



جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

تخصص إدارة مشاريع

دمج الاستدامة في إدارة المشاريع: الاستراتيجيات والممارسات لتحقيق الأهداف البيئية والاجتماعية والاقتصادية

إعداد الطالب/

زياد موسى علي آل حويس

إشراف

د/ أسماء ابو عنزه

العام الدراسي:

2024

الفصل الأول

مدخل الي الدراسة

مقدمة

في العقود الأخيرة، أصبحت الاستدامة مفهومًا مركزيًا في العديد من المجالات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية على مستوى العالم. الاستدامة لم تعد تقتصر على البيئة فقط، بل أصبحت تشمل الأبعاد الاجتماعية والاقتصادية أيضًا، حيث يُنظر إليها على أنها عملية متكاملة تهدف إلى تحقيق التوازن بين تلبية احتياجات الحاضر وضمان قدرة الأجيال المستقبلية على تلبية احتياجاتها (دياب، 2024). في هذا السياق، اكتسب دمج الاستدامة في إدارة المشاريع أهمية متزايدة كأداة لتحقيق هذه الأهداف المتعددة الأبعاد.

إدارة المشاريع تعتبر واحدة من الأدوات الأساسية التي تستخدمها المنظمات والحكومات لتحقيق أهدافها. فهي تمثل الهيكل الذي من خلاله يتم تنظيم الجهود والموارد لتحقيق أهداف محددة في إطار زمني محدد. ولكن مع تعاظم الحاجة إلى تحقيق التنمية المستدامة، أصبح من الضروري أن يتم دمج الاستدامة في عملية إدارة المشاريع. هذا الدمج يتطلب توجيه الاستراتيجيات والممارسات نحو تحقيق الأهداف البيئية والاجتماعية والاقتصادية في آنٍ واحد، وهو ما يشكل تحديًا كبيرًا نظرًا لتعدد الأطراف المعنية وتنوع المصالح المتداخلة.

في البيئة الاقتصادية المعاصرة، التي تتميز بالتغير السريع والمستمر، أصبحت المنظمات تسعى لتكييف ممارساتها وإعادة توجيه استراتيجياتها بما يتماشى مع المتطلبات المستدامة (أحمد، 2024). وقد أدى ذلك إلى تطوير العديد من المفاهيم الجديدة في مجال إدارة المشاريع، حيث ظهرت الحاجة إلى إعادة هيكلة العمليات الإدارية لتكون أكثر انسجامًا مع الأهداف المستدامة. تتمثل الاستدامة في سياق إدارة المشاريع في تحقيق قيمة طويلة الأمد ليس فقط للمساهمين، بل للمجتمعات المحلية والبيئة على حد سواء.

لتحقيق هذا الهدف، يتعين على المشاريع أن تأخذ في الحسبان العوامل البيئية مثل تقليل انبعاثات الكربون واستخدام الموارد بشكل أكثر كفاءة، بالإضافة إلى العوامل الاجتماعية مثل تحسين الظروف المعيشية للمجتمعات المحلية والمساهمة في تحقيق العدالة الاجتماعية (أبو النصر، 2024). في الوقت نفسه، يجب على المشاريع أن تظل قادرة على تحقيق أهدافها الاقتصادية بما يضمن استمراريته وربحيته.

من خلال دمج الاستدامة في إدارة المشاريع، يمكن للمنظمات أن تساهم في بناء اقتصاد أخضر ومستدام يعمل على تحسين جودة الحياة للأجيال الحالية والمستقبلية. ومع ذلك، فإن التحدي الأساسي يكمن في كيفية تنفيذ هذه الاستراتيجيات والممارسات على أرض الواقع. من هنا تبرز أهمية هذا البحث الذي يهدف إلى دراسة الأساليب المختلفة التي يمكن من خلالها دمج الاستدامة في إدارة المشاريع بشكل فعال وعملي.

يستعرض هذا البحث الأساليب والاستراتيجيات التي تم تطويرها في مختلف القطاعات لتحقيق أهداف الاستدامة من خلال إدارة المشاريع. كما يسلط الضوء على التجارب العالمية في هذا المجال، ويستخلص منها الدروس المستفادة التي يمكن أن تطبق في سياقات محلية وإقليمية. علاوة على ذلك، يتناول البحث التحديات التي تواجه دمج الاستدامة في إدارة المشاريع، ويقدم توصيات عملية تهدف إلى تعزيز هذه العملية وضمان تحقيق أهدافها بشكل متوازن وفعال.

إن دمج الاستدامة في إدارة المشاريع لم يعد خيارًا، بل أصبح ضرورة ملحة في ظل التحديات البيئية والاجتماعية والاقتصادية التي يواجهها العالم اليوم. من خلال هذا البحث، يسعى الباحث إلى تقديم إطار عمل واضح يمكن من خلاله للمنظمات أن تدمج الاستدامة في مشاريعها بطريقة تساهم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة وتعزز من قدراتها التنافسية في السوق العالمية.

مشكلة الدراسة

مع تزايد التحديات البيئية والاجتماعية والاقتصادية في العالم المعاصر، أصبحت الاستدامة محركاً رئيسياً للتغيرات الهيكلية والسياسية في مختلف المجالات. التغير المناخي، استنزاف الموارد الطبيعية، التفاوت الاجتماعي والاقتصادي، وظهور الأزمات الصحية العالمية أمثلة واضحة على القضايا الملحة التي تواجه البشرية اليوم. هذه التحديات لا تؤثر فقط على المجتمعات المحلية أو الدول النامية، بل تمتد آثارها إلى الاقتصاد العالمي، مما يدفع المنظمات الحكومية والخاصة إلى إعادة النظر في كيفية إدارة مشاريعها وتوجيهها نحو تحقيق التنمية المستدامة.

إدارة المشاريع تعتبر من الأدوات الحيوية التي تعتمد عليها الحكومات والشركات لتحقيق الأهداف المتعددة والمحددة ضمن أطر زمنية ومالية معينة. ومع تزايد الاهتمام بالاستدامة، ظهر اتجاه عالمي يدعو إلى ضرورة دمج الأبعاد البيئية والاجتماعية والاقتصادية في إدارة المشاريع. هذا التوجه يسعى إلى تحقيق توازن بين التقدم الاقتصادي وتحسين الجودة البيئية والتنمية الاجتماعية، مع ضمان استمرارية الموارد للأجيال المستقبلية. ومع ذلك، فإن عملية دمج الاستدامة في إدارة المشاريع ليست مسألة بسيطة؛ فهي تتطلب فهماً عميقاً لكيفية التعامل مع التعقيدات المتعددة الناجمة عن تلك الأبعاد الثلاثة، بالإضافة إلى كيفية تطبيق الاستراتيجيات والممارسات المستدامة بفعالية وفعالية في بيئات متنوعة.

العديد من المشاريع التقليدية تركز بشكل أساسي على تحقيق الأهداف المالية والاقتصادية، دون النظر إلى الآثار البيئية أو الاجتماعية المترتبة على تنفيذها. هذا التوجه غالباً ما يؤدي إلى استنزاف الموارد الطبيعية وتفاقم القضايا البيئية مثل تلوث الهواء والماء وتدهور الأراضي الزراعية. بالإضافة إلى ذلك، فإن المشاريع التي تتجاهل الأبعاد الاجتماعية قد تؤدي إلى تهيش المجتمعات

المحلية أو تفاقم التفاوتات الاجتماعية. مع ذلك، فإن الانتقال نحو إدارة المشاريع المستدامة يتطلب تحولاً شاملاً في طرق التفكير والممارسات التي تتبعها المنظمات، مما يجعل عملية دمج الاستدامة تحدياً مركباً.

تواجه المشاريع المستدامة تحديات في تحقيق التوازن بين الأهداف المتعارضة في بعض الأحيان. فعلى سبيل المثال، يمكن أن تتطلب الحلول البيئية تكاليف مالية كبيرة في البداية، مما قد يؤدي إلى مقاومة من قبل المساهمين أو المستثمرين. كما أن تنفيذ استراتيجيات اجتماعية قد يتطلب تغييراً في الهياكل المؤسسية والتنظيمية، وهو ما قد يكون صعباً في البيئات التقليدية ذات الهيمنة الاقتصادية. من هنا يأتي التحدي في كيفية توجيه الموارد وتحديد الأولويات التي تساهم في تحقيق الاستدامة دون التأثير سلباً على أهداف المشروع الاقتصادية.

وفي ضوء هذه التحديات، تنشأ أسئلة جوهرية حول كيفية إدارة المشاريع بحيث تدمج الاستدامة بشكل فعال. هل يمكن للمشاريع أن تحقق أهدافها البيئية والاجتماعية دون التضحية بأهدافها الاقتصادية؟ هل يمكن للتوجهات الاستراتيجية أن تدعم تكامل هذه الأبعاد الثلاثة بطريقة متوازنة؟ وهل هناك نماذج أو ممارسات محددة يمكن تبنيها لتحقيق هذا التوازن؟

تتجلى المشكلة في أن هناك نقصاً في التوجيهات الواضحة والاستراتيجيات الملموسة التي يمكن أن تتبعها المنظمات لدمج الاستدامة بشكل فعال في إدارة المشاريع. ورغم أن الأدبيات البحثية قد تناولت أهمية الاستدامة على نطاق واسع، فإن عملية التحول من النظرية إلى التطبيق العملي تظل معقدة وتفتقر إلى الأدوات والإرشادات المحددة التي تمكن مديري المشاريع من اتخاذ القرارات الصحيحة في هذا الصدد.

إلى جانب ذلك، فإن الفجوة القائمة بين الأهداف الاستراتيجية والممارسات التنفيذية تجعل من الصعب على المشاريع تحقيق تأثيرات إيجابية ملموسة على البيئة والمجتمع والاقتصاد في الوقت نفسه. وبالنظر إلى هذه التحديات، يظل السؤال الرئيسي المطروح أمام المنظمات والحكومات هو: كيف يمكن دمج الاستدامة في إدارة المشاريع بطرق تساهم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة وتضمن نجاح المشاريع من الناحية الاقتصادية؟

لذلك، تركز هذه الدراسة على استكشاف التحديات والفرص المرتبطة بدمج الاستدامة في إدارة المشاريع. هدف الدراسة هو تقديم تحليل شامل للاستراتيجيات والممارسات التي يمكن تبنيها لتحقيق أهداف الاستدامة البيئية والاجتماعية والاقتصادية، مع التركيز على كيفية تحقيق هذا التكامل بشكل فعال ومستدام . وفي النهاية، تطرح هذه الدراسة التساؤل الرئيسي التالي: ما هو أثر دمج الاستدامة في إدارة المشاريع: الاستراتيجيات والممارسات لتحقيق الأهداف البيئية والاجتماعية والاقتصادية؟

الأهمية العلمية والعملية للمشروع البحثي:

تمثل دراسة دمج الاستدامة في إدارة المشاريع من خلال استراتيجيات وممارسات موجهة نحو تحقيق الأهداف البيئية والاجتماعية والاقتصادية أهمية كبيرة على الصعيدين العلمي والعملية، خاصة في ظل التحديات العالمية الحالية التي تتطلب حلولاً مبتكرة ومتكاملة. تبرز الأهمية في النقاط التالية:

الأهمية العلمية:

على الصعيد العلمي، يقدم هذا البحث مساهمة واضحة في توسيع نطاق المعرفة حول مفهوم الاستدامة وكيفية تطبيقه في مجال إدارة المشاريع. الدراسات حول الاستدامة قد تركزت تقليدياً على

أبعاد معينة، مثل البيئة أو الاقتصاد، دون النظر إلى التكامل بين هذه الأبعاد في سياق إدارة المشاريع. من هنا، يقدم هذا البحث إسهامًا علميًا جديدًا يتمثل في استكشاف العلاقة التكاملية بين الأبعاد الثلاثة للاستدامة (البيئية، الاجتماعية، والاقتصادية) وتحديد الاستراتيجيات والممارسات الفعالة لتحقيق هذا التكامل في إدارة المشاريع.

البحث العلمي في هذا المجال سيساهم أيضًا في سد الفجوة المعرفية المتعلقة بتطبيقات الاستدامة في قطاعات ومشاريع مختلفة. كما يضيف فهمًا عميقًا للتحديات التي تواجه دمج الاستدامة بشكل فعال ويوضح الأساليب التي يمكن من خلالها تخطي هذه التحديات. بالإضافة إلى ذلك، من خلال تحليل أمثلة وتجارب من مختلف القطاعات، سيقدم هذا البحث إطارًا نظريًا جديدًا يمكن أن يصبح مرجعًا أكاديميًا ومصدرًا للباحثين المستقبليين الذين يرغبون في تطوير مزيد من الدراسات في هذا المجال المتداخل.

الأهمية العملية:

على المستوى العملي، يساهم هذا البحث في توفير حلول وأدوات لإدارة المشاريع بما يحقق الأهداف المستدامة في بيئات العمل الواقعية. دمج الاستدامة في إدارة المشاريع أصبح ضرورة للشركات والمنظمات والحكومات في مواجهة المتطلبات العالمية والمحلية لتحقيق التنمية المستدامة. وبتقديم استراتيجيات وممارسات واضحة وملموسة، سيتمكن مدراء المشاريع من تطبيق مفاهيم الاستدامة بطرق تتناسب مع الاحتياجات الفعلية للمشروع، مما يضمن النجاح المستدام لهذه المشاريع.

الأهمية العملية تظهر أيضًا في توفير إطار عمل يمكن للشركات والمؤسسات استخدامه لتوجيه مشاريعها نحو الاستدامة. هذا الإطار يساعد في تحقيق التوازن بين تحقيق الأهداف

الاقتصادية مثل الربحية والإنتاجية، وبين تحقيق الأهداف البيئية مثل تقليل الانبعاثات الكربونية وإدارة الموارد الطبيعية بشكل مستدام، والأهداف الاجتماعية مثل تحسين جودة الحياة للمجتمعات المحيطة بالمشاريع. بالإضافة إلى ذلك، ستستفيد المنظمات من التوجيهات العملية التي يقدمها البحث في كيفية مواجهة التحديات التي تعترض طريق دمج الاستدامة، مثل زيادة التكاليف الأولية أو مقاومة التغيير التنظيمي.

البحث يقدم أيضًا قيمة عملية هامة للمسؤولين وصناع القرار، حيث يساهم في تطوير سياسات ولوائح تعزز من تبني الاستدامة في إدارة المشاريع. بفضل هذه الدراسة، قد يتمكن صناع السياسات من تصميم برامج تمويل وتشجيع للمشاريع المستدامة، مما يساهم في تعزيز التنمية الاقتصادية بشكل متوازن ومسؤول.

أهداف الدراسة

- التعرف على أثر دمج الاستدامة في إدارة المشاريع على تحقيق الأهداف البيئية
- التعرف على أثر دمج الاستدامة في إدارة المشاريع على تحقيق الأهداف الاجتماعية
- التعرف على أثر دمج الاستدامة في إدارة المشاريع على تحقيق الأهداف الاقتصادية

تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيسي: ما هو أثر دمج الاستدامة في إدارة المشاريع على تحقيق الأهداف البيئية والاجتماعية والاقتصادية؟

الأسئلة الفرعية:

- ما هو أثر دمج الاستدامة في إدارة المشاريع على تحقيق الأهداف البيئية؟

- ما هو أثر دمج الاستدامة في إدارة المشاريع على تحقيق الأهداف الاجتماعية؟
- ما هو أثر دمج الاستدامة في إدارة المشاريع على تحقيق الأهداف الاقتصادية؟

فرضيات الدراسة

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) لدمج الاستدامة في إدارة المشاريع على تحقيق الأهداف البيئية.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) لدمج الاستدامة في إدارة المشاريع على تحقيق الأهداف الاجتماعية.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) لدمج الاستدامة في إدارة المشاريع على تحقيق الأهداف الاقتصادية.

المنطلقات المعرفية لهذه الدراسة:

تمثل المنطلقات المعرفية الأسس الفكرية والنظرية التي يعتمد عليها هذا البحث، والتي تستند إلى مفاهيم وتجارب تم تطويرها عبر الزمن في مجالات إدارة المشاريع، التنمية المستدامة، والاستراتيجيات البيئية والاجتماعية والاقتصادية. هذه المنطلقات تقدم الإطار المعرفي الذي سيتم من خلاله استكشاف موضوع البحث، وتحديد العناصر الأساسية التي تدعمه. وتشمل المنطلقات المعرفية التالية:

مفهوم الاستدامة:

الاستدامة تعد جوهر هذه الدراسة، حيث يُنظر إليها كعملية متكاملة تشمل الأبعاد البيئية والاجتماعية والاقتصادية. تطور مفهوم الاستدامة ليصبح جزءاً أساسياً من كل جهد عالمي لحماية الموارد الطبيعية وتحقيق العدالة الاجتماعية والاقتصادية بين الأجيال. المنطلق المعرفي هنا يعتمد

على فهم عميق لمفهوم الاستدامة كما تم تحديده في تقارير الأمم المتحدة، مثل تقرير "مستقبلنا المشترك" الصادر عن لجنة برونتلاند في عام 1987، الذي يعتبر الاستدامة عملية توازن بين تلبية احتياجات الحاضر دون المساس بقدرة الأجيال المستقبلية على تلبية احتياجاتهم.

إدارة المشاريع:

تعتمد الدراسة على المفاهيم والمبادئ التقليدية لإدارة المشاريع التي تشمل التخطيط، التنظيم، التنفيذ، والمتابعة، حيث يتم تكييف هذه المبادئ لتتواءم مع متطلبات الاستدامة. إدارة المشاريع تهدف إلى تحقيق أهداف محددة ضمن قيود زمنية ومالية معينة، وهو ما يتطلب تضمين استراتيجيات استدامة متكاملة. كما يتم الاستناد إلى المعرفة المتعلقة بمبادئ "إدارة المشاريع الخضراء" و"إدارة المشاريع المستدامة" التي تركز على تقليل التأثيرات البيئية السلبية وتحقيق فوائد اجتماعية واقتصادية للمجتمعات.

نظريات الاقتصاد المستدام:

يشكل الاقتصاد المستدام جزءاً رئيسياً من المنطلقات المعرفية لهذه الدراسة، حيث يُفهم على أنه نمط اقتصادي يسعى إلى تحقيق التوازن بين النمو الاقتصادي وحماية البيئة وتعزيز العدالة الاجتماعية. يتم الاستناد إلى نظريات الاقتصاد الدائري (Circular Economy) والاقتصاد الأخضر (Green Economy) التي تدعو إلى إعادة التفكير في كيفية استهلاك الموارد، وتحفيز الابتكار في الصناعات من أجل تقليل الأثر البيئي وتعزيز الكفاءة.

نظريات العدالة الاجتماعية والتنمية المجتمعية:

تركز هذه الدراسة على الأبعاد الاجتماعية للاستدامة، حيث يتم النظر إلى العدالة الاجتماعية والتنمية المجتمعية على أنها جزء لا يتجزأ من نجاح أي مشروع. النظريات الاجتماعية مثل "التنمية

المجتمعية" و"العدالة الاجتماعية" تشكل أساسًا لتحديد الأهداف الاجتماعية في المشاريع، بما يشمل تحسين مستوى الحياة في المجتمعات المستهدفة، وتعزيز فرص التعليم والعمل، وتقليل الفوارق الاجتماعية. تُستمد هذه المفاهيم من الأدبيات التي ترتبط بحقوق الإنسان والمساواة بين الأجيال والعدالة التوزيعية.

المنظور البيئي:

المنطلق البيئي في هذه الدراسة يقوم على الفهم العميق للعلاقات البيئية المعقدة بين الأنظمة الطبيعية والبشرية. يركز البحث على المبادئ البيئية المستمدة من نظرية الأنظمة الإيكولوجية التي تركز على الاستدامة البيئية، والتي تشمل مفاهيم مثل تقليل الانبعاثات الكربونية، الحفاظ على التنوع البيولوجي، إدارة الموارد الطبيعية بكفاءة، وتقليل التلوث. يتم استعراض هذه المفاهيم ضمن إطار الحفاظ على التوازن البيئي لتحقيق الأهداف المستدامة.

مفاهيم الحوكمة والسياسات العامة:

المنطلق المعرفي المتعلق بالحوكمة والسياسات العامة يتناول دور الحكومات والمنظمات الدولية في تشكيل بيئة داعمة للاستدامة من خلال إصدار السياسات والتشريعات التي تعزز من استدامة المشاريع. يتم الاستناد إلى نظريات الحوكمة الرشيدة (Good Governance) التي تركز على الشفافية، المساءلة، والكفاءة في إدارة الموارد، وكذلك إلى الأدبيات المتعلقة بالسياسات العامة التي تحفز التحول نحو التنمية المستدامة على المستوى المحلي والدولي.

نظريات الابتكار والتنمية التكنولوجية:

تلعب التكنولوجيا دورًا محوريًا في تعزيز استدامة المشاريع من خلال تقديم حلول جديدة وفعالة لتحسين الأداء البيئي والاجتماعي والاقتصادي. تُبنى الدراسة على مفاهيم الابتكار التكنولوجي

ونقل التكنولوجيا الخضراء التي تساهم في تقليل التأثيرات السلبية للمشاريع على البيئة وتدعم تحقيق الأهداف المستدامة. المنطلقات المعرفية هنا تستند إلى النظريات المتعلقة بالابتكار التكنولوجي المستدام والتحول الرقمي في إدارة المشاريع.

المسؤولية الاجتماعية للشركات: (CSR)

يعتبر مفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات جزءًا أساسيًا من المنطلقات المعرفية للدراسة، حيث يتم النظر إلى الشركات كجزء من المجتمع وعليها مسؤولية تحقيق توازن بين أهدافها الربحية والمساهمة في تحسين المجتمع وحماية البيئة. تستند الدراسة إلى مبادئ المسؤولية الاجتماعية للشركات التي تحث على تضمين الأهداف المستدامة في العمليات الإدارية والتنظيمية.

هذه المنطلقات المعرفية تشكل الأساس الفكري الذي يستند إليه هذا البحث في تطوير إطار شامل لدمج الاستدامة في إدارة المشاريع. من خلال الجمع بين هذه المفاهيم، تسعى الدراسة إلى تقديم نموذج نظري وتطبيقي يمكن أن يُستخدم لتحليل وتوجيه المشاريع نحو تحقيق الأهداف المستدامة البيئية والاجتماعية والاقتصادية بشكل متكامل.

الفصل الثاني

الاطار النظري والدراسات السابقة

الاطار النظري للدراسة

الاستدامة

لقد مر ما يقرب من عقد من الزمن منذ أن أصبح مصطلحا "التنمية المستدامة" شعاراً للاستدامة بعد نشر اللجنة العالمية المعنية بالبيئة والتنمية التي ترعاها الأمم المتحدة عام 1987 تقرير مستقبلنا المشترك Our Common Future على الرغم من الغموض، فإن تعريف المؤتمر العالمي للبيئة والتنمية للتنمية المستدامة كان له دور فعال للغاية في تطوير رؤية عالمية" فيما يتعلق بمستقبل كوكبنا. ومنذ ذلك الحين، اتخذ آلاف المبادرات على المستويات المحلية والوطنية والعالمية في محاولة لمعالجة جوانب مختلفة من التحديات البيئية. وقد نتج عن هذه الأنشطة عدد من النتائج المحلية المشجعة. ومع ذلك، فإن تأثيرها في تشكيل "مستقبلنا المشترك" على أساس أكثر إستدامة يبدو ضئيلاً عند قياسية بضخامة التحديات البيئية العالمية. وقد أدى ذلك إلى مستوى متزايد من الإحباط وخيبة الأمل، حتى بين المجموعات المختلفة التي تروج لمفهوم التنمية المستدامة. وأيضاً تم إنعقاد مؤتمر الأمم المتحدة المعني بالبيئة والتنمية (UNCED) المعروف باسم قمة الأرض في ريو في عام 1992 وشكلت توصيات التقرير الموضوعات الأساسية للنقاش في مؤتمر الأمم المتحدة المعني بالبيئة والتنمية (UNCED). كان لمؤتمر الأمم المتحدة للبيئة والتنمية عدة نتائج رئيسية للتنمية المستدامة تم توضيحها في الوثيقة الختامية للمؤتمر، وهي جدول أعمال القرن 21 وذكرت أن التنمية المستدامة يجب أن تصبح بنذا ذا أولوية في جدول أعمال المجتمع الدولي، وشرعت في التوصية بتصميم وتطوير إستراتيجيات وطنية لمعالجة الجوانب الإقتصادية والاجتماعية والبيئية للتنمية المستدامة في عام 2002، عقدت القمة العالمية للتنمية المستدامة (WSSD)، المعروفة باسم ريو + 10 ، في جوهانسبرج لمراجعة التقدم المحرز في تنفيذ

نتائج قمة الأرض في ريو. وقد وضع مؤتمر القمة العالمي للتنمية المستدامة خطة تنفيذ للإجراءات المنصوص عليها في جدول أعمال القرن 21، والمعروفة باسم خطة جوهانسبرج (عبدالغني، 2020).

مفاهيم التنمية المستدامة

عرف (Kulik, 2024) التنمية المستدامة بأنها نهج للتخطيط الاجتماعي والاقتصادي والبيئي الذي يحاول تحقيق التوازن بين الإحتياجات الاجتماعية والإقتصادية للأجيال البشرية الحالية والمستقبلية مع ضرورة الحفاظ على البيئة الطبيعية أو منع الأضرار غير المبررة لها.

وعرف محمود (2024) التنمية المستدامة أنها إجراءات متبعة ليصبح المجتمع بأفضل وضع عن طريق الموارد الصديقة للبيئة وأيضاً تعرف التنمية المستدامة أنها تحافظ على الموارد الحالية للأجيال في المستقبل مع تلبية متطلبات الجيل الحاضر من الموارد وهي أيضاً موائمة الموارد بين الحاضر والمستقبل وتتمحور التنمية المستدامة على البعد البيئي مع عدم إهمال الأبعاد الأخرى وتقوم على العدالة محلياً وعالمياً بين الدول. وحيث أنها تؤكد على العقلانية في توظيف وإستثمار الموارد لتضمن الأستمرارية في الحياة.

كما عرفها التركستاني (2024) أنها تشغيل الموارد البشرية والطبيعية من أجل الوصول الى التطور مع الرشاده عند العمل بهدف تحقيق التنمية المستدامة دون تعرض الموارد للضرر وايضاً الأستخدام الأمثل للموارد الغير متجددة لعدم تلاشيها، وأفاد بأن التنمية المستدامة بوجهة نظر إسلامية علاجها التنمية البشرية عن طريق تنمية المجتمعات والأفراد روحياً ومادياً وأخلاقياً مما يؤدي إلى تعظيم الرفاه الإقتصادي والاجتماعي.

ويرى خطاط (2022) أن التنمية المستدامة ليست مجرد نموذج ثابت، بل هي عملية متغيرة تعتمد على إستكشاف الموارد وطرق إستخدامها، بالإضافة إلى التكنولوجيا المتاحة والمؤسسات المشاركة، وذلك بناءً على إحتياجات الحاضر وتوجهات المستقبل. ويعكس "مفهوم مستقبلنا المشترك" الذي صاغته اللجنة العالمية المعنية بالبيئة والتنمية في مؤتمر بورنتلاند أهمية النهج المستدام وضرورة التفكير في تأمين بيئة مستدامة للأجيال القادمة. هذا يعني أن التنمية المستدامة تتطلب النقيض المستمر وإعادة النظر في البيانات المتاحة حول الموارد والتكنولوجيا وتغييرات عدد السكان وغيرها، وذلك لضمان توفير بيئة ملائمة لحياة الأفراد بطريقة تحافظ على الموارد وتدعم استدامة العيش على الأرض.

وعرفت دسوقي (2021) بأن التنمية المتناسقة والمتوازنة إقتصادياً واجتماعياً هي التنمية التي تحافظ بقدرة الأجيال القادمة على تلبية إحتياجاتهم دون إنتهاكها بالمقابل تقوم بتلبية إحتياجات الجيل الحالي بأسس إدارية عقلانية للإمكانات والموارد البيئية وهي تنمية تضع دوافع تقلل إستهلاك الطاقة المتجددة وتقلل المخلفات والتلوث البيئي من أجل تحسين مستوى الحياة.

وقام Mensan (2019) بتعريفها بأنها عملية تطويرية تزداد فيها قدرة الإنسان على إنشاء هياكل جديدة ومواجهة المشكلات والتكيف مع التغيير المستمر، والسعي الهادف والإبداعي لتحقيق أهداف جديدة وأنها حالة اجتماعية داخل الدولة، يتم فيها تلبية إحتياجات سكانها من خلال الإستخدام الرشيد والمستدام للموارد والأنظمة الطبيعية وعملية متعددة الأبعاد تنطوي على تغييرات كبيرة في الهياكل الإجتماعية والمواقف والمؤسسات، فضلاً عن النمو الإقتصادي، والحد من عدم المساواة، والقضاء على الفقر المدقع.

مبادئ التنمية المستدامة

يعتمد تحقيق التنمية المستدامة على عدد من المبادئ ومع ذلك، فإن الرسالة الغالبة فيما يتعلق بمبادئ التنمية المستدامة تنجذب نحو الإقتصاد والبيئة والمجتمع وهي تتعلق على وجه التحديد، من بين أمور أخرى بحفظ النظام البيئي والتنوع البيولوجي، وأنظمة الإنتاج، ومراقبة السكان، وإدارة الموارد البشرية، والحفاظ على الثقافة التقدمية ومشاركة الناس.

وأحد المبادئ الأساسية للتنمية المستدامة هو الحفاظ على النظام البيئي. هناك حاجة للحفاظ على النظام البيئي والتنوع البيولوجي لأنه بدونهما سوف تتوقف الكائنات الحية عن الوجود. إن الوسائل والموارد المحدودة على الأرض لا يمكن أن تكون كافية لتلبية الاحتياجات غير المحدودة للناس إن الإفراط في إستغلال الموارد له آثار سلبية على البيئة، ولذلك، لكي تكون التنمية مستدامة، يجب أن يكون إستغلال الموارد الطبيعية في حدود القدرة الإستيعابية للأرض. وهذا يعني أن أنشطة التنمية يجب أن تتم وفقاً لقدرة الأرض ولهذا السبب، من المهم، على سبيل المثال، أن يكون هناك مصادر بديلة للطاقة مثل الطاقة الشمسية بدلاً من الإعتماد بشكل كبير على المنتجات البترولية والطاقة الكهرومائية (Mensah, 2019) , حيث يوجد للتنمية مجموعة من المبادئ تتمثل في: (حجاب, 2017)

أولاً: تحديد الأولويات بعناية

نظراً للتهديدات البيئية المتزايدة ونقص في الموارد الطبيعية، تم تشديد الأولويات وتنفيذ إجراءات علاجية بشكل تدريجي. يقوم هذا النهج على التحليل التقني للتأثيرات الإنتاجية والصحة والبيئية لمشاكل البيئة، وتعيين المشاكل التي يجب الإنتباه لها وحلها في عام 1992، تم التركيز على مشكلة التلوث بالرصاص كواحدة من التحديات التي تهدد البشرية وتم التوقف عن إستخدام البنزين

الذي يحتوي على الرصاص في القليل من الدول. واليوم بما يقارب خمسين دولة تعمل على تحديد

الأولويات" بالتعاون مع المجتمع الدولي

ثانياً: الإستفادة من كل دولار

تاريخياً، كانت معظم الاجراءات البيئية، بما في ذلك الاجراءات الناجحه مكلفه دون تبرير مع ذلك،

بدأ التركيز على فعالية التكلفة، وأظهرت الجهود المبذولة في هذا المجال في أكثر من مكان في

العالم أنه يمكن تحقيق النتائج بموارد محدودة. يسمح تطور البحوث العلمية في هذا الإتجاه بتحقيق

العديد من الإنجازات وهذا يتطلب أساليب متعددة، ويحث الإقتصاديين والمختصين في القطاع

البيئي على العمل معا لتحديد الطرق الأقل كلفه لمواجهة المشكلات البيئية الاساسية.

ثالثاً: اغتنام فرص تحقيق الربح

بعض المنافع في القطاع البيئي قد تتطلب تحمل تكاليف وتضحيات، في حين يمكن تحقيق

البعض الآخر كمنتج فرعي لإجراءات مصممه لتعزيز الكفاءة والإستنزاف المفرط لموارد الطاقة .

رابعاً : إستخدام أدوات السوق حيثما يكون ممكناً

تعتبر الحوافز المبنية عليها السوق والهادفه إلى تقليل الأضرار البيئية الأفضل من حيث التطبيق

والمبدأ، مثلاً هناك بعض الدول تقوم بفرض رسوم على التلوث البيئي مثل المخلفات والإنبعاثات .

خامساً: الإقتصاد في استخدام الأدوات الإدارية والتنظيمية

هناك بعض السياسات التي يجب تنفيذها بشكل منظم فرض الضرائب على الملوثات البيئية مثل

الوقود، والمواد الكيميائية، ويجب أن يكون حافز للمؤسسات الصناعية التي تهدف الى التقليل من

التلوث البيئي.

سادساً: العمل مع القطاع الخاص

ينبغي على القطاع الحكومي التعامل مع القطاعات الخاصة بموضوعية وجدية، نظراً لأهميته البالغة في عمليات الإستثمار حيث يتطلب تشجيع التحسين البيئي في المؤسسات وتم إنشاء نظام الأيزو للتحقق من توافر أنظمة إدارة وبيئية موثوقة كما يجب توجيه التمويلات الإستثمارية الخاصة نحو أنشطة التي تعزز البيئة مثل تعزيز كفاءة الطاقة ومعالجة المخلفات.

سابعاً: إشراك كامل للأفراد

عند المشاركة الشعبية المحلية في مواجهة التحديات البيئية في دولة ما تزيد احتمالية النجاح بشكل كبير في العملية.

ثامناً: توظيف شراكة التي تحقق نجاحاً

ينبغي على القطاع الحكومي إتباع نهج التعاون والتنسيق بينها وبين القطاع الخاص وغيرها من المنظمات لتحقيق النجاح في تعزيز الشراكات الفعالة لمواجهة التحديات البيئية.

تاسعاً: تحسين الأداء الإداري المبني على الكفاءة والفاعلية

وظيفة الإداريين الماهرين هي تحقيق تحديثات كبيرة في البيئة بتكاليف أقل، حيث يمكن لمالكي المصانع تخفيض نسب التلوث الهوائي من ستين إلى ثمانين بالمئة من خلال التحسينات التي تتم داخل المنظمات.

عاشراً: إدماج البيئة من البداية

في مجال حماية البيئة يكون التركيز على الوقاية أكثر كفاءة وأقل تكلفة من العلاج. وأغلبية البلدان تسعى إلى تقدير التخفيف المحتمل للضرر من الإستثمارات في قطاعات النشاطات الأساسية

الجديدة، وتأخذ بالاعتبار التكاليف والفوائد النسبية عند وضع إستراتيجيات تتعلق بالطاقة حيث يكون العنصر الفعال في السياسات الإجتماعية والاقتصادية والتجارية والمالية هو الحماية للبيئة.

أهداف التنمية المستدامة

تتضمن أهداف التنمية المستدامة 17 هدفاً مبنية على الدروس المستفادة من أداء الأهداف الإنمائية للألفية وإخفاقاتها. تستخدم أهداف التنمية المستدامة لتوجيه جهود التنمية على مستوى العالم، بما في ذلك القارة الأفريقية حتى عام 2030، عندما يتم تقييم الأداء والتحديات والنتائج. ومن المثير للإهتمام والمؤسف أن أهداف التنمية المستدامة ظهرت في فترة حيث كان الإقتصاد العالمي والمشهد السياسي مهتزاً، على عكس عصر الأهداف الإنمائية للألفية عندما كان الإقتصاد العالمي مزدهراً وأكثر استقراراً نسبياً. ويتسم السياق الإقتصادي والمالي العالمي لأهداف التنمية المستدامة بالبطم والتحدي تماماً كما تعاني الأنظمة السياسية والسياسات في العديد من المناطق والدول، بما في ذلك الدول المتقدمة من ركود إن الأنظمة المالية العالمية، بما في ذلك القطاعين الخاص والعام، إما في حالة إنحدار أو ركود محفوف بالمخاطر، تماماً كما يسود تباطؤ النمو في العديد من البلدان. وبالتالي فإن تمويل أهداف التنمية المستدامة بعد قضية رئيسية ومشكلة بشكل عام. وهذا أمر طبيعي في ظل مواجهة هياكل تمويل التنمية العالمية للضغوط وعدم اليقين. وهذا يشير إلى ضرورة اتباع أساليب غير عادية لتمويل التنمية حتى مع أن التنمية المستدامة لا تزال تمثل مشكلة كبرى للعالم بشكل عام (Akanle, 2022)

وتتعلق التنمية المستدامة بمبدأ تحقيق أهداف التنمية البشرية وفي نفس الوقت الحفاظ على قدرة النظم الطبيعية على توفير الموارد الطبيعية وخدمات النظم الإيكولوجية التي يعتمد عليها الإقتصاد والمجتمع. يمكن القول أن الأهمية تتعمق مع فجر كل يوم لأن عدد السكان يتزايد بإستمرار ولكن

الموارد الطبيعية المتاحة للبشرية لا تفعل ذلك. وإدراكاً لهذه الظاهرة، تم التعبير دائماً عن الاهتمامات العالمية بشأن الاستخدام الحكيم للموارد المتاحة. وقد ترجمت أحدث هذه المخاوف إلى الأهداف الإنمائية للألفية (MDGs) وأهداف التنمية المستدامة (SDG). وكانت الأهداف الإنمائية للألفية بمثابة تكملة لأهداف التنمية المستدامة. لقد كانت الأهداف الإنمائية للألفية بمثابة تعبئة عالمية تاريخية لتحقيق مجموعة من الأولويات الاجتماعية المهمة في مختلف أنحاء العالم.

ومن أهم أهداف التنمية المستدامة ما يلي (Mensah, 2019)

- 1- القضاء على الفقر والجوع، وضمان حياة صحية.
- 2- تعميم الوصول إلى الخدمات الأساسية مثل المياه والصرف الصحي والطاقة المستدامة.
- 3- دعم توليد فرص التنمية من خلال التعليم الشامل والعمل اللائق.
- 4- تعزيز الابتكار والبنية التحتية المرنة، وإنشاء مجتمعات ومدن قادرة على الإنتاج والإستهلاك بشكل مستدام.
- 5- الحد من عدم المساواة في العالم، وخاصة فيما يتعلق بالجنسين.
- 6- الاهتمام بالسلامة البيئية من خلال مكافحة تغير المناخ وحماية النظم البيئية للمحيطات واليابسة.
- 7- تعزيز التعاون بين مختلف الفاعلين الاجتماعيين لخلق بيئة من السلام وضمان الإستهلاك والإنتاج المسؤولين.

أبعاد التنمية المستدامة

في السابق ركزت السياسة التنموية على الجانب الإقتصادي والمالي دون مراعاة البيئة مما أدى إلى تداعيات سلبية على البيئة والمجتمع. ومن هنا جاءت مفهوم التنمية المستدامة التي تهدف إلى تحقيق الرفاهية الإجتماعية دون المساس بالبيئة هذا النهج يتطلب تقدماً الإقتصادية والإجتماعية والبيئية بشكل متزامن (حامد، 2019)

أولاً: البعد الإقتصادي

إن البعد الإقتصادي للتنمية المستدامة يتمحور حول وقف هدر الموارد الإقتصادية وترشيد الإستهلاك، ويشمل ايضاً تقليل التفاوت في الثروة والدخل، ومعالجة مشكلة البطالة، وتحقيق الرفاهية لجميع فئات المجتمع، مع الانتباه للبيئة. حيث يجب تغيير الاساليب المتبعة في الانتاجات والإستهلاك بطرق صديقة ومحافظة على البيئة، ويحقق الإحتياجات الإنسانية دون التأثير السلبي على البيئة والمجتمع (عرقوب 2015).

وهناك للتنمية الإقتصادية ثلاثة ركائز أساسية ويجب إعطائها الأولوية وهي (سليمان، 2020)

1- التغيير في الهيكلية والبنية الإقتصادية.

2- إعادة تقسيم الدخل المصلحة الطبقة المتدنية).

3 من الضروري التركيز على جودة السلع والخدمات التي يتم إنتاجها.

ثانياً : البعد الإجتماعي

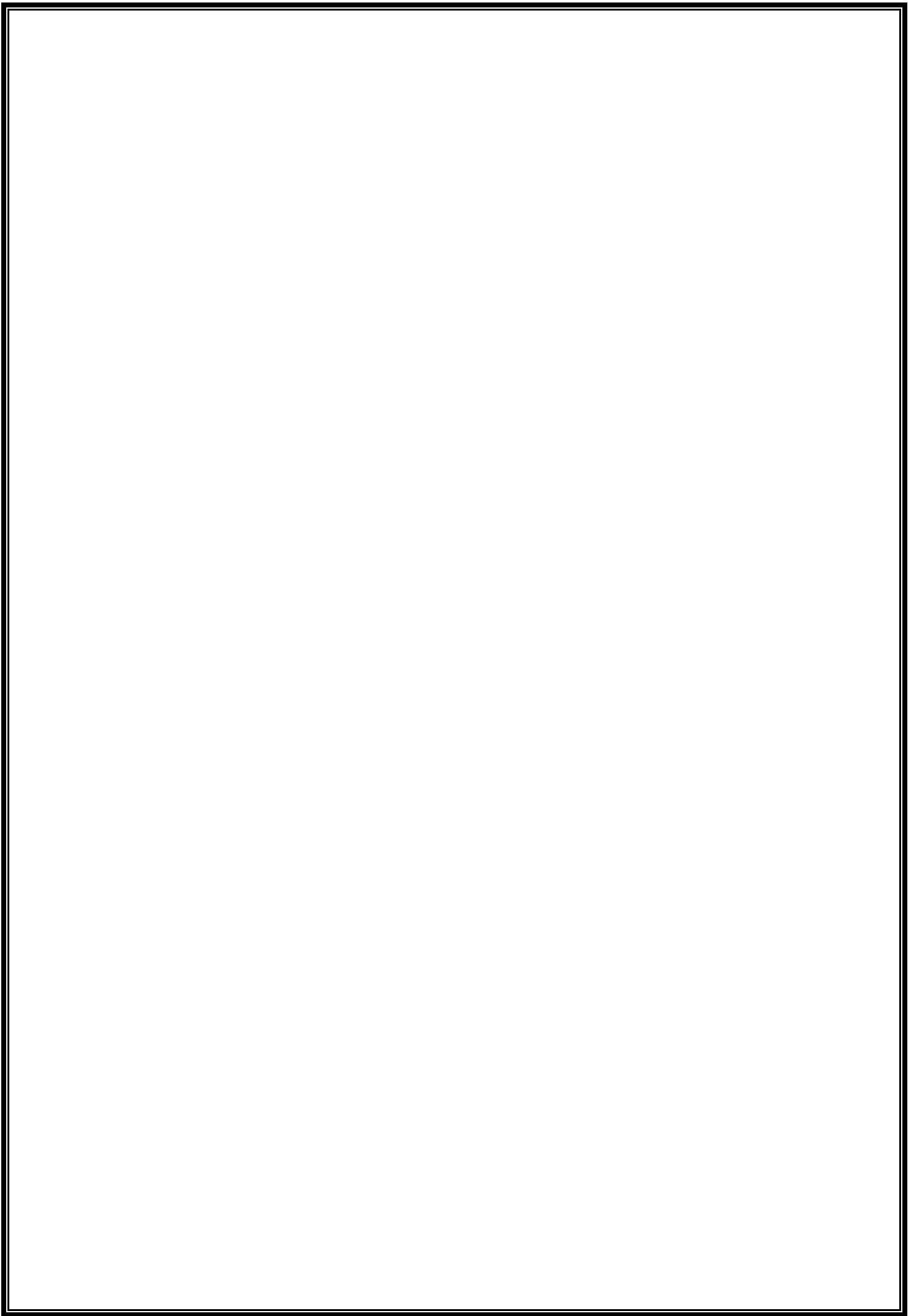
يتمثل الجانب الإجتماعي للتنمية المستدامة في تزايد القدرة لدى الأفراد على إستغلال الموارد المتاحة لتحقيق الرفاه الاجتماعي والحرية، حيث أن البعد الإجتماعي من الأبعاد الأساسية للتنمية المستدامة، وأيضاً يسهم في تعزيز التحام المجتمع وتطوير الإختيارات السياسية، مع الحرص على

العدالة بين الأجيال وبين الدول. ويؤثر البعد الاجتماعي على الديمغرافيا والإرتقاء المادي وعلى الإتكال المادي الخارجي (سليمان، 2020).

ثالثاً : البعد البيئي

مشكلة تغير المناخ تعتبر واحدة من أكبر التحديات التي تواجه العالم. لذا، يرتبط البعد البيئي للتنمية المستدامة بالمحافظة على البيئة والموارد المائية، والعمل على تطويرها. تشمل جوانب هذا البعد الحفاظ على الموارد الطبيعية بطريقة عقلانية لتجنب الهدر الزائد ولضمان استمرارية التنوع البيولوجي والحيوي، وعدم تلوث الهواء. حيث يتضمن البعد البيئي ما يلي:

- 1- الحفاظ على المورد المائي من أهداف التنمية حفظ الاستخدام المائي، من خلال تقليل الاسراف، الحفاظ على المياه الجوفية وبناء السدود للتخزين كما تشمل الجهود في تحسين جودة مياه الشرب (دوفي 2023).
- 2- تقليل الاحتباس الحراري من أجل حماية المناخ التنمية المستدامة تهدف إلى تجنب استخدام ممارسات قد تؤدي الى تغييرات في البيئة، إجمالاً، مثل الإشعاعات والمخلفات النووية التي قد تسبب آثاراً سلبية على المناخ وتؤثر على حياة كوكب الأرض يهدف ذلك إلى حماية الفرص للأجيال القادمة والحفاظ على مناخ مستقر وعلى إستقرار النظم البيولوجية وطبقة الأوزون (دوفي، 2023).



إدارة المشاريع

تشكل إدارة المشاريع في الوقت الراهن أهم التوجهات الإدارية الحديثة في ظل النمو والتطور الهائل في مجال المشاريع والذي يحتاج إلى أساليب تمكنه من بلوغ هدفه في ظل محيط شديد المنافسة ومنفتح اقتصاديا الأمر الذي يتطلب مشاريع لها وزنها الاقتصادي تمكن المنظمات من المنافسة وتكون لها آثار إيجابية وقيمة مضافة للمجتمع، فيتم توليد مشاريع ناجحة من خلال حسن اختيارها وتخطيطها وتنفيذها ومتابعتها من أجل الوصول إلى الغايات المطلوبة (بن ناصر، وياغي، 2019).

وظهرت الحاجة إلى حل مشاكل الإدارة في المشاريع الكبيرة بعد الحرب العالمية الثانية من خلال طرق علمية وعملية، فتم البحث عن طرق ذات كفاءة عالية تقوم على أسس كمية للحصول على أفضل النتائج وإنجاز المشاريع، حيث تم تطوير أسلوبا التخطيط والجدولة بالمسار الحرج والذي عرف فيما بعد بطريقة المسار الحرج وتم استخدامه في تخفيض الوقت، كما تم تطوير أسلوب سمي بطريقة تقييم ومتابعة المشاريع (الحديدي، 2020).

مفهوم إدارة المشاريع

المشروع هو مجهود يتم القيام به لإنشاء خدمة أو منتج أو نتيجة فريدة، وهو أداة أساسية لتحقيق الخطة الاستراتيجية للمنظمة مثل طلبات العملاء والتقدم التكنولوجي والطلب الحكومي وطلبات السوق، وهناك فرق بين المشروع والعمليات، حيث أن العمليات تستمر وتتكرر بينما تكون المشاريع منفردة وغير متكررة (الحارثي، والفايدي، 2020)، كما أنه مخطط عمل لمجموعة من الأنشطة المتناسقة والمتكاملة والمرتبطة في الزمان والمكان من أجل تحقيق أهداف محددة وذلك عبر

تخصيص الموارد المادية والبشرية الضرورية وهو طريقة متميزة ممنهجة ومتنامية لحقيقة مستقبلية (الظفيري, والشورة ، 2021).

وأضاف الدليل المعرفي لإدارة المشاريع PMBOK إن المشاريع هي مشاريع مؤقتة يتم تنفيذها من أجل الوصول إلى منتج أو خدمة أو نتيجة فريدة لها آثار اجتماعية واقتصادية وبيئية ويتم تنفيذها من أجل تحقيق نتيجة دائمة، مع الأخذ بالاعتبار دراسة البيئة بجميع جوانها لضمان نجاح المشروع، فيتطلب توفر مجموعة من الموارد المادية والبشرية والمالية واستخدامها بطريقة حرفية تحقق الأهداف بفعالية على أن تزيد إيرادات المشروع على تكاليف (نفقات) إنشائه وتشغيله ، ومن هذا المنطلق تتضح ضرورة إجراء دراسات علمية ودقيقة لاختيار المشروع المناسب من بينها دراسات الجدوى للمشروع (سعيد, وبوشنافة، 2017).

أما إدارة المشاريع فهي مجموعة من الأنشطة من تخطيط وتنظيم وتوجيه ومراقبة، تعمل مع بعضها البعض بهدف الاستخدام الأمثل لموارد المشروع بقصد تحقيق أهدافه بكفاءة وفاعلية وضمن معايير الزمن، والكلفة، والجودة، مع الأخذ بعين الاعتبار المتغيرات البيئية المختلفة المحيطة فيتم توزيع العمل والموارد على الأنشطة بما يضمن تحقيق هدف المشروع والذي يصب في تحقيق هدف المنظمة الاستراتيجي (محمد ودعامي، 2019).

وأشار معهد إدارة المشاريع (PMI) Project Management Institute أنها مجموعة من الأساليب والتقنيات والإجراءات والقواعد وأفضل الممارسات العالمية المستخدمة في المشروع لضمان تحقيقه لهدفه ضمن الوقت والجودة المطلوبة فيتم تطبيق المعرفة والمهارات والأدوات والتقنيات على أنشطة المشروع لتلبية متطلبات المشروع، فمن المهم توفر المهارة في إدارة المشروع بالإضافة الى المهارات الأخرى اللازمة لتنفيذه (Kaleshovska & Ivanovska, 2019).

وتتكون إدارة المشاريع من عملية التخطيط والجدولة والسيطرة على المشاريع، تتضمن مرحلة التخطيط أهداف وغايات محددة بوضوح للمشروع؛ أما مرحلة الجدولة تحدد الترابط الزمني والتسلسل بين أنشطة المشروع وتتطوي مرحلة التحكم على التعامل مع الأحداث غير المتوقعة من أجل الحفاظ على متطلبات الوقت والموازنة، فبذلك يضمن استخدام الموارد إنجاز مهمة فريدة ومعقدة لمرة واحدة ضمن قيود الوقت والتكلفة والجودة حيث تتطلب كل مهمة مزيجاً خاصاً من هذه الأدوات والتقنيات المهيكلية لتناسب بيئة المهمة ودورة الحياة من المفهوم إلى الانتهاء للمهمة ، فيتم تطبيق جملة من المعارف، الكفاءات الوسائل والتقنيات على أنشطة المشروع لتلبية الاحتياجات ودمج الموارد لإدارة أعمال المشروع بشكل منطقي في خمس مجموعات أساسية هي الانطلاق التخطيط التنفيذ، والمراقبة والغلق (الظفيري، والشورة ، 2021).

إن إدارة المشاريع تستفيد من المصادر المتاحة بطريقة منظمة من أجل تحقيق أهداف محددة بوضوح، هي لها مبادئ كونها إدارة لها بداية ونهاية ومن أهم مبادئها (العمليات، والصمادي، 2022) :

1. لا بد أن تكون موازنة المشروع منفصلة عن باقي الأنشطة .
2. لا بد أن تكون أهداف المشروع ومخرجاته مرتبطة بالرؤية.
3. عند إدارة المشروع يجب التركيز على نتيجة المشروع.
4. تعتمد بشكل كبير على المتابعة والتنظيم والتقييم.
5. تتميز بالخصوصية فتحتوي إدارة المشروع على المبادئ والأساليب والطرق بهدف تخطيط ومراقبة تنفيذ المشروع بفاعلية، وتشمل على مجموعة من القواعد والأسس الخاصة بتخطيط

المشروع ووضع برنامج زمني مناسب لتنفيذه وإكماله والحصول على الموارد اللازمة له

واتخاذ القرار المناسب والقيام بعملية الرقابة (حجازي، 2015).

إن تطور عالم الأعمال يزيد من الحاجة إلى ابتكار منهجيات وأدوات جديدة من شأنها أن تدعم مفاهيم إدارة المشاريع وترفع من فعالية أدائها بما يتناسب مع التطورات الحاصلة ، لذلك من الواجب على المنظمات أن تختار المنهجية الفضلي والتي تتناسب مع طبيعة المشاريع التي تقدم بها كي تتمكن من إدارته، تنظيمه بشكل ناجح و فعال (الحديدي، 2020).

باختصار يمكن القول أن إدارة المشاريع هي مجموعة من الأنشطة من تخطيط وتنظيم وتوجيه ومراقبة لإنشاء خدمة أو منتج أو نتيجة فريدة، باستخدام مجموعة من الأساليب والإجراءات وأفضل الممارسات والتقنيات والمعارف والمهارات لتنفيذ مشاريع المملكة بهدف تحقيق أهدافه بكفاءة وفاعلية ضمن قيود الوقت والتكلفة والجودة

أهداف إدارة المشاريع

إحدى الأهداف الرئيسية لإدارة المشروع هي المساهمة في تحقيق أهداف المشروع، حيث يشعر معظم العملاء بالرضا عندما يتم تنفيذ المشروع بشكل متفوق في الجودة وبتكاليف قليلة وبأسرع وقت ممكن، مما يساعد على تحقيق عوائد ونتائج أكبر. كما تهدف إدارة المشروع إلى مساعدة مديري المشاريع على تحديد وتصحيح المشاكل المحتملة التي قد تواجههم خلال تنفيذ المشروع، واتخاذ القرارات الصحيحة في الوقت المناسب لتحقيق أهداف المشروع وتقادي العوائق التي قد تؤثر على تحقيقها. (محمد، ودعامي، 2019).

ويمكن تقسيم أهداف إدارة المشروع إلى أهداف رئيسية وأهداف ثانوية، حيث تشمل الأهداف الرئيسية المساهمة في تحقيق أهداف المشروع بشكل عام، بما في ذلك بناء الدولة والاقتصاد. بينما

تشمل الأهداف الثانوية جوانب إدارة المشروع الأخرى مثل التخطيط والمراقبة والتحكم، وتحسين الجودة والكفاءة وتحديد وتصحيح المشاكل التي تصاحب المشروع قبل حدوثها ، وكذلك تحسين الخبرة والتقنية المستخدمة في إدارة المشاريع.

الأهداف الخاصة للمشروع: يفترض نظرية الإدارة المشروعية أن تحقيق أهداف المشروع في الوقت والتكلفة المحددة، بجودة عالية ورضا العملاء يعد من الأهداف الرئيسية لإدارة المشروع، وليس الربح بشكل حصري.

الأهداف العامة للمشروع تتضمن تحقيق المنفعة العامة وتلبية الاحتياجات المحددة للمشروع، كما تشمل أيضًا المساهمة في تطوير الدولة والاقتصاد وذلك يعتمد على نوع المشروع ومدى تأثيره على المجتمع. بينما تتضمن الأهداف الثانوية تحقيق التفوق التقني في جوانب مختلفة لإدارة المشروع، مثل التخطيط والخبرة (الحديدي، 2020):

1. تقديم خدمة

2. الربح

3. الأهداف الاجتماعية

4. النمو

أهمية إدارة المشروع

الإدارة ضرورة لكل جهد جماعي، فوجود المواد الخام والآلات والعمال والمال وغيرها من الموارد لا يكفي بحد ذاته لتكوين مشروع ناجح، فلا بد من وجود إدارة تضع الأهداف التي يسعى المشروع إلى تحقيقها، ثم صياغة السياسات والإجراءات اللازمة لتحقيق هذه الأهداف من خلال

البرامج الزمنية للمشروع، بعد ذلك يتم تقسيم الأنشطة وتنظيم المسؤوليات وتحديد السلطات لكل فرد في المشروع (الحديدي، 2020).

تكمن الأهمية الفعلية لإدارة المشاريع في إنشاء خطة مشروع جيدة لفهم متطلبات لأعمال ومتطلبات العملاء ومسؤوليات العمل، والأهم من ذلك هو أن مدير المشروع يظهر معرفة وخبرة من الدرجة الأولى في فهم نشاط العميل وتلبية رغباته (Haverila et al., 2020).

وتعود أهمية إدارة المشاريع إلى المزايا المختلفة التي تقدمها هذه العملية، وفيما يلي توضيح لبعض هذه المزايا (الحديدي، 2020) (Haverila et al., 2020)

1. تحقيق درجة عالية من المتابعة، يتم متابعة المشروع من خلال الخطط التي تم وضعها من قبل إدارة المشروع وعملية إدارتها فيستم متابعتها وإجراء الإجراء التصحيحي المناسب في حال وجود أي انحراف على الخطط.
2. جودة الصناعة واتخاذ القرار، أن إدارة المشروع تضمن جودة المنتج أو الخدمة من خلال وضع مواصفاته وشروط التسليم ضمن وثيقة المشروع والخطط قبل البدء بتنفيذ المشروع.
3. تقليل المخاطر، تعمل إدارة المشروع على دراسة البيئة الداخلية والخارجية ورصد أي خطر قد يواجه المشروع ويعيق تنفيذه أو تسليمه حسب المدة أو التكلفة أو الجودة الموضوعة ووضع الاستراتيجية المناسبة لتقادي هذه المخاطر أو التقليل من أثرها.
4. استخدام أفضل الأساليب في إدارة المشروع، يجب على إدارة المشروع اتباع أفضل

الممارسات لتنفيذ المشروع وتسليمه حسب الخطط الموضوعة وحسب متطلبات أصحاب العلاقة فتوسع في المعرفة البشرية والتقدم العلمي والتكنولوجي، تعمل إدارة المشروع على

إدارة الموارد الخاصة بالمشروع من موارد بشرية و تكنولوجية أو مالية وتطويرها لتسليم المشروع بكفاءة وفاعلية.

5. **الطلب المتزايد على السلع والخدمات**, إن تنفيذ الخطط الموضوعة للمشروع وتسليمه بكفاءة وفاعلية وتلبية متطلبات أصحاب العلاقة، ومواكبة احتياجات السوق من خلال دراسة الجدوى الخاصة بالمشروع تضمن زيادة الطلب على المنتج.
6. **توفر التخصص والمهارات العلمية المناسبة لإدارة المشاريع**, لضمان تسليم المشروع حسب الجودة المطلوبة وبالوقت والتكلفة الموضوعة فإنه يجب على إدارة المشروع توفير كافة المتطلبات والمهارات المطلوبة وإدارتها من خلال خطة إدارة الموارد.

مجالات إدارة المشاريع

تم اعتماد مجالات محددة من إدارة المشاريع يحدد عن طريقه متطلبات مكونة من العمليات والممارسات والمدخلات والمخرجات والأدوات والأساليب وتعرف هذه المجالات في جميع المشاريع وهي (PM, 2017):

1. **إدارة تكامل المشروع**, تشمل العمليات والأنشطة اللازمة لتحديد وتعريف وتنسيق أنشطة إدارة المشاريع في مجموعات عمليات إدارة المشاريع.
2. **إدارة نطاق المشروع** تشمل العمليات اللازمة للتأكد من أن المشروع يشتمل على جميع المطلوبة إكمال المشروع بنجاح.
3. **إدارة الجدول الزمني للمشروع** يشمل العمليات اللازمة لإدارة استكمال المشروع في الوقت المناسب.

4. إدارة تكلفة المشروع: تشمل العمليات من تخطيط التكاليف وتقديرها ووضع ميزانياتها وتمويلها وإدارتها وضبطها بحيث يستكمل المشروع في حدود الموازنة المعتمدة.
5. إدارة جودة المشروع: تشمل العمليات اللازمة لدمج سياسة الجودة الخاصة بالمؤسسة فيما يتعلق بتخطيط وإدارة وضبط المشروع ومتطلبات جودة المنتج من أجل تلبية توقعات المعنيين بالمشروع.
6. إدارة موارد المشروع، تشمل عمليات تحديد الموارد اللازمة للاستكمال الناجح للمشروع والحصول عليها وإدارتها.
7. إدارة التواصل بالمشروع: تشمل العمليات اللازمة لضمان تخطيط معلومات المشروع وجمعها وتوزيعها وتعزيزها واسترجاعها والتصرف النهائي فيها في الوقت الملائم وبصورة مناسبة.
8. إدارة مخاطر المشروع: تشمل عمليات إجراء تخطيط إدارة المخاطر والتعرف عليها، وتحليلها، وتخطيط الاستجابة لها، وتطبيقها، ومراقبة المخاطر في المشروع.
9. إدارة مشتريات المشروع: تشمل العمليات لشراء أو جلب الاحتياجات والنتائج اللازمة من خارج فريق العمل
10. إدارة المعنيين بالمشروع: تشمل العمليات اللازمة لتحديد الأفراد أو المجموعات أو المنظمات التي قد تؤثر أو تتأثر بالمشروع، وتحليل توقعاتهم وأثرهم على المشروع، بالإضافة إلى وضع استراتيجية إدارة مناسبة لإشراك المعنيين فعالية في قرارات المشروع ومتابعة التنفيذ.

مراحل إدارة المشاريع

يذكر (الحباشنة، وأبو قاعد 2023) دورة مراحل المشروع بخمس مراحل، وهي:

1. مرحلة تحديد المشروع حيث يبدأ كفكرة ومن ثم يلي ذلك مرحلة تحديد المشروع التي تؤثر

على ما تتضمنه تلك الفكرة فيما يتعلق بعناصر المشروع ومكان المشروع، وفرص

الاستثمار البديلة

2. مرحلة إعداد المشروع تتضمن إعداد دراسات جدوى للمشروع من النواحي الآتية:

- الجدوى الفنية للمشروع وتعني التثبت في إمكانية تنفيذ المشروع فنياً
- الجدوى التسويقية للمشروع أو دراسة السوق.
- الجدوى التمويلية للمشروع: أي تحديد الموارد المالية.
- الجدوى المالية أو التجارية للمشروع.
- الجدوى الاجتماعية للمشروع.
- الجدوى الإدارية والتنظيمية للمشروع.

3. مرحلة تقييم المشروع قبل تنفيذه: وتشمل التقييم المالي والاقتصادي والاجتماعي للمشروع

قبل تنفيذه لتقرير التنفيذ من عدمه، وتقيم المشروع الجهات الممولة له سواء كانت جهات

قومية أو أجنبية أو مقدمة للقروض، وتعتمد تلك الجهات في إجراء دراسات تقييم

المشروعات على دراسات جدواه المعدة من خلال جهات مسؤولة ومختصة، وأحياناً تقوم

الجهات الممولة بمساعدة الجهات المسؤولة عن تنفيذ المشروع في إعداد دراسة جدواه.

4. **مرحلة التنفيذ** وتتضمن عمليات تحديد مراحل التنفيذ وتوقيتها (أي جدولتها والتنفيذ

والإشراف والرقابة وتسجيل ما يتم تنفيذه، فإذا كان التنفيذ سيئاً، فإنه يؤدي إلى فشل

المشروع رغم ثبوت جدواه قبل تنفيذه.

5. **مرحلة تقييم المشروع بعد التنفيذ:** وتشمل التقييم المالي والاجتماعي والاقتصادي للمشروع

بعد تنفيذه، ويختلف عن التقييم الأولى.

إن البدء بتنفيذ المشروع يعالج تدفقات خارجية وداخلية للمشروع فعلاً فيهدف بعد التنفيذ إلى

معرفة أسباب الاختلافات أو الانحرافات بين النتائج المخططة أو المستهدفة والنتائج الفعلية،

ومعرفة مواطن الضعف ومراكز القوة للاستفادة منها في تحسين المشروع ذاته إذا سمح الوقت بذلك

أو تحسين المشروعات المستقبلية.

وبناء على ما سبق فإن مراحل دورة حياة المشروع ما يأتي (سالم، 2020):

1. مرحلة التفكير بالمشروع والتعرف عليه، واستكشاف البدائل، واختيار النشاط.

2. إجراء الدراسات الأولية للمشروع.

3. إجراء دراسات الجدوى الفنية والاقتصادية

4. اتخاذ القرارات التمويلية والاستثمارية والتهيؤ للتنفيذ.

5. التصميم الهندسي للمشروع

6. عمل الإجراءات الرسمية للحصول على التراخيص بإقامة المشروع.

7. طرح العطاءات وإجراء مفاوضات العقود.

8. الشراء وتدبير الاحتياجات (إنشاء المشروع وتجهيزه).

9. التعاقد للتنفيذ، وتنفيذ المشروع.

10. الإكمال والاستعداد للتشغيل.

11. التشغيل والمتابعة

الدراسات السابقة

أشارت العديد من الدراسات الي أهمية متغيرات البحث المتمثلة في الاستدامة و ادارة المشاريع وقد قام الباحث بمسح الدراسات السابقة في محاولة لتكوين إطار نظري وأنموذج تركز عليه الدراسة الحالية، وفيما يلي استعراض لبعض هذه الدراسات العربية والأجنبية مرتبة من الأحدث إلى الأقدم حسب الفترة الزمنية.

أولاً: الدراسات العربية

دراسة (عبد الله، 2021)، بعنوان: "دور إدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية المستدامة دراسة ميدانية"

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور إدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية، والكشف عن دور إدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية المستدامة، ولتحقيق هذه الأهداف اعتمدت الدراسة على استخدام المنهج الوصفي، وأداة الاستبيان تم تطبيقها على عينة عشوائية بلغت (189) من الشباب المستفيدين من المشروعات المتوسطة والصغيرة، واتضح من النتائج دور المشروعات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية المستدامة من خلال تحسين المستوى الاقتصادي للشباب، والقضاء على البطالة لأنها تمثل الملاذ الأخير لمن لا تتاح له الفرصة للعمل في القطاع الرسمي، وأكبر مصادر خلق وتوفير فرص عمل حقيقية دائمة ومتنوعة، والصناعات الصغيرة تمثل البنية الأساسية للمشروعات الكبيرة، وأهم روافد عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وأخيراً استغلال الصبية كمساعدين في بعض الأعمال بدلا من تحويلهم إلى طاقات تضر بالمجتمع.

دراسة (العلم، 2018)، بعنوان: "إدارة المشاريع ضمن متطلبات التنمية المستدامة: نحو منهج

مستدام لإدارة المشاريع"

هدفت الدراسة إلى التعرف على المنهج الأمثل لتطبيق الاستدامة في إدارة المشاريع، واتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي لدراسة هذه القضية بالاعتماد على الدراسات السابقة في سياق هذا الموضوع، وخلصت الدراسة إلى أن المشاريع تلعب دوراً محورياً في إنجاز الأعمال بطريقة أكثر استدامة، حيث يتم تحقيق حوالي ثلث الناتج الإجمالي العالمي من خلال المشاريع، مما يشير إلى تأثير محتمل وكبير نحو مستقبل أكثر استدامة من خلال دمج مبادئ الاستدامة في إدارة المشاريع. كما أن النظر في طبيعة التنمية المستدامة يوفر مؤشرات قوية على أن لها آثار كبيرة على عمليات وممارسات إدارة المشاريع. ومع ذلك، فقد فشلت معايير إدارة المشروع الحالية في معالجة أهم متطلبات الاستدامة. واستناداً إلى تحديد أهم أبعاد ومبادئ الاستدامة، فإن محاولة أخذها بعين الاعتبار يؤثر على إدارة المشاريع على مستويات مختلفة. حيث أن التفكير في الاستدامة يعني، أولاً، تحول في نطاق إدارة المشروعات من إدارة الوقت والميزانية والجودة إلى إدارة التأثير الاجتماعي والبيئي والاقتصادي. وثانياً، ينطوي ذلك على تحول في نموذج إدارة المشاريع من نهج يمكن تمييزه بالقدرة على التنبؤ وإمكانية التحكم، إلى نهج يتميز بالمرونة والتعقيد. وثالثاً، إدماج الاستدامة يعني تحولاً في مهنة مدير المشروع من التركيز على تحقيق النتائج المطلوبة، إلى تحمل المسؤولية في تحقيق الاستدامة في المنظمة والمجتمع. ومن هنا يمكن تطوير ممارسات ومعايير إدارة المشاريع بشكل أكبر لمعالجة دورها في خلق تنمية مستدامة.

دراسة (العمري، و مقدادي، 2021)، بعنوان: " أثر استراتيجيات الريادة في تحقيق الاستدامة

للمشاريع الصغيرة في مدينة أربد"

هدف البحث إلى قياس أثر استراتيجيات الريادة في تحقيق الاستدامة للمشاريع الصغيرة في مدينة اربد، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي؛ حيث تم تطوير استبانة مكونة من (26) فقرة وتم التأكد من صدقها وثباتها، وقد تم توزيعها على عينة الدراسة وبنسبة 100% والذي بلغ عددهم الإجمالي (300) مشروعاً، وتم إجراء تحليل البيانات بواسطة برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وأظهرته نتائج الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد الإبداع والابتكار الريادي على تحقيق الاستدامة (البقاء)، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة على مقياس الاستراتيجيات تعزى لمتغير النوع الاجتماعي والعمر، وأظهرت النتائج أيضاً إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة على مقياس الاستراتيجيات تعزى لمتغير المؤهل العلمي والخبرة، وأوصى الباحثان عدداً من التوصيات ومن أهمها ضرورة رفع كفاءة وقدرات مالكي المشاريع الصغيرة في محافظة اربد وذلك من خلال التحاقهم ببرامج تدريبية متخصصة بإدارة المشاريع الريادية واستراتيجياتها وذلك لتمكينهم من إدارة مشاريعهم بكفاءة وفعالية عالية لضمان البقاء والنمو واستدامتها، في ظل تحديات السوق التي تواجهها من حين لآخر.

ثانياً: الدراسات الأجنبية

دراسة (Silvius, & Schipper. 2014) بعنوان: " Sustainability in project "

"management: A literature review and impact analysis

يسلط البحث الضوء على العديد من الاستراتيجيات والممارسات الرئيسية لدمج الاستدامة في إدارة المشاريع، مع التركيز على تحقيق الأهداف البيئية والاجتماعية والاقتصادية. وفيما يلي بعض النقاط الرئيسية:

ويناقش أهمية الأطر التي توجه دمج الاستدامة في إدارة المشاريع. تساعد هذه الأطر في ضمان تضمين اعتبارات الاستدامة في جميع مراحل دورة حياة المشروع، من البداية إلى الإغلاق. ويتم التأكيد على إشراك أصحاب المصلحة، بما في ذلك المجتمعات والحكومات والمنظمات غير الحكومية، كاستراتيجية بالغة الأهمية. تضمن المشاركة الفعالة لأصحاب المصلحة أن يتماشى المشروع مع الأهداف المجتمعية والبيئية الأوسع نطاقاً، ومعالجة احتياجات ومخاوف جميع الأطراف المعنية.

ويقترح البحث استخدام تقييم دورة الحياة كأداة لتقييم التأثيرات البيئية للمشروع من البداية إلى الانتهاء. يساعد تقييم دورة الحياة في تحديد المجالات المحتملة للحد من استهلاك الموارد وتقليل الضرر البيئي. ويُسلط الضوء على دمج معايير الاستدامة في عمليات المشتريات باعتبارها ممارسة تضمن اختيار المواد والخدمات التي تساهم في تحقيق الأهداف البيئية والاجتماعية.

ويؤكد البحث على أهمية تطوير مقاييس الاستدامة وآليات إعداد التقارير الواضحة. تساعد هذه الأدوات في تتبع التقدم نحو تحقيق أهداف الاستدامة وضمان الشفافية في التأثيرات البيئية والاجتماعية للمشروع. حيث يعد الاستثمار في تدريب وتطوير مديري المشاريع والفرق لتعزيز فهمهم لمبادئ الاستدامة أمراً بالغ الأهمية. وهذا يضمن أن فريق إدارة المشروع مجهز لتنفيذ الممارسات المستدامة بشكل فعال. ويُقترح البحث الاستفادة من التقنيات والممارسات المبتكرة، مثل مصادر الطاقة المتجددة وطرق البناء المستدامة، كوسيلة لتعزيز استدامة المشاريع.

تهدف هذه الاستراتيجيات والممارسات إلى تحقيق التوازن بين ركائز الاستدامة الثلاثة -البيئية والاجتماعية والاقتصادية -ضمن نطاق إدارة المشاريع، وضمان مساهمة المشاريع في تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

دراسة (Marcelino-Sádaba, González-Jaen, & Pérez-Ezcurdia, 2015)

بمعنوان: "Using project management as a way to sustainability. From a

"comprehensive review to a framework definition

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف دمج الاستدامة في إدارة المشاريع من خلال تطوير إطار شامل. وكانت الأهداف هي تحديد الحالة الحالية للاستدامة في إدارة المشاريع، وتحليل الثغرات في الأدبيات الموجودة، واقتراح إطار مفاهيمي لتوجيه مديري المشاريع في تنفيذ الممارسات المستدامة. استخدمت الدراسة مراجعة منهجية للأدبيات، وتحليل أكثر من 100 مصدر يتعلق بالاستدامة وإدارة المشاريع. تم تنظيم البحث حول أربعة أبعاد: منتجات المشاريع المستدامة، والعمليات، والمنظمات، ومديري المشاريع. تم فحص كل بُعد من خلال عدسة الاستدامة الاقتصادية والبيئية والاجتماعية.

سلطت المراجعة الضوء على الافتقار إلى نهج موحد لدمج الاستدامة في إدارة المشاريع. وحددت المجالات الرئيسية التي يمكن فيها دمج الاستدامة، بما في ذلك تصميم منتجات المشاريع المستدامة، وتطوير العمليات التي تعزز الاستدامة، ودور المنظمات في تعزيز الاستدامة، وأهمية تدريب مديري المشاريع على الممارسات المستدامة. وتوجت الدراسة بتطوير إطار مفاهيمي رباعي الأبعاد يوفر إرشادات عملية لتحقيق إدارة المشاريع المستدامة.

توصي الدراسة بتبني الإطار المقترح من قبل مديري المشاريع لضمان دمج الاستدامة بشكل منهجي في جميع مراحل إدارة المشاريع. وينبغي أن تركز الأبحاث المستقبلية على تحسين الإطار واختبار تطبيقه في مختلف الصناعات لتعزيز فائدته العملية. بالإضافة إلى ذلك، تقترح الدراسة أن

تستثمر المنظمات في برامج التدريب والتطوير لتزويد مديري المشاريع بالمهارات والمعرفة اللازمة لإدارة المشاريع المستدامة بشكل فعال.

دراسة (Stanitsas, Kirytopoulos, & Leopoulos, 2019) بعنوان: " Integrating sustainability indicators into project management: The case of construction industry"

دراسة (Khalifeh, Farrell, & Al-edemat, 2020) بعنوان: " The impact of project sustainability management (PSM) on project success: A systematic literature review"

الغرض من هذه الورقة هو الإجابة على سؤال البحث: "هل يدعم دمج الاستدامة كمدرسة فكرية جديدة في إدارة المشاريع نجاح المشروع؟" أجرى المؤلفون مراجعة منهجية للأدبيات (SLR) للدراسات التجريبية ذات الصلة قبل عام 2018 للإجابة على هذا السؤال.

أجرى المؤلفون مراجعة منهجية للأدبيات من خلال اختيار واستخراج وتحليل وتقييم الأدبيات ذات الصلة التي تلبي المعايير المحددة مسبقاً باستخدام خطوات شفافة ومنظمة جيداً وقابلة للتكرار. المصادر الرئيسية هي المنشورات في المجالات التي تمت مراجعتها من قبل الأقران بغض النظر عن عامل تأثيرها لأن موضوع دمج الاستدامة في ممارسات إدارة المشاريع مقيد بسبب نقص البحث.

بناءً على التحليل، يبدو أن دمج الاستدامة في إدارة المشاريع قد يدعم نجاح المشروع. ومع ذلك، هناك حاجة إلى مزيد من الأدلة لدعم هذا الاكتشاف حيث يوجد عدد قليل جداً من الدراسات التجريبية ذات الصلة في الأدبيات.

لذلك، فإن اعتبار الاستدامة مدرسة فكرية جديدة في إدارة المشاريع أمر سابق لأوانه، وهناك توصيات لمزيد من البحث في نهاية هذه الدراسة. هناك العديد من القيود على الدراسات المختارة، والتي قد أثرت بشكل كبير على النتائج، وبالتالي قد تؤثر على النتائج في هذه الدراسة.

منهج الدراسة

اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة، لما تفرضه طبيعة الدراسة وأهدافها ويعد المنهج الوصفي التحليلي هو عبارة عن مجموعة من الإجراءات البحثية التي تتضافر لوصف الظاهرة بالاعتماد على الدراسات السابقة والأدبيات المنشورة في هذا الموضوع، وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها بالشكل الكافي من أجل استخلاص الدلائل والمؤشرات الموصولة إلى نتائج يمكن الاعتماد عليها وتعميمها فيما يخص الظاهرة محل البحث.

ومن أجل مناقشة مسألة دمج الاستدامة في إدارة المشاريع: الاستراتيجيات والممارسات لتحقيق الأهداف البيئية والاجتماعية والاقتصادية، يعتمد الباحث على جمع البيانات من مصادر ثانوية تتمثل في الأدبيات والدراسات السابقة في هذا الموضوع وتحليلها تحليلًا موضوعيًا، ومن مصادر أولية تتمثل في إجراء استبيان موجه إلى مديري ومسؤولي إدارة المشاريع ويشمل الاستبيان على مجموعة من الأسئلة المغلقة والمصممة بهدف قياس جوانب تطبيق أبعاد الاستدامة في إدارة المشاريع من خلال أبعادها المتمثلة في البعد البيئي والاجتماعي والاقتصادي، وتحليل البيانات المتحصل عليها من هذا الاستبيان كميًا من خلال حزمة البرامج الإحصائية SPSS لتحديد العلاقات والأنماط بين تطبيق ودمج الاستدامة وأبعادها على إدارة المشاريع في العينة المختارة.

مصادر البيانات

المصادر الثانوية

تتمثل في المراجع والأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث والتي ناقشت موضوع الاستدامة بجوانبها البيئية والاجتماعية والاقتصادية وأثر دمجها في إدارة المشاريع لمعرفة الأسس النظرية والطرق العلمية الصحيحة وتكوين تصور عام حول الموضوع والوقوف على آخر النتائج العملية في هذا الصدد.

المصادر الأولية

وتتمثل في إعداد استبيان مفصل بعد عرضه على لجنة تحكيم وقياس الثبات والصدق الداخلي من خلال أداة Google Form وتوزيعها إلكترونياً على عينة البحث.

أدوات الدراسة

أداة الدراسة هي الوسيلة التي يعتمد عليها البحث في جمع البيانات من أجل الإجابة على أسئلة البحث وتحقيق أهدافه، ومن أجل ذلك سيعتمد الباحث على أداة الاستبيان والتي تشمل عدة فقرات وأسئلة مغلقة بهدف قياس ردود عينة البحث حول موضوع الدراسة.

حدود الدراسة

الحدود الزمانية: يقتصر تطبيق هذه الدراسة على العام الدراسي 2025/2024.

الحدود المكانية: تقتصر هذه الدراسة على مجتمع البحث في المملكة العربية السعودية

الحدود الموضوعية: تقتصر الدراسة على مناقشة دمج الاستدامة في إدارة المشاريع: الاستراتيجيات والممارسات لتحقيق الأهداف البيئية والاجتماعية والاقتصادية.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة واجراءاتها

يتناول هذا الفصل وصفاً لمنهجية البحث من حيث أسلوب البحث وتحديد مجتمع البحث، وطريقة اختيار العينة، وكذلك نوع أداة البحث المستخدمة في جمع البيانات الخاصة في البحث، بالإضافة إلى نوع المقياس الذي تم استخدامه في أداة البحث

منهج الدراسة

منهج البحث الوصفي المسحي، وهو نوع من أنواع المنهج الوصفي يهتم ببيان الحالة الحاضرة لظاهرة أو مشكلة مجتمعية معينة من خلال المسح الشامل لفئة معينة من المجتمع أو ناحية من النواحي الاجتماعية أو الصحية من أجل تبرير هذه الظاهرة أو وضع حلول مستقبلية للمشكلة محل الدراسة لذلك اعتمدت الدراسة الحالية عليه لمناسبته إجراءات الدراسة وملائمته لأهداف الدراسة

تصميم الدراسة

تم تصميم الدراسة دراسة مقطعية بهدف جمع البيانات من المشاركين في نقطة زمنية واحدة من أصحاب المشاريع في المملكة العربية السعودية

مجتمع وعينة الدراسة

مجتمع الدراسة هو جميع الأحداث أو (الأفراد) أو المؤسسات التي يمكن أن يكونوا أعضاء في عينة الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في هذا البحث من أصحاب المشاريع في المملكة العربية السعودية

عينة البحث

وتمثلت عينة الدراسة من 68 مفرداً تم جمعها جمعياً

أداة جمع الدراسة

تم استخدام الاستبانة لجمع البيانات لمناسبتها لتحقيق أهداف الدراسة الحالية، ولقد تكونت الاستبانة من جزئين اعتماداً على أهداف الدراسة

يكون من معرفة الخصائص الديموغرافية عن عينة البحث وفقاً للآتي: الجزء الأول

(العمر – الجنس – المستوى التعليمي – سنوات الخبرة)

الجزء الثاني: تعلق الجزء الثاني في التعرف " أثر دمج الاستدامة في إدارة المشاريع لتحقيق الأهداف البيئية والاجتماعية والاقتصادية"، حيث تكون من ثلاث محاور في 30 سؤالاً، وتم توزيعها كالتالي

المحور الأول: "أثر دمج الاستدامة في إدارة المشاريع على تحقيق الأهداف البيئية". ويشمل هذا المحور على (10) فقرات

المحور الثاني: "أثر دمج الاستدامة في إدارة المشاريع على تحقيق الأهداف الاجتماعية". ويشمل هذا المحور على (10) فقرات

المحور الثالث: "أثر دمج الاستدامة في إدارة المشاريع على تحقيق الأهداف الاقتصادية". ويشمل هذا المحور على (10) فقرات

إجراءات الدراسة وجمع البيانات

قام الباحث بتوزيع الاستبانة على عينة البحث الخاصة بمجتمع الدراسة من (أصحاب المشاريع في المملكة العربية السعودية)، حيث أوضح الباحث للمبحوثين الهدف من هذا البحث، وبعد ذلك تم جمع البيانات، وتم إجراء التحليل الإحصائي لها

الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات

تم استخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لاختبار مدى ثبات أداة البحث

معامل الارتباط بيرسون لقياس الاتساق الداخلي للفقرات

لمعرفة مدى ارتفاع وانخفاض آراء أفراد الدراسة تم استخدام المتوسط الحسابي للفقرات والانحراف المعياري

ولمعرفة الفروق بين آراء أفراد الدراسة حول موضوع الدراسة تم استخدام اختبار ت لعينتين مستقلتين، واختبار تحليل التباين الأحادي

الصدق والثبات

الاتساق الداخلي للمحور الأول: أثر دمج الاستدامة في إدارة المشاريع على تحقيق الأهداف البيئية

جدول (1) معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات المحور الأول بالدرجة الكلية للمحور

معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة
**0.773	6	**0.628	1
**0.857	7	**0.676	2
**0.793	8	**0.837	3
**0.835	9	**0.716	4
**0.847	10	**0.770	5

**دالة عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل

من خلال استعراض النتائج الموضحة بالجدول السابق يتبين أن قيم معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات المحور الأول (أثر دمج الاستدامة في إدارة المشاريع على تحقيق الأهداف البيئية) بالدرجة الكلية للمحور، دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01، وجميعها قيم موجبة، مما يعني وجود درجة عالية من الاتساق الداخلي وارتباط المحور الأول بعباراته بما ينعكس درجة عالية من الصدق لفقرات المحور الأول.

الاتساق الداخلي للمحور الثاني: أثر دمج الاستدامة في إدارة المشاريع على تحقيق الأهداف الاجتماعية

جدول (1) معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات المحور الثاني بالدرجة الكلية للمحور

معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة
**0.680	6	**0.685	1

**0.899	7	**0.747	2
**0.806	8	**0.769	3
**0.800	9	**0.728	4
**0.804	10	**0.860	5

**دالة عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل

من خلال استعراض النتائج الموضحة بالجدول السابق يتبين أن قيم معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات المحور الثاني (أثر دمج الاستدامة في إدارة المشاريع على تحقيق الأهداف الاجتماعية) بالدرجة الكلية للمحور، دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01، وجميعها قيم موجبة، مما يعني وجود درجة عالية من الاتساق الداخلي وارتباط المحور الثاني بعباراته بما ينعكس درجة عالية من الصدق لفقرات المحور الثاني.

الاتساق الداخلي للمحور الثاني: أثر دمج الاستدامة في إدارة المشاريع على تحقيق الأهداف الاقتصادية

جدول (1) معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات المحور الثالث بالدرجة الكلية للمحور

معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة
**0.793	6	**0.748	1
**0.805	7	**0.773	2
**0.831	8	**0.786	3
**0.768	9	**0.802	4
**0.813	10	**0.829	5

**دالة عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل

من خلال استعراض النتائج الموضحة بالجدول السابق يتبين أن قيم معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات المحور الثالث (أثر دمج الاستدامة في إدارة المشاريع على تحقيق الأهداف

الاقتصادية) بالدرجة الكلية للمحور، دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01، وجميعها قيم موجبة، مما يعني وجود درجة عالية من الاتساق الداخلي وارتباط المحور الثالث بعباراته بما ينعكس درجة عالية من الصدق لفقرات المحور الثالث.

جدول رقم (4) معامل ارتباط كل محور بالدرجة الكلية للاستبيان

م	البعد	معامل الارتباط
1	المحور الأول: أثر دمج الاستدامة في إدارة المشاريع على تحقيق الأهداف البيئية	0.889**
2	المحور الثاني: أثر دمج الاستدامة في إدارة المشاريع على تحقيق الأهداف الاجتماعية	0.905**
3	المحور الثالث: أثر دمج الاستدامة في إدارة المشاريع على تحقيق الأهداف الاقتصادية	0.920**

**دالة عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل

تُشير النتائج الموضحة بالجدول السابق إلى أن قيم معاملات الارتباط بين درجة كل محور من محاور الاستبيان بالدرجة الكلية للاستبيان دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01، وجميع قيم موجبة، وهذا يشير إلى صدق محاور الاستبيان وقياسها للسمة التي وضعت لقياسها.

الثبات

جدول (5) معامل الثبات الفا كرو نباخ للاستبيان

المحاور	عدد الفقرات	ألفا كرو نباخ
أثر دمج الاستدامة في إدارة المشاريع على تحقيق الأهداف البيئية	10	0.922
أثر دمج الاستدامة في إدارة المشاريع على تحقيق الأهداف الاجتماعية	10	0.926
أثر دمج الاستدامة في إدارة المشاريع على تحقيق الأهداف الاقتصادية	10	0.935
المحور الأول	30	0.965

من خلال استعراض النتائج الموضحة بالجدول السابق يتبين أن معاملات الثبات للمحاور مرتفعة، حيث تراوحت ما بين (0.922 و 0.935) أما الثبات العام للاستبيان (0.965)، مما يدل على أن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الثبات، وبالتالي يمكن الاعتماد عليه في التطبيق الميداني للدراسة

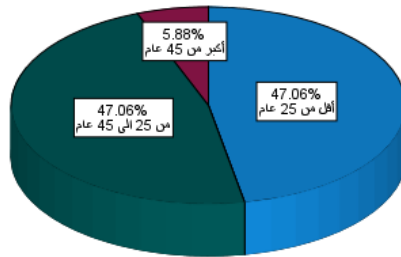
توزيع أفراد العينة

جدول (6) البيانات الديمغرافية

المتغيرات	العدد	النسبة
العمر	أقل من 25 عام	47.1
	من 25 الى 45 عام	47.1
	أكبر من 45 عام	5.9
الجنس	ذكر	45.6
	أنثى	54.4
المستوى التعليمي	دبلوم	19.1
	بكالوريوس	75.0
	دراسات عليا	5.9
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	72.1
	من 5 الى 10 سنوات	16.2
	أكثر من 10 سنوات	11.8

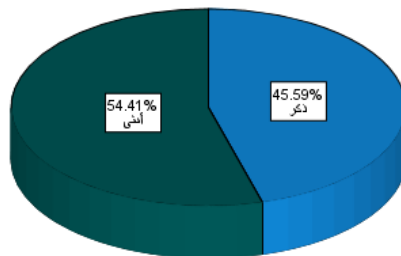
العمر

- أقل من 25 عام
- من 25 إلى 45 عام
- أكبر من 45 عام

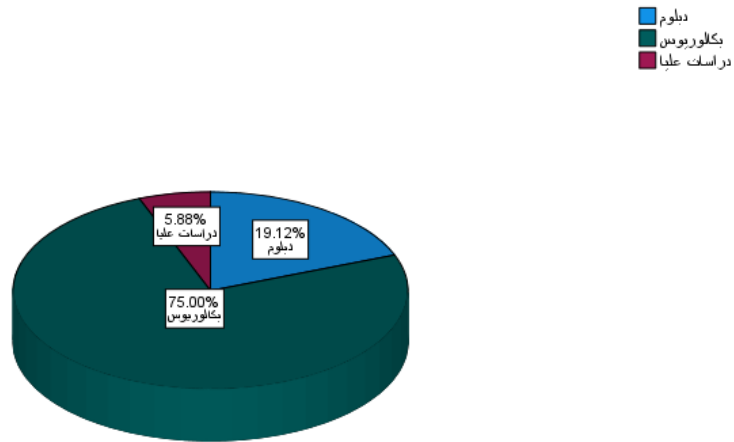


الجنس

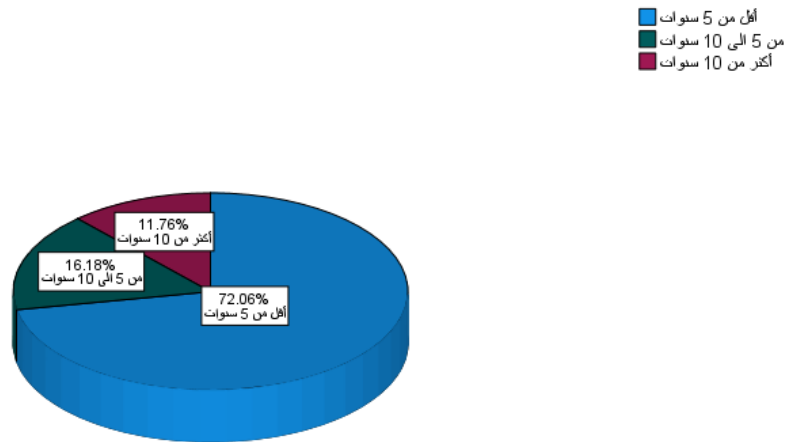
- ذكر
- أنثى



المستوى التعليمي



سنوات الخبرة



أظهرت النتائج كما هو موضح بالجدول السابق، أن أغلب المشاركين تراوحت أعمارهم من بين أقل من 25 عام بنسبة 47.1%، ومن 25 الى 45 عام بنسبة 47.1% أيضا، وكان هناك 5.9% أعمارهم أكبر من 45 عام، وكانت نسبة الذكور الى الإناث الى حد ما متساوية حيث بلغت نسبة الذكور 45.6%، والإناث 54.4%، وعن المستوى التعليمي فأغلب المشاركين بنسبة 75% حاصلين على البكالوريوس، 19.1% دبلوم، و 5.9% دراسات عليا، وعن سنوات الخبرة معظمهم خبرة أقل من 5 سنوات بنسبة 72.1%، 16.2% من 5 الى 10 سنوات، 11.8% أكثر من 10 سنوات.

جدول (7) درجة الموافقة ومدى الموافقة

المستوى	الترميز	المدى
منخفض جدا	1	من 1 إلى 1.80
منخفض	2	1.81 إلى 2.60
متوسط	3	2.61 إلى 3.40
مرتفع	4	3.41 إلى 4.20
مرتفع جدا	5	4.21 إلى 5

ما أثر دمج الاستدامة في إدارة المشاريع على تحقيق الأهداف البيئية

جدول (8) استجابات مفردات عينة الدراسة عن المحور الأول أثر دمج الاستدامة في إدارة المشاريع على تحقيق الأهداف البيئية

الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الترتيب	درجة الموافقة
دمج ممارسات الاستدامة	29	25	13	1	0	0.80	4.21	9	مرتفعة جدا

					0%	1%	19%	37%	43%	يقلل من التأثيرات البيئية السلبية للمشاريع	
	مرتفعة جدا	1	4.63	0.57	0	0	3	19	46	استخدام مواد صديقة للبيئة يزيد من فعالية إدارة المشاريع في حماية البيئة	2
					0%	0%	4%	28%	68%		
	مرتفعة جدا	4	4.51	0.63	0	0	5	23	40	توجيه المشاريع لتحقيق استدامة بيئية يعزز استخدام الموارد الطبيعية بكفاءة	3
					0%	0%	7%	34%	59%		
	مرتفعة جدا	8	4.32	0.74	0	0	11	24	33	دمج الاستدامة في التخطيط يساعد على الحد من الانبعاثات الكربونية للمشاريع	4
					0%	0%	16%	35%	49%		
	مرتفعة جدا	3	4.54	0.66	0	0	6	19	43	مشاريع مستدامة تقلل من النفايات وتعزز إعادة التدوير	5
					0%	0%	9%	28%	63%		
	مرتفعة جدا	7	4.34	0.77	0	1	9	24	34	إدراج الاستدامة البيئية في كل مراحل المشروع يحافظ على التنوع البيولوجي	6
					0%	1%	13%	35%	50%		
	مرتفعة جدا	6	4.43	0.72	0	0	9	21	38	تحسين إدارة الموارد الطبيعية في المشاريع المستدامة يؤدي إلى تقليل التلوث	7
					0%	0%	13%	31%	56%		
	مرتفعة جدا	2	4.57	0.55	0	0	2	25	41	تساهم المشاريع المستدامة في تحقيق المعايير البيئية الدولية	8
					0%	0%	3%	37%	60%		
	مرتفعة جدا	4	4.51	0.68	0	0	7	19	42	تساهم الاستدامة في المشاريع في تحسين جودة الهواء والماء في المجتمع	9
					0%	0%	10%	28%	62%		
	مرتفعة جدا	5	4.47	0.72	0	0	9	18	41	دمج الاستدامة البيئية يعزز	10

				0%	0%	13%	26%	60%	الوعي البيئي لدى فرق العمل والمستفيدين	
	مرتفعة جداً	4.45	0.53						إجمالي المحور	

أظهرت النتائج أن أثر دمج الاستدامة في إدارة المشاريع على تحقيق الأهداف البيئية مرتفع جداً حيث جاء بمتوسط 4.45، وفيما يتعلق بفقرات المحور فجاء ترتيب الفقرات كالآتي المرتبة الأولى (استخدام مواد صديقة للبيئة يزيد من فعالية إدارة المشاريع في حماية البيئة) بمتوسط 4.63 ودرجة موافقة مرتفعة جداً، يليها في المرتبة الثانية (تساهم المشاريع المستدامة في تحقيق المعايير البيئية الدولية) بمتوسط 4.57 ودرجة موافقة مرتفعة جداً، يليها في المرتبة الثالثة (مشاريع مستدامة تقلل من النفايات وتعزز إعادة التدوير) بمتوسط 4.54 ودرجة موافقة مرتفعة جداً، يليها في المرتبة الرابعة كل من (توجيه المشاريع لتحقيق استدامة بيئية يعزز استخدام الموارد الطبيعية بكفاءة)، (تساهم الاستدامة في المشاريع في تحسين جودة الهواء والماء في المجتمع) بمتوسط 4.51 ودرجة موافقة مرتفعة جداً، يليها في المرتبة الخامسة (دمج الاستدامة البيئية يعزز الوعي البيئي لدى فرق العمل والمستفيدين) بمتوسط 4.47 ودرجة موافقة مرتفعة جداً، يليها في المرتبة السادسة (تحسين إدارة الموارد الطبيعية في المشاريع المستدامة يؤدي إلى تقليل التلوث) بمتوسط 4.43 ودرجة موافقة مرتفعة جداً، يليها في المرتبة السابعة (إدراج الاستدامة البيئية في كل مراحل المشروع يحافظ على التنوع البيولوجي) بمتوسط 4.34 ودرجة موافقة مرتفعة جداً، يليها في المرتبة الثامنة كل من (دمج الاستدامة في التخطيط يساعد على الحد من الانبعاثات الكربونية للمشاريع) بمتوسط 4.32 ودرجة موافقة مرتفعة جداً، يليها في المرتبة التاسعة (دمج ممارسات الاستدامة يقلل من التأثيرات البيئية السلبية للمشاريع) بمتوسط 4.21 ودرجة موافقة مرتفعة جداً.

ما أثر دمج الاستدامة في إدارة المشاريع على تحقيق الأهداف الاجتماعية

جدول (9) استجابات مفردات عينة الدراسة عن المحور الأول أثر دمج الاستدامة في إدارة المشاريع على تحقيق الأهداف الاجتماعية

م	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الترتيب	درجة الموافقة
1	دمج الاستدامة يعزز توفير فرص عمل لائقة في المجتمعات المحلية	28	29	11	0	0	0.72	4.25	5	مرتفعة جداً
		41%	43%	16%	0%	0%				
2	تشجيع المساواة والعدالة الاجتماعية داخل إدارة المشاريع المستدامة	29	33	6	0	0	0.64	4.34	2	مرتفعة جداً
		43%	49%	9%	0%	0%				
3	دمج مبادئ الاستدامة الاجتماعية يقلل من الفجوات بين الفئات المجتمعية المختلفة	32	27	7	2	0	0.78	4.31	4	مرتفعة جداً
		47%	40%	10%	3%	0%				
4	تعزز المشاريع المستدامة التفاعل المجتمعي وتحسين جودة الحياة	34	31	3	0	0	0.58	4.46	1	مرتفعة جداً
		50%	46%	4%	0%	0%				
5	تنفيذ ممارسات الاستدامة في المشاريع يحسن بيئة العمل ويقلل من التوتر	35	23	8	2	0	0.80	4.34	2	مرتفعة جداً
		51%	34%	12%	3%	0%				
6	الممارسات المستدامة تعزز من مشاركة المجتمع المحلي	25	34	7	2	0	0.74	4.21	6	مرتفعة جداً
		37%	50%	10%	3%	0%				

							%			في عملية اتخاذ القرار
7	دمج الاستدامة يساعد على تحسين التعليم والتدريب في المجتمعات المعنية	31	29	8	0	0	0.68	4.34	2	مرتفعة جداً
		46%	43%	12%	0%	0%				
8	تساهم المشاريع المستدامة في تحسين الصحة العامة وجودة الخدمات الاجتماعية	28	34	6	0	0	0.63	4.32	3	مرتفعة جداً
		41%	50%	9%	0%	0%				
9	دمج الاستدامة الاجتماعية يعزز من تمكين المرأة والمساواة بين الجنسين	27	28	11	1	1	0.86	4.16	8	مرتفعة
		40%	41%	16%	1%	1%				
10	تشجيع الاستدامة الاجتماعية في المشاريع يحسن العلاقات بين الأطراف المعنية	25	34	7	1	1	0.80	4.19	7	مرتفعة
		37%	50%	10%	1%	1%				
	إجمالي المحور						0.56	4.29		مرتفعة جداً

أظهرت النتائج أن أثر دمج الاستدامة في إدارة المشاريع على تحقيق الأهداف الاجتماعية مرتفع جداً حيث جاء بمتوسط 4.29، وفيما يتعلق بفقرات المحور فجاء ترتيب الفقرات كالآتي المرتبة الأولى (تعزز المشاريع المستدامة التفاعل المجتمعي وتحسين جودة الحياة) بمتوسط 4.46 ودرجة موافقة مرتفعة جداً، يليها في المرتبة الثانية كل من (تشجيع المساواة والعدالة الاجتماعية داخل إدارة المشاريع المستدامة)، (تنفيذ ممارسات الاستدامة في المشاريع يحسن بيئة العمل ويقلل من التوتر)، (دمج الاستدامة يساعد على تحسين التعليم والتدريب في المجتمعات المعنية) بمتوسط 4.34 ودرجة موافقة مرتفعة جداً، يليها في المرتبة الثالثة (تساهم المشاريع المستدامة في تحسين الصحة العامة وجودة الخدمات الاجتماعية) بمتوسط 4.32 ودرجة موافقة مرتفعة جداً، يليها في المرتبة الرابعة (دمج مبادئ الاستدامة الاجتماعية يقلل من الفجوات بين الفئات المجتمعية المختلفة) بمتوسط 4.31 ودرجة موافقة مرتفعة جداً، يليها في المرتبة الخامسة (دمج الاستدامة يعزز توفير فرص عمل لائقة في المجتمعات المحلية) بمتوسط 4.25 ودرجة موافقة مرتفعة جداً، يليها في المرتبة السادسة (الممارسات المستدامة تعزز من مشاركة المجتمع المحلي في عملية اتخاذ القرار)

بمتوسط 4.21 ودرجة موافقة مرتفعة جداً، يليها في المرتبة السابعة (تشجيع الاستدامة الاجتماعية في المشاريع يحسن العلاقات بين الأطراف المعنية) بمتوسط 4.19 ودرجة موافقة مرتفعة، يليها في المرتبة الثامنة (دمج الاستدامة الاجتماعية يعزز من تمكين المرأة والمساواة بين الجنسين) بمتوسط 4.16 ودرجة موافقة مرتفعة جداً.

ما أثر دمج الاستدامة في إدارة المشاريع على تحقيق الأهداف الاقتصادية

جدول (10) استجابات مفردات عينة الدراسة عن المحور الأول أثر دمج الاستدامة في إدارة المشاريع على تحقيق الأهداف الاقتصادية

م	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الترتيب	درجة الموافقة
1	دمج الاستدامة في المشاريع يزيد من الكفاءة الاقتصادية والربحية	27	32	8	1	0	0.72	4.25	4	مرتفعة جداً
		40%	47%	12%	1%	0%				
2	تشجيع الاستدامة الاقتصادية يقلل من التكاليف طويلة الأجل للمشاريع	28	34	5	1	0	0.67	4.31	1	مرتفعة جداً
		41%	50%	7%	1%	0%				
3	تحسين استخدام الموارد في المشاريع المستدامة يزيد من الإنتاجية	29	28	11	0	0	0.73	4.26	3	مرتفعة جداً
		43%	41%	16%	0%	0%				
4	المشاريع المستدامة تساهم في تحقيق عائد اقتصادي مستدام على المدى الطويل	29	30	9	0	0	0.69	4.29	2	مرتفعة جداً
		43%	44%	13%	0%	0%				
5	دمج الاستدامة في المشاريع يعزز الابتكار ويوفر فرص عمل جديدة	30	26	11	1	0	0.78	4.25	4	مرتفعة جداً
		44%	38%	16%	1%	0%				
6	تعزيز الاستدامة الاقتصادية	32	24	11	0	1	0.84	4.26	3	مرتفعة جداً

				1%	0%	16%	35%	47%	يؤدي إلى تحسين التنافسية في السوق	
7	دمج الاستدامة في إدارة المشاريع يقلل من المخاطر المالية طويلة الأمد	26	29	12	0	1	0.82	4.16	7	مرتفعة
		38%	43%	18%	0%	1%				
8	الاستثمار في المشاريع المستدامة يجذب مستثمرين ذوي رؤية بعيدة المدى	30	28	10	0	0	0.71	4.29	2	مرتفعة جداً
		44%	41%	15%	0%	0%				
9	دمج الاستدامة الاقتصادية يعزز من كفاءة استخدام الطاقة ويقلل من التكلفة	26	29	12	1	0	0.77	4.18	6	مرتفعة
		38%	43%	18%	1%	0%				
10	مشاريع مستدامة تساهم في تحقيق نمو اقتصادي متوازن ومتنوع	26	30	11	1	0	0.76	4.19	5	مرتفعة
		38%	44%	16%	1%	0%				
	إجمالي المحور						0.60	4.25		مرتفعة جداً

أظهرت النتائج أن أثر دمج الاستدامة في إدارة المشاريع على تحقيق الأهداف الاقتصادية مرتفع جداً حيث جاء بمتوسط 4.25، وفيما يتعلق بفقرات المحور فجاء ترتيب الفقرات كالآتي المرتبة الأولى (تشجيع الاستدامة الاقتصادية يقلل من التكاليف طويلة الأجل للمشاريع) بمتوسط 4.31 ودرجة موافقة مرتفعة جداً، يليها في المرتبة الثانية كل من (المشاريع المستدامة تساهم في تحقيق عائد اقتصادي مستدام على المدى الطويل)، (دمج الاستدامة في المشاريع يعزز الابتكار ويوفر فرص عمل جديدة) بمتوسط 4.29 ودرجة موافقة مرتفعة جداً، يليها في المرتبة الثالثة كل من (تحسين استخدام الموارد في المشاريع المستدامة يزيد من الإنتاجية)، (تعزيز الاستدامة الاقتصادية يؤدي إلى تحسين التنافسية في السوق) بمتوسط 4.26 ودرجة موافقة مرتفعة جداً، يليها في المرتبة الرابعة كل من (دمج الاستدامة في المشاريع يزيد من الكفاءة الاقتصادية والربحية)، (دمج الاستدامة في المشاريع يعزز الابتكار ويوفر فرص عمل جديدة) بمتوسط 4.25 ودرجة موافقة مرتفعة جداً، يليها في المرتبة الخامسة (مشاريع مستدامة تساهم في تحقيق نمو اقتصادي متوازن

ومتنوع) بمتوسط 4.19 ودرجة موافقة مرتفعة، يليها في المرتبة السادسة (دمج الاستدامة الاقتصادية يعزز من كفاءة استخدام الطاقة ويقلل من التكلفة) بمتوسط 4.18 ودرجة موافقة مرتفعة، يليها في المرتبة السابعة (دمج الاستدامة في إدارة المشاريع يقلل من المخاطر المالية طويلة الأمد) بمتوسط 4.16 ودرجة موافقة مرتفعة.

جدول رقم (11) أثر دمج الاستدامة في إدارة المشاريع على تحقيق الأهداف

البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
الأهداف البيئية	4.45	0.53	1	مرتفعة جداً
الأهداف الاجتماعية	4.29	0.58	2	مرتفعة جداً
الأهداف الاقتصادية	4.25	0.60	3	مرتفعة جداً
اجمالي المحور	4.33	0.51	مرتفعة جداً	

أظهرت النتائج أن أثر دمج الاستدامة في إدارة المشاريع على تحقيق الأهداف مرتفع جداً بمتوسط حسابي 4.33، وعن المحاور فقد جاء المحور الأول (الأهداف البيئية) بالمرتبة الأولى بدرجة موافقة مرتفعة جداً ومتوسط حسابي 4.45، وفي المرتبة الثانية المحور الثاني (الأهداف الاجتماعية) بدرجة موافقة مرتفعة جداً ومتوسط حسابي 4.29، وفي المرتبة الثالثة المحور الثالث (الأهداف الاقتصادية) بدرجة موافقة مرتفعة جداً ومتوسط حسابي 4.25.

اختبار الفروق في درجة موافقة المشاركين على أثر دمج الاستدامة في إدارة المشاريع على تحقيق الأهداف

جدول رقم (12) اختبار الفروق

المجموعات	الأهداف البيئية	الأهداف الاجتماعية	الأهداف الاقتصادية	
العمر	أقل من 25 عام	4.36	4.28	4.28
	من 25 - 45 عام	4.49	4.24	4.18
	أكبر من 45 عام	4.90	4.78	4.45
	ت	2.043	1.636	0.454
	الدلالة	0.138	0.203	0.637
الجنس	ذكر	4.45	4.30	4.30
	أنثى	4.46	4.29	4.20
	ت	0.085-	0.074	0.645
	الدلالة	0.932	0.941	0.521
	دبلوم	4.61	4.42	4.44
مستوى التعليم	بكالوريوس	4.44	4.26	4.19
	دراسات عليا	4.15	4.30	4.28
	ف	1.241	0.392	0.872
	الدلالة	0.296	0.677	0.423
	أقل من 5 سنوات	4.40	4.24	4.23
سنوات الخبرة	من 5 - 10 سنوات	4.54	4.36	4.25
	أكثر من 10 سنوات	4.68	4.51	4.33
	ف	1.092	0.916	0.085
	الدلالة	0.342	0.405	0.918

أظهرت النتائج كما هو موضح بالجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الموافقة على أثر دمج الاستدامة في إدارة المشاريع على تحقيق الأهداف البيئية تعزي إلى المتغيرات الديمغرافية، أو فروق في درجة الموافقة على أثر دمج الاستدامة في إدارة المشاريع على تحقيق الأهداف الاجتماعية تعزي إلى المتغيرات الديمغرافية، أو فروق في درجة الموافقة على أثر دمج الاستدامة في إدارة المشاريع على تحقيق الأهداف الاقتصادية تعزي إلى المتغيرات الديمغرافية حيث كانت جميع قيم الدلالة أكبر من 0.05.

النتائج

أظهرت النتائج أن أثر دمج الاستدامة في إدارة المشاريع على تحقيق الأهداف مرتفع جداً، وعن المحاور فقد جاء المحور الأول (الأهداف البيئية) بالمرتبة الأولى بدرجة موافقة مرتفعة جداً وكانت أبرز الفقرات (استخدام مواد صديقة للبيئة يزيد من فعالية إدارة المشاريع في حماية البيئة)، (تساهم المشاريع المستدامة في تحقيق المعايير البيئية الدولية)، (مشاريع مستدامة تقلل من النفايات وتعزز إعادة التدوير)، وفي المرتبة الثانية المحور الثاني (الأهداف الاجتماعية) بدرجة موافقة مرتفعة جداً وكانت أبرز الفقرات (تعزز المشاريع المستدامة التفاعل المجتمعي وتحسين جودة الحياة)، (تشجيع المساواة والعدالة الاجتماعية داخل إدارة المشاريع المستدامة)، (تنفيذ ممارسات الاستدامة في المشاريع يحسن بيئة العمل ويقلل من التوتر)، (دمج الاستدامة يساعد على تحسين التعليم والتدريب في المجتمعات المعنية)، وفي المرتبة الثالثة المحور الثالث (الأهداف الاقتصادية) بدرجة موافقة مرتفعة جداً وكانت أبرز الفقرات (تشجيع الاستدامة الاقتصادية يقلل من التكاليف طويلة الأجل للمشاريع)، (المشاريع المستدامة تساهم في تحقيق عائد اقتصادي مستدام على المدى الطويل)، (دمج الاستدامة في المشاريع يعزز الابتكار ويوفر فرص عمل جديدة).

المراجع

المواضيئه، سامي أحمد فارس، و أبو قاعد، غازي رسمي عايد، (2022). أثر التوجه الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية : دراسة ميدانية في الجامعات الرسمية الأردنية. مؤتة للبحوث والدراسات - سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، مج 37، ع4 ، 209 - 246.

محمد أياد طاهر ودعامي حسين (2019). فرصة التحول من إدارة المشاريع الى قيادة المشاريع على وفق خصائص القيادة المعاصرة بحث ميداني في أمانة بغداد. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، 43، 58-77

القضاة، أروى وحيد (2023) أثر تطبيقات التمويل الإسلامي على التنمية المستدامة في الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت المفرق الاردن

العمرى، سامر فندي أحمد، و مقدادي، يونس عبدالعزيز. (2021). أثر استراتيجيات الريادة في تحقيق الاستدامة للمشاريع الصغيرة في مدينة أربد. مجلة جامعة عمان العربية للبحوث - سلسلة البحوث الإدارية، مج5، ع1 ، 168 - 189.

العليمات، صفاء سليمان محمد ، و الصمادي، زياد محمد علي (2022) أثر التخطيط على فاعلية إدارة المشاريع من وجهة نظر مديري المشاريع في شركات المقاولات الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت.

العلم، حسين. (2018). إدارة المشاريع ضمن متطلبات التنمية المستدامة: نحو منهج مستدام لإدارة المشاريع. دراسات إقتصادية، 18(1)، 9-26.

العدواني سامي محمد (2023) التنمية المستدامة سياق وافاق "2"، الوعي الإسلامي 17.-

701(61).12

عبد الله، محمد عبد السلام (2021) دور إدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية

المستدامة دراسة ميدانية، مجلة مستقبل العلوم الاجتماعية، المجلد 5، العدد 1

عامر، سوزان عاطف عبدالغني، والخشالي، شاكِر جار الله محمود. (2021). أثر التوجه نحو

التحالف الاستراتيجي في إعادة هندسة العمليات الدور المعدل الجودة حياة العمل في الشركات

الاستخراجية والتعدينية في الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية

العالمية، عمان.

الظفيري محمد نايف فرحان و الشورة، عبدالله أحمد سليمان (2021) أثر التآزر الاستراتيجي في

إدارة المشاريع الدور الوسيط للتمكين في شركة نفط الكويت (رسالة دكتوراه غير منشورة) جامعة

العلوم الإسلامية العالمية، عمان.

دياب، ريهام محمود. (2024). دور برامج المسؤولية المجتمعية في تحقيق استدامة الموارد.

المجلة العربية للآداب والدراسات الانسانية، ع30 ، 141 - 172.

الدرادكة عمر محمد عبد الله، (2023) أثر الابتكار الأخضر على التنمية المستدامة في الشركات

الصناعية الأردنية الصغيرة والمتوسطة الحجم، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة البلقاء

التطبيقية، السلط الأردن.

الخطيب، أحمد، والمعايعة، عادل سالم (2009). الإدارة الحديثة "نظريات واستراتيجيات ونماذج

حديثه". عالم الكتب الحديثة.

حمادي، سعد فرج (2020) تأثير التوجه الاستراتيجي في تطوير المنتجات الجديدة. المجلة

الأكاديمية العالمية في الاقتصاد والعلوم الإدارية. 11.27. (1)2.

الحربي، خالد حمود نعيمش. (2022). التخطيط الاستراتيجي وأثره على إدارة المشاريع. مسالك

للدراستات الشرعية واللغوية والإنسانية، ع13 ، 253 - 292.

الحديدي، روان (2020). مفاهيم إدارة المشاريع وأهدافها المجلة العربية للنشر العلمي: ISSN:

576-597 (Arab Journal for Scientific Publishing (AJSP)) 2663-5738.

حجازي، هيثم علي (2015) مبادئ إدارة المشروعات وتحليل الجدوى. ط2. دار صفاء، للنشر

والتوزيع.

الحباشنة حلا أسامة يوسف، و أبو قاعود غازي رسمي عايد (2023). أثر التوجه الاستراتيجي

على مراحل إدارة المشاريع الحكومية: دراسة تطبيقية على وزارة الاقتصاد الرقمي والريادة في الأردن

(رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة مؤتة، مؤتة.

التركستاني، حبيب الله بن محمد رحيم، (2024) إستراتيجية التنمية المستدامة في الوطن العربي:

الفرص والتحديات المجلة العربية للأداب والدراسات الإنسانية، (30)، 69-88

بن ناصر، عثمان وباغي، خليل عبد الحميد (2019) إدارة المشاريع بين المنهجية التقليدية

والمنهجية الحديثة "مقارنة" شبكة المؤتمرات العربية DOI:10.24897/acn.64.68.6030

إسكندر، زهراء جار الله، حمو (2021) دور التمويل الأخضر في تحقيق الإستدامة المالية: دراسة

تحليلية الآراء عينة من العاملين في مصرفي جيهان والموصل للتنمية والإستثمار في محافظة نينوي

مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والإقتصادية، 11(1) 1-92.

أحمد، عبدالناصر محمد سيد. (2024). الاستدامة التنظيمية: التعريف والأهداف والأهمية والأنواع

والمبادئ والأبعاد. المجلة العربية للآداب والدراسات الانسانية، ع30 ، 237 - 248.

أبوهيفاء أنوار عبد المجيد علي (2020) الصكوك الخضراء ودورها في تحقيق التنمية المستدامة

حالة الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، إريد، الأردن.

أبو النصر، مدحت محمد محمود. (2024). الاستدامة الاجتماعية: التعريف والأهداف والأبعاد

والمبادئ والمؤشرات. المجلة العربية للآداب والدراسات الانسانية، ع30 ، 373 - 392.

Stanitsas, M., Kirytopoulos, K., & Leopoulos, V. (2021). Integrating sustainability indicators into project management: The case of construction industry. Journal of Cleaner Production, 279, 123774.

Silvius, A. J., & Schipper, R. P. (2014). Sustainability in project management: A literature review and impact analysis. Social business, 4(1), 63-96.

Runing, Hunik Sri & Harsono, Mugi & Haryono, Tulus, (2014), The Relationship between Strategy Orientation and Marketing Performance: The Role of Organizational Change Capability, American. International Journal of Contemporary Research,(4)1.pp335-348.

Rigby, Darrell K(2015), The contingent value of dynamic capabilities from competitive advantage: the nonlinear moderating effect of environmental dynamism", Strategic Management Journal, (35)2.

PMI (2017). PMBOK Guide (A Guide to the Project Management Body of Knowledge) (6th ed.). USA, ChicagoRoll TT1

Obeidat, B. (2016) The Effect of Strategic Orientation on Organizational Performance: The Mediating Role of Innovation. *International Journal of Communications, Network and System Sciences*, 9, 478–505. doi: 10.4236/ijcns.2016.911039.

Nasir, W. M. (2013). The relationship between strategic orientation and firm performance: evidence from small and medium enterprises in Malaysia (Doctoral dissertation, Victoria University)

Mu, J., Thomas, E., Peng, G., & Di Benedetto, A. (2017). Strategic orientation and new product development performance: The role of networking capability and networking ability. *Industrial Marketing Management*, 64, 187–201.

Marcus, A. A., & Fremeth, A. R. (2017). Strategic direction and management. *Business Management and Environmental Stewardship: Environmental Thinking as a Prelude to Management Action*, 38–55.

Marcelino-Sádaba, S., González-Jaen, L. F., & Pérez-Ezcurdia, A. (2015). Using project management as a way to sustainability. From a

comprehensive review to a framework definition. *Journal of cleaner production*, 99, 1–16.

Khalifeh, A., Farrell, P., & Al–edenat, M. (2020). The impact of project sustainability management (PSM) on project success: A systematic literature review. *Journal of Management Development*, 39(4), 453–474.

Hill, Charles W. L., Jones, Gareth R.(2013), *Strategic Management: An Integrated Approach*, 10th ed,South–Western, USA, Cengage Learning.FCG

Ferreira, J. A. B., Coelho, A., & Weersma, L. A. (2019). The mediating effect of strategic orientation, innovation capabilities and managerial capabilities among exploration and exploitation, competitive advantage and firm's performance. *Contaduría y administración*, 64

Didonet, S. R., Fearne, A, & Simmons, G. (2020). Determining the presence of a long– term/short–term dilemma for SMEs when adopting strategic orientation to improve performance. *International Small Business Journal*, 38(2), 90–110.

David, M. A., David, F. A., & David, F. A. (2014). Mission Statement theory and practice: A content analysis and new direction. *International Journal of Business, Marketing, and Decision Sciences*. 7(1) 224–242.

Brege, H. (2018). Exploring Proactive Market Strategies: Managing the Market to Create Value (Vol. 1809). Linköping University Electronic Press.

Ambad, Sylvia Nabila & Wahab. Kalsom Abdul (2013) Entrepreneurial orientation among large firms in Malaysia contingent effects of hostile environments International Journal of Business and Social Science, 4 (16), 96–107.

Mid–Ocean University

College of Management

Department of project management



**Merging sustainability in project management: strategies
and practices to achieve environmental, social and
economic goals**

Preparation:

Zeyad Musa Ali Al–Huise

Supervision:

Dr. Asmaa Abu Anza

1445-2024