

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

تخصص إدارة الأعمال

أثر الاستدامة في بيئة الأعمال على الأداء التنظيمي للشركات في المملكة العربية السعودية

إعداد الطالبة:

أحلام سليمان عبدالله الصويان

إشراف:

د/ فايز علي جراد

العام الدراسي:

2026

فهرس المحتويات

رقم الصفحة	
3	مقدمة
4	مشكلة الدراسة
5	أهمية وأهداف الدراسة.....
6	تساؤلات وفروض الدراسة
8-7	الدراسات السابقة
9	تحليل الدراسات السابقة والفجوة البحثية
10	المنطلقات النظرية للدراسة
11	المنهجية وطرق البحث
14-12	مجتمع وعينة الدراسة و أداة الدراسة
15	صدق وثبات أداة الدراسة
15	أساليب التحليل الإحصائي
16	حدود الدراسة
17	الخاتمة
19-18	التوصيات
20	المراجع

مقدمة

أصبحت الاستدامة في بيئة الأعمال من أكثر المفاهيم حضوراً وارتباطاً بمتطلبات تطور المؤسسات، حيث لاقت خلال العقود الأخيرة اهتمام واسع ومتزايد، وذلك بوصفها بأنها استجابةً للتحديات البيئية والاقتصادية والاجتماعية التي تفرض نفسها على المؤسسات العاملة عبر شتى القطاعات. ولم يعد النظر إلى الاستدامة على أنها مجرد التزام أخلاقي أو اجتماعي أو انحسارها على حماية البيئة، بل تطورت لتصبح خياراً استراتيجياً متكاملًا يساهم في تعزيز قدرة المؤسسات التنافسية، كما يدعم تحقيق نمو مستدام يمتد عبر الأجل الطويل. ومن هذا المنطلق، تسعى الشركات الحديثة إلى دمج مبادئ الاستدامة ضمن خططها التشغيلية والاستراتيجية، على نحو يتيح تحقيق توازن فعلي بين زيادة الأرباح، والمحافظة على الموارد الطبيعية، وخدمة المجتمع.

وقد برزت في المملكة العربية السعودية خلال السنوات الأخيرة اتجاهات متزايدة نحو تطبيق مبادئ الاستدامة في مختلف القطاعات، بما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة 2030 التي تولي اهتماماً كبيراً لتنويع الاقتصاد، ورفع كفاءة استخدام الموارد، وتحقيق التنمية المستدامة. وقد ظهر أثر ذلك في قيام العديد من الشركات بتبني مبادرات بيئية واجتماعية، فضلاً عن العمل على تطوير سياسات تدعم الحوكمة وتعزيز الاستدامة المؤسسية، الأمر الذي جعل الاستدامة عاملاً مؤثراً في تحسين الأداء التنظيمي ورفع الكفاءة التشغيلية.

وبالرغم من ذلك، لا تزال توجد اختلافات بين الشركات من حيث مستوى تطبيق ممارسات الاستدامة، كما تختلف آثار هذه الممارسات على الأداء التنظيمي تبعاً لحجم المؤسسة وطبيعة نشاطها والبيئة التي تعمل فيها. وفي ضوء ماسبق، تبرز الحاجة إلى إجراء دراسة علمية تسعى للبحث في العلاقة بين الاستدامة في بيئة الأعمال والأداء التنظيمي للشركات العاملة في المملكة العربية السعودية بهدف الوصول إلى نتائج يمكن أن تساهم في دعم متخذي القرار وتعزيز تبني الممارسات المستدامة ونجاحها.

مشكلة الدراسة

في ظل التحولات الاقتصادية المتسارعة والمنافسة الشديدة في بيئة الأعمال، أصبحت الشركات مطالبة بتبني ممارسات تدعم تحقيق أهداف التنمية المستدامة، مع المحافظة في ذات الوقت على كفاءتها المالية والتنظيمية. وبالرغم من تزايد الاهتمام بمفهوم الاستدامة في الأدبيات الإدارية، فإن عدد من المؤسسات لا يزال يواجه تحديات ومعوقات تقلل من فاعلية تطبيق ممارسات الاستدامة وتحقيق أهدافها المشودة. كما أظهرت نتائج الدراسات السابقة تبايناً في مدى تأثير ممارسات الاستدامة على الأداء التنظيمي، الأمر الذي يعكس عدم وجود توافق واضح بشأن طبيعة هذه العلاقة وحجم تأثيرها، ويؤكد الحاجة إلى مزيد من الدراسات التي تتناولها في سياقات تنظيمية وبيئية مختلفة.

وتتمثل مشكلة الدراسة في محاولة الإجابة عن السؤال الرئيسي الآتي:

ما أثر الاستدامة في بيئة الأعمال على الأداء التنظيمي للشركات في المملكة العربية السعودية؟

ومن خلاله، ينتج عنه بعض التساؤلات التي نحاول البحث عنها وأولها ما مستوى تطبيق ممارسات الاستدامة في الشركات السعودية؟ وما أثر الاستدامة البيئية على الأداء التنظيمي؟ ما أثر الاستدامة الاجتماعية على الأداء التنظيمي؟ وما أثر الاستدامة الاقتصادية على الأداء التنظيمي؟ أيضاً ما أبرز التحديات التي تواجه الشركات عند تطبيق الاستدامة؟

أهمية الدراسة

أولاً: الأهمية العلمية

إثراء الأدبيات المتعلقة بالاستدامة في بيئة الأعمال وتوضيح طبيعة العلاقة بين الاستدامة والأداء التنظيمي، وتقديم إطار نظري يمكن توظيفه والاستفادة منه في الدراسات المستقبلية، بالإضافة إلى المساهمة في سد جانب من الفجوة البحثية المرتبطة بالدراسات التطبيقية في البيئة السعودية.

ثانياً: الأهمية التطبيقية

مساعدة الشركات في صياغة وتطوير استراتيجيات الاستدامة، وتمكين متخذي القرار من تبني ممارسات مستدامة، إضافة إلى تحسين الأداء المؤسسي عبر تطبيق مبادئ الاستدامة، والقيام بإعداد توصيات عملية تهدف إلى تعزيز القدرة التنافسية لدى الشركات.

أهداف الدراسة

الهدف العام

التعرّف إلى أثر الاستدامة في بيئة الأعمال على الأداء التنظيمي للشركات في المملكة العربية السعودية.

الأهداف الفرعية

تهدف إلى قياس مستوى تطبيق ممارسات الاستدامة في الشركات السعودية، والتعرّف إلى أثر الاستدامة البيئية على الأداء التنظيمي، كما تهدف إلى قياس أثر الاستدامة الاجتماعية على الأداء التنظيمي، والتعرّف على أثر الاستدامة الاقتصادية على الأداء التنظيمي، وبالإختام تهدف إلى تقديم توصيات تساعد الشركات على تعزيز الاستدامة وتحسين الأداء التنظيمي.

تساؤلات الدراسة

ما هو مستوى تطبيق الاستدامة في الشركات السعودية؟ وهل هناك علاقة بين الاستدامة البيئية والأداء التنظيمي؟ هل الاستدامة الاجتماعية لها تأثير على الأداء التنظيمي؟ وهل للاستدامة الاقتصادية أثر على الأداء التنظيمي؟ وأخيراً، ما هي أبرز العقبات التي تواجه الشركات في تطبيق ممارسات الاستدامة؟

فروض الدراسة

الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية للاستدامة في بيئة الأعمال، بوصفها متغيراً مؤثراً في الأداء التنظيمي للشركات العاملة في المملكة العربية السعودية.

الفرضيات الفرعية:

1. وجود علاقة ذات دلالة إحصائية للاستدامة البيئية في الأداء التنظيمي.
2. وجود علاقة ذات دلالة إحصائية للاستدامة الاجتماعية في الأداء التنظيمي.
3. وجود علاقة ذات دلالة إحصائية للاستدامة الاقتصادية في الأداء التنظيمي.

الدراسات السابقة

الدراسة الأولى

هدفت دراسة تناولت أثر الإفصاح عن ممارسات البيئة والمجتمع والحوكمة إلى قياس طبيعة العلاقة بين مستوى الإفصاح عن ممارسات الاستدامة وربحية الشركات في ضوء مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030. وقد اعتمدت الدراسة المنهج الكمي، مستندةً إلى بيانات شملت (100) شركة غير مالية خلال الفترة (2019-2023) وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين الإفصاح عن ممارسات الاستدامة وبين تحسن الربحية والأداء المالي، كما بينت الدراسة أن تبني معايير الاستدامة من شأنه تعزيز ثقة المستثمرين ورفع القدرة التنافسية للشركات. وترتبط هذه الدراسة بالبحث الحالي من خلال تناولها أحد أبعاد الاستدامة وأثره في أداء الشركات السعودية، إلا أنها ركزت على الربحية المالية دون تناول الأداء التنظيمي بصورة شاملة.

الدراسة الثانية

هدفت دراسة حول الحوكمة البيئية والأداء البيئي للشركات السعودية إلى تحديد أثر وجود لجان الاستدامة وإصدار تقارير الاستدامة في تحسين الأداء البيئي لدى الشركات المدرجة. واستخدمت الدراسة تحليل بيانات بلغ عددها (188) مشاهدة للشركات خلال الفترة (2014-2021)، وبينت النتائج أن وجود آليات حوكمة مرتبطة بالاستدامة يرتبط ارتباطاً إيجابياً بتحسين الأداء البيئي لهذه الشركات. وتستفيد الدراسة الحالية من نتائج هذه الدراسة في تدعيم العلاقة بين تطبيق الاستدامة وتحسين الأداء المؤسسي.

الدراسة الثالثة

هدفت دراسة إلى الكشف عن أثر تطبيق معايير الإدارة البيئية وسياسات الإنتاج الأخضر في تحقيق التنمية المستدامة لدى شركات الصناعات الغذائية في المملكة العربية السعودية. وقد اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت إلى أن تطبيق معايير الإدارة البيئية والالتزام بسياسات الإنتاج الأخضر يسهم بشكل مباشر في رفع مستوى الاستدامة وتحسين كفاءة العمليات التشغيلية داخل الشركات. كما تسلط الدراسة الضوء على أهمية كون الاستدامة تمثل أداة لتحسين الأداء المؤسسي وليست مجرد التزام بيئي.

الدراسة الرابعة

بحثت دراسة أثر المسؤولية الاجتماعية وتطبيق معيار ISO 26000 والإنتاج الأخضر في الاستدامة البيئية داخل الشركات الصناعية السعودية. وأظهرت النتائج أن تطبيق برامج المسؤولية الاجتماعية والالتزام بالمعايير الدولية يعزز الأداء البيئي ويرفع من قدرة الشركات على تحقيق أهداف التنمية المستدامة. كذلك أوصت الدراسة بضرورة دمج الاستدامة ضمن الاستراتيجية المؤسسية.

الدراسة الخامسة

هدفت دراسة إلى التعرف على أثر ثقافة الاستدامة وسلاسل التوريد الخضراء في الأداء المستدام داخل الشركات الصناعية السعودية. وقد اعتمدت الدراسة على استبانة، جرى توزيعها على (329) مديرًا يعملون في شركات صناعية. وأظهرت النتائج أن ثقافة الاستدامة وسلسلة التوريد الخضراء تؤثران بصورة إيجابية في الأداء المستدام، كما أوضحت الدراسة أن دعم الإدارة العليا يُعد عاملاً رئيسياً في نجاح تطبيق ممارسات الاستدامة.

الدراسة السادسة

هدفت دراسة إلى تحليل أثر التحول الرقمي في نتائج البيئة والمجتمع والحوكمة في سوق الأسهم السعودي، وأظهرت النتائج أن الاستثمار في التحول الرقمي يساهم في رفع جودة الإفصاح عن ممارسات الاستدامة وتحسين الأداء المؤسسي. ومن شأن ذلك أن يساعد الشركات على تحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

تحليل الدراسات السابقة

بعد تحليل ومراجعة الدراسات السابقة، تبين بوضوح أن هناك توافقاً عاماً على أن تطبيق ممارسات الاستدامة يسهم في تحسين أداء الشركات، سواء من حيث الأداء المالي أو من حيث الأثر البيئي أو الأداء التشغيلي. كما توضح نتائج معظم هذه الدراسات أن تبني استراتيجية استدامة واضحة، وارتباط ذلك بدعم الإدارة العليا، ينعكس على رفع كفاءة العمليات، ويعزز قدرة الشركات على المنافسة داخل بيئاتها المختلفة.

فضلاً عن ذلك، تتباين هذه الدراسات من حيث طبيعة السياقات التي أجريت فيها، وما تناولته من متغيرات، إضافة إلى المنهجيات التي اعتمدتها. فقد ركز بعضها على الإفصاح عن الاستدامة، في حين تناولت دراسات أخرى جوانب مثل الإدارة البيئية أو المسؤولية الاجتماعية أو سلاسل التوريد الخضراء. كما يظهر من خلال مراجعة الدراسات السابقة أن أغلبها اعتمد المنهج الكمي، عبر استخدام الاستبانة أو تحليل البيانات المالية.

الفجوة البحثية

بناءً على مراجعة الدراسات السابقة، تبين وجود مجموعة من الفجوات البحثية، يمكن تلخيص أهمها فيما يلي:

- تميل العديد من الدراسات إلى تناول الأداء المالي أو الأداء البيئي بصورة منفصلة، دون معالجة الأداء التنظيمي بشكل شامل ومتداخل.
- استمرار الدراسات التي درست أثر الاستدامة بأبعادها الثلاثة (الاقتصادي والاجتماعي والبيئي) على الشركات السعودية ضمن إطار نموذجي موحد محدود.
- وجود اختلافات في نتائج بعض الدراسات حول حجم تأثير الاستدامة في أداء الشركات، الأمر الذي يستلزم إجراء مزيد من الدراسات التطبيقية للتحقق من طبيعة هذا الأثر واتساعه.
- بروز الحاجة إلى تقديم توصيات عملية يمكن أن تساعد الشركات السعودية على تعزيز تطبيق الاستدامة بما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة 2030.

ومن هذا المنطلق؛ يهدف هذا البحث إلى سد هذه الفجوة عبر دراسة أثر الاستدامة في بيئة الأعمال على الأداء التنظيمي للشركات داخل المملكة العربية السعودية بصورة شاملة.

المنطلقات النظرية للدراسة

ترتكز الدراسة الحالية على مجموعة من النظريات التي تفسر طبيعة العلاقة بين الاستدامة والأداء التنظيمي، ويأتي في مقدمتها ما يلي:

أولاً: نظرية أصحاب المصلحة حيث تمثل هذه النظرية أن نجاح المؤسسة يرتبط بقدرتها على تحقيق توازن بين مصالح جميع الأطراف المرتبطة بها، حيث يشمل العملاء والعمال والمستثمرين والمجتمع والجهات الحكومية، بدلاً من اقتصر الاهتمام على تعظيم الأرباح فقط. وبناءً على ذلك، فإن تطبيق ممارسات الاستدامة يساهم في تعزيز مستوى رضا أصحاب المصلحة، ويؤدي إلى تحسين الأداء التنظيمي.

ثانياً: نظرية الموارد حيث ترتكز هذه النظرية على أن الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة تنبع من امتلاكها موارد وقدرات استراتيجية تتميز بالقيمة والندرة وصعوبة التقليد والاستبدال. وانطلاقاً من هذا المنظور، تُصنّف ممارسات الاستدامة بوصفها مورداً استراتيجياً يساهم في رفع الكفاءة التشغيلية، وتعزيز الابتكار، وتحسين توظيف الموارد المتاحة بما يدعم تحقيق مستويات مرتفعة من الأداء التنظيمي ويضمن استدامة الميزة التنافسية على المدى الطويل.

ثالثاً: نظرية التنمية المستدامة تؤكد هذه النظرية أهمية الوصول إلى حالة من التوازن بين تحقيق النمو الاقتصادي من جهة، والمحافظة على البيئة من جهة أخرى، مع الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية من جهة ثالثة. ويهدف هذا التوازن إلى تلبية احتياجات الحاضر دون الإضرار بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها هي كذلك، وهو ما يشكل الأساس الفكري الذي تستند إليه الدراسة الحالية.

المنهجية وطرق البحث

أولاً: نوع الدراسة

تتدرج هذه الدراسة ضمن الدراسات الوصفية التحليلية، إذ تسعى إلى وصف واقع تطبيق الاستدامة في بيئة الأعمال، ثم تحليل أثرها في الأداء التنظيمي للشركات في المملكة العربية السعودية. ويُعد المنهج الوصفي التحليلي من أكثر المناهج ملاءمةً لهذا النمط من الدراسات، لأنه يساعد على جمع البيانات وتحليلها، وصولاً إلى استخلاص نتائج تُفسر العلاقة القائمة بين متغيرات الدراسة.

ثانياً: منهج الدراسة

تعتمد الدراسة على المنهج الكمي، وذلك من خلال تصميم استبانة لقياس آراء أفراد العينة حول مستوى تطبيق الاستدامة، وكذلك حول أثرها في الأداء التنظيمي. ثم يتم بعد ذلك تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

ويتميز المنهج الكمي بقدرته على اختبار الفرضيات وقياس قوة العلاقة بين المتغيرات، بما ينعكس على تحقيق نتائج علمية دقيقة يمكن تعميمها على مجتمع الدراسة.

ثالثاً: خطوات تنفيذ الدراسة

تسير الدراسة وفق المراحل الآتية:

1. مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة التي تناولت الاستدامة والأداء التنظيمي.
2. بناء الإطار النظري وصياغة فرضيات الدراسة.
3. إعداد أداة الدراسة، وهي الاستبانة .
4. توزيع الاستبانة على أفراد العينة .
5. جمع البيانات ثم مراجعتها.
6. تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS .
7. مناقشة النتائج وربطها بالدراسات السابقة مع تقديم التوصيات والمقترحات.

مجتمع وعينة الدراسة

مجتمع الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في الشركات العاملة في المملكة العربية السعودية، بجميع القطاعات التي تبنت ممارسات الاستدامة في أعمالها أو تسعى إلى تطبيقها.

عينة الدراسة

نظراً لصعوبة تناول جميع أفراد مجتمع الدراسة، سيتم اختيار عينة عشوائية بسيطة من العاملين في الإدارات العليا والوسطى، إضافةً إلى مديري الجودة والاستدامة والموارد البشرية في الشركات السعودية.

ومن المتوقع أن يصل حجم العينة إلى 250-300 مفردة؛ ويُعد هذا الحجم مناسباً لإجراء التحليلات الإحصائية، وكذلك لاختبار فرضيات الدراسة.

أداة الدراسة

اعتمدت الدراسة الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة في جمع البيانات، وذلك لما توفره من سهولة في التطبيق، ولما تتيجته من إمكانية الوصول إلى عدد كبير من أفراد العينة خلال فترة زمنية قصيرة.

وقد جرى تقسيم الاستبانة إلى ثلاثة أجزاء رئيسية:

الجزء الأول: البيانات الديموغرافية

ويتضمن:

- الجنس.
- العمر.

- المؤهل العلمي.
- سنوات الخبرة.
- المسمى الوظيفي.
- القطاع الذي تعمل فيه الشركة.

الجزء الثاني: الاستدامة في بيئة الأعمال

ويتضمن ثلاثة أبعاد رئيسية:

البعد الأول: الاستدامة البيئية

عمل الشركة على ترشيد استهلاك الطاقة، وتطبيق الشركة برامج لإعادة التدوير، إضافة إلى التزام الشركة بالأنظمة البيئية.

البعد الثاني: الاستدامة الاجتماعية

اهتمام الشركة بتنمية العاملين، ودعم الشركة المجتمع المحلي، بالإضافة إلى توفير الشركة بيئة عمل آمنة.

البعد الثالث: الاستدامة الاقتصادية

سعي الشركة إلى تحقيق نمو مالي مستدام، وتطبيق الشركة ممارسات تقلل الهدر والتكاليف، وأيضاً استثمار الشركة في الابتكار.

الجزء الثالث: الأداء التنظيمي

ويضم مجموعة من العبارات لقياس:

- جودة الأداء.
- كفاءة العمليات.
- رضا الموظفين.
- سرعة اتخاذ القرار.
- مستوى الإنتاجية.
- القدرة على المنافسة.

وسُيستخدم مقياس ليكرت الخماسي، على أن تكون خيارات الإجابة كما يلي:

1. أوافق بشدة.
2. أوافق.
3. محايد.
4. لا أوافق.
5. لا أوافق بشدة.

صدق وثبات أداة الدراسة

سوف يتم تقديم الاستبانة إلى عدد من أعضاء هيئة التدريس والمتخصصين في إدارة الأعمال؛ وذلك للتحقق من صدق المحتوى، ولتقييم مدى ملاءمة فقرات الأداة لأهداف الدراسة.

كما سيتم التحقق من ثبات الأداة من خلال استخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) ويُعد هذا المعامل مقبولاً حين يتجاوز قيمة (0.70)، بما يعكس امتلاك الأداة مستوى جيداً من الثبات والاتساق الداخلي.

أساليب التحليل الإحصائي

سوف يتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS اعتماداً على مجموعة من الأساليب الإحصائية، وتشمل ما يلي:

1. التكرار والنسب المئوية بهدف وصف خصائص أفراد العينة.
2. المتوسط الحسابي والانحرافات المعيارية لتحديد مستوى الاستجابة.
3. معامل كرونباخ ألفا لقياس ثبات أداة الدراسة.
4. معامل ارتباط بيرسون لقياس قوة العلاقة بين المتغيرات.
5. تحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد لقياس أثر الاستدامة في الأداء التنظيمي.
6. اختبار (T-Test) واختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) عند الحاجة لدراسة الفروق بين استجابات أفراد العينة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية.
7. الاعتماد على مستوى دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) للحكم على نتائج اختبارات الفرضيات.

حدود الدراسة

أولاً: الحدود الموضوعية

تقتصر الدراسة على دراسة أثر الاستدامة في بيئة الأعمال من خلال أبعادها البيئية والاجتماعية والاقتصادية، وذلك في الأداء التنظيمي للشركات.

ثانياً: الحدود البشرية

تقتصر الدراسة على العاملين والمديرين في الشركات العاملة داخل المملكة العربية السعودية.

ثالثاً: الحدود المكانية

تقتصر الدراسة على الشركات العاملة داخل المملكة العربية السعودية.

رابعاً: الحدود الزمنية

تُطبق الدراسة خلال العام الدراسي 2026، على أن يتم جمع البيانات خلال الفصل الدراسي الذي يُنفَّذ فيه البحث.

الخاتمة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الاستدامة في بيئة الأعمال في الأداء التنظيمي للشركات العاملة في المملكة العربية السعودية، وذلك عبر استعراض الأدبيات العلمية والدراسات السابقة، وبناء إطار نظري يبين طبيعة العلاقة بين أبعاد الاستدامة المختلفة وبين الأداء التنظيمي.

وقد لخصت الدراسة إلى أن الاستدامة لم تعد مفهوماً محصوراً في حماية البيئة أو في الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية فحسب، بل تحولت إلى عنصر استراتيجي يساهم في تحقيق التميز المؤسسي وتعزيز القدرة التنافسية، إضافةً إلى تحسين جودة الأداء داخل الشركات. كما توضح أن المؤسسات التي تطبق ممارسات الاستدامة بصورة متكاملة تصبح أكثر قدرة على مواجهة التحديات الاقتصادية والبيئية والاجتماعية، وأكثر استعداداً لتحقيق النمو المستدام على المدى الطويل.

كما أثبتت الدراسة أن دمج الأبعاد البيئية والاجتماعية والاقتصادية ضمن استراتيجية المؤسسة يساهم في رفع كفاءة العمليات التشغيلية، وتحسين جودة المنتجات والخدمات، وزيادة رضا العاملين والعملاء، وتعزيز السمعة المؤسسية، بما ينعكس إيجاباً على الأداء التنظيمي.

وتؤكد الدراسة ضرورة استمرار الشركات السعودية في توجيه استثماراتها نحو برامج الاستدامة، ولا سيما في ظل التوجهات الوطنية الداعمة للتنمية المستدامة، وتحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

التوصيات

انطلاقاً من النتائج التي خلصت إليها الدراسة، ترى الباحثة أن من الضروري اعتماد جملة من التوجهات العملية التي تسهم في ترسيخ الاستدامة وتحسين الأداء المؤسسي، ويمكن تلخيصها على النحو الآتي:

أولاً، العمل على توطيد ثقافة الاستدامة داخل الشركات السعودية عبر توسيع نطاق نشر الوعي بأهميتها لدى العاملين، بما يضمن إشراكهم الفعلي في مسارات التحسين، وفي الوقت ذاته رفع مستوى الالتزام لدى الإدارة العليا بوصفها جهة محورية في التوجيه وتخصيص الموارد.

ثانياً، تضمين مبادئ الاستدامة ضمن الخطط والاستراتيجيات المؤسسية بصورة منهجية، بحيث تصبح جزءاً من منظومة التخطيط طويل الأجل، مع تجنب الاكتفاء بالمبادرات المحدودة أو المؤقتة التي لا تستمر أثرها.

ثالثاً، تطوير حجم الاستثمار في التقنيات الحديثة التي تساهم في ترشيد استهلاك الطاقة والموارد الطبيعية، وتدعم في الوقت ذاته خفض مستويات النفايات، بما يعزز الكفاءة ويحد من الأثر البيئي.

رابعاً، تصميم وتطوير برامج تدريبية للعاملين تستهدف رفع مستوى معارفهم حول ممارسات الاستدامة المختلفة، إضافة إلى إكسابهم فهماً عملياً بآليات تطبيقها داخل بيئات العمل بما يضمن قابلية التنفيذ والاتساق.

خامساً، حث الشركات على إعداد وإصدار تقارير دورية للإفصاح عن ممارسات الاستدامة وفقاً للمعايير الدولية، بما يرفع درجة الشفافية ويساعد على المقارنة والمواءمة مع أفضل الممارسات العالمية.

سادساً، العمل على توثيق أوجه التعاون بين القطاع العام والقطاع الخاص بهدف تبادل الخبرات والمعرفة المتخصصة في مجال الاستدامة، وتفعيل آليات الشراكة التي تقود إلى تطوير مبادرات مشتركة أكثر فاعلية واستدامة.

سابعاً، دعم البحوث العلمية التي تتناول أثر الاستدامة في مختلف القطاعات الاقتصادية داخل المملكة العربية السعودية، وذلك من أجل إنتاج معرفة قابلة للاستخدام في اتخاذ القرار وتوجيه الاستثمارات.

ثامناً، تشجيع الشركات على تبني مؤشرات واضحة لقياس الأداء المستدام، وربط هذه المؤشرات بمؤشرات الأداء التنظيمي لضمان دمج الاستدامة في منظومة تقييم الأداء المؤسسي وتحقيق الأثر المطلوب.

تاسعاً، توفير حوافز للمؤسسات التي تُظهر مستويات مرتفعة في تطبيق ممارسات الاستدامة للتشجيع على الالتزام وتعزيز التنافس الإيجابي نحو تحسين الأداء.

عاشراً، إجراء دراسات مستقبلية تركز على متغيرات إضافية مثل الابتكار والتحول الرقمي والحوكمة، وبيان دورها في تعزيز الاستدامة والأداء التنظيمي بصورة أدق وشمولية أكبر.

المراجع

- United Nations. (2015). *Transforming our world: The 2030 Agenda for Sustainable Development*.
- World Commission on Environment and Development. (1987). *Our Common Future*. Oxford University Press.
- International Organization for Standardization. (2010). *ISO 26000: Guidance on Social Responsibility*.
- Global Reporting Initiative. (2021). *GRI Universal Standards*.
- Bocken, N. M. P., & Geradts, T. H. J. (2020). Barriers and drivers to sustainable business model innovation. *Journal of Cleaner Production*.
- Elkington, J. (2018). *25 Years of Triple Bottom Line*. Harvard Business Review.
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2019). Creating Shared Value and Sustainable Competitive Advantage. *Harvard Business Review*.
- Lozano, R. (2020). Sustainable business models and corporate sustainability. *Business Strategy and the Environment*.
- Dyllick, T., & Muff, K. (2020). Clarifying the meaning of sustainable business. *Organization & Environment*.
- Adams, C. A. (2021). Sustainability reporting and organizational performance. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*.
- Eccles, R. G., & Klimenko, S. (2019). The Investor Revolution. *Harvard Business Review*.
- وزارة الاقتصاد والتخطيط. (2023). تقرير رؤية المملكة العربية السعودية 2030.
- Saudi Green Initiative. (2024). التقرير السنوي.
- وزارة البيئة والمياه والزراعة. (2023). تقرير الاستدامة البيئية في المملكة العربية السعودية.
- وزارة الاستثمار. (2024). تقرير الاستثمار والاستدامة في المملكة العربية السعودية.