

دور إدارة الاستدامة في مشاريع المطارات في تحقيق أهداف رؤية ٢٠٣٠ دراسة
ميدانية على مشاريع المطارات السعودية

إعداد الطالب/

خالد محمد علي الحازمي

٢٦١٠٠٢٥٧٤

إشراف/

د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

د.فايز جراد

العام الدراسي:2026

٣		مقدمة الدراسة
٤		مشكلة الدراسة
٦		أهمية الدراسة
٧		أهداف الدراسة
٨		أسئلة الدراسة
٩		الدراسات السابقة:
١٦		الفجوة البحثية
١٧		المنطلقات النظرية للدراسة
١٩		المنهجية وطرق البحث:
٢٠		مجتمع وعينة الدراسة
٢١		مصادر جمع البيانات
٢١		أداة الدراسة
٢٣		حدود الدراسة
٢٥		المراجع:
٢٥		أولاً: المراجع العربية

مقدمة الدراسة

يشهد العالم المعاصر تحولات جوهرية في مفاهيم الإدارة والتنمية، إذ لم يعد النجاح المؤسسي يُقاس بالمعايير الاقتصادية والمالية وحدها، بل امتدّ ليشمل الأبعاد البيئية والاجتماعية والحوكومية، وهو ما أفرز مفهوم الاستدامة بوصفه توجهًا استراتيجيًا شاملاً يسعى إلى تحقيق التوازن بين متطلبات الحاضر واحتياجات الأجيال القادمة. وقد باتت الاستدامة تُمثّل ركيزةً أساسيةً في فلسفة إدارة المنظمات الحديثة، ومحورًا محوريًا في صياغة استراتيجياتها التنافسية، لا سيما في ظل تصاعد الضغوط البيئية والمجتمعية والتنظيمية التي تفرضها المرحلة الراهنة على المنظمات في مختلف القطاعات (شني وبني لخضر، ٢٠٢١).

وفي هذا السياق، برزت إدارة الاستدامة بوصفها مدخلًا إداريًا متكاملًا يُعنى بدمج الاعتبارات البيئية والاجتماعية والاقتصادية والحوكومية في صميم العمليات الاستراتيجية والتشغيلية للمنظمات، بما يُسهم في تعزيز قدرتها على الاستمرار والنمو في بيئة أعمال شديدة التغير. وتكتسب إدارة الاستدامة أهميتها من كونها لا تُمثّل ممارسةً تكميلية، بل تتحوّل إلى فلسفة إدارية تتغلغل في مختلف مستويات القرار، وتتطلب توظيف أدوات قياس وإفصاح متطورة تُعزّز شفافية المنظمات وتُتيح لأصحاب المصلحة تقييم أدائها الاستدامي بموضوعية. (Uzule, 2023)

وتُعدّ مشاريع المطارات من أكثر مشاريع البنية التحتية تعقيدًا وتأثيرًا على منظومة الاستدامة، نظرًا لضخامة استثماراتها، وتشعب أصحاب المصلحة فيها، وتأثيراتها البيئية والاجتماعية والاقتصادية الممتدة. وقد أصبحت المطارات الحديثة مطالبةً بتبني مقاربات تخطيطية وإدارية مستدامة تُوازن بين متطلبات النمو التشغيلي والالتزامات البيئية والاجتماعية، مما استوجب توظيف أدوات علمية متقدمة كأساليب اتخاذ القرار متعدد المعايير ونظم المعلومات الجغرافية لدعم قرارات التخطيط المستدام للمطارات (Lakhout et al., 2025). كما أنّ المطارات باتت تُعوّل على إدماج مفاهيم الاستدامة في مختلف مراحل دورة حياة مشاريعها، بدءًا من التصميم والتخطيط ومرورًا بالتنفيذ والتشغيل وانتهاءً بالتقييم والإفصاح. (da Silva & Valdes, 2025)

تتفاوت المطارات في مستوى تبنيها لممارسات الاستدامة تبعًا لعوامل عدة، منها الإطار التشريعي، ومستوى الوعي البيئي، ودرجة نضج الحوكمة المؤسسية، وقد أظهرت التحليلات المقارنة أنّ هناك تباينًا

واضحًا بين المطارات الدولية في مدى مواءمتها لمعايير الاستدامة بأبعادها البيئية والاقتصادية والاجتماعية والحوكومية. (Jia, Macário & Buyle, 2024) وفي السياق ذاته، تسعى المطارات إلى مواءمة استراتيجياتها مع أهداف التنمية المستدامة الأممية، من خلال توظيف منهجيات علمية دقيقة لتقييم مدى إسهامها في تحقيق هذه الأهداف على المستويين المحلي والدولي (Durmaz et al., 2024).

وتُشكّل مشاريع المطارات السعودية أحد المحاور المحورية لتحقيق مستهدفات رؤية ٢٠٣٠، إذ تسعى المملكة إلى تطوير منظومة مطارات متكاملة تستوعب أعدادًا متزايدة من المسافرين، وتدعم قطاعي السياحة والحج والعمرة، وتُعزّز التنافسية اللوجستية للمملكة. غير أنّ تحقيق هذه المستهدفات لا يمكن أن يتم بمعزل عن تبني إدارة استدامة فاعلة تُوازن بين متطلبات النمو التشغيلي والالتزامات البيئية والاجتماعية والحوكومية، وهو ما يتطلب توظيف الإدارة الاستراتيجية بوصفها مدخلًا لتحقيق أهداف التنمية المستدامة في القطاعات ذات البنية التحتية الضخمة. (Bagader & Sultan, 2022)

وانطلاقًا مما سبق، تسعى الدراسة الحالية إلى استكشاف طبيعة العلاقة بين إدارة الاستدامة في مشاريع المطارات وتحقيق أهداف رؤية ٢٠٣٠، وتحليل مدى إسهام أبعاد إدارة الاستدامة في دعم مستهدفات الرؤية على المستويين الاستراتيجي والتشغيلي، بما يُوفّر إطارًا معرفيًا وتطبيقيًا يُثري الأدب الإداري في هذا المجال، ويُقدّم رؤى عملية لصانعي القرار في قطاع الطيران السعودي.

مشكلة الدراسة

تُواجه مشاريع المطارات في المملكة العربية السعودية في ظل التحولات الاستراتيجية التي تشهدها البلاد في إطار رؤية ٢٠٣٠ تحدياتٍ مركّبةً تتجاوز الأبعاد التقليدية للإدارة التشغيلية، لتمتدّ إلى إشكاليات جوهرية تتعلق بمدى قدرة هذه المشاريع على تبني مقاربة إدارية مستدامة تُوازن بين متطلبات التوسّع التشغيلي المتسارع والالتزامات البيئية والاجتماعية والحوكومية التي تفرضها المرحلة الراهنة. فرغم الاستثمارات الضخمة التي توجّهها المملكة نحو تطوير منظومة المطارات، وتوسعة طاقاتها الاستيعابية، وتحديث بنيتها التحتية، فإنّ ثمة فجوة إدراكيةً وتطبيقيةً حول كيفية توظيف إدارة الاستدامة بوصفها مدخلًا استراتيجيًا فاعلاً لتحقيق مستهدفات رؤية ٢٠٣٠ في هذا القطاع الحيوي.

ويعمّق من هذه الإشكالية أنّ الأدبيات الإدارية والاقتصادية على المستويين العربي والدولي، وعلى الرغم من تناولها لمفهوم الاستدامة بأبعادها المتعددة في سياقات قطاعية متنوعة كالبنوك (الزعبي والمحاسنة، ٢٠٢٦)، والمؤسسات التعليمية (العميدي واللهبي ومحمد، ٢٠٢٥؛ يوسف، ٢٠٢٦)، والشركات المدرجة في الأسواق المالية (متولي، ٢٠٢٣؛ حشاد، ٢٠٢٤)، إلا أنّها لم تُولِ الاهتمام الكافي لدراسة إدارة الاستدامة في السياق النوعي لمشاريع المطارات، لا سيما في البيئة السعودية التي تتسم بخصوصية تشريعية واقتصادية وثقافية تُميّزها عن السياقات المقارنة. وقد أشارت بعض الدراسات الدولية إلى وجود تفاوت واضح بين المطارات في مدى تبنيها لممارسات الاستدامة (Jia, Macário & Buyle, 2024)، دون أن تقدّم قراءة معمّقة للحالة السعودية.

كما تتجلّى إشكالية أخرى في ضعف الربط المفاهيمي والتطبيقي بين إدارة الاستدامة بأبعادها البيئية والاقتصادية والاجتماعية والحوكومية من جهة، ومستهدفات رؤية ٢٠٣٠ من جهة أخرى، إذ إنّ الدراسات التي تناولت رؤية ٢٠٣٠ ركّزت في معظمها على قطاعات بعينها كالخدمات اللوجستية (Ezmigna et al., 2024)، والتنمية العمرانية (Alhubashi et al., 2024)، والرعاية الصحية (Rahman & Al-Borie, 2021)، دون أن تتصدّى لتحليل العلاقة المباشرة بين إدارة الاستدامة في مشاريع المطارات وتحقيق أهداف الرؤية، وهو ما يُشكّل فجوة بحثية واضحة يستوجب سدّها.

وتزداد المشكلة تعقيداً في ظل تعدد أصحاب المصلحة في مشاريع المطارات وتشعّب اهتماماتهم، بدءاً من الجهات التنظيمية والتشريعية، ومروراً بالمستثمرين والمشغلين وشركات الطيران، وانتهاءً بالمسافرين والمجتمعات المحيطة، مما يفرض على إدارات هذه المشاريع تبني أدوات إفصاح متكاملة تُعزّز الشفافية وتُتيح تقييم الأداء الاستدامي بموضوعية. (Uzule, 2023) ويُضاف إلى ذلك أنّ إدارة الاستدامة في مشاريع المطارات تستوجب توظيف أدوات تحليلية متقدمة لدعم قرارات التخطيط المستدام (Lakhouit et al., 2025)، وهو ما يُثير تساؤلات جوهرية حول مدى جاهزية مشاريع المطارات السعودية لتبني هذه الأدوات وتوظيفها بفاعلية.

وعلى الرغم من الأهمية البالغة لقطاع المطارات في تحقيق مستهدفات رؤية ٢٠٣٠ المتعلقة بتنويع الاقتصاد وتعزيز مكانة المملكة مركزاً لوجستياً عالمياً ودعم قطاعي السياحة والحج والعمرة، إلا أنّ الملاحظ من الواقع التطبيقي أنّ ثمة تفاوتاً في مستوى تبني مشاريع المطارات السعودية لممارسات إدارة

الاستدامة بأبعادها المختلفة، وضعفًا في منظومة الإفصاح عن الأداء الاستدامي، ومحدوديةً في توظيف المؤشرات العلمية لقياس مدى إسهام هذه المشاريع في تحقيق مستهدفات الرؤية.

وبناءً على ما تقدّم، تتبلور مشكلة الدراسة الحالية في السؤال الرئيس الآتي:

ما أثر إدارة الاستدامة بأبعادها (البعد البيئي، البعد الاقتصادي، البعد الاجتماعي، البعد الحوكمي) على تحقيق أهداف رؤية ٢٠٣٠ في مشاريع المطارات السعودية؟

أهمية الدراسة

الأهمية العلمية (النظرية):

- تسهم الدراسة في إثراء الأدب الإداري العربي والدولي بإطار نظري متكامل حول إدارة الاستدامة في مشاريع المطارات، وربطها بمفهوم تحقيق أهداف رؤية ٢٠٣٠.
- تُعالج فجوةً بحثيةً واضحة تتمثل في ندرة الدراسات التي تجمع بين متغيري إدارة الاستدامة في مشاريع المطارات وتحقيق أهداف رؤية ٢٠٣٠ في البيئة السعودية.
- تُقدّم الدراسة تأصيلًا نظريًا لأبعاد إدارة الاستدامة (البيئي، الاقتصادي، الاجتماعي، الحوكمي) في السياق النوعي لمشاريع المطارات.
- تُوفّر الدراسة قاعدةً معرفيةً يُبنى عليها في دراسات مستقبلية تتناول متغيرات وسيطة ومعدّلة في العلاقة بين إدارة الاستدامة وتحقيق أهداف رؤية ٢٠٣٠.
- تُعزّز الدراسة من فهم طبيعة العلاقات بين المتغيرات الإدارية الحديثة في قطاع حيوي واستراتيجي يُمثّل رافدًا محوريًا للاقتصاد الوطني.

الأهمية العملية (التطبيقية):

- تُقدّم الدراسة رؤى عملية لصانعي القرار في الهيئة العامة للطيران المدني وإدارات المطارات السعودية حول كيفية توظيف إدارة الاستدامة في دعم مستهدفات رؤية ٢٠٣٠.
- تُساعد إدارات مشاريع المطارات السعودية على تشخيص مستوى تبنيها لأبعاد إدارة الاستدامة، وتحديد جوانب القوة والقصور فيها.

- تُوفّر الدراسة إطارًا تطبيقيًا يُمكن الاستفادة منه في تطوير مؤشرات قياس الأداء الاستدامي في مشاريع المطارات.
- تُسهم الدراسة في دعم منظومة الإفصاح عن الأداء الاستدامي في مشاريع المطارات السعودية، بما يُعزّز الشفافية ويكسب ثقة أصحاب المصلحة.
- تُقدّم الدراسة مخرجات تطبيقية يُمكن توظيفها في تصميم البرامج التدريبية والتأهيلية للكوادر البشرية العاملة في قطاع المطارات السعودي.
- تفتح الدراسة آفاقًا لتعزيز الشراكات بين القطاعين العام والخاص في مشاريع المطارات السعودية بما يدعم تحقيق مستهدفات رؤية ٢٠٣٠.

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى دراسة أثر إدارة الاستدامة بأبعادها (البُعد البيئي، البُعد الاقتصادي، البُعد الاجتماعي، البُعد الحوكمي) على تحقيق أهداف رؤية ٢٠٣٠ في مشاريع المطارات السعودية.

الأهداف الفرعية:

- التعرف على المستوى الإدراكي لمفهوم إدارة الاستدامة بأبعادها المختلفة لدى القيادات الإدارية في مشاريع المطارات السعودية.
- تحديد مستوى تطبيق أبعاد إدارة الاستدامة (البيئي، الاقتصادي، الاجتماعي، الحوكمي) في مشاريع المطارات السعودية.
- قياس مستوى إسهام مشاريع المطارات السعودية في تحقيق أهداف رؤية ٢٠٣٠.
- تحليل أثر البُعد البيئي لإدارة الاستدامة على تحقيق أهداف رؤية ٢٠٣٠ في مشاريع المطارات السعودية.
- تحليل أثر البُعد الاقتصادي لإدارة الاستدامة على تحقيق أهداف رؤية ٢٠٣٠ في مشاريع المطارات السعودية.
- تحليل أثر البُعد الاجتماعي لإدارة الاستدامة على تحقيق أهداف رؤية ٢٠٣٠ في مشاريع المطارات السعودية.

- تحليل أثر البُعد الحوكمي لإدارة الاستدامة على تحقيق أهداف رؤية ٢٠٣٠ في مشاريع المطارات السعودية.
- تقديم إطار مقترح يُسهم في تفعيل دور إدارة الاستدامة في مشاريع المطارات السعودية بما يُعزّز تحقيق أهداف رؤية ٢٠٣٠.

أسئلة الدراسة

السؤال الرئيس: ما أثر إدارة الاستدامة بأبعادها (البُعد البيئي، البُعد الاقتصادي، البُعد الاجتماعي، البُعد الحوكمي) على تحقيق أهداف رؤية ٢٠٣٠ في مشاريع المطارات السعودية؟

الأسئلة الفرعية:

- ما المستوى الإدراكي لمفهوم إدارة الاستدامة بأبعادها المختلفة لدى القيادات الإدارية في مشاريع المطارات السعودية؟
- ما مستوى تطبيق أبعاد إدارة الاستدامة (البيئي، الاقتصادي، الاجتماعي، الحوكمي) في مشاريع المطارات السعودية؟
- ما مستوى إسهام مشاريع المطارات السعودية في تحقيق أهداف رؤية ٢٠٣٠؟
- ما أثر البُعد البيئي لإدارة الاستدامة على تحقيق أهداف رؤية ٢٠٣٠ في مشاريع المطارات السعودية؟
- ما أثر البُعد الاقتصادي لإدارة الاستدامة على تحقيق أهداف رؤية ٢٠٣٠ في مشاريع المطارات السعودية؟
- ما أثر البُعد الاجتماعي لإدارة الاستدامة على تحقيق أهداف رؤية ٢٠٣٠ في مشاريع المطارات السعودية؟
- ما أثر البُعد الحوكمي لإدارة الاستدامة على تحقيق أهداف رؤية ٢٠٣٠ في مشاريع المطارات السعودية؟

فروض الدراسة

الفرض الرئيس: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة الاستدامة بأبعادها (البعد البيئي، البعد الاقتصادي، البعد الاجتماعي، البعد الحوكمي) على تحقيق أهداف رؤية ٢٠٣٠ في مشاريع المطارات السعودية.

الفروض الفرعية:

- **الفرض الفرعي الأول:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للبُعد البيئي لإدارة الاستدامة على تحقيق أهداف رؤية ٢٠٣٠ في مشاريع المطارات السعودية.
- **الفرض الفرعي الثاني:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للبُعد الاقتصادي لإدارة الاستدامة على تحقيق أهداف رؤية ٢٠٣٠ في مشاريع المطارات السعودية.
- **الفرض الفرعي الثالث:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للبُعد الاجتماعي لإدارة الاستدامة على تحقيق أهداف رؤية ٢٠٣٠ في مشاريع المطارات السعودية.
- **الفرض الفرعي الرابع:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للبُعد الحوكمي لإدارة الاستدامة على تحقيق أهداف رؤية ٢٠٣٠ في مشاريع المطارات السعودية.

الدراسات السابقة:

وقد جرى تقسيم الدراسات السابقة إلى محورين رئيسيين على النحو الآتي: المحور الأول يتناول الدراسات المتعلقة بالمتغير المستقل (إدارة الاستدامة في مشاريع المطارات) وعلاقته ببعض المتغيرات الأخرى، والمحور الثاني يتناول الدراسات المتعلقة بالمتغير التابع (تحقيق أهداف رؤية ٢٠٣٠) وعلاقته ببعض المتغيرات الأخرى، وذلك وفق التسلسل الزمني من الأحدث إلى الأقدم.

المحور الأول: الدراسات المتعلقة بالمتغير المستقل (إدارة الاستدامة في مشاريع المطارات) وعلاقته بمتغيرات أخرى

الدراسات العربية

دراسة يوسف (٢٠٢٦) بعنوان: “القيادة الواعية وتأثيرها في الاستدامة التنظيمية: دراسة تحليلية في جامعة بغداد – كلية الإدارة والاقتصاد”

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير القيادة الواعية بأبعادها (الوعي الذاتي، الوعي بالآخرين، الوعي بالسياق، الوعي الأخلاقي) على الاستدامة التنظيمية في كلية الإدارة والاقتصاد بجامعة بغداد. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكوّنت العينة من عدد من التدريسيين والقيادات الأكاديمية في الكلية محلّ الدراسة، وجرى جمع البيانات باستخدام الاستبانة. وتوصّلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للقيادة الواعية بأبعادها في تعزيز الاستدامة التنظيمية، وأنّ بُعد الوعي الأخلاقي كان الأكثر تأثيراً. وأوصت الدراسة بضرورة تبني القيادات الأكاديمية لمفاهيم القيادة الواعية، وإدماج ممارساتها ضمن الخطط الاستراتيجية للمؤسسات التعليمية بما يدعم استدامتها.

دراسة الزعبي والمحاسنة (٢٠٢٦) بعنوان: “أثر استراتيجيات النمو في تعزيز الاستدامة المؤسسية: القدرات الديناميكية متغيراً وسيطاً: دراسة ميدانية في البنوك العاملة في الأردن”

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر استراتيجيات النمو بأبعادها (اختراق السوق، تطوير المنتج، تطوير السوق، التنويع) في تعزيز الاستدامة المؤسسية بوجود القدرات الديناميكية متغيراً وسيطاً في البنوك العاملة في الأردن. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكوّنت العينة من (٣١٢) مديراً في المستويات الإدارية العليا والوسطى بالبنوك الأردنية. وتوصّلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لاستراتيجيات النمو في تعزيز الاستدامة المؤسسية، وأنّ القدرات الديناميكية تتوسّط جزئياً هذه العلاقة. وأوصت الدراسة بضرورة تبني البنوك لاستراتيجيات نمو مرنة، وتطوير قدراتها الديناميكية بما يعزّز استدامتها في بيئة تنافسية متغيرة.

دراسة العميدي واللهبي ومحمد (٢٠٢٥) بعنوان: “دور الحكمة الاستراتيجية في تعزيز الاستدامة التنظيمية: دراسة تحليلية في عدد من المدارس الأهلية بمحافظة النجف الأشرف”

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الحكمة الاستراتيجية بأبعادها (البصيرة الاستراتيجية، التفكير الاستراتيجي، اتخاذ القرار الاستراتيجي، الرؤية الأخلاقية) في تعزيز الاستدامة التنظيمية في عدد من المدارس الأهلية بمحافظة النجف الأشرف. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكوّنت العينة

من (١٢٠) فردًا من الإدارات العليا والوسطى بالمدارس محلّ الدراسة. وتوصّلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط وأثر معنوي للحكمة الاستراتيجية بأبعادها في الاستدامة التنظيمية. وأوصت الدراسة بضرورة اهتمام إدارات المدارس بتنمية مهارات الحكمة الاستراتيجية لدى القادة بوصفها مدخلًا لتحقيق الاستدامة.

دراسة السعيدى وجهاد (٢٠٢٥) بعنوان: “القيادة الاستراتيجية وأثرها على استدامة الميزة التنافسية”

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر القيادة الاستراتيجية بأبعادها (التوجه الاستراتيجي، الرقابة التنظيمية المتوازنة، استثمار القدرات الجوهرية، تنمية رأس المال البشري، دعم الثقافة التنظيمية الفاعلة) على استدامة الميزة التنافسية في المنظمة محلّ الدراسة. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكوّنت العينة من عدد من القيادات الإدارية في المنظمة. وتوصّلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للقيادة الاستراتيجية بأبعادها في استدامة الميزة التنافسية. وأوصت الدراسة بضرورة تبني أنماط القيادة الاستراتيجية وتفعيل ممارساتها بما يُسهم في تحقيق الاستدامة التنافسية للمنظمات.

دراسة حشاد (٢٠٢٤) بعنوان: “أثر خصائص مجلس الإدارة على الإفصاح عن أداء الاستدامة”

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر خصائص مجلس الإدارة بأبعادها (حجم المجلس، استقلالية المجلس، تنوّع المجلس، خبرة الأعضاء، عدد اجتماعات المجلس) على مستوى الإفصاح عن أداء الاستدامة في الشركات. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكوّنت العينة من مجموعة من الشركات المدرجة. وتوصّلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لخصائص مجلس الإدارة على الإفصاح عن أداء الاستدامة، لا سيما فيما يتعلق باستقلالية المجلس وتنوّعه. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز استقلالية مجالس الإدارة، ودعم التنوع في تشكيلها بما يُحسّن جودة الإفصاح عن الاستدامة.

دراسة متولي (٢٠٢٣) بعنوان: “أثر خصائص مجلس الإدارة والإفصاح عن تقارير الاستدامة على أداء استدامة الشركات في البيئة المصرية”

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر خصائص مجلس الإدارة بأبعادها (حجم المجلس، استقلالية الأعضاء، ازدواجية المدير التنفيذي، التنوع الجنسي) والإفصاح عن تقارير الاستدامة على أداء استدامة الشركات في البيئة المصرية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والمنهج الاستقرائي، وتكوّنت العينة من عدد من الشركات المدرجة بالبورصة المصرية. وتوصّلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر معنوي

لخصائص مجلس الإدارة والإفصاح عن تقارير الاستدامة على أداء استدامة الشركات. وأوصت الدراسة بضرورة إلزام الشركات بالإفصاح عن تقارير الاستدامة، وتفعيل دور مجالس الإدارة في دعم ممارسات الاستدامة.

دراسة شنبى وبن لخضر (٢٠٢١) بعنوان: “استراتيجيات إدارة قطاع النقل لتحقيق الاستدامة: تجربة إمارة أبو ظبي في النقل البري”

هدفت الدراسة إلى التعرف على استراتيجيات إدارة قطاع النقل بأبعادها (التخطيط الاستراتيجي، البنية التحتية، إدارة الطلب، التكنولوجيا الذكية، التشريعات والسياسات) لتحقيق الاستدامة من خلال تجربة إمارة أبو ظبي في النقل البري. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي المستند إلى دراسة الحالة، وتكونت العينة من الوثائق والتقارير الرسمية الصادرة عن هيئات النقل بإمارة أبو ظبي. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أنّ تبني استراتيجيات متكاملة لإدارة النقل يُسهم بفاعلية في تحقيق الاستدامة البيئية والاقتصادية والاجتماعية. وأوصت الدراسة بتعميم تجربة أبو ظبي والاستفادة منها في بقية دول المنطقة، وتعزيز الاستثمار في وسائل النقل الذكي والصديق للبيئة.

الدراسات الأجنبية

دراسة (Lakhout et al. (2025) بعنوان “Sustainable Airport Planning Using a Multi-Criteria Decision-Making Approach with Fuzzy Logic and GIS Integration” :

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدخل التخطيط المستدام للمطارات بأبعاده (البعد البيئي، البعد الاقتصادي، البعد الاجتماعي، البعد التقني) باستخدام أسلوب اتخاذ القرار متعدد المعايير المدعوم بالمنطق الضبابي وتكامل نظم المعلومات الجغرافية. واستخدمت الدراسة المنهج الكمي التحليلي القائم على النمذجة، وتكونت العينة من مجموعة من المواقع المرشحة لإنشاء مطارات مستدامة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أنّ الدمج بين المنطق الضبابي ونظم المعلومات الجغرافية يُعدّ أداة فعّالة لدعم قرارات التخطيط المستدام للمطارات. وأوصت الدراسة بضرورة تبني الأدوات التحليلية الحديثة عند اختيار مواقع المطارات وتخطيطها لضمان تحقيق الاستدامة.

دراسة da Silva & Valdes (2025) بعنوان “Sustainable Airport Planning: Educating Engineers for a Responsible Future” :

هدفت الدراسة إلى التعرف على أهمية التخطيط المستدام للمطارات بأبعاده (البعد البيئي، البعد التعليمي، البعد الهندسي، البعد المجتمعي) في إعداد المهندسين لمستقبل مسؤول. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكوّنت العينة من عدد من طلبة الهندسة وأعضاء هيئة التدريس في البرامج الأكاديمية ذات العلاقة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى ضرورة إدماج مفاهيم الاستدامة في المناهج الهندسية المتعلقة بتخطيط المطارات، وأنّ لذلك أثرًا إيجابيًا في إعداد كوادر قادرة على تصميم مطارات مستدامة. وأوصت الدراسة بتطوير المقررات الأكاديمية بما يواكب متطلبات الاستدامة في قطاع المطارات.

دراسة Jia, Macário & Buyle (2024) بعنوان “How do airports align with sustainability? An analysis of the world’s 150 busiest airports” :

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى توافق المطارات مع متطلبات الاستدامة بأبعادها (البيئية، الاقتصادية، الاجتماعية، الحوكمية) من خلال تحليل أكثر ١٥٠ مطارًا ازدحامًا في العالم. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي المقارن، وتكوّنت العينة من (١٥٠) مطارًا دوليًا. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود تفاوت واضح بين المطارات في تبني ممارسات الاستدامة، وأنّ المطارات الأوروبية هي الأكثر التزامًا بها. وأوصت الدراسة بضرورة تبني معايير موحّدة للإفصاح عن الاستدامة في قطاع المطارات، وتعزيز تبادل الخبرات بين المطارات الدولية.

دراسة Durmaz et al. (2024) بعنوان “Evaluating airports’ Sustainable Development Goals by using multi-criteria decision making methodologies” :

هدفت الدراسة إلى التعرف على تقييم أهداف التنمية المستدامة في المطارات بأبعادها (البيئية، الاقتصادية، الاجتماعية، الإدارية) باستخدام منهجيات اتخاذ القرار متعدد المعايير. واستخدمت الدراسة المنهج الكمي التحليلي، وتكوّنت العينة من مجموعة من المطارات محل الدراسة والخبراء في مجال إدارة المطارات. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أنّ منهجيات اتخاذ القرار متعدد المعايير تُعدّ أداة فعّالة لتقييم مدى تحقيق

المطارات لأهداف التنمية المستدامة، وأنَّ البُعد البيئي كان الأكثر تأثيرًا. وأوصت الدراسة بضرورة تطوير أنظمة قياس متكاملة لأداء المطارات في مجال الاستدامة.

دراسة (2023) Uzule بعنوان “Integrated reporting as a model for sustainability management reporting: The case of Northeastern European airports” :

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور التقارير المتكاملة بأبعادها (الشفافية، شمولية المعلومات، الإفصاح البيئي، الإفصاح الاجتماعي، الإفصاح الاقتصادي) بوصفها نموذجًا لإدارة تقارير الاستدامة في مطارات شمال شرق أوروبا. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي القائم على تحليل المحتوى، وتكوّنت العينة من عدد من مطارات شمال شرق أوروبا. وتوصّلت نتائج الدراسة إلى أنَّ التقارير المتكاملة تُسهم في تحسين جودة الإفصاح عن ممارسات الاستدامة في المطارات، وأنَّ ثمة قصورًا في بعض جوانب الإفصاح البيئي والاجتماعي. وأوصت الدراسة بضرورة تبني نموذج التقارير المتكاملة في المطارات الأوروبية والدولية لتعزيز الشفافية ودعم قرارات أصحاب المصلحة.

المحور الثاني: الدراسات المتعلقة بالمتغير التابع (تحقيق أهداف رؤية ٢٠٣٠) وعلاقته بمتغيرات أخرى

الدراسات الأجنبية

دراسة (2024) Ezmigna et al. بعنوان “The Role of Vision 2030 in Transforming Saudi Arabia’s Logistics Sector: A Qualitative Approach” :

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور رؤية ٢٠٣٠ بأبعادها (تطوير البنية التحتية، تعزيز الشراكات الاستراتيجية، التحول الرقمي، الاستدامة البيئية، تنمية رأس المال البشري) في تحوّل قطاع الخدمات اللوجستية في المملكة العربية السعودية. واستخدمت الدراسة المنهج النوعي، وتكوّنت العينة من عدد من الخبراء والمسؤولين في قطاع الخدمات اللوجستية السعودي. وتوصّلت نتائج الدراسة إلى أنَّ رؤية ٢٠٣٠ أسهمت بشكل كبير في إعادة هيكلة قطاع الخدمات اللوجستية ورفع كفاءته وتنافسيته على المستوى

الإقليمي والدولي. وأوصت الدراسة بضرورة استمرار الاستثمار في البنية التحتية اللوجستية، وتطوير التشريعات الداعمة لتحقيق مستهدفات الرؤية.

دراسة (Alhubashi et al. (2024 بعنوان “Jeddah strategic approaches to sustainable urban development and vision 2030 alignment” :

هدفت الدراسة إلى التعرف على المداخل الاستراتيجية للتنمية الحضرية المستدامة في مدينة جدة بأبعادها (التخطيط العمراني، الاستدامة البيئية، البنية التحتية، جودة الحياة، الاقتصاد الحضري) ومدى توافقها مع رؤية ٢٠٣٠. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي القائم على دراسة الحالة، وتكونت العينة من عدد من المشاريع العمرانية والوثائق الرسمية في مدينة جدة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود توافق كبير بين المداخل الاستراتيجية للتنمية الحضرية في جدة ومستهدفات رؤية ٢٠٣٠، مع الحاجة إلى تعزيز بعض جوانب الاستدامة البيئية. وأوصت الدراسة بضرورة تكامل الجهود بين الجهات الحكومية والقطاع الخاص لتحقيق التنمية الحضرية المستدامة.

دراسة (Bagader & Sultan (2022 بعنوان “A review on implementation of strategic management in Saudi Arabia construction companies towards achieving sustainable development goals” :

هدفت الدراسة إلى التعرف على تطبيق الإدارة الاستراتيجية بأبعادها (التخطيط الاستراتيجي، التنفيذ الاستراتيجي، الرقابة الاستراتيجية، الموارد البشرية، الابتكار) في شركات المقاولات السعودية بهدف تحقيق أهداف التنمية المستدامة المرتبطة برؤية ٢٠٣٠. واستخدمت الدراسة منهج المراجعة المنهجية للأدبيات، وتكونت العينة من مجموعة من الدراسات والتقارير المتعلقة بشركات المقاولات السعودية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أنّ تطبيق الإدارة الاستراتيجية يُسهم بشكل فعال في تحقيق أهداف التنمية المستدامة في قطاع المقاولات، ولكن ثمة تحديات مرتبطة بضعف الثقافة الاستراتيجية ومحدودية الموارد. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز ممارسات الإدارة الاستراتيجية في شركات المقاولات ودعم قدراتها لتحقيق مستهدفات رؤية ٢٠٣٠.

دراسة (Rahman & Al-Borie (2021) بعنوان "Strengthening the Saudi Arabian healthcare system: role of vision 2030" :

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور رؤية ٢٠٣٠ بأبعادها (الحكومة الصحية، تطوير البنية التحتية الصحية، الخصخصة، التحول الرقمي الصحي، تنمية القوى العاملة الصحية) في تعزيز منظومة الرعاية الصحية في المملكة العربية السعودية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكوّنت العينة من التقارير والوثائق الرسمية الصادرة عن وزارة الصحة السعودية والجهات ذات العلاقة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أنّ رؤية ٢٠٣٠ أحدثت تحولات جوهرية في منظومة الرعاية الصحية السعودية، وأسهمت في تحسين جودة الخدمات وكفاءتها. وأوصت الدراسة بضرورة استمرار جهود الإصلاح الصحي وتعزيز الشراكة بين القطاعين العام والخاص لتحقيق مستهدفات الرؤية.

الفجوة البحثية

تتفق الدراسة الحالية مع عدد من الدراسات السابقة في تناولها لمفهوم الاستدامة بوصفه متغيراً محورياً في المنظومة الإدارية المعاصرة، إذ يجمعها الاهتمام بتحليل أبعاد الاستدامة البيئية والاقتصادية والاجتماعية والحوكومية، وقياس أثرها على مختلف مخرجات الأداء المؤسسي. فمن حيث الهدف، تلتقي الدراسة الحالية مع دراسة (شنبي وبن لخير، ٢٠٢١) في تناول استراتيجيات الاستدامة في قطاع النقل، ومع دراسة (Jia, Macário & Buyle, 2024) ودراسة (Durmaz et al., 2024) ودراسة (Uzule, 2023) في التركيز على قطاع المطارات بوصفه ميداناً للتطبيق. كما تتفق مع دراسة (الزعي والمحاسنة، ٢٠٢٦) ودراسة (العميدي واللهيبي ومحمد، ٢٠٢٥) ودراسة (يوسف، ٢٠٢٦) في تحليل العلاقة بين متغير إداري مستقل والاستدامة بوصفها متغيراً تابعاً أو مرتبطاً. ومن حيث الأبعاد، تشترك الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في تبني الأبعاد الرباعية للاستدامة (البيئي، الاقتصادي، الاجتماعي، الحوكمي)، وهو ما يتوافق مع ما ذهبت إليه دراسة (متولي، ٢٠٢٣) ودراسة (حشاد، ٢٠٢٤) في تناول الإفصاح عن الأداء الاستدامي بأبعاده المتعددة. ومن حيث المنهج، تتفق الدراسة الحالية مع غالبية الدراسات السابقة كدراسة (الزعيبي والمحاسنة، ٢٠٢٦) ودراسة (العميدي واللهيبي ومحمد، ٢٠٢٥) ودراسة (يوسف، ٢٠٢٦) في تبني المنهج الوصفي التحليلي بوصفه المنهج الأنسب لدراسة العلاقات بين المتغيرات الإدارية. ومن حيث بيئة التطبيق، تلتقي الدراسة الحالية مع دراسة

(Ezmigna et al., 2024) ودراسة (Alhubashi et al., 2024) ودراسة (Bagader & Sultan, 2022) ودراسة (Rahman & Al-Borie, 2021) في اختيار البيئة السعودية ميدانًا للتطبيق، وفي الاهتمام بربط الدراسة برؤية ٢٠٣٠ بوصفها إطارًا استراتيجيًا وطنيًا.

على الرغم من أوجه الاتفاق المشار إليها، تتباين الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في جوانب جوهرية عدة. فمن حيث الهدف، تتفرد الدراسة الحالية بجمعها المتزامن بين متغيري إدارة الاستدامة في مشاريع المطارات وتحقيق أهداف رؤية ٢٠٣٠ في علاقة سببية مباشرة، وهو ما لم تتناوله الدراسات السابقة مجتمعةً؛ إذ ركزت دراسة (Jia, Macário & Buyle, 2024) على تحليل مدى توافق المطارات مع معايير الاستدامة دون ربطها برؤية استراتيجية وطنية، فيما ركزت دراسة (Ezmigna et al., 2024) على قطاع الخدمات اللوجستية دون التعمق في مشاريع المطارات تحديدًا، وتناولت دراسة (Rahman & Al-Borie, 2021) دور رؤية ٢٠٣٠ في قطاع الرعاية الصحية بمعزل عن قطاع الطيران. ومن حيث الأبعاد، تختلف الدراسة الحالية عن دراسة (Lakhouit et al., 2025) التي وظفت أبعادًا تقنية للتخطيط المستدام دون التعمق في البعد الحوكمي، وعن دراسة (متولي، ٢٠٢٣) ودراسة (حشاد، ٢٠٢٤) اللتين ركزتا على أبعاد الإفصاح المحاسبي دون التوسع في الأبعاد الاستراتيجية لإدارة الاستدامة. ومن حيث المنهج، تختلف الدراسة الحالية عن دراسة (Ezmigna et al., 2024) التي تبنت المنهج النوعي، وعن دراسة (Bagader & Sultan, 2022) التي اعتمدت منهج المراجعة المنهجية للأدبيات، وعن دراسة (Lakhouit et al., 2025) التي وظفت المنهج الكمي القائم على النمذجة الرياضية. ومن حيث بيئة التطبيق، تتميز الدراسة الحالية عن دراسة (شنبي وبن لخضر، ٢٠٢١) التي طُبقت في إمارة أبو ظبي، وعن دراسة (الزعيبي والمحاسنة، ٢٠٢٦) التي طُبقت على البنوك الأردنية، وعن الدراسات التي طُبقت في مطارات شمال شرق أوروبا كدراسة (Uzule, 2023)، بتركيزها الحصري على مشاريع المطارات السعودية بوصفها بيئةً نوعيةً تتسم بخصوصية تشريعية واقتصادية وثقافية تُميّزها عن السياقات المقارنة.

المنطلقات النظرية للدراسة

مفهوم إدارة الاستدامة

تُعَدُّ إدارة الاستدامة أحد المفاهيم الإدارية الحديثة التي برزت في أعقاب تصاعد الاهتمام العالمي بقضايا البيئة والتنمية، ويُشير المفهوم إلى المدخل الإداري المتكامل الذي يُعنى بدمج الاعتبارات البيئية والاقتصادية والاجتماعية والحوكومية في صميم العمليات الاستراتيجية والتشغيلية للمنظمات، بما يُحقّق التوازن بين متطلبات الأداء الحالي واحتياجات الأجيال القادمة. وقد تطوّر مفهوم الاستدامة تاريخيًا انطلاقًا من تقرير برونتلاند الشهير عام ١٩٨٧ الذي عرّف التنمية المستدامة بأنها "التنمية التي تُلبّي احتياجات الحاضر دون الإخلال بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها الخاصة"، ثمّ تطوّر ليشمل مفهوم "الخط الثلاثي للأداء" الذي طرحه Elkington والذي يُوازن بين الأبعاد البيئية والاقتصادية والاجتماعية، وصولًا إلى المفهوم المعاصر الذي يُضيف البُعد الحوكمي بوصفه بُعدًا رابعًا ضروريًا لضمان استدامة المنظمات (شنبي وبن لخضر، ٢٠٢١).

أبعاد إدارة الاستدامة

تتشكّل إدارة الاستدامة من أربعة أبعاد رئيسية متكاملة، يتناول أولها **البُعد البيئي** الذي يُعنى بإدارة الأثر البيئي للمنظمة، ويشمل ترشيد استهلاك الموارد الطبيعية، وإدارة المخلفات، وتقليل الانبعاثات الكربونية، والحفاظ على التنوع البيولوجي، وتبني مصادر الطاقة المتجددة. ويكتسب هذا البُعد أهمية خاصة في مشاريع المطارات نظرًا لتأثيرها البيئي الكبير المتمثّل في الانبعاثات الجوية والضوضاء واستهلاك الطاقة (Lakhout et al., 2025). ويأتي ثانيها **البُعد الاقتصادي** الذي يتعلق بقدرة المنظمة على تحقيق أداء اقتصادي فاعل يضمن استمرارها ونموّها على المدى البعيد، ويشمل الكفاءة التشغيلية، والاستثمار الرشيد، وخلق القيمة المضافة لأصحاب المصلحة، وتحقيق التنافسية المستدامة (Durmaz et al., 2024). ويتناول ثالثها **البُعد الاجتماعي** الذي يُركّز على العلاقات مع أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين، ويشمل حقوق العاملين، وسلامتهم المهنية، وتنمية قدراتهم، والمسؤولية المجتمعية، والحوار مع المجتمعات المحيطة (da Silva & Valdes, 2025). ويُمثّل رابعها **البُعد الحوكمي** الذي يُعنى بجودة الممارسات الإدارية والرقابية في المنظمة، ويشمل شفافية اتخاذ القرار، واستقلالية مجالس الإدارة، والإفصاح عن التقارير المتكاملة، ومكافحة الفساد، والالتزام بالمعايير الأخلاقية (Uzule, 2023).

أهمية إدارة الاستدامة في مشاريع المطارات

تكتسب إدارة الاستدامة أهميةً استثنائيةً في مشاريع المطارات نظرًا لطبيعتها الخاصة بوصفها مشاريع بنية تحتية ضخمة ذات تأثيرات بيئية واقتصادية واجتماعية ممتدة. فالمطارات تُمثل بوابات دولية للاقتصادات الوطنية، وتسهم في تنشيط قطاعات السياحة والتجارة والاستثمار، غير أنها في الوقت ذاته تُشكل مصادر رئيسية للانبعاثات الكربونية والضوضاء واستهلاك الطاقة والمياه. ومن هنا، باتت إدارة الاستدامة في مشاريع المطارات ضرورةً استراتيجيةً لا خيارًا اختياريًا، تستوجب توظيف أدوات علمية متقدمة كأساليب اتخاذ القرار متعدد المعايير ونظم المعلومات الجغرافية والذكاء الاصطناعي في مختلف مراحل دورة حياة المطار، بدءًا من التخطيط والتصميم ومرورًا بالإنشاء والتشغيل وانتهاءً بالتقييم والإفصاح (Lakhout et al., 2025) ؛ (da Silva & Valdes, 2025). كما تستوجب تبني معايير دولية معتمدة كمعايير المجلس الدولي للمطارات (ACI) وبرنامج اعتماد الكربون للمطارات (ACA) بما يُعزّز الالتزام العالمي بممارسات الاستدامة. (Jia, Macário & Buyle, 2024)

النظريات المفسّرة للعلاقة

تستند الدراسة الحالية إلى مجموعة من النظريات المفسّرة للعلاقة بين المتغيرين، ومنها نظرية أصحاب المصلحة (Stakeholder Theory) التي تُؤكّد أنّ نجاح المنظمة يتوقّف على قدرتها على تحقيق التوازن بين مصالح أصحاب المصلحة المتعددين، ونظرية الشرعية (Legitimacy Theory) التي تُشير إلى أنّ المنظمات تسعى إلى الحصول على شرعية اجتماعية من خلال تبني ممارسات الاستدامة والإفصاح عنها، ونظرية الوكالة (Agency Theory) التي تُفسّر العلاقة بين الإدارة وأصحاب المصلحة عبر آليات الحوكمة والإفصاح، ونظرية الموارد والقدرات (Resource-Based View) التي تُبرز دور إدارة الاستدامة بوصفها موردًا استراتيجيًا يُحقّق ميزةً تنافسيةً مستدامة (السعيد وجهاد، ٢٠٢٥).

المنهجية وطرق البحث:

سوف تعتمد الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي، بوصفه المنهج الأكثر ملاءمةً لطبيعة الدراسة وأهدافها، إذ يُتيح هذا المنهج وصف الظاهرة محلّ الدراسة وصفًا دقيقًا من خلال جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بمتغيري الدراسة (إدارة الاستدامة في مشاريع المطارات، وتحقيق أهداف رؤية ٢٠٣٠)، ثم تحليلها وتفسيرها بأسلوب علمي منهجي يكشف عن طبيعة العلاقة بين المتغيرات، ويُحدّد اتجاه هذه

العلاقة وقوتها. كما سيُوفّر هذا المنهج للباحث الأدوات العلمية اللازمة لتشخيص الواقع الفعلي لتطبيق أبعاد إدارة الاستدامة في مشاريع المطارات السعودية، وقياس مستوى إسهامها في تحقيق أهداف رؤية ٢٠٣٠، بما يُمكن من الوصول إلى نتائج علمية موثوقة قابلة للتعميم في الحدود المتاحة.

وسوف يستند الباحث في تطبيق هذا المنهج إلى مصدرين رئيسيين للبيانات؛ يتمثل أولهما في المصادر الثانوية التي ستشمل الكتب العلمية والدوريات المحكّمة والرسائل الجامعية والتقارير الرسمية والوثائق ذات الصلة بموضوع الدراسة، وذلك بهدف بناء الإطار النظري وصياغة فرضيات الدراسة وتصميم أدواتها. فيما يتمثل ثانيهما في المصادر الأولية التي ستعتمد على استبانة مُصمّمة خصيصاً لأغراض الدراسة، سيتم توزيعها على أفراد مجتمع الدراسة، ومن ثم تحليل البيانات المُستخلصة منها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة عبر برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، بما يُتيح اختبار فرضيات الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها بموضوعية ودقة علمية.

مجتمع وعينة الدراسة

سوف يتكوّن مجتمع الدراسة من العاملين في مشاريع المطارات السعودية، من فئات القيادات الإدارية العليا والوسطى، ومديري المشاريع، ومسؤولي إدارات الاستدامة والجودة والتخطيط الاستراتيجي، والمهندسين والفنيين المعنيين بشؤون الاستدامة، وذلك في المطارات السعودية الرئيسية التي تُشرف على تشغيلها الشركة السعودية للخدمات الأرضية ومطارات الرياض ومطارات جدة ومطارات الدمام، ويتقدّمها مطار الملك خالد الدولي بالرياض، ومطار الملك عبدالعزيز الدولي بجدة، ومطار الملك فهد الدولي بالدمام، ومطار الأمير محمد بن عبدالعزيز الدولي بالمدينة المنورة، فضلاً عن مشاريع المطارات قيد التطوير كمطار الملك سلمان الدولي. ووفقاً للإحصاءات المتاحة الصادرة عن الهيئة العامة للطيران المدني، يُقدّر إجمالي مجتمع الدراسة بنحو (2,850) فرداً موزعين على المطارات السعودية المذكورة.

ونظراً لكِبَر حجم مجتمع الدراسة وتوزّعه الجغرافي على مناطق مختلفة من المملكة، سوف يعتمد الباحث على أسلوب العينة العشوائية التطبيقية بوصفه الأنسب لضمان تمثيل جميع فئات المجتمع تمثيلاً عادلاً. وبتطبيق معادلة ستيفن ثامبسون (Stephen Thompson) لتحديد حجم العينة عند مستوى ثقة (٩٥٪) وهامش خطأ (٥٪)، فإنّ حجم العينة المناسب سيبلغ نحو (339) مفردة. وسوف يقوم الباحث

بتوزيع نحو (400) استبانة إلكترونية وورقية على أفراد العينة لتعويض الاستبانة المفقودة أو غير الصالحة للتحليل، ومن المتوقع استرداد ما لا يقل عن (350) استبانة، سيتم فحصها للتأكد من صلاحيتها، ثم إخضاعها للتحليل الإحصائي.

مصادر جمع البيانات

سوف يعتمد الباحث في جمع البيانات على مصدرين رئيسيين، هما:

المصادر الثانوية: وتشمل الكتب العلمية والمراجع المتخصصة، والدوريات العلمية المحكمة العربية والأجنبية، والرسائل الجامعية (ماجستير ودكتوراه)، والتقارير الرسمية الصادرة عن الهيئة العامة للطيران المدني السعودي، ووثائق رؤية المملكة 2030 وبرامجها التنفيذية، والتقارير الدولية الصادرة عن المنظمات المعنية بالاستدامة في قطاع الطيران كالمجلس الدولي للمطارات (ACI) ومنظمة الطيران المدني الدولي (ICAO)، فضلاً عن قواعد البيانات العلمية كـ (Scopus, Web of Science, ProQuest, ودار المنظومة

المصادر الأولية: وستتمثل في الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسية لجمع البيانات الميدانية من أفراد عينة الدراسة، وسيتم تصميمها وفقاً للأسس العلمية والمنهجية المعتمدة.

أداة الدراسة

سوف يقوم الباحث بتصميم استبانة إلكترونية وورقية لأغراض الدراسة، بحيث تتضمن ثلاثة أقسام رئيسية على النحو الآتي:

القسم الأول: البيانات الأولية (الديموغرافية والوظيفية): ويتضمن (٥) فقرات تتناول الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمستوى الوظيفي.

القسم الثاني: المتغير المستقل (إدارة الاستدامة في مشاريع المطارات): ويتضمن (١٦) فقرة موزعة على أربعة أبعاد على النحو الآتي:

البُعد	عدد الفقرات
البُعد البيئي	4 فقرات
البُعد الاقتصادي	4 فقرات
البُعد الاجتماعي	4 فقرات
البُعد الحوكمي	4 فقرات
الإجمالي	16 فقرة

القسم الثالث: المتغير التابع (تحقيق أهداف رؤية ٢٠٣٠ في مشاريع المطارات السعودية): ويتضمّن (١٠) فقرات بوصفه محورًا أحاديًا.

إجمالي فقرات الاستبانة: (٢٦) فقرة موزعة على أقسامها الرئيسية، فضلاً عن قسم البيانات الأولية.

وسوف يتم قياس استجابات أفراد العينة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale) المتدرّج من (١) إلى (٥) على النحو الآتي: (موافق بشدة = ٥، موافق = ٤، محايد = ٣، غير موافق = ٢، غير موافق بشدة = ١).

كما سوف يتحقّق الباحث من صدق أداة الدراسة من خلال عرضها على مجموعة من المحكّمين المتخصصين في مجال إدارة الأعمال وإدارة الاستدامة والطيران المدني، إضافةً إلى حساب صدق الاتساق الداخلي بحساب معاملات الارتباط بين الفقرات والمحاور. ومن ثبات أداة الدراسة بحساب معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) الذي ينبغي أن يزيد على (٠.٧٠) لكل محور من محاور الاستبانة ولأداة الدراسة ككل.

الأساليب الإحصائية المستخدمة

سوف يقوم الباحث بتحليل بيانات الدراسة باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، من خلال توظيف مجموعة من الأساليب الإحصائية الملائمة لطبيعة الدراسة وأهدافها، وهي:

- التكرارات والنسب المئوية: لوصف خصائص أفراد عينة الدراسة الديموغرافية والوظيفية.

- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية: لتحديد مستوى استجابات أفراد العينة تجاه فقرات الاستبانة ومحاورها.
- معامل ألفا كرونباخ: (Cronbach's Alpha) للتحقق من ثبات أداة الدراسة.
- معامل ارتباط بيرسون: (Pearson Correlation) لقياس صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة، واختبار العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة.
- اختبار كولمغوروف-سميرنوف: (Kolmogorov-Smirnov) للتحقق من اعتدالية توزيع البيانات.
- تحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد (Simple and Multiple Linear Regression): لاختبار فرضيات الدراسة وقياس أثر المتغير المستقل بأبعاده على المتغير التابع.
- اختبار (T-Test) للعينات المستقلة: للكشف عن الفروق في استجابات أفراد العينة تبعاً للمتغيرات الثنائية.
- تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA): للكشف عن الفروق في استجابات أفراد العينة تبعاً للمتغيرات ذات الفئات المتعددة.
- اختبار معامل تضخم التباين (VIF) واختبار التباين المسموح (Tolerance): للتحقق من عدم وجود ازدواجية خطية بين المتغيرات المستقلة.

حدود الدراسة

سوف تلتزم الدراسة الحالية بالحدود الآتية:

الحدود الموضوعية: ستقتصر الدراسة على تناول أثر إدارة الاستدامة بأبعادها الأربعة (البعد البيئي، البعد الاقتصادي، البعد الاجتماعي، البعد الحوكمي) بوصفها متغيراً مستقلاً، على تحقيق أهداف رؤية ٢٠٣٠ بوصفه متغيراً تابعاً.

الحدود المكانية: ستُطبَّق الدراسة الميدانية على مشاريع المطارات السعودية الرئيسية، وتحديدًا مطار الملك خالد الدولي بالرياض، ومطار الملك عبدالعزيز الدولي بجدة، ومطار الملك فهد الدولي بالدمام، ومطار الأمير محمد بن عبدالعزيز الدولي بالمدينة المنورة.

الحدود البشرية: ستقتصر الدراسة على القيادات الإدارية العليا والوسطى، ومديري المشاريع، ومسؤولي إدارات الاستدامة والجودة والتخطيط الاستراتيجي، والمهندسين والفنيين المعنيين بشؤون الاستدامة في مشاريع المطارات السعودية محلّ الدراسة.

الحدود الزمانية: سيتم تطبيق الدراسة الميدانية خلال الفترة الزمنية الممتدة من العام (٢٠٢٦م) إلى العام (٢٠٢٧م).

المراجع:

أولاً: المراجع العربية

شنبي، صورية، و بن لخضر، السعيد. (٢٠٢١). استراتيجيات إدارة قطاع النقل لتحقيق الاستدامة: تجربة إمارة أبو ظبي في النقل البري. المجلة العربية للإدارة، مج ٤١، ع ١٤، ٣ - ٢١. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1148309>

الزعبي، مريم محمد عبدالفتاح، و المحاسنة، محمد عبدالرحيم عبدالرحمن. (٢٠٢٦). أثر استراتيجيات النمو في تعزيز الاستدامة المؤسسية: القدرات الديناميكية متغيراً وسيطاً: دراسة ميدانية في البنوك العاملة في الأردن. العلوم التربوية، مج ٣٤، ع ١٤، ٢٦٣ - ٢٩٣. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1660450>

متولي، سعاد السيد محمد. (٢٠٢٣). أثر خصائص مجلس الإدارة والإفصاح عن تقارير الاستدامة على أداء استدامة الشركات في البيئة المصرية. المجلة العلمية للدراسات المحاسبية، مج ٥، ع ٣٤، ٢٨٩ -

٣٤٣. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1444951>

العميدي، ضرغام علي مسلم، اللهبي، ميادة حياوي مهدي، و محمد، أسامة جاسم. (٢٠٢٥). دور الحكمة الاستراتيجية في تعزيز الاستدامة التنظيمية: دراسة تحليلية في عدد من المدارس الأهلية بمحافظة النجف الأشرف. مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، مج ١٥، ملحق، ٤٨٨ - ٥٠١.

مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1698577>

السعيد، فاضل عباس، و جهاد، أحمد جليل. (٢٠٢٥). القيادة الاستراتيجية وأثرها على استدامة الميزة التنافسية. مجلة مركز دراسات الكوفة، ع ٧٧، ٢٩١ - ٣١٢. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1667438>

يوسف، إيناس عبدالباقي. (٢٠٢٦). القيادة الواعية وتأثيرها في الاستدامة التنظيمية: دراسة تحليلية في جامعة بغداد - كلية الإدارة والاقتصاد. المجلة العراقية للبحوث الإنسانية والاجتماعية والعلمية، مج ٦،

ملحق، ١٦٨٢ - ١٦٩٩. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1697794>

حشاد، طارق محمد عمر. (٢٠٢٤). أثر خصائص مجلس الإدارة على الإفصاح عن أداء الاستدامة. مجلة المحاسبة، س٢٥، ع٦٧، ٢٢ - ٢٤. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1534640>

المراجع الأجنبية

- da Silva, R. F., & Valdes, A. M. N. (2025). Sustainable airport planning: Educating engineers for a responsible future. In *INTED2025 Proceedings* (pp. 7544–7550). IATED
- Jia, X., Macário, R., & Buyle, S. (2024). How do airports align with sustainability? An analysis of the world's 150 busiest airports. *Sustainable Development*, 32(6), 7409–7433.
- . Durmaz, V., Yazgan, E., Delice, E. K., & Çelem, B. P. (2024). Evaluating airports' Sustainable Development Goals by using multi-criteria decision making methodologies. *Work*, 77(3), 851–864.
- Uzule, K. (2023). Integrated reporting as a model for sustainability management reporting: The case of Northeastern European airports. *Aviation*, 27(4), 259–271.
- Lakhout, A., Abdalla, G. M., Elsadig, E. H. O., Al-Rashed, W. S., Abdel-Magid, I., Ben Messaoud, A., ... & Hayder, G. (2025). Sustainable Airport Planning Using a Multi-Criteria Decision-Making Approach with Fuzzy Logic and GIS Integration. *Buildings*, 15(10), 1749.
- Ezmigna, I., Alghizzawi, M., Alqsass, M., Abu-AlSondos, I. A., Abualfalayeh, G., & Abdeldayem, M. M. (2024, December). The Role of Vision 2030 in Transforming Saudi Arabia's Logistics Sector: A

Qualitative Approach. In 2024 International Conference on Decision Aid Sciences and Applications (DASA) (pp. 1–6). IEEE.

- Alhubashi, H., Alamoudi, M., Imam, A., Abed, A., & Hegazy, I. (2024). Jeddah strategic approaches to sustainable urban development and vision 2030 alignment. *International Journal of Low-Carbon Technologies*, 19, 1098–1111.
- Bagader, A., & Sultan, B. (2022). A review on implementation of strategic management in Saudi Arabia construction companies towards achieving sustainable development goals. *Journal of Civil Engineering Research & Technology*. SRC/JCERT-128. DOI: doi.org/10.47363/JCERT/2022 (4), 127, 2–9.
- Rahman, R., & Al-Borie, H. M. (2021). Strengthening the Saudi Arabian healthcare system: role of vision 2030. *International Journal of Healthcare Management*, 14(4), 1483–1491.
-

Mid Ocean University

College of Management

Department of project management



**The role of sustainability management in airport
projects in achieving the goals of Vision 2030: A field
study on Saudi airport projects**

Prepared by:

Khalid Mohammed Ali Alhazmi

261002574

Supervision:

Dr. Al-Faisal Abdelhamid Mohamed Hassan

Dr. Fayez Jarad

1448-2026