

أثر تطبيق إدارة المشاريع على المبادرات المجتمعية دراسة تطبيقية

على الجمعيات التابعة لوزارة الموارد البشرية ولتنمية

الاجتماعية

مشروع تخرج

إعداد

إشراف

1447هـ/2026م

بسم الله الرحمن الرحيم

إهداء

إلى جميع من ساندوني ووقفوا بجانبي طوال رحلة العلم: العائلة والأصدقاء
والزملاء وكل من آمن بقدراتي وقدم لي الدعم المعنوي والمادي. فلكم جزيل الشكر
والامتنان على ثقتكم الدائمة وتشجيعكم المتواصل، الذي كان دافعاً رئيسياً
لتجاوز الصعاب وتحقيق الأهداف. أرجو أن يساهم هذا العمل في خدمة المجتمع
العلمي ويسهم في إثراء مجالنا المعرفي. مع خالص الشكر والتقدير للجميع.

المستخلص

هدفت الدراسة إلى قياس أثر تطبيق ممارسات إدارة المشاريع المتمثلة في (تخطيط المشروع، والتواصل في المشروع، والرقابة والتحكم في المشروع) على تحسين المبادرات المجتمعية المتمثلة في (التمكين الاقتصادي، والتمكين الثقافي، والتمكين الاجتماعي). وقد كان مجتمع الدراسة جميع الجمعيات التابعة لوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، بينما تكونت العينة من (236) من مديري المبادرات والعاملين في هذه الجمعيات. ولجمع البيانات، تمّ تصميم استبانة شاملة تغطي جميع متغيرات الدراسة، ثم جُمعت البيانات وتم تحليلها باستخدام برنامج SPSS بعد اختبار الفرضيات.

أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود أثر معنوي لتخطيط المشروع والرقابة والتحكم في المشروع عند مقارنتهما بالتواصل على مستوى التمكين الاقتصادي، في حين تبين وجود أثر إيجابي لممارسات إدارة المشاريع على كل من التمكين الثقافي والتمكين الاجتماعي.

وفي ضوء هذه النتائج، أوصت الدراسة بضرورة تعزيز فوائد ممارسات إدارة المشاريع في المبادرات المجتمعية التابعة للوزارة، من خلال تدقيق المستهدفات الاجتماعية والاقتصادية والثقافية بدقة قبل انطلاق كل مشروع لضمان توافقها مع أهداف المبادرة، وتوفير برامج تدريبية متخصصة للعاملين في العمل المجتمعي لتعزيز كفاءتهم في تطبيق ممارسات إدارة المشاريع بفاعلية.

الكلمات المفتاحية: إدارة المشاريع – المبادرات المجتمعية – وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية.

Abstract

The study aimed to measure the impact of implementing project management practices (project planning, project communication, and project monitoring and control) on improving community initiatives, including economic empowerment, cultural empowerment, and social empowerment. The study population comprised all associations affiliated with the Ministry of Human Resources and Social Development, while the sample consisted of (236) initiative managers and employees within these associations. To collect data, a comprehensive questionnaire was designed covering all study variables. The data was then compiled and analyzed using SPSS after hypothesis testing.

The study results showed no significant effect of project planning and project monitoring and control when compared to communication on economic empowerment. However, a positive effect of project management practices on both cultural and social empowerment was demonstrated.

In light of these findings, the study recommended enhancing the benefits of project management practices in the Ministry's community initiatives by carefully reviewing the social, economic, and cultural objectives before the launch of each project to ensure their alignment with the initiative's objectives. It also recommended providing specialized training programs for community workers to enhance their competency in effectively applying project management practices.

Keywords: Project Management – Community Initiatives – Ministry of Human Resources and Social Development

قائمة المحتويات

2.....	<u>الافتتاحية</u>
3.....	<u>إهداء</u>
.....	<u>شكر وتقدير</u>
.....	خطأ! الإشارة المرجعية غير معروفة.
4.....	<u>المستخلص</u>
.....	<u>قائمة المحتويات</u>
.....	<u>قائمة الجداول</u>
7.....	<u>الفصل الأول: الإطار العام للدراسة</u>
7	<u>1.1 المقدمة:</u>
8	<u>2.1 مشكلة الدراسة</u>
9	<u>3.1 أهمية الدراسة:</u>
11.....	<u>4.1 أهداف الدراسة</u>
11.....	<u>5.1 أسئلة البحث</u>
12.....	<u>6.1 فرضيات الدراسة</u>
13.....	<u>7.1 نموذج الدراسة</u>
13.....	<u>8.1 دافع اختيار الموضوع:</u>
14.....	<u>9.1 المنهجية:</u>
15.....	<u>11.1 أدوات الدراسة:</u>
15.....	<u>12.1 الأساليب الإحصائية المتبعة</u>
16.....	<u>13.1 حدود الدراسة</u>
.....	<u>14.1 الدراسات السابقة</u>
.....	خطأ! الإشارة المرجعية غير معروفة.
.....	<u>التعليق على الدراسات السابقة</u>
.....	خطأ! الإشارة المرجعية غير معروفة.
.....	<u>المنطلقات النظرية للبحث</u>
.....	خطأ! الإشارة المرجعية غير معروفة.
.....	<u>الفصل الثاني: الإطار النظري</u>

المبحث الأول: إدارة المشاريع خطأ! الإشارة المرجعية غير معروفة.

1.1 مفهوم إدارة المشاريع خطأ! الإشارة المرجعية غير معروفة.

1.1.1 تعريف إدارة المشاريع خطأ! الإشارة المرجعية غير معروفة.

1.1.2 أهمية إدارة المشاريع في القطاعات المختلفة خطأ! الإشارة المرجعية غير معروفة.

1.1.3 تطور إدارة المشاريع عبر الزمن خطأ! الإشارة المرجعية غير معروفة.

1.2 عناصر إدارة المشاريع خطأ! الإشارة المرجعية غير معروفة.

● تحفيز الفريق من خلال جداول مكافآت وخطط تطوير وظيفي ومتابعة الأداء بانتظام خطأ! الإشارة المرجعية غير معروفة.

1.3.1 مرحلة البدء (Initiation) خطأ! الإشارة المرجعية غير معروفة.

1.3.2 مرحلة التخطيط (Planning) خطأ! الإشارة المرجعية غير معروفة.

1.3.3 مرحلة التنفيذ (Execution) خطأ! الإشارة المرجعية غير معروفة.

1.3.4 مرحلة الرقابة والتحكم (Monitoring & Controlling) خطأ! الإشارة المرجعية غير معروفة.

معروفة.

1.3.5 مرحلة الإغلاق (Closure) خطأ! الإشارة المرجعية غير معروفة.

1.4 مناهج وأساليب إدارة المشاريع خطأ! الإشارة المرجعية غير معروفة.

1.5 تحديات إدارة المشاريع خطأ! الإشارة المرجعية غير معروفة.

1.6 دور إدارة المشاريع في تحسين الأداء المؤسسي خطأ! الإشارة المرجعية غير معروفة.

المبحث الثاني: المبادرات المجتمعية خطأ! الإشارة المرجعية غير معروفة.

2.1 مفهوم المبادرات المجتمعية خطأ! الإشارة المرجعية غير معروفة.

2.2 أهمية المبادرات المجتمعية خطأ! الإشارة المرجعية غير معروفة.

2.3 أنواع المبادرات المجتمعية خطأ! الإشارة المرجعية غير معروفة.

2.4 أطر ونماذج تصميم وتنفيذ المبادرات خطأ! الإشارة المرجعية غير معروفة.

2.6 دور الجهات الفاعلة في دعم المبادرات خطأ! الإشارة المرجعية غير معروفة.

2.7 تحديات تنفيذ المبادرات المجتمعية خطأ! الإشارة المرجعية غير معروفة.

2.9 أثر المبادرات المجتمعية ونتائجها خطأ! الإشارة المرجعية غير معروفة.

الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات 17

1.3 المقدمة 30

30.....	<u>2.3 منهجية الدراسة</u>
31.....	<u>3.3 مجتمع وعينة الدراسة</u>
31.....	<u>4.3 مصادر جمع البيانات</u>
32.....	<u>5.3 أداة الدراسة</u>
34.....	<u>6.3 ثبات الأداة</u>
35.....	<u>7.3 أساليب المعالجة الإحصائية</u>
35.....	<u>8.3 اختبار التوزيع الطبيعي</u>
36.....	<u>9.3 الاعتبارات الأخلاقية</u>
37.....	<u>الفصل الرابع: تحليل البيانات وعرض النتائج</u>
37.....	<u>1.4 المقدمة</u>
37.....	<u>2.4 تحليل البيانات</u>
42.....	<u>3.4 تحليل متغيرات الدراسة</u>
43.....	<u>3. تقوم الجمعية بتقديم الإرشاد المختلفة عن طريق الهاتف</u>
43.....	<u>4. تقوم الجمعية بإعداد المقبلين والمقبلات على الزواج</u>
44.....	<u>5. تقوم الجمعية بدعم دور المرأة في خدمة قضايا نجاح الأسرة</u>
44.....	<u>6. المتوسط الكلي 3.1515 :</u>
63.....	<u>الفصل الخامس النتائج والتوصيات</u>
63.....	<u>1.5 المقدمة</u>
63.....	<u>2.5 مناقشة النتائج</u>
65.....	<u>3.5 التوصيات</u>
67.....	<u>المراجع</u>
67.....	<u>أولاً: المراجع العربية</u>
73.....	<u>ثانياً: المراجع الأجنبية</u>
77.....	<u>الملاحق</u>

قائمة الجداول

رقم الصفحة	اسم الجدول
54	جدول (1): قيم ومعايير كل وزن من أوزان المقياس الخماسي المعتمد في الدراسة.
55	جدول (2): نتائج اختبار ثبات أداة الدراسة (ألفا كورنباخ).
57	جدول (3) اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات.
58	جدول (4): التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة حسب النوع الاجتماعي
60	جدول (5) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي
60	جدول (6) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة في المبادرات المجتمعية
61	جدول (7) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة حسب المركز الوظيفي
63	جدول (8) التوزيع التكراري لأفراد العينة حسب تصنيف المبادرات الاجتماعية
63	جدول (9): التوزيع التكراري لأفراد العينة حسب حجم المبادرات التي تنفذها الجمعية في المبادرات الاجتماعية
65	جدول (10) المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية للعبارات التي تقيس واقع المبادرات المجتمعية في الجمعيات التابعة لوزارة الموارد البشرية ولتنمية الاجتماعية
66	
67	جدول (12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات التي تقيس التواصل في المبادرات الاجتماعية
78	جدول (13) المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية للفقرات التي تقيس الرقابة و التحكم في المبادرات الاجتماعية
79	جدول (14) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات التي تقيس التمكين الاقتصادي
80	جدول (15): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات التي تقيس التمكين الثقافي
82	جدول (16) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات التي تقيس التمكين الاجتماعي.
84	جدول (17) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات التي تقيس معوقات المبادرات المجتمعية في الجمعيات التابعة لوزارة الموارد البشرية ولتنمية الاجتماعية
85	جدول (18) ملخص النموذج للفرضية الرئيسية الأولى
86	جدول (19) تحليل التباين للانحدار (ANOVA For Regression) لاختبار معنوية النموذج
88	جدول (20) معاملات الانحدار/الفرضية الرئيسية الأولى
88	جدول (21): ملخص نموذج الفرضية الرئيسية الثانية.
89	جدول (22): تحليل التباين للانحدار (ANOVA For Regression) لاختبار معنوية النموذج

90	جدول (23) معاملات الانحدار/الفرضية الرئيسية الثانية
92	جدول (24) ملخص النموذج للفرضية الرئيسية الثالثة
92	جدول (25): تحليل التباين للانحدار (ANOVA For Regression) لاختبار معنوية النموذج
93	جدول (26) معاملات الانحدار للفرضية الرئيسية الثالثة

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة:

تُعَدُّ 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 الفعال في مختلف الأنشطة التي تستهدف تحسين جودة الحياة ورفع مستوى الرفاهية (عبد الرحمن، 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-Ghamdi & Al-Sharbat, 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 الفعال 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 يفقر 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. (Ellia, 2023)

لذلك تأتي هذه الدراسة لتسهم في ملء هذه الفجوة البحثية من خلال قياس أثر تطبيق ممارسات إدارة المشاريع—المتبعة 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 وفاعلية. ومن أهم هذه التحديات ضعف التخطيط المنهجي، وعدم اتساق آليات التواصل بين الأطراف المعنية، وقصور نظم الرقابة والتحكم في سير العمل. (Ellia, 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 ويقلل 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) وتتجم 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.

- تصنيف 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 للتكيف 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 تنمية متخصصة في إدارة المشاريع تتناسب 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.

4.1 أهداف الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر ممارسات إدارة المشاريع، المتمثلة في أبعادها الثلاثة (تخطيط المشروع، التواصل مع المشروع، الرقابة والتحكم في المشروع)، على المبادرات المجتمعية التي تشمل أبعاد التمكين الاقتصادي، التمكين الثقافي، والتمكين الاجتماعي في الجمعيات التابعة لوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية. ركزت الدراسة على:

- تقييم تأثير تخطيط المشروع على جودة وفعالية المبادرات المجتمعية التي تنفذها جمعية مودة للتنمية الأسرية في جدة، بما يساهم في تحقيق الأهداف المحددة للمشاريع.
- تحليل دور التواصل مع المشروع في تحسين فعالية المبادرات المجتمعية وضمان التكامل والتنسيق بين مختلف الأطراف المعنية داخل الجمعية.
- دراسة أثر الرقابة والتحكم في المشروع على مدى تحقيق المبادرات المجتمعية لأهدافها، مع التركيز على أساليب الرقابة التي تساعد في توجيه وتنفيذ المبادرات بكفاءة عالية.
- تقديم توصيات عملية من شأنها تعزيز ممارسات إدارة المبادرات وتحسين أداء المبادرات المجتمعية، مما يدعم قدرة الجمعيات الخيرية، مثل جمعية مودة، على تحقيق الأثر المستدام.

5.1 أسئلة البحث

السؤال الرئيسي للدراسة هو: ما أثر ممارسات إدارة المبادرات بأبعادها (تخطيط المشروع، التواصل مع المشروع، الرقابة والتحكم في المشروع) على المبادرات المجتمعية بأبعادها (التمكين الاقتصادي، التمكين الثقافي، التمكين الاجتماعي) في الجمعيات التابعة لوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية؟ وينبثق من هذا السؤال الرئيسي مجموعة من الأسئلة الفرعية التي تهدف إلى تفصيل جوانب التأثير المختلفة لممارسات إدارة المبادرات على المبادرات المجتمعية، وهي:

- ما هو تأثير تخطيط المشروع على تحقيق التمكين الاقتصادي والتمكين الثقافي في الجمعيات التابعة لوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية؟

- كيف يؤثر التواصل الفعّال في المشروع على التمكين الثقافي والتمكين الاجتماعي في المبادرات المجتمعية التي تنفذها الجمعية؟
- ما هو دور الرقابة والتحكم في المشروع في تعزيز التمكين الاقتصادي وضمان استدامة التمكين الاجتماعي في جمعية مودة؟
- كيف يمكن قياس وتقييم مدى تأثير ممارسات إدارة المبادرات بأبعادها على المبادرات المجتمعية في جمعية مودة للتنمية الأسرية بدقة وفعالية؟
- ما هي التحديات التي قد تواجه جمعية مودة عند تطبيق ممارسات إدارة المبادرات، وكيف يمكن تجاوزها لتعزيز أثر هذه الممارسات على المبادرات المجتمعية؟

6.1 فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية الأولى في هذه الدراسة هي: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة المبادرات بأبعادها (تخطيط المشروع، التواصل مع المشروع، الرقابة والتحكم في المشروع) على المبادرات المجتمعية بأبعادها (التمكين الاقتصادي، التمكين الثقافي، التمكين الاجتماعي) في الجمعيات التابعة لوزارة الموارد البشرية ولتنمية الاجتماعية. وينبثق من هذه الفرضية الرئيسية مجموعة من الفرضيات الفرعية التي تهدف إلى فحص التأثيرات المحددة لكل بعد من أبعاد ممارسات إدارة المبادرات على المبادرات المجتمعية، وهي:

- الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.005$) لتخطيط المشروع على المبادرات المجتمعية بأبعادها (التمكين الاقتصادي، التمكين الثقافي، التمكين الاجتماعي) في الجمعيات التابعة لوزارة الموارد البشرية ولتنمية الاجتماعية.
- الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.005$) للتواصل في المشروع على المبادرات المجتمعية بأبعادها (التمكين الاقتصادي، التمكين الثقافي، التمكين الاجتماعي) في الجمعيات التابعة لوزارة الموارد البشرية ولتنمية الاجتماعية.

➤ الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.005$) للرقابة والتحكم في المشروع على المبادرات المجتمعية بأبعادها (التمكين الاقتصادي، التمكين الثقافي، التمكين الاجتماعي) في الجمعيات التابعة لوزارة الموارد البشرية ولتنمية الاجتماعية.

7.1 نموذج الدراسة

يهدف هذا النموذج إلى دراسة واقع ممارسات إدارة المبادرات على المبادرات المجتمعية في المبادرات المجتمعية. الخاصة، ويتضمن المتغيرات التالية:

➤ المتغير المستقل: ممارسات إدارة المشاريع بأبعادها (تخطيط المشروع - التواصل مع المشروع - الرقابة والتحكم في المشروع).

➤ المتغير التابع: المبادرات المجتمعية بأبعادها (التمكين الاقتصادي - التمكين الثقافي - التمكين الاجتماعي)

8.1 دافع اختيار الموضوع:

الدوافع الذاتية:

1. الرغبة الداخلية في تعزيز الكفاءة الشخصية عند قيادة وتنفيذ المبادرات المجتمعية
2. الشعور بالمسؤولية تجاه تحسين حياة المستفيدين وتمكينهم اقتصاديًا واجتماعيًا
3. الرغبة في تطوير المهارات التنظيمية والإدارية والفنية من خلال تطبيق أدوات إدارة المشاريع
4. الإيمان بأهمية المنهجية العلمية وضبط العمليات لتحقيق نتائج قابلة للقياس والتقييم
5. الرغبة في تحقيق شعور الإنجاز عند تجاوز التحديات وتحقيق الأهداف المحددة للمبادرات
6. الدافع النفسي للتعلم المستمر والابتكار في أساليب العمل المجتمعي
7. الإحساس بالارتباط الشخصي بقيم العمل الخيري والاجتماعي والرغبة في ترجمتها إلى نتائج ملموسة

الدوافع الموضوعية:

1. اشتراطات الجهات المانحة والممولين بتقديم خطط مفصلة وتقارير دورية وفق معايير إدارة المشاريع
2. حاجة الجمعيات إلى إثبات الفعالية أمام الوزارة لضمان استمرار الدعم والتمويل
3. متطلبات اللوائح والسياسات الحكومية التي تشترط اتباع أطر عمل موحدة للمشاريع
4. الرغبة في الحصول على اعتمادات وجوائز تميز المبادرات المجتمعية على الصعيد الوطني
5. ربط مكافآت العاملين والترقيات بمدى الالتزام بمنهجيات التخطيط والمتابعة والرقابة
6. الضغوط الزمنية والمواعيد النهائية المقررة من قبل الجهات الرسمية لتنفيذ المبادرات
7. الحاجة إلى تحسين صورة الجمعية أمام المجتمع وأصحاب المصلحة عبر نتائج واضحة وموثقة

9.1 المنهجية:

تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي كأسلوب ملائم للوصف في الفصول النظرية، حيث يتوافق الأسلوب الوصفي مع متطلبات عرض المفاهيم والنظريات. أما في الفصل التطبيقي، فقد تم الاستعانة بالمنهج التحليلي والمنهج الاستنباطي لتحليل وتقييم البيانات المستقاة من استبانات أفراد العينة في المؤسسة موضوع الدراسة، نظراً لقدرتهما على تقرير الحقائق وفهم مكونات الظاهرة المدروسة، بالإضافة إلى إخضاعها للتحليل الدقيق واستكشاف أبعادها المختلفة، وهو ما سيتضح في الفصل التطبيقي لدراسة الحالة. يعتمد اختيار هذه المناهج على طبيعة مشكلة البحث وأهدافه، وبفضل المنهج الوصفي التحليلي يمكن استعراض الجوانب النظرية بشكل منهجي، في حين يُمكن المنهج التحليلي والاستنباطي من جمع البيانات ومعالجتها ومناقشتها، وبالتالي الإجابة عن التساؤلات البحثية المطروحة.

10.1 مصادر البيانات:

يعتمد البحث على مصدرين أساسيين في جمع البيانات والمعلومات كما يلي:

➤ **المصادر الثانوية:** وتتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع البحث بالإضافة إلى الاعتماد على الأبحاث والدراسات السابقة والدراسات السابقة ذات العلاقة بالموضوع التي بحثت المبادرات المجتمعية إلى جانب الدوريات والرسائل الجامعية التي تناولت موضوع الدراسة، لمعرفة

الأسس والطرق العلمية السليمة في كتابة الدراسات وكذلك أخذ تصور عام عن آخر المستجدات التي حدثت في موضوعات الدراسة الحالية والتي تتميز بالتغير والتطور المستمر.

➤ **المصادر الأولية:** اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات من مصادرها والتي تم تصميمها خصيصاً لهذا الغرض على Google Forms وإرسال رابطها إلى مجتمع البحث.

11.1 أدوات الدراسة:

تعرف أداة البحث بأنها "الوسيلة التي تتم بواسطتها عملية جمع البيانات بهدف الإجابة عن تساؤلاته، وسيعتمد الباحثين في جمع البيانات على الاستبانة، والتي تُعرف بأنها "صيغة محددة من الفقرات والأسئلة تهدف إلى جمع البيانات من أفراد البحث"

12.1 الأساليب الإحصائية المتبعة

تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) في هذه الدراسة لإجراء التحليل الوصفي واختبار الفرضيات باستخدام الأساليب الإحصائية التالية:

الإحصاء الوصفي:

➤ التكرارات والنسب المئوية: تم استخدامها لتقديم توزيعات التكرار والنسب المئوية لخصائص أفراد العينة وإجاباتهم على استبانة الدراسة.

➤ الوسط الحسابي: تم استخدامه كمقياس للنزعة المركزية لتقدير المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة على أسئلة الاستبانة.

➤ الانحراف المعياري: تم استخدامه كمقياس للتشتت لتقدير الانحراف في إجابات أفراد العينة حول المتوسط الحسابي.

الإحصاء التحليلي:

➤ تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression): تم استخدامه لاختبار تأثير مجموعة من المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.

➤ تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Regression): تم استخدامه لاختبار تأثير متغير مستقل على المتغير التابع.

➤ اختبار التوزيع الطبيعي (Kurtosis Test): تم استخدامه لاختبار مدى انحراف التوزيع عن التوزيع الطبيعي.

13.1 حدود الدراسة

➤ **حدود موضوعية:** اقتصرَت الدراسة على ممارسات إدارة المشروعات بأبعادها (تخطيط المشروع - التواصل مع المشروع - الرقابة والتحكم في المشروع) على المبادرات المجتمعية بأبعادها (التمكين الاقتصادي - التمكين الثقافي - التمكين الاجتماعي) في الجمعيات التابعة لوزارة الموارد البشرية ولتنمية الاجتماعية

➤ **حدود مكانية:** اقتصرَت الدراسة على الجمعيات التابعة لوزارة الموارد البشرية ولتنمية الاجتماعية

➤ **حدود زمنية:** اقتصرَت الدراسة على عام 2025.

الفصل الثاني: الإطار النظري

المبحث الأول: إدارة المشاريع

تُعد إدارة المشاريع من المجالات الإدارية المهمة التي تساعد المؤسسات على تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية، لأنها تقوم على تنظيم الموارد والوقت والتكلفة والجودة وفق منهجية واضحة. وقد أصبحت إدارة المشاريع ضرورة في مختلف القطاعات الحكومية والخاصة والمجتمعية، نظرًا لما تشهده بيئات العمل من تغيرات متسارعة وتحديات متزايدة تتطلب التخطيط الجيد، والتنفيذ المنظم، والرقابة المستمرة. ويشير العلي (2016) إلى أن الاهتمام بإدارة المبادرات والمشاريع تزايد في الوقت الحالي بسبب التطورات المستمرة في الأسواق والصناعات والخدمات، وما تفرضه من حاجة إلى أساليب تنظيمية مبتكرة. كما يرى دودين (2017) أن إدارة المشاريع تمثل وسيلة فعالة لتحقيق أهداف المؤسسات من خلال التخطيط والتنظيم والتنسيق والتنفيذ والمراقبة، بما يضمن الاستخدام الأمثل للموارد وتحقيق النتائج المطلوبة ضمن الوقت والتكلفة والجودة المحددة.

وتُعرف إدارة المشاريع بأنها مجموعة من الأنشطة المنظمة التي تهدف إلى تخطيط وتنفيذ ورقابة وتوجيه الموارد والمهام لتحقيق أهداف محددة ضمن إطار زمني وميزانية معينة. ووفقًا لدليل إدارة المشاريع PMBOK، فإن المشروع هو جهد مؤقت يتم تنفيذه لإنتاج منتج أو خدمة أو نتيجة فريدة، ويجب أن يراعي النطاق، والوقت، والتكلفة، والجودة، والمخاطر، والموارد المتاحة. (PMI, 2021) كما يؤكد Kerzner (2017) أن إدارة المشاريع تساعد المؤسسات على تقليل المخاطر، وتوجيه الموارد بفاعلية، وضمان تسليم المشاريع وفق النطاق والميزانية المحددة. ومن ثم، فإن إدارة المشاريع لا تقتصر على تنفيذ المهام فقط، بل تشمل تحويل الخطط الاستراتيجية إلى نتائج عملية قابلة للقياس، وتحسين الأداء المؤسسي، وتعزيز القدرة التنافسية.

وتتضح أهمية إدارة المشاريع في علاقتها المباشرة بالأعمال التجارية والمؤسسية؛ فكل مشروع يتم تنفيذه داخل المؤسسة يمثل جزءًا من استراتيجيتها العامة. وعندما تتم إدارة المشروع بكفاءة، فإنه يسهم في زيادة العوائد المالية، وتحقيق النمو، وتحسين صورة المؤسسة لدى المستفيدين. أما سوء الإدارة فقد يؤدي إلى التأخير، أو تجاوز الميزانية، أو انخفاض جودة المخرجات، مما ينعكس سلبًا على المؤسسة وأدائها المالي (Kerzner,

(2017) كما تساعد إدارة المشاريع في تحقيق التوازن بين الموارد والمهام، وتقليل التكاليف، وتحسين الجودة، وزيادة رضا العملاء والمستفيدين. (Müller & Turner, 2010)

ويمتاز المشروع بمجموعة من الخصائص التي تميزه عن العمليات المستمرة. فهو نشاط مؤقت له بداية ونهاية، ويهدف إلى تحقيق مخرج محدد أو حل مشكلة معينة خلال فترة زمنية محددة. كما أن المشروع محدود من حيث التكلفة والموارد، إذ يتطلب ميزانية محددة وموارد بشرية ومادية وتقنية يتم توزيعها وفق احتياجات المشروع وأولوياته. (PMI, 2021) وبذلك يختلف المشروع عن العمليات المستمرة التي تتكرر بصورة دورية لضمان استمرار العمل اليومي داخل المؤسسة. فالمشروعات تنتج نتائج فريدة وغير متكررة، بينما تهدف العمليات المستمرة إلى تقديم خدمة أو منتج بصورة منتظمة. (Müller & Turner, 2010)

وتمر المشاريع بعدة مراحل تعرف بدورة حياة المشروع، وهي: مرحلة البدء، ومرحلة التخطيط، ومرحلة التنفيذ، ومرحلة الرقابة والتحكم، ومرحلة الإغلاق. في مرحلة البدء يتم تحديد أهداف المشروع ودراسة جدواه وتحديد نطاقه ومخرجاته الرئيسية. أما في مرحلة التخطيط، فيتم إعداد خطة شاملة تشمل النطاق والجدول الزمني والميزانية والموارد والمخاطر المحتملة (Kerzner, 2017) ؛ (PMI, 2021) وتعد مرحلة التنفيذ هي المرحلة التي يبدأ فيها العمل الفعلي وفق الخطة الموضوعة، مع تنسيق مستمر بين أعضاء الفريق وأصحاب المصلحة. أما مرحلة الرقابة والتحكم، فتتضمن متابعة الأداء باستخدام مؤشرات الأداء الرئيسية، ورصد الانحرافات عن الخطة، واتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة. (Müller & Turner, 2010) وفي مرحلة الإغلاق يتم تسليم المنتج أو الخدمة النهائية، وتقييم الأداء، وتوثيق الدروس المستفادة للاستفادة منها في المشاريع المستقبلية. (PMI, 2021)

وتعتمد إدارة المشاريع على مجموعة من الأدوات والتقنيات التي تساعد على نجاح المشروع، مثل مخطط جاننت Gantt Chart وتحليل PERT لإدارة الوقت، وتحليل التكاليف ومراقبة الميزانية لإدارة التكلفة، وتخصيص الموارد البشرية والمادية لضمان تنفيذ المهام بكفاءة (Kerzner, 2017) ؛ (PMI, 2021) كما تمثل إدارة المخاطر عنصرًا أساسيًا في نجاح المشروع، حيث يتم تحديد المخاطر وتحليلها ووضع خطط

طوارئ للتعامل معها قبل أن تؤثر على سير العمل. وتُعد إدارة الجودة كذلك من أهم الممارسات، لأنها تضمن توافق مخرجات المشروع مع المعايير المتفق عليها واحتياجات المستفيدين. (Kerzner, 2017)

ويؤدي مدير المشروع دورًا محوريًا في نجاح المشروع، فهو المسؤول عن التخطيط، وتوزيع المهام، ومتابعة التنفيذ، وقيادة الفريق، وضمان الالتزام بالوقت والتكلفة والجودة. كما تتطلب إدارة فرق العمل اختيار الأعضاء المناسبين، وبناء الثقة بينهم، وتعزيز التواصل، وإدارة النزاعات والتوترات التي قد تظهر أثناء التنفيذ (Northouse, 2018)؛ (Lencioni, 2005) وفي ظل التوجهات الحديثة، ظهرت منهجيات مثل Agile التي تعتمد على المرونة والاستجابة السريعة للتغيرات، بالإضافة إلى أدوات رقمية مثل Trello و Asana و Microsoft Project التي تساعد على متابعة المهام والتنسيق بين الفرق، مما يجعل إدارة المشاريع أكثر قدرة على مواكبة التطورات الحديثة وتحقيق نتائج فعالة ومستدامة (Highsmith, 2002)؛ (Schwaber, 2017)؛ (Schwalbe, 2018)

المبحث الثاني: المبادرات المجتمعية

تُعد المبادرات المجتمعية من الأدوات المهمة في تحقيق التنمية المستدامة وتحسين نوعية الحياة داخل المجتمعات، لأنها تهدف إلى معالجة المشكلات الاجتماعية والاقتصادية من خلال برامج منظمة ومشروعات تستهدف الفئات الأكثر احتياجًا. وتقوم هذه المبادرات على فكرة إحداث تغيير إيجابي في المجتمع من خلال تقديم الدعم، وبناء القدرات، وتعزيز المشاركة، وتحسين الخدمات المقدمة للأفراد والأسر. وتُعرف المبادرات الاجتماعية بأنها جهود منظمة تهدف إلى تحقيق تغيير إيجابي في المجتمع، من خلال معالجة قضايا مثل الفقر، والتعليم، والصحة، والمساواة، وتحسين ظروف الحياة للفئات المستهدفة. (Hernandez, 2021) وتشمل هذه المبادرات أنشطة متعددة، مثل الحملات التوعوية، وبرامج الدعم الاجتماعي، وورش التدريب، والبرامج التنموية التي تسعى إلى تحقيق أثر ملموس في حياة المستفيدين.

وتتجلى أهمية المبادرات المجتمعية في عدة جوانب أساسية؛ فهي تساهم في تحسين الظروف المعيشية من خلال توفير خدمات أساسية مثل التعليم والرعاية الصحية والدعم الاقتصادي، مما يؤدي إلى تحسين جودة الحياة. (Mohamed & Hassan, 2020) كما تعمل على تعزيز المشاركة المجتمعية من خلال تشجيع

الأفراد على الانخراط في قضايا مجتمعهم، وهو ما يعزز الشعور بالمسؤولية والانتماء (Santos, 2019). وتستهدف المبادرات الاجتماعية غالبًا الفئات الضعيفة مثل الأطفال، والنساء، وكبار السن، والأسر محدودة الدخل، وتعمل على توفير الدعم والرعاية لهم بما يقلل من آثار المشكلات الاجتماعية والاقتصادية (AI-Farhan, 2022). كما يمكن أن تسهم هذه المبادرات في تحفيز التنمية الاقتصادية عن طريق تنمية المهارات، وتوفير فرص التدريب والعمل، وتحسين قدرة الأفراد على الاعتماد على أنفسهم (Khan et al., 2023).

وتؤدي ممارسات إدارة المشاريع دورًا حيويًا في نجاح المبادرات المجتمعية، لأن المبادرات لا تحقق أهدافها بمجرد وجود نية خيرية أو هدف اجتماعي نبيل، بل تحتاج إلى تخطيط وتنظيم ومتابعة وتقييم. فالتخطيط الاستراتيجي يساعد على تحديد الأهداف، والفئات المستهدفة، والموارد المطلوبة، والجدول الزمني للتنفيذ (PMI, 2021). كما يساعد تقييم الأداء على قياس الأثر الاجتماعي والاقتصادي للمبادرة، ومعرفة مدى تحقيقها لأهدافها، وإجراء التعديلات اللازمة عند الحاجة (Al-Khalidi, 2020). أما إدارة المخاطر فتساعد على تحديد التحديات التي قد تواجه المبادرة، مثل نقص التمويل أو ضعف المشاركة أو صعوبات التنفيذ، ووضع خطط للتعامل معها بما يضمن استمرار المبادرة وتحقيق نتائجها (Bourne & Walker, 2006).

وتُعد جمعية مودة للتنمية الأسرية بجهة نموذجًا تطبيقيًا مهمًا لفهم أثر ممارسات إدارة المشاريع على المبادرات المجتمعية. فقد تأسست الجمعية بهدف دعم الأسر وتعزيز الروابط الأسرية، وتعمل على تنفيذ برامج تستجيب لاحتياجات المجتمع المحلي. ومن خلال تطبيق ممارسات إدارة المبادرات، تتمكن الجمعية من تحديد احتياجات المستفيدين، وتصميم برامج موجهة، وتنفيذ ورش عمل ودورات تدريبية، ثم تقييم نتائج هذه البرامج بصورة مستمرة. وتوضح تجربة جمعية مودة أن التخطيط الجيد، والتقييم المستمر، وإدارة المخاطر، يمكن أن تعزز فعالية المبادرات الاجتماعية وتزيد من أثرها على الأسر والمجتمع.

وتتنوع المبادرات الاجتماعية إلى ثلاثة أنواع رئيسية: المبادرات المجتمعية، والمبادرات الحكومية، والمبادرات الخاصة. فالمبادرات المجتمعية هي جهود تنطلق من الأفراد أو المجموعات المحلية لمعالجة قضايا محددة داخل المجتمع، مثل حملات التوعية أو البرامج التطوعية أو المشروعات التنموية الصغيرة (Rifai & Al-

(Shammari, 2020). أما المبادرات الحكومية فهي البرامج والسياسات التي تطلقها الدولة لمعالجة مشكلات اجتماعية واقتصادية، مثل مكافحة البطالة أو دعم الأسر منخفضة الدخل، وتتميز غالبًا بتوفر الموارد المالية والبشرية اللازمة لتحقيق أهدافها. (Al-Harbi, 2021) بينما تشمل المبادرات الخاصة ما تنفذه المنظمات غير الربحية والمؤسسات الخاصة لخدمة المجتمع دون هدف ربحي مباشر، وتتميز هذه المبادرات بالمرونة والابتكار وسرعة الاستجابة للاحتياجات المتغيرة (El-Telbany & Abdrabo, 2022).

وتسعى المبادرات المجتمعية إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، أهمها تحسين الظروف المعيشية، وتعزيز المشاركة المجتمعية، ودعم الفئات الضعيفة. ويتطلب تحقيق هذه الأهداف اتباع خطوات واضحة تبدأ بتحديد المشكلة الاجتماعية من خلال الدراسات الميدانية والاستبيانات والمقابلات، ثم تحديد الأهداف والغايات بصورة قابلة للقياس، ثم وضع خطة عمل تشمل الموارد والميزانية والمسؤوليات والجدول الزمني، ثم التنفيذ والتقييم (Khan & Al-Omari, 2021؛ Hernandez, 2020؛ Bourne & Walker, 2006). وتوضح هذه الخطوات أن المبادرة المجتمعية الناجحة لا تعتمد على العشوائية، بل على إدارة منظمة تضمن الوصول إلى المستفيدين وتحقيق الأثر المطلوب.

ورغم أهمية المبادرات الاجتماعية، فإنها تواجه عدة تحديات، من أبرزها نقص التمويل، وضعف التعاون بين الجهات المعنية، وقلة الوعي المجتمعي. فنقص التمويل قد يحد من قدرة المبادرة على تنفيذ أنشطتها أو توسيع نطاقها، بينما يؤدي ضعف التعاون إلى تكرار الجهود وهدر الموارد وانخفاض الفعالية (Khan & Al-Omari, 2021؛ Hernandez, 2020). كما أن ضعف الوعي المجتمعي قد يقلل من المشاركة والتفاعل مع المبادرة، مما يضعف أثرها على الفئات المستهدفة. (Gonzalez, 2019) وهنا تظهر أهمية ممارسات إدارة المبادرات في مواجهة هذه التحديات من خلال التخطيط الجيد، وبناء الشراكات، وتحديد الأدوار والمسؤوليات، وتطوير استراتيجيات تواصل فعالة لرفع الوعي وتحسين المشاركة (El-Telbany & Abdrabo, 2022؛ Hernandez, 2020).

وثُعد الشراكات من أهم عوامل نجاح المبادرات المجتمعية، لأنها توفر الدعم المالي والفني والبشري، وتسهم في تبادل الخبرات بين القطاع الخاص والحكومة ومنظمات المجتمع المدني. فالقطاع الخاص يمكن أن يدعم المبادرات من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية، بينما يسهم التعاون مع الحكومة في تحسين جودة الخدمات وتوسيع نطاق الأثر (Al-Farhan, 2022) ؛ (Al-Saleh, 2021) كما أن تقييم الأثر يمثل خطوة ضرورية لمعرفة مدى نجاح المبادرة، من خلال مؤشرات مثل عدد المستفيدين، ومستوى رضاهم، ومدى التحسن في ظروفهم الاجتماعية والاقتصادية (Gonzalez, 2019) ومن ثم، فإن المبادرات المجتمعية لا تحقق أثرها الحقيقي إلا إذا أُديرَت وفق ممارسات واضحة تشمل التخطيط، والتنظيم، والتواصل، والرقابة، والتقييم المستمر.

الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات العربية

فيما يلي معالجتني لكل مرجع من المراجع التي قدمتها، مُرتبة بنفس الطريقة والشكل وعدد الكلمات تقريباً كما المثال:

1. السعودية. وزارة العدل. (2024). إدارة المشاريع بوزارة العدل. العدل

تهدف هذه الدراسة إلى استعراض منهجيات إدارة المشاريع المعتمدة في وزارة العدل السعودية وتقييم فعاليتها في تحقيق الأهداف القضائية والتنظيمية. ركزت الدراسة على تحليل هيكلية تنظيم المشاريع، وآليات التخطيط والمتابعة، وطرق تخصيص الموارد بما يتناسب مع متطلبات العمل العدلي.

من الناحية العملية، تُعد الدراسة مرجعاً مهماً لفهم كيفية أفضل ممارسات إدارة المشاريع داخل المؤسسات الحكومية ذات الطابع الفني والإجرائي. كما تسلط الضوء على ضرورة تطوير أنظمة إلكترونية للرصد والتقييم لضمان سرعة الإنجاز وجودته. المتغيرات التي تمت دراستها تشمل منهجيات التخطيط والمتابعة كمتغير مستقل، وكفاءة التنفيذ وجوده المخرجات كمتغيرات تابعة.

أظهرت النتائج أن تطبيق إطار عمل معياري في التخطيط والمتابعة يعزز من دقة تنفيذ المشاريع ويحسن من مستوى الخدمات العدلية. أوصى الباحث بضرورة إدخال تحسينات على بوابة المتابعة الإلكترونية وتدريب الفرق على معايير إدارة المخاطر.

2. الجلال، أسامة الأمين محمد. (2022). فن إدارة المشاريع التقنية. المال والاقتصاد

تهدف هذه المقالة إلى استكشاف الأساليب الفنية والإدارية المطبقة في إدارة المشاريع التقنية، مع التركيز على التحديات الخاصة بقطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. تناولت الدراسة استراتيجيات التخطيط المرحلي، وإدارة فريق التطوير، وأساليب التعامل مع متغيرات بيئة المشروعات التقنية. من الناحية العملية، تقدم المقالة رؤية قيّمة لمديري المشاريع التقنية حول كيفية تبني منهجيات مرنة (Agile) مقابل المنهجيات التقليدية، بما يحقق توافقاً بين سرعة التسليم وجودة المنتج. وتبرز أهمية التدريب المستمر على أدوات التتبع وإدارة المخاطر التقنية.

المتغيرات قيد الدراسة شملت منهجية العمل (مستقل) ومستوى الالتزام بالمواصفات الفنية (تابع). أظهرت النتائج تفوق المنهجيات المرنة في زيادة رضا العملاء وخفض زمن التسليم، مع الإشارة إلى أن خلافاً في التواصل بين الفرق ينعكس سلباً على جودة المنتج. أوصى الباحث بتعزيز قنوات التواصل اللامباشر وتوظيف أدوات تتبع أكثر تكاملاً.

3. الحديدي، روان محمد. (2020). مفاهيم إدارة المشاريع وأهدافها.

تهدف هذه الدراسة إلى تقديم إطار مفاهيمي شامل لمبادئ إدارة المشاريع وأهدافها الأساسية، مع التركيز على علميتها وتطورها التاريخي. استندت الدراسة إلى مراجعة أدبية لمفاهيم القيادة والتخطيط والرقابة، وربطها بأهداف الكفاءة والجودة والفعالية.

من الناحية العملية، تعد الدراسة مرجعاً أكاديمياً لتصنيف الأهداف التشغيلية والاستراتيجية للمشروعات عبر مراحل دورة الحياة، كما تشدد على أهمية التوازن بين الأهداف القصيرة والطويلة الأجل لتحقيق الاستدامة. المتغيرات التي تمت دراستها تشمل الأهداف المحددة (مستقل) ودرجة تحقيقها من خلال مؤشرات الأداء الرئيسية (تابع).

أظهرت النتائج أن وجود أهداف محددة وقابلة للقياس يساهم في رفع نسبة النجاح وتقليل التكاليف والهدر. أوصت الباحثة بضرورة تطوير مؤشرات أداء معيارية لكل صناعة وربطها بأنظمة المكافآت.

4. عابدي، محمد السعيد، وزنادي، زينة. (2017). إدارة مشاريع الابتكار

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل تجربة إدارة مشروع الابتكار الخاص بتحويل نتائج الأبحاث الأكاديمية إلى تطبيقات صناعية في الجزائر، مع تقييم العوامل المؤثرة على نجاح المشروع. ركزت على أساليب التحفيز والتمويل والحوكمة الابتكارية المتبعة في بيئة بحثية-صناعية مختلطة.

من الناحية العملية، تبرز الدراسة أهمية تبني هيكل تنظيمي مرن ودعم تشريعي للابتكار، فضلاً عن دور الشراكات بين الجامعات والمؤسسات الصناعية في تسريع نقل التكنولوجيا.

المتغيرات المشمولة البحثية هي آليات التمويل والتحفيز (مستقلة) ومدى استغلال نتائج البحث في الصناعة (تابع).

أظهرت النتائج أن نقص التنسيق بين الأكاديميين والصناعيين يحدّ من إمكانيات التطبيق العملي. أوصى الباحثان بإنشاء مراكز مشتركة للابتكار وتبني حوافز ضريبية لتشجيع الاستثمار في البحث والتطوير.

5. عمرو، عبدالله راتب محمد، والحبيس، محمود عبدالله محمد. (2022). تقييم إدارة المشاريع الإنشائية

تهدف هذه الرسالة إلى تقييم فعالية منهجيات إدارة المشاريع الإنشائية المطبقة في محافظة البلقاء الأردنية، مع تحليل العوامل المؤثرة على جودة التنفيذ والتكلفة والجدول الزمني. اعتمد البحث على استبيانات ومقابلات مع مديري المشاريع والمقاولين.

من الناحية العملية، تقدم الرسالة توصيات عملية لتعزيز كفاءة إدارة المشاريع الإنشائية من خلال تحسين تقنيات التخطيط الزمني وإدارة المقاولين وجودة المواد. كما تشدّد على دور التدريب المهني المستمر للعاملين في القطاع.

المتغيرات قيد الدراسة هي مدى التزام المقاولين بالجدول الزمني والميزانية (مستقلة) ودرجة رضا أصحاب العطاءات عن جودة التنفيذ (تابعة).

أظهرت النتائج وجود فجوات في التنسيق بين الأطراف المعنية تؤدي إلى تأخيرات وتجاوزات في التكلفة. أوصى الباحثان بإنشاء وحدة مركزية لمتابعة المشاريع وتعزيز نظام إدارة المخاطر الإنشائية.

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

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر المبادرات المجتمعية المتنوعة في تحسين القدرة الاقتصادية والاجتماعية للمرأة المعيلة، مع التركيز على البرامج التدريبية والتمويل الصغير. اعتمد الباحث على استبانة موجهة لعينة من المستفيدات في ثلاث محافظات، بالإضافة إلى مقابلات معمقة مع منسقي المبادرات لبيان آليات التنفيذ. من الناحية العملية، تُعد الدراسة مرجعاً مهماً لفهم كيفية تصميم برامج تدعم دور المرأة المعيلة في الأسرة والمجتمع. وتشير إلى أهمية التنسيق بين منظمات المجتمع المدني والمؤسسات الحكومية لضمان استدامة التمويل وتوافر الخبرات الفنية اللازمة.

المتغيرات التي تمت دراستها تشمل نوع المبادرة (مستقل) ومؤشرات التمكين الاقتصادي والاجتماعي للمستفيدات (تابع). أظهرت النتائج أن البرامج التي تجمع بين التدريب التقني والدعم المالي المباشر تحقق أعلى درجات التمكين ورفع الثقة لدى المرأة المعيلة. أوصى الباحث بضرورة تبني آليات متابعة طويلة الأجل وتوسيع نطاق الشراكات مع القطاع الخاص.

7. عبدالعل، إقبال محمد أحمد. (2023). تقييم المبادرات المجتمعية لتنمية المجتمعات المحلية. المجلة العلمية للخدمة الاجتماعية

تهدف هذه الورقة إلى تقييم فعالية العديد من المبادرات المجتمعية في تعزيز التنمية الشاملة للمجتمعات المحلية، مع تحليل لأبعاد التنمية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية. استخدمت الدراسة منهجية تحليلية شملت مراجعة وثائق المبادرات وزيارات ميدانية لمواقع تنفيذها ولجان المجتمع المحلي.

من الناحية العملية، تقدم الدراسة خارطة طريق لتطوير برامج تنموية أكثر تكاملاً، من خلال إبراز أهم ممارسات التنسيق بين الفاعلين المحليين. كما تشدد على ضرورة دمج البعد البيئي في خطط التنمية لضمان استدامة الموارد المحلية.

المتغيرات قيد الدراسة هي مستوى مشاركة المجتمع المحلي (مستقل) ومستوى التحسين في مؤشرات التنمية (تابع). أظهرت النتائج أن المبادرات التي تعتمد على مشاركة فاعلة للسكان المحليين تسهم بشكل أكبر في تحقيق أهداف التنمية المستدامة. أوصت الباحثة بتعزيز البرامج التوعوية وتشجيع الابتكار المجتمعي في المشاريع المستقبلية.

8. أبو النصر، مدحت محمد محمود. (2024). المبادرات المجتمعية ودور مهنة الخدمة الاجتماعية. مجلة كلية التربية بتفها الأشراف،

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف دور الخدمة الاجتماعية كمهنة فاعلة في تصميم وتنفيذ المبادرات المجتمعية، مع توضيح أدوار الأخصائي الاجتماعي في كل مرحلة من مراحل المشروع. اعتمد البحث على تحليل وثائقي ومجموعة من ورش العمل مع الأخصائيين في ثلاث جمعيات خيرية.

من الناحية العملية، تبرز الدراسة أهمية دمج الأخصائي الاجتماعي في فرق القيادة لضمان مراعاة الاحتياجات النفسية والاجتماعية للمستفيدين. وتشير إلى أن الخبرة المهنية تُعزّز من قدرتها على تقييم الفجوات ووضع الخطط العلاجية والتنموية المناسبة.

المتغيرات التي تمت دراستها تشمل مستوى مشاركة الأخصائي الاجتماعي (مستقل) وجودة تنفيذ المبادرة (تابع). أظهرت النتائج أن إشراك الأخصائيين الاجتماعيين منذ مرحلة التخطيط يرفع من مستوى رضا المستفيدين ويخفض من معدلات التسرب من البرامج. أوصى الباحث بتوسيع برامج تأهيل الأخصائيين لتشمل مهارات إدارة المشاريع والقيادة المجتمعية.

9. صقر، أمينا عبده السيد إسماعيل إبراهيم. (2024). البراعة التنظيمية وتعزيز المبادرات المجتمعية بالمنظمات الحكومية.

تهدف هذه الدراسة إلى قياس تأثير البراعة التنظيمية (Organizational Agility) في قدرة المنظمات الحكومية على إطلاق وتحسين المبادرات المجتمعية، مع تحليل العوامل المؤسسية التي تسهل أو تعيق ذلك. استخدم الباحث مزيجاً من الاستبانة وتحليل السياسات الداخلية لثلاث وزارات.

من الناحية العملية، تعتبر الدراسة دعوة واضحة للحكومات لتبني هياكل تنظيمية مرنة وسريعة الاستجابة لاحتياجات المجتمع. وتشدد على أهمية فرق العمل متعددة التخصصات وتقنيات التخطيط التشاركي لضمان استمرارية المبادرات وجودتها.

المتغيرات المشمولة هي درجة البراعة التنظيمية (مستقل) ومستوى نجاح المبادرات المجتمعية (تابع). أظهرت النتائج ارتباطاً إيجابياً قوياً بين المرونة الإدارية وفاعلية البرامج المجتمعية. أوصى الباحث بتعديل اللوائح الإجرائية لتقليل البيروقراطية وتفعيل منصات التواصل المفتوح بين الجهات الحكومية والمجتمع المدني.

10. أحمد، جهاد حربي محمود. (2022). إسهامات المبادرات المجتمعية لتحقيق التمكين الاجتماعي لفقرى الريف.

تهدف هذه الدراسة إلى تقييم دور المبادرات المجتمعية في رفع مستوى التمكين الاجتماعي والاقتصادي لفقرى الريف، مع التركيز على برامج الدعم متعدد الأبعاد (التعليم، الصحة، التكوين المهني). اعتمد الباحث على منهجية دراسية مختلطة تضمنت استبانة ومجموعات تركيز في ثلاث قرى. من الناحية العملية، يقدم البحث نموذجاً متكاملًا لبرامج التمكين الريفي، ويبرز أهمية الاستدامة من خلال مشاركة المجتمعات المحلية في عمليات التخطيط والتنفيذ. كما يشير إلى ضرورة التأقلم مع الخصوصية الثقافية لكل منطقة.

المتغيرات التي تمت دراستها تشمل نوع الدعم المقدم (مستقل) ومؤشرات التمكين الاجتماعي مثل زيادة الدخل ومستوى المشاركة المجتمعية (تابعة). أظهرت النتائج أن الجمع بين الدعم المالي والتدريب المهني يحقق أفضل مستويات التمكين ويخفض معدلات الفقر بشكل ملموس. أوصى الباحث بإنشاء صناديق تمويل محلية تشرف عليها لجان شعبية لضمان الشفافية والاستمرارية.

ثانياً: الدراسات الأجنبية

1. Project Management: A Help or a Hindrance in Collaborative Research. Al-Balqa' Journal of Research

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف دور إدارة المشاريع في الأبحاث المشتركة بين المؤسسات الأكاديمية، وتحديد ما إذا كانت تدعم تحقيق أهداف البحث أم تشكل عقبة أمامه، من خلال تحليل تجارب عدة فرق بحثية في الجامعة.

من الناحية العملية، تُسلط الدراسة الضوء على أهمية التوازن بين هيكلية إدارة المشاريع ومرونة البحث العلمي، حيث يُمكن التخطيط الجيد من تحسين توزيع المهام والموارد، لكن الإجراءات الإدارية الصارمة قد تُحد من الابتكار وتباطؤ سير العمل.

المتغيرات التي تمت دراستها تشمل مستوى تطبيق ممارسات إدارة المشاريع (مستقل) ودرجة إنجاز الأهداف البحثية ضمن الجداول الزمنية المحددة (تابع).

أظهرت النتائج أن تطبيق إطار إدارة المشاريع المعتدل يدعم التنسيق بين الباحثين ويُسرّع الإنجاز، في حين يؤدي الإفراط في الإجراءات إلى تعقيد التواصل وتأخير المخرجات. أوصى الباحث بتبني منهجية “المدار الخفيف (Lightweight PM)” تُوازن بين التحكم والمرونة.

2. النجمي، هشام سليمان، الدميضي، نادية، وأرمان، هشام Project Management (2011). .
for Construction Projects (Unpublished master’s thesis). An-Najah National
University, Nablus.

تهدف هذه الرسالة إلى دراسة منهجيات إدارة المشاريع الإنشائية وتقييم مدى فاعليتها في السيطرة على التكاليف والجدول الزمني وجودة التنفيذ في مشاريع البناء، اعتماداً على دراسة حالة في مدينة نابلس.

من الناحية العملية، توفر الرسالة دليلاً لإدارة المقاولين والمهندسين حول كيفية تطبيق ممارسات التخطيط والمتابعة الفعالة لتقليل الانحرافات في التكلفة والزمن، مع التأكيد على أهمية التواصل المنتظم بين جميع الأطراف.

المتغيرات قيد الدراسة هي جودة تخطيط المشروع وفعالية آليات الرقابة (مستقلة) ونسبة التزام المشروع بالميزانية والجدول الزمني (تابعة).

أظهرت النتائج أن اعتماد جداول زمنية واقعية وتقارير رقابية أسبوعية يقللان من تجاوز الميزانية بنسبة 15% ويخفضان التأخيرات الزمنية. أوصى الباحث بإدخال نظام إدارة المخاطر المبكر وتدريب فرق العمل على برامج إدارة المشاريع المتخصصة.

2. طاهر، هدير محمد إبراهيم محمود. (2023). Community participation of rural women pioneers in developing community awareness of the Hayah Karema initiative: Study from the perspective of community organization method. Journal of Social Work, 75(2)165 –205.

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل مشاركة النساء الريفيات الرائدات في نشر الوعي المجتمعي حول مبادرة "حياة كريمة"، باستخدام منهج التنظيم المجتمعي، وتبيان العوامل التي تعزز أو تعيق فعالية هذه المشاركة.

من الناحية العملية، تُبرز الدراسة دور المرأة الريفية كمحفز أساسي للتغيير الاجتماعي، حيث تساهم في توجيه حملات التوعية وتنسيق الفعاليات المحلية، مما يزيد من تفاعل المجتمع مع المبادرة ويعزز استدامتها. المتغيرات المدروسة تشمل مستوى المشاركة الفعلية للنساء في الأنشطة (مستقل) ومعدل زيادة الوعي المجتمعي بقيم المبادرة (تابع).

أظهرت النتائج أن النساء اللاتي تلمن تدريباً على مهارات الاتصال والتنظيم أبدعن في تحفيز الجيران على المشاركة، مما رفع مؤشر الوعي بنسبة 30%. أوصت الباحثة بإدراج برامج بناء القدرات بشكل دوري للنساء الريفيات لضمان استمرارية جهود التوعية.

3. حياتي، عمر، ونورين، أسماء أحمد. (2007). Strengthening community flood resilience through local partnerships in Sudan: The case of Sudanese

تهدف هذه الورقة إلى دراسة دور الشراكات المحلية بين جمعية الهلال الأحمر السوداني والقطاع الخاص في تعزيز قدرة المجتمعات على مقاومة وفيضان السيول، مع تحليل نماذج تعاونية في ولايات عديدة.

من الناحية العملية، توضح الدراسة كيف يمكن لتنسيق الموارد والخبرات بين القطاعين الحكومي والخاص أن يحسّن شبكات الإنذار المبكر ويعجّل بعمليات الإغاثة، مما يقلل من الخسائر المادية والبشرية عند حدوث الفيضانات.

المتغيرات التي شملتها الدراسة هي نوع ومستوى الشراكات المحلية (مستقل) ومؤشرات مرونة المجتمع في مواجهة الفيضانات (تابع).

أظهرت النتائج ارتباطاً إيجابياً بين شمولية الشراكة وتنفيذ تدريبات الاستجابة السريعة في القرية وبين انخفاض نسب الأضرار بنسبة تجاوزت 25%. أوصى الباحثان بإنشاء صناديق طوارئ مشتركة وتطوير خطط تدريب دورية بالتعاون مع القطاع الخاص.

الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات

1.3 المقدمة

يعرض هذا الفصل المنهجية المعتمدة في البحث، والأداة البحثية المستخدمة، بالإضافة إلى مجتمع الدراسة المتمثل في الجمعيات التابعة لوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، وعينتها وخصائصها، وطريقة التحقق من صدق وثبات الأداة، وطريقة المعالجة الإحصائية وتحليل البيانات.

2.3 منهجية الدراسة

يعتمد هذا البحث المعنون بـ 'أثر تطبيق إدارة المشاريع على المبادرات المجتمعية: دراسة تطبيقية على الجمعيات التابعة لوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية' تصميمًا وصفيًا تحليليًا لتحديد مدى تأثير الإدارة المنهجية على فاعلية المبادرات. استُهلّت الدراسة بمراجعة الأدبيات السابقة لتأسيس الإطار النظري واستخلاص أهم المفاهيم والدراسات ذات الصلة. في الجانب الوصفي، تم عرض نتائج استكشاف الاحتياجات وتوصيف خصائص الجمعيات. أما في الجانب التحليلي، فقد استُخدمت استبانة كأداة رئيسية لتجميع البيانات، وتحقق الباحث أيضًا من صدق أداة الاستبانة وثباتها قبل المعالجة، ثم طبقت عليها أساليب تحليل إحصائية مناسبة لاختبار الفرضيات والإجابة عن أسئلة البحث.

3.3 مجتمع وعينة الدراسة

تكوّن مجتمع الدراسة من مجموعة العاملين والمتعاملين على اختلاف درجاتهم الوظيفية في الجمعيات التابعة لوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، وقد بلغ إجمالي هذا المجتمع 236 موظفًا أو متعاملًا. ولضمان تمثيل مناسب ودقيق، جرى استخدام معادلة كوكران لتحديد حجم العينة، مع اعتماد هامش خطأ 5% ومستوى ثقة 90% وافترض توزيع استجابة بنسبة 50%. وقد أخذ بعين الاعتبار حجم مجتمع الدراسة الكلي عند حساب العينة لضمان دقة التمثيل، ومن ثم أُرسِلت 236 استبانة إلى جميع أفراد المجتمع في خطوة لتعزيز الشمولية. ووردت 202 استجابة فعّالة، اكتمل منها 198 استبيانًا فقط، ما أسفر عن معدل استجابة عام قدره 83.8%. ويُعتبر هذا المعدل مناسبًا ومؤهلًا لإجراء التحليل الإحصائي وفق المعايير المعتمدة (Alubaid et al., 2020).

4.3 مصادر جمع البيانات

لتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد إلى على مصدرين أساسيين لجمع المعلومات وهما:

➤ **المصادر الثانوية:** أتيح الباحث الاطلاع على عدد من الكتب والمراجع والدراسات السابقة ذات العلاقة بالموضوع التي بحثت المبادرات المجتمعية إلى جانب الدوريات والرسائل الجامعية التي تناولت موضوع

الدراسة، لمعرفة الأسس والطرق العلمية السليمة في كتابة الدراسات وكذلك أخذ تصور عام عن آخر المستجدات التي حدثت في موضوعات الدراسة الحالية والتي تتميز بالتغير والتطور المستمر.

➤ **المصادر الأولية:** اعتمد الباحث على المصادر الأولية المتمثلة في الاستبانة الاستقصائية بقصد الحصول على البيانات والمعلومات المطلوبة لاختبار فرضيات الدراسة.

➤ 5.3 أداة الدراسة

تم استخدام الاستبانة في جمع البيانات الأولية نظراً لما تتميز به من مزايا عديدة، منها انخفاض التكلفة وإمكانية الحصول على كمية كبيرة من البيانات من مصادر متعددة خلال فترة زمنية مناسبة. وقد صُممت الأداة وفقاً لأهداف وفرضيات الدراسة لتشمل عدداً من العبارات التي تعكس محاور الدراسة وأسئلتها بشكل دقيق. وللوقوف على اتجاهات أفراد عينة البحث، تم اعتماد مقياس ليكرت الخماسي (1 = لا أوافق بشدة إلى 5 = أوافق بشدة)، كما هو موضح في الجدول (1.3)، حيث تم منح كل درجة أهمية نسبية لتسهيل تحليل النتائج. ولأغراض التحليل الإحصائي، اعتمد الباحث أساليب بسيطة مثل التحليل الوصفي واختبارات الارتباط الأساسية. ونُشرت الاستبانة عبر نماذج Google الإلكترونية التي تنظم البيانات وتحللها تلقائياً، حيث أُرسلت لجميع العاملين وبعض المتعاملين مع جمعية مودة بمدينة جدة. وقد جمع النظام تلقائياً جميع الردود المكتملة، لتضمينها في العينة النهائية وتحقيق نتائج دقيقة وموثوقة، وتحليلها مع جداول الوقت المحددة مسبقاً لضمان سير عملية البحث بشكل فعال.

جدول (1): قيم ومعايير كل وزن من أوزان المقياس الخماسي المعتمد في الدراسة.

المقاييس				العلامة
منخفضة جداً	0 إلى أقل من 1	نادراً جداً	لا أوافق بشدة	1
منخفضة	1 إلى أقل من 2	نادراً	لا أوافق	2
متوسطة	2 إلى أقل من 3	أحياناً	محايد	3

	3			
مرتفعة	3 إلى أقل من 4	غالبا	أوافق	4
مرتفعة جدا	5-4	دائما	أوافق بشدة	5

وتتضمن الاستبانة الأجزاء التالية:

الجزء الأول: البيانات الديموغرافية لأفراد وحدة المعاينة

يتناول هذا الجزء تحليل البيانات الديموغرافية لعينة الدراسة عبر ستة متغيرات رئيسية: النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة في المبادرات المجتمعية، المركز الوظيفي، تصنيف طبيعة العمل المجتمعي، وحجم الأعمال الاجتماعية التي نفذتها الجمعية خلال العام الجاري. يهدف هذا التحليل إلى وصف ملامح العينة بدقة وإجراء مقارنات أولية لفهم مدى تأثير هذه المتغيرات على استجابات الأفراد في متغيرات الدراسة.

الجزء الثاني: تقييم واقع المبادرات المجتمعية في الجمعيات التابعة لوزارة الموارد البشرية ولتنمية الاجتماعية

يتناول هذا الجزء تقييم الوضع الحالي للمبادرات المجتمعية في جمعية مودة للتنمية الأسرية في جدة. سيتم تحليل فعالية المبادرات المنفذة وأثرها على المجتمع المحلي.

الجزء الثالث: قياس المتغيرات المستقلة والتابعة في الدراسة

يركز هذا الجزء على قياس المتغيرات المستقلة والتابعة في إطار الدراسة، حيث سيتم تحليل العلاقة بين هذه المتغيرات وكيفية تأثيرها على النتائج المتعلقة بالمبادرات المجتمعية.

الجزء الرابع: معوقات المبادرات المجتمعية في الجمعيات التابعة لوزارة الموارد البشرية ولتنمية الاجتماعية

يستعرض هذا الجزء التحديات والمعوقات التي تواجه المبادرات المجتمعية في الجمعيات التابعة لوزارة الموارد البشرية ولتنمية الاجتماعية، وسيتم تحليل العوامل التي تعيق تنفيذ البرامج بفعالية وكيف يمكن التغلب عليها لتحسين الأداء العام للمبادرات.

6.3 ثبات الأداة

من أجل تقييم الاتساق الداخلي لأداة البحث في دراسة «أثر تطبيق إدارة المشاريع على المبادرات المجتمعية: دراسة تطبيقية على الجمعيات التابعة لوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية»، استخدم الباحث اختبار كرونباخ ألفا، وهو الاختبار الأشهر لقياس الثبات الداخلي. وبنيت حسابات الاتساق عبر ميزة موثوقية SPSS Statistics إصدار 25 أن قيمة α المعيارية تتجاوز 0.60، وهي نسبة مقبولة في بحوث الإدارة. بالتالي، اعتمدت استجابات المبحوثين في عملية التحليل بثقة عالية (Heale & Tyrross، 2015).

جدول (2): نتائج اختبار ثبات أداة الدراسة (ألفا كرونباخ).

المقياس	عدد الفقرات	قيمة كرونباخ ألفا
قياس واقع المبادرات المجتمعية في الجمعيات التابعة لوزارة الموارد البشرية ولتنمية الاجتماعية	5	0.848
تخطيط المشروع	4	0.903
التواصل في المشروع	4	0.819
الرقابة والتحكم في المشروع	4	0.784
التمكين الاقتصادي	4	0.780
التمكين الثقافي	4	0.855
التمكين الاجتماعي	4	0.802
معوقات المبادرات المجتمعية في الجمعيات التابعة لوزارة الموارد البشرية ولتنمية الاجتماعية	13	0.951

لم يكن قياس الصلاحية التنبؤية والصلاحية المتزامنة ممكنًا لهذه الدراسة لأن عدد المبادرات داخل منظمة الدراسة محدود.

7.3 أساليب المعالجة الإحصائية

استخدمت الدراسة برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) في إجراء التحليل الوصفي واختبار الفرضيات من خلال استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

الإحصاء الوصفي: وذلك لعرض خصائص أفراد العينة ووصف إجاباتهم، من خلال استخدام ما يلي:

- التكرارات والنسب المئوية: سيتم استخدامها لقياس التوزيعات التكرارية النسبية لخصائص أفراد العينة وإجاباتهم على عبارات الاستبانة.
- الوسط الحسابي: سيتم استخدامه كأبرز مقاييس النزعة المركزية لقياس متوسط إجابات أفراد العينة على أسئلة الاستبانة.
- الانحراف المعياري: سيتم استخدامه كأحد مقاييس التشتت لقياس الانحراف في إجابات أفراد العينة عن وسطها الحسابي.
- الإحصاء التحليلي تستخدم الدراسة البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS) وذلك ليتمكن من تطبيق الأساليب والمؤشرات الإحصائية التالية:
- تحليل الانحدار المتعدد (Multiple regression) بهدف اختبار أثر المتغيرات المستقلة مجتمعة على المتغير التابع.
- تحليل الانحدار الخطي البسيط: (Simple Regression) لاختبار أثر المتغير المستقل على المتغير التابع.
- اختبار (Kourosis) لاختبار التوزيع الطبيعي.
- معامل ثبات أداة الدراسة (Cronbach Alpha) لاختبار ثبات أداة الدراسة.

8.3 اختبار التوزيع الطبيعي

للتأكد من مطابقة البيانات لافتراض التوزيع الطبيعي، أجرى الباحث اختباري الالتواء (Skewness) والتفلطح (Kurtosis). توضح نتائج الجدول (3.3) أن قيم عامل الالتواء لجميع المتغيرات أقل من 1، وقيم التفلطح أقل من 2، مما يدل بوضوح على خضوع البيانات للتوزيع الطبيعي ويؤهلها لاستخدام الأساليب الإحصائية الفرضية القائمة على هذا الافتراض.

جدول (3) اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات.

التمكين الاجتماعي	التمكين الثقافي	التمكين الاقتصادي	الرقابة والتحكم في المشروع	التواصل في المشروع	تخطيط المشروع		
198	198	198	198	198	198	Valid	N
0	0	0	0	0	0	Missing	
-0.465	-0.310	-0.600	-0.054	-0.003	-.0237	Skewness	
0.173	0.173	0.173	0.173	0.173	0.173	Std. Error of Skewness	
-0.024	-0.541	-0.558	-0.066	-0.672	-0.555	Kurtosis	
0.344	0.344	0.344	0.344	0.344	0.344	Std. Error of Kurtosis	

9.3 الاعتبارات الأخلاقية

تُعد الاعتبارات الأخلاقية ركيزة أساسية في هذه الدراسة المعنونة «أثر تطبيق إدارة المشاريع على المبادرات المجتمعية: دراسة تطبيقية على الجمعيات التابعة لوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية». ولضمان احترام خصوصية المشاركين وسريّة معلوماتهم، صمّم الباحث الاستبانة دون طلب بيانات شخصية (كالاسم أو العنوان أو البريد الإلكتروني والهاتف)، ونشرها عبر Google Forms مع توضيح سرية البيانات في رسالة الترحيب. كما بيّن الباحث أهداف الدراسة وفوائد المشاركة وشروطها في القسم الأول من الاستبيان، فكانت المشاركة طوعية بالكامل دون ضغوط، مع ضمان عدم معرفة هوية المستجيبين طوال عملية جمع وتحليل البيانات.

الفصل الرابع: تحليل البيانات وعرض النتائج

1.4 المقدمة

في هذا الفصل من بحث «أثر تطبيق إدارة المشاريع على المبادرات المجتمعية: دراسة تطبيقية على الجمعيات التابعة لوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية»، يعرض الباحث نتائج تحليل البيانات المجمعة عبر الاستبانة الموجهة إلى أفراد عينة البحث. يفتح الفصل بوصف تفصيلي للعينة، ثم يستعرض الإجراءات الإحصائية للمتغيرات، من تكرارات ونسب مئوية، ومتوسطات حسابية وانحرافات معيارية، وفي الختام يعرض نتائج اختبار فرضيات الدراسة بناءً على تحليل إجابات المستجيبين.

2.4 تحليل البيانات

خصائص أفراد عينة الدراسة

يركز هذا الجزء على خصائص أفراد العينة من حيث النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة في المبادرات المجتمعية، والمركز الوظيفي، تصنيف الأعمال الخيرية، وحجم العمل الخيري تنفذها بشكل دائم.

جدول (4): التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة حسب النوع الاجتماعي

الفقرة	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	174	87.9%
أنثى	24	12.1%
المجموع	198	100%

يشير الجدول (4) إلى أن عدد الذكور ضمن عينة الدراسة بلغ 174 موظفًا، بنسبة 87.9%، في حين بلغ عدد الإناث 24 موظفة، بنسبة 12.1%. ويُعزى انخفاض نسبة الإناث إلى طبيعة الأعمال الميدانية التي تتطلب جهدًا بدنيًا كبيرًا، وهو ما يجعل الرجال أكثر تمثيلًا في أنشطة الجمعيات التابعة لوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية.

جدول (5) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

الفقرة	التكرار	النسبة المئوية
دبلوم فأقل	9	4.5%
بكالوريوس	92	46.5%
ماجستير	92	46.5%
دكتوراه	5	2.5%
المجموع	198	100%

كشفت نتائج تحليل البيانات عن تنوع مستويات المؤهلات بين أفراد العينة، حيث شكل حملة البكالوريوس والماجستير والدكتوراه الغالبية العظمى. يعكس هذا التنوع التزام المشاركين بالتعليم الأكاديمي ومساهماتهم المتميزة في الجمعيات. فحملة الدكتوراه يتركزون، كما هو متوقع، على الجوانب البحثية والتخطيطية للمبادرات، بينما يشارك حاملو البكالوريوس والماجستير بفاعلية في التنفيذ الميداني، ما يعكس توازنًا بين النظري والتطبيقي في إطار إدارة المشاريع.

جدول (6): التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة في المبادرات المجتمعية

الفقرة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	38	19.2%
5-10 سنوات	24	12.1%
11-15 سنة	34	17.2%
أكثر من 15 سنة	102	51.5%
المجموع	198	100%

أظهرت نتائج الدراسة أنّ نسبة 51.5% من أفراد العينة لديهم خبرة تزيد على 15 عاماً في المجال الاجتماعي، ما يدل على وجود رصيد خبراتي قوي داخل الجمعية. يساهم هذا التراكم في تطبيق ممارسات متقدمة لإدارة المبادرات، مما يعزز كفاءة التنفيذ. كما تشكل الفئة التي تتراوح خبرتها بين 11 و15 عاماً نسبة 17.2% من العينة، الأمر الذي يضيف مزيداً من المهارات والخبرات المتخصصة على فريق العمل.

جدول (7) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة حسب المركز الوظيفي

الفقرة	التكرار	النسبة المئوية
المديرين	62	31.3%
أخصائي المشاريع	83	41.9%
الموظفين	53	26.8%
المجموع	198	100%

تشير النتائج الواردة في الجدول (7) إلى توزيع أفراد عينة الدراسة بناءً على مركزهم الوظيفي، إذن

(31.3%) منهم المديرين (41.9%) المدراء (26.8%)

جدول (8) التوزيع التكراري لأفراد العينة حسب التوصيف الوظيفي

الفقرة	التكرار	النسبة المئوية
أعمال إدارية	72	36.4%
مستشار	29	14.6%
أخصائي	35	17.7%
منسق	48	24.2%
مدير	14	7.1%
المجموع	198	100%

أظهرت بيانات جدول (8) توزيع التصنيفات الوظيفية لأفراد عينة جمعية المودة تنوعاً ملحوظاً في المشاركة. فقد مثّلت فئة "الأعمال الإدارية" النسبة الأكبر بواقع 72 مشاركاً (36.4%)، تلتها فئة "المنسق" بـ 48 مشاركاً (24.2%)، ثم "الأخصائي" بـ 35 مشاركاً (17.7%). وبلغ عدد "المستشارين" 29 مشاركاً (14.6%)، في حين جاءت فئة "المدير" في المرتبة الأدنى بعدد 14 مشاركاً فقط. (7.1%)

جدول (9): التوزيع التكراري لأفراد العينة حسب حجم الاعمال التي تنفذها الجمعية

الفقرة	التكرار	النسبة المئوية
وقف الرحمة	43	21.7%
برامج الارشاد الاسري	45	22.7%
صدقة العلم	38	19.2%
برامج التدريب الاسري	72	36.4%
المجموع	198	100%

يعكس جدول (9) التوزيع التكراري لأفراد العينة حسب حجم المبادرات التي تنفذها جمعية مودة، حيث يظهر تنوعاً في أنواع المبادرات التي تقدمها الجمعية. جاءت النتائج كما يلي:

كشف تحليل واقع التمكين الاقتصادي في الجمعيات التابعة لوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية عن أربعة برامج رئيسية بناءً على نسبة مشاركة أفراد العينة. جاءت برامج التدريب الأسري في المقدمة بنسبة 36.4% (72 مشاركاً)، مما يعكس تركيز الجمعيات على تنمية المهارات الأسرية كمدخل أساسي للتمكين الاقتصادي. تلتها برامج الإرشاد الأسري بنسبة 22.7% (45 مشاركاً)، التي تهدف إلى توجيه الأسر نحو أفضل ممارسات التعامل المالي والاجتماعي. وفي المرتبة الثالثة، سجل وقف الرحمة 21.7% (43 مشاركاً)، مبيناً أهمية الدعم الخيري في تلبية الاحتياجات المادية للمستفيدين. أما مبادرة صدقة العلم فحققت 19.2% (38 مشاركاً)، مُظهرة الدور التعليمي في بناء قدرات الأفراد وتعزيز فرصهم الاقتصادية. يعكس هذا التوزيع تنوع استراتيجيات التمكين التي تنتهجها الجمعيات، من التدريب والتوجيه إلى الوقف الخيري والتعليم، بما يسهم في تعزيز الاستقلالية المالية وتحقيق التنمية المستدامة داخل المجتمع.

جدول (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للعبارات التي تقيس واقع المبادرات المجتمعية في الجمعيات التابعة لوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية

الدرجة الأهمية	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
مرتفعة	1	1.05759	3.3737	توفر الجمعية علاج للأسر من خلال الارشاد النفسي
مرتفعة	2	1.08246	3.1616	توفر الجمعية علاج الصدمات النفسية للأطفال للأسر المنفصلة
مرتفعة	3	0.95050	3.1010	تقوم الجمعية بتقديم اشكار الإرشاد المختلفة عن طريق الهاتف
مرتفعة	4	0.83741	3.0657	تقوم الجمعية بإعداد المقبلين والمقبولات على الزواج
مرتفعة	5	0.90791	3.0556	تقوم الجمعية بدعم دور المرأة في خدمة قضايا المتعلقة بنجاح الاسرة
مرتفعة		0.96717	3.1515	المتوسط الكلي

يعكس جدول (10) نتائج تحليل واقع المبادرات المجتمعية التي تنفذها الجمعيات التابعة لوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، من خلال المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للعبارات التي تقيس جودة خدمات الإرشاد والعلاج الأسري. تشير المتوسطات المرتفعة إلى أن جمعية مودة للتنمية الأسرية تُقدّم خدمات علاجية ونفسية متنوعة سواء للأسر أو للأطفال، فضلاً عن الإرشاد الأسري عبر قنوات متعددة كالاستشارات الهاتفية، وتمكين المقبلين على الزواج ودعم دور المرأة في الأسرة. وفي الوقت نفسه، تكشف قيم الانحراف المعياري المتفاوتة لبعض العبارات عن اختلاف تجارب المستفيدين ومدى رضاهم عن هذه الخدمات، مما يبرز أهمية الاستمرار في تحسين وتكييف البرامج بما يتناسب مع احتياجات شرائح المجتمع المختلفة.

3.4 تحليل متغيرات الدراسة

توفر الجمعية علاجاً للأسرة من خلال الإرشاد النفسي

• المتوسط الحسابي: 3.3737

• الانحراف المعياري: 1.05759

• الرتبة: 1

• درجة الأهمية: مرتفعة

هذه العبارة حصلت على أعلى متوسط حسابي بين باقي العبارات، مما يعكس مدى أهمية الخدمة المقدمة في الجمعية، حيث تعتبر الإرشادات النفسية جزءاً أساسياً من الدعم النفسي للأسرة. كما أن الانحراف المعياري المرتفع نسبياً يشير إلى تباين الآراء بين الأفراد، مما قد يدل على أن هناك بعض الاختلافات في كيفية إدراك أو تقييم فعالية هذه الخدمة بين المستفيدين.

2. توفر الجمعية علاج الصدمات النفسية للأطفال للأسر المنفصلة

• المتوسط الحسابي: 3.1616

• الانحراف المعياري: 1.08246

- الرتبة 2 :
- درجة الأهمية :مرتفعة

جاءت خدمة علاج الآثار النفسية للأطفال في الأسر المنفصلة في المرتبة الثانية بعد الإرشاد النفسي، مما يبرز اهتمام الجمعية بمعالجة الاحتياجات النفسية لهذه الفئة، ويعكس المتوسط الحسابي المرتفع أهمية هذه الخدمة في برامج الجمعية المجتمعية. أما الانحراف المعياري العالي المصاحب لهذا البُعد فيدل على تفاوت تقييم المستفيدين، والذي قد يعود إلى اختلاف مستويات الدعم النفسي المطلوب وتجارب الأسر المتباينة مع هذه الخدمة.

3. تقوم الجمعية بتقديم الإرشاد المختلفة عن طريق الهاتف

- المتوسط الحسابي: 3.1010
- الانحراف المعياري: 0.95050
- الرتبة: 3
- درجة الأهمية :مرتفعة

جاء الإرشاد الهاتفي في المرتبة الثالثة، مما يؤكد أهميته في تقديم الدعم الفوري للأسر بمرونة وسهولة الوصول. ويعكس الانحراف المعياري المنخفض توافق آراء المستفيدين حول فعالية هذه الخدمة، مما يشير إلى دورها المحوري كأداة اتصال فعّالة تلبي احتياجات الأسر في الوقت المناسب.

4.تقوم الجمعية بإعداد المقبلين والمقبلات على الزواج

- المتوسط الحسابي: 3.0657
- الانحراف المعياري: 0.83741
- الرتبة: 4
- درجة الأهمية :مرتفعة

حققت خدمة توجيه المقبلين على الزواج متوسطاً حسابياً مرتفعاً، مما يؤكد الأهمية الكبيرة للتحضير النفسي والعاطفي قبل الإقدام على خطوة الزواج. ويشير الانحراف المعياري المنخفض نسبياً إلى وجود توافق واسع بين آراء المستفيدين على قيمة هذه الخدمة، والتي تسهم في تعزيز فرص نجاح العلاقة الزوجية واستقرارها.

4. تقوم الجمعية بدعم دور المرأة في خدمة قضايا نجاح الأسرة

- المتوسط الحسابي: 3.0556

- الانحراف المعياري: 0.90791

- الرتبة: 5

- درجة الأهمية: مرتفعة

هذه الخدمة تُظهر الاهتمام بتعزيز دور المرأة في الحفاظ على استقرار الأسرة ونجاحها، مما يعكس رؤية الجمعية في تمكين المرأة في المجتمع. على الرغم من أن هذه الخدمة حصلت على أقل متوسط حسابي بين الخدمات الأخرى، إلا أنها لا تزال تحتل مرتبة مرتفعة في تقييم الأهمية. الانحراف المعياري يشير إلى بعض التباين في آراء الأفراد حول دور المرأة، وهو ما قد يكون نتيجة لاختلاف الثقافات أو القيم الاجتماعية المتعلقة بالأسرة.

5. المتوسط الكلي 3.1515 :

- الانحراف المعياري 0.96717 :

يشير المتوسط الحسابي الإجمالي لعبارات قياس واقع الخدمات المجتمعية إلى أن تقييم المستجيبين لجودة أداء الجمعية يقبع ضمن الفئة "المرتفع"، مما يعكس رضاً عاماً عن مبادرات الجمعية. كما يُبيّن الانحراف المعياري الكلي قيمة معتدلة، دلالةً على اتساق نسبي في آراء أفراد العينة، مع وجود بعض التباين الموضوعي في تقييم خدمات معينة.

جدول (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات التي تقيس تخطيط المشروع

الدرجة الأهمية	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
مرتفعة	1	1.34551	3.3434	تهتم الجمعية بالتخطيط وإدارة توزيع الموارد البشرية والمادية بشكل متوازن.
مرتفعة	2	1.14995	3.2071	لدى الجمعية القدرة على حصر المخاطر الداخلية والخارجية المحتملة في المبادرات لمنعها أو تقليل تأثيرها ج
مرتفعة	3	1.10720	3.1667	تمتلك الجمعية خطة وإجراءات للطوارئ في حال حدوث تغيرات مفاجئة.
مرتفعة	4	1.22286	3.0455	تحرص الجمعية على تخطيط توزيع الأنشطة وفق جدول زمني يمنع حدوث تداخل بين المهام.
مرتفعة		1.20638	3.1907	المتوسط الكلي

يشير جدول (11) إلى أن المتوسط العام لتقييم بعد تخطيط المشروع بلغ (3.1907)، مما يعكس ارتفاع مستوى التخطيط حسب استجابات عينة الدراسة. ويظهر الجدول أن الأكثر تأثيراً في هذا البُعد هو اهتمام الجمعية بتخطيط توزيع الموارد البشرية والمادية بشكل متوازن، يليه قدرتها على تحديد المخاطر الداخلية والخارجية المحتملة والحد من تأثيرها، ثم توافر خطة وإجراءات طوارئ للتعامل مع المستجدات المفاجئة، وأخيراً تنظيم الأنشطة ضمن جداول زمنية تمنع تداخل المهام.

جدول (12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات التي تقيس المهارات وجوده التواصل في المبادرات

الدرجة الأهمية	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
مرتفعة	1	1.00449	3.1061	تقوم الجمعية بتدريب موظفيها على العمل المجتمعي
مرتفعة	2	1.07720	3.0455	تقوم الجمعية بتقييم أداء الافراد العاملين فيها بشكل مستمر
متوسطة	3	1.23399	2.8990	تحرص الجمعية على عقد الاجتماعات الأسبوعية والشهرية مع العاملين
متوسطة	4	1.26870	2.8788	تحرص الجمعية على عقد الدورات والندوات التدريبية على العمل الخيري والمجتمعي حول إجراءات المبادرات المجتمعية للعاملين لديها.
متوسطة		1.14610	2.9823	المتوسط الكلي

يعكس جدول (12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات التي تقيس مهارات وجودة التواصل لدى العاملين في جمعية المودة أثناء تنفيذ المبادرات المجتمعية. يتيح هذا التحليل الوقوف على مدى كفاءة التدريب المقدم للعاملين وجودة آليات التواصل الداخلي والخارجي، ومدى اتساق أدائهم مع معايير الجمعية. سنراجع فيما يلي كل فقرة انطلاقاً من المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لها، مع ترتيب الفقرات حسب درجة الأهمية المبينة في الجدول، لتسليط الضوء على نقاط القوة وفرص التحسين في مهارات التواصل بمجال المبادرات المجتمعية..

1. تقوم الجمعية بتدريب موظفيها على العمل المجتمعي

• المتوسط الحسابي: 3.1061

• الانحراف المعياري: 1.00449

• الرتبة: 1

• درجة الأهمية: مرتفعة

حظيت هذه العبارة بأعلى متوسط حسابي بين فقرات مهارات التواصل، ما يدلّ على أن الجمعية تولي أولوية قصوى لتدريب موظفيها على مهارات العمل المجتمعي. فتعزيز كفاءة العاملين في هذا المجال يمكنهم من إدارة وتنفيذ المبادرات بفاعلية أكبر. ومع أن الانحراف المعياري المرتفع نسبياً يشير إلى تفاوت في تقييم المشاركين لجودة هذه التدريبات أو لبرامجها المقدمة، فإن ذلك يسلط الضوء على أهمية مراجعة محتوى وأساليب التدريب لتحقيق اتساق أكبر في مستويات الأداء.

2. تقوم الجمعية بتقييم أداء الأفراد العاملين فيها بشكل مستمر

• المتوسط الحسابي 3.0455 :

• الانحراف المعياري 1.07720 :

• الرتبة 2 :

• درجة الأهمية: مرتفعة

جاءت الفقرة الخاصة بـ«تدريب موظفي الجمعية على مهارات العمل المجتمعي» في الصدارة بمتوسط حسابي مرتفع، ما يعكس أولوية الجمعية لتأهيل موظفيها وتمكينهم من مواجهة تحديات المبادرات بفعالية. وإن كان الانحراف المعياري مرتفعاً بعض الشيء، فهذا يُظهر تنوعاً في تقييم المشاركين لجودة البرامج التدريبية ويدلّ على ضرورة مراجعة محتواها وأساليبها لضمان اتساق النتائج.

أما «تقييم أداء العاملين دورياً» فقد احتلت المرتبة الثانية مع متوسط حسابي مرتفع أيضاً، مما يدلّ على اهتمام الجمعية بمتابعة الأداء الفردي والجماعي. ويرتبط الانحراف المعياري المرتفع هنا بفروق في آراء المشاركين حول فعالية إجراءات التقييم، ويستدعي الأمر التفكير في تطوير منهجيات أكثر شفافية وموضوعية.

وجاء «عقد الاجتماعات الأسبوعية والشهرية» في المرتبة الثالثة بمتوسط متوسط، ما يشير إلى أن هذه الاجتماعات لا تُعدّ أولوية بقدر التدريب والتقييم، لكنها لا تزال تلعب دوراً مهماً في تعزيز التواصل وروح الفريق. ويُظهر الانحراف المعياري العالي تفاوتاً في تصور المشاركين لفائدة هذه الاجتماعات، مما يلفت الانتباه إلى فرصة لتحسين جدولها ومحتواها.

وفي المرتبة الرابعة، حصدت «الدورات والندوات التدريبية حول العمل الخيري والمجتمعي» متوسطاً أقل نسبياً، مما يعكس اهتماماً أقل بفاعلية هذه الفعاليات مقارنة بغيرها. والانحراف المعياري الكبير هنا يشير إلى اختلافات حادة في تقييم جودة هذه الندوات، ما يستدعي إعادة تصميمها لتلائم احتياجات العاملين بشكل أفضل.

وبمراعاة المتوسط الكلي (2.9823) والانحراف المعياري العام (1.14610)، يتضح أن أداء الجمعية في تطوير مهارات الموظفين وجودة التواصل يقع في النطاق المتوسط، مع ضرورة مواصلة الجهود لتعزيز تناسق تقييمات العاملين بخصوص الاجتماعات والدورات المتخصصة. بشكل عام، تؤكد النتائج على نجاح الجمعية في التركيز على التدريب والتقييم، وفي الوقت نفسه تدعو إلى تعزيز التواصل الداخلي وتحسين فعاليات التعلم لتلبية تطلعات العاملين ورفع فاعلية المبادرات المجتمعية.

جدول (13) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات التي تقيس الرقابة والتحكم في المشروع.

الدرجة الأهمية	المرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
مرتفعة	1	1.15123	3.1212	تسعى الجمعية على القيام بالأنشطة للحفاظ على فعاليتها أكبر مدة
مرتفعة	2	1.15582	3.0960	تمتلك الجمعية أساليب حديثة للرقابة على العاملين
متوسطة	3	1.10595	2.9848	تحرص الجمعية على القيام بعملية تقييم

				للعاملين في المشروعات الخيرية
متوسطة	4	1.09261	2.9040	تطبق الجمعية نظام العقوبات والمكافآت على العاملين لالتزامهم في تعليمات العمل
مرتفعة		1.12640	3.0265	المتوسط الكلي

يعكس تحليل جدول (13) مدى تركيز جمعية مودة للتنمية الأسرية على جوانب الرقابة والتحكم في إدارة أنشطتها والعاملين فيها. فقد احتلّ البعد المتعلق بالسعي لاستدامة فعالية المشاريع المركز الأول بمتوسط حسابي 3.1212 (الانحراف المعياري 1.15123)، مما يدلّ على حرص الجمعية على تقديم خدمات طويلة الأمد رغم التفاوت في تقييم الأفراد لتحقيق هذا الهدف. وجاءت الأساليب الحديثة للرقابة على العاملين في المرتبة الثانية بمتوسط 3.0960 (الانحراف المعياري 1.15582)، دلالةً على اعتماد الجمعية على أدوات معاصرة لضمان متابعة الأداء، مع وجود اختلافات في مدى رضى الموظفين عنها. وأظهر تقييم العاملين في المشروعات الخيرية أهمية متوسطة بمتوسط 2.9848 (الانحراف المعياري 1.10595)، مما يبيّن فرصة لتعزيز شفافية وكفاءة عمليات التقييم. فيما سجّلت نظم العقوبات والمكافآت معدلاً مشابهاً بمتوسط 2.9040 (الانحراف المعياري 1.09261)، ما يشير إلى حاجة لتطوير آليات التحفيز والتزام العاملين. عمومًا، تتضح لدى الجمعية قوة في الرقابة على استدامة الأنشطة واستخدام أدوات حديثة، بينما تبرز مجالات لتحسين التقييم والتحفيز بما يحقق اتساقاً أكبر في آراء المشاركين ويعزز من فعالية الأنظمة الرقابية.

جدول (14) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات التي تقيس التمكين الاقتصادي

الدرجة الأهمية	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
مرتفعة	1	1.17739	3.2121	تهتم الجمعية بتوفير معدات الحماية الشخصية للعاملين في المبادرات الاجتماعية
متوسطة	2	1.26442	2.9848	تهتم الجمعية في عقد دورات تدريبية لتثقيف كادرها ورفع

				مستوى ثقافة العمل المجتمعي لتحقيق المنفعة الاقتصادية لديهم مثل (دورة إدارة العمل المجتمعي)
متوسطة	3	1.07891	2.8636	تحرص الجمعية على عدم العمل في ظروف مناسبة اقتصاديا
متوسطة	4	1.13585	2.8283	تلتزم الجمعية بتوفير دخل مادي مناسب يساعد الموظف على ادا عملة
متوسطة		1.16414	2.9722	المتوسط الكلي

تُظهر نتائج جدول (14) أن درجة الأهمية للعوامل المؤثرة في التمكين الاقتصادي تراوحت بين “مرتفعة” و”متوسطة”، إذ بلغ المتوسط الكلي (2.9722)، مما يشير إلى تأثير متوسط للعوامل مجتمعة. وكان العامل الأكثر تأثيراً هو حرص الجمعية على تنظيم دورات تدريبية تسهم في تحقيق المنفعة الاقتصادية، بينما سجلت بقية العوامل متوسطات حسابية تقل عن 3.000، مما يدل على تأثير أقل نسبياً على مستوى التمكين الاقتصادي.

جدول (15): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات التي تقيس التمكين الثقافي

الدرجة الأهمية	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
مرتفعة	1	1.06165	3.4141	تحرص الجمعية على التخطيط السليم لرفع درجة الوعي الثقافي
مرتفعة	2	1.10116	3.2475	تهتم الجمعية في حماية وعزل كل الأفكار الدخيلة على المجتمع السعودي
مرتفعة	3	1.06556	3.0404	تهتم الجمعية في دراسة التوزيع الجغرافي وتجهيز البيئة المناسبة خاصة أثناء الاعمال الثقافية

متوسطة	4	1.05712	2.9343	توفر الجمعية ضوابط الحماية من التعديات السلوكية لمنع النزاعات في بيئة العمل
مرتفعة		1.07137	3.1591	المتوسط الكلي

بلغ المتوسط الكلي للعوامل المؤثرة في التمكين الثقافي (3.1591)، مما يشير إلى تأثير يتراوح بين المتوسط والمرتفع. وجاء "التخطيط السليم لرفع درجة الوعي الثقافي وربطه برؤية المملكة الثقافية وأهداف العمل المجتمعي، مع عزل المفاهيم الدخيلة على المجتمع السعودي" كأهم عامل، يليه "دراسة التوزيع الجغرافي للأنشطة المجتمعية خصوصاً أثناء تنفيذ الأعمال الخيرية" لقدرتهما على تعظيم أثر المبادرات. في المقابل، جاء "توفير ضوابط لحماية المشروع من التعديات السلوكية ومنع النزاعات في بيئة العمل" بمتوسط حسابي يقل عن 3.000، مما يعكس أثراً أقل نسبياً على بيئة العمل.

جدول (16): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات التي تقيس التمكين الاجتماعي.

الدرجة الأهمية	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
مرتفعة	1	1.25439	3.0101	توفر الجمعية الرعاية الصحية لغير القادرين بشكل كبير ودقيق
متوسطة	2	1.20051	2.9798	تمتثل الجمعية إلى لوائح العمل الجهات الإشرافية
متوسطة	3	1.12579	2.9596	تهتم الجمعية بالرقابة على التزام العاملين بالمحافظة على الأدوات التي تحت تصرفهم.
متوسطة	4	1.08714	2.8384	تلتزم الجمعية بكل الاعمال التي تساعد في التمكين المجتمعي
متوسطة		1.16696	2.9470	المتوسط الكلي

تراوحت درجة الأهمية في الجدول (16) بين متوسطة إلى مرتفعة، لكن المتوسط الكلي بلغ 2.9470() ويدل على أن متوسط قياس التمكين الاجتماعي متوسط، فكانت أكثر العوامل تأثيراً هو توفير الجمعية تأمين صحي للغير قادرين على العمل، أما باقي العوامل كانت ذا متوسط حسابي أقل من 3,000 أي أنها أقل تأثيراً على التمكين الاجتماعي.

4.4 معوقات المبادرات المجتمعية في الجمعيات التابعة لوزارة الموارد البشرية ولتنمية الاجتماعية

يشير هذا الجزء إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحليل البيانات الخاصة بالمبادرات المجتمعية لا لجمعيات التابعة لوزارة الموارد البشرية ولتنمية الاجتماعية والتي بلغ مجموعها 198 ، تم العثور على المتوسطات الحسابية للعوامل لكل متغير وترتيبها حسب الرتبة، وفق مقياس ليكرت الخماسي إذا كان المتوسط الحسابي أقل من 3.000 يعتبر أقل العوامل أهمية، أما إذا كان 3.000 يعتبر عامل محايد من حيث الأهمية ويعتبر أكثر العوامل أهمية عندما يكون أكثر من 3.000 .

جدول (17) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات التي تقيس معوقات المبادرات المجتمعية في الجمعيات التابعة لوزارة الموارد البشرية ولتنمية الاجتماعية

الدرجة الأهمية	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
مرتفعة	1	1.27724	3.2525	وجود مديرين للمبادرات المجتمعية لكن ليس لديهم دراية بالمبادرات الاجتماعية
مرتفعة	2	1.29684	3.2323	تفضيل العمل المجتمعي واتباع معايير المبادرات المجتمعية

مرتفعة	3	1.33947	3.1515	اتباع سلامة عامة في كل الاعمال المجتمعات
مرتفعة	4	1.18218	3.1364	تخصيص ميزانية للمبادرات المجتمعية
مرتفعة	5	1.29182	3.0354	انتشار الوعي وثقافة العمل المجتمعي لدى العاملين في المبادرات المجتمعية
مرتفعة	6	1.29783	3.0303	وجود سياسة" الحوافز والمكافآت "لتشجيع الموظفين
متوسطة	7	1.26635	2.9798	استهداف المتزايد بتوسيع النشاط المجتمعي
متوسطة	8	1.19302	2.9444	وجود التشريعات والقوانين الملزمة لاتباع معايير المبادرات المجتمعية
متوسطة	9	1.13775	2.9293	عدم وجود الخبرات الكافية لمتابعة وتطوير تنفيذ متطلبات المبادرات المجتمعية في الموقع
متوسطة	10	1.27821	2.9242	عدم وجود توعية كافية للمبادرات العمل المجتمعي وكيفية إدارتها وتحليلها بشكل دوري ومستمر
متوسطة	11	1.10270	2.9141	عدم مراعاة توزيع العاملين في العمل المجتمعي بشكل يتناسب مع قدراتهم وإمكاناتهم
متوسطة	12	1.37685	2.8485	اعتماد بعض أصحاب العمل على علاقاتهم أو إمكانياتهم المادية في تجاوز القانون
متوسطة	13	1.15506	2.8384	عدم التزام الإدارة العليا ومدراء المبادرات ببرامج المبادرات المجتمعية
مرتفعة		1.24579	3.0167	المتوسط الكلي

تشير بيانات الجدول (17) إلى أن درجة الأهمية للممارسات المرتبطة بمعوقات تنفيذ المبادرات المجتمعية تراوحت بين "متوسطة" و"مرتفعة"، حيث سجل المتوسط الكلي 3.0167، الأمر الذي يدلّ على أثر ملموس لهذه العوامل على الفاعلية. ويبرز من بينها "نقص الأخصائيين ومديري المبادرات المجتمعية" كأكثر معوقات التنفيذ تأثيراً، تليه "تقديم الأولوية لتحقيق الأهداف المجتمعية على حساب الالتزام بمعايير التنفيذ".

أما بقية المعوقات—كتمديد مدة المشاريع أمام الخطأ الزمنية، والإسراع بالإنهاء على حساب معايير السلامة، وضعف الأطر التشريعية، ونقص الخبرات الفنية، وضعف الوعي بالمخاطر، وعدم توزيع الكوادر وفق قدراتهم، واعتماد بعض القائمين على العلاقات أو الموارد المالية لتجاوز القوانين، وقصور التزام الإدارة العليا ببرامج المبادرات—فقد جاءت بمتوسط حسابي أقل من 3.000، مما يعكس تأثيراً أقل نسبياً. تعكس هذه النتائج ضرورة تعزيز ممارسات إدارة المشاريع عبر التخطيط الدقيق، والتواصل الفعال، والرقابة الصارمة لضمان نجاح واستدامة المبادرات المجتمعية.

5.4 نتائج اختبار الفرضيات

استُخدمت في هذه الدراسة أسلوباً تحليل الانحدار: الانحدار الخطي البسيط لتحليل أثر كل بُعد على التمكين الاقتصادي، والانحدار الخطي المتعدد لدراسة الأبعاد مجتمعة، عبر برنامج SPSS.

نتيجة اختبار الفرضية الرئيسية: (H_{01}) تنص الفرضية الرئيسية على عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) لممارسات إدارة المبادرات على التمكين الاقتصادي في الجمعيات التابعة لوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية.

الفرضيات الفرعية المنبثقة عنها:

1. (H_{01-1}) : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية ($\alpha \geq 0.05$) لتخطيط المشروع على التمكين الاقتصادي.

2. (H_{01-2}) : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية ($\alpha \geq 0.05$) للتواصل في المشروع على التمكين الاقتصادي.

3. (H_{01-3}) : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية ($\alpha \geq 0.05$) للرقابة والتحكم في المشروع على التمكين الاقتصادي.

جدول (18) ملخص النموذج للفرضية الرئيسية الأولى

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.777 ⁴	0.604	0.598	0.57410
a. Predictors: (Constant), controlling, communication, planning ind.				

يشير جدول (18) إلى أن معامل الارتباط (R) بلغ 0.777، ما يؤكد وجود علاقة إيجابية قوية بين ممارسات إدارة المشاريع والتزام العاملين في الجمعيات التابعة لوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية. كما يعكس معامل التحديد ($R^2 = 0.603$) أن نحو 60.3% من التغيرات في التزام الموظفين تُفسَّر بالتغيرات في ممارسات المبادرات، بينما تعود النسبة المتبقية (39.7%) إلى متغيرات أخرى لم يُضمَّنْها نموذج الانحدار المتعدد.

جدول (19) تحليل التباين للانحدار ((ANOVA For Regression) لاختبار معنوية النموذج

Model		Sum of Squares	D	Mean Square	F	Sig
1	Regression	97.532	3	32.511	98.641	.000 ⁶
	Residual	63.940	194	0.330		
	Total	161.472	197			
a Dependent Variable: التمكين الثقافي						
b. Predictors: (Constant), controlling, communication, planning and						

أوضحت نتائج جدول (19) أن قيمة إحصاء (F) بلغت 98.641، مع دلالة إحصائية = (Sig.) 0.000 ($0.05 >$)، مما يؤكد ملاءمة نموذج الانحدار المتعدد المستخدم. وبناءً على ذلك، تم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر ذي دلالة إحصائية لممارسات إدارة المشاريع على التمكين الاقتصادي في الجمعيات التابعة لوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية. ويُستشف من ذلك حرص جمعية مودة على تنظيم دورات تدريبية مهنية لكوادرها، وتوفير معدات الحماية الشخصية والتجهيزات اللازمة لضمان سلامة العاملين في الأنشطة الخيرية والمجتمعية.

جدول (20) معاملات الانحدار/الفرضية الرئيسية الأولى

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig
		B	Std Error	Beta		
1	(Constant)	0.563	0.157		3.584	0.000
	تخطيط المشروع	0.011	0.054	0.013	0.208	0.836
	التواصل في المشروع	0.657	0.061	0.672	10.746	0.000
	الرقابة والتحكم في المشروع	0.137	0.075	0.133	1.825	0.069
Dependent Variable: التمكين الاقتصادي						

أظهرت نتائج جدول (20) أن معاملات الانحدار (β) لممارسات إدارة المشاريع مرتبطة دلاليًا بالتمكين الاقتصادي، ولكن تأثير الأبعاد الفرعية تباين كما يلي:

• تخطيط المشروع: (H_{01-1}) كانت قيمة إحصاء (T) منخفضة ($T = 0.208$) ، مع دلالة إحصائية مقدارها 0.836 (> 0.05) ، مما يتيح قبول الفرضية العدمية القائلة بعدم وجود أثر دال لتخطيط المشروع على التمكين الاقتصادي.

• تواصل المشروع: (H_{01-2}) سجّلت قيمة (T) عالية ($T = 10.746$) ، بدلالة إحصائية (< 0.000) (> 0.05)، فأُرفضت الفرضية العدمية وقُبِلت البديلة التي تثبت وجود أثر دال للتواصل على التمكين الاقتصادي.

• الرقابة والتحكم: (H_{01-3}) جاءت قيمة (T) منخفضة نسبياً ($T = 1.825$) مع دلالة (> 0.069) (> 0.05)، مما يبرر قبول الفرضية العدمية بعدم وجود أثر دال لهذا البُعد على التمكين الاقتصادي.

بناءً عليه، يتبيّن أن التواصل الداخلي بين أعضاء المشروع يمثل العامل الأهم في تعزيز التمكين الاقتصادي، بينما لم يكن لكل من التخطيط والرقابة والتحكم أثرٌ معنوي.

نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثانية: (H_{02})

تنص الفرضية الأساسية الثانية على عدم وجود أثر دال لممارسات إدارة المشاريع على التمكين الثقافي في الجمعيات التابعة لوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) وتتبنق عنها الفرضيات الفرعية:

1. (H_{02-1}) لا أثر دال لتخطيط المشروع على التمكين الثقافي.

2. (H_{02-2}) لا أثر دال لتواصل المشروع على التمكين الثقافي.

3. (H_{02-3}) لا أثر دال للرقابة والتحكم على التمكين الثقافي.

سيتم عرض نتائج تحليل الانحدار لتلك الفرضيات الفرعية في الجداول التالية.

جدول (21): ملخص نموذج الفرضية الرئيسية الثانية.

Model	R	R Square	Adjusted R	Std Error of
-------	---	----------	------------	--------------

			Square	the Estimate
1	.776 ³	0.603	0.596	0.56803
a. Predictors: (Constant), controlling, communication, planning ind.				

يشير جدول (21) إلى أن قيمة معامل الارتباط (R) بين ممارسات إدارة المشاريع والتمكين الثقافي في الجمعيات التابعة لوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية بلغت 0.776، ما يعكس وجود علاقة إيجابية قوية بين المتغيرين. كما يوضح أن معامل التحديد (R^2) يساوي 0.603، أي أن نحو 60.3% من التغيرات في مستوى التمكين الثقافي يمكن تفسيرها بالتغيرات في ممارسات إدارة المشاريع، بينما تعود النسبة المتبقية (39.7%) إلى عوامل أخرى لم يشملها نموذج الانحدار المتعدد. بناءً عليه، يُعد استخدام تحليل الانحدار المتعدد مناسباً لاستكشاف هذه العلاقة بدقة أكبر وتحديد مدى مساهمة كل بعد من أبعاد إدارة المشاريع في تعزيز التمكين الثقافي.

جدول (22): تحليل التباين للانحدار (ANOVA For Regression) لاختبار معنوية النموذج

Model		Sum of Squares	D	Mean Square	F	Sig
1	Regression	94.894	3	31.631	98.034	.000 ⁶
	Residual	62.595	194	0.323		
	Total	157,489	197			
a. Dependent Variable: التمكين الثقافي						
a. Predictors: (Constant), controlling, communication, planning and						

تشير نتائج جدول (22) إلى أن قيمة إحصاء (F) بلغت 98.034 عند دلالة إحصائية قدرها 0.000 > (0.05)، مما يؤكد صلاحية نموذج الانحدار المستخدم. وبناءً على ذلك، تم تطبيق تحليل الانحدار المتعدد للمتغير المستقل الرئيسي لفحص علاقته بالمتغير التابع. وبموجب هذه المعطيات، يُرفض الفرض الصفري الثاني وتُقبل الفرضية البديلة التي تنصّ على وجود أثر دالّ عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لممارسات إدارة

المشاريع على التمكين الثقافي في الجمعيات التابعة لوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية. وهذا يدلّ على أن عناصر إدارة المبادرات—بما في ذلك التخطيط والتواصل والرقابة—تسهم بفاعلية في تعزيز التمكين الثقافي داخل هذه الجمعيات.

جدول (23) معاملات الانحدار/الفرضية الرئيسية الثانية

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig
		B	Std Error	Beta		
1	(Constant)	0.591	0.155		3.803	0.000
	تخطيط المشروع	0.193	0.054	0.230	3.604	0.000
	التواصل في المشروع	0.257	0.061	0.266	4.250	0.000
	الرقابة والتحكم في المشروع	0.391	0.074	0.384	5.281	0.000
a. Dependent Variable: التمكين الثقافي						

تشير نتائج جدول (23) إلى أن معاملات الانحدار (β) الخاصة ببنّا تخطيط المشروع والتواصل في المشروع والرقابة والتحكم جميعها ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) ، مما يبرهن على أثرها في تعزيز التمكين الثقافي. فقد بلغت قيم إحصاء (T) على التوالي (3.603، -5.281، -4.250) مع دلالة (Sig. = 0.000) لكل منها (< 0.05)، ويتم رفض الفرضيات العدمية الفرعية وقبول البدائل التالية:

1. **H02-1** : هناك أثر ذو دلالة إحصائية لتخطيط المشروع على التمكين الثقافي.
2. **H02-2** : هناك أثر ذو دلالة إحصائية لتواصل المشروع على تعزيز التمكين الثقافي.
3. **H02-3** : هناك أثر ذو دلالة إحصائية للرقابة والتحكم في المشروع على تعزيز التمكين الثقافي.

نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة: (H03)

تنص الفرضية الرئيسية الثالثة على أنه «لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) لممارسات إدارة المبادرات على التمكين الاجتماعي في الجمعيات التابعة لوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية». وتطلق منها الفرضيات الفرعية:

1. H03-1: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتخطيط المشروع على التمكين الاجتماعي.
2. H03-2: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتواصل المشروع على التمكين الاجتماعي.
3. H03-3: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرقابة والتحكم في المشروع على التمكين الاجتماعي.

سيتم عرض نتائج تحليل الانحدار لاختبار هذه الفرضيات الفرعية في الجداول اللاحقة.

جدول (24) ملخص النموذج للفرضية الرئيسية الثالثة

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std Error of the Estimate
1	0.768 ^a	0.589	0.583	0.59802
a. Predictors: (Constant), controlling, communication, planning ind.				

يشير جدول (24) إلى أن معامل الارتباط (R) بين ممارسات إدارة المبادرات والتمكين الاجتماعي بلغ 0.768، مما يعكس وجود علاقة إيجابية قوية بين المتغيرين. كما يوضح معامل التحديد ($R^2 = 0.589$) أن 58.9% من التغيرات في مستوى التمكين الاجتماعي يمكن تفسيرها بالتغيرات في ممارسات إدارة المبادرات، بينما تعزى النسبة المتبقية (41.1%) إلى عوامل أخرى لم يُضمّنْها نموذج الانحدار المتعدد. بناءً عليه، يُعدّ تحليل الانحدار المتعدد أداة مناسبة لاستكشاف هذه العلاقة بعمق وتحديد مدى مساهمة كل بُعد من أبعاد إدارة المبادرات في تعزيز التمكين الاجتماعي.

جدول (25): تحليل التباين للانحدار ((ANOVA For Regression) لاختبار معنوية النموذج

Model		Sum of Squares	D	Mean Square	F	Sig
1	Regression	99.564	3	31.631	98.034	.000 ⁶
	Residual	69.379	194	0.323		
	Total	168.943	197			
Dependent Variable: التمكين الاجتماعي						
a. Predictors: (Constant), controlling, communication, planning ind.						

تشير نتائج جدول (25) إلى أن قيمة إحصاء (F) بلغت 92.802 بدلالة إحصائية ($\text{Sig.} = 0.000 <$)، مما يؤكد صلاحية نموذج الانحدار المستخدم. وبناءً على ذلك، يُرفض الفرض الصفري الثالث (0.05)، وتُقبل الفرضية البديلة التي تنصّ على وجود أثر دالّ عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لممارسات إدارة المبادرات على التمكين الاجتماعي في الجمعيات التابعة لوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية.

ويعني ذلك أن تطبيق ممارسات إدارة المبادرات في الجمعية يسهم بشكل فعال في تعزيز التمكين الاجتماعي وتقليل التكاليف المرتبطة بالأنشطة المجتمعية المنفذة.

جدول (26) معاملات الانحدار للفرضية الرئيسية الثالثة

Model		Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	T	Sig
	B	Std Error	Beta		

1	(Constant)	0.317	0.163		1.940	0.054
	تخطيط المشروع	0.191	0.056	0.219	3.380	0.001
	التواصل في المشروع	0.250	0.064	0.250	3.930	0.000
	الرقابة والتحكم في المشروع	0.421	0.078	0.399	5.396	0.000
a. Dependent Variable: التمكين الاجتماعي						

تشير نتائج جدول (26) إلى أن معاملات الانحدار (β) الخاصة ببُعدي تخطيط المشروع والتواصل والرقابة والتحكم على التمكين الاجتماعي جميعها ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) ، حيث بلغت قيم إحصاء (T) على التوالي: 3.380 ، 3.930 ، و 5.396، وجميعها أقل من مستوى المعنوية. وبناءً عليه، تُرفض الفرضيات العدمية الفرعية الثلاث:

- **H03-1** :وجود أثر دال لتخطيط المشروع على التمكين الاجتماعي.
- **H03-2** :وجود أثر دال للتواصل في المشروع على التمكين الاجتماعي.
- **H03-3** :وجود أثر دال للرقابة والتحكم في المشروع على التمكين الاجتماعي.

وهذا يؤكد أن ممارسات إدارة المبادرات في جمعية مودة—بما فيها التخطيط الفعال والتواصل المستمر والرقابة الصارمة—تسهم بشكل معنوي وفعال في تعزيز التمكين الاجتماعي لدى المستفيدين.

الفصل الخامس النتائج والتوصيات

1.5 المقدمة

بناء على التحليل الإحصائي الفصل الرابع، يتضمن هذا الفصل مناقشة لنتائج الدراسة، في واستكشاف النتائج لفهم سبب ارتباط المتغيرات أو عدم ارتباطها، وتحليل جميع الفرضيات لفهم تعقيداتها وتبسيط الضوء على مجالات البحث المستقبلية بحيث يمكن للباحثين استكشاف تلك السبل وإثراء الأدبيات الحالية.

2.5 مناقشة النتائج

في ضوء الإجابات على الأسئلة البحثية الثلاثة، يمكن صياغة الاستنتاجات التالية لبحث «أثر تطبيق إدارة المشاريع على المبادرات المجتمعية: دراسة تطبيقية على الجمعيات التابعة لوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية:»

1. واقع ممارسات إدارة المبادرات: تبلغ قيمة المتوسط الحسابي العام لممارسات إدارة المشاريع 3.1515، مما يشير إلى اعتماد الجمعية إطار عمل منظم لدمج المبادرات المجتمعية ضمن سياساتها وخططها الاستراتيجية، ويعكس اهتمامًا بضمان استدامة هذه المبادرات ونجاحها.

2. الأثر على التمكين الاقتصادي

➤ تخطيط المشروع: لا أثر دالاً إحصائياً لتخطيط المشروع على التمكين الاقتصادي، وهو ما يُعزى إلى غياب خطة سلامة منهجية تؤخر مرحلة ما قبل التنفيذ وتؤثر سلباً على النتائج الاقتصادية.

➤ التواصل في المشروع: أثر ذو دلالة إحصائية إيجابي يثبت أن قنوات التواصل المستمر—من اجتماعات منتظمة وبرامج تدريب تسهم في فهم المخاطر واتخاذ الإجراءات الوقائية، مما يدعم بيئة عمل أكثر أماناً ويعزز القدرة على التفاعل مع تحديات المبادرات الاقتصادية.

➤ الرقابة والتحكم في المشروع :لا أثر دالاً إحصائياً للرقابة والتحكم على التمكين الاقتصادي، ويعزى ذلك إلى غياب المراقبة الدورية لإجراءات العمل الاقتصادي، مما يزيد من المخاطر ويضعف كفاءة العمليات وجودة الخدمات.

○ الأثر على التمكين الثقافي

➤ تخطيط المشروع :يوجد أثر دالاً إحصائياً لتخطيط المشروع على التمكين الثقافي، حيث يساهم التخطيط الجيد في تعزيز الصورة العامة للمبادرات وربطها برؤية المملكة الثقافية.

➤ التواصل في المشروع :أثر دالاً للتواصل على التمكين الثقافي، إذ يعزز تحسين قنوات الاتصال ثقافة العمل الجماعي ويقوي الوعي بهوية المجتمع.

➤ الرقابة والتحكم في المشروع :أثر دالاً للرقابة والتحكم على التمكين الثقافي، من خلال وضوح المسؤوليات وتطبيق نظام محاسبي شفاف يحسن بيئة العمل ويضمن احترام المعايير الثقافية.

4. الأثر على التمكين الاجتماعي

➤ تخطيط المشروع :أثر دالاً لتخطيط المشروع على التمكين الاجتماعي، حيث يساهم التخطيط المسبق في إدارة المخاطر وتحسين الأداء المجتمعي ضمن الأطر التقليدية المطابقة للعادات والتقاليد.

➤ التواصل في المشروع :أثر دالاً للتواصل على التمكين الاجتماعي، فتطوير مهارات الاتصال يرسخ ثقافة العمل المجتمعي ويجعلها جزءاً من الوعي العام.

➤ الرقابة والتحكم في المشروع :أثر دالاً للرقابة والتحكم على التمكين الاجتماعي، إذ تساهم آليات المتابعة وتخصيص مكتب متابعة في تعزيز فعالية المبادرات وتأكيد تطبيق متطلبات العمل المجتمعي.

تؤكد هذه الاستنتاجات أهمية تعزيز ممارسات الاتصال والتخطيط والرقابة ضمن إدارة المشاريع لزيادة أثر المبادرات المجتمعية في الأبعاد الاقتصادية والثقافية والاجتماعية، مع الإشارة إلى الحاجة لتحسين عناصر التخطيط والرقابة الدورية في الجانب الاقتصادي لتحقيق نتائج أكثر استدامة.

3.5 التوصيات

استنادًا إلى نتائج هذه الدراسة ومراجعة الأدبيات ذات الصلة بممارسات إدارة المبادرات والمبادرات المجتمعية، نوصي جمعية مودة للتنمية الأسرية بما يلي:

➤ تعزيز التزام الإدارة العليا بإدارة المشاريع

- تبني ثقافة مؤسسية واضحة لإدارة المشاريع عبر توفير برامج تدريبية دورية للعاملين، تركز على مهارات تحديد الأهداف الاستراتيجية وقياس الأداء المجتمعي.
- إشراك القيادة العليا في ورش التفكير الاستراتيجي لضمان وضوح الرؤية وأهميتها ضمن أولويات الجمعية.

➤ تدقيق المستهدفات الاجتماعية ودمج السلامة المهنية

- قبل انطلاق أي مشروع، مراجعة المستهدفات الاجتماعية لضمان احتوائها على مكون المبادرات المجتمعية وصياغة مؤشرات قياس أداء واضحة.
- تعيين مهندسي سلامة عامة في المشاريع الكبرى، ومتابعة تطبيق معايير السلامة والصحة المهنية منذ المرحلة التحضيرية وحتى الإغلاق.

➤ تمكين مديري المبادرات بالمعلومات والأدوات

- تزويد مديري المبادرات بدليل شامل لإدارة المسؤوليات، يتضمن خرائط طريق وإجراءات قياسية لكل مرحلة من مراحل المشروع.
- التعاون مع المؤسسات الأكاديمية لتضمين مقررات تدريبية في مناهج إدارة المشاريع، مع تركيز خاص على العمل المجتمعي عبر كافة مراحل التنفيذ.

➤ تركيز الجهود في المراحل المبكرة للمشروع

- إعطاء أولوية لوضع خطط تشغيلية وتدريبية مبكرة، لا سيما في المشروعات ذات الاعتماد على عمالة وافدة غير ماهرة.
- تحديد الأنشطة الحرجة التي تؤثر مباشرة على جودة الإنجاز وضمان تخصيص موارد بشرية وتقنية مناسبة لها منذ البداية.

➤ الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات

- اعتماد نظام تخطيط موارد المشاريع (Project Management Information System) لتنسيق الأعمال ومتابعة الأداء الزمني والمالي.
- استخدام أدوات رقمية لجمع البيانات وتحليل مؤشرات الأداء في الوقت الحقيقي، مما يقلل التكاليف ويزيد من إنتاجية الفرق الميدانية.

➤ تقديم حوافز للامتثال بمعايير السلامة والجودة

- بالتعاون مع الجهات الحكومية، تصميم آلية حوافز تشجع الجمعيات على الالتزام الصارم بشروط السلامة والصحة المهنية.
- ربط الحوافز بنتائج تقييمات الأداء والسلامة الدورية، لتعزيز ثقافة الالتزام وتحقيق بيئة عمل أكثر أمانًا واستدامة.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

1. عبد الرحمن، أحمد ممدوح قاسم. (2019). إسهامات المبادرات المجتمعية في تمكين المرأة المعيلة. *مجلة الخدمة الاجتماعية*، ع62، ج8، 353. 408 - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1105598>
2. عبدالعال، إقبال محمد أحمد. (2023). تقييم المبادرات المجتمعية لتنمية المجتمعات المحلية. *المجلة العلمية للخدمة الاجتماعية - دراسات وبحوث تطبيقية*، ع23، مج1، 180. 204 - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1452120>
3. أبو النصر، مدحت محمد محمود. (2024). المبادرات المجتمعية ودور مهنة الخدمة الاجتماعية. *مجلة كلية التربية بتفهننا الأشراف*، مج2، ع3، 1186. 1212 - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1541555>
4. صقر، أمينا عبده السيد إسماعيل إبراهيم. (2024). البراعة التنظيمية وتعزيز المبادرات المجتمعية بالمنظمات الحكومية. *مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية*، ع36، 88. 125 - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1575242>
5. أحمد، جهاد حربي محمود. (2022). إسهامات المبادرات المجتمعية لتحقيق التمكين الاجتماعي لفقرى الريف. *المجلة العلمية للخدمة الاجتماعية - دراسات وبحوث تطبيقية*، ع20، مج3، 142. 177 - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1384657>
6. دين، عمر بن محمد. (2020). المبادرات المجتمعية التطوعية لطلبة جامعة الأمير سطاتم بن عبد العزيز: دراسة تحليلية. *مجلة التربية*، ع185، ج1، 773. 800 - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1116675>
7. حسن، دينا مفيد علي. (2019). المبادرات المجتمعية وتمكين المرأة لريادة الأعمال في المشروعات الصناعية الصغيرة: مبادرة الست المصرية نموذجاً. *مجلة البحث العلمي في الآداب*، ع20، ج7، 93 - 140. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1031855>

8. العابد، لزهرة، وبن محمد، هدى. (2019). العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والتنمية المستدامة في إطار المبادرات المجتمعية. *مجلة العلوم الإنسانية*، مج6، ع1، 404. 419 - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1001094>
9. الحجاوي، ايهاب فؤاد مصطفى. (2016). أثر مبادرات المسؤولية المجتمعية على الصورة الذهنية للمنظمات العامة: بالتطبيق على شركات الاتصالات الاماراتية. *مجلة البحوث الإدارية*، مج34، ع3، 165 - 234. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/911223>
10. أرياب، وداد هارون أحمد محمد. (2025). فاعلية المواقع الصحفية في تعزيز الوعي بالمبادرات المجتمعية والإنسانية: مبادرة الخط الساخن بموقع صحيفة الإمارات اليوم أنموذجاً. *المجلة العربية لبحوث الإعلام والاتصال*، ع48، 163. 199 - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1561372>
11. عبدالحميد، هند عزت ربيع، عبدالرحمن، أحمد ممدوح قاسم، و عباس، محمد جابر. (2024). دور المبادرات المجتمعية في غرس قيم المواطنة لدى النشء. *المجلة العلمية للخدمة الاجتماعية*، مج5، ع4، 222. 231 - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1577738>
12. سقراط، رانيا علي، أحمد، رانيا محمد طاهر، و القليوبي، محمد محمد عثمان. (2019). أثر المبادرات المجتمعية لمؤسسات التعليم العالي على تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة لدى المجتمع المحيط. *مجلة الدراسات المالية والتجارية*، ع1، 179. 212 - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1127593>
13. قفلة، محمد عبداللطيف محمد. (2024). دور المشاركة المجتمعية في تحقيق التنمية المستدامة بالجمهورية اليمنية: دراسة حالة محافظة صعدة. *مجلة جامعة البيضاء*، مج6، ع1، 1. 18 - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1517390>
14. عبدالرحمن، منال عيد أحمد. (2022). إسهامات المبادرات المجتمعية في تنمية مهارات التطوع للشباب لمواجهة أزمة كورونا: دراسة وصفية مطبقة على عينة من الشباب المتطوع في جامعة بورسعيد ومراكز الشباب المشارك بالمبادرات المجتمعية بمحافظة بورسعيد. *مجلة مستقبل العلوم الاجتماعية*، مج9، ع3، 4. 63 - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1326686>

15. حسن، نبوي السيد محمد، زيدان، محمد أبو الحمد سيد أحمد، و حجازي، صالح صبري محمد. (2022). تصور مقترح لتدعيم دور منظمات المجتمع المحلي في المبادرات القومية المعاصرة باستخدام المشاركة المجتمعية. *مجلة التربية، ع195، ج5، 731 - 771*. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1380992>
16. عبدالحكيم، خيرات سيد. (2023). دور منظمات المجتمع المدني في دعم المبادرات المجتمعية لتحقيق التمكين الاقتصادي للمرأة الريفية. *المجلة العلمية للخدمة الاجتماعية - دراسات وبحوث تطبيقية، ع21، مج2، 60 - 100*. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1421155>
17. هاشم، منار هاشم أحمد. (2023). أدوار مقترحة للأخصائي الاجتماعي كمارس عام في المبادرات المجتمعية للتخفيف من حدة مشكلة الزيادة السكانية. *المجلة العلمية للخدمة الاجتماعية - دراسات وبحوث تطبيقية، ع21، مج4، 322 - 351*. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1421522>
18. موسى، موسى نجيب. (2020). دور المبادرات المجتمعية في تنمية قيم المواطنة لدى عينة من الطلاب المعوقين حركيا بالمرحلة الثانوية. *المجلة العربية لعلوم الإعاقة والموهبة، ع14، 393 - 442*. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1086274>
19. عبدالعال، إقبال محمد أحمد. (2023). دور المبادرات المجتمعية لتنمية المجتمعات المحلية في ضوء رؤية مصر 2030. *المجلة العلمية للخدمة الاجتماعية - دراسات وبحوث تطبيقية، ع23، مج2، 22 - 43*. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1452158>
20. ناصر، نهى السيد أحمد. (2022). دور الحملات الإعلامية الرقمية في التوعية بالمبادرات المجتمعية للحكومة السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030. *المجلة العلمية لبحوث العلاقات العامة والإعلان، ع24، 123 - 163*. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1383949>
21. السعودية. وزارة العدل. (2024). إدارة المشاريع بوزارة العدل. *العدل، مج6، ع22، 241 - 245*. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/79220>

22. الجلال، أسامة الأمين محمد. (2022). فن إدارة المشاريع التقنية .*المال والاقتصاد*، ع 70 ، 44
45. -مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/467491>
23. الحديدي، روان محمد. (2020). مفاهيم إدارة المشاريع وأهدافها .*المجلة العربية للنشر العلمي*، ع 25 ، 576 ، 597 - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1439556>
24. عابدي، محمد السعيد، و زنادي، زينة. (2017). إدارة مشاريع الابتكار: حالة مشروع تطوير نتائج البحوث في الجزائر .*مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية*، مج 18، ع 1 ، 35 ، 54 - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/829832>
25. عمرو، عبدالله راتب محمد، و الحبيس، محمود عبدالله محمد. (2022). *تقييم إدارة المشاريع الإنشائية: دراسة تطبيقية على المشاريع الإنشائية في محافظة البلقاء* (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1298675>
26. كبرو، رغد يوسف. (2017). مدخل إلى إدارة المشاريع: المنهجية، المهارات، التنفيذ .*المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية*، مج 15، ع 54 ، 209 ، 210 - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1195704>
27. عودة، محمد أمين. (2020). المشاريع العامة: دراسة تحليلية حول طبيعتها ومبرراتها ووظائف وتشكيل مجالس إدارتها .*الإداري*، س 18، ع 65 ، 163 ، 185 - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/49837>
28. الكثيري، مصطفى، و الصبار، حسن. (2018). تحليل المشاريع .*المجلة المغربية للاقتصاد والاجتماع*، ع 8 ، 29 ، 44 - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1198093>
29. وبارشير، ديفيد لانج فورد، و المشيقح، حمود بن سليمان الهندي. (2022). إدارة النزاع ونجاح المشاريع الإنشائية: مراجعة للأدبيات وتطوير إطار نظري .*الإدارة العامة*، س 39، ع 4 ، 811 ، 839 - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/127108>
30. بابطين، حسان حسن، و السريحي، حسن بن عواد. (2023). عناصر حوكمة مشاريع إدارة المعرفة: تحليل محتوى *المجلة العربية للنشر العلمي*، ع 51 ، 169 ، 205 - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1436487>

31. محمد، محمد علي أحمد. (2020). أفضل الممارسات في إدارة المشاريع. المال والاقتصاد، ع 64 ، 40 - 42. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/72781>
32. العزري، طلال بن سالم، و الجابري، موسى بن علي بن هلال. (2023). إدارة المخاطر في المشاريع الإنشائية. الإداري، س35، ع132، 155 - 166. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/692448>
33. علي، رباب محمد علي إبراهيم محمد، و محمد، طارق عبدالكريم عبدالفضيل. (2015). نظام لإدارة المشاريع البرمجية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة النيلين، الخرطوم. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/831595>
34. باقر، وفاء جاسم علي عباس، ارتيمة، هاني جزاع عبدالكريم، و الهواري، سامر فواز. (2020). أثر إدارة المخاطر في إدارة المشاريع الهندسية: الدور الوسيط للثقافة المنظمة في الهيئة العامة للطرق والنقل البري في دولة الكويت (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1219633>
35. حزين، يارا فهمي رمضان، و البزايعة، صخر عبد ربه إبراهيم. (2024). أثر تبني معايير إدارة المشاريع الدولية على جودة المشاريع: دراسة تطبيقية لشركات الإنشاءات في الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1496606>
36. شبل، يوسف. (2022). حول تقييم المشاريع الإنمائية. الإدارة العامة، ع6، 13 - 18. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1174270>
37. النجار، سبيكة محمد. (2024). نموذج في إعداد المشاريع ورشة العمل التدريبية حول التخطيط الاجتماعي لرصد وتلبية احتياجات الأسرة الخليجية، المنامة: المكتب التنفيذي - مجلس وزراء العمل والشؤون الاجتماعية - مجلس التعاون لدول الخليج العربية، 1 - 7. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/53389>
38. الشهري، عبدالمنعم ياسين، و العقيلي، عثمان بن موسى عثمان. (2024). دور الإدارة الرشيدة في دعم مشاريع إدارة مشاريع إدارة المعرفة في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية: نموذج

- مقترح. المجلة العربية الدولية لإدارة المعرفة، مج3، ع1، 121، 172. - مسترجع من
<http://search.mandumah.com/Record/1438961>
39. حامد، جمال. (2022). إدارة المشاريع حسب طريقتي (PERT) و (CPM) جسر التنمية،
 مج1، ع12، 3، 15. - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/72831>
40. الحربي، خالد حمود نغيمش. (2022). التخطيط الاستراتيجي وأثره على إدارة المشاريع. مسالك
 للدراسات الشرعية واللغوية والإنسانية، ع13، 253، 292. - مسترجع من
<http://search.mandumah.com/Record/1335746>
41. عبدالنبي، هدى أحمد إبراهيم، و العتيبي، حصة زياب مرزوق. (2021). علاقة الابتكار والإبداع
 في نجاح إدارة المشاريع: تطبيق على وكالة التوطين بوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية. المجلة
 الدولية للتنمية، مج10، ع1، 11، 28. - مسترجع من
<http://search.mandumah.com/Record/1472277>
42. فاضل، حسن. (2023). إدارة المخاطر في المشاريع واستراتيجيات الاستجابة. مجلة دفاتر قانونية،
 ع24، 169، 203. - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1409023>
43. العمري، وسام علي عبدالرحمن، و السريحي، منى داخل. (2023). عمال المعرفة في مشاريع إدارة
 المعرفة: مراجعة أدب الموضوع. مجلة المركز العربي للبحوث والدراسات في علوم المكتبات والمعلومات،
 مج10، ع19، 26، 47. - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1379555>
44. تقدة، خولة، و الداوي، الشيخ. (2023). اسهامات التحليل الشبكي في فعالية ادارة المشاريع: دراسة
 واقع قطاع الاشغال العمومية في ولاية تامنغست. مجلة الاستراتيجية والتنمية، مج13، ع2، 10، 32. -
 مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1396611>
45. الغامدي، عبدالله غرم، و القرني، عبدالرحمن بن عبيد بن علي. (2023). مفاهيم أساسية في إدارة
 المعرفة المشاريع. مجلة بحوث الشرق الأوسط، ع88، 289، 308. - مسترجع من
<http://search.mandumah.com/Record/1419061>

46. عبده، أحمد جميل محمد. (2024). إدارة المشاريع كأداة لتحليل الفشل المالي: رؤية وتوجهات. مجلة الاقتصاد الإسلامي العالمية، ع150، 35، 37. - مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1538648>

47. العبدلات، 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. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1219761>

ثانياً: المراجع الأجنبية

1. Taher, H. M. I. M. (2023). Community participation of rural women pioneers in developing community awareness of the Hayah Karema initiative: Study from the perspective of community organization method. *Journal of Social Work*, (75)2, 165–205. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/1376848>
1. Abu-Rumman, A. A. (2020). *Project Management: A Help or a Hindrance in Collaborative Research*. Al-Balqa' Journal of Research and Studies, 23*(Special Issue)*, 9–21. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/1088469>
2. Al-Najmi, H. S., Al-Dumaidi, N., & Arman, H. (2011). *Project Management for Construction Projects* (Unpublished master's thesis). An-Najah National University, Nablus. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/1245406>
3. Al-Khawaldeh, S. A., & Al-Sharbaty, 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>
4. Mohammed, M. A. O., & Ahmed, I. M. (2015). *Resource Management in Construction Projects: A Case Study (Infrastructure and Road Projects – Khartoum State)* (Unpublished master's thesis). Omdurman Islamic University, Omdurman. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/858396>
5. Awad, H. M., & Walvekar, A. G. (2022). *Stochastic Aspects in Project Management* (Unpublished master's thesis). University of Jordan, Amman. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/554869>

6. Al-Alwan, K. K., & Abu-Zayd, M. K. S. (2019). *The Effect of Project Risk Management on Highway Project Success: The Mediating Role of Project Management Performance* (Unpublished master's thesis). Al-Balqa' Applied University, Salt. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/1298053>
7. 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>
8. Meftah, M. G. M. (2024). *Construction Project Management and Cost Management in Libya*. North Africa Journal of Scientific Publishing, 2*(3)*, 280–289. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/1525893>
9. Al-Aghbari, A. E. A. J. (2018). *Effectiveness of Project Management Tools in Organizations*. Al-Rasekhoun Journal, 4*(2)*, 221–232. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/1007347>
10. El Sawah, H., & Atteya, N. (2022). *Essential Skills for Effective Project Managers*. Journal of Administrative Research, 11*(1–2)*, 176–197. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/660726>
11. Mohamed, A. S. (2014). *Project Management Model in the Sports Field*. European Journal of Sport Science and Technology, 3*(1)*, 133–141. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/622630>
12. Nasrallah, M. H., & Atiyat, D. (2021). *Project Performance Management Improvement in Jordan* (Unpublished master's thesis). Al-Isra Private University, Amman. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/1215202>
13. Ghban, R. K., & Ja'roun, A. (2015). *Assessing Innovation Practices in Project Management: The Case of Palestinian Construction Projects* (Unpublished master's thesis). An-Najah National University, Nablus. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/1230632>
14. Al-Hassan, R. N. A., & Maher, R. A. (2023). *Dynamic Scheduling for Engineering Project Management* (Unpublished master's thesis). Al-Isra Private University, Amman. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/1525433>
2. Hayati, O., & Nurain, A. A. (2007). Strengthening community flood resilience through local partnerships in Sudan: The case of Sudanese Red Crescent Society and private sector initiatives. *Journal of Literature*, (25), 31–54. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/688702>

3. Al-Sukkar, A. S., Abd Allat, R. M., & Al-Hawari, M. A. (2010). Knowledge management initiatives within Jordanian companies. *Egyptian Journal of Commercial Studies*, 34(3), 1–11. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/660045>
4. Al-Kubaisi, Sh., Butchway, F., Al-Nuaimi, N., Al-Nuaimi, N., & Al-Maraghi, M. (2018). Accession of Lebanon to the Extractive Industries Transparency Initiative (EITI): Lessons learned, analysis and legal aspects of accession. *International Journal of Law*, 7(1), 64–83. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/1142402>
5. Joukeh, M. A., & Ben Mousa, M. (2023). The role of radio in community engagement in the UAE: The case of the “Direct Line” program. *University of Sharjah Journal of Humanities and Social Sciences*, 20(1), 585–630. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/1363031>
6. Sulieman, A. A., & Hassan, A. A. (2010). The effectiveness of an integrated multi-sectoral and community-driven approach for the delivery of basic services in fragile states: Case study: The Child Friendly Community Initiative in South Darfur State, Western Sudan. *African Studies*, (43), 17–50. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/589332>
7. 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>
8. Sidi, A. O. (2011). Timbuktu architectural heritage and the local community participation to management system. In *Proceedings of the Third International Conference on Architectural Heritage: Experiences and Solutions for Conservation and Rehabilitation* (pp. 1–6). Gaza: Islamic University – College of Engineering. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/772428>
9. Larit, W., & Hemmache, L. (2024). Principles of sports governance: A logical approach to delivering local community services. *Al-Mohtaref Journal*, 11(4), 377–392. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/1529550>
10. Ubaidat, H. A., & Hamoudi, K. (2019). Men as leaders of linguistic change: Case of the Tlemcen speech community. *Jordan Journal of Modern Languages and Literatures*, 11(3), 371–384. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/1050398>
11. Elkasrawy, S. (2024). Integrating smart city features into non-smart urban environments to enhance tourist experiences and foster community development: The case of Alexandria, Egypt. *Scientific Journal of the Faculty of Tourism and Hotels*, (21)1, 1–13. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/1483918>

12. Abd Elrahman, A. H. (2018). Community-based preparedness for disaster vulnerability reduction: Lessons learned from Tutti Island, Sudan. *Journal of Community Studies*, (16), 167–174. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/967645>
13. Al-Badran, H. S., & Nasr, G. N. (2020). Evaluation of the knowledge, attitude, and practices of women in the university community towards breast cancer in Basra, Iraq. *Journal of Humanities and Social Sciences Studies*, 3(5), 540–554. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/1085102>

الملاحق

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 الجمعيات التابعة لوزارة الموارد البشرية ولتنمية الاجتماعية

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 أزدوكم بنتائج هذه الدراسة حال اكتمالها إن شاء الله.

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام

أولاً: البيانات الشخصية

- 1- النوع الاجتماعي ذكر 0 أنثي
- 2- الفئة العمرية 0 أقل من 25 سنة 0 من 25-أقل من 35 سنة 0 من 35 – أقل من 45 سنة 0 من 45 سنة فأكثر

- 3- المؤهل العلمي 0دبلوم فأقل 0بكالوريوس
0ماجستير 0دكتوراه
- 4- سنوات الخبرة 0 أقل من 5 سنوات 0 من 5 سنوات -10 سنة
0 من 10 سنة -أقل من 15 سنة 0 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	
					تمتلك الجمعية أساليب حديثة للرقابة على العاملين	10
					تحرص الجمعية على القيام بعملية تقييم للعاملين في المشروعات الخيرية	11
					تطبق الجمعية نظام العقوبات والمكافآت على العاملين لإلزامهم في تعليمات العمل	12
التمكين الاقتصادي						
					تهتم الجمعية بتوفير معدات الحماية الشخصية للعاملين في المبادرات الاجتماعية	13
					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 و عزل 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

					التحديات 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	
					عدم التزام الإدارة العليا ومدراء المبادرات ببرامج المبادرات المجتمعية	13

مع خالص التقدير والاحترام