

جامعة ميدأوشن



كلية الإدارة

ماجستير ادارة المشاريع

أثر ممارسات ريادة الأعمال المستدامة على تنافسية المشاريع العائلية: دراسة  
ميدانية على منشآت الجيل الثاني بالسعودية

إعداد الطالب/

نواف عبدالله السبيعي

251001834

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید محمد حسن

د.فايز جراد

العام الدراسي: 2025

|    |       |                            |
|----|-------|----------------------------|
| 3  | ..... | مقدمة:                     |
| 3  | ..... | مشكلة الدراسة              |
| 5  | ..... | أهمية الدراسة:             |
| 7  | ..... | أهداف الدراسة:             |
| 8  | ..... | تساؤلات الدراسة            |
| 10 | ..... | فروض الدراسة:              |
| 11 | ..... | الدراسات السابقة:          |
| 16 | ..... | الفجوة البحثية:            |
| 17 | ..... | المنطلقات النظرية للدراسة: |
| 21 | ..... | المنهجية وطرق البحث:       |
| 22 | ..... | مصادر جمع البيانات         |
| 24 | ..... | أدوات الدراسة:             |
| 26 | ..... | حدود الدراسة:              |
| 27 | ..... | المراجع:                   |

## مقدمة:

تواجه بيئات الأعمال في العالم المعاصر تحديات متعددة تتراوح بين متغيرات اقتصادية متقلبة، وضغوط بيئية متزايدة، ومتطلبات اجتماعية تفرض على المؤسسات تبني ممارسات مسؤولة، ففي ظل هذا المشهد، ظهرت ريادة الأعمال المستدامة كمفهوم يجمع بين تحقيق الأرباح والاهتمام بالتأثيرات البيئية والاجتماعية للمشروعات، وهي بذلك تتجاوز الرؤية التقليدية التي اختزلت ريادة الأعمال في البحث عن الفرص وتحقيق النمو المالي فقط، إلى مفهوم أوسع يسعى لتحقيق التوازن بين الأهداف الاقتصادية والاستدامة الشاملة. (Shakil et al., 2024)

إن تبني ممارسات ريادة الأعمال المستدامة لم يعد خياراً ترفيئاً، بل أصبح ضرورة استراتيجية للمنشآت التي تطمح إلى البقاء في سوق تنافسي دائم التغير، فقد أظهرت العديد من الدراسات أن الشركات التي تتبنى هذه الممارسات تتمتع بقدرة أعلى على الابتكار، وتمتلك مرونة أكبر في التكيف مع التغيرات، وتحظى بسمعة إيجابية لدى أصحاب المصلحة، مما يعزز قدرتها على التوسع والاستمرار (Islam et al., 2024).

وفي السياق العربي والخليجي، تُعد المشاريع العائلية من أهم محركات الاقتصاد، وتمثل نسبة كبيرة من إجمالي المنشآت الخاصة، وخاصة في المملكة العربية السعودية، حيث تشير التقارير إلى أن ما يقارب 60% من المنشآت الخاصة في المملكة تعود ملكيتها إلى عائلات، وتساهم بشكل مباشر في الناتج المحلي وتوليد فرص العمل، إلا أن هذه المشاريع تواجه تحديات خاصة عندما تنتقل إدارتها من الجيل المؤسس إلى الجيل الثاني، ومن أبرز هذه التحديات ما يتعلق بمواكبة متطلبات الاستدامة والتكيف مع المعايير الحديثة في الحوكمة والمسؤولية الاجتماعية والابتكار. (Ciocnitu, 2024)

وفي هذا الإطار، تبرز الحاجة إلى دراسة العلاقة بين ممارسات ريادة الأعمال المستدامة والتنافسية في المشاريع العائلية التي يديرها الجيل الثاني، إذ أن الجيل الجديد غالبًا ما يتعامل مع تحديات مختلفة عن تلك التي واجهها المؤسسون، ويتعرض لضغوط أكبر تتعلق بالابتكار، والمسؤولية البيئية، والتكيف مع التحول الرقمي، ومع غياب التوجيه المؤسسي المنظم في كثير من الأحيان، قد لا تُترجم نوايا الجيل الثاني إلى ممارسات فعالة على أرض الواقع، ما يضعف قدرتهم على الحفاظ على استمرارية المشروع وميزته التنافسية. (Anwar et al., 2024)

وتتبع أهمية التنافسية في المشاريع العائلية من كونها العامل الحاسم في البقاء والنمو في الأسواق، خاصة مع دخول لاعبين جدد من شركات ناشئة أو عالمية تتمتع بتقنيات متقدمة ونماذج أعمال مرنة، وقد أظهرت دراسة (Egieya et al., 2023) أن التنافسية ليست فقط نتاجًا لممارسات تسويقية أو إدارية تقليدية، بل تتأثر بشكل مباشر بالممارسات البيئية والاجتماعية والاقتصادية التي تعتمد عليها المؤسسة، ومدى تكامل هذه الممارسات في ثقافتها التنظيمية.

إن تحقيق الاستدامة في المشاريع العائلية لا يقتصر على تنفيذ مبادرات بيئية أو تبرعات اجتماعية، بل يتطلب إدماجًا استراتيجيًا للاستدامة ضمن نموذج العمل، ويتضمن ذلك تطبيق سياسات مسؤولة في إدارة الموارد، وتحقيق كفاءة تشغيلية، واعتماد الشفافية في التعامل مع الشركاء والعملاء، وبناء ثقافة تنظيمية قائمة على الابتكار والمسؤولية المجتمعية. كما أن تبني هذه الممارسات يساهم في تعزيز ولاء العملاء وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة. (Kawuryan & Lin, 2023)

في المملكة العربية السعودية، تشهد السنوات الأخيرة حراكًا اقتصاديًا وتنمويًا كبيرًا في ضوء رؤية المملكة 2030، والتي أولت اهتمامًا خاصًا بدعم ريادة الأعمال، وتعزيز ممارسات الاستدامة في القطاع الخاص، بما في ذلك المشاريع العائلية، وضمن هذا التوجه، أصبح من الضروري دراسة مدى

التزام هذه المشاريع بتطبيق ممارسات ريادة الأعمال المستدامة، وتحليل أثر هذه الممارسات على تنافسيّتها واستمراريتها، خصوصًا في مرحلة انتقال القيادة إلى الجيل الثاني، وهي المرحلة التي تُعد حساسة من حيث الاستقرار المؤسسي والقدرة على التطوير. (Al-Mubarak, 2022)

إن المشاريع العائلية التي تطبق ممارسات استدامة مهيكلّة، تحقق أداءً تنافسيًا أفضل مقارنةً بالمشاريع التي تعتمد فقط على التقاليد أو العلاقات الشخصية، كما أن تطوير أدوات تقييم خاصة بريادة الأعمال المستدامة في سياق المشاريع العائلية، تأخذ بعين الاعتبار طبيعة هذه المشاريع، وأسلوب إدارتها، والخصوصية الثقافية للمجتمع المحلي. (Rabbani et al., 2023)

بناءً على ما تقدم، تأتي هذه الدراسة لتسد فجوة معرفية مهمة في الأدبيات المتعلقة بريادة الأعمال المستدامة، من خلال استكشاف أثر هذه الممارسات على تنافسية المشاريع العائلية المدارة من قبل الجيل الثاني في المملكة العربية السعودية.

### مشكلة الدراسة

في ظل التغيرات المتسارعة التي تشهدها بيئة الأعمال عالميًا، لم تعد المفاضلة ممكنة بين الربحية والاستدامة، بل أصبحت ريادة الأعمال المستدامة توجّهًا استراتيجيًا تفرضه التحديات البيئية والاجتماعية والاقتصادية الحديثة، حيث تسعى المشاريع الريادية اليوم إلى تبني نماذج أعمال تحقق قيمة اقتصادية مضافة، وفي الوقت ذاته تراعي مسؤولياتها البيئية والاجتماعية، وقد أظهرت دراسات عديدة مثل (Shakil et al., 2024) و (Odeyemi et al., 2023) أن ممارسات ريادة الأعمال المستدامة تسهم في تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز التنافسية في بيئات الأعمال المعاصرة.

وتُعد المشاريع العائلية من أكثر أنواع المشاريع شيوعًا في الاقتصادات النامية، ومن ضمنها المملكة العربية السعودية، حيث تسهم بشكل كبير في دعم الناتج المحلي وخلق فرص العمل، إلا أن انتقال الإدارة من الجيل المؤسس إلى الجيل الثاني غالبًا ما يرافقه تحديات تهدد استمرارية هذه المشاريع، وتؤثر على قدرتها التنافسية، وقد أشارت دراسة (Ciocnitu, 2024) إلى أن عدم استيعاب الجيل الجديد لمفاهيم الاستدامة الشاملة، واقتصار الممارسات على إجراءات بيئية سطحية، قد يؤدي إلى غياب الرؤية طويلة الأمد، وبالتالي تراجع في الموقع التنافسي.

ورغم أن العديد من الدراسات السابقة تناولت أثر ممارسات قيادة الأعمال المستدامة على مؤشرات متعددة مثل الأداء المالي (Egieya et al., 2023)، السمعة المؤسسية (Shakil et al., 2024)، أو النمو الاقتصادي (Islam et al., 2024)، إلا أن الدراسات التي ربطت بشكل مباشر بين هذه الممارسات والتنافسية في سياق المشاريع العائلية، وخصوصًا في منشآت الجيل الثاني داخل السعودية، ما تزال محدودة، كما أن جزءًا من الأدبيات (Kawuryan & Lin, 2023) ركز على قيادة الأعمال المستدامة في الجامعات أو الشركات الناشئة، مما يُبرز الحاجة إلى دراسة ميدانية تركز على الجيل الثاني في المشاريع العائلية القائمة فعليًا.

وتتفاقم مشكلة هذه المشاريع في سياق التحول الوطني الذي تشهده المملكة، إذ يُتوقع منها أن تُواكب تطلعات رؤية السعودية 2030 عبر دمج ممارسات الاستدامة والابتكار، في حين يُلاحظ أن العديد منها يواجه صعوبة في تحويل الاستدامة من شعار إلى ممارسة فعلية تؤثر على استمرارية المشروع وتميزه التنافسي، وقد أشار (Anwar et al., 2024) إلى أن النوايا الريادية المستدامة لا تؤدي دائمًا إلى نتائج ملموسة ما لم تكن مدعومة بسلوكيات عملية، وبيئة تنظيمية داعمة، ورؤية واضحة.

وبناءً على ما سبق، تتحدد المشكلة الحقيقية للدراسة في وجود فجوة تطبيقية لدى المشاريع العائلية من الجيل الثاني في المملكة العربية السعودية في توظيف ممارسات ريادة الأعمال المستدامة بشكل فعال لتعزيز تنافسيتها. إذ لا تزال هناك تساؤلات قائمة حول مدى وعي هذه المنشآت بأبعاد الاستدامة الثلاثة (الاقتصادي، البيئي، الاجتماعي)، ومدى تأثير تلك الممارسات فعلياً على تميزها التنافسي واستمرارها في السوق، في ظل التحديات المتغيرة والمتطلبات الوطنية والعالمية المتزايدة نحو التحول المستدام.

### أهمية الدراسة:

تعتمد أهمية هذه الدراسة على إسهاماتها النظرية والتطبيقية فيما يلي:

#### أولاً: الأهمية العلمية

- ❖ تغطي فجوة بحثية في الأدبيات العربية والمحلية من خلال دراسة العلاقة بين ريادة الأعمال المستدامة وتنافسية المشاريع العائلية، خصوصاً في منشآت الجيل الثاني.
- ❖ تُسهم في تطوير الإطار النظري من خلال دمج أبعاد الاستدامة الثلاثة (الاقتصادي، البيئي، الاجتماعي) ضمن نموذج يفسر تنافسية المشاريع العائلية.
- ❖ تعزز الفهم الأكاديمي لدور ريادة الأعمال المستدامة في بيئة الأعمال العائلية، والتي لا تزال بحاجة إلى مزيد من الدراسة في السياق السعودي.
- ❖ تمد الباحثين بنموذج تحليلي يمكن اختباره وتطويره في دراسات لاحقة داخل بيئات وقطاعات مختلفة.
- ❖ تدعم أهداف رؤية السعودية 2030 من خلال تناول موضوعات الاستدامة والتنافسية وريادة الأعمال، مما يربط الدراسة بالتوجهات الوطنية المستقبلية.

## ثانيًا: الأهمية العملية

- ❖ تمكن أصحاب المشاريع العائلية في الجيل الثاني من فهم كيفية توظيف ممارسات الاستدامة لتعزيز التنافسية والاستمرارية في السوق.
- ❖ تقدم توصيات واقعية لصنّاع القرار في قطاع الأعمال العائلية بشأن تبني ممارسات مستدامة ذات أثر ملموس على الأداء.
- ❖ تساعد الحاضنات ومراكز ريادة الأعمال على تصميم برامج تدريبية تراعي مفاهيم الاستدامة ضمن المشروعات العائلية الناشئة والمتوسطة.
- ❖ توجّه المستثمرين والممولين نحو دعم مشاريع عائلية تتبنى ممارسات استدامة تعزز فرص النمو طويل الأجل.
- ❖ تُعين الجهات التنظيمية على تصميم سياسات وتشريعات تحفز الشركات العائلية على التحول نحو الريادة المستدامة لضمان بقائها وتطورها.
- ❖ تُساهم في استدامة الاقتصاد المحلي من خلال دعم مشاريع عائلية أكثر قدرة على التكيف والمنافسة في ظل التحديات البيئية والاجتماعية الحديثة..

## أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى دراسة أثر ممارسات ريادة الأعمال المستدامة بأبعادها (البعد الاقتصادي، البعد البيئي، البعد الاجتماعي) على تنافسية المشاريع العائلية في منشآت الجيل الثاني في المملكة العربية السعودية، وتتفرع من هذا الهدف الرئيسي عدة أهداف فرعية، من أبرزها:

1. التعرف على مدى تبني منشآت الجيل الثاني في المشاريع العائلية لممارسات ريادة الأعمال المستدامة بأبعادها المختلفة.
2. قياس أثر البعد الاقتصادي لريادة الأعمال المستدامة على عناصر التنافسية في المشاريع العائلية.
3. تحليل أثر البعد البيئي لريادة الأعمال المستدامة على الأداء التنافسي للمشاريع العائلية.
4. دراسة أثر البعد الاجتماعي لريادة الأعمال المستدامة على استدامة التنافسية في المشاريع العائلية.
5. اقتراح توصيات عملية تعزز من قدرة المشاريع العائلية في الجيل الثاني على تحقيق ميزة تنافسية من خلال تبني ممارسات ريادة الأعمال المستدامة.

### تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيسي الأول: ما أثر ممارسات ريادة الأعمال المستدامة بأبعادها (الاقتصادي، البيئي، الاجتماعي) على تنافسية المشاريع العائلية في منشآت الجيل الثاني بالمملكة العربية السعودية؟  
وتتفرع منه عدة أسئلة فرعية كالتالي:

- ❖ ما مستوى تبني منشآت الجيل الثاني في المشاريع العائلية لممارسات ريادة الأعمال المستدامة؟
- ❖ ما أثر البعد الاقتصادي لريادة الأعمال المستدامة على تنافسية المشاريع العائلية؟
- ❖ ما أثر البعد البيئي لريادة الأعمال المستدامة على تنافسية المشاريع العائلية؟
- ❖ ما أثر البعد الاجتماعي لريادة الأعمال المستدامة على تنافسية المشاريع العائلية؟

❖ هل تختلف درجة تأثير ممارسات ريادة الأعمال المستدامة على تنافسية المشاريع العائلية

باختلاف خصائص المنشأة (مثل الحجم، عدد سنوات التشغيل، القطاع)؟

### فروض الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها يمكن صياغة الفرضيات التالية:

**الفرضية الرئيسية الأول:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات ريادة الأعمال المستدامة بأبعادها (الاقتصادي، البيئي، الاجتماعي) على تنافسية المشاريع العائلية في منشآت الجيل الثاني بالمملكة العربية السعودية.

الفرضيات الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبعد الاقتصادي لريادة الأعمال المستدامة على تنافسية المشاريع العائلية.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبعد البيئي لريادة الأعمال المستدامة على تنافسية المشاريع العائلية.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبعد الاجتماعي لريادة الأعمال المستدامة على تنافسية المشاريع العائلية.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أثر ممارسات ريادة الأعمال المستدامة على تنافسية المشاريع العائلية تعزى إلى خصائص المنشأة (الحجم، عدد سنوات التشغيل، القطاع).

## الدراسات السابقة:

دراسة (Zyablikova, 2022)

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور أنشطة المشاريع وممارسات تطبيق إدارة المشاريع بأبعادها (تفعيل النهج المشروعاتي، تشخيص المشكلات، واقتراح حلول تطبيقية) في تحسين كفاءة الإدارة العامة على المستوى الإقليمي في روسيا. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، مستعينة بالأساليب الإحصائية وطرق العرض البياني والجدولي، وطبقت الدراسة على أربع مناطق رائدة في تبني منهج إدارة المشاريع ضمن القطاع العام. وتوصلت النتائج إلى وجود أثر إيجابي لتطبيق النهج المشروعاتي على تعزيز مرونة الهياكل الإدارية، وتطوير البنية التحتية لأنشطة المشاريع، وتحديد كفاءات المختصين، ورفع مستوى النضج المؤسسي في إدارة المشاريع. كما طورت الدراسة خوارزمية تنفيذية تساعد السلطات على الانتقال إلى نظام إدارة قائم على المشاريع بشكل فعال. وأوصت بضرورة تعميم هذا النهج على باقي المناطق لتعزيز التنافسية ورفع كفاءة الأداء الحكومي.

دراسة (Shakil et al., 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات ريادة الأعمال المستدامة بأبعادها (الممارسات البيئية، المسؤولية الاجتماعية) على السمعة المؤسسية، ودور حجم الشركة كمتغير وسيط، والقدرة على الابتكار كمتغير معدل في العلاقة بين الممارسات البيئية والسمعة المؤسسية. واستخدمت الدراسة المنهج الكمي من خلال دراسة مقطعية، واستندت إلى نموذج تحليلي يربط بين حجم الشركة، والممارسات البيئية، والقدرة الابتكارية، والسمعة المؤسسية. وتكونت العينة من مجموعة من الشركات التي تتبنى ممارسات استدامة بيئية واجتماعية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين الممارسات البيئية وسمعة الشركة، كما أظهرت أن حجم الشركة يلعب دور الوسيط الذي يعزز من أثر تلك الممارسات، في حين

تسهم القدرة الابتكارية في تعديل هذا الأثر من خلال تحسين المنتجات الصديقة للبيئة. وأوصت الدراسة بأهمية الاستثمار في الابتكار البيئي وتعزيز ممارسات الاستدامة كوسيلة استراتيجية لتحسين السمعة المؤسسية وزيادة التنافسية..

دراسة (Kawuryan & Lin, 2023)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر ريادة الأعمال المستدامة بأبعادها (الأفراد - الربح - الكوكب) على الأداء غير المالي للأعمال في أوساط أصحاب المشاريع الناشئة داخل إحدى الجامعات الإندونيسية. واستخدمت الدراسة المنهج التفسيري الكمي، من خلال تطبيق استبانة مكونة من 27 فقرة موزعة على مقياس ليكرت خماسي، واستندت في قياس متغير ريادة الأعمال المستدامة إلى مقياس Soto-Acosta، بينما تم قياس الأداء غير المالي بأبعاده (العلاقات مع الموردين، تغير عدد الموظفين، شكاوى العملاء) باستخدام مقياس Škerlavaj. وتكوّنت العينة من 105 من رواد الأعمال المسجلين في حاضنة أعمال جامعية. وتوصلت نتائج التحليل الإحصائي (المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، وتحليل الانحدار الخطي المتعدد) إلى أن معظم المشاركين يتفقون على تبني ممارسات ريادة الأعمال المستدامة، وأن هناك تأثيراً معنوياً لأبعاد ريادة الأعمال المستدامة على الأداء غير المالي بمختلف أبعاده. وأوصت الدراسة بتعزيز ممارسات الاستدامة ضمن الحاضنات الجامعية ودعم التوجهات الريادية المسؤولة بيئياً واجتماعياً..

دراسة (Emon & Khan, 2023)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الأعراف الثقافية بأبعادها (تجنب المخاطرة، الشبكات الاجتماعية المعقدة، وديناميكيات الأسرة) على ممارسات ريادة الأعمال المستدامة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في بنغلاديش. واستخدمت الدراسة المنهج النوعي، من خلال إجراء مقابلات شبه مهيكلة مع عينة مكونة

من 40 من أصحاب ومديري وأصحاب المصلحة في هذه المؤسسات، تلاها تحليل موضوعي معمق للكشف عن الأنماط والدلالات المتكررة في البيانات. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الأعراف الثقافية تشكل عاملاً ذا تأثير مزدوج، حيث يمكن أن تدعم أو تعيق تبني ممارسات ريادة الأعمال المستدامة. كما كشفت الدراسة عن الدور المحوري للسياسات الحكومية والأطر التنظيمية في تشكيل أبعاد الريادة المستدامة. وأوصت الدراسة بضرورة اعتماد استراتيجية شاملة ومتكاملة لمعالجة العوائق الثقافية المتجذرة، مع التأكيد على أهمية وجود سياسات حكومية مستنيرة وتنظيمات فعّالة لتهيئة بيئة داعمة لريادة الأعمال المستدامة، خاصة في الدول النامية.

دراسة (Islam et al., 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور ريادة الأعمال المستدامة بأبعادها (النمو الاقتصادي، التحديات الاجتماعية، والاعتبارات البيئية) في دعم التنمية المستدامة في الاقتصادات الناشئة. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال تحليل دراسات حالة ومراجعة الأدبيات المتعلقة بأهداف التنمية المستدامة للأمم المتحدة (SDGs) وتكوّنت العينة من مجموعة من رواد الأعمال والمبادرات الريادية في الاقتصادات الناشئة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن ريادة الأعمال المستدامة تسهم في تخفيف الفقر والبطالة والتدهور البيئي، وتوفر نماذج أعمال مبتكرة صديقة للبيئة قائمة على المعرفة المحلية. كما أظهرت الدراسة التحديات التي تواجه رواد الأعمال في هذه السياقات، مثل ضعف البنية التحتية وصعوبة الوصول إلى التمويل. وأوصت الدراسة بضرورة إدخال إصلاحات تنظيمية، وتقديم الحوافز، وتحسين نظم تقييم الأداء البيئي والاجتماعي والحوكمة (ESG) لدعم انتشار الممارسات الريادية المستدامة، وتعزيز دور الاقتصادات الناشئة في أجندة الاستدامة العالمية...

هدفت الدراسة إلى التعرف على استراتيجيات دمج ممارسات الاستدامة في الأعمال الريادية بأبعادها (إعادة تدوير المواد، تقليل استهلاك الطاقة، استخدام المواد المستدامة، وتطوير سلسلة إمداد مستدامة) على الأداء الاقتصادي والأثر البيئي والاجتماعي في الشركات الريادية في رومانيا. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، من خلال استبانة إلكترونية تم توزيعها خلال الفترة من 1 إلى 15 سبتمبر 2023، على عينة مكونة من 50 رائد أعمال في قطاعات متنوعة شملت تكنولوجيا المعلومات، ومستحضرات التجميل، والموضة، والأغذية، والطاقة المتجددة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن غالبية رواد الأعمال لديهم وعي بمفاهيم الاستدامة، ويميلون إلى اعتماد إجراءات ملموسة وسريعة التأثير مثل إعادة التدوير وخفض الطاقة، في حين يتم إغفال بعض الاستراتيجيات الأكثر تعقيداً ذات الأثر المستدام طويل الأجل. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز تبني نهج استدامة أكثر شمولاً، وتشجيع التفكير الاستراتيجي طويل المدى في ممارسات ريادة الأعمال..

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر نوايا ريادة الأعمال المستدامة بأبعادها (الريادة المستدامة، النوايا السلوكية، والتوجه نحو الاستدامة البيئية) على أداء الأعمال في المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الصين. واستخدمت الدراسة المنهج الكمي، من خلال توزيع استبانة مقننة على عينة مكونة من 239 موظفًا يعملون في مشروعات صغيرة ومتوسطة متنوعة داخل الصين. وتم استخدام نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM) عبر برنامج Stata لتحليل البيانات واختبار العلاقات المباشرة وغير المباشرة والتأثيرات التفاعلية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن نوايا ريادة الأعمال المستدامة تؤثر بشكل كبير على أداء الأعمال، وتلعب الريادة المستدامة دوراً وسيطاً مهماً في هذه العلاقة، كما تبين أن كل من النوايا السلوكية

والتوجه نحو الاستدامة البيئية يُعدّان من قوة هذا الأثر. وأوصت الدراسة بأهمية دمج ممارسات الاستدامة والالتزام الشخصي في استراتيجيات الأعمال، وتقديم توصيات عملية لصناع القرار ورواد الأعمال لتعزيز الأداء من خلال الاستدامة...

دراسة (Odeyemi et al., 2023)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات الأعمال الخضراء ضمن ريادة الأعمال المستدامة بأبعادها (الاقتصاد الدائري، الابتكار البيئي، إدارة سلسلة الإمداد المستدامة) على الأثر البيئي في بيئة الأعمال الحديثة. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال مراجعة شاملة للأدبيات والدراسات التطبيقية، وشملت العينة مجموعة من دراسات الحالة والأدلة التجريبية حول مشاريع ريادية خضراء. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن ريادة الأعمال المستدامة تسهم في تقليل البصمة الكربونية، وتحسين كفاءة استخدام الموارد، وتقليل النفايات، وذلك من خلال تبني نماذج أعمال صديقة للبيئة. كما أبرزت الدراسة التحديات التي تواجه رواد الأعمال المستدامين، مثل محدودية القبول السوقي والقيود التنظيمية والتكلفة المالية. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز الابتكار التكنولوجي، وتوفير الدعم المؤسسي والمالي، وتشجيع الأبحاث والتطوير في مجال الحلول الخضراء، بما يضمن مواءمة النمو الاقتصادي مع الحفاظ على البيئة.

دراسة (Egieya et al., 2023)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات ريادة الأعمال المستدامة بأبعادها (الأداء المالي، التموضع السوقي، رضا الموظفين) على استدامة الأعمال على المدى الطويل في بيئة الأعمال الحديثة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكوّنت العينة من عينة مختارة من رواد الأعمال وأصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي لممارسات ريادة الأعمال المستدامة على استدامة الأعمال من خلال تعزيز الأداء المالي وتحسين مكانة السوق وزيادة رضا الموظفين، رغم التحديات المتمثلة في القيود التنظيمية، ونقص الموارد، وضعف الوعي. وأوصت الدراسة بضرورة تشجيع الابتكار المستدام، وتعزيز الشفافية، وتكثيف برامج التوعية والتدريب لرواد الأعمال، بالإضافة إلى دعم تبني الاقتصاد الدائري والتكنولوجيا الحديثة كفرص مستقبلية نحو تحقيق الريادة المستدامة..

### الفجوة البحثية:

تشارك غالبية الدراسات السابقة مثل (Shakil et al., 2024) ، و (Odeyemi et al., 2023)، و (Egieya et al., 2023) مع الدراسة الحالية في تركيزها على أثر ممارسات ريادة الأعمال المستدامة، سواء على الأداء المؤسسي أو الاستدامة البيئية أو السمعة المؤسسية. كما أن هذه الدراسات اهتمت بقياس الأبعاد الثلاثة المعروفة للاستدامة: الاقتصادي، البيئي، والاجتماعي، مما يعكس إجماعاً علمياً على أهمية هذه الممارسات في تحسين مؤشرات الأداء في سياقات متنوعة. وهذا يعزز من أهمية الدراسة الحالية ويدعم خلفيتها النظرية.

رغم اتفاق الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في المفهوم العام، إلا أنها أجريت في بيئات مختلفة تماماً مثل الصين (Anwar et al., 2024) ، إندونيسيا (Kawuryan & Lin, 2023) ، بنغلاديش (Emon & Khan, 2023)، وروسيا (Zyablikova, 2022) ، بينما تركز الدراسة الحالية على بيئة سعودية خاصة ترتبط بالمشاريع العائلية من الجيل الثاني، وهي بيئة تتسم بخصوصية ثقافية واقتصادية وتحديات هيكلية تختلف عن باقي الدول. وهذا ما يُشكّل فجوة بحثية في ضرورة توطيد المفهوم ضمن السياق السعودي.

تُركز معظم الدراسات السابقة على الشركات الصغيرة والمتوسطة أو الشركات الناشئة (مثل دراسة Egieya et al., 2023 وKawuryan & Lin, 2023)، بينما تنفرد الدراسة الحالية بتركيزها على "المشاريع العائلية من الجيل الثاني"، والتي تتصف بتركيبية تنظيمية وسلوكية معقدة، وتواجه تحديات فريدة في الانتقال بين الأجيال، ما يجعل تأثير قيادة الأعمال المستدامة على تنافسيتها قضية مختلفة في جوهرها وتستحق الدراسة المستقلة.

تركز العديد من الدراسات السابقة على متغيرات تابعة مثل السمعة المؤسسية، الأداء المالي، الأداء غير المالي، أو الأثر البيئي، بينما تتميز الدراسة الحالية بتركيزها على "تنافسية المشاريع العائلية"، كمفهوم شامل يتضمن عناصر متعددة (مثل التميز، الحصة السوقية، الابتكار، القدرة على الاستمرار). كما أن قلة من الدراسات ربطت بشكل مباشر بين ممارسات الاستدامة والتنافسية في المشاريع العائلية، مما يؤكد وجود فجوة نظرية وتطبيقية في هذا المجال.

لا توجد في الدراسات السابقة مراجعة أو تحليل يختص بـ منشآت الجيل الثاني في المشاريع العائلية، رغم ما تمثله هذه الفئة من أهمية متزايدة في الاقتصاد السعودي، وتعرضها لمخاطر الفشل عند الانتقال بين الأجيال. لذا فإن الدراسة الحالية تسد فجوة واضحة من خلال تحليل كيف يمكن لممارسات قيادة الأعمال المستدامة أن تعزز قدرة هذا الجيل من المشاريع على البقاء والمنافسة، بما يتماشى مع رؤية السعودية 2030.

### المنطلقات النظرية للدراسة:

أولاً: قيادة الأعمال المستدامة

تشكل قيادة الأعمال المستدامة توجهًا استراتيجيًا حديثًا يدمج بين أهداف الربحية والمسؤولية البيئية والاجتماعية. فهي لا تقتصر على إنشاء مشاريع مبتكرة، بل تتجاوز ذلك إلى دمج ممارسات تضمن الحفاظ على الموارد البيئية، ودعم المجتمعات المحلية، وتحقيق نمو اقتصادي مستدام (Shakil et al., 2024). وقد تطور هذا المفهوم في ظل التحديات العالمية مثل تغير المناخ، وضغط الموارد، والطلب المتزايد على ممارسات تجارية مسؤولة، ما أدى إلى ظهور الحاجة لنموذج ريادي أكثر وعيًا ومرونة.

تشير دراسة (Egieya et al., 2023) إلى أن قيادة الأعمال المستدامة تساهم في تحقيق استدامة الأعمال على المدى الطويل من خلال تحسين الأداء المالي، وتعزيز النموذج السوقي، وزيادة رضا الموظفين. كما أن ممارسات الأعمال الخضراء، كالاقتصاد الدائري والابتكار البيئي، تساهم في تحسين الكفاءة وتقليل الأثر البيئي (Odeyemi et al., 2023). أما (Islam et al., 2024) فقد أكدوا على أن قيادة الأعمال المستدامة تمثل ركيزة محورية في دعم التنمية المستدامة، خاصة في الاقتصادات الناشئة، من خلال مكافحة الفقر وتقليل البطالة وتعزيز العدالة البيئية.

وتبرز أهمية هذا النمط الريادي بشكل خاص في المشاريع العائلية، التي تمثل جزءًا كبيرًا من الاقتصاد في العديد من الدول، ومنها المملكة العربية السعودية. ومع انتقال تلك المشاريع إلى الجيل الثاني، تظهر الحاجة الماسة لتبني توجهات ريادية حديثة ومستدامة تعزز من فرص الاستمرارية والمنافسة.

## ثانيًا: أبعاد قيادة الأعمال المستدامة

يمكن تحليل قيادة الأعمال المستدامة من خلال ثلاثة أبعاد رئيسية مترابطة، وهي: البعد الاقتصادي، البعد البيئي، والبعد الاجتماعي، والتي تُعرف غالبًا بنموذج "Triple Bottom Line" (People, Planet, Profit).

كما في دراسة: (Kawuryan & Lin (2023)

### 1. البعد الاقتصادي:

يركز هذا البعد على تحقيق الربحية من خلال إدارة فعالة للموارد، وتقديم منتجات أو خدمات ذات قيمة مضافة، دون إغفال متطلبات الاستدامة. وقد أظهرت عدة دراسات، مثل دراسة (Anwar et al. (2024، أن الريادة المستدامة تسهم في تحسين مؤشرات الأداء المالي وزيادة العوائد من خلال تبني الابتكار وتحسين الكفاءة التشغيلية. كذلك، يرتبط هذا البعد بتحقيق ميزة تنافسية عبر تخفيض التكاليف وتحسين الإنتاجية.

## 2. البعد البيئي:

يُعنى بالحفاظ على البيئة من خلال تقليل الانبعاثات، وإعادة التدوير، وترشيد استخدام الموارد. وتشير نتائج دراسة (Ciocnitu (2024 إلى أن رواد الأعمال في القطاعات الريادية يركزون على ممارسات مثل إعادة التدوير وخفض استهلاك الطاقة واستخدام المواد المستدامة، والتي تحقق تأثيرًا بيئيًا ملموسًا، وإن كانت أحيانًا تقتصر إلى النظرة الاستراتيجية بعيدة المدى، كما أكد (Odeyemi et al. (2023 أن تبني نماذج الاقتصاد الدائري يسهم في تقليل البصمة الكربونية وتحسين الاستدامة البيئية.

## 3. البعد الاجتماعي:

يتعلق بالمسؤولية الاجتماعية تجاه الموظفين، والمجتمعات المحلية، وسلسلة التوريد، ويتضمن قضايا مثل التوظيف العادل، وتحسين ظروف العمل، ودعم المجتمعات. وقد بيّنت دراسة (Egieya et al. (2023 أن الاهتمام بالبعد الاجتماعي يسهم في تعزيز رضا الموظفين وزيادة ولائهم، وهو ما ينعكس إيجابًا على استدامة المشروع. في السياق نفسه، أشارت دراسة (Emon & Khan (2023 إلى أن القيم الثقافية، كالعلاقات الأسرية والتوجه نحو المخاطر، تلعب دورًا في تشكيل سلوكيات الريادة المستدامة في الشركات الصغيرة والمتوسطة.

وتؤكد الأدبيات أن تفعيل هذه الأبعاد الثلاثة بشكل متوازن يسهم في بناء مشاريع ريادية أكثر مرونة واستدامة، ويعزز مكانتها في الأسواق المتغيرة.

### ثالثاً: تنافسية المشاريع العائلية

تمثل التنافسية قدرة المشروع على تحقيق أداء متفوق مقارنة بمنافسيه من خلال تقديم قيمة مضافة للعملاء، والمحافظة على موقعه في السوق، وتكيفه مع المتغيرات. وفي سياق المشاريع العائلية، ترتبط التنافسية بعدة عوامل منها: الابتكار، السمعة، الاستمرارية، القدرة على التكيف، والتميز في إدارة الموارد. أظهرت دراسة (Shakil et al. (2024 أن ممارسات الاستدامة تؤثر بشكل مباشر على السمعة المؤسسية، وهي أحد مكونات التنافسية، خاصة عندما تتبناها المؤسسات بشكل أصيل وليس كاستراتيجية تسويقية سطحية. كما أشارت إلى أن حجم المؤسسة والقدرة على الابتكار يمكن أن يعززا من هذا التأثير. أما دراسة (Anwar et al. (2024 فقد وجدت أن نوايا الريادة المستدامة ترتبط بتحسين الأداء، لا سيما عندما يقترن ذلك بتوجهات بيئية واضحة وسلوكيات ريادية فاعلة.

ورغم أن العديد من الدراسات تناولت أثر ريادة الأعمال المستدامة على الأداء المالي أو البيئي، إلا أن الدراسات التي ربطت هذا الأثر بالتنافسية في المشاريع العائلية، وخصوصاً في منشآت الجيل الثاني، تظل محدودة. وهذا ما تسعى الدراسة الحالية إلى معالجته، إذ تشير الأدبيات إلى أن الجيل الثاني من المشاريع العائلية غالباً ما يواجه تحديات في الحفاظ على نجاح الجيل المؤسس، مما يتطلب تبني استراتيجيات متجددة تضمن الاستدامة والقدرة على المنافسة (Ciocnitu, 2024; Islam et al., 2024).

### العلاقة بين ممارسات ريادة الأعمال المستدامة والتنافسية

ترتبط ممارسات ريادة الأعمال المستدامة بتحقيق التنافسية من خلال عدة آليات، أبرزها:

- تعزيز الابتكار البيئي مما يؤدي إلى تطوير منتجات جديدة تلبي احتياجات السوق الحديثة (Shakil et al., 2024).

- تحسين الكفاءة التشغيلية وتقليل الهدر مما يخفض التكاليف ويعزز الربحية (Odeyemi et al., 2023).

- بناء سمعة مؤسسية إيجابية تعزز من ولاء العملاء وثقتهم. (Egieya et al., 2023)

- الاستثمار في رأس المال البشري ورضا الموظفين مما يرفع من جودة الأداء الداخلي (Kawuryan & Lin, 2023).

- الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية الذي يعزز من التماسك المجتمعي حول المشروع ويسهم في خلق بيئة حاضنة للنمو. (Emon & Khan, 2023)

وتفترض الدراسة الحالية أن هذه الممارسات عندما تُفَعَّل في سياق المشاريع العائلية من الجيل الثاني، يمكن أن تسهم بشكل مباشر في تعزيز تنافسيتها، خاصة إذا ما رُوعي السياق الثقافي السعودي ومتطلبات السوق المحلي والدولي.

### المنهجية وطرق البحث:

نظرًا لطبيعة الدراسة التي تهدف إلى تحليل أثر ممارسات ريادة الأعمال المستدامة بأبعادها (الاقتصادي، البيئي، الاجتماعي) على تنافسية المشاريع العائلية في منشآت الجيل الثاني بالسعودية، فقد تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، باعتباره الأنسب لهذا النوع من الدراسات التطبيقية.

يرتكز هذا المنهج على جمع البيانات من الواقع الميداني، ووصف الظاهرة موضوع الدراسة كما هي، ومن ثم تحليل العلاقة بين متغيراتها باستخدام أدوات وأساليب إحصائية مناسبة. ويُستخدم المنهج

الوصفي التحليلي عندما يكون الهدف هو فهم طبيعة العلاقات بين متغيرات محددة، والكشف عن مدى تأثير أحد المتغيرات المستقلة على المتغير التابع، دون التدخل في الظروف المحيطة أو التحكم بها كما هو الحال في المنهج التجريبي.

كما اعتمدت الدراسة على المدخل الكمي في جمع وتحليل البيانات، باستخدام أداة الاستبانة المصممة لهذا الغرض، بهدف قياس آراء واتجاهات عينة من أصحاب ومديري المشاريع العائلية حول مدى تبني ممارسات ريادة الأعمال المستدامة، وأثرها على تنافسية منشآتهم. وتم تحليل البيانات باستخدام برامج إحصائية مثل SPSS ، وفق طبيعة النموذج التحليلي المستخدم.

ويُعد هذا الأسلوب المنهجي مناسباً للوصول إلى نتائج علمية يمكن تعميمها على مجتمع الدراسة، والخروج بتوصيات عملية قابلة للتطبيق في بيئة المشاريع العائلية السعودية، خاصة في ظل التحديات التي يواجهها الجيل الثاني من أصحاب هذه المشاريع في الحفاظ على استمرارية وتنافسية الأعمال..

### مجتمع وعينة الدراسة

#### أولاً: مجتمع الدراسة

سيتمّون مجتمع الدراسة من جميع المشاريع العائلية التي يديرها الجيل الثاني من أفراد العائلة في المملكة العربية السعودية، في مختلف القطاعات الاقتصادية مثل: التجارة، الصناعة، والخدمات. وسيتم التركيز على هذا المجتمع نظراً لما تمثله المشاريع العائلية من ركيزة اقتصادية مهمة في المملكة، ولأن الجيل الثاني يُعدّ الأكثر عرضة للتحديات المرتبطة بالاستدامة، والتجديد، وضمان التنافسية في ظل التحولات الاقتصادية والتنظيمية.

وسيعتمد هذا المجتمع نظراً لملاءمته لموضوع الدراسة، التي تهدف إلى قياس أثر ممارسات ريادة الأعمال المستدامة على تنافسية المشاريع العائلية ضمن هذه الفئة الحيوية من المشروعات، خصوصاً مع توجه المملكة نحو تمكين القطاع الخاص وتعزيز ريادة الأعمال في إطار رؤية 2030.

### ثانياً: عينة الدراسة

سيتم اختيار عينة الدراسة باستخدام الأسلوب العشوائي الطبقي لضمان التمثيل العادل للقطاعات المختلفة (التجاري، الصناعي، الخدمي)، وكذلك لضمان التوزيع الجغرافي المتوازن على مختلف مناطق المملكة (الوسطى، الغربية، الشرقية، الشمالية، الجنوبية).

وسيتم تحديد حجم العينة وفقاً لمعادلة كريجسي ومورغان (Krejcie & Morgan, 1970) ، بناءً على تقدير حجم مجتمع المشاريع العائلية من الجيل الثاني، وبما يضمن تمثيلاً إحصائياً كافياً. وسيتم توزيع عدد من الاستبانات (300 استبانة) على أصحاب ومديري المشاريع العائلية

### مصادر جمع البيانات

- **المصادر الثانوية:** وتشمل البيانات والمعلومات الموجودة في الكتب والمراجع، والرسائل الجامعية وأوراق العمل والمجلات والدوريات والمؤتمرات العلمية وورش العمل، بالإضافة إلى التقارير المنشورة وغير المنشورة التي تناولت الموضوع في مختلف المؤسسات ذات الصلة.
- **المصادر الأولية:** اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات من مصادرها والتي تم تصميمها خصيصاً لهذا الغرض على Google Forms وإرسال رابطها إلى مجتمع البحث.

## أدوات الدراسة:

اعتمد الباحث في بناء فقرات الاستبانة على مراجعة الأدبيات النظرية والدراسات السابقة ذات الصلة (مثل Islam et al., 2024؛ Rabbani et al., 2023؛ Ciocnitu, 2024) ، حيث تم تحديد الأبعاد الرئيسية لكل من المتغير المستقل (ممارسات ريادة الأعمال المستدامة) والمتغير التابع (التنافسية)، وتمت صياغة الفقرات بطريقة واضحة وبأسلوب علمي دقيق يُمكن المبحوثين من التعبير عن آرائهم بدقة وموضوعية.

وقد تم تقسيم الاستبيان إلى ثلاثة أقسام رئيسية:

- **القسم الأول:** معلومات عامة حول المستجيب والمنشأة (العمر، المؤهل، طبيعة النشاط، حجم المنشأة، سنوات الخبرة، درجة العلاقة بالجيل المؤسس... إلخ).
- **القسم الثاني:** يقيس مستوى تطبيق ممارسات ريادة الأعمال المستدامة في المنشأة، ويتضمن أبعادًا فرعية هي:
  - البعد الاقتصادي (مثل: كفاءة استخدام الموارد - خفض التكاليف - الابتكار في نموذج العمل).
  - البعد الاجتماعي (مثل: مسؤولية المؤسسة تجاه الموظفين - المساهمة المجتمعية - العدالة الداخلية).
  - البعد البيئي (مثل: الالتزام بالمعايير البيئية - تقليل النفايات - استخدام الطاقة النظيفة).

- **القسم الثالث :** يتضمن فقرات تقيس مستوى التنافسية المؤسسية، مثل: القدرة على الابتكار، جودة المنتج/الخدمة، السمعة السوقية، القدرة على التوسع، ولاء العملاء.

### الأساليب الإحصائية المستخدمة

سيتم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية لتحليل البيانات التي سيتم جمعها من عينة الدراسة، وذلك باستخدام برنامج SPSS ، بهدف اختبار فرضيات الدراسة وتحقيق أهدافها. وتفصيلها كما يلي:

#### **أولاً: الأساليب الإحصائية الوصفية**

- سيتم استخدام الإحصاءات الوصفية لتحليل الخصائص العامة لعينة الدراسة، وتشمل:
- **المتوسط الحسابي:** لقياس الاتجاه العام لآراء أفراد العينة حول فقرات الاستبانة.
- **الانحراف المعياري:** لقياس درجة التشتت في إجابات العينة.
- **النسب المئوية والتكرارات:** لوصف البيانات الديموغرافية (مثل نوع القطاع، عدد سنوات التشغيل، عدد الموظفين... إلخ).
- **معامل الثبات (كرونباخ ألفا):** Cronbach's Alpha لقياس مدى اتساق أداة الدراسة، حيث سيُعد الثبات مقبولاً إذا تجاوزت القيمة 0.70.
- **الأساليب الإحصائية الاستدلالية**
- سنستخدم الأساليب التالية لاختبار فرضيات الدراسة:

– اختبار **T-Test** واختبار **ANOVA** لاختبار الفروق في آراء العينة تبعًا للخصائص الديموغرافية (مثل القطاع، عدد الموظفين، عدد سنوات التشغيل).

– تحليل الارتباط: **(Pearson Correlation)** لقياس قوة العلاقة بين ممارسات ريادة الأعمال المستدامة وتنافسية المشاريع العائلية.

– تحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد: لاختبار تأثير أبعاد ريادة الأعمال المستدامة (الاقتصادي، البيئي، الاجتماعي) على التنافسية.

### حدود الدراسة:

– **حدود موضوعية:** تقتصر هذه الدراسة على دراسة أثر ممارسات ريادة الأعمال المستدامة بأبعادها الثلاثة (البعد الاقتصادي، البعد البيئي، البعد الاجتماعي) على تنافسية المشاريع العائلية.

– **حدود مكانية:** اقتصرَت الدراسة على المملكة العربية السعودية، وتحديدًا على المشاريع العائلية التي يديرها الجيل الثاني في مختلف مناطق المملكة (الوسطى، الغربية، الشرقية، الشمالية، الجنوبية).

– **حدود زمنية:** تم إعداد الدراسة في عام 2025.

– **حدود بشرية:** اقتصرَت عينة الدراسة على أصحاب ومديري المشاريع العائلية التي يديرها الجيل الثاني من أفراد العائلة في المملكة العربية السعودية..

## المراجع:

- Anwar, R. S., Mahmood, S., Ramzan, M., Adeeb, H., Ahmed, A., Antohi, V. M., Forțea, C., Zlati, M. L., Meca, A., & Pricope, L. N. (2024). Impact of the Mediating and Moderating Roles of Sustainable Entrepreneurial Intentions on Business Performance in Chinese SMEs. *Sustainability*, 17(1), 76. <https://doi.org/10.3390/su17010076>
- Ciocnitu, C. R. (2024). Strategies for Implementing Sustainability in Entrepreneurial Businesses. *Ovidius University Annals: Economic Sciences Series Volume XXIII Issue 2*, 53. <https://doi.org/10.61801/ouaess.2023.2.07>
- Egieya, Z. E., Ewuga, S. K., Omotosho, A., Adegbite, A. O., & Oriekhoe, O. I. (2023). A review of sustainable entrepreneurship practices and their impact on long-term business viability. *World Journal of Advanced Research and Reviews*, 20(3), 1283–1292. <https://doi.org/10.30574/wjarr.2023.20.3.2588>
- Emon, M. M. H., & Khan, T. (2023). The impact of cultural norms on sustainable entrepreneurship practices in SMEs of Bangladesh. *Indonesian Journal of Innovation and Applied Sciences (IJIAS)*, 3(3), 201–209.

- Islam, Q. T., Rahman, R., Talukder, Md. S., & Chowdhury, M. F. (2024). Sustainable Entrepreneurship. *Advances in Business Strategy and Competitive Advantage Book Series*, 225–254.  
<https://doi.org/10.4018/979-8-3693-4338-8.ch009>
- Kawuryan, R., & Lin, C. J. (2023). The Impact of the Sustainable Entrepreneurship on Non-Financial Business Performance: A Study of Start-Up Business Owner's Perception in an Indonesian University. *International Journal of Science and Society*, 5(2), 358–366.
- Odeyemi, O., Usman, F. O., Mhlongo, N. Z., Elufioye, O. A., & Ike, C. U. (2024). Sustainable entrepreneurship: A review of green business practices and environmental impact. *World Journal of Advanced Research and Reviews*, 21(2), 346–358..  
<https://doi.org/10.30574/wjarr.2024.21.2.0461>
- Shakil, M. H., Zuhudi, N. W. B. M., & Idrees, R. N. (2024). Sustainable entrepreneurship: The impact of corporate size and innovation on the integration of environmental and social responsibility in business ventures. *Journal of Entrepreneurship and Business Venturing*, 4(1).  
<https://doi.org/10.56536/jebv.v4i1.100>

- Zyablikova, O. A. (2022). Implementation of project management in state authorities. Вестник Университета, 5, 13–21.  
<https://doi.org/10.26425/1816-4277-2022-5-13-21>

**Mid Ocean University**

**College of Management**

**Master of project management**



**The Impact of Sustainable Entrepreneurship Practices on the  
Competitiveness of Family Businesses: A Field Study on  
Second–Generation Enterprises in Saudi Arabia**

**Prepared by:**

**Nawaf Abdullah Al–Subaie**

**251001834**

**Supervision:**

**Dr. Al–Faisal Abdelhamid Mohamed Hassan**

**Dr. Fayez Jarad**

**1447–2025**