

أثر تطبيق إدارة المشاريع على المبادرات المجتمعية دراسة تطبيقية على الجمعيات

التابعة لوزارة الموارد البشرية ولتنمية الاجتماعية

مشروع تخرج

إعداد

إشراف

1447هـ/2026م

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

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

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
المؤهل العلمي		
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
سنوات الخبرة في المبادرات المجتمعية		
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
المركز الوظيفي		
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
التصنيف الوظيفي		
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 مثلت 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
حجم المبادرات التي تنفذها جمعية مودة		
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، سجّل وقف الرحمة 21.7% (43 مشاركاً)، مبيّناً أهمية الدعم الخيري في تلبية الاحتياجات المادية للمستفيدين. أما مبادرة صدقة العلم فحققت 19.2% (38 مشاركاً)، مُظهرَةً 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

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الأهمية
توفر الجمعية علاج للأسر من خلال الارشاد النفسي	3.3737	1.05759	1	مرتفعة
توفر الجمعية علاج الصدمات النفسية للأطفال للأسر المنفصلة	3.1616	1.08246	2	مرتفعة
تقوم الجمعية بتقديم اشكار الإرشاد المختلفة عن طريق	3.1010	0.95050	3	مرتفعة

الهاتف				
تقوم الجمعية بإعداد المقبلين والمقبولات على الزواج	3.0657	0.83741	4	مرتفعة
تقوم الجمعية بدعم دور المرأة في خدمة قضايا المتعلقة بنجاح الاسرة	3.0556	0.90791	5	مرتفعة
المتوسط الكلي	3.1515	0.96717		مرتفعة

يعكس جدول (10) نتائج تحليل واقع المبادرات المجتمعية التي تنفذها الجمعيات التابعة لوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، من خلال المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للعبارة التي تقيس جودة خدمات الإرشاد والعلاج الأسري. تشير المتوسطات المرتفعة إلى أن جمعية مودة للتنمية الأسرية تُقدّم خدمات علاجية ونفسية متنوّعة 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 متوسطًا حسابيًا مرتفعًا، مما يؤكد الأهمية الكبيرة للتحضير النفسي والعاطفي قبل الإقدام على خطوة الزواج. ويشير الانحراف المعياري المنخفض نسبيًا إلى وجود توافق واسع بين آراء المستفيدين على قيمة هذه الخدمة، والتي تسهم في تعزيز فرص نجاح العلاقة الزوجية واستقرارها.

5. 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.

6. 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 يُبين 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
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. ويُظهر 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 والحدّ 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 وجوده التواصل لدى العاملين في جمعية المودة أثناء تنفيذ المبادرات المجتمعية. يتيح هذا التحليل الوقوف على مدى كفاءة التدريب المقدم للعاملين وجوده

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	الرتبة	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 اقتصادياً
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 تساهم 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

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الأهمية
تحرص الجمعية على التخطيط السليم لرفع درجة الوعي الثقافي	3.4141	1.06165	1	مرتفعة
تهتم الجمعية في حماية وعزل كل الأفكار الدخيلة على المجتمع السعودي	3.2475	1.10116	2	مرتفعة
تهتم الجمعية في دراسة التوزيع الجغرافي وتجهيز البيئة المناسبة خاصة أثناء الاعمال الثقافية	3.0404	1.06556	3	مرتفعة
توفر الجمعية ضوابط الحماية من التعديات السلوكية لمنع النزاعات في بيئة العمل	2.9343	1.05712	4	متوسطة
المتوسط الكلي	3.1591	1.07137		مرتفعة

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	تمثل 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 لجمعية التابعة لوزارة الموارد البشرية والتنمية 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 والتنمية 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

المتوسطة	المتوسطة	المتوسطة	المتوسطة	المتوسطة
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 يدل 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 الخطة الزمنية، والإسراع بالإبقاء 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 الفعّال، 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: (H₀₁)

–تنصُّ 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. (H₀₁₋₁) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية ($\alpha \geq 0.05$) لتخطيط المشروع على التمكين الاقتصادي.
2. (H₀₁₋₂) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية ($\alpha \geq 0.05$) للتواصل في المشروع على التمكين الاقتصادي.
3. (H₀₁₋₃) 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 ^a	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
a, 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) ، فأرْفِضت 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 $(\alpha = 0.05)$ وتنبثق 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 Square	Std Error of 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: a. 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 المُستخدم. 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)، وعليه، يتم 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». وتنطلق 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	.768 ^a	.589	.583	.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			
a. 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 (Sig. = 0.000 < 0.05)، مما يؤكد صلاحية نموذج الانحدار المستخدم. وبناءً على ذلك، يُرفض الفرض الصفري الثالث 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.

وبعني 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 بـتخطيط 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، و5.396، 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.