

عنوان المشروع  
دور إدارة المشاريع في تعزيز المسؤولية المجتمعية للمؤسسات

مهمة رقم 3

أسم الطالب  
محمد عبدالغني العبسي

مشروع تخرج- 1  
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف  
د. عبدالرحيم نادر  
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

## جدول المحتويات

|    |                                                   |
|----|---------------------------------------------------|
| 1  | جدول المحتويات                                    |
| 2  | الفصل الثاني: الدراسات السابقة                    |
| 3  | 2.1 المقدمة                                       |
| 3  | 2.2 المتغير المستقل (إدارة المشاريع)              |
| 5  | 2.3 المتغير التابع (المسؤولية المجتمعية للمؤسسات) |
| 8  | 2.4 العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع   |
| 12 | 2.5 الخاتمة                                       |
| 13 | قائمة المراجع                                     |

## 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

## 2.1. المقدمة:

يُمثل فصل الدراسات السابقة ركيزةً أساسيةً لفهم الإطار النظري والعملي للبحث الحالي، حيث يستعرض الجهود الأكاديمية السابقة المتعلقة بمتغيرات الدراسة وعلاقاتها. في هذا الفصل، يتم التركيز على المتغير المستقل (إدارة المشاريع) الذي يُعنى بالمنهجيات والأدوات المستخدمة لتنفيذ المشاريع بكفاءة، والمتغير التابع (المسؤولية المجتمعية للمؤسسات) الذي يعكس التزام المؤسسات بالمساهمة في التنمية المجتمعية المستدامة. كما تُناقش العلاقة التفاعلية بينهما من خلال دراسات محلية وعالمية حديثة (2020-2025)، تغطي قطاعات متنوعة كالقطاع العام، والصحي، والخدمي، والتقني. تهدف هذه المراجعة إلى تحديد الفجوات البحثية، وبناء أساس متين لاستخلاص النتائج، ودعم مسار الدراسة الحالية.

## 2.2. المتغير المستقل (إدارة المشاريع)

دراسة (الردادي، وياغي، 2020) بعنوان " التعرف على العلاقة بين إدارة المشاريع واستراتيجية المنظمة " سعت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين إدارة المشاريع واستراتيجية المنظمة وذلك لتحديد الدوافع المؤدية للارتباط بينهما. استخدمت الدراسة المنهج الوثائقي في سرد الأدبيات السابقة في المجالات ذات الاهتمام بالدراسة. استنتجت الدراسة ان الارتباط بين ادارة المشاريع واستراتيجية المنظمة يتحقق من خلال اربعة عوامل وهي: السمة التنافسية، الدور الإداري للمنظمة ولإدارة المشروع، رؤية المنظمة والمشروع، وإدارة محفظة المشروع وإدارة البرنامج. في الجزء الاخير، قدمت الدراسة عدد من التوصيات بناءا على ما تمت مناقشته.

دراسة (الطحطوح، 2022) بعنوان " أثر التدريب على تحسين نتائج إدارة المشاريع في القطاع العام بالمدينة المنورة " هدفت هذه الدراسة إلى التأكد من وجود العلاقة حول أثر التدريب على تحسين نتائج إدارة المشاريع، كذلك، التحقق من وجود قيود أو عوائق قد تحول دون الحصول على البرامج التدريبية. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام أداة الاستبيان لجمع البيانات من العينة العشوائية البسيطة المكونة من 107 فرد. حُللت البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS. أهم ما توصلت إليه الدراسة هو وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية مرتفعة بين التدريب وإدارة المشاريع في القطاع العام

بالمدينة المنورة، وكذلك وجود قيود تحول دون الحصول على فرص التدريب. أوصت الدراسة أصحاب المصلحة في القطاع العام بالمدينة بتشجيع ودعم تنفيذ برامج التدريب الداخلي و الخارجي من دورات وورش عمل وندوات في مجال إدارة المشاريع، وإزالة العوائق المانعة أمام الموظفين من الحصول على التدريب.

**دراسة (الشهري، وآخرون، 2023) بعنوان " واقع الذكاء الاصطناعي على إدارة المشاريع في القطاع الحكومي بالمملكة العربية السعودية " هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع الذكاء الاصطناعي على إدارة المشاريع في القطاع الحكومي بالمملكة العربية السعودية، من خلال التعرف على واقع إدراك العاملين بإدارة المشاريع بالقطاعات السعودية لأهمية الذكاء الاصطناعي في مراحل إدارة المشاريع، ومدى مساهمته فيها، وأهميته في تحسين إدارة المشاريع، بالإضافة لأهم المتطلبات الإدارية والفنية لتبسيط استخدام الذكاء الاصطناعي في القطاع الحكومي، ومعوقات استخداماته ، حيث اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال الاستبانة على عينة طبقية قصدية للعاملين بإدارات المشاريع بالقطاعات السعودية بلغت (281) مفردة، وتوصلت النتائج التي أظهرتها الدراسة أن هناك مستوى مرتفع لإدراك العاملين بإدارة المشاريع بالقطاعات السعودية لأهمية الذكاء الاصطناعي في مراحل إدارة المشاريع بمتوسط حسابي (4.09) وأيدوا أن هناك مساهمة مرتفعة للذكاء الاصطناعي في إدارة المشاريع بالقطاع الحكومي في السعودية بمتوسط حسابي بلغ (3.86) ، ومؤكدين لأهمية الذكاء الاصطناعي في تحسين إدارة المشاريع بمتوسط حسابي بلغ (3.96)، كما أكدوا وجود متطلبات إدارية وفنية لتبسيط استخدام هذه التقنية في القطاع الحكومي وجاءت أهم هذه المتطلبات ربط الإدارات الحكومية إلكترونياً لتسهيل التنسيق فيما بينها، كما أكدوا وجود معوقات لاستخدام هذه التقنية في القطاع الحكومي أهمها ارتفاع أسعار التقنيات الحديثة اللازمة لاستخدام الذكاء الاصطناعي ، واختلاف آلية العمل الإداري بين وحدات الإدارات الحكومية المختلفة، وقلة الحوافز المادية لدى العاملين بالقطاع الحكومي في مجال استخدام الذكاء الاصطناعي، وأكدت النتائج بعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين اختلاف جنس الموظفين بإدارة المشاريع وآرائهم حول أهمية ومتطلبات ومعوقات استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة المشاريع ، مع وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الخبرة وفئات العمر عند العاملين بإدارة المشاريع وإدراكهم لأهمية متطلبات ومعوقات استخدام الذكاء الاصطناعي، حيث أكدت أن العاملين ذوي الأعمار والخبرة الأعلى كانت لهم آراء مرتفعة حول المتطلبات والمعوقات عن ذوي الخبرة أو العاملين الشباب بتلك الجهات. واختتمت الدراسة بمجموعة من التوصيات بناء على نتائجها.**

**دراسة (ساندرا، 2024) بعنوان " دور الشبكات العصبية الاصطناعية في إدارة المشاريع الإنشائية "** جاءت هذه الدراسة لتشير إلى أهمية ربط التكنولوجيا بالإدارة، وذلك لما لها من دور إيجابي في تحسين جودة القرار المتخذ وخاصة في الظروف الاستثنائية والطارئة التي لها خصوصية في التعامل وذلك بسبب حساسيتها للوقت والسرعة والدقة، وانطلاقاً من المرحلة الحاسمة التي تشهدها البلاد والمتمثلة في مرحلة إعادة الإعمار تم التوجه إلى دراسة البنية التحتية وكيفية إدارتها لنتمكن لاحقاً من ممارسة النشاطات والفعاليات المختلفة بكفاءة وفعالية عالية، وذلك من خلال الاستعانة بالشبكات العصبية الاصطناعية وتدريبها بواسطة أفضلية الحشد الجزئي لتنفيذ الدوائر الرقمية باستخدام مصفوفة البوابات القابلة للبرمجة، حيث تعتبر كمية الدوائر اللازمة لتنفيذ عملية ضرب كل إدخال بالوزن المرافق له وعملية الجمع اللاحقة لها إحدى المعوقات الرئيسية لتنفيذ دوائر الشبكات العصبية الاصطناعية ANN ، وقد تم اقتراح تبني أوزان الشبكات العصبية الاصطناعية باستخدام أفضلية الحشد الجزئي POS كآلية لتحسين أداء الشبكات العصبية الاصطناعية بالإضافة إلى تقليل الدوائر اللازمة لبناء الشبكات.

وتوصلت الدراسة إلى ضرورة تطبيق أحد أهم أساليب الذكاء الاصطناعي المتمثل بالشبكات العصبية الاصطناعية وذلك لإدارة المشاريع الإنشائية، وأكدت الدراسة على أهمية تطبيق التصميم المقترح حيث تمت عملية التدريب خارج الرقاقة ثم حمل التصميم كامل التدريب إلى الرقاقة، ينفذ هذا البحث دائرة حساب ومنطق ALU ذات أربع بت باستخدام أدوات الرسم التخطيطي لزايلنكس كمثال لتطبيق الدوائر الرقمية باستخدام الشبكات العصبية الاصطناعية المبرنة بواسطة خوارزمية أفضلية الحشد الجزئي.

## **2.3. المتغير التابع (المسؤولية المجتمعية للمؤسسات)**

**دراسة (المطيري، 2020) بعنوان " المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الصحية وعلاقتها بجودة الخدمات الطبية: دراسة ميدانية "** هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع أبعاد المسؤولية الاجتماعية لدى المؤسسات الصحية في المملكة العربية السعودية. كما هدفت إلى الوقوف على مستوى جودة الخدمات الطبية المقدمة من قبل المؤسسات الصحية من وجهة نظر المستفيدين، وأيضاً معرفة العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية لدى المؤسسات الصحية ومستوى جودة الخدمات الطبية، كما هدفت إلى معرفة تأثير واقع أبعاد المسؤولية الاجتماعية على مستوى جودة الخدمات الطبية لدى المؤسسات الصحية من وجهة نظر

المستفيدين، وكذلك أيضا التحقق من وجود فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لمحاور الدراسة لدى أفراد عينة الدراسة وتعزى لبعض خصائصهم الشخصية والديمغرافية. مجتمع الدراسة وعينتها تكون مجتمع الدراسة من المستفيدين (المرضى المنومين، المراجعين، المرافقون والزائرين) من جودة الخدمات الطبية في مدينة الأمير سلطان الطبية العسكرية بمدينة الرياض، وعددهم التقريبي خلال فترة إجراء الدراسة الميدانية (2000) فرداً، وقد اتبع الباحث أسلوب العينة العشوائية الطبقية الممثلة لمجتمع الدراسة، وحصل الباحث على عينة مكونة من (420) فرداً من المستفيدين من جودة الخدمات الطبية بمدينة الأمير سلطان الطبية العسكرية. منهج الدراسة وأدواتها: أستخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات. أهم النتائج - :اتضح أن واقع كلاً من أبعاد المسؤولية الاجتماعية (القانوني، والأخلاقي، والإنساني) لدى المؤسسات الصحية كانت بدرجة متوسطة - . تبين أن مستوى جودة الخدمات الطبية لدى المؤسسات الصحية لكلاً من أبعاد (الاستجابة، والاعتمادية والتعاطف) كان بدرجة متوسطة، بينما كان مستوى بعدي (الضمان والملموسية) مرتفعاً - . كشفت نتائج الدراسة عن وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,01) بين المسؤولية الاجتماعية لدى المؤسسات الصحية ومستوى جودة الخدمات الطبية بأبعادها المختلفة - . أوضحت نتائج الدراسة وجود درجة تأثير مرتفعة لواقع أبعاد المسؤولية الاجتماعية على مستوى جودة الخدمات الطبية لدى المؤسسات الصحية - . تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات مفردات عينة الدراسة تجاه محاور وأبعاد الدراسة تبعاً لاختلاف متغير (الجنس، وسبب التواجد في المستشفى، والعمر، وطبيعة العمل، ومتغير الدخل المادي). بينما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة تجاه محاور وأبعاد الدراسة تبعاً لاختلاف متغير (المستوى التعليمي)

**دراسة (زياده، 2021) بعنوان " دور ريادة الأعمال في تحقيق المسؤولية المجتمعية "** استهدفت الدراسة الوقوف علي مفهوم وأهداف وأبعاد المسؤولية المجتمعية وآليات تفعيلها، وتفعيل دور الشركات في تحقيق التنمية والرفاهية المجتمعية ، وتم استخدام المنهج الاستقرائي لتحديد الاطار النظري للدراسة والمنهج الوصفي لدراسة المسؤولية المجتمعية للشركات باستخدام استبانة للإجابة علي تساؤلات الدراسة، وخلصت إلي التعرف علي مفهوم وأهداف الشركات من تفعيل المسؤولية الاجتماعية ، وأهمية الدور الاجتماعي لشركات القطاع الخاص، والأثر الإيجابي علي تحقيق تنمية للمجتمع ، وأوصت بأهمية الالتزام بتقديم رواد الأعمال برامج مجتمعية متنوعة انطلاقاً من مسؤوليتهم المجتمعية وتعزيز دورهم في حل مشكلات المجتمع.

دراسة (نذير، 2024) بعنوان " دور تبني المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات في تحسين صورة المؤسسة الخدمية دراسة ميدانية لعينة من الفنادق العاملة في الجزائر " هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور تبني المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات في تحسين صورة المؤسسات الخدمية، ولتحقيق هدف هذه الدراسة اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات الأولية عن طريق توزيع استبانات على عينة مكونة من ( 476 ) فردا من عملاء أربع فنادق عاملة في الجزائر، ولتحليل هذه البيانات قمنا بالاستعانة بعدد من الأساليب الإحصائية في برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss V21) حيث تم التوصل إلى عدد من النتائج نذكر منها أن تبني المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الخدمية يلعب دورا إيجابيا في تحسين صورتها لدى المجتمع الذي تنشط فيه

دراسة (قمار، وخلايفية، 2025) بعنوان " دور إدارة الكفاءات في تعزيز المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات " هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر إدارة الكفاءات(بمتطلباتها) في تعزيز المسؤولية الاجتماعية بمؤسسة سونلغاز- قالمة-، ولتحقيق ذلك تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي كأسلوب للدراسة، وذلك بغية تحليل الأدبيات والإحصائيات التي تعالج هذا الموضوع، كما تمت الاستعانة بالاستبيان كأداة لجمع البيانات، حيث تم توزيع 77 استمارة واسترجاع 46 استمارة، تم إخضاعها للمعالجة والتحليل الإحصائي باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS V. 25 توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج كان أهمها: أن مستوى توفر متطلبات نجاح إدارة الكفاءات في مؤسسة سونلغاز -قالمة محل الدراسة من وجهة نظر العاملين بها كان عالي جدا، مع عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى توفرها يعزى إلى متغير الجنس، أما مستوى توفر ممارسات المسؤولية الاجتماعية كان بدرجة عالية في المؤسسة محل الدراسة، أما بالنسبة للفروق التي تعزى لمتغير الجنس فيما يخص ممارسات المسؤولية الاجتماعية فهي غير موجودة، أما عن درجة تأثير متطلبات نجاح إدارة الكفاءات في المسؤولية الاجتماعية قد كان ذو تأثير إيجابي وقوي جدا.

## 2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

دراسة (اليازجين، 2023) بعنوان " تعزيز الشراكة المجتمعية بين البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية ومؤسسات المجتمع المحلي "

سعت الدراسة الى العمل على تعزيز الشراكة بين البلديات ومؤسسات المجتمع المحلي، وكذلك التعرف على أهداف وأهمية ومميزات التشاركية بين البلديات والمؤسسات المختلفة، ومن أجل تحقيق أهداف التنمية تم استخدام المنهج الوصفي وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية؛ الأهمية الكبرى للشراكة بين البلديات مع القطاع العام والخاص وفي جميع الجوانب الخدمية والتنموية، و إن الشراكة بين البلديات تقلل التكلفة وتوحد الإجراء، كذلك إن هناك عدد من البلديات تقيم علاقات تشاركية مع القطاع الخاص بشكل اكبر، و إن الشراكة بين البلديات والقطاع الخاص أصبحت أسلوب في إدارة الخدمات والبلديات وخاصة في البلديات الكبرى. وتوصلت الدراسة عن هناك مجموعة من المعوقات تحد دون تطبيق هذه الشراكة ومنها؛ محدودية الموارد المالية والبشرية في إدارة المشاريع بين البلديات والقطاع الخاص، وكذلك الأنظمة والتشريعات التي تحكم طبيعة الشراكة بين البلديات ومؤسسات المجتمع المحلي، صعوبات متعلقة بالبلدية نفسها من خلال البحث دائماً عن أفضل العروض التي تأتي بمردود مالي للبلديات دون النظر للجانب التنموي. غياب البرامج والخطط التي تؤدي إلى وجود قنوات عمل يمكن إتباعها لكي تتم عمليات التنسيق بينهما، ضعف الارتباط بين أهداف كل من البلديات والمؤسسات المجتمعية المحلي الأخرى، وغياب أساليب وآليات التنسيق والتفعيل والتنظيم المركزي للعلاقة. وأوصت الدراسة يجب على البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية إيجاد سبل من أجل تعزيز التشاركية بين البلديات والمؤسسات في المجتمع المحلي، و العمل على تحديث القوانين والتشريعات التي تحكم العلاقة التشاركية بين البلديات والقطاعات المختلفة بحيث تتصف بالمرونة، وكذلك على البلديات البحث عن شراكة مع القطاع الخاص لإدارة أصولها ومشاريعها.

دراسة (Dilihumaer, 2024) بعنوان " إدارة الاستثمار الاجتماعي في نظام ضمان تنافسية الشركات الصينية "

Social Investment Management in the System of Ensuring the Competitiveness of Chinese Companies

تهدف هذه الورقة إلى استكشاف دور إدارة الاستثمار الاجتماعي في نظام ضمان القدرة التنافسية للشركات الصينية، وتحليل دلالاته ووضع الحالي والمشاكل القائمة، واقتراح استراتيجيات التحسين المناسبة. وكذلك تسليط الضوء على الطبيعة المتعددة الجوانب للاستثمار الاجتماعي، وتأثيره على تنمية رأس المال البشري، وآليات الدعم التنظيمي والاقتصادي المختلفة اللازمة لنجاح تنفيذ مشاريع الاستثمار الاجتماعي.

يكشف التحليل المُقدّم في هذه الورقة عن وجود علاقة إيجابية بين مبادرات المسؤولية الاجتماعية وانخراط الموظفين، والاحتفاظ بهم، وتنمية مهاراتهم، وتحفيزهم، ورضاهم الوظيفي، وتنمية مواهبهم، وصحتهم. ومن خلال دمج الاستثمارات الاجتماعية في استراتيجياتها الأساسية، لا تُعزز المؤسسات الصينية ميزتها التنافسية فحسب، بل تُسهم أيضًا في التنمية المستدامة لقوتها العاملة.

يتميز الوضع الحالي لإدارة الاستثمار الاجتماعي ضمن نظام ضمان القدرة التنافسية للمؤسسات الصينية بالمشاركة الفعالة، ومجالات العمل الواسعة، والآليات السليمة، إلا أنه يواجه أيضًا تحديات مُعينة. وبالنظر إلى المستقبل، ومع دعم السياسات وطلب السوق، من المتوقع أن تلعب إدارة الاستثمار الاجتماعي دورًا حيويًا متزايدًا في المؤسسات الصينية. من المتوقع أن يكون مستقبل إدارة الاستثمار الاجتماعي أكثر تنوعًا، ليشمل التعليم، والرعاية الصحية، وحماية البيئة، والثقافة، والعلوم والتكنولوجيا، وجوانب أخرى. وستُكيّف الشركات توجهاتها واستراتيجياتها الاستثمارية بمرونة وفقًا لتغيرات طلب السوق والاحتياجات الاجتماعية.

مع استمرار تعميق إدارة الاستثمار الاجتماعي وتطورها، يُتوقع أن تستكشف المزيد من الشركات آليات ونماذج إدارة الاستثمار الاجتماعي وتبتكرها. ستساعد هذه الابتكارات على تحسين كفاءة وفعالية مشاريع الاستثمار الاجتماعي، وتعزيز التنمية المستدامة للاقتصاد الاجتماعي.

باختصار، يتطلب تحسين إدارة الاستثمار الاجتماعي في نظام ضمان التنافسية جهودًا جماعية من الحكومة والشركات والمجتمع. ومن خلال تعزيز الدعم السياسي والتنظيمي، وتحسين مشاركة الشركات ووعيها، وتوضيح مجالات وتوجهات الاستثمار، وابتكار آليات ونماذج الإدارة، وتعزيز إدارة المخاطر والتحكم فيها، وتطبيق إجراءات الإفصاح عن المعلومات والرقابة، يمكن للشركات الصينية الوفاء بمسؤولياتها الاجتماعية بشكل أفضل، وتعزيز قدرتها التنافسية الشاملة، وتحقيق التنمية المستدامة.

دراسة (Ejaz, et al, 2025) بعنوان " التحول الرقمي وتبني التمويل الأخضر: الدور الوسيط للمسؤولية الاجتماعية للشركات مع مراعاة نضج إدارة المشاريع "

Digital Transformation And Green Finance Adoption: Mediating Role Of Csr And Moderated By Project Management Maturity.

تبحث هذه الدراسة في كيفية مساهمة التحول الرقمي في تعزيز تبني التمويل الأخضر بين الشركات الصغيرة والمتوسطة في باكستان، مع التركيز على الدور الوسيط للمسؤولية الاجتماعية للشركات والتأثير المُخفف لنضج إدارة المشاريع. واستنادًا إلى نظرية القدرات الديناميكية، يفترض البحث أن تبني التمويل الأخضر ليس مجرد نتيجة تكنولوجية، بل هو قدرة ديناميكية تتشكل من خلال الالتزام الأخلاقي والقدرة التنظيمية على التنفيذ. وباستخدام تصميم كمي مقطعي، جُمعت البيانات من 375 مديرًا من الشركات الصغيرة والمتوسطة من خلال استبيانات مُهيكلّة. واستُخدمت نمذجة المعادلات الهيكلية الجزئية للمربعات الصغرى (PLS-SEM) باستخدام SmartPLS 4 لاختبار الفرضيات. وكشفت النتائج عن تأثير إيجابي كبير للتحول الرقمي على تبني التمويل الأخضر، مما يؤكد دور التقنيات الرقمية في تعزيز ممارسات الاستدامة. وُجد أن المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR) تُسهم في هذه العلاقة، مُوضحةً أن ممارسات المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية أساسية في ترجمة القدرات الرقمية إلى سلوكيات التمويل الأخضر. وقد أظهرت إدارة المشاريع (PMM) تأثيرًا مُخففًا سلبيًا ملحوظًا، مُشيرةً إلى أن ارتفاع مستويات هياكل المشاريع الرسمية قد يُحد من المرونة اللازمة لتطبيق التمويل الأخضر بفعالية. وتوسّع الدراسة نطاق النقاش النظري من خلال دمج الأبعاد الرقمية والأخلاقية والإدارية في إطار موحد لفهم سلوك التمويل الأخضر.

دراسة (Amanda & Widagdo, 2025) بعنوان " حملة العلاقات العامة للمسؤولية الاجتماعية للشركات "خطوات مستدامة" لبنك جاتينج، بصفتي مدير مشروع، واستراتيجي، وكاتب محتوى، ومحرر أفلام "

Kampanye Public Relations "Langkah Lestari" Corporate Social Responsibility (Csr) Bank Jateng Sebagai Project Manager, Strategist, Copywriter, Dan Editor Aftermovie

تتناول هذه الورقة البحثية أدوار مدير المشروع، والاستراتيجي، وكاتب الإعلانات، ومحرر فيلم "أفتر موفي" في حملة العلاقات العامة "لانغكاه ليستاري" كاستراتيجية تواصل لتعزيز صورة بنك جاتنغ من خلال برنامج تشاركي للمسؤولية الاجتماعية للشركات. جمعت هذه الحملة بين التدريب على المهارات والتوجيه، وتفعيل منتجات الشركاء، وتفعيل وسائل التواصل الاجتماعي باستخدام نموذج احتمالية الإعداد (ELM). كان مدير المشروع مسؤولاً عن الحملة بأكملها، بينما كان الاستراتيجي مسؤولاً عن تصميم استراتيجية الحملة القائمة على نموذج احتمالية الإعداد (ELM) ، وكان كاتب الإعلانات مسؤولاً عن تطوير سردية التواصل، وكان محرر فيلم "أفتر موفي" مسؤولاً عن تقديم تصورات الحملة بطريقة تواصلية. تضمنت الحملة ثلاث جلسات تدريبية، وجناحين مؤقتين، وتوزيع 27 محتوى رقمياً على مدار 55 يوماً. أظهرت نتائج التقييم ارتفاعاً في الانطباعات الإيجابية حول المسؤولية الاجتماعية للشركات لبنك جاتنغ من 27.8% إلى 54%، بمشاركة 247 شخصاً. وقد أثبتت هذه الحملة فعاليتها في تعزيز صورة بنك جاتنغ كمؤسسة مالية تسهم في التنمية الإقليمية ورفاهية المجتمع، وقادرة على أن تصبح نموذجاً يُحتذى به في تطبيق المسؤولية الاجتماعية للشركات بشكل مستدام في المستقبل.

## 2.5. الخاتمة

خلص فصل الدراسات السابقة إلى جملة من النتائج المحورية :

**أولاً:** أكدت الدراسات (كالردادي وياغي 2020، والطحطوح 2022، والشهري 2023) تطور مفهوم إدارة المشاريع من كونه أدوات تنفيذية تقليدية إلى نظام متكامل يرتبط باستراتيجية المؤسسة، ويعزز بالتقنيات الحديثة كالذكاء الاصطناعي.

**ثانياً:** كشفت دراسات المسؤولية المجتمعية (كالمطيري 2020، وزيايه 2021، وقمار وخلايفية 2025) عن تحولها من مبادرات خيرية إلى استثمار استراتيجي يُحسّن صورة المؤسسة وجودة خدماتها، ويرتبط بإدارة الموارد البشرية (كالكفاءات).

**ثالثاً:** أظهرت الدراسات التي بحثت العلاقة بين المتغيرين (كاليازين 2023، وDilihumaer 2024، وEjaz 2025) أن إدارة المشاريع الفعّالة تُعزّز المسؤولية المجتمعية من خلال :

- تحسين الشراكات بين القطاعين العام والخاص (اليازين)
  - ربط الاستثمار الاجتماعي بالقدرة التنافسية للمؤسسات (Dilihumaer)
  - تمكين التحول الرقمي والتمويل الأخضر عبر نضج إدارة المشاريع (Ejaz)
- رابعاً:** سلّطت الدراسات الضوء على معوقات مثل: محدودية الموارد، وضعف التنسيق المؤسسي، وارتفاع تكلفة التقنيات (الشهري، اليازجين).
- تُشكّل هذه النتائج خريطةً مرجعيةً متكاملةً تدعم تحليل العلاقة بين إدارة المشاريع والمسؤولية المجتمعية في الدراسة الحالية، وتفتح آفاقاً لتطبيقات عملية في البيئات المؤسسية العربية والعالمية.

## قائمة المراجع

### أولاً: المراجع العربية

- الردادى، حنان، و ياغى، خليل. (2020). التعرف على العلاقة بين إدارة المشاريع واستراتيجية المنظمة. مؤتمرات الآداب والعلوم الانسانية والطبيعية.
- زياده، رانيه محمد محمود. (2021). دور ريادة الأعمال في تحقيق المسؤولية المجتمعية. المجلة المصرية للدراسات التجارية. (4)45, 1-18
- ساندرا، غسان إبراهيم. (2024). دور الشبكات العصبية الاصطناعية في إدارة المشاريع الإنشائية. مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية و السياسية. (3)40 ,
- الشهري، خالد عبدالله، وباسويد، خلود علي باسويد، وغروي، محمد عبدالله. (2023). واقع الذكاء الاصطناعي على إدارة المشاريع في القطاع الحكومي بالمملكة العربية السعودية. Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences, (94), 431-467.
- الطحطوح، عمر. (2022). أثر التدريب على تحسين نتائج إدارة المشاريع في القطاع العام بالمدينة المنورة. مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية. (2)8, 049-066 ,
- قمار نبراس، وخلايفية ليليا. (2025). دور إدارة الكفاءات في تعزيز المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات.
- المطيري، سلطان بن مشعل عايض. (2018). المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الصحية وعلاقتها بجودة الخدمات الطبية: دراسة ميدانية, Doctoral dissertation, (جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية).
- نذير، صلاح الدين. (2024). دور تبني المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات في تحسين صورة المؤسسة الخدمية دراسة ميدانية لعينة من الفنادق العاملة في الجزائر (Doctoral dissertation, خطاب مراد>)
- اليازجين، سحر معروف عبد الرحمن. (2023). تعزيز الشراكة المجتمعية بين البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية ومؤسسات المجتمع المحلي. مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية, (3)4, 611-620.

## ثانياً: المراجع الأجنبية

- Amanda, C., & Widagdo, M. B. (2025). Kampanye Public Relations “Langkah Lestari’corporate Social Responsibility (Csr) Bank Jateng Sebagai Project Manager, Strategist, Copywriter, Dan Editor Aftermovie. *Interaksi Online*, 13(3).
- Dilihumaer, Y. (2024). Social Investment Management in the System of Ensuring the Competitiveness of Chinese Companies.
- Ejaz, M., Mujtaba, G., Ashraf, M. N., & Ahmed, I. (2025). Digital Transformation And Green Finance Adoption: Mediating Role Of Csr And Moderated By Project Management Maturity. *Journal of Business and Management Research*, 4(3), 15-32.