (محايد = 3 درجات)، (غير موافق = 2 درجتين)، (غير موافق بشدة = 1 درجة واحدة) ومن ثم قام الباحث بحساب الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة.

ولتحديد طول خلايا المقياس الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) المستخدم في محاور الدراسة، تم حساب المدى (5-1=4)، ثم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية الصحيح أي (5/4=0.80) بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا كما يوضحها الجدول الآتي:

جدول رقم (8) درجة الموافقة ومدى الموافقة على مقياس ليكارت الخماسي.

درجة الترميز (الوزن النسبي)	فئة المتوسط		مقيار الحكم علي النتائج
	من	إلى	
1	1	1.80	ضعيفة جداً
2	1.81	2.60	ضعيفة
3	2.61	3.40	متوسطة
4	3.41	4.20	كبيرة

كبير جداً	5.00	4.21	5
-----------	------	------	---

ولخدمة اغراض الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها من خلال اداة الدراسة في الجانب الميداني، استخدمت عدد من الأساليب الإحصائية لمعرفة اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول التساؤلات المطروحة، وذلك باستخدام أساليب المعالجة الإحصائية المناسبة باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وذلك بعد أن تم ترميز البيانات وإدخالها إلى الحاسب الآلي، ثم تم استخراج النتائج وفقاً للأساليب الإحصائية الآتية:

1- التكرارات والنسب المئوية (Percentage & Frequencies): للتعرف على الخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة.

2- المتوسط الحسابي (Mean): لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض إجابات أفراد عينة الدراسة عن المحاور الرئيسة (متوسط متوسطات العبارات).

3- الانحراف المعياري (Standard Deviation): للتعرف على مدى انحراف إجابات أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، ولكل محور من المحاور الرئيسة عن متوسطها الحسابي، وقد استخدمت الدراسة هذا الأسلوب نظراً لأن الانحراف المعياري يوضح التشتت في إجابات أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، إلى جانب المحاور الرئيسة، فكلما اقتربت قيمته من الصفر تركزت الاجابات وانخفض تشتتها بين المقياس.

4- معامل ارتباط بيرسون (Pearson): لقياس الاتساق الداخلي بين عبارات الأداة (الاستبانة) وكل محور تنتمي إليه.

5- معامل الثبات ألفا كرونباخ (cronbach's Alpha- α): لحساب معامل ثبات أداة الدراسة

6- اختبار تحليل الانحدار (Regression Test) للتحقق من فروض الدراسة

2.4 نتائج الدِّراسة وتفسيرها

يتناول هذا الفصل عرضاً للنتائج التي توصّلت إليها الدِّراسة الحاليّة، وذلك من خلال عرض استجابات أفراد عينة الدِّراسة لعبارات الأداة، ومعالجتها إحصائيّاً، وصولاً إلى النتائج وتحليلها وتفسيرها، في ضوء الأطر النظريّة، والدِّراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، ويقوم الباحث بمناقشة النتائج التي توصّلت إليها الدِّراسة وتفسيرها، من خلال الإجابة عن أسئلتها والتحقق من فروضها

3.4 دراسة محاور الاستبيان:

المحور الأول أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع

لدراسة محور أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع؛ تمّ حساب المتوسطّات الحسابيّة والانحرافات المعياريّة لأبعاد المحور الأول كما يلي

البعد الأول خبرة تطبيق عناصر المنهجية المشروع

جدول (9) المتوسطّات الحسابيّة والانحرافات المعياريّة والترتيب لعبارات بعد خبرة تطبيق عناصر

المنهجية المشروع

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
1	ساعد خبرة تطبيق عناصر منهجية المشروع على دراسة المشروع جيداً ووضع الحلول المناسبة واختيار البدائل المناسبة	4.23	.722	2	موافق بشدة
2	ساعد خبرة تطبيق عناصر منهجية المشروع على وجود حلول للمشكلات	4.18	.458	3	موافق

3	ساعد خبرة تطبيق عناصر منهجية المشروع على توفير الوقت والجهد والمال في حل المشكلات	4.13	467.	5	موافق
4	ساعد خبرة تطبيق عناصر منهجية المشروع على اتخاذ القرار في الوقت المناسب	4.30	852.	1	موافق بشدة
5	ساعد خبرة تطبيق عناصر منهجية المشروع على القدرة على ادارة المشروع والموظفين لتحقيق اهداف المشروع	4.16	527.	4	موافق
المتوسط العام		4.20	0.61	موافق	

يتبين من الجدول السابق أن بعد خبرة تطبيق عناصر منهجية المشروع جاء بدرجة كبيرة، حيث جاء المتوسط العام للبعد مساويا (4.20)، ودرجة موافقة (موافق)، وانحراف معياري بلغ (0.61)، وهي قيمة منخفضة تدلُّ على تجانس آراء أفراد عينة الدِّراسة حول خبرة تطبيق عناصر منهجية المشروع، وتراوح قيم الانحرافات المعيارية لفقرات هذا البعد بين (0.458 - 0.852)، وجاءت جميع الفقرات ذات قيم منخفضة؛ مما يوضِّح تجانس آراء أفراد عينة الدِّراسة حول جميع الفقرات.

وجاءت في الترتيب الأول العبارة رقم (4): (ساعد خبرة تطبيق عناصر منهجية المشروع على اتخاذ القرار في الوقت المناسب)، بمتوسط حسابي بلغ (4.3)، وانحراف معياري بلغ (0.852)، ودرجة موافقة (موافق بشدة)، بينما جاءت في الترتيب الأخير العبارة رقم (3): (ساعد خبرة تطبيق عناصر منهجية المشروع على توفير الوقت والجهد والمال في حل المشكلات) بمتوسط حسابي بلغ (4.13)، وانحراف معياري بلغ (0.467) ودرجة موافقة (موافق)

ويرى الباحث أن بعد خبرة تطبيق عناصر منهجية المشروع جاء بدرجة كبيرة، وهذا يشير الى ارتفاع

دور خبرة تطبيق عناصر منهجية المشروع بوزارة الثقافة السعودية

البعد الثاني الاختيار الصحيح لمنهجيته المشروع

جدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لعبارات بعد الاعتمادية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
6	ساعد الاختيار الصحيح لمنهجيته المشروع على فهم شامل للاحتياجات الأساسية للمشروع	4.21	.591	3	موافق بشدة
7	ساعد الاختيار الصحيح لمنهجيته المشروع على تحديد نطاق المشروع و تسليماته ووظائفه وحدوده.	4.46	.515	1	موافق بشدة
8	ساعد الاختيار الصحيح لمنهجيته المشروع على تحديد أصحاب المصلحة ومستوى مشاركتهم	4.24	.470	2	موافق بشدة
9	ساعد الاختيار الصحيح لمنهجيته المشروع على تقييم مهارات الفريق والخبرة في إدارة المشاريع	4.15	.753	4	موافق
10	ساعد الاختيار الصحيح لمنهجيته المشروع على تقييم مدى توفر الأدوات والبرمجيات والمواد التدريبية والميزانية	4.10	.874	5	موافق

المتوسط العام	4.23	0.64	موافق بشدة
---------------	------	------	------------

يتبين من الجدول السابق أن بعد الاختيار الصحيح لمنهجيته المشروع جاء بدرجة كبيرة جداً، حيث جاء المتوسط العام للبعد مساوياً (4.23)، ودرجة موافقة (موافق بشدة)، وانحراف معياري بلغ (0.64)، وهي قيمة منخفضة تدلُّ على تجانس آراء أفراد عينة الدِّراسة حول الاختيار الصحيح لمنهجيته المشروع، وتراوح قيم الانحرافات المعياريَّة لفقرات هذا البعد بين (0.47 - 0.874)، وجاءت جميع الفقرات ذات قيم منخفضة؛ مما يوضِّح تجانس آراء أفراد عينة الدِّراسة حول جميع الفقرات.

وجاءت في الترتيب الأول العبارة رقم (7): (ساعد الاختيار الصحيح لمنهجيته المشروع على تحديد نطاق المشروع وتسليماته ووظائفه وحدوده)، بمتوسط حسابي بلغ (4.46)، وانحراف معياري بلغ (0.515)، ودرجة موافقة (موافق بشدة)، بينما جاءت في الترتيب الأخير العبارة رقم (10): (ساعد الاختيار الصحيح لمنهجيته المشروع على تقييم مدى توفر الأدوات والبرمجيات والمواد التدريبية والميزانية) بمتوسط حسابي بلغ (4.1)، وانحراف معياري بلغ (0.874) ودرجة موافقة (موافق)

ويرى الباحث أن بعد الاختيار الصحيح لمنهجيته المشروع جاء بدرجة كبيرة جداً، وهذا يشير إلى ارتفاع دور الاختيار الصحيح لمنهجيته المشروع بوزارة الثقافة السعودية

البعد الثالث مدي شموليه عناصر منهجية المشروع

جدول (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعياريَّة والترتيب لعبارات بعد مدي شموليه عناصر

منهجية المشروع

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
11	تعمل شموليه عناصر منهجية المشروع على تحديد جميع أصحاب المصلحة، المباشرين وغير	4.27	.853	1	موافق بشدة

				المباشرين، وفهم احتياجاتهم ووجهات نظرهم	
موافق	4	.709	3.96	تعمل شموليه عناصر منهجية المشروع على تحديد التأثيرات الإيجابية والسلبية للمشروع	12
موافق	5	.802	3.82	تعمل شموليه عناصر منهجية المشروع على وضع خطة للتخفيف من أي آثار سلبية وتعزيز أي آثار إيجابية	13
موافق	3	.851	4.06	تعمل شموليه عناصر منهجية المشروع على تنفيذ المشروع ورصد وتقييم آثاره على النظام البيئي طوال العملية	14
موافق	2	.967	4.18	تعمل شموليه عناصر منهجية المشروع على تعزيز التنمية المستدامة وضمان تصميم المشاريع باتباع نهج شامل ومترابط	15
موافق		0.84	4.06	المتوسط العام	

يتبين من الجدول السابق أن بعد مدي شموليه عناصر منهجية المشروع جاء بدرجة كبيرة، حيث جاء المتوسط العام للبعد مساويا (4.06)، ودرجة موافقة (موافق)، وانحراف معياري بلغ (0.84)، وهي قيمة منخفضة تدل على تجانس آراء أفراد عينة الدراسة حول مدي شموليه عناصر منهجية المشروع، وتراوح قيم الانحرافات المعيارية لفقرات هذا البعد بين (0.709 - 0.967)، وجاءت جميع الفقرات ذات قيم منخفضة؛ مما يوضح تجانس آراء أفراد عينة الدراسة حول جميع الفقرات.

وجاءت في الترتيب الأول العبارة رقم (11): (تعمل شموليه عناصر منهجية المشروع على تحديد جميع أصحاب المصلحة، المباشرين وغير المباشرين، وفهم احتياجاتهم ووجهات نظرهم)، بمتوسط حسابي بلغ (4.27)، وانحراف معياري بلغ (0.853)، ودرجة موافقة (موافق بشدة)، بينما جاءت في الترتيب الأخير العبارة رقم (13): (تعمل شموليه عناصر منهجية المشروع على وضع خطة للتخفيف من أي آثار سلبية وتعزيز أي آثار إيجابية) بمتوسط حسابي بلغ (3.82)، وانحراف معياري بلغ (0.802) ودرجة موافقة (موافق)

ويرى الباحث أن بعد مدي شموليه عناصر منهجية المشروع جاء بدرجة كبيرة، وهذا يشير الى

ارتفاع شموليه عناصر منهجية المشروع بوزارة الثقافة السعودية

جدول (12) تطبيق منهجيات إدارة المشاريع جاءت

الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
1	خبرة تطبيق عناصر المنهجية المشروع	4.2	0.61	2	موافق
2	الاختيار الصحيح لمنهجية المشروع	4.23	0.64	1	موافق بشدة
3	مدي شموليه عناصر منهجية المشروع	4.06	0.84	3	موافق
المتوسط العام		4.16	0.70	موافق	

يتبين من الجدول السابق أن تطبيق منهجيات إدارة المشاريع بوزارة الثقافة السعودية جاء بدرجة

كبيرة، حيث جاء المتوسط العام للمحور مساويا (4.16)، ودرجة موافقة (موافق)، وانحراف معياري بلغ (0.70)

المحور الثاني العلاقات العامة الدولية بوزارة الثقافة السعودية

جدول (13) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لعبارات المحور الثاني

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
1	تقوم إدارة العلاقات العامة على إنقاذ المؤسسات التابعة لها من مخاطر الإفلاس أو حملات تشويه السمعة	4.08	.653	5	موافق
2	تعمل إدارة العلاقات العامة على تنمية الدور المجتمعي وذلك بتنظيم الفعاليات الخاصة بتحقيق المسؤولية المجتمعية.	4.13	.736	4	موافق
3	تقوم إدارة العلاقات العامة على تنظيم الدور الإعلامي، وذلك بترتيب اللقاءات والمناسبات الخاصة، وإعلان البيانات والتصريحات الحصرية	4.18	.522	3	موافق
4	تستطيع إدارة العلاقات العامة على التعامل مع شكاوى الأطراف الخارجية، بحيث تقوم بإجراء المفاوضات اللازمة والتي من خلالها يمكن حل المشاكل دون وقوع أي ضرر محتمل.	4.20	.586	2	موافق

5	تعمل إدارة العلاقات العامة على تنظيم وترتيب الفعاليات الرسمية والعمل على عكس صورة وسمعة طيبة للمؤسسة.	4.39	.581	1	موافق بشدة
المتوسط العام		4.20	0.62	موافق	

يتبين من الجدول السابق أن العلاقات العامة الدولية بوزارة الثقافة السعودية جاءت بدرجة كبيرة، حيث جاء المتوسط العام مساوياً (4.20)، ودرجة موافقة (موافق)، وانحراف معياري بلغ (0.62)، وهي قيمة منخفضة تدل على تجانس آراء أفراد عينة الدراسة حول العلاقات العامة الدولية بوزارة الثقافة السعودية، وتراوح قيم الانحرافات المعيارية لفقرات هذا المحور بين (0.522 - 0.736)، وجاءت جميع الفقرات ذات قيم منخفضة؛ مما يوضح تجانس آراء أفراد عينة الدراسة حول جميع الفقرات.

وجاءت في الترتيب الأول العبارة رقم (5): (تعمل إدارة العلاقات العامة على تنظيم وترتيب الفعاليات الرسمية والعمل على عكس صورة وسمعة طيبة للمؤسسة.)، بمتوسط حسابي بلغ (4.39)، وانحراف معياري بلغ (0.581)، ودرجة موافقة (موافق بشدة)، بينما جاءت في الترتيب الأخير العبارة رقم (1): (تقوم إدارة العلاقات العامة على إنقاذ المؤسسات التابعة لها من مخاطر الإفلاس أو حملات تشويه السمعة) بمتوسط حسابي بلغ (4.08)، وانحراف معياري بلغ (0.653) ودرجة موافقة (موافق)

ويرى الباحث أن بعد العلاقات العامة الدولية بوزارة الثقافة السعودية جاءت بدرجة كبيرة، وهذا يشير إلى ارتفاع دور العلاقات العامة الدولية بوزارة الثقافة السعودية

4.4 التحقق من فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسة: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع بأبعادها (خبرة تطبيق عناصر المنهجية المشروع، اختيار الصحيح

لمنهجيته المشروع ، مدي شموليه عناصر منهجية المشروع) على العلاقات العامة الدولية بوزارة الثقافة السعودية.

للتحقق من صحة هذا الفرض تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد (Regression test) ، وجاءت النتائج كما بالجدول التالي:

جدول (14) أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع بأبعادها على العلاقات العامة الدولية بوزارة الثقافة

السعودية

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار	قيمة اختبار T	مستوى الدلالة
المقدار الثابت	2.333	7.766	.000
خبرة تطبيق عناصر منهجية المشروع	.248	3.660	.000
الاختيار الصحيح لمنهجيته المشروع	.249	3.624	.003
مدي شموليه عناصر منهجية المشروع	.214	5.163	.000
معامل الارتباط = .835		معامل التحديد = .729	
قيمة الاختبار F = 126.675		القيمة الاحتمالية = 0.00	

من الجدول السابق نجد ان معامل الارتباط جاء مساويا (0.835) مما يدل على انه بزيادة تطبيق منهجيات إدارة المشاريع بأبعادها تزداد العلاقات العامة الدولية بوزارة الثقافة السعودية وجاء معامل التحديد مساويا (0.729) ومنها نستنتج ان أبعاد تطبيق منهجيات إدارة المشاريع تفسر ما يقارب من (71.9 %) من التباين في العلاقات العامة الدولية بوزارة الثقافة السعودية وجاءت قيمة F مساوية (126.675) وهي قيمة ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة مساويا (0.00) أقل من (0.05) مما يدل على وجود تأثير

إيجابي قوي ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) تطبيق منهجيات إدارة المشاريع بأبعادها على العلاقات العامة الدولية بوزارة الثقافة السعودية

ويتفرع منه الفروض التالية

الفرض الفرعي الأول هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) لخبرة

تطبيق عناصر المنهجية المشروع على العلاقات العامة الدولية بوزارة الثقافة السعودية.

للتحقق من صحة هذا الفرض تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط (Linear

Regression test)، وجاءت النتائج كما بالجدول التالي:

جدول (15) أثر لخبرة تطبيق عناصر المنهجية المشروع على العلاقات العامة الدولية بوزارة الثقافة

السعودية

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار	قيمة اختبار T	مستوى الدلالة
المقدار الثابت	2.938	10.038	.000
خبرة تطبيق عناصر المنهجية المشروع	.354	5.582	.000
معامل الارتباط = 0.869		معامل التحديد = 0.732	
قيمة الاختبار F = 131.155		القيمة الاحتمالية = 0.00	

من الجدول السابق نجد ان معامل الارتباط جاء مساويا (0.869) مما يدل على انه بزيادة لخبرة

تطبيق عناصر المنهجية المشروع تزداد العلاقات العامة الدولية بوزارة الثقافة السعودية وجاء معامل

التحديد مساويا (0.732) ومنها نستنتج ان لخبرة تطبيق عناصر المنهجية المشروع تفسر ما يقارب من (73.2

%) من التباين في العلاقات العامة الدولية بوزارة الثقافة السعودية وجاءت قيمة F مساوية (131.155)

وهي قيمة ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة مساويا (0.00) أقل من (0.05) مما يدل على وجود تأثير

إيجابي قوي ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لخبرة تطبيق عناصر المنهجية المشروع على العلاقات العامة الدولية بوزارة الثقافة السعودية.

الفرض الفرعي الثاني هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$)

لاختيار الصحيح لمنهجه المشروع على العلاقات العامة الدولية بوزارة الثقافة السعودية

للتحقق من صحة هذا الفرض تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط (Linear Regression test)، وجاءت النتائج كما بالجدول التالي:

جدول (16) أثر لاختيار الصحيح لمنهجه المشروع على العلاقات العامة الدولية بوزارة الثقافة

السعودية

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار	قيمة اختبار T	مستوى الدلالة
المقدار الثابت	2.883	10.363	.000
الاختيار الصحيح لمنهجه المشروع	.375	6.070	.000
معامل الارتباط = 0.876		معامل التحديد = 0.689	
قيمة الاختبار F = 136.841		القيمة الاحتمالية = 0.00	

من الجدول السابق نجد ان معامل الارتباط جاء مساويا (0.876) مما يدل على انه بزيادة الاختيار الصحيح لمنهجه المشروع تزداد العلاقات العامة الدولية بوزارة الثقافة السعودية وجاء معامل التحديد مساويا (0.689) ومنها نستنتج ان لاختيار الصحيح لمنهجه المشروع تفسر ما يقارب من (68.9 %) من التباين في العلاقات العامة الدولية بوزارة الثقافة السعودية وجاءت قيمة F مساوية (136.841) وهي قيمة ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة مساويا (0.00) أقل من (0.05) مما يدل على وجود تأثير إيجابي قوي ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لاختيار الصحيح لمنهجه المشروع على العلاقات العامة الدولية بوزارة الثقافة السعودية.

الفرض الفرعي الثالث هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) لمدي

شموليه عناصر منهجية المشروع على العلاقات العامة الدولية بوزارة الثقافة السعودية

للتحقق من صحة هذا الفرض تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط (Linear

Regression test)، وجاءت النتائج كما بالجدول التالي:

جدول (17) أثر لمدي شموليه عناصر منهجية المشروع على العلاقات العامة الدولية بوزارة الثقافة

السعودية

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار	قيمة اختبار T	مستوى الدلالة
المقدار الثابت	3.497	23.658	.000
شموليه عناصر منهجية المشروع	.263	7.335	.000
معامل الارتباط = .862		معامل التحديد = .710	
قيمة الاختبار F = 153.797		القيمة الاحتمالية = 0.00	

من الجدول السابق نجد ان معامل الارتباط جاء مساويا (0.862) مما يدل على انه بزيادة شموليه

عناصر منهجية المشروع تزداد العلاقات العامة الدولية بوزارة الثقافة السعودية وجاء معامل التحديد

مساويا (0.710) ومنها نستنتج ان شموليه عناصر منهجية المشروع تفسر ما يقارب من (71 %) من التباين

في العلاقات العامة الدولية بوزارة الثقافة السعودية وجاءت قيمة F مساوية (153.797) وهي قيمة ذات

دلالة إحصائية عند مستوى دلالة مساويا (0.00) أقل من (0.05) مما يدل على وجود تأثير إيجابي قوي ذات

دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha < 0.05$) لمدي شموليه عناصر منهجية المشروع على العلاقات العامة

الدولية بوزارة الثقافة السعودية.

الفصل الخامس النتائج والتوصيات

1.5 ملخص نتائج الدراسة:

ويتمثل ذلك في عرض أبرز النتائج التي توصل إليها البحث فيما يتعلق بالإجابة عن تساؤلاته وتحقيق أهدافه، على النحو التالي:

تطبيق منهجيات إدارة المشاريع بوزارة الثقافة السعودية جاء بدرجة كبيرة، حيث جاء المتوسط العام للمحور مساويا (4.16)، ودرجة موافقة (موافق)، وانحراف معياري بلغ (0.70) حيث:

- بعد خبرة تطبيق عناصر منهجية المشروع جاء بدرجة كبيرة، حيث جاء المتوسط العام للبعد مساويا (4.20)، ودرجة موافقة (موافق)، وانحراف معياري بلغ (0.61) وهذا يشير الى ارتفاع دور خبرة تطبيق عناصر منهجية المشروع بوزارة الثقافة السعودية
- بعد الاختيار الصحيح لمنهجيته المشروع جاء بدرجة كبيرة جدا، حيث جاء المتوسط العام للبعد مساويا (4.23)، ودرجة موافقة (موافق بشدة)، وانحراف معياري بلغ (0.64) وهذا يشير الى ارتفاع دور الاختيار الصحيح لمنهجيته المشروع بوزارة الثقافة السعودية
- بعد مدي شموليه عناصر منهجية المشروع جاء بدرجة كبيرة، حيث جاء المتوسط العام للبعد مساويا (4.06)، ودرجة موافقة (موافق)، وانحراف معياري بلغ (0.84)، وهذا يشير الى ارتفاع شموليه عناصر منهجية المشروع بوزارة الثقافة السعودية
- العلاقات العامة الدولية بوزارة الثقافة السعودية جاءت بدرجة كبيرة، حيث جاء المتوسط العام مساويا (4.20)، ودرجة موافقة (موافق)، وانحراف معياري بلغ (0.62)، وهذا يشير الى ارتفاع دور العلاقات العامة الدولية بوزارة الثقافة السعودية
- وجود تأثير إيجابي قوي ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) تطبيق منهجيات إدارة المشاريع بأبعادها على العلاقات العامة الدولية بوزارة الثقافة السعودية

- وجود تأثير إيجابي قوي ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لخبرة تطبيق عناصر المنهجية المشروع على العلاقات العامة الدولية بوزارة الثقافة السعودية.
- وجود تأثير إيجابي قوي ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لاختيار الصحيح لمنهجه المشروع على العلاقات العامة الدولية بوزارة الثقافة السعودية.
- وجود تأثير إيجابي قوي ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمدي شموليه عناصر منهجية المشروع على العلاقات العامة الدولية بوزارة الثقافة السعودية.

2.5 توصيات الدراسة:

من خلال ما ورد من نتائج يمكن للباحث تقديم التوصيات التالية

يجب تعزيز تطبيق منهجيات إدارة المشاريع في وزارة الثقافة السعودية لتحقيق مستويات عالية من الكفاءة والفعالية في تنفيذ الأنشطة والمشاريع.

- تنظيم دورات تدريبية وورش عمل لتطوير مهارات إدارة المشاريع للموظفين.
- تطبيق أدوات وتقنيات إدارة المشاريع الحديثة في تخطيط وتنفيذ الأنشطة.
- إنشاء آليات لمراقبة وتقييم تطبيق منهجيات إدارة المشاريع وتحديثها عند الضرورة.
- تعزيز دور العلاقات العامة الدولية ينبغي تعزيز دور العلاقات العامة الدولية في وزارة الثقافة السعودية لتعزيز الاتصال والتواصل مع المجتمع الدولي وتحقيق أهداف الوزارة بفعالية.
- تطوير استراتيجيات العلاقات العامة الدولية لزيادة الانخراط مع الجهات الدولية ذات الصلة.
- تنظيم فعاليات وفعاليات دولية لتعزيز العلاقات وتعزيز صورة المملكة العربية السعودية.
- إنشاء شبكات وتحالفات دولية لتبادل المعرفة والخبرات في مجال الثقافة والفنون.
- اهتمام المؤسسات الحكومية باستخدام وسائل التواصل الحديثة في التواصل مع الجمهور.
- العمل على تنظيم دورات تدريبية حول إدارة العلاقات العامة الدولية

- ضرورة اختيار القادة الإداريين بناء على معايير وأسس موضوعية تؤهلهم من القيام بأدوارهم ومهامهم على النحو المنشود وفق متطلبات العمل
- زيادة الاهتمام بتخطيط المشروع، وإجراء دراسات الجدوى لتحديد إمكانية نجاح المشروع

Abstract

The aim of the study was to examine the impact of project management methodologies, including experience in applying project methodology elements, selecting the appropriate project methodology, and the comprehensiveness of project methodology elements, on international public relations at the Saudi Ministry of Culture. The study followed a descriptive-analytical methodology. The study population consisted of all managers, department heads, and employees at the Saudi Ministry of Culture. A random sample of 200 individuals was selected from this population. The appropriate statistical methods were employed using the SPSS software package to analyze the data and obtain the results.

The study found a statistically significant strong positive impact of applying project management methodologies, including its dimensions, on international public relations at the Saudi Ministry of Culture. Specifically, there was a significant positive impact of experience in applying project methodology elements, selecting the appropriate project methodology, and the comprehensiveness of project methodology elements on international public relations at the ministry.

The study recommended enhancing the application of project management methodologies at the Saudi Ministry of Culture to achieve high levels of efficiency and effectiveness in project implementation. It also suggested organizing training courses and workshops to develop project management skills. Additionally, it emphasized the importance of strengthening international public relations at the ministry to enhance communication and engagement with the international community and effectively achieve the ministry's objectives.

Keywords: Project Management Methodologies, International Public Relations, Saudi Ministry of Culture.

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- 1- أحمد سليم حنان، (2016)، العلاقات العامة وإدارة الأزمات السعودية جامعة الملك سعود.
- 2- ايمان محمد على محمد سليمان ، (2015)، التحكم في التكلفة والزمن في مشروعات التشييد تناولت الدراسة الوضع الحالي لصناعة التشييد في السودان الخرطوم: جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات العليا، قسم إدارة الاعمال، رسالة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه، غير منشورة.
- 3- الجبوري على عبودي نعمة، إدارة العلاقات العامة بين الابتكار والتطبيق، ط1، (الأردن: دار الأيام للنشر والتوزيع، 2017
- 4- الجبوري، اشواق سالم حسن، و مصطفى، رمضان جبر محمد. (2021). أثر استخدام أنظمة تخطيط مصادر المشروع على تحسين أداء المشاريع الانشائية في الأردن)رسالة ماجستير غير منشورة. (جامعة مؤتة، مؤتة.
- 5- الحربي، خالد حمود نعيمش. (2022). التخطيط الاستراتيجي وأثره على إدارة المشاريع. مسالك للدراسات الشرعية واللغوية والإنسانية، ع13 ، 253 - 292.
- 6- الدليل المعرفي الإدارة المشروعات الطبعة الخامسة ال الدولي المعياري ، (نيويورك: مؤسسة معهد إدارة المشروعات ، 2013م).
- 7- الظفيري، محمد نايف فرحان، و الشورة، عبدالله أحمد سليمان. (2021). أثر التأزر الاستراتيجي في إدارة المشاريع: الدور الوسيط للتمكين في شركة نفط الكويت)رسالة دكتوراه غير منشورة. (جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
- 8- عبد المطلب أبنعوف ، (2015)، اقتصاديات المشروع، الخرطوم المكتبة الوطنية السودانية للنشر.

- 9- العبد اللات، ديماء شوقي عبدالغني، و الشورة، محمد سليم خليف (2021). أثر الحاكمية الرشيدة في إدارة المشاريع: الدور المعدل للتخطيط لإدارة الأزمات في أمانة عمان الكبرى (رسالة دكتوراه غير منشورة). (جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان).
- 10- عصفور معد أحمد العلاقات العامة النشاق التعريف المفهوم، ط1، الأردن دار أمجد للنشر، (2015)
- 11- 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.
- 12- الفنجرى، نفين عبد أحمد، و الجوازنة، بهجت عيد. (2020). دور إدارة العلاقات العامة في تحسين سمعة الشركة: دراسة حالة شركة كلاسيك فاشون (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت، المفرق.
- 13- كشواي، (2013)، باري إدارة الموارد البشرية، ط 2 ، القاهرة: دار الفاروق للنشر والتوزيع.
- 14- محمد، أسيا حمزة حمد النيل، و الأمين، سر الختم عثمان. (2019). وظيفة العلاقات العامة الدولية في تعزيز التواصل بين الشعوب: دراسة وصفية تطبيقاً على برامج الدبلوماسية العامة لدي عينة من جمهور الجاليات المقيمة بالخرطوم من 2016 م - 2018 م (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة القرآن الكريم والعلوم الإسلامية، أم درمان.
- 15- مصطفى يوسف، (2014)، كافي بيئة وتكنولوجيا إدارة المشروعات ، ط2، (عمان مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع والطباعة .
- 16- مضوي، وجيدة مضوي إدريس، و محمد، رحاب عبدالحى. (2022). دور العلاقات العامة الدولية في إدارة الأزمات: دراسة حالة منظمة الصحة العالمية في إدارة أزمة كورونا الفترة من 2019-2022 م (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة النيلين، الخرطوم.
- 17- المعادات، هديل محمد حديثه، و أبو زيد، محمد خير سليم. (2021). تأثير تخطيط المشروع على نجاح المشاريع الإنشائية: الدور المعدل لمستوى المخاطرة: دراسة تطبيقية في شركات مشاريع الإنشاءات الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط.

18- المفلاح، منال زيد، و أبو حسين، الحارث محمد موسى. (2019). أثر استراتيجيات الريادة علي أداء

المشاريع في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة).

جامعة عمان العربية، عمان.

19- النصور، بلال هاشم، و الرحامنة، ينال خلف أحمد. (2019). منهجيات إدارة المشاريع ودورها في

تحقيق نجاح أهداف المشروع: دراسة ميدانية للمشاريع الإنشائية. الإداري، س41، ع158، 12 -

56.

20- وادي، يونس مختار، و تبدي، محمد حنفي محمد نور. (2019). دور اختيار منهجيات إدارة

المشروعات في نجاح المشروعات: دراسة تطبيقية على مجموعة شركات المقاولات - ولاية الخرطوم

- السودان (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة النيلين، الخرطوم.

ثانياً: المراجع باللغة الأجنبية

- 1- Ciric Lalic, D., Lalic, B., DeliĆ, M., Gracanin, D. and Stefanovic, D. (2022), "How project management approach impact project success? From traditional to agile", International Journal of Managing Projects in Business, Vol. 15 No. 3, pp. 494-521.
<https://doi.org/10.1108/IJMPB-04-2021-0108>
- 2- D. W., & Marsh, C. (2017), Public Relations A Values-Driven Approach (éd. 6). New York: Pearson Récupéré sur <http://leen.loc.gov/2016005343>
- 3- Fraser-Arnott, M. (2018). Combining project management and change management for project success in libraries. In Project management in the library workplace (Vol. 38, pp. 167-186). Emerald Publishing Limited
- 4- Haddow, G., Bullok, J., & Coppola, D. (2020). Introduction to Emergency Management. U.K, United States: Elsevier, doi:10.1016/8978-0-12-817139-4.00008
- 5- Khan, S., Saher, N., & Yunis, M. S. (2019). Project planning, project success and project risk. Global Social Sciences Review, 4(1), 315-324.

- 6- Mathar, H., Assaf, S., Hassanain, M. A., Abdallah, A., & Sayed, A. M. (2020). Critical success factors for large building construction projects: Perception of consultants and contractors. *Built Environment Project and Asset Management*, 10(3), 349-367
- 7- New York: Routledge. Ni, L., Wang, q., & Sha, B.-L. (2018). *Intercultural Public Relations. Theories for Managing Relationships and Conflicts with Strategic Publics*, New York
- 8- U.K: Pearson. Zorzi Giustiniani, F. (2021). *International Law in Disaster Scenarios, Applicable Rules and Principles*. Rome, Italy: Springer. doi: 10.1007/978-3-030-50597-4
- Urbański, M., Haque, A. U., & Oino, I. (2019). The moderating role of risk management in project planning and project success: Evidence from construction businesses of Pakistan and the UK. *Engineering Management in Production and Services*, 11(1), 23-35.
- 9- Verčič, D. (2021). Intercultural and multicultural context of public relations. Dans R. Tench, & W. Stephen, *Exploring Public Relations and Management Communication* (pp. 94-107).
- 10- Yang, X., Yu, M., & Zhu, F. (2020). Impact of project planning on knowledge integration in construction projects. *Journal of construction engineering and management*, 146(7), 04020066.

الملاحق

استبيان

أولا البيانات الديمغرافية

(1) النوع

☐ ذكر

☐ أنثى

(2) عدد سنوات الخبرة

☐ أقل من 5 سنوات

☐ من 6 الى 10 سنوات

☐ أكثر من 10 سنوات

(3) المسمى الوظيفي

☐ موظف

☐ رئيس قسم

☐ مدير إدارة

☐ مدير

ثانيا محاور الاستبيان

المحور الأول أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع

رقم الفقرة	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
خبرة تطبيق عناصر المنهجية المشروع						
1	ساعد خبرة تطبيق عناصر منهجية المشروع على دراسة المشروع جيدا ووضع الحلول المناسبة واختيار البدائل المناسبة					
2	ساعد خبرة تطبيق عناصر منهجية المشروع على وجود حلول للمشكلات					
3	ساعد خبرة تطبيق عناصر منهجية المشروع على توفير الوقت والجهد والمال في حل المشكلات					
4	ساعد خبرة تطبيق عناصر منهجية المشروع على اتخاذ القرار في الوقت المناسب					
5	ساعد خبرة تطبيق عناصر منهجية المشروع على القدرة على ادارة المشروع والموظفين لتحقيق اهداف المشروع					
الاختيار الصحيح لمنهجه المشروع						
6	ساعد الاختيار الصحيح لمنهجه المشروع على فهم شامل للاحتياجات الأساسية للمشروع					
7	ساعد الاختيار الصحيح لمنهجه المشروع على تحديد نطاق المشروع و تسليماته ووظائفه وحدوده.					
8	ساعد الاختيار الصحيح لمنهجه المشروع على تحديد أصحاب المصلحة ومستوى مشاركتهم					

					9	ساعد الاختيار الصحيح لمنهجيته المشروع على تقييم مهارات الفريق والخبرة في إدارة المشاريع
					10	ساعد الاختيار الصحيح لمنهجيته المشروع على تقييم مدى توفر الأدوات والبرمجيات والمواد التدريبية والميزانية
مدي شموليه عناصر منهجية المشروع						
					11	تعمل شموليه عناصر منهجية المشروع على تحديد جميع أصحاب المصلحة، المباشرين وغير المباشرين، وفهم احتياجاتهم ووجهات نظرهم
					12	تعمل شموليه عناصر منهجية المشروع على تحديد التأثيرات الإيجابية والسلبية للمشروع
					13	تعمل شموليه عناصر منهجية المشروع على وضع خطة للتخفيف من أي آثار سلبية وتعزيز أي آثار إيجابية
					14	تعمل شموليه عناصر منهجية المشروع على تنفيذ المشروع ورصد وتقييم آثاره على النظام البيئي طوال العملية
					15	تعمل شموليه عناصر منهجية المشروع على تعزيز التنمية المستدامة وضمن تصميم المشاريع باتباع نهج شامل ومترابط

المحور الثاني العلاقات العامة الدولية بوزارة الثقافة السعودية

رقم الفقرة	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تقوم إدارة العلاقات العامة على إنقاذ المؤسسات التابعة لها من مخاطر الإفلاس أو حملات تشويه السمعة					
2	تعمل إدارة العلاقات العامة على تنمية الدور المجتمعي وذلك بتنظيم الفعاليات الخاصة بتحقيق المسؤولية المجتمعية.					
3	تقوم إدارة العلاقات العامة على تنظيم الدور الإعلامي، وذلك بترتيب اللقاءات والمناسبات الخاصة، وإعلان البيانات والتصريحات الحصرية					
4	تستطيع إدارة العلاقات العامة على التعامل مع شكاوى الأطراف الخارجية، بحيث تقوم بإجراء المفاوضات اللازمة والتي من خلالها يمكن حل المشاكل دون وقوع أي ضرر محتمل.					
5	تعمل إدارة العلاقات العامة على تنظيم وترتيب الفعاليات الرسمية والعمل على عكس صورة وسمعة طيبة للمؤسسة.					

Mid-Ocean University

College of Management



Department of Project Management

**The Impact of Project Management Methodologies
Implementation on International Public Relations at
the Saudi Ministry of Culture.**

Preparation:

Ashwaq Hussein Al-Sari'i

221002036

Supervision:

Dr. Walid Abdul Jawad Saleem Sadiq

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid Mohammed Hassan

1445-2024