

أثر الاستدامة المؤسسية في إدارة دورة حياة المشاريع الكبرى لتحقيق مستهدفات رؤية 2030 في
المملكة العربية السعودية

إعداد الطالب/

نواف بن سعود مطيران الجنهي

الرقم الجامعي/

253000407

إشراف/

د الفصيل عبد الحميد محمد

د. فايز علي جراد

العام الدراسي

2026

قائمة المحتويات

3.....	المقدمة
4.....	مشكلة الدراسة
5.....	أهمية الدراسة
6.....	أهداف الدراسة
6.....	تساؤلات الدراسة
7.....	فرضيات الدراسة
7.....	الدراسات السابقة
13.....	المنطلقات النظرية للدراسة
15.....	المنهجية وطرق البحث
17.....	أدوات الدراسة
19.....	حدود الدراسة
20.....	المراجع

المقدمة

تعتبر الاستدامة المؤسسية اليوم من أهم الركائز الاستراتيجية التي تعتمد عليها المؤسسات الكبرى لضمان استمراريته وتنافسيتها في بيئات الأعمال الديناميكية والمعقدة. فمفهوم الاستدامة لم يعد مقتصرًا على الجوانب البيئية والاجتماعية فحسب، بل أصبح يشمل الأبعاد الاقتصادية والإدارية والتنظيمية، بما يضمن توازن الأداء المؤسسي مع التحديات المستقبلية والمتطلبات المجتمعية. في هذا السياق، تلعب إدارة المشاريع الكبرى دورًا محوريًا في تحويل الاستراتيجيات إلى واقع ملموس، حيث تتطلب هذه المشاريع تخطيطًا دقيقًا ومراقبة مستمرة عبر جميع مراحل دورة حياتها من المبادرة والتخطيط والتنفيذ إلى الإغلاق والتقييم، بما يحقق أعلى درجات الفاعلية والكفاءة المؤسسية (Rasche، 2023).

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من التغيرات الجوهرية التي تشهدها المملكة العربية السعودية في ظل رؤية 2030، والتي تمثل إطارًا استراتيجيًا طموحًا يهدف إلى تحقيق التنمية المستدامة وتنويع مصادر الاقتصاد الوطني وتقوية البنية المؤسسية للمملكة. إن المشاريع الكبرى، سواء في قطاع البنية التحتية أو الطاقة أو التقنية أو السياحة، تمثل أدوات أساسية لتحقيق هذه الرؤية، ومن ثم فإن إدارتها وفق معايير الاستدامة المؤسسية يعد عاملاً حاسماً في ضمان تحقيق الأهداف الوطنية المنشودة. فالتركيز على الاستدامة المؤسسية يعزز من قدرة المشاريع على الابتكار، ويحد من المخاطر التشغيلية والمالية، ويضمن استثمار الموارد بشكل أمثل، وهو ما ينعكس إيجابياً على المردود الاقتصادي والاجتماعي والبيئي على حد سواء (Miska، 2018).

يكتسب البحث أهمية إضافية من خلال ربط الاستدامة المؤسسية بإدارة دورة حياة المشاريع الكبرى، حيث تشير الدراسات الحديثة إلى أن تبني سياسات وممارسات مستدامة في كل مرحلة من مراحل المشروع يساهم في رفع كفاءة استخدام الموارد، وتحسين جودة المخرجات، وتعظيم قيمة المشاريع للمستفيدين والمجتمع. فمرحلة التخطيط التي تراعي الجوانب البيئية والاجتماعية، على سبيل المثال، تضمن الحد من التأثيرات السلبية، بينما تركز مرحلة التنفيذ على الالتزام بمعايير الاستدامة المؤسسية في إدارة الوقت والتكلفة والموارد البشرية والتقنية، بما يساهم في تحقيق نتائج طويلة المدى تتوافق مع مستهدفات رؤية 2030 (Bari، 2024).

تسعى هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين الاستدامة المؤسسية وإدارة دورة حياة المشاريع الكبرى في المملكة العربية السعودية، وتحليل مدى تأثيرها في تحقيق مستهدفات رؤية 2030. ويأمل البحث أن يقدم رؤى علمية

واستراتيجية تساعد صناع القرار والممارسين في تبني ممارسات مستدامة تدعم نجاح المشاريع الكبرى وتعزز دورها في دفع عجلة التنمية المستدامة، بما يرسخ مكانة المملكة على خريطة التنمية العالمية ويحقق التوازن بين الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.

مشكلة الدراسة

على الرغم من الاهتمام المتزايد في المملكة العربية السعودية بمفهوم الاستدامة المؤسسية وضرورة تضمينه في إدارة المشاريع الكبرى، إلا أن الواقع العملي يشير إلى وجود فجوات واضحة بين السياسات الاستراتيجية المعلنة والممارسات التطبيقية على أرض الواقع. فالمشاريع الكبرى في المملكة، خاصة تلك المرتبطة بتحقيق مستهدفات رؤية 2030، تواجه تحديات معقدة تشمل إدارة الموارد المالية والبشرية، وضمان الالتزام بالمواصفات البيئية والاجتماعية، والتنسيق بين الجهات المعنية، بالإضافة إلى محدودية الخبرات المتخصصة في دمج معايير الاستدامة المؤسسية ضمن دورة حياة المشروع بشكل متكامل. هذه الفجوات تؤدي أحياناً إلى تجاوز التكاليف، وتأخير المواعيد النهائية، وتقليل جودة المخرجات، بما يعيق قدرة المشاريع على تحقيق أهدافها الاستراتيجية والاقتصادية والاجتماعية.

وتنبع مشكلة الدراسة من الحاجة الملحة لتوضيح مدى تأثير الاستدامة المؤسسية على جميع مراحل إدارة دورة حياة المشاريع الكبرى، بدءاً من التخطيط مروراً بالتنفيذ وصولاً إلى الإغلاق والتقييم، مع التركيز على كيفية انعكاس ذلك على تحقيق مستهدفات رؤية 2030. ومن المشاكل المترتبة على هذه الفجوة: ضعف التنسيق بين الإدارات المعنية بالمشروع، نقص أدوات القياس والتقييم لمدى الالتزام بالمعايير المستدامة، ارتفاع المخاطر التشغيلية والمالية، وانخفاض مستوى القيمة المضافة للمجتمع والاقتصاد من المشاريع الكبرى. كما أن غياب نموذج موحد لتطبيق الاستدامة المؤسسية يؤدي إلى تفاوت في النتائج وتحقيق الأهداف، مما يستدعي البحث العلمي لتقديم حلول استراتيجية وفعالة لمعالجة هذه المشكلات (Solangi، 2025).

وبناءً على هذه المعضلة، يمكن صياغة السؤال الرئيسي للدراسة على النحو التالي: ما أثر الاستدامة المؤسسية على إدارة دورة حياة المشاريع الكبرى في المملكة العربية السعودية، وكيف ينعكس هذا الأثر على تحقيق مستهدفات رؤية 2030؟

أهمية الدراسة

- الأهمية العلمية

تكمن الأهمية العلمية لهذه الدراسة في كونها تسعى إلى سد الفجوة المعرفية المتعلقة بالعلاقة بين الاستدامة المؤسسية وإدارة دورة حياة المشاريع الكبرى في المملكة العربية السعودية. فبالرغم من تزايد الاهتمام الأكاديمي والاستراتيجي بمفهوم الاستدامة، إلا أن الدراسات السابقة غالبًا ما ركزت على البعد البيئي أو الاقتصادي بشكل منفصل، مع إغفال دمج هذه الأبعاد ضمن إطار متكامل لإدارة المشاريع الكبرى. ومن خلال تحليل أثر الاستدامة المؤسسية على جميع مراحل دورة حياة المشروع، ستوفر هذه الدراسة فهمًا أعمق للعوامل المؤثرة في تحقيق الأداء الأمثل للمشاريع الكبرى، بما يسهم في تطوير النماذج النظرية والإدارية المتعلقة بالإدارة المستدامة للمشاريع. كما ستتيح الدراسة فرصة تقييم فعالية ممارسات الاستدامة المؤسسية في سياق تحقيق أهداف استراتيجية كبرى، مثل مستهدفات رؤية 2030، ما يعزز القاعدة المعرفية لمجالات البحث العلمي في إدارة المشاريع، والتنمية المستدامة، وإدارة الموارد المؤسسية (Sultan, 2025).

- الأهمية العملية

أما من الناحية العملية، فتبرز أهمية الدراسة في تقديم أدوات واستراتيجيات قابلة للتطبيق تسهم في تحسين إدارة المشاريع الكبرى في المملكة. إذ يمكن للنتائج المتوقعة أن تساعد صناع القرار والإدارات التنفيذية على تطوير سياسات وممارسات مؤسسية مستدامة تدعم جميع مراحل المشروع، بدءًا من التخطيط مرورًا بالتنفيذ وانتهاءً بالتقييم والإغلاق، بما يقلل المخاطر التشغيلية والمالية ويعزز كفاءة استخدام الموارد. بالإضافة إلى ذلك، فإن تبني استراتيجيات إدارة مستدامة يسهم في رفع مستوى جودة المخرجات، وتعظيم قيمة المشاريع الاقتصادية والاجتماعية، وضمان التوافق مع مستهدفات رؤية 2030، مثل تنويع الاقتصاد، تعزيز الابتكار، وحماية البيئة. وعليه، فإن هذه الدراسة ستوفر مرجعًا علميًا وعمليًا يمكن للجهات الحكومية والقطاع الخاص الاعتماد عليه لتطوير مشاريع كبرى مستدامة تحقق الفائدة القصوى للمملكة والمجتمع (Herzallah, 2025).

أهداف الدراسة

الهدف الرئيسي

- يهدف البحث إلى دراسة أثر الاستدامة المؤسسية على إدارة دورة حياة المشاريع الكبرى في المملكة العربية السعودية، وتحليل انعكاس هذا الأثر على تحقيق مستهدفات رؤية 2030.

الأهداف الفرعية

1. تحليل مدى تأثير الاستدامة المؤسسية على تخطيط المشاريع الكبرى في جميع مراحل دورة حياتها.
2. تقييم أثر تطبيق معايير الاستدامة المؤسسية على جودة تنفيذ المشاريع الكبرى.
3. دراسة العلاقة بين الاستدامة المؤسسية وإدارة الموارد المالية والبشرية والتقنية في المشاريع الكبرى.
4. تحديد كيفية انعكاس الاستدامة المؤسسية في تقليل المخاطر التشغيلية والمالية للمشاريع الكبرى.
5. استكشاف الدور الذي تلعبه الاستدامة المؤسسية في تحقيق مستهدفات رؤية 2030، مثل التنمية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.

تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيسي

- ما أثر الاستدامة المؤسسية على إدارة دورة حياة المشاريع الكبرى في المملكة العربية السعودية، وكيف ينعكس هذا الأثر على تحقيق مستهدفات رؤية 2030؟

الأسئلة الفرعية

1. كيف تؤثر الاستراتيجيات المؤسسية المستدامة على مرحلة تخطيط المشاريع الكبرى؟
2. ما هو أثر تبني معايير الاستدامة المؤسسية على جودة تنفيذ المشاريع الكبرى وفعاليتها؟
3. كيف تسهم الاستدامة المؤسسية في تحسين إدارة الموارد المالية والبشرية والتقنية في المشاريع الكبرى؟
4. ما مدى قدرة الاستدامة المؤسسية على الحد من المخاطر التشغيلية والمالية للمشاريع الكبرى؟
5. كيف ينعكس تطبيق الاستدامة المؤسسية على تحقيق مستهدفات رؤية 2030 الاقتصادية والاجتماعية والبيئية؟

فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية

- تتبنى الاستدامة المؤسسية تأثيراً إيجابياً على إدارة دورة حياة المشاريع الكبرى في المملكة العربية السعودية، مما يساهم في تعزيز تحقيق مستهدفات رؤية 2030.

الفرضيات الفرعية

1. توجد علاقة إيجابية بين الاستدامة المؤسسية وفعالية التخطيط في مشاريع المملكة الكبرى.
2. تبني معايير الاستدامة المؤسسية يعزز جودة تنفيذ المشاريع الكبرى ويقلل من الانحراف عن الجدول الزمني والميزانية.
3. هناك تأثير إيجابي للاستدامة المؤسسية على كفاءة إدارة الموارد المالية والبشرية والتقنية في المشاريع الكبرى.
4. تساهم الاستدامة المؤسسية في الحد من المخاطر التشغيلية والمالية المرتبطة بالمشاريع الكبرى.
5. ينعكس تطبيق الاستدامة المؤسسية بشكل مباشر على تحقيق مستهدفات رؤية 2030 في مجالات التنمية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.

الدراسات السابقة

تهدف دراسة (Ghairthan، 2025) إلى تطوير إطار عمل لتقييم أثر ممارسات الاستدامة على الأداء طوال دورة حياة المنتج أو الخدمة. وباستخدام استبيان مُهيكل، يحدد البحث العلاقة بين مختلف عوامل الاستدامة في مراحل دورة الحياة المختلفة، مُوظفًا نمذجة المعادلات الهيكلية لتحديد التأثيرات الرئيسية على أداء الاستدامة. وكشفت بيانات من 104 مشاركين من شركات نفط وغاز سعودية متعددة أن مرحلة عملية التصنيع المستدامة هي الأكثر دعمًا لاستدامة دورة الحياة في تحقيق أداء استدامة أفضل. وتُعزز هذه النتائج بأمثلة عملية وأفضل الممارسات من صناعة البتروكيماويات. ويهدف إطار العمل المقترح إلى مساعدة شركات النفط والغاز على تقييم وتحسين أدائها في مجال الاستدامة.

تتناول دراسة (AlQuhtani، 2025) أثر رؤية السعودية 2030 على تغييرات النقل الحضري في الرياض، مع التركيز على كيفية تحفيز السياسات الوطنية لإصلاحات النقل المستدام في مدينة لطالما اعتمدت على السيارات. فقد

شهدت الرياض، بصفتها عاصمة المملكة العربية السعودية ومركزها الاقتصادي، نموًا سكانيًا سريعًا وتوسعًا عمرانيًا متسارعًا، مما أدى إلى ازدحام مروري خانق، واستهلاك مرتفع للطاقة، وخيارات نقل محدودة. وتُعد رؤية 2030، التي أطلقت عام 2016، خطة تنمية وطنية تُؤكد على أهمية النقل الحضري المستدام لتحقيق الأهداف البيئية والاقتصادية والاجتماعية. وباستخدام منهج نوعي، يجمع البحث بين تحليل وثائق السياسات والبيانات الثانوية المتعلقة بالبنية التحتية والأداء. ويُقيّم البحث التقدم المحرز والنتائج الأولية لمشاريع رئيسية مثل مترو الرياض، وشبكة حافلات الرياض، ومبادرات النقل الذكي ذات الصلة. وتُظهر النتائج أن جهود البنية التحتية هذه قد زادت بشكل ملحوظ من سعة النقل العام وتغطيته. وتشير المؤشرات الأولية إلى تحول طفيف نحو استخدام وسائل النقل العام بشكل أقل، مع انخفاض متوقع في استهلاك الوقود وانبعاثات ثاني أكسيد الكربون. تُسلط الدراسة الضوء أيضًا على تحديات مستمرة، مثل مقاومة السلوك، ونقص البنية التحتية الكافية للنقل النشط، والتفاوتات المكانية في الوصول إلى وسائل النقل العام، وثغرات التنسيق المؤسسي. وتبرز خدمات مشاركة الركوب ومنصات التنقل الذكية كإضافات مفيدة، لكنها تتطلب دعمًا أفضل في شبكة النقل الرسمية. وبشكل عام، يخلص البحث إلى أنه على الرغم من أن رؤية 2030 قد أرست أساسًا متينًا لتحول مستدام في مجال التنقل، فإن النجاح على المدى الطويل سيعتمد على التكامل متعدد الوسائط، والتخطيط الشامل، وزيادة المشاركة العامة. وتقدم تجربة الرياض دروسًا قيّمة لمدن أخرى في الجنوب العالمي تسعى إلى تحقيق تحول حضري مستدام بقيادة الحكومات.

تتناول دراسة (Alanazi، 2024) البحثية تأثير رؤية السعودية 2030 على تطوير النقل المستدام والبنية التحتية الذكية في المملكة العربية السعودية، مع التركيز بشكل خاص على دمج مصادر الطاقة المتجددة. وتقيّم الدراسة الوضع الراهن للنقل والبنية التحتية في المملكة، وتحدد أبرز التحديات والفرص التي يواجهها هذا القطاع، كما تقيّم مدى فعالية رؤية السعودية 2030 في معالجة هذه التحديات. علاوة على ذلك، يستكشف البحث إمكانات مصادر الطاقة المتجددة، بما في ذلك الطاقة الشمسية وطاقة الرياح، في تسهيل تطوير النقل المستدام والبنية التحتية الذكية في المملكة. ومن خلال منهج بحثي كمي، تسلط هذه الدراسة الضوء على تأثير رؤية السعودية 2030، وتقدم رؤى حول آفاق مستقبل تطوير النقل المستدام والبنية التحتية الذكية في المملكة.

تضطلع مؤسسات التعليم العالي بدور محوري في السعي نحو مستقبل أكثر استدامة. وقد شهد دراسة (BatainehCorresponding، 2022) في مجال تعليم التنمية المستدامة نموًا ملحوظًا خلال العقدين الماضيين نظرًا

لأهميته وتأثيره العالمي. في العديد من الجامعات، يقتصر التدريب على الاستدامة على المقررات الدراسية، ويُفصل عن الدراسة، ولا يرتبط بعمليات الحرم الجامعي المستدامة. ولذلك، غالبًا ما يُتناول تعليم الاستدامة بشكل منفصل. اعتمدت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم تكييف الكلمات المفتاحية واستخلاصها من تعريف الأمم المتحدة للاستدامة وأهدافها السبعة عشر للتنمية المستدامة، بالإضافة إلى إطار رؤية المملكة العربية السعودية 2030. بحثت هذه الدراسة مدى دمج عناصر الاستدامة في مناهج جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل (أي المقررات والبرامج). وقد انصب اهتمامنا بشكل خاص على معرفة كيفية دمج مختلف المجالات الأكاديمية للاستدامة في مناهجها الدراسية. أشارت نتائج الدراسة إلى عدم وجود مقررات اختيارية أو إلزامية مُصممة لتعليم الاستدامة في الخطة الجامعية، وأظهرت درجة منخفضة من التكامل ضمن المناهج الجامعية. بالنسبة للجامعات، فإن دمج قدرات تعليم التنمية المستدامة في المناهج الدراسية له آثار عملية. أظهرت مراجعة المناهج الدراسية أن المقررات ركزت بشكل أساسي على القضايا البيئية، لكنها عززت عمق التغطية. وتساعد بعض المناهج قادة الجامعات في وضع إصلاحات للمناهج الدراسية لتعزيز تعلم الاستدامة، وتوفير فرص للطلاب للتأمل في هذا الموضوع، وسد الفجوة بين الأنشطة التي تُنفذ في الجامعة لتعزيز الاستدامة وتصور الطلاب لما يجب تحقيقه.

رؤية 2030 هي برنامج استراتيجي اجتماعي واقتصادي أطلقته المملكة العربية السعودية بهدف تنويع اقتصادها وتحفيز تغييرات عديدة في قطاعاتها الاجتماعية والاقتصادية، بما في ذلك قطاع الرعاية الصحية. أما التنمية المستدامة 2030 فهي اتفاقية عالمية بين الدول لبناء عالم مستدام ومزدهر ومتربط بشكل متزايد. وقد سلطت الحكومة السعودية الضوء على رؤية 2030 لتحسين صحة السكان، وأكدت المنظمات الدولية أن التنمية المستدامة 2030 ستساهم في "حياة صحية وتعزيز الرفاه للجميع في جميع الأعمار". تحلل دراسة (Rahman، 2021) قدرة الدولة على إعادة تنشيط نظام الرعاية الصحية في المملكة العربية السعودية في سياق رؤية 2030 والتنمية المستدامة 2030. وقد استُخدمت في هذه الدراسة أساليب مراجعة النطاق وتحليل البيانات الموضوعية. يُعد تحقيق رؤية 2030 أمرًا أساسيًا لتحقيق أهداف التنمية المستدامة 2030. وقد أعادت الحكومة توجيه برامجها وخططها واستراتيجياتها الوطنية بما يتماشى مع أهداف ومؤشرات التنمية العالمية لتحقيق أهداف التنمية المستدامة. يُعتبر تحقيق أهداف التنمية المستدامة 2030 عنصراً أساسياً في تنمية القطاع الصحي. لذا، ينبغي اتخاذ إصلاحات مدروسة لتحقيق أهداف رؤية 2030 وأهداف التنمية المستدامة 2030. وستساهم هذه التدابير في تعزيز الحوكمة وقدرات الدولة، بما يُفضي في نهاية المطاف إلى

تنشيط نظام الرعاية الصحية السعودي وتحسين صحة السكان. وتشجع رؤية المملكة العربية السعودية 2030 الدولة على الاضطلاع بدور متجدد في التنمية، في ضوء إعلان الأمم المتحدة "الحق في التنمية". وفي سياق السعي لتحقيق أهداف التنمية المستدامة، يتعين على الدولة تهيئة البيئة اللازمة لدعم القدرات، وتحسين تقديم الخدمات من خلال بناء التعاون والتنسيق بين مقدمي الخدمات، وتعزيز التفاعل بين مختلف الجهات، بما يُمكنها من أداء أدوارها ووظائفها البناءة في إدارة شؤون الدولة، الأمر الذي يُعزز في نهاية المطاف قدرة الدولة على تنشيط نظام الرعاية الصحية في المملكة العربية السعودية.

تزايد الاعتراف بدور المسؤولية الاجتماعية للشركات في تعزيز الرفاه الاقتصادي والاجتماعي والبيئي في سياق أهداف الأمم المتحدة للتنمية المستدامة. فعلى سبيل المثال، يُنظر إلى المسؤولية الاجتماعية للشركات في المملكة العربية السعودية بشكل متزايد كآلية لدعم رؤية 2030، وهي استراتيجية وطنية تهدف إلى تحويل المملكة إلى اقتصاد مستدام. ومع ذلك، لا تزال الأدلة المتعلقة بكيفية إفصاح المؤسسات المالية عن المسؤولية الاجتماعية للشركات وتحديد أولوياتها على المستوى الوطني غير مكتملة. تتناول دراسة (Alessa, 2026) مدى وأنماط الإفصاح عن المسؤولية الاجتماعية للشركات في القطاع المصرفي السعودي من خلال تحليل الوثائق المتاحة للجمهور، مثل التقارير السنوية وتقارير الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية/المسؤولية الاجتماعية للشركات (عددها 36 تقريراً) من 10 بنوك (4 بنوك إسلامية و6 بنوك تجارية). تشير النتائج إلى أن الإفصاحات عن المسؤولية الاجتماعية للشركات تجمّعت بشكل أساسي في أربعة محاور رئيسية: المجتمع، والمساهمة الاقتصادية، وأصحاب المصلحة الداخليون، والبيئة، مع تركيز قوي على الأنشطة الخيرية، والتبرعات المالية، ودعم ذوي الإعاقة، وتمويل المشاريع الصغيرة والمتوسطة. كانت المبادرات البيئية أقل انتشاراً وأضيق نطاقاً بشكل عام، حيث ركزت على كفاءة استخدام الموارد وإعادة التدوير والتمويل الأخضر الانتقائي. بالإضافة إلى ذلك، كشف تحليل مقارنة بين البنوك التجارية والإسلامية أن الأخيرة ركزت على المسؤولية الاجتماعية للشركات القائمة على القيم، بينما أكدت البنوك التجارية على المسؤولية الاجتماعية للشركات الموجهة نحو الحوكمة.

على الصعيد العالمي، تتخذ الدول إجراءات للحد من الآثار الضارة للتدهور البيئي. تناولت هذه الدراسة التفاعل بين انبعاثات ثاني أكسيد الكربون ومتغيرات اقتصادية مختارة في إطار رؤية المملكة العربية السعودية 2030. استخدم نموذج الانحدار الذاتي ذو الفترات الموزعة (ARDL) لتحليل العلاقات طويلة الأجل والديناميكيات قصيرة الأجل بين

المتغيرات المدروسة (1970-2020). كشف اختبار مان-كيندال (MK) عن زيادة إيجابية معنوية ($p < 0.05$) في انبعاثات غازات الدفيئة من جميع القطاعات في المملكة العربية السعودية. وسُجلت أعلى زيادة في قطاعي الكهرباء والتدفئة، حيث بلغت 7345454.47 طنًا من مكافئ ثاني أكسيد الكربون سنويًا ($p < 0.05$). من جهة أخرى، يشير نموذج ARDL إلى أن الناتج المحلي الإجمالي والزراعة والصناعة والخدمات وإنتاج النفط لها آثار قصيرة الأجل على البيئة من خلال انبعاثات ثاني أكسيد الكربون. وبالتالي، يُسهم الناتج المحلي الإجمالي والزراعة والخدمات وإنتاج النفط في زيادة انبعاثات ثاني أكسيد الكربون، بينما تُسهم الصناعة في خفضها. أظهر نموذج ARDL أيضًا أن زيادة الناتج المحلي الإجمالي بنسبة 1% تزيد انبعاثات ثاني أكسيد الكربون بنسبة 3.46%، بينما تؤدي زيادة إنتاج النفط بنسبة 1% إلى زيادة انبعاثات ثاني أكسيد الكربون بنسبة 4.04%. في المقابل، تؤدي زيادة النشاط الصناعي بنسبة 1% إلى انخفاض انبعاثات ثاني أكسيد الكربون بنسبة 7.25%. وتُسهم نتائج هذا البحث في وضع سياسات لمعالجة المخاوف البيئية في البلاد (Altouma, 2024).

التعليق على الدراسات السابقة:

- أوجه التشابه في الدراسات السابقة

تتفق الدراسات السابقة في تركيزها على مفهوم الاستدامة بوصفه إطارًا استراتيجيًا موجّهًا للتنمية القطاعية والمؤسسية في المملكة العربية السعودية، كما تتقاطع في إبراز الدور المحوري لرؤية 2030 كمرجعية وطنية تقود التحول في مختلف القطاعات، سواء في الصناعة، أو النقل الحضري، أو البنية التحتية الذكية، أو التعليم العالي، أو القطاع الصحي. كذلك تشترك هذه الدراسات في اعتمادها على أطر تحليلية تهدف إلى قياس أثر السياسات أو الممارسات المستدامة على الأداء المؤسسي أو القطاعي، مع توظيف أدوات منهجية منظمة، سواء كمية أو نوعية، لتحليل البيانات واستخلاص النتائج.

كما يظهر التشابه في اهتمامها بقياس العلاقة بين السياسات الوطنية أو ممارسات الاستدامة وبين تحسين الأداء والكفاءة والحوكمة وتعزيز القيمة المضافة طويلة المدى. وقد أكدت جميع الدراسات – بشكل مباشر أو غير مباشر – أن تحقيق أهداف رؤية 2030 يتطلب تكاملًا بين الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، مع ضرورة وجود تنسيق مؤسسي فعال وإصلاحات تنظيمية تدعم الاستدامة. ومن ثم، فإن القاسم المشترك بينها يتمثل في إبراز الاستدامة كمدخل استراتيجي لتحقيق التحول الوطني وتعزيز القدرة التنافسية والتنمية طويلة الأجل.

- أوجه الاختلاف في الدراسات السابقة

على الرغم من هذا التقاطع المفاهيمي، فإن الدراسات السابقة تختلف من حيث نطاق التطبيق، والمنهجية، ومستوى التحليل. فبعض الدراسات ركزت على تحليل الاستدامة في سياق صناعي محدد مثل قطاع النفط والغاز، مع توظيف نماذج إحصائية متقدمة لتحليل العلاقة بين ممارسات الاستدامة وأداء دورة الحياة. في المقابل، تناولت دراسات أخرى التحول في النقل الحضري من منظور سياساتي وتحليلي نوعي، مركزة على تقييم أثر المشاريع الكبرى مثل شبكات المترو والحافلات ومبادرات النقل الذكي. كما أن بعض الأبحاث اتجهت نحو دراسة دمج الطاقة المتجددة في البنية التحتية الذكية باستخدام منهج كمي، بينما ركزت أخرى على تقييم دمج مفاهيم الاستدامة في المناهج الجامعية من منظور وصفي تحليلي.

كذلك تختلف الدراسات من حيث مستوى التركيز على إدارة دورة الحياة؛ إذ تناول بعضها دورة حياة المنتج أو الخدمة في سياق صناعي، بينما لم تتوسع دراسات أخرى في تحليل إدارة دورة حياة المشاريع الكبرى كمفهوم إداري متكامل يشمل التخطيط والتنفيذ والمتابعة والإغلاق. إضافة إلى ذلك، فإن بعض الدراسات ركزت على قطاعات خدمية مثل التعليم أو الصحة، مع اهتمام بالحوكمة وبناء القدرات، دون التعمق في إدارة المشاريع الكبرى بوصفها أداة تنفيذ استراتيجية. ويعكس هذا التنوع اختلاف زوايا المعالجة، لكنه في الوقت ذاته يبرز الحاجة إلى دراسة تكاملية تربط بين الاستدامة المؤسسية وإدارة المشاريع الكبرى في إطار شامل.

- الفجوات البحثية التي يميزها البحث الحالي

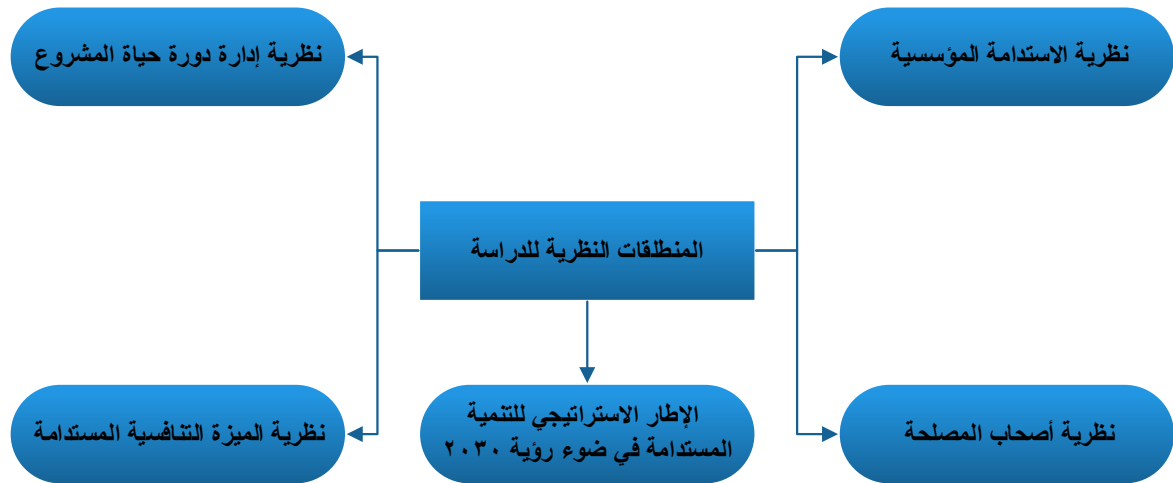
على الرغم من الإسهامات القيمة للدراسات السابقة، إلا أنها تكشف عن فجوات بحثية واضحة يسعى البحث الحالي إلى معالجتها. فأولاً، لم تُعالج معظم الدراسات العلاقة التكاملية بين الاستدامة المؤسسية وإدارة دورة حياة المشاريع الكبرى بوصفها منظومة إدارية شاملة ترتبط مباشرة بتحقيق مستهدفات رؤية 2030، بل ركزت غالباً على قطاعات محددة أو على جوانب جزئية من الاستدامة. وثانياً، لم يُدمج في كثير من الأبحاث بين التحليل المؤسسي والاستراتيجي من جهة، والتحليل الإجرائي لدورة حياة المشروع بمراحله المختلفة من جهة أخرى، بما يسمح بفهم الأثر التراكمي للاستدامة عبر كامل الدورة.

وثالثاً، تبرز فجوة في الدراسات التي تجمع بين القياس الكمي للعلاقات السببية وبين الإطار الوطني الشامل لرؤية 2030 باعتبارها متغيراً استراتيجياً حاكماً. فالبحث الحالي يتميز بسعيه إلى بناء نموذج تحليلي يربط بين المتغير المستقل

(الاستدامة المؤسسية)، والمتغير التابع (إدارة دورة حياة المشاريع الكبرى)، والمتغير المرتبط بتحقيق مستهدفات رؤية (2030)، في سياق سعودي شامل غير مقتصر على قطاع بعينه. وبذلك يسهم هذا البحث في تقديم معالجة تكاملية تسد فجوة معرفية تتعلق بربط الاستدامة المؤسسية بإدارة المشاريع الكبرى كأداة تنفيذ رئيسية للتحويل الوطني، مع اختبار هذه العلاقة باستخدام منهجية كمية تعزز دقة النتائج وإمكانية تعميمها.

المنطلقات النظرية للدراسة

تستند هذه الدراسة إلى مجموعة من المنطلقات والنظريات الإدارية والتنموية التي تشكل الإطار الفكري والمنهجي لتحليل العلاقة بين الاستدامة المؤسسية وإدارة دورة حياة المشاريع الكبرى، وانعكاس ذلك على تحقيق مستهدفات رؤية 2030 في المملكة العربية السعودية. فالبحث في هذا الموضوع يتطلب تأصيلاً نظرياً يربط بين مفاهيم الاستدامة بأبعادها المختلفة، ونظريات إدارة المشاريع، وأطر الحوكمة وأصحاب المصلحة، إضافة إلى المرجعية الاستراتيجية الوطنية التي تمثلها رؤية 2030. ومن ثم، فإن عرض هذه المنطلقات النظرية يسهم في توضيح الأسس العلمية التي تقوم عليها الدراسة، ويعزز من قدرتها على تفسير العلاقات بين المتغيرات محل البحث بصورة منهجية ومنظمة.



رسم توضيحي 1: المنطلقات النظرية للدراسة

- نظرية الاستدامة المؤسسية (Corporate Sustainability Theory)

تنتقل هذه الدراسة من الإطار النظري للاستدامة المؤسسية الذي يؤكد أن بقاء المؤسسات ونموها في المدى الطويل يرتبط بقدرتها على تحقيق توازن متكامل بين الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، فيما يُعرف بمنهج "الخط الثلاثي للأداء" (Triple Bottom Line) "ووفقاً لهذا المنظور، لا يقتصر دور المؤسسة على تحقيق الأرباح فحسب، بل

يمتد ليشمل مسؤوليتها تجاه المجتمع والبيئة، مع ضمان الاستخدام الرشيد للموارد الطبيعية والبشرية. وفي سياق إدارة المشاريع الكبرى، يمثل هذا المنطلق أساسًا لتبني سياسات واستراتيجيات تدمج الاعتبارات البيئية والاجتماعية ضمن العمليات التخطيطية والتنفيذية والرقابية. كما أن الاستدامة المؤسسية تعزز من مرونة المؤسسات في مواجهة المخاطر والتغيرات، وتدعم قدرتها على الابتكار وتحقيق القيمة المضافة طويلة الأجل، وهو ما يتماشى مع التوجهات التنموية الحديثة (كساب، 2025).

- نظرية إدارة دورة حياة المشروع (Project Life Cycle Theory)

ترتكز الدراسة كذلك على نظرية دورة حياة المشروع، التي تنظر إلى المشروع باعتباره نظامًا ديناميكيًا يمر بمراحل متتابعة تبدأ بالمبادرة والتخطيط، ثم التنفيذ والمراقبة، وتنتهي بالإغلاق والتقييم. وتؤكد هذه النظرية أن نجاح المشروع يعتمد على التكامل بين هذه المراحل وعلى فعالية إدارة كل مرحلة وفق منهجيات واضحة ومعايير أداء دقيقة. وعند دمج مبادئ الاستدامة المؤسسية ضمن هذا الإطار، تصبح كل مرحلة من مراحل المشروع فرصة لتعزيز الكفاءة وتقليل الهدر وتحقيق الأثر الإيجابي طويل المدى. فمرحلة التخطيط تتضمن تقييم الأثر البيئي والاجتماعي، ومرحلة التنفيذ تركز على الاستخدام الأمثل للموارد، بينما تهدف مرحلة الإغلاق إلى ضمان استدامة النتائج واستمرارية الفوائد. ومن ثم، فإن هذه النظرية تشكل الأساس التحليلي لفهم كيفية تأثير الاستدامة المؤسسية في تحسين إدارة المشاريع الكبرى عبر دورة حياتها كاملة (النعمي، 2022).

- نظرية أصحاب المصلحة (Stakeholder Theory)

تستند الدراسة أيضًا إلى نظرية أصحاب المصلحة التي تؤكد أن نجاح أي مشروع أو مؤسسة يرتبط بقدرتها على تحقيق التوازن بين مصالح الأطراف المختلفة ذات العلاقة، مثل الحكومة، والمستثمرين، والمجتمع المحلي، والموظفين، والعملاء، والموردين. فالمشاريع الكبرى بطبيعتها تتداخل فيها مصالح متعددة، وقد يؤدي تجاهل أحد الأطراف إلى تعقيد التنفيذ أو زيادة المخاطر أو تراجع مستوى القبول المجتمعي. ومن منظور الاستدامة المؤسسية، يصبح إشراك أصحاب المصلحة في مراحل التخطيط والتنفيذ والتقييم عنصرًا جوهريًا لضمان نجاح المشروع وتحقيق أهدافه الاستراتيجية. كما أن هذا المنطلق يدعم الشفافية والمساءلة المؤسسية، ويعزز من بناء الثقة بين الجهات المنفذة والمجتمع، بما ينعكس إيجابيًا على تحقيق التنمية المستدامة (Abdeladim، 2024).

- نظرية الميزة التنافسية المستدامة (Sustainable Competitive Advantage)

تنطلق الدراسة كذلك من منظور الميزة التنافسية المستدامة، الذي يرى أن المؤسسات القادرة على دمج الاستدامة في استراتيجياتها تحقق تفوقاً طويلاً للأجل مقارنة بالمنافسين. فالمشاريع الكبرى التي تُدار وفق معايير الاستدامة المؤسسية تتمتع بقدرة أكبر على تقليل التكاليف طويلة المدى، وتحسين السمعة المؤسسية، وجذب الاستثمارات، وزيادة رضا المستفيدين. كما أن هذا المنظور يؤكد أن الاستدامة ليست عبئاً تنظيمياً، بل استثماراً استراتيجياً يساهم في خلق قيمة اقتصادية واجتماعية متوازنة. وعند إسقاط هذا الإطار النظري على الواقع السعودي، يتضح أن تعزيز الاستدامة المؤسسية في المشاريع الكبرى يساهم في دعم التحول الاقتصادي وتحقيق مستهدفات التنمية الوطنية (Yoo، 2025).

- الإطار الاستراتيجي للتنمية المستدامة في ضوء رؤية 2030

ترتكز الدراسة أيضاً على المنطلق الاستراتيجي المرتبط بالتنمية المستدامة في المملكة العربية السعودية، كما يتجلى في رؤية 2030، التي تمثل إطاراً وطنياً شاملاً يهدف إلى تنويع الاقتصاد، وتعزيز كفاءة الإنفاق، ورفع جودة الحياة، وتحقيق التوازن بين التنمية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية. ويشكل هذا الإطار المرجعية التطبيقية للدراسة، حيث تُعد المشاريع الكبرى أحد أهم أدوات تنفيذ البرامج والمبادرات الوطنية. ومن هذا المنطلق، فإن دمج الاستدامة المؤسسية في إدارة دورة حياة هذه المشاريع يُعد ضرورة استراتيجية لضمان تحقيق مستهدفات الرؤية بكفاءة وفعالية. وبالتالي، فإن هذه الدراسة تستند إلى رؤية تكاملية تربط بين الأطر النظرية للإدارة والاستدامة وبين السياق الوطني التنموي، بما يتيح تحليلاً علمياً شاملاً للعلاقة بين المتغيرات محل البحث (Freeman، 2017).

المنهجية وطرق البحث

اعتمدت هذه الدراسة على المنهجية الكمية بوصفها الإطار المنهجي الأنسب لاختبار العلاقات بين المتغيرات محل الدراسة وقياس درجة التأثير بينها بصورة موضوعية قابلة للتحليل الإحصائي. ويقوم المنهج الكمي على جمع البيانات الرقمية من عينة ممثلة لمجتمع الدراسة، ومن ثم تحليلها باستخدام أساليب إحصائية متقدمة لاختبار الفرضيات والتحقق من مدى صحة العلاقات المفترضة بين الاستدامة المؤسسية وإدارة دورة حياة المشاريع الكبرى، وانعكاس ذلك على تحقيق مستهدفات رؤية 2030 في المملكة العربية السعودية. ويتميز هذا المنهج بالدقة والقدرة على التعميم، حيث

يتيح قياس قوة الارتباط والتأثير بين المتغيرات، واستخلاص نتائج يمكن الاستناد إليها في بناء توصيات عملية قائمة على أدلة علمية. كما يسهم المنهج الكمي في تقليل التحيز الشخصي للباحث، نظرًا لاعتماده على أدوات قياس معيارية وإجراءات تحليل موضوعية.

- مجتمع الدراسة وعينتها

يتكون مجتمع الدراسة من القيادات الإدارية ومديري المشاريع والمختصين في إدارات المشاريع الكبرى في الجهات الحكومية وشبه الحكومية، إضافة إلى الشركات الكبرى المنفذة للمشاريع الاستراتيجية في المملكة العربية السعودية. وتم اختيار عينة الدراسة بطريقة علمية تضمن تمثيلًا مناسبًا لمختلف القطاعات ذات العلاقة بالمشاريع الكبرى، مع مراعاة التنوع في الخبرات والمستويات الإدارية. ويهدف ذلك إلى الحصول على بيانات تعكس الواقع الفعلي لممارسات الاستدامة المؤسسية في إدارة دورة حياة المشاريع، بما يضمن مصداقية النتائج وإمكانية تعميمها على مجتمع الدراسة.

- أداة جمع البيانات

اعتمدت الدراسة على الاستبانة (الاستبيان) كأداة رئيسية لجمع البيانات، نظرًا لملاءمتها للمنهج الكمي وقدرتها على قياس الاتجاهات والآراء بصورة منظمة. وتم تصميم الاستبانة استنادًا إلى الأدبيات النظرية والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الاستدامة المؤسسية وإدارة المشاريع الكبرى، بحيث تضمنت مجموعة من المحاور التي تقيس أبعاد المتغير المستقل (الاستدامة المؤسسية)، والمتغير التابع (إدارة دورة حياة المشاريع الكبرى)، والمتغير المرتبط بتحقيق مستهدفات رؤية 2030. وقد صيغت الفقرات وفق مقياس ليكرت الخماسي لقياس درجة الموافقة، بما يتيح تحليل البيانات إحصائيًا واستخلاص مؤشرات دقيقة حول طبيعة العلاقات بين المتغيرات.

- صدق الأداة وثباتها

لضمان جودة البيانات ودقتها، تم التحقق من صدق أداة الدراسة من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين المتخصصين في إدارة المشاريع والإدارة الاستراتيجية للتأكد من ملاءمة الفقرات وشمولها لمجالات الدراسة. كما تم اختبار الصدق البنائي من خلال تحليل الارتباط بين الفقرات والمحاور التي تنتمي إليها. أما بالنسبة لثبات الأداة، فقد تم استخدام معامل ألفا كرونباخ لقياس درجة الاتساق الداخلي بين فقرات كل محور، حيث يُعد هذا الإجراء من الأساليب الإحصائية المعتمدة لضمان موثوقية الأداة وإمكانية الاعتماد على نتائجها في اختبار الفرضيات.

- أساليب التحليل الإحصائي

تم تحليل البيانات باستخدام برامج التحليل الإحصائي المناسبة، حيث استُخدمت الإحصاءات الوصفية (مثل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية) لوصف خصائص العينة وقياس مستوى تطبيق الاستدامة المؤسسية وإدارة دورة حياة المشاريع. كما استُخدمت الإحصاءات الاستدلالية، مثل معامل الارتباط وتحليل الانحدار الخطي، لاختبار الفرضيات وقياس أثر الاستدامة المؤسسية على إدارة المشاريع الكبرى، ومدى انعكاس ذلك على تحقيق مستهدفات رؤية 2030. ويساعد هذا الأسلوب التحليلي في تحديد قوة العلاقة بين المتغيرات واتجاهها، وتفسير النتائج بصورة علمية دقيقة تدعم أهداف الدراسة وتساؤلاتها.

أدوات الدراسة

في ضوء اعتماد الدراسة على المنهجية الكمية بوصفها الإطار المنهجي لتحليل العلاقات بين المتغيرات، فقد تم توظيف مجموعة من الأدوات البحثية التي تتناسب مع طبيعة هذا المنهج، وتدعم جمع البيانات الرقمية وتحليلها بصورة موضوعية قابلة للقياس الإحصائي. وتتمثل أدوات الدراسة فيما يلي:

- الاستبانة (الأداة الرئيسية لجمع البيانات)

تُعد الاستبانة الأداة الرئيسة في هذه الدراسة، نظرًا لملاءمتها للمنهج الكمي وقدرتها على جمع بيانات كمية من عدد كبير من أفراد العينة في وقت محدد وبصورة منظمة. وقد تم تصميم الاستبانة استنادًا إلى الأدبيات النظرية والدراسات السابقة المتعلقة بالاستدامة المؤسسية وإدارة دورة حياة المشاريع الكبرى، بحيث اشتملت على ثلاثة محاور رئيسية:

1. محور يقيس أبعاد الاستدامة المؤسسية (الاقتصادي، الاجتماعي، البيئي، والحوكمة المؤسسية).
2. محور يقيس كفاءة إدارة دورة حياة المشاريع الكبرى بمراحلها المختلفة (التخطيط، التنفيذ، المتابعة والرقابة، الإغلاق والتقييم).

3. محور يقيس مستوى الإسهام في تحقيق مستهدفات رؤية 2030 من منظور تنموي واستراتيجي.
- وقد صيغت فقرات الاستبانة وفق مقياس ليكرت الخماسي، لقياس درجة الموافقة على العبارات المطروحة، مما يتيح تحويل الاستجابات إلى بيانات رقمية قابلة للتحليل الإحصائي.

- مقاييس الصدق والثبات

ضمن أدوات الدراسة كذلك الإجراءات الإحصائية المستخدمة للتحقق من صلاحية الأداة، حيث تم الاعتماد على:

- صدق المحتوى من خلال عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين المتخصصين في إدارة المشاريع والإدارة الاستراتيجية.
- الصدق البنائي عبر تحليل معاملات الارتباط بين الفقرات والمحاور.
- الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ لقياس الاتساق الداخلي لفقرات كل محور.

- أدوات التحليل الإحصائي

تم الاعتماد على برامج التحليل الإحصائي مثل SPSS أو ما يماثله (كأداة مساندة لتحليل البيانات التي تم جمعها عبر الاستبانة. وشملت أدوات التحليل:

- الإحصاءات الوصفية (المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، التكرارات والنسب المئوية).
- الإحصاءات الاستدلالية (معاملات الارتباط، تحليل الانحدار الخطي، اختبار (T) ، وتحليل التباين عند الحاجة).

- مصادر البيانات

اعتمدت الدراسة على مصدرين رئيسيين للبيانات:

- البيانات الأولية: تم جمعها من خلال الاستبانة الموزعة على أفراد العينة.
 - البيانات الثانوية: تمثلت في مراجعة الأدبيات العلمية، والكتب، والدراسات السابقة، والتقارير الرسمية ذات العلاقة بموضوع الدراسة، وذلك لبناء الإطار النظري وصياغة أداة القياس بصورة علمية دقيقة.
- وبذلك، فإن أدوات الدراسة جاءت متسقة مع طبيعة المنهج الكمي، ومع أهداف البحث وتساؤلاته، بما يضمن تحقيق نتائج علمية دقيقة يمكن الاستناد إليها في تفسير العلاقة بين متغيرات الدراسة وتقديم توصيات عملية تدعم إدارة المشاريع الكبرى وتحقيق مستهدفات التنمية الوطنية.

حدود الدراسة

- الحدود البشرية

تقتصر الحدود البشرية لهذه الدراسة على فئة محددة من الأفراد ذوي العلاقة المباشرة بإدارة المشاريع الكبرى في المملكة العربية السعودية، وتشمل القيادات الإدارية، ومديري المشاريع، وأعضاء فرق إدارة المشاريع، والمختصين في مجالات التخطيط الاستراتيجي والاستدامة المؤسسية في الجهات الحكومية وشبه الحكومية، إضافة إلى الشركات الكبرى المنفذة للمشاريع الاستراتيجية. وقد تم اختيار هذه الفئة نظراً لامتلاكها المعرفة والخبرة العملية المرتبطة بتطبيق مفاهيم الاستدامة المؤسسية وإدارة دورة حياة المشاريع، بما يمكنها من تقديم بيانات دقيقة تعكس الواقع التطبيقي. وعليه، فإن نتائج الدراسة تعبر عن تصورات وخبرات هذه الفئة تحديداً، ولا يمكن تعميمها بصورة مباشرة على جميع العاملين في القطاعات الأخرى التي لا ترتبط بالمشاريع الكبرى أو بإدارة الاستدامة المؤسسية.

- الحدود الزمانية

تغطي الدراسة فترة زمنية محددة تم خلالها جمع البيانات الميدانية وتحليلها، وذلك خلال العام الأكاديمي الذي أُجريت فيه الدراسة. وتعكس النتائج واقع ممارسات الاستدامة المؤسسية وإدارة دورة حياة المشاريع الكبرى في تلك الفترة الزمنية فقط، دون أن تمتد بالضرورة إلى الفترات السابقة أو اللاحقة، نظراً لإمكانية حدوث تغيرات في السياسات التنظيمية أو الاستراتيجيات الوطنية أو آليات إدارة المشاريع. ومن ثم، فإن أي تطورات مستقبلية في بيئة الأعمال أو في خطط تنفيذ المشاريع الكبرى قد تؤثر في طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة، وهو ما ينبغي أخذه في الاعتبار عند تفسير النتائج.

- الحدود المكانية

تقتصر الحدود المكانية للدراسة على المملكة العربية السعودية، باعتبارها الإطار الجغرافي الذي تُنفذ فيه المشاريع الكبرى المرتبطة بتحقيق مستهدفات رؤية 2030. وقد تم التركيز على الجهات والمؤسسات العاملة داخل المملكة دون التوسع إلى تجارب دولية أخرى، وذلك لضمان ملاءمة النتائج للسياق الوطني والبيئة التنظيمية المحلية. وعليه، فإن تعميم نتائج الدراسة خارج المملكة يتطلب مراعاة الفروق في الأنظمة الإدارية والاقتصادية والتشريعية بين الدول، حيث إن طبيعة تطبيق الاستدامة المؤسسية وإدارة المشاريع قد تختلف باختلاف السياقات المؤسسية والتنموية.

المراجع

- المراجع العربية:

- النعمي, ا. ح. (2022). دور ريادة الأعمال في تحقيق أهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية المملكة 2030: دراسة تطبيقية على أمانة منطقة عسير . Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/365055172_dwr_ryadt_alamal_fy_thqyq_ahdaf_altnmyt_almstdamt_fy_dw_rwyat_almmlkt_2030_drast_ttbyqyt_ly_amant_mntqt_syrThe_Role_of_Entrepreneurship_in_Achieving_Sustainable_Development_Goals_in_The_Light_of_The_Ki
- كساب, ع. (2025). الاستدامة الإدارية في رؤية 2030: التدريب والتطوير كأدوات استراتيجية للتنمية المؤسسية المستدامة . Retrieved from https://journals.ekb.eg/article_440887.html

- المراجع الأجنبية:

- Abdulaziz M. Alessa .(2026) .Corporate Social Responsibility Reporting in the Saudi Arabian Banking Sector: Implications for Vision 2030 تم الاسترداد من <https://www.mdpi.com/2071-1050/18/7/3213>
- Ahmad Mohammad Herzallah .(2025) .Sustainable innovation as a catalyst: linking green supply chain practices to corporate reputation in emerging markets تم الاسترداد من <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2772390925000447>
- Ahmed Altouma .(2024) .An environmental impact assessment of Saudi Arabia's vision 2030 for sustainable urban development: A policy perspective on greenhouse gas emissions تم الاسترداد من <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2665972723001009>
- Ahmed M. Ghaithan .(2025) .Life-Cycle Sustainability for Vision 2030: The Impact of Life-cycle Sustainability Practices on Sustainability Performance of Saudi Oil and Gas Sector تم الاسترداد من https://www.researchgate.net/publication/392562985_Life-Cycle_Sustainability_for_Vision_2030_The_Impact_of_Life-cycle_Sustainability_Practices_on_Sustainability_Performance_of_Saudi_Oil_and_Gas_Sector
- Andreas Rasche .(2023) .Corporate Sustainability - What It is and Why It Matters تم الاسترداد من https://www.researchgate.net/publication/368916934_Corporate_Sustainability_-_What_It_is_and_Why_It_Matters
- Basel Sultan .(2025) .Bridging the Literature Gap on eProcurement Systems: Insights from Saudi Arabia's Sustainable Development Transition تم الاسترداد من https://www.researchgate.net/publication/390757025_Bridging_the_Literature_Gap_on_eProcurement_Systems_Insights_from_Saudi_Arabia's_Sustainable_Development_Transition
- Byung-Cheol Yoo .(2025) .Exploring Stakeholder and Organizational Influences on ESG Management in the Logistics Sector تم الاسترداد من <https://www.mdpi.com/2071-1050/17/9/4243>

- Christof Miska .(2018) .Culture's effects on corporate sustainability practices: A multi-domain and multi-level view . تم الاسترداد من <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S109095161630133X>
- Fayez Khalaf Alanazi .(2024) .Sustainable Transportation and Intelligent Infrastructure Development in Saudi Arabia: A Study on the Impact of Saudi Vision 2030 and Renewable Energy Integration . تم الاسترداد من https://www.researchgate.net/publication/387021731_Sustainable_Transportation_and_Intelligent_Infrastructure_Development_in_Saudi_Arabia_A_Study_on_the_Impact_of_Saudi_Vision_2030_and_Renewable_Energy_Integration
- Marzoq BatainehCorresponding .(2022) .Integrating sustainability into higher education curricula: Saudi Vision 2030 . تم الاسترداد من <https://www.emerald.com/eor/article/doi/10.1108/EOR-03-2023-0014/241189/Integrating-sustainability-into-higher-education>
- Nadeem Bari .(2024) .Interrelation between Sustainable Dynamic Capabilities, Corporate Sustainability, and Sustained Competitive Advantage . تم الاسترداد من <https://www.mdpi.com/2071-1050/16/7/2864>
- Nezha Abdeladim .(2024) .A NEW PERSPECTIVE ON STAKEHOLDER THEORY . تم الاسترداد من https://www.researchgate.net/publication/384264024_A_NEW_PERSPECTIVE_ON_STAKEHOLDER_THEORY
- panelYasir Ahmed Solangi .(2025) .Evaluating challenges and policy innovations for renewable energy development in a circular economy: A path to environmental resilience in Saudi Arabia . تم الاسترداد من <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0301479725001008>
- R. Edward Freeman .(2017) .Stakeholder Engagement: Practicing the Ideas of Stakeholder Theory . تم الاسترداد من https://www.researchgate.net/publication/319898199_Stakeholder_Engagement_Practicing_the_Ideas_of_Stakeholder_Theory
- Redwanur Rahman .(2021) .Vision 2030 and Sustainable Development: State Capacity to Revitalize the Healthcare System in Saudi Arabia . تم الاسترداد من <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC7882744/>
- Saad AlQuhtani .(2025) .Assessing the Impact of Saudi Vision 2030 on Urban Mobility Transitions: The Case of Riyadh . تم الاسترداد من <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/grow.70094>

Midocean University

College of Management

Master of Business Administration



**The impact of corporate sustainability on managing the lifecycle of major projects to achieve
the goals of Vision 2030 in the Kingdom of Saudi Arabia**

Prepared by the student/

University ID/

Supervisor/

Year

2026