



جامعة

الميد أوشن

كلية

الإدارة

أثر تطبيق إدارة المشاريع على المبادرات المجتمعية دراسة تطبيقية على  
الجمعيات التابعة لوزارة الموارد البشرية ولتنمية الاجتماعية

مشروع تخرج

إعداد

إشراف

1447هـ/2026م

## 1.1 المقدمة:

. تُعدُّ المبادرات المجتمعية إحدى أهم الآليات التي تسعى إلى تعزيز التنمية المستدامة وتحقيق الأهداف الاجتماعية والاقتصادية في المجتمعات المعاصرة، حيث تعمل على إشراك أفراد المجتمع وحضوره الفعّال في مختلف الأنشطة التي تستهدف تحسين جودة الحياة ورفع مستوى الرفاهية (عبدالرحمن، 2019). وقد برز في الآونة الأخيرة دور الجمعيات والمنظمات غير الحكومية، وبشكل خاص تلك التابعة لوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، في إطلاق ودعم هذه المبادرات انطلاقاً من رؤية وطنية تُعنى ببناء قدرات المجتمع وتمكين الفئات الضعيفة اقتصادياً واجتماعياً.

ومع تزايد التعقيدات والتحديات التي تواجه تنفيذ المبادرات المجتمعية، مثل محدودية الموارد وارتفاع معدلات الفشل في تحقيق الأهداف المحددة، ظهرت أهمية تبني منهجيات إدارة المشاريع كأداة تنظيمية وإدارية تساعد على تخطيط وتنفيذ هذه المبادرات بفعالية أكبر. (Abu-Rumman, 2020) إذ تسهم ممارسات إدارة المشاريع في وضوح الأهداف وتحديد المخرجات المتوقعة وتوزيع الموارد بالشكل الأمثل، إضافة إلى تعزيز آليات التواصل بين شتى أصحاب المصلحة، مما ينعكس إيجابياً على جودة التنفيذ والاستدامة. (Al-Khwaldeh & Al-Sharbati, 2017)

تشير الدراسات السابقة إلى وجود تأثيرات إيجابية متفاوتة لممارسات إدارة المشاريع على المبادرات المجتمعية؛ ففي حين أوضح بعض الباحثين أن التخطيط المنهجي والرقابة المستمرة يرفعان من كفاءة الأداء ويساعدان على تحقيق الأهداف الاجتماعية والاقتصادية (Al-Najmi et al., 2011)، أشار آخرون إلى أن غياب التنسيق الفعّال بين فرق العمل وضعف آليات التواصل يؤديان إلى عرقلة الإنجازات وتأخير المخرجات. (Taher, 2023) كما بيّنت بعض البحوث دور إدارة المخاطر والمراقبة المستمرة في الحد من الانحرافات وضمان التوافق مع الأهداف المرسومة. (Hassan & Younes, 2024)

وعلى الرغم من أهمية هذه الممارسات في سياق المشاريع التقليدية، تظل التساؤلات قائمة حول مدى ملاءمتها وتكيفها مع بيئات العمل المجتمعي غير الربحي، لا سيما في الجمعيات التابعة لوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية التي تُعنى بالتمكين الثقافي والاجتماعي والاقتصادي للمستفيدين. إذ يفتقر بعض العاملين في هذا القطاع إلى التدريب الكافي في مجال إدارة المشاريع، مما ينعكس سلباً على قدرة هذه الجمعيات على تحقيق الأثر المرجو من المبادرات. (Eillia, 2023)

لذلك تأتي هذه الدراسة لتسهم في ملء هذه الفجوة البحثية من خلال قياس أثر تطبيق ممارسات إدارة المشاريع—المتثلة في التخطيط والتواصل والرقابة والتحكم—على تحسين المبادرات المجتمعية في الجمعيات التابعة للوزارة، مع التركيز على ثلاثة محاور رئيسية: التمكين الاقتصادي، والتمكين الثقافي، والتمكين الاجتماعي. وستعتمد الدراسة منهجية تطبيقية تجمع بين الاستبيانات الموجهة لمديري المبادرات والعاملين بهذه الجمعيات وتحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS لاختبار الفرضيات المقترحة.

ويأمل الباحث من خلال هذا الجهد في تقديم توصيات عملية تسهم في تعزيز قدرات الجمعيات على استخدام أدوات إدارة المشاريع بفاعلية أكبر، بما يحقق الغايات التنموية والاجتماعية المرجوة ويسهم في بناء مجتمع أكثر تماسكاً وتنميةً.

## 2.1 مشكلة الدراسة

. تُعدّ الجمعيات الأهلية التابعة لوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية في المملكة العربية السعودية من أهم الجهات الفاعلة في إطلاق وتنفيذ المبادرات المجتمعية، والتي تهدف إلى تعزيز التمكين الاقتصادي والثقافي والاجتماعي للأفراد والجماعات. ورغم الأهمية المتزايدة لهذه المبادرات، إلا أنّ العديد منها يواجه تحديات تنظيمية وإدارية تعيق تحقيق الأهداف المرجوة بكفاءة وفعالية. ومن أهم هذه التحديات ضعف التخطيط المنهجي، وعدم اتساق آليات التواصل بين الأطراف المعنية، وقصور نظم الرقابة والتحكم في سير العمل.(Eillia, 2023)

تشير الدراسات السابقة في قطاع المشاريع الربحية إلى أنّ تبني ممارسات إدارة المشاريع يساهم في تحقيق أهداف المشروع بوضوح أكبر، عبر صياغة رؤية محددة، وتوزيع الموارد بشكل أمثل، ووضع جداول زمنية واضحة، مع متابعة مستمرة للأداء. (Al-Najmi et al., 2011) كما أظهرت أبحاث أخرى دور التواصل الفعال في ربط أصحاب المصلحة بالمشروع، مما يعزز الشفافية ويقلّص مخاطر سوء الفهم والتأخير. (Abu-Rumman, 2020) ومن جهة ثانية، أكدت دراسات الرقابة والتحكم أنّهما يشكلان آليتين أساسيتين لضبط الانحرافات عن الخطط المرسومة وإدخال التصحيحات المناسبة في الوقت المناسب (Hassan & Younes, 2024).

إلا أنّ تطبيق هذه الممارسات في إطار العمل المجتمعي غير الربحي يختلف في عدد من الجوانب، يأتي في مقدمتها محدودية الميزانيات، واعتماد الجمعيات على المتطوعين العاملين بروح إنسانية أكثر منها مهنية، بالإضافة إلى طبيعة الأهداف التي تميل إلى البعد الاجتماعي والثقافي أكثر من الربحية. (Taher, 2023) وتنجم عن ذلك فجوات بحثية وعملية؛ فعلى الرغم من وجود خبرات متراكمة في إدارة المشاريع داخل القطاع الحكومي والخاص، فإنّ مدى ملاءمة هذه الخبرات للمبادرات المجتمعية وفعاليتها في تحقيق التمكين بكافة أبعاده لم يُبحث بدقة كافية داخل الجمعيات التابعة للوزارة.

### 3.1 أهمية الدراسة:

#### أولاً: الأهمية العلمية

- تساهم الدراسة في تعميق الفهم الأكاديمي للعلاقة بين ممارسات إدارة المشاريع وفعالية المبادرات المجتمعية في بيئة العمل غير الربحي، لا سيّما ضمن الجمعيات التابعة لوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، حيث قلّت الدراسات التي تناولت هذا الإطار التطبيقي.
- تقدم الدراسة نموذجاً نظرياً يجمع بين متغيرات التخطيط والتواصل والرقابة من جهة، ومتغيرات التمكين الاقتصادي والثقافي والاجتماعي من جهة أخرى، مما يتيح للباحثين مستقبلاً الاستفادة من هذا الإطار وقياسه في سياقات مجتمعية أخرى.
- تضيف الدراسة نتائج تطبيقية مبنية على تحليل بيانات حقيقية (N=236)، مما يعزز مصداقية المداخل النظرية في إدارة المشاريع عند تطبيقها على المبادرات المجتمعية.
- تطوّر الدراسة استبانةً شاملة لقياس المتغيرات الرئيسة في إدارة المشاريع والمبادرات المجتمعية، قابلة للتكييف في أبحاث لاحقة تتناول القطاعات الغير ربحية.

#### ثانياً: الأهمية العملية

1. تزود مديري الجمعيات ومسؤولي الوزارة بتوصيات عملية مبنية على نتائج الدراسة لرفع مستوى التخطيط والتنفيذ والرقابة في المبادرات، مما يساهم في تحسين أثرها المجتمعي واستدامتها.

2. تحدد الدراسة الاحتياجات التدريبية للعاملين في مجال العمل المجتمعي، وتقدّم مقترحاتٍ لبرامج تنموية متخصصة في إدارة المشاريع تناسب طبيعة القطاع غير الربحي.
3. تساعد الدراسة في ضبط توزيع الموارد المالية والبشرية عبر أدوات رقابية وتخطيطية واضحة، مما يقلّص الهدر ويزيد من كفاءة الاستفادة من الميزانيات المتاحة.
4. تعزّز مخرجات الدراسة آليات التواصل بين الجمعية والمستفيدين والشركاء، مما يرفع مستوى الثقة والالتزام بالمبادرة ويشجّع على توسيع نطاقها وتأصيلها ميدانياً.

## المراجع

### المراجع باللغة العربية

1. عبدالرحمن، أحمد ممدوح قاسم. (2019). المتحدثين باسم المجتمع في فاس المرأة المعيلة. مجلة الخدمة الاجتماعية، ع62، ج8، 353-408. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1105598>
2. طاهر، حميد، (2023). المشاركة المجتمعية للرائدات الريفيات في تنمية الوعي المجتمعي بمبادرة حياة كريمة: دراسة من منظور أسلوب تنظيم المجتمع. مجلة العمل الاجتماعي، 75(2)، 165-205. تم الاسترجاع من <http://search.mandumah.com/Record/1376848>
3. أبو رمان، ع.ع (2020). إدارة المشاريع: مساعدة أو عائق في البحث التعاوني. مجلة البلقاء للأبحاث والدراسات، 23 (عدد خاص)، 9-21. تم استرجاعها من <http://search.mandumah.com/Record/1088469>
4. النجمي، ح.س، والدوميدي، ن.، وأرمان، ح. (2011). إدارة المشاريع الإنشائية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة النجاح الوطنية، نابلس. تم استرجاعها من <http://search.mandumah.com/Record/1245406>

### المراجع باللغة الإنجليزي

1. Al-Khawaldeh, S. A., & Al-Sharbati, A. A. (2017). The Impact of Project Managers' Competencies on Project Success (Unpublished master's thesis). Middle East University, Amman. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/856762>
2. Hassan, M. H. M., & Younes, D. M. (2024). Impact of Project Management Office on Improving Project Results. *Journal of Scientific Studies in Commerce and Environment*, 15(2), 669-726. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/1551820>

3. Eillia, E. (2023). Community partnership between community medicine practitioners and social work during the COVID-19 epidemic: Working with families of children with hearing disabilities in Egyptian health centers. *Journal of Future Social Sciences*, 14(3), 149–165. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/1438797>