



جامعة الميد أوشن

كلية الإدارة

بكالوريوس

تخصص إدارة المشاريع

أثر ممارسات إدارة المشاريع على المبادرات المجتمعية: دراسة

تطبيقية على جمعيات العمل المجتمعي في جدة

مشروع تخرج

إعداد

موسى مريع المطيري

إشراف

1447هـ/2026م

المشروع الثاني

التكليف الأول - الأسبوع الثالث

جدول المحتويات

م	الموضوع	الصفحة
1	صفحة الغلاف	أ
2	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	1
3	مقدمة البحث	1
4	مشكلة البحث	3
5	أهمية البحث	5
6	أسئلة البحث	6
7	أهداف البحث	7
8	فرضيات البحث	8
9	نموذج البحث	9
10	نطاق الدراسة	10
11	مخطط المشروع	11
12	الفصل الثاني: الدراسات السابقة	12
13	قائمة المراجع	22
14	استبيان متغيرات البحث	26
15	جدول أدوات البحث	34

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

أولاً: مقدمة البحث

شهدت المجتمعات المعاصرة اهتمامًا متزايدًا بالمبادرات المجتمعية بوصفها إحدى الوسائل المهمة لتحقيق التنمية المستدامة، ودعم الفئات المستهدفة، وتمكين الأفراد اقتصاديًا وثقافيًا واجتماعيًا. وتعد جمعيات العمل المجتمعي من الجهات الرئيسية التي تسهم في تنفيذ هذه المبادرات من خلال برامج ومشروعات تهدف إلى معالجة بعض القضايا الاجتماعية، وتحسين جودة حياة المستفيدين، وتعزيز المشاركة المجتمعية.

وتحتاج المبادرات المجتمعية إلى إدارة فعالة حتى تتمكن من تحقيق أهدافها بصورة منظمة ومستدامة. فنجاح المبادرة لا يعتمد فقط على توفر التمويل أو وجود فكرة جيدة، بل يرتبط بمدى تطبيق ممارسات إدارة المشاريع، مثل التخطيط الجيد، والتواصل الفعال، والرقابة والتحكم أثناء التنفيذ. فهذه الممارسات تساعد على تحديد الأهداف، وتوزيع الموارد، وتنسيق الجهود، ومتابعة الأداء، ومعالجة الانحرافات التي قد تظهر أثناء تنفيذ المبادرة.

وتعد ممارسات إدارة المشاريع أداة مهمة لضمان نجاح المبادرات المجتمعية؛ إذ يساعد التخطيط على تحديد احتياجات المجتمع والفئات المستهدفة والموارد المطلوبة والجدول الزمني المناسب. كما يسهم التواصل في بناء علاقات فعالة بين فريق العمل والمستفيدين والداعمين وأصحاب

المصلحة. أما الرقابة والتحكم فتساعد على متابعة سير العمل، وقياس مدى تحقق الأهداف، واتخاذ الإجراءات التصحيحية عند الحاجة.

وتبرز أهمية هذا الموضوع عند تطبيقه على جمعيات العمل المجتمعي في مدينة جدة، وبخاصة جمعية مودة للتنمية الأسرية، التي تعد نموذجًا مهمًا للجمعيات التي تعمل على تقديم مبادرات تسهم في دعم الأسرة وتمكينها. وتشمل هذه المبادرات التمكين الاقتصادي، والتمكين الثقافي، والتمكين الاجتماعي، وهي مجالات تحتاج إلى إدارة دقيقة تضمن تحقيق الأثر المطلوب للمستفيدين والمجتمع.

ومن هنا تأتي هذه الدراسة لتحليل أثر ممارسات إدارة المشاريع على المبادرات المجتمعية في جمعيات العمل المجتمعي بمدينة جدة، من خلال التركيز على أبعاد ممارسات إدارة المشاريع، وهي تخطيط المشروع، والتواصل في المشروع، والرقابة والتحكم في المشروع، وقياس أثرها على المبادرات المجتمعية بأبعادها المتمثلة في التمكين الاقتصادي، والتمكين الثقافي، والتمكين الاجتماعي.

ثانيًا: مشكلة البحث

تقوم جمعيات العمل المجتمعي بدور مهم في دعم التنمية المجتمعية وتحسين أوضاع الأفراد والأسر، وذلك من خلال تنفيذ مبادرات متنوعة تستهدف التمكين الاقتصادي والثقافي

والاجتماعي. ومع ذلك، فإن بعض المبادرات المجتمعية قد لا تحقق أهدافها بالشكل المطلوب بسبب ضعف التخطيط، أو عدم وضوح الأدوار والمسؤوليات، أو ضعف التواصل بين فريق العمل والجهات المستفيدة، أو غياب الرقابة والمتابعة المستمرة أثناء التنفيذ.

وتتضح مشكلة البحث في أن المبادرات المجتمعية تحتاج إلى إدارة فعالة تضمن الاستخدام الأمثل للموارد، وتحقيق الأهداف المحددة، وتقديم خدمات ذات أثر واضح للمستفيدين. فضعف التخطيط قد يؤدي إلى تنفيذ مبادرات لا تتوافق مع احتياجات المجتمع، وضعف التواصل قد يحد من مشاركة أصحاب المصلحة، أما ضعف الرقابة والتحكم فقد يؤدي إلى عدم اكتشاف الأخطاء والانحرافات في الوقت المناسب.

وتزداد أهمية هذه المشكلة عند دراسة جمعيات العمل المجتمعي في جدة، حيث تنفذ هذه الجمعيات عددًا من المبادرات التي ترتبط بحياة المستفيدين بصورة مباشرة. ومن ثم فإن عدم تطبيق ممارسات إدارة المشاريع بصورة فعالة قد يؤدي إلى انخفاض كفاءة المبادرات، وضعف أثرها الاجتماعي، وتراجع ثقة المستفيدين والداعمين في قدرة الجمعية على تحقيق نتائج ملموسة.

وبناءً على ذلك، تتمثل مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس الآتي:

ما أثر ممارسات إدارة المشاريع على المبادرات المجتمعية بالتطبيق على جمعيات العمل

المجتمعي في جدة؟

ثالثاً: أهمية البحث

1. الأهمية العلمية

تتمثل الأهمية العلمية لهذه الدراسة في أنها تسهم في إثراء الأدبيات العلمية المرتبطة بإدارة المشاريع والمبادرات المجتمعية، من خلال دراسة العلاقة بين ممارسات إدارة المشاريع ونجاح المبادرات التي تنفذها جمعيات العمل المجتمعي. كما تساعد الدراسة على توضيح أثر التخطيط، والتواصل، والرقابة والتحكم في تحسين أداء المبادرات المجتمعية.

كما تقدم الدراسة إطاراً علمياً يربط بين إدارة المشاريع والعمل المجتمعي، وهو ما يساعد الباحثين على فهم دور الإدارة الفعالة في تحقيق الأثر الاجتماعي للمبادرات. وتزداد أهمية الدراسة لأنها تتناول موضوعاً تطبيقياً في بيئة محلية، وهي جمعيات العمل المجتمعي في مدينة جدة، مما يساعد على سد فجوة بحثية في مجال إدارة المبادرات المجتمعية داخل المؤسسات غير الربحية.

وتسهم الدراسة كذلك في تقديم نموذج بحثي يمكن الاستفادة منه في دراسات مستقبلية تتناول أثر ممارسات إدارة المشاريع في مجالات أخرى، مثل المبادرات الصحية، والتعليمية، والبيئية، والتنمية.

2. الأهمية العملية

تتمثل الأهمية العملية لهذه الدراسة في أنها تقدم فائدة مباشرة لجمعيات العمل المجتمعي، من خلال توضيح كيفية تحسين أداء المبادرات باستخدام ممارسات إدارة المشاريع. فمن خلال نتائج الدراسة يمكن مساعدة مديري المبادرات والعاملين في الجمعيات على تحسين التخطيط، وتطوير آليات التواصل، وتفعيل الرقابة والتحكم أثناء تنفيذ المبادرات.

كما يمكن أن تسهم الدراسة في تحسين قدرة الجمعيات على تحقيق التمكين الاقتصادي والثقافي والاجتماعي للمستفيدين، من خلال تنفيذ مبادرات أكثر تنظيماً وكفاءة. كما تساعد نتائج الدراسة في دعم اتخاذ القرار داخل الجمعيات، وزيادة فاعلية استخدام الموارد، وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمجتمع.

وتبرز الأهمية العملية أيضاً في أن الدراسة يمكن أن تساعد الجهات الداعمة والممولة على تقييم أثر المبادرات المجتمعية، وتعزيز ثقتها في الجمعيات التي تطبق ممارسات إدارية واضحة

وفعالة. كما يمكن أن تسهم توصيات الدراسة في إعداد برامج تدريبية للعاملين في مجال المبادرات المجتمعية.

رابعًا: أسئلة البحث

السؤال الرئيس: ما أثر ممارسات إدارة المشاريع على المبادرات المجتمعية بالتطبيق على جمعيات العمل المجتمعي في جدة؟

الأسئلة الفرعية:

1. ما أثر تخطيط المشروع على المبادرات المجتمعية في جمعيات العمل المجتمعي بجدة؟
2. ما أثر التواصل في المشروع على تحسين أداء المبادرات المجتمعية؟
3. ما أثر الرقابة والتحكم في المشروع على تحقيق أهداف المبادرات المجتمعية؟
4. ما دور ممارسات إدارة المشاريع في تحقيق التمكين الاقتصادي؟
5. ما دور ممارسات إدارة المشاريع في تحقيق التمكين الثقافي؟
6. ما دور ممارسات إدارة المشاريع في تحقيق التمكين الاجتماعي؟
7. ما التحديات التي تواجه جمعيات العمل المجتمعي عند تطبيق ممارسات إدارة المشاريع؟

خامسًا: أهداف البحث

الهدف الرئيس: التعرف على أثر ممارسات إدارة المشاريع على المبادرات المجتمعية بالتطبيق على جمعيات العمل المجتمعي في جدة.

الأهداف الفرعية:

1. تحديد أثر تخطيط المشروع على نجاح المبادرات المجتمعية.
2. تحليل دور التواصل في المشروع في تحسين أداء المبادرات المجتمعية.
3. قياس أثر الرقابة والتحكم في المشروع على تحقيق أهداف المبادرات.
4. التعرف على أثر ممارسات إدارة المشاريع في تحقيق التمكين الاقتصادي.
5. توضيح أثر ممارسات إدارة المشاريع في تحقيق التمكين الثقافي.
6. دراسة أثر ممارسات إدارة المشاريع في تحقيق التمكين الاجتماعي.
7. تقديم توصيات عملية تساعد جمعيات العمل المجتمعي على تحسين مبادراتها.

سادسًا: فرضيات البحث

الفرضية الرئيسة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة المشاريع والمبادرات المجتمعية في جمعيات العمل المجتمعي بمدينة جدة.

الفرضيات الفرعية:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تخطيط المشروع ونجاح المبادرات المجتمعية.
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التواصل في المشروع وتحسين أداء المبادرات المجتمعية.
3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرقابة والتحكم في المشروع وتحقيق أهداف المبادرات المجتمعية.
4. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة المشاريع وتحقيق التمكين الاقتصادي.
5. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة المشاريع وتحقيق التمكين الثقافي.
6. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة المشاريع وتحقيق التمكين الاجتماعي.

سابعاً: نموذج البحث

يقوم نموذج البحث على دراسة أثر المتغير المستقل في المتغير التابع كما يلي:

المتغير المستقل:

ممارسات إدارة المشاريع، ويتضمن الأبعاد الآتية:

1. تخطيط المشروع.

2. التواصل في المشروع.

3. الرقابة والتحكم في المشروع.

المتغير التابع:

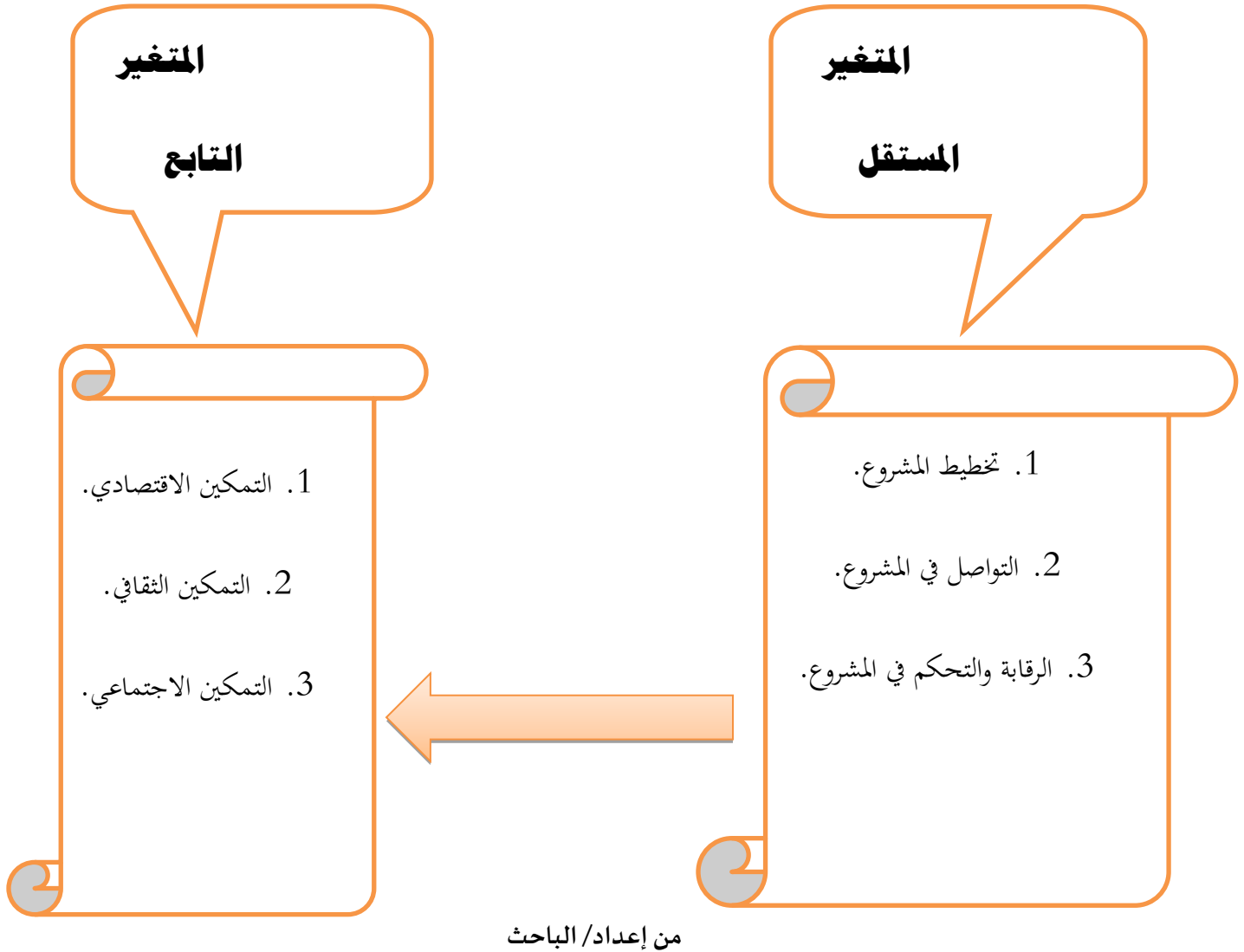
المبادرات المجتمعية، ويتضمن الأبعاد الآتية:

1. التمكين الاقتصادي.

2. التمكين الثقافي.

3. التمكين الاجتماعي.

الشكل رقم (1) متغيرات الدراسة



ثامناً: نطاق الدراسة

تحدد نطاقات الدراسة في مجموعة من الجوانب التي توضح حدود البحث ومجاله، وذلك على

النحو الآتي:

1. النطاق الموضوعي:

تركز هذه الدراسة على بحث أثر ممارسات إدارة المشاريع على المبادرات المجتمعية، وذلك من خلال تناول أبعاد ممارسات إدارة المشاريع المتمثلة في تخطيط المشروع، والتواصل في المشروع، والرقابة والتحكم في المشروع. كما تهتم الدراسة ببيان أثر هذه الممارسات على المبادرات المجتمعية من خلال أبعادها الرئيسة، وهي التمكين الاقتصادي، والتمكين الثقافي، والتمكين الاجتماعي.

2. النطاق المكاني:

تطبق الدراسة على جمعيات العمل المجتمعي في مدينة جدة بالمملكة العربية السعودية، مع التركيز على جمعية مودة للتنمية الأسرية بوصفها نموذجًا تطبيقيًا للدراسة، نظرًا لدورها في تنفيذ عدد من المبادرات المجتمعية المرتبطة بدعم الأسرة وتمكين أفراد المجتمع.

3. النطاق البشري:

يشمل النطاق البشري للدراسة مديري المبادرات والعاملين في جمعيات العمل المجتمعي بمدينة جدة، باعتبارهم الفئة الأكثر ارتباطًا بتخطيط المبادرات المجتمعية وتنفيذها ومتابعتها، والأقدر على تقييم أثر ممارسات إدارة المشاريع على نجاح هذه المبادرات.

4. النطاق

الزماني:

تحدد الدراسة زمنياً في العام الجامعي 1447هـ / 2026م، وهو الإطار الزمني الذي يتم خلاله إعداد الدراسة وجمع البيانات وتحليلها والوصول إلى النتائج والتوصيات.

5. النطاق

المنهجي:

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، باعتباره المنهج الأنسب لدراسة الظاهرة وتحليل أبعادها. كما تستخدم الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة، ثم يتم تحليل هذه البيانات إحصائياً باستخدام برنامج SPSS للوصول إلى نتائج دقيقة تدعم أهداف البحث وفرضياته.

6. نطاق المتغيرات:

يتمثل المتغير المستقل في ممارسات إدارة المشاريع، وتشمل تخطيط المشروع، والتواصل في المشروع، والرقابة والتحكم في المشروع. أما المتغير التابع فيتمثل في المبادرات المجتمعية، وتشمل التمكين الاقتصادي، والتمكين الثقافي، والتمكين الاجتماعي.

تاسعاً: مخطط المشروع

يتضمن مخطط المشروع مجموعة من المراحل المتتابعة التي تساعد على إعداد الدراسة بصورة منظمة، وذلك على النحو الآتي:

1. المرحلة الأولى: اختيار موضوع البحث

يتم في هذه المرحلة تحديد موضوع البحث واختيار العنوان المناسب له، مع تحديد المتغيرات الأساسية التي يقوم عليها البحث، وهي ممارسات إدارة المشاريع بوصفها متغيراً مستقلاً، والمبادرات المجتمعية بوصفها متغيراً تابعاً.

2. المرحلة الثانية: إعداد الفصل الأول

تشمل هذه المرحلة إعداد الإطار العام للدراسة، من خلال كتابة مقدمة البحث، وصياغة مشكلة الدراسة، وتحديد أهمية البحث، وأسئلته، وأهدافه، وفرضياته، إلى جانب إعداد نموذج الدراسة وتحديد نطاقها.

3. المرحلة الثالثة: جمع الدراسات السابقة

يتم في هذه المرحلة مراجعة الدراسات العربية والأجنبية المرتبطة بإدارة المشاريع والمبادرات المجتمعية، بهدف بناء الإطار النظري وتحديد الفجوة البحثية.

4. المرحلة الرابعة: بناء الإطار النظري

تتناول هذه المرحلة عرض المفاهيم النظرية المرتبطة بممارسات إدارة المشاريع، وأبعادها، والمبادرات المجتمعية، وأنواعها، وأهميتها في التنمية.

5. المرحلة الخامسة: إعداد أداة الدراسة

يتم تصميم الاستبيان وفق متغيرات البحث وأبعاده، بحيث يتضمن فقرات تقيس ممارسات إدارة المشاريع وأثرها على المبادرات المجتمعية.

6. المرحلة السادسة: جمع البيانات

يتم توزيع الاستبانة على عينة من مديري المبادرات والعاملين في جمعيات العمل المجتمعي بمدينة جدة.

7. المرحلة السابعة: تحليل البيانات

يتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS ، والاعتماد على الأساليب الإحصائية المناسبة مثل التكرارات، والنسب، والمتوسطات، والانحدار.

8. المرحلة الثامنة: عرض النتائج

تتضمن هذه المرحلة تفسير النتائج وربطها بفرضيات الدراسة وأهدافها، ومقارنتها بنتائج الدراسات السابقة.

9. المرحلة التاسعة: التوصيات والإخراج النهائي

في المرحلة الأخيرة يتم صياغة التوصيات بناءً على نتائج الدراسة، مع إعداد قائمة المراجع والملاحق ومراجعة التنسيق النهائي للبحث.

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

تمهيد

تعد الدراسات السابقة من العناصر الأساسية في البحث العلمي؛ لأنها تساعد الباحث على فهم موضوع الدراسة، وتحديد الفجوة البحثية، وبناء الإطار النظري والمنهجي المناسب. وقد تناولت الدراسات السابقة موضوع إدارة المشاريع من عدة زوايا، مثل التخطيط، والرقابة، والتواصل، واختيار منهجيات إدارة المشاريع، كما تناولت دراسات أخرى المبادرات المجتمعية، والمسؤولية الاجتماعية، والتنمية المستدامة. وتستفيد الدراسة الحالية من هذه الدراسات في بناء نموذج يربط بين ممارسات إدارة المشاريع والمبادرات المجتمعية في جمعيات العمل المجتمعي بمدينة جدة.

الدراسات السابقة

إبراهيم، كمال حسين أحمد (2022). "أهداف الإدارة ومعايير تقويم المشروعات الاستشارية:

دراسة مقارنة"

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف أهداف الإدارة ومعايير تقييم المشروعات الاستشارية من خلال مقارنة منهجيات مختلفة في الإدارة. تُبرز الدراسة أهمية تحديد أهداف واضحة للمشروعات وتطوير معايير محددة للتقييم تساهم في تحسين نتائج المبادرات الاستشارية. ركزت الدراسة على تحليل الأساليب الإدارية المختلفة وتحديد أفضل الممارسات التي يمكن أن تُعتمد لتحسين إدارة المشروعات الاستشارية.

من الناحية العملية، تُعتبر الدراسة ذات أهمية كبيرة في توضيح الدور الذي تلعبه الأهداف الإدارية في توجيه المبادرات وتحقيق نتائج فعالة. كما تبرز أهمية تطوير معايير موضوعية لتقييم الأداء لضمان تحقيق الأهداف المحددة وتجنب الإخفاقات المحتملة. المتغيرات التي تمت دراستها تشمل الأهداف الإدارية كمتغير مستقل ومعايير تقييم الأداء كمتغير تابع.

أظهرت النتائج أن وجود أهداف إدارية واضحة ومعايير تقويم مدروسة يؤثر بشكل إيجابي على نجاح المبادرات الاستشارية. وأشارت الدراسة إلى أن غياب الأهداف أو ضعف المعايير يؤدي إلى تشتت الجهود وانخفاض كفاءة الإدارة. أوصى الباحث بضرورة تعزيز الأبحاث في مجال تطوير معايير تقييم مرنة وقابلة للتكيف مع طبيعة المشروعات المختلفة.

أحمد، سامية محمود (2020). "مؤتمر إدارة المشروعات الإقليمية يطالب بضرورة الاهتمام

بالبحث العلمي وربطه بحل مشاكل المجتمع"

تناقش هذه الدراسة تقريراً عن مؤتمر إدارة المشروعات الإقليمية الذي ركز على أهمية البحث العلمي في تحسين أداء المشروعات وربطه بحل مشاكل المجتمع الهدف الرئيسي كان تسليط الضوء على كيفية استخدام البحث العلمي كأداة لتعزيز الكفاءة في إدارة المبادرات وضمان تحقيق الأهداف المجتمعية بشكل أفضل.

أهمية الدراسة تكمن في إبراز دور البحث العلمي كمحرك أساسي لتحسين إدارة المبادرات وتعزيز التنمية المستدامة. تُظهر الدراسة أهمية إدماج الأبحاث العلمية في عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بإدارة المبادرات لضمان نجاحها وتقديم حلول مبتكرة للمشكلات التي تواجهها. تتناول الدراسة البحث العلمي كمتغير مستقل وتأثيره على كفاءة المبادرات كمتغير تابع.

أظهرت النتائج أن استخدام البحث العلمي بشكل فعال في إدارة المبادرات يؤدي إلى تحسين مستوى الأداء والابتكار في تنفيذ المبادرات. أشارت التوصيات إلى ضرورة زيادة الاستثمارات في البحث العلمي وتشجيع التعاون بين المؤسسات الأكاديمية والقطاعات التنفيذية لضمان الاستفادة القصوى من الأبحاث في تحسين إدارة المبادرات.

البدارين، رقية قاسم محمد، والتكريتي، موفق حديد محمد (2019). "تقييم دور مجلس الإدارة في المشروعات العامة: دراسة مشروعات عامة مختارة في الأردن"

تركز هذه الدراسة على تقييم دور مجلس الإدارة في المشروعات العامة من خلال تحليل مشروعات مختارة في الأردن. الهدف الأساسي هو فهم دور المجلس في توجيه المشروع واتخاذ القرارات المهمة التي تؤثر على نجاح المشروع وتحقيق الأهداف المرجوة. تناولت الدراسة كيفية تأثير مجلس الإدارة على أداء المبادرات العامة ومدى فعالية قراراته في تحسين جودة النتائج.

تكتسب هذه الدراسة أهمية كبيرة، حيث تُظهر أن مجلس الإدارة يُعتبر عنصراً حيوياً في نجاح أو فشل المشروعات العامة، ويبرز أهمية وجود إطار إداري قوي لضمان تنفيذ المبادرات بفعالية. المتغيرات التي تمت دراستها شملت دور مجلس الإدارة كمتغير مستقل، وأداء المشروعات كمتغير تابع.

أظهرت النتائج أن مجالس الإدارة التي تتمتع بكفاءة عالية وتملك الخبرات الكافية قادرة على توجيه المشروعات بشكل يحقق الأهداف ويعزز من كفاءة المشروع. أبرزت الدراسة التحديات التي تواجهها المجالس في أداء مهامها وأوصت بضرورة توفير التدريب المستمر لأعضاء المجالس لتعزيز مهاراتهم وقدراتهم في إدارة المبادرات العامة.

موسى، عبدالرحمن أبو الحسن (2016). "شبكات الأعمال والحاسبات الآلية في إدارة المشروعات"

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل دور التكنولوجيا الحديثة، لا سيما شبكات الأعمال والحاسبات الآلية، في تحسين إدارة المبادرات. تناولت الدراسة كيفية استخدام هذه التقنيات في تسهيل التواصل وتوفير المعلومات اللازمة لإدارة المشروع بشكل أكثر كفاءة. كما سعت الدراسة إلى استعراض أمثلة عملية من استخدام شبكات الأعمال في إدارة المبادرات.

تُعد هذه الدراسة مهمة لأنها تبرز تأثير التكنولوجيا على تحسين إدارة المشروعات، مما يسهم في زيادة سرعة تنفيذ المبادرات وتحقيق الأهداف بشكل أكثر فعالية. تناولت الدراسة التكنولوجيا وشبكات الأعمال كمتغير مستقل وتأثيرها على كفاءة إدارة المبادرات كمتغير تابع.

توصلت النتائج إلى أن استخدام شبكات الأعمال والحاسبات الآلية يؤدي إلى تحسين تدفق المعلومات داخل المؤسسة ويساعد في اتخاذ قرارات أكثر دقة. وأوصت الدراسة بتعزيز استخدام التكنولوجيا الحديثة في إدارة المبادرات، وتدريب الموظفين على استخدامها لضمان الاستفادة القصوى منها في تعزيز كفاءة العمل.

الريدي، محمد (2020). "العوامل البيئية وأثرها على إدارة المشروعات"

تناقش هذه الدراسة تأثير العوامل البيئية المختلفة على إدارة المشروعات، حيث تسعى إلى فهم كيف تؤثر البيئة المحيطة على سير المبادرات ونجاحها. يهدف البحث إلى تسليط الضوء على

العوامل الخارجية مثل السياسة والاقتصاد والتكنولوجيا، وكيفية تأثيرها على عملية اتخاذ القرارات في إدارة المبادرات.

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من كونها تسلط الضوء على الدور الذي تلعبه البيئة المحيطة في تشكيل استراتيجيات إدارة المبادرات. تناولت الدراسة العوامل البيئية كمتغير مستقل وتأثيرها على إدارة المبادرات كمتغير تابع.

أظهرت النتائج أن العوامل البيئية، بما في ذلك الاقتصادية والسياسية، لها تأثير مباشر على نجاح المبادرات. أوصت الدراسة بأهمية مراقبة البيئة وتحليلها باستمرار لضمان تكييف استراتيجيات إدارة المشاريع وفقًا للظروف المتغيرة، ما يسهم في تحسين فرص نجاح المبادرات الإجتماعية.

محمود، حنفي أبو العلا (2016). "إدارة المشروعات في مجال تحليل وتصميم النظم"

تركز هذه الدراسة على أهمية إدارة المشروعات في مجال تحليل وتصميم النظم، حيث تسلط الضوء على الإجراءات والمنهجيات المستخدمة لضمان تنفيذ المبادرات المتعلقة بتصميم النظم بشكل فعال. تهدف الدراسة إلى تحديد العوامل التي تؤثر على نجاح المبادرات المتعلقة بالتحليل والتصميم، وضمان تنفيذها بكفاءة.

تأتي أهمية هذه الدراسة من دورها في توضيح كيفية استخدام إدارة المبادرات لضمان تحليل وتصميم النظم بشكل يسهم في تحقيق أهداف المشروع. تناولت الدراسة إدارة المبادرات كمتغير مستقل وتأثيرها على نجاح تحليل وتصميم النظم كمتغير تابع.

توصلت النتائج إلى أن إدارة المبادرات الناجحة تتطلب فهماً عميقاً لعمليات التحليل والتصميم، والتأكد من أن كل مرحلة تنفذ بكفاءة. أوصت الدراسة بأهمية توفير التدريب اللازم للفرق العاملة وضمان توافر الموارد المناسبة لتحقيق النجاح في تحليل وتصميم النظم.

عودة، محمد أمين (2025). "مجالس إدارة المشروعات العامة بدولة الكويت: دراسة

ميدانية حول أنماطها وطبيعتها تشكيلاً"

تناولت هذه الدراسة تحليل أنماط وطبيعة تشكيل مجالس إدارة المشروعات العامة في دولة الكويت وأثرها على أداء المشروعات. تهدف الدراسة إلى تحديد مدى كفاءة المجالس وتأثيرها على القرارات الإدارية الهامة التي تؤثر على المشروع.

تكتسب هذه الدراسة أهمية من تركيزها على تقييم دور مجلس الإدارة في تحسين أداء المشروعات العامة، وإبراز العوامل المؤثرة في فعاليته. تناولت الدراسة تشكيل مجلس الإدارة كمتغير مستقل وتأثيره على أداء المشروعات العامة كمتغير تابع.

أظهرت النتائج أن مجالس الإدارة التي تتبنى تشكيلات متنوعة من ذوي الخبرة والمهارة تتمتع بقدرة أكبر على اتخاذ قرارات تساهم في نجاح المشروع. أوصت الدراسة بضرورة توفير دعم إضافي للمجالس من خلال تدريب الأعضاء وتزويدهم بأدوات حديثة لإدارة المبادرات.

وادي، يونس مختار، وتبيدي، محمد حنفي محمد نور (2019). "دور اختيار منهجيات إدارة المشروعات في نجاح المشروعات"

تناقش هذه الدراسة تأثير اختيار منهجيات إدارة المبادرات على نجاح المبادرات في قطاع موظفات في ولاية الخرطوم، السودان. تهدف الدراسة إلى تحليل كيفية تأثير المنهجيات المختارة على مراحل التخطيط والتنفيذ والمتابعة للمشاريع.

تُعتبر هذه الدراسة مهمة لكونها تسلط الضوء على أهمية اختيار منهجية إدارة مشاريع تتناسب مع طبيعة المشروع واحتياجاته لتحقيق النجاح. تناولت الدراسة اختيار منهجية إدارة المبادرات كمتغير مستقل ونجاح المبادرات كمتغير تابع.

أظهرت النتائج أن اختيار منهجيات ملائمة ومبنية على فهم طبيعة المشروع ومتطلباته يعزز من فرص نجاحه. وأوصت الدراسة بأهمية تدريب العاملين على تطبيق المنهجيات الحديثة في إدارة المبادرات وضمان توفر الموارد اللازمة لتحقيق نجاح المبادرات في قطاع موظفات.

زيدان، محمد أبو الحمد سيد أحمد (2021). "الشراكة المجتمعية لجامعة الأزهر في

المبادرات التنموية المعاصرة: دراسة استشرافية من منظور الجامعة المنتجة"

تناقش هذه الدراسة دور جامعة الأزهر في تعزيز الشراكة المجتمعية من خلال المبادرات التنموية التي تهدف إلى تحقيق التنمية المستدامة. يهدف البحث إلى استشراف أدوار الجامعة المنتجة في دعم المجتمع وتنفيذ المبادرات التي تعزز من تنمية المجتمع وتطويره. تركز الدراسة على الشراكات الاستراتيجية وكيف يمكن توظيفها لتحقيق أثر مستدام.

أهمية الدراسة تتجلى في إبراز دور الجامعة كمؤسسة تعليمية ذات طابع منتج يسهم في تطوير المجتمع من خلال تنفيذ مبادرات تنموية. المتغيرات الرئيسية تشمل الشراكة المجتمعية كمتغير مستقل، وأثرها على التنمية المستدامة كمتغير تابع.

أظهرت النتائج أن الشراكة المجتمعية الفعالة بين الجامعات والمجتمع تسهم بشكل كبير في تعزيز التنمية المستدامة وتحقيق أهداف طويلة المدى. وأوصت الدراسة بضرورة زيادة التعاون بين الجامعات والمؤسسات المجتمعية وتبني استراتيجيات فعالة للشراكات المنتجة لتحقيق أكبر فائدة للمجتمع.

دين، عمر بن محمد (2020). "المبادرات المجتمعية التطوعية لطلبة جامعة الأمير سطات

بن عبدالعزيز: دراسة تحليلية"

تناولت هذه الدراسة تحليل المبادرات المجتمعية التطوعية التي يقوم بها طلاب جامعة الأمير سطات بن عبدالعزيز، بهدف فهم طبيعة هذه المبادرات وأثرها على المجتمع المحلي. يركز البحث على كيفية تأثير هذه المبادرات على تطوير المهارات الاجتماعية والشخصية للطلاب وتعزيز القيم المجتمعية.

تُبرز أهمية هذه الدراسة من خلال تسليط الضوء على دور الطلاب في دعم المجتمع المحلي من خلال العمل التطوعي والمبادرات المجتمعية. المتغيرات التي تم تحليلها تشمل المبادرات التطوعية كمتغير مستقل وتأثيرها على التنمية المجتمعية كمتغير تابع.

أظهرت النتائج أن للمبادرات التطوعية تأثيراً إيجابياً ملحوظاً على الطلاب والمجتمع، حيث تُساهم في تطوير المهارات القيادية والاجتماعية للطلاب وتعزز من التفاعل بين الجامعة والمجتمع. وأوصت الدراسة بضرورة تشجيع المزيد من الطلاب على الانخراط في المبادرات التطوعية ودعم الجامعات لهذه الأنشطة بشكل مستمر.

الحجاوي، ايهاب فؤاد مصطفى (2016). "أثر مبادرات المسؤولية المجتمعية على الصورة

الذهنية للمنظمات العامة: بالتطبيق على شركات الاتصالات الإماراتية"

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل تأثير مبادرات المسؤولية المجتمعية على الصورة الذهنية للمنظمات العامة، مع التركيز على شركات الاتصالات في الإمارات العربية المتحدة. تناولت الدراسة كيفية استخدام هذه الشركات لمبادرات المسؤولية المجتمعية لتحسين صورتها الذهنية وبناء علاقات إيجابية مع الجمهور.

تعتبر الدراسة ذات أهمية كبيرة لأنها توضح العلاقة بين المسؤولية المجتمعية والصورة العامة للمنظمات، مما يساعد في تطوير استراتيجيات تسويق وإدارة سمعة فعالة. المتغيرات شملت مبادرات المسؤولية المجتمعية كمتغير مستقل والصورة الذهنية كمتغير تابع.

توصلت الدراسة إلى أن الشركات التي تنفذ مبادرات مجتمعية فعالة تتمتع بصورة ذهنية إيجابية أكثر بين الجمهور. وأوصت بضرورة تعزيز الشفافية والتواصل المستمر مع المجتمع لضمان تحقيق الفائدة المتبادلة بين الشركات والمجتمع.

العابد، لزهري، وبن محمد، هدى (2019). "العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والتنمية المستدامة في إطار المبادرات المجتمعية"

ركزت هذه الدراسة على استكشاف العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والتنمية المستدامة في إطار المبادرات المجتمعية. هدفت الدراسة إلى فهم كيفية توجيه المبادرات المجتمعية نحو تحقيق الأهداف المستدامة ودور المسؤولية الاجتماعية في دعم هذا الاتجاه.

تعتبر الدراسة مهمة في إبراز كيف يمكن للمؤسسات أن تدمج المسؤولية الاجتماعية في استراتيجياتها لتعزيز التنمية المستدامة. المتغيرات تشمل المسؤولية الاجتماعية كمتغير مستقل والتنمية المستدامة كمتغير تابع.

أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين تبني المسؤولية الاجتماعية وتحقيق التنمية المستدامة من خلال المبادرات المجتمعية. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز التعاون بين القطاعات العامة والخاصة لتبني مبادرات مجتمعية تسهم في تحقيق التنمية المستدامة.

حسن، دينا مفيد علي (2019). "المبادرات المجتمعية وتمكين المرأة لريادة الأعمال في المشروعات الصناعية الصغيرة: مبادرة الست المصرية نموذجا"

تناولت هذه الدراسة دور المبادرات المجتمعية في تمكين المرأة من ريادة الأعمال، مع التركيز على مبادرة "الست المصرية" كدراسة حالة. هدف البحث إلى تحليل كيف يمكن للمبادرات المجتمعية دعم النساء وتمكينهن من إدارة المشروعات الصناعية الصغيرة وتحقيق النجاح الاقتصادي.

تكتسب الدراسة أهمية من خلال تسليط الضوء على دور المبادرات المجتمعية في تعزيز دور المرأة في الاقتصاد والمجتمع. المتغيرات التي تمت دراستها تشمل المبادرات المجتمعية كمتغير مستقل وتمكين المرأة كمتغير تابع.

أظهرت النتائج أن المبادرات المجتمعية تلعب دوراً محورياً في تمكين النساء وتقديم الدعم اللازم لهن للنجاح في ريادة الأعمال. وأوصت الدراسة بضرورة توفير المزيد من الموارد والدعم لهذه المبادرات لضمان استدامة نتائجها الإيجابية.

عبدالعال، إقبال محمد أحمد (2023). "تقييم المبادرات المجتمعية لتنمية المجتمعات المحلية"

تسعى هذه الدراسة إلى تقييم أثر المبادرات المجتمعية في تنمية المجتمعات المحلية، حيث ركزت على تحليل المبادرات التي تهدف إلى تحسين مستوى الحياة وتقديم الدعم للفئات المحتاجة. هدفت الدراسة إلى تحديد العوامل التي تؤثر على نجاح هذه المبادرات وفعاليتها الاستراتيجية.

تبرز أهمية هذه الدراسة من خلال تقديمها لتحليل شامل يساهم في تطوير سياسات تعزز من فعالية المبادرات المجتمعية في تحقيق التنمية المحلية. المتغيرات تشمل المبادرات المجتمعية كمتغير مستقل وتنمية المجتمعات المحلية كمتغير تابع.

أظهرت النتائج أن نجاح المبادرات يعتمد بشكل كبير على التخطيط الجيد والتنسيق بين الجهات المعنية. وأوصت الدراسة بضرورة توفير الدعم المالي والتقني المستمر لضمان نجاح المبادرات وتحقيق أهدافها التنموية.

عبدالرحمن، أحمد ممدوح قاسم (2019). "إسهامات المبادرات المجتمعية في تمكين المرأة المعيلة"

تناولت هذه الدراسة دور المبادرات المجتمعية في تمكين المرأة المعيلة من خلال توفير الفرص والتدريبات التي تساعد على تحقيق الاستقلال المالي وتحسين مستوى حياتها وحياة أسرتها. هدفت الدراسة إلى تحليل طبيعة الإسهامات التي تقدمها هذه المبادرات وأثرها على تمكين المرأة.

تكتسب الدراسة أهمية من خلال تسليط الضوء على الفوائد المباشرة وغير المباشرة التي تحققها المبادرات المجتمعية في دعم المرأة المعيلة. المتغيرات التي تمت دراستها تشمل المبادرات المجتمعية كمتغير مستقل وتمكين المرأة المعيلة كمتغير تابع.

أظهرت النتائج أن المبادرات المجتمعية تساهم بشكل كبير في تحسين وضع المرأة المعيلة وتساعد على مواجهة التحديات الاقتصادية. وأوصت الدراسة بتوسيع نطاق هذه المبادرات وزيادة الدعم الحكومي والمجتمعي لضمان استدامة هذه الجهود وتحقيق نتائج أكبر.

التعقيب على الدراسات السابقة

يتضح من الدراسات السابقة أن إدارة المشاريع تمثل عاملاً مهماً في نجاح المبادرات والمشروعات، خاصة من خلال التخطيط الجيد، واختيار المنهجية المناسبة، وتفعيل التواصل، وتطبيق الرقابة والمتابعة. كما أوضحت الدراسات أن المبادرات المجتمعية تسهم في دعم التنمية المستدامة، وتعزيز المشاركة المجتمعية، وتحسين الصورة الذهنية للمنظمات، وتمكين الأفراد والفئات المستهدفة.

كما يلاحظ أن بعض الدراسات ركزت على إدارة المشاريع بصورة عامة، بينما ركزت دراسات أخرى على المبادرات المجتمعية والمسؤولية الاجتماعية. أما الدراسة الحالية فتتميز بأنها تربط بين ممارسات إدارة المشاريع والمبادرات المجتمعية في بيئة تطبيقية محددة، وهي جمعيات العمل المجتمعي في مدينة جدة، مما يمثل إضافة علمية وعملية مهمة.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

1. إبراهيم، كمال حسين أحمد. (2022). أهداف الإدارة ومعايير تقييم المشروعات

الاستشارية: دراسة مقارنة. دراسة منشورة.

2. أحمد، سامية محمود. (2020). مؤتمر إدارة المشروعات الإقليمية يطالب بضرورة

الاهتمام بالبحث العلمي وربطه بحل مشاكل المجتمع. دراسة منشورة.

3. البدارين، رقية قاسم محمد، والتكريتي، موفق حديد محمد. (2019). تقييم دور مجلس

الإدارة في المشروعات العامة: دراسة مشروعات عامة مختارة في الأردن. دراسة

منشورة.

4. الحجاوي، إيهاب فؤاد مصطفى. (2016). أثر مبادرات المسؤولية المجتمعية على

الصورة الذهنية للمنظمات العامة: بالتطبيق على شركات الاتصالات الإماراتية. دراسة

منشورة.

5. الريدي، محمد. (2020). العوامل البيئية وأثرها على إدارة المشروعات. دراسة منشورة.

6. العابد، لزهرة، وبن محمد، هدى. (2019). العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والتنمية

المستدامة في إطار المبادرات المجتمعية. دراسة منشورة.

7. العتيبي. (2023). المبادرات المجتمعية ودورها في التنمية الأسرية: جمعية مودة

نموذجًا. دراسة منشورة.

8. عودة، محمد أمين. (2025). مجالس إدارة المشروعات العامة بدولة الكويت: دراسة

ميدانية حول أنماطها وطبيعة تشكيلها. دراسة منشورة.

9. محمود، حنفي أبو العلا. (2016). إدارة المشروعات في مجال تحليل وتصميم النظم.

دراسة منشورة.

10. موسى، عبدالرحمن أبو الحسن. (2016). شبكات الأعمال والحاسبات الآلية في

إدارة المشروعات. دراسة منشورة.

11. وادي، يونس مختار، وتبيدي، محمد حنفي محمد نور. (2019). دور اختيار

منهجيات إدارة المشروعات في نجاح المشروعات. دراسة منشورة.

12. زيدان، محمد أبو الحمد سيد أحمد. (2021). الشراكة المجتمعية لجامعة الأزهر

في المبادرات التنموية المعاصرة: دراسة استشرافية من منظور الجامعة المنتجة. دراسة

منشورة.

13. دين، عمر بن محمد. (2020). المبادرات المجتمعية التطوعية لطلبة جامعة

الأمير سطاتم بن عبدالعزيز: دراسة تحليلية. دراسة منشورة.

ثانيًا: المراجع الأجنبية

1. Jones, R., & Roberts, M. (2021). Project communication and control practices in nonprofit initiatives. *Journal of Community Project Management*.
2. Kerzner, H. (2020). *Project management: A systems approach to planning, scheduling, and controlling*. Wiley.
3. Project Management Institute. (2021). *A guide to the project management body of knowledge: PMBOK guide* (7th ed.). Project Management Institute.
4. Smith, J. (2022). Effective communication in community-based project management. *International Journal of Project and Social Development*.

استمارة استبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أخي الكريم / أختي الكريمة

تحية طيبة وبعد،

يقوم الباحثين بإجراء دراسة حول قياس أثر ممارسات إدارة المبادرات على المبادرات المجتمعية:

دراسة تطبيقية على جمعية مودة للتنمية الأسرية بجدة

ونظراً لما لديكم من المعرفة العلمية والخبرة العملية ذات الصلة بموضوع البحث، نأمل الحصول

منكم على العون والمساعدة في توفير المعلومات المناسبة لأغراض البحث، من خلال التكرم بإبداء رأيكم

بالتأشير على الإجابة المناسبة من وجهة نظركم.

وأتقدم لحضراتكم بجزيل الشكر والتقدير للمساهمة في جهدكم في تعبئة هذا الاستبيان علماً أن

جميع البيانات التي سيتم الحصول عليها منكم ستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم لغير أغراض هذا البحث،

وسوف أزودكم بنتائج هذه الدراسة حال اكتمالها إن شاء الله.

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام

أولاً: البيانات الشخصية

1- النوع الاجتماعي ☐ ذكر ☐ أنثي

2- الفئة العمرية [?]أقل من 25 سنة [?]من 25-أقل من 35 سنة

من 35 – أقل من 45 سنة من 45 سنة فأكثر

3- المؤهل العلمي ^[?] دبلوم فأقل ^[?] بكالوريوس

ماجستير [?] دكتوراه [?]

4- سنوات الخبرة ² أقل من 5 سنوات ² من 5 سنوات -10 سنة

[?] من 10 سنة - أقل من 15 سنة [?] من 15 سنة فأكثر

5- **المسمي الوظيفي** **المديرين** **أخصائي مشروع** **الموظفين**

ثانيا محاور الاستبيان

👉 المحور الأول: ممارسات إدارة المبادرات، ضع إشارة (√) في المربع المناسب لاختيارك:

الرقم	البعد	أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة
تخطيط المشروع						
1	تهتم الجمعية بالتخطيط وإدارة توزيع الموارد البشرية والمادية بشكل متوازن .					
2	لدى الجمعية القدرة على حصر المخاطر الداخلية والخارجية المحتملة في المبادرات لمنعها أو تقليل تأثيرها					
3	تمتلك الجمعية خطة وإجراءات للطوارئ في حال حدوث تغيرات مفاجئة.					
4	. تحرص الجمعية على تخطيط توزيع الأنشطة وفق جدول زمني يمنع حدوث تداخل بين المهام.					
التواصل في المشروع						
5	تقوم الجمعية بتدريب موظفيها على العمل المجتمعي					
6	تقوم الجمعية بتقييم أداء الافراد					

					العاملين فيها بشكل مستمر	
					7 تحرص الجمعية على عقد الاجتماعات الأسبوعية و الشهرية مع العاملين	
					8 تحرص الجمعية على عقد الدورات و الندوات التدريبية على العمل الخيري والمجتمعي حول إجراءات المبادرات المجتمعية للعاملين لديها .	
الرقابة و التحكم في المشروع						
					9 تسعى الجمعية على القيام بالأنشطة للحفاظ على فعاليتها أكبر مدة	
					10 تمتلك الجمعية أساليب حديثة للرقابة على العاملين	
					11 تحرص الجمعية على القيام بعملية تقييم للعاملين في المشروعات الخيرية	
					12 تطبق الجمعية نظام العقوبات والمكافآت على العاملين لإلتزامهم في تعليمات العمل	
التمكين الاقتصادي						
					13 تهتم الجمعية بتوفير معدات الحماية الشخصية للعاملين في المبادرات	

					الاجتماعية	
					تهتم الجمعية في عقد دورات تدريبية لتثقيف كادرها ورفع مستوى ثقافة العمل المجتمعي لتحقيق المنفعة الاقتصادية لديهم مثل (دورة إدارة العمل المجتمعي)	14
					تحرص الجمعية على عدم العمل في ظروف مناسبة اقتصاديا	15
					تلتزم الجمعية بتوفير دخل مادي مناسب يساعد الموظف على ادا عملة	16
التمكين الثقافي						
					تحرص الجمعية على التخطيط السليم لرفع درجة الوعي الثقافي	17
					تهتم الجمعية في حماية وعزل كل الأفكار الدخيلة على المجتمع السعودي	18
					تهتم الجمعية في دراسة التوزيع الجغرافي و تجهيز البيئة المناسبة خاصة أثناء الاعمال الثقافية	19
					توفر الجمعية ضوابط الحماية من	20

					التعديلات السلوكية لمنع النزاعات في بيئة العمل	
التمكين الاجتماعي						
					توفر الجمعية الرعاية الصحية لغير القادرين بشكل كبير ودقيق	21
					تمثل الجمعية إلى لوائح العمل المجتمعي والصحة المهنية من ناحية قانونية (لتفادي الإخفاقات عند حدوث الأنشطة الخيرية).	22
					تهتم الجمعية بالرقابة على التزام العاملين بالمحافظة على الأدوات التي تحت تصرفهم.	23
					تلتزم الجمعية بكل الاعمال التي تساعد في التمكين المجتمعي	24

👉 المحور الثاني: معوقات المبادرات المجتمعية في المبادرات المجتمعية، ضع إشارة (√)

في المربع المناسب لاختيارك:

الرقم	البعد	أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة
1	وجود مديرين للمبادرات المجتمعية لكن ليس لديهم دراية بالعمل المجتمعي					
2	تفضيل العمل المجتمعي واتباع معايير المبادرات المجتمعية					
3	اتباع سلامة عامة في كل الاعمال المجتمعات					
4	تخصيص ميزانية للمبادرات الاجتماعية					
5	انتشار الوعي وثقافة العمل المجتمعي لدى العاملين في المبادرات المجتمعية					
6	وجود سياسة "الحوافز والمكافآت" لتشجيع الموظفين					
7	استهداف المتزايد بتوسيع النشاط المجتمعي					
8	وجود التشريعات والقوانين الملزمة لاتباع معايير المبادرات المجتمعية					

					9 عدم وجود الخبرات الكافية لمتابعة و تطوير تنفيذ متطلبات المبادرات المجتمعية في الموقع
					10 عدم وجود توعية كافية للمبادرات العمل المجتمعي وكيفية إدارتها وتحليلها بشكل دوري ومستمر
					11 عدم مراعاة توزيع العاملين في العمل المجتمعي بشكل يتناسب مع قدراتهم وإمكاناتهم
					12 اعتماد بعض أصحاب العمل على علاقاتهم أو إمكانياتهم المادية في تجاوز القانون
					13 عدم التزام الإدارة العليا ومدراء المبادرات ببرامج المبادرات المجتمعية

مع خالص التقدير والاحترام