

جامعة ميدأوشن



كلية الإدارة

تخصص إدارة الأعمال

أثر استراتيجيات الاستدامة المؤسسية على تعزيز الميزة التنافسية في بيئة
الأعمال السعودية: دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية

إعداد الطالب/

إشراف/

د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

العام الدراسي:

2025

3		مقدمة:
8		أهمية الدراسة:
9		أهداف الدراسة:
10		تساؤلات الدراسة:
11		فروض الدراسة:
12		نموذج الدراسة:
13		الدراسات السابقة:
21		الفجوة البحثية:
23		المنطلقات النظرية للدراسة:
27		المنهجية وطرق البحث:
27		مصادر جمع البيانات
28		أدوات الدراسة:
30		حدود الدراسة:
31		المراجع:

مقدمة:

تلعب استراتيجيات الاستدامة المؤسسية دورًا متناميًا في تشكيل مستقبل المجتمعات والاقتصادات حول العالم، إذ تعكس التزام الأفراد والمؤسسات بالحفاظ على الموارد الطبيعية والحد من التأثيرات البيئية الضارة. في جوهرها، تستند الاستدامة إلى مبدأ تلبية احتياجات الحاضر دون المساس بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها، وهو مفهوم يتطلب تغييرًا عميقًا في أنماط الإنتاج والاستهلاك، وكذلك في السياسات البيئية والاقتصادية والاجتماعية. وتشمل هذه الممارسات طيفًا واسعًا من الأنشطة التي تهدف إلى تقليل الانبعاثات الكربونية، إدارة الموارد الطبيعية بشكل رشيد، تعزيز كفاءة الطاقة، دعم الاقتصاد الدائري، وتبني سلوكيات مسؤولة من قبل الأفراد والمجتمعات. (المطيري، 2021)

تبدأ استراتيجيات الاستدامة المؤسسية من مستويات بسيطة مثل تقليل استخدام البلاستيك الأحادي الاستعمال، وإعادة التدوير، وترشيد استهلاك المياه والطاقة، لكنها تمتد إلى سياسات أوسع تطبقها الحكومات والمؤسسات. على سبيل المثال، يتطلب التحول إلى الطاقة المتجددة - كالشمسية والرياح - استثمارات استراتيجية تهدف إلى تقليل الاعتماد على الوقود الأحفوري، وبالتالي خفض البصمة الكربونية. كما يشكل التخطيط العمراني المستدام أداة فعالة لتقليل الازدحام والتلوث، من خلال تصميم مدن ذكية تُشجع على استخدام وسائل النقل الصديقة للبيئة، وتوفير المساحات الخضراء التي تسهم في التوازن البيئي وتحسين جودة الحياة. (Al-Hawamleh، 2024)

في السياق الاقتصادي، تفرض استراتيجيات الاستدامة المؤسسية إعادة النظر في سلاسل التوريد وأنظمة الإنتاج، بحيث تعتمد الشركات على المواد المعاد تدويرها، وتخفض من الهدر، وتعتمد على الشفافية في تقاريرها البيئية والاجتماعية. كما باتت الاستثمارات المستدامة - التي تأخذ بعين الاعتبار المعايير البيئية والاجتماعية والحوكمة (ESG) - محط اهتمام متزايد من قبل المستثمرين الذين يسعون

لتحقيق عوائد مالية متوازنة مع الأثر الإيجابي على البيئة والمجتمع. وهذا بدوره يضع ضغطًا متزايدًا على الشركات لتبني نهج أكثر مسؤولية واستدامة في أعمالها اليومية. (أبو هويدي، 2020)

من الجانب الاجتماعي، ترتبط استراتيجيات الاستدامة المؤسسية بتحقيق العدالة البيئية والمساواة في توزيع الموارد. فالاستدامة لا تقتصر على البيئة فقط، بل تشمل أيضًا تمكين المجتمعات المحلية، وتوفير فرص العمل اللائقة، ودعم التعليم، والصحة، والمساواة بين الجنسين. وهنا تظهر أهمية إشراك جميع فئات المجتمع في جهود الاستدامة، سواء من خلال التثقيف البيئي، أو عبر المبادرات التطوعية والمجتمعية، لضمان تحول حقيقي نحو نمط حياة مستدام يعكس القيم المشتركة للعدالة والمسؤولية والتكافل. (المطيري، 2021)

تُعد المشاريع البيئية من الركائز الأساسية لتحقيق التنمية المستدامة، إذ تمثل استجابة عملية وملموسة للتحديات البيئية المتزايدة التي يواجهها العالم، مثل التغير المناخي، وتدهور الموارد الطبيعية، وفقدان التنوع البيولوجي، وتلوث الهواء والماء والتربة. وتأتي أهمية هذه المشاريع من قدرتها على الجمع بين المعرفة العلمية، والتقنيات الحديثة، والجهود المجتمعية من أجل تحسين البيئة وحمايتها من التدهور، مما يسهم في تعزيز جودة الحياة للأجيال الحالية والمقبلة على حد سواء. إن المشاريع البيئية لا تُعنى فقط بإصلاح ما أفسدته الأنشطة البشرية، بل تسعى أيضًا إلى الوقاية، وبناء نماذج جديدة من التنمية تتسم بالكفاءة، والمسؤولية، والاحترام للتوازنات البيئية. (Al-Hawamleh، 2024)

تشمل المشاريع البيئية مجالات متعددة، مثل إعادة تشجير الغابات، ومعالجة النفايات، وتنظيف المسطحات المائية، وترميم النظم البيئية المتضررة، والتحول إلى مصادر الطاقة النظيفة، وتطوير الزراعة العضوية. وتنفَّذ هذه المشاريع على مستويات متفاوتة، من المبادرات المجتمعية الصغيرة، إلى الخطط الوطنية الطموحة التي تتبناها الحكومات أو المنظمات الدولية. ولكل مشروع بيئي أبعاد بيئية واجتماعية

واقتصادية مترابطة، حيث لا تقتصر أهدافه على حماية الطبيعة فحسب، بل تمتد لتشمل تحسين سبل العيش، وخلق فرص العمل، ونشر الوعي البيئي بين السكان، وتعزيز الشعور بالمسؤولية الجماعية تجاه الأرض والموارد. (أبو هويدي، 2020)

ومن أبرز ملامح المشاريع البيئية الناجحة أنها تقوم على المشاركة المجتمعية، والتخطيط المستدام، والاعتماد على الحلول العلمية والتقنيات الحديثة. فعلى سبيل المثال، تستفيد العديد من المشاريع البيئية من التكنولوجيا في مراقبة جودة الهواء والماء، وتحديد مصادر التلوث، والتنبؤ بالكوارث البيئية، مما يساهم في اتخاذ قرارات فعالة وسريعة. كما تُسهم البحوث البيئية في توجيه هذه المشاريع نحو أفضل الممارسات، استنادًا إلى أدلة وتجارب ميدانية موثوقة، وهو ما يعزز من قدرتها على الاستمرارية وتحقيق الأثر الإيجابي طويل الأمد.

يُعد تطبيق استراتيجيات الاستدامة المؤسسية أحد العوامل الجوهرية التي تُسهم بشكل مباشر في الميزة التنافسية في بيئة الأعمال السعودية واستمراريتها، إذ لا يقتصر دور هذه الممارسات على الحد من الأثر البيئي للمشاريع فحسب، بل يمتد ليشمل تعزيز كفاءتها، وزيادة مردودها الاقتصادي والاجتماعي، وتوسيع نطاق تأثيرها الإيجابي على المجتمعات والبيئة على حد سواء. فعندما تُبنى المشاريع البيئية على مبادئ الاستدامة، فإنها تُدار بطريقة توازن بين احتياجات الإنسان والحفاظ على الموارد الطبيعية، مما يضمن أن تكون هذه المشاريع قادرة على تحقيق أهدافها دون استنزاف البيئة أو إلحاق الضرر بها على المدى الطويل. (المطيري، 2021)

من أبرز الآثار الإيجابية لتطبيق استراتيجيات الاستدامة المؤسسية على المشاريع البيئية هو قدرتها على تحسين كفاءة استخدام الموارد، سواء كانت مائية، أو طاقة، أو مواد خام. إذ تُشجع هذه الممارسات على تقليل الفاقد، وإعادة التدوير، وإعادة الاستخدام، وهو ما يحدّ من النفقات التشغيلية،

ويعزز من فعالية المشروع في تحقيق أهدافه البيئية بكلفة أقل. على سبيل المثال، في مشاريع إدارة النفايات، يُسهم تطبيق مبدأ الاقتصاد الدائري في تحويل النفايات إلى موارد يمكن إعادة استخدامها، ما يقلل من الاعتماد على مدافن النفايات، ويطيل دورة حياة المواد، ويخفف الضغط على البيئة الطبيعية. كما أن اعتماد التقنيات الصديقة للبيئة في تنفيذ المشاريع يسهم في تقليل الانبعاثات الضارة وتحقيق أثر بيئي إيجابي مستدام. (أبو هويدي، 2020)

كذلك، يعزز تطبيق استراتيجيات الاستدامة المؤسسية من قبول المشروع في المجتمع المحلي، من خلال مراعاة الأبعاد الاجتماعية وتضمين المجتمعات في مراحل التخطيط والتنفيذ. المشاريع البيئية التي تُراعي احتياجات السكان المحليين وتوفر لهم فرصًا اقتصادية، مثل العمل أو التدريب أو تحسين ظروف المعيشة، غالبًا ما تتال دعمًا شعبيًا واسعًا، مما يقلل من احتمالات النزاع أو مقاومة المشروع، ويزيد من احتمالات استمراره ونجاحه. فاستدامة المشروع البيئي لا تُقاس فقط بأثره البيئي، بل أيضًا بقدرته على خلق روابط متينة مع المجتمع وتعزيز المسؤولية المجتمعية. (Al-Hawamleh، 2024)

انطلاقًا من ذلك، تتمثل مشكلة الدراسة في تحليل أثر استراتيجيات الاستدامة المؤسسية بأبعادها المجمعمة المتمثلة في (البعد البيئي – البعد الاقتصادي – البعد الاجتماعي) على تعزيز الميزة التنافسية في بيئة الأعمال السعودية: دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية.

مشكلة الدراسة

تتناول الدراسة الموسومة بـ "أثر استراتيجيات الاستدامة المؤسسية على تعزيز الميزة التنافسية في بيئة الأعمال السعودية: دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية" واحدة من أبرز القضايا المعاصرة التي تفرض نفسها بقوة على ساحة الإدارة الاستراتيجية، ألا وهي كيفية تحقيق توازن فعال بين متطلبات

الاستدامة ومتطلبات التنافسية، لا سيما في ظل التغيرات الاقتصادية المتسارعة التي تشهدها المملكة العربية السعودية ضمن إطار رؤية 2030. وتتبع المشكلة البحثية من التحديات التي تواجهها الشركات الصناعية السعودية في التوفيق بين النمو الاقتصادي من جهة، ومتطلبات الحفاظ على البيئة، والمسؤولية الاجتماعية، والحوكمة الرشيدة من جهة أخرى. فبينما تسعى الشركات نحو تعظيم أرباحها وتعزيز موقعها في السوق، فإنها تجد نفسها مطالبة بتبني ممارسات مؤسسية مستدامة تتماشى مع التزامات وطنية ودولية تتعلق بالتنمية المستدامة والاقتصاد الأخضر.

ورغم إدراك العديد من المؤسسات الصناعية لأهمية الاستدامة المؤسسية، إلا أن هناك قصوراً في الفهم العميق لكيفية تحويل هذه الاستراتيجيات إلى ميزة تنافسية مستدامة قابلة للقياس والتطبيق. لا تزال العلاقة بين تبني ممارسات الاستدامة المؤسسية - مثل تقليل البصمة الكربونية، استخدام الموارد المتجددة، والالتزام بالمسؤولية المجتمعية - وبين مؤشرات النجاح التنافسي - كتحسين الجودة، الابتكار، رضا العملاء، وخفض التكاليف - غير واضحة المعالم في السياق السعودي. ويُلاحظ كذلك أن معظم الدراسات السابقة قد ركزت على الجوانب البيئية أو الاجتماعية بشكل منفصل، دون تقديم رؤية متكاملة تربط هذه الأبعاد ببنية الأداء التنافسي داخل الشركات الصناعية.

وفي ضوء ما سبق، تسعى الدراسة إلى معالجة هذه الإشكالية من خلال تحليل العلاقة بين استراتيجيات الاستدامة المؤسسية ونفعل عناصر الميزة التنافسية في بيئة الأعمال الصناعية السعودية. كما تهدف إلى رصد واقع تبني الشركات لهذه الاستراتيجيات، والتعرف على التحديات التي تعيق تطبيقها، ومدى إدراك القيادات الصناعية لأهمية التحول نحو نموذج إنتاجي مستدام. ومن هنا تبرز المشكلة البحثية المركزية التي تتمحور حول السؤال التالي: إلى أي مدى تسهم استراتيجيات الاستدامة المؤسسية في تعزيز الميزة التنافسية لدى الشركات الصناعية في المملكة العربية السعودية؟، وما هي الأبعاد الأكثر

تأثيراً في هذا الصدد؟ وهل تتباين هذه العلاقة بحسب طبيعة المؤسسة أو مستوى جاهزيتها المؤسسية؟ إن الإجابة عن هذه الأسئلة تمثل خطوة جوهرية نحو بناء نموذج تطبيقي سعودي يُمكن القطاعات الصناعية من التحول الفعّال نحو الاستدامة، دون المساس بقدرتها التنافسية، بل بتحفيزها على التميز والنمو ضمن أسواق عالمية تتجه نحو المسؤولية البيئية والاجتماعية كشرط أساسي للمنافسة.

أهمية الدراسة:

تعتمد أهمية هذه الدراسة على إسهاماتها النظرية والتطبيقية فيما يلي:

الأهمية النظرية:

- ✓ تمثل هذه الدراسة إثراءً للأدبيات العلمية في مجال الإدارة الاستراتيجية والتنمية المستدامة، من خلال استكشاف العلاقة بين استراتيجيات الاستدامة المؤسسية والميزة التنافسية، خاصة في بيئة صناعية ديناميكية تشهد تحولات اقتصادية كبرى في إطار رؤية المملكة 2030.
- ✓ تقدم الدراسة إطاراً نظرياً حديثاً يربط بين مكونات الاستدامة المؤسسية (مثل الاستدامة البيئية، المسؤولية الاجتماعية، الحوكمة المؤسسية، وكفاءة الموارد) وبين عناصر تعزيز الميزة التنافسية (كالتميز التشغيلي، الابتكار، جودة المنتجات، والولاء المؤسسي).
- ✓ تسعى الدراسة إلى سد فجوة معرفية قائمة في الأدبيات الإدارية العربية، والتي لم تُولِ اهتماماً كافياً لدراسة تأثير الاستدامة كمدخل استراتيجي لتحقيق التفوق التنافسي في القطاع الصناعي.
- ✓ تسهم الدراسة في تطوير أدوات كمية ونوعية لقياس مدى فاعلية استراتيجيات الاستدامة في تحقيق الأداء التنافسي المستدام، وتمكين متخذي القرار من توجيه الموارد التنظيمية نحو أهداف طويلة المدى ذات عائد اقتصادي واجتماعي وبيئي.

الأهمية التطبيقية:

- ✓ تقدم الدراسة دعماً عملياً لصناع القرار في الشركات الصناعية السعودية، من خلال توفير مؤشرات دقيقة حول أثر تبني الاستدامة المؤسسية على الميزة التنافسية، مما يعينهم على صياغة سياسات صناعية متكاملة تدعم النمو الأخضر والمستدام.
- ✓ تمهد الدراسة لتحسين ممارسات الإدارة الاستراتيجية داخل المصانع والمؤسسات الصناعية، من خلال تقديم توصيات مستندة إلى نتائج ميدانية، تسهم في دمج مفاهيم الاستدامة ضمن خطط التشغيل والإنتاج.
- ✓ تساهم في رفع كفاءة الفرق الإدارية والفنية من خلال إبراز أهمية الممارسات المستدامة في تحسين الكفاءة التشغيلية وتقليل الهدر وتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد، مما ينعكس إيجاباً على مستوى الربحية.
- ✓ تساعد نتائج الدراسة الشركات الصناعية على تحقيق ميزة تنافسية مستدامة من خلال تعزيز سمعتها في السوق، وتلبية متطلبات العملاء والمستثمرين، وتقليل المخاطر البيئية والتشريعية، بما يسهم في تعزيز موقعها محلياً ودولياً.

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى معرفة مدى أثر استراتيجيات الاستدامة المؤسسية بأبعادها المجموعة المتمثلة في (البعد البيئي - البعد الاقتصادي - البعد الاجتماعي) على تعزيز الميزة التنافسية في بيئة الأعمال السعودية: دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية، ويتفرع منه مجموعة من الأهداف الفرعية:

✓ التعرف على مستوى البعد البيئي على تعزيز الميزة التنافسية في بيئة الأعمال السعودية وذلك بالتطبيق على الشركات الصناعية.

✓ التعرف على مستوى البعد الاقتصادي على تعزيز الميزة التنافسية في بيئة الأعمال السعودية وذلك بالتطبيق على الشركات الصناعية.

✓ التعرف على مستوى البعد الاجتماعي على تعزيز الميزة التنافسية في بيئة الأعمال السعودية وذلك بالتطبيق على الشركات الصناعية.

تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيسي الأول: ما أثر استراتيجيات الاستدامة المؤسسية بأبعادها المجموعة المتمثلة في (البعد البيئي - البعد الاقتصادي - البعد الاجتماعي) على تعزيز الميزة التنافسية في بيئة الأعمال السعودية: دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية، وتتفرع منه عدة أسئلة فرعية كالتالي:

➤ إلى أي مدى يسهم البعد البيئي على تعزيز الميزة التنافسية في بيئة الأعمال السعودية وذلك بالتطبيق على الشركات الصناعية؟

➤ ما أثر البعد الاقتصادي على تعزيز الميزة التنافسية في بيئة الأعمال السعودية وذلك بالتطبيق على الشركات الصناعية؟

➤ كيف يؤثر البعد الاجتماعي على تعزيز الميزة التنافسية في بيئة الأعمال السعودية وذلك بالتطبيق على الشركات الصناعية؟

فروض الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها يمكن للباحث اعتماداً على الإطار النظري المتعلق بالدراسة، واستناداً إلى نتائج الدراسات السابقة تم صياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسة الأول: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق استراتيجيات الاستدامة المؤسسية بأبعادها المجموعة المتمثلة في (البعد البيئي - البعد الاقتصادي - البعد الاجتماعي) على تعزيز الميزة التنافسية في بيئة الأعمال السعودية: دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية.

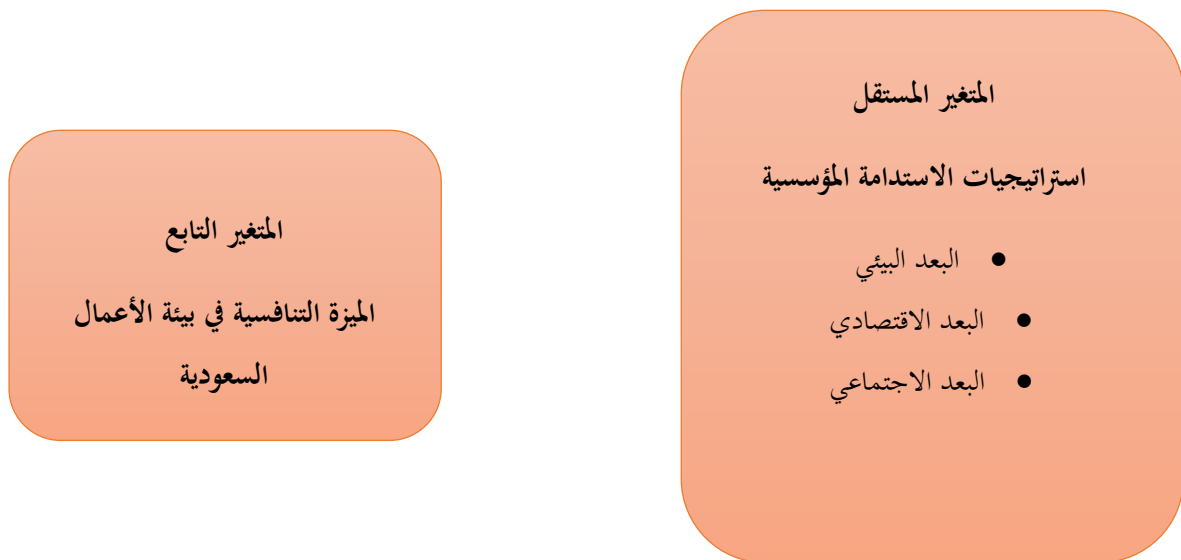
وينبثق من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الثلاث التالية:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق البعد البيئي على تعزيز الميزة التنافسية في بيئة الأعمال السعودية وذلك بالتطبيق على الشركات الصناعية.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق البعد الاقتصادي على تعزيز الميزة التنافسية في بيئة الأعمال السعودية وذلك بالتطبيق على الشركات الصناعية.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق البعد الاجتماعي على تعزيز الميزة التنافسية في بيئة الأعمال السعودية وذلك بالتطبيق على الشركات الصناعية.

نموذج الدراسة:

المتغير المستقل: استراتيجيات الاستدامة المؤسسية بأبعادها الممثلة في (البعد البيئي - البعد الاقتصادي - البعد الاجتماعي).

المتغير التابع: الميزة التنافسية في بيئة الأعمال السعودية.



الدراسات السابقة:

دراسات عن استراتيجيات الاستدامة المؤسسية

دراسة (المطيري، 2021)، بعنوان أثر الرقابة الداخلية في الإفصاح عن استراتيجيات الاستدامة

المؤسسية في الشركات الصناعية المساهمة الكويتية: الدور الوسيط لنظم تخطيط موارد المنشأة

هدفت الدراسة إلى الكشف عن أثر الرقابة الداخلية بأبعادها (أهداف الرقابة الداخلية، إجراءات نظام الرقابة الداخلية، خصائص نظام الرقابة الداخلية، التشريعات المتعلقة بالرقابة الداخلية) في الإفصاح عن استراتيجيات الاستدامة المؤسسية، ودراسة دور نظم تخطيط الموارد كمتغير وسيط. وشمل مجتمع الدراسة من الشركات الصناعية المساهمة الكويتية والبالغ عددها (62) شركة، حيث قام الباحث بتوزيع الاستبانات وبطريقة عشوائية على المدققين الداخليين العاملين في تلك الشركات وبلغ عدد الاستبانات الموزعة (345) استبيان، وبلغ عدد المسترد والصالح للتحليل الإحصائي (310) مثلو عينة الدراسة. ولإثبات أو نفي فرضيات الدراسة تم استخدام أسلوب المنهج الوصفي والتحليلي، وذلك لوصف المتغيرات المتعلقة بالرقابة الداخلية والإفصاح عن استراتيجيات الاستدامة المؤسسية ونظم تخطيط موارد الشركة، كما استخدم تحليل الانحدار لتحليل وقياس الأثر والعلاقة بين متغيرات الرقابة الداخلية كمتغيرات مستقلة والإفصاح عن استراتيجيات الاستدامة المؤسسية كمتغير تابع ونظم تخطيط الموارد الشركة كمتغير وسيط. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن مجالات الرقابة الداخلية والتي شملت التشريعات المتعلقة بالرقابة الداخلية وإجراءات الرقابة الداخلية وخصائص نظام الرقابة الداخلية وأهداف الرقابة الداخلية، حيث كانت مجتمعة بدرجة تقييم متوسطة من قبل المدققين الداخليين العاملين في الشركات الصناعية المساهمة الكويتية، وإن نظم تخطيط موارد الشركة والإفصاح عن استراتيجيات الاستدامة المؤسسية كانتا بدرجة متوسطة، وكان هناك أثر للرقابة الداخلية بأبعادها مجتمعة في

الإفصاح عن استراتيجيات الاستدامة المؤسسية في الشركات الصناعية المساهمة الكويتية. كما كان هناك أثر لأبعاد الرقابة الداخلية على نظم تخطيط موارد الشركة، ووجود أثر لنظم تخطيط موارد الشركات على الإفصاح عن استراتيجيات الاستدامة المؤسسية في الشركات الصناعية المساهمة الكويتية، كما تحسن نظم تخطيط موارد الشركات من أثر أبعاد الرقابة الداخلية في الإفصاح عن استراتيجيات الاستدامة المؤسسية. أوصت الدراسة أن يقوم المعنيين بالرقابة الداخلية بالتأكد من حسن تنفيذ إجراءات الرقابة الداخلية والعمل على تحديثها، وتشجيع الشركات الصناعية المساهمة في المشاركة في مشاريع ومبادرات الاستدامة من خلال الحوافز التي يمكن أن توفرها الدولة وبالتالي إمكانية زيادة الإفصاح عن استراتيجيات الاستدامة المؤسسية، وحث المشرعين الكويتيين على تطوير التشريعات المتعلقة في الرقابة الداخلية وضرورة الإلزام بها لأهميتها وأثرها في الإفصاح عن استراتيجيات الاستدامة المؤسسية.

دراسة (أبو هويدي، 2020)، بعنوان أثر خصائص لجنة التدقيق على مستوى الإفصاح عن استراتيجيات الاستدامة المؤسسية في البنوك التجارية الأردنية

هدفت هذه الدراسة إلى إيضاح أثر خصائص لجنة التدقيق على مستوى الإفصاح عن استراتيجيات الاستدامة المؤسسية في البنوك التجارية الأردنية للفترة ٢٠١٤-٢٠١٨، حيث استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من ١٣ بنك أردني مدرج في بورصة عمان للأوراق المالية. استخدم الباحث كل من: استقلالية لجنة التدقيق وحجم لجنة التدقيق والخبرة لأعضاء لجنة التدقيق وعدد اجتماعات لجنة التدقيق كمغيرات مستقلة، وكل من: عناصر الاستدامة (البيئية والاجتماعية، والاقتصادية) كمغير تابع، وقد أظهرت نتائج تحليل الانحدار المتعدد وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية لاستقلالية لجنة التدقيق، وحجم لجنة التدقيق والخبرة لأعضاء لجنة التدقيق وعدد اجتماعات

لجنة التدقيق على مستوى الإفصاح عن استراتيجيات الاستدامة المؤسسية، وقد قامت الدراسة على عدد من التوصيات كان من أهمها: أن تقوم بورصة عمان للأوراق المالية بإعداد مؤشر خاص لتصنيف الشركات المدرجة في البورصة وفقا لمجال الشفافية والإفصاح عن أنشطة الاستدامة بشكل كافي في تقارير منفصلة عن التقارير المالية.

دراسة (Al-Haroub, 2020)، بعنوان Sustainability Practices in Construction

Project Management in the West Bank / Palestine

يعد استهلاك الطاقة من أهم التحديات التي تواجه الأردن، وذلك لشح الموارد المحلية وارتفاع نسبة الطلب على الطاقة. استهلاك الطاقة في مدينة عمان ازداد في السنوات الماضية. حيث يمثل القطاع المنزلي نسبة 21.5% من كلي استهلاك الطاقة والقطاع السكني نسبة 45.5% والتي تعد أكبر حصة. بالرغم من أن بعض الدراسات قد تطرقت إلى البحث في توفير الطاقة في القطاع السكني، إلا أن القليل قد طرح فكرة المباني الخضراء عالية الارتفاع. ولذلك، يتطرق هذا البحث إلى الوصول إلى تصميم بيئي في القطاع السكني الأردني من خلال تقييم مشروع بمواصفات ومقاييس البناء البيئي في الأردن. سيتم حساب أداء الطاقة والتكلفة السنوية من خلال برنامج Energy Plus الطريقة التي ستستخدم هي طريقة الوصف والتحليل. سيساعد هذا البحث على التعرف على وسائل تصميم حديثة والتي بدورها ستساهم في تنفيذ مشاريع ذات طابع بيئي. لقد تم اقتراح عدة بدائل للتخفيف من استهلاك الطاقة في هذا المشروع مثل استخدام عازل حراري بكفاءة عالية، وتظليل الواجهة عن طريق كاسرات الشمس الأفقية، وتركيب ألواح الطاقة الشمسية. أظهرت النتيجة أن استهلاك الطاقة الكلي في الحالة الدراسية هو 19291.89 جيجا جول، بينما بلغ إجمالي الطاقة المستهلكة المحسنة 17620.58 جيجا جول مما أدى إلى خفض استهلاك الطاقة بمقدار 1671.31 جيجا جول، وبتركيب ألواح الطاقة

الشمسية، انخفض إجمالي استهلاك الطاقة السنوي إلى 14679.90، مما أدى إلى خفض إجمالي فاتورة الطاقة بنسبة 27.15%.

دراسة (Al-Kubaisi, 2022)، بعنوان Developing a Green Rating System for Existing Buildings in Jordan: Green Building Assessment Tool for Jordanian Context

تهدف التنمية المستدامة (SD) إلى تلبية احتياجات الأجيال الحالية دون التأثير على قدرة الأجيال القادمة في تلبية احتياجاتهم الخاصة منذ العقود الماضية، تم إنشاء العديد من المبادرات لتشجيع قطاع الانشاءات على دعم أجندة التنمية المستدامة تهدف هذه الدراسة إلى بحث الممارسات التي تؤثر على الإدارة المستدامة للمشاريع الإنشائية (CPM) في الضفة الغربية. تم جمع البيانات باستخدام منهجية مختلطة (Mixed Methodology)، حيث تم جمع البيانات الكمية من خلال 73 استبياناً، وتم جمع البيانات النوعية من خلال 11 مقابلة (Semi-Structured) مع خبراء من مجال إدارة المشاريع الإنشائية في الضفة الغربية. تم تحليل البيانات باستخدام منهجية PLS.

كشفت نتائج تحليل البيانات عن 24 من أهم الممارسات المستدامة التي يتم تنفيذها دائماً من قبل المهندسين في كل مرحلة من مراحل مشاريع البناء في الضفة الغربية، والتي تم تصنيفها على النحو التالي: ممارسة مستدامة واحدة مصنّف تحت مرحلة البداية، ثماني ممارسات مستدامة تحت مرحلة التصميم سبع ممارسات مستدامة تحت مرحلة المناقصة، وثمانى ممارسات مستدامة في مرحلة التنفيذ الممارسة الأكثر شيوعاً التي يتم أخذها بعين الاعتبار خلال مرحلة بدء المشاريع الإنشائية في الضفة الغربية هي تضمين ممثلين متنوعين من وظائف فريق المشروع (85.6%)، والممارسات الأكثر شيوعاً

التي يتم أخذها خلال مرحلة التصميم هي: استخدام الأبعاد القياسية في مواصفات التصميم (90.6%)، والالتزام بالمتطلبات القانونية (90.3%).

في مرحلة تقديم العطاءات الممارسات الأكثر شيوعاً هي منع الرشوة والفساد (94.7%)، إجراءات عمليات الشراء الشفافة (94.7%) وثائق العقود والمواصفات الشاملة (92.2%). وأخيراً، إن أكثر الممارسات المستدامة التي تم اتخاذها خلال مرحلة التنفيذ هي: الالتزام بالمواصفات المطلوبة ومستوى الجودة (89)، والتأمين على موقع البناء والقوى العاملة والمعدات (89). أظهر اختبار Path coefficient أن الممارسات المستدامة في مرحلة البداية كان لها أكبر تأثير إيجابي على أداء الإدارة المستدامة للمشاريع الإنشائية (SCPMP)، حيث كانت $\beta = 0.308$.

كما أوضحت الدراسة أن العائق الرئيسي أمام تطبيق الادارة المستدامة للمشاريع الانشائية في فلسطين هو عدم اهتمام أصحاب المصلحة بقضايا الاستدامة (87.8%)، لذلك أوصت بزيادة الوعي بالاستدامة في قطاع الإنشاءات الفلسطيني، وخاصة على مستوى صانعي القرار. أيضا هذه هي الدراسة الأولى التي ترسم خارطة الطريق للمؤسسات العاملة في قطاع الإنشاءات في الضفة الغربية من خلال توفير إطار عمل (Framework) لتطبيق الادارة المستدامة للمشاريع الانشائية في فلسطين.

دراسة (Al-Hazaimh, 2023)، بعنوان The Mediating Role Effect of Organizational Culture on the Relationship between Environmental Sustainability and Strategic Management Accounting Practices in the Jordanian Industrial Sector

يركز هذا البحث على دراسة تأثير الدور الوسيط للثقافة التنظيمية على العلاقة بين الاستدامة البيئية وممارسات المحاسبة الإدارية الإستراتيجية في القطاع الصناعي الأردني.

ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام الأسلوب الكمي في الدراسة من خلال توزيع (256) استبانة على القطاع الصناعي الأردني، وتم تحديد عدد الاستبيانات التي تم تحليلها في الدراسة (180)، علاوة على ذلك، تم توزيع الاستبيانات على الوظائف التالية (مدير مالي، كبير محاسبين، محاسب مدير إنتاج، مدير عمليات). تم تحليل البيانات باستخدام برنامج (Smart PLS and Spss 26)

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أبرزها: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين SMAPS والثقافة التنظيمية في القطاع الصناعي الأردني، وهناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية والاستدامة البيئية في القطاع الصناعي الأردني، ولا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين SMAPS والاستدامة البيئية في القطاع الصناعي الأردني. أخيراً، هناك دور وسيط مهم للثقافة التنظيمية في العلاقة بين الاستدامة البيئية و SMAPS في القطاع الصناعي الأردني.

في ضوء هذه النتائج، توصي الدراسة إدارة الشركات الصناعية الأردنية بضرورة زيادة الاهتمام بتطبيق SMAPS الحديثة لأنها توفر معلومات أكثر دقة وذات صلة لاتخاذ القرار، على عكس الممارسات التقليدية، ويوصي الباحث بدراسة هذه الدراسة باستخدام المختلط، الأسلوب لأنه يتوقع أن تكون النتائج أفضل بكثير الكلمات المفتاحية الاستدامة البيئية الممارسات المحاسبية الإدارية الاستراتيجية، الثقافة التنظيمية القطع الصناعي الأردني، نظرية الطوارئ.

دراسات عن الميزة التنافسية في بيئة الأعمال السعودية

دراسة (Al-Hawamleh, 2024)، بعنوان **The Environmental Regulations Impact on the Economic Performance of Energy Sector Projects in Jordan**

تعد صناعة البناء في ليبيا محركاً أساسياً للتنمية الاقتصادية في البلاد، ولكنها تواجه تحديات كبيرة بسبب عدم الاستقرار السياسي والتقلبات الاقتصادية وممارسات إدارة المشاريع والتكاليف غير الكافية

تستكشف هذه المقالة الحالة الحالية لإدارة مشاريع البناء وإدارة التكاليف في ليبيا، باستخدام دراسات حالة لمشاريع بارزة لتسليط الضوء على القضايا الرئيسية وعدم الكفاءة. تشير النتائج إلى أن سوء إدارة المخاطر، ونقص العمالة الماهرة، والسياسات الحكومية غير المتسقة تساهم في التأخير المتكرر وتجاوز التكاليف. تؤكد المقالة على الحاجة إلى تبني أطر إدارة المشاريع المعترف بها دولياً مثل مجموعة المعرفة لإدارة المشاريع (PMBOK)، ونمذجة معلومات البناء (BIM)، والبناء المرن لتحسين نتائج المشروع. بالإضافة إلى ذلك، تتم مناقشة استراتيجيات تحسين التكلفة، مثل إدارة القيمة المكتسبة (EVM) وهندسة القيمة. كما تؤكد المقالة على أهمية مشاركة الحكومة في تشكيل البيئة التنظيمية وتعزيز الاستثمار الأجنبي فضلاً عن الحاجة إلى برامج بناء القدرات لتطوير قوة عاملة ماهرة تشمل اتجاهات البحث المستقبلية استكشاف تبني التقنيات المتقدمة والعلاقة بين الاستقرار السياسي وأداء المشروع، والتأثيرات الاجتماعية والاقتصادية لمشاريع البناء على المجتمعات المحلية.

دراسة (Abu Yahya, 2021)، بعنوان Total Quality and Risk Management in Construction Projects in Jordan.

تتعمق هذه الدراسة في العلاقة المعقدة بين الأنظمة البيئية والأداء الاقتصادي في قطاع الطاقة في الأردن من خلال منهج تحليلي وصفي منهجي، تبحث الدراسة في الآثار المباشرة للأنظمة البيئية على المقاييس الاقتصادية الرئيسية، بما في ذلك الربحية والتكاليف الأولية والتكاليف التشغيلية والفعالية والكفاءة والقدرة التنافسية لمشاريع الطاقة في الأردن. وقد تم جمع البيانات بدقة من خلال استبيانات مفصلة تم تقديمها إلى كبار موظفي الإدارة في شركات الطاقة الأردنية الكبرى، مع إجراء تحليل إحصائي لاحق باستخدام برنامج SPSS.

وسلّطت النتائج الضوء على الدور المحوري للأنظمة البيئية في تشكيل الأداء الاقتصادي المشاريع الطاقة.

وعلى الرغم من التكاليف الأولية المرتبطة بالامتثال، فإن هذه اللوائح تدفع الكفاءات التشغيلية وتعزز الاستدامة على المدى الطويل، مما يؤدي في نهاية المطاف إلى تعزيز الأداء الاقتصادي العام للقطاع. وتستكشف الدراسة أيضًا التوازن الدقيق بين الإشراف البيئي وتلبية متطلبات الطاقة، مما يوفر رؤية قيمة لتحسين النتائج الاقتصادية مع الالتزام بالمعايير البيئية في قطاع الطاقة في الأردن.

يضيف هذا البحث قيمة كبيرة إلى مناقشات السياسات من خلال اقتراح تعديلات على الإطار التنظيمي لدعم النمو الاقتصادي المستدام في قطاع الطاقة. ويؤكد على أهمية استراتيجيات الامتثال المبتكرة لتخفيف التكاليف وتعزيز القدرة التنافسية المشاريع الطاقة في الأسواق العالمية والإقليمية. في الختام، تقدم الأطروحة إطاراً شاملاً لفهم الآثار الاقتصادية للأنظمة البيئية في الأردن، وتقدم توصيات قابلة للتنفيذ لصانعي السياسات وأصحاب المصلحة في الصناعة والباحثين الأكاديميين لتعزيز مشهد الطاقة المستدامة.

دراسة (Al-Harbi, 2024)، بعنوان The Impact of Strategic Project Management on the Success of Construction Projects in the Contracting Sector in Riyadh

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أثر الإدارة الاستراتيجية على أداء مشاريع الإنشاءات في الرياض. وقد تم فحص الأثر عبر أبعاد تشمل التحليل البيئي، وصياغة الاستراتيجية، وتنفيذ الاستراتيجية، وتقييم الاستراتيجية، وقياسها مقابل كفاءة المشروع، وتبني الابتكار، والاستدامة. استخدم البحث منهجاً وصفيًا وتحليليًا، مع مراجعة المراجع العربية والأجنبية ذات الصلة لوضع الأسس النظرية. بالإضافة إلى ذلك،

تم إجراء دراسة ميدانية من خلال توزيع استبيانات على مديري المشاريع الإنشائية في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية. شارك في الدراسة ما مجموعه 394 فردا باستخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة لجمع البيانات. وأسفر البحث عن عدة نتائج رئيسية تشير إلى وجود مستوى عال من النجاح في مشاريع البناء، مع وجود علاقة إيجابية قوية بين الإدارة الاستراتيجية العربية السعودية. وقد وجد أن الإدارة الاستراتيجية للمشاريع تفسر 78.9% من التغيرات في للمشاريع ونجاح المشاريع في المملكة نجاح المشاريع، حيث أن زيادة بنسبة 1% في الإدارة الاستراتيجية للمشاريع ترتبط بزيادة بنسبة 0.391% في نجاح المشاريع المهنية. ومع ذلك، تبين عدم صحة الفرضية الرئيسية للدراسة. واستنادا إلى النتائج، تم تقديم توصيات، بما في ذلك اعتماد أساليب إدارة المشاريع التي تدمج الجوانب الاستراتيجية وتشجيع الشركات على تنفيذ التحسين المستمر لممارسات إدارة المشاريع الاستراتيجية لتعزيز القدرات التنافسية على المدى الطويل.

الفجوة البحثية:

تُظهر مراجعة الأدبيات السابقة أن موضوع الاستدامة قد حظي باهتمام متزايد في عدد من الدراسات التي تناولت جوانب متعددة تتعلق بتطبيقاتها وآثارها في السياقات المؤسسية المختلفة. فقد ركزت بعض هذه الدراسات على الإفصاح عن استراتيجيات الاستدامة المؤسسية، كما هو الحال في دراسة المطيري (2021) التي بحثت أثر الرقابة الداخلية بأبعادها المختلفة على الإفصاح عن استراتيجيات الاستدامة المؤسسية في الشركات الصناعية المساهمة في الكويت، مع التركيز على الدور الوسيط لنظم تخطيط موارد المنشأة. كما تناولت دراسة أبو هويدي (2020) أثر خصائص لجان التدقيق على مستوى الإفصاح عن استراتيجيات الاستدامة المؤسسية في البنوك التجارية الأردنية، مستندة إلى معايير متعددة تشمل الاستقلالية والخبرة وحجم اللجنة وعدد اجتماعاتها. وأظهرت النتائج في كلتا الدراستين وجود علاقة ذات

دلالة إحصائية بين عناصر الحوكمة المؤسسية ومستوى الإفصاح عن استراتيجيات الاستدامة المؤسسية، ما يعكس وعيًا متناميًا بأهمية تضمين مبادئ الشفافية والمساءلة في إطار السياسات البيئية المؤسسية. ورغم ما تقدمه هذه الدراسات من إسهامات نظرية وتطبيقية مهمة، إلا أن معظمها ينصب على تحليل مستوى الإفصاح أو علاقة الاستدامة ببعض الممارسات المؤسسية، دون التعمق في دراسة الأثر المباشر لتطبيق استراتيجيات الاستدامة المؤسسية على تعزيز الميزة التنافسية في بيئة الأعمال السعودية من حيث الأداء الفعلي والنتائج المحققة. بالإضافة إلى ذلك، فإن أغلب هذه الدراسات تركز على قطاعات محددة مثل الصناعة والبنوك والمحاسبة، ولم تعالج بشكل كافٍ القطاعات ذات الطبيعة البيئية الصريحة، مثل قطاع الطاقة المتجددة، الذي يُعد من أبرز المجالات الاستراتيجية المرتبطة بأجندة التنمية المستدامة، خصوصًا في الدول التي تبنت سياسات طموحة في هذا المجال، كالمملكة العربية السعودية.

علاوة على ما سبق، فإن الدراسات التي تناولت مشاريع في قطاع البناء أو الطاقة، كدراسة Al-Harbi (2024) التي بحثت أثر الإدارة الاستراتيجية على نجاح المشاريع الإنشائية، أو دراسة Abu Yahya (2021) التي تناولت العلاقة بين الجودة الشاملة وإدارة المخاطر في المشاريع الإنشائية، اقتصرتا على الجوانب الإدارية أو الاقتصادية للمشاريع دون أن تقدم نموذجًا تحليليًا يربط استراتيجيات الاستدامة المؤسسية بشكل منهجي بمؤشرات النجاح البيئي والاقتصادي والاجتماعي للمشروع. كما أن عددًا من هذه الدراسات أُجري في سياقات جغرافية كالأردن وفلسطين والكويت، بينما لا تزال البيئة السعودية، رغم ديناميتها في مجال التحول المستدام، تفتقر إلى دراسات ميدانية معمقة تركز على تعزيز الميزة التنافسية في بيئة الأعمال السعودية في ضوء استراتيجيات الاستدامة المؤسسية المطبقة.

ومن هذا المنطلق، تسعى الدراسة الحالية إلى معالجة هذه الفجوة البحثية من خلال دراسة ميدانية تطبيقية بعنوان "أثر استراتيجيات الاستدامة المؤسسية على تعزيز الميزة التنافسية في بيئة الأعمال السعودية:

دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية". وتستند الدراسة إلى إطار تحليلي يربط بين استراتيجيات الاستدامة المؤسسية - كإدارة الموارد، تقنيات الطاقة النظيفة، تقليل النفايات، وتعزيز الأثر الاجتماعي - وبين مؤشرات نجاح المشروع البيئي مثل تحقيق الأهداف البيئية، الالتزام بالجدول الزمنية والميزانيات، وتحقيق الجدوى الاقتصادية والاجتماعية. وبهذا، تكتسب الدراسة أهميتها من كونها تقدم نموذجًا تطبيقيًا معاصرًا ضمن بيئة سعودية محلية، وتغطي فجوة قائمة في الأدبيات من حيث الربط المباشر بين الاستدامة ونتائج المشاريع البيئية، مما يعزز من القيمة العلمية والتطبيقية للبحث في ضوء رؤية المملكة 2030 وتحولاتها البيئية والتنمية.

المنطلقات النظرية للدراسة:

تتعلق الدراسة الحالية من مجموعة من المرتكزات النظرية التي تشكل الأساس المفاهيمي والمنهجي لفهم العلاقة بين تطبيق استراتيجيات الاستدامة المؤسسية والميزة التنافسية في بيئة الأعمال السعودية، لا سيما في قطاع الطاقة المتجددة. وتُعد الاستدامة بمفهومها الشامل إطارًا حيويًا تتقاطع فيه الأبعاد البيئية والاقتصادية والاجتماعية، حيث تُعنى بتحقيق التنمية دون المساس بحقوق الأجيال القادمة في الموارد. وقد بات هذا المفهوم يحتل مكانة مركزية في السياسات والخطط التنموية في العديد من الدول، خصوصًا في ظل التحديات العالمية المتعلقة بالتغير المناخي، والضغط على الموارد الطبيعية، والحاجة إلى نماذج إنتاج أكثر كفاءة وعدالة. وفي هذا السياق، تُعد مشاريع الطاقة المتجددة أحد أبرز تجليات تطبيق مبادئ الاستدامة، لما تمثله من بديل فعال للحد من الاعتماد على مصادر الطاقة التقليدية، وتقليل الانبعاثات الكربونية، وتعزيز الكفاءة البيئية على المدى الطويل.

كما تستند الدراسة إلى النظريات الحديثة في إدارة المشاريع، التي تؤكد أن النجاح لا يُقاس فقط بتحقيق الأهداف التقنية والمالية للمشروع، بل يتطلب أيضًا مراعاة الأبعاد البيئية والاجتماعية. وتشير الأدبيات المعاصرة إلى أن دمج استراتيجيات الاستدامة المؤسسية في مختلف مراحل المشروع - بدءًا من التخطيط، مرورًا بالتنفيذ، وصولًا إلى التقييم - ينعكس بشكل إيجابي على الأداء العام، من خلال تحسين استخدام الموارد، وتقليل المخاطر، وزيادة التوافق مع المعايير التنظيمية والدولية. ووفقًا لهذا التصور، فإن نجاح المشروع البيئي يرتبط بمدى قدرة إدارته على تبني استراتيجيات الاستدامة المؤسسية كجزء لا يتجزأ من المنظومة التشغيلية، وليس كعنصر تجميلي أو ثانوي.

وتستند الدراسة إطارها من منظور الإدارة الاستراتيجية للمشاريع، الذي يُعنى بدمج القضايا البيئية في صميم القرارات الإدارية والفنية. ويُفترض في هذا الإطار أن المؤسسات والمشروعات التي تتبنى نهجًا استراتيجيًا في تطبيق استراتيجيات الاستدامة المؤسسية تكون أكثر قدرة على التكيف مع التحديات الخارجية، وأفضل استعدادًا لتحقيق نتائج متوازنة ومستدامة. ويستند هذا المنطلق إلى فرضية أساسية مفادها أن الأداء البيئي الفعال يعزز من الميزة التنافسية للمشروع، ويخفض من تكاليف التشغيل طويلة الأجل، ويحسن من الصورة المؤسسية، مما يزيد من فرص النجاح والاستمرارية.

إلى جانب ذلك، تعتمد الدراسة على مبادئ نظرية أصحاب المصلحة (Stakeholder Theory)، التي تؤكد أن نجاح المشروع لا يتحقق بمعزل عن البيئة الاجتماعية والتنظيمية المحيطة به. فاستراتيجيات الاستدامة المؤسسية تشمل - في جوهرها - مراعاة مصالح جميع الأطراف المتأثرة بالمشروع، بما في ذلك المجتمع المحلي، الجهات التنظيمية، العاملين، والبيئة نفسها. ومن هذا المنطلق، فإن درجة الالتزام باستراتيجيات الاستدامة المؤسسية تُعد مؤشرًا حاسمًا على مدى شمولية

المشروع، وقدرته على التفاعل الإيجابي مع بيئته الخارجية والداخلية، وهو ما يدعم فرص نجاحه بشكل مستدام.

رابعاً: العلاقة بين استراتيجيات الاستدامة المؤسسية على تعزيز الميزة التنافسية في بيئة الأعمال السعودية

تشير الدراسات السابقة إلى وجود علاقة وثيقة ومباشرة بين تطبيق استراتيجيات الاستدامة المؤسسية والميزة التنافسية في بيئة الأعمال السعودية، حيث أظهرت مجموعة من الأبحاث أن إدماج مبادئ الاستدامة في العمليات التشغيلية والإدارية للمشروعات يسهم بفعالية في تحقيق نتائج إيجابية على المستويين البيئي والإداري. فقد بيّنت دراسة Al-Harbi (2024) أن الإدارة الاستراتيجية التي تتبنى مفاهيم الاستدامة تؤثر بشكل إيجابي على أداء المشاريع الإنشائية، حيث ترتبط زيادة فاعلية التخطيط والتنفيذ وتحقيق الأهداف العامة للمشروع بمستوى التكامل بين ممارسات الإدارة المستدامة ومراحل المشروع المختلفة.

كما دعمت دراسة Al-Hazaimh (2023) هذا الطرح من خلال إبراز الدور الوسيط للثقافة التنظيمية في تعزيز العلاقة بين الاستدامة البيئية والممارسات المحاسبية الإدارية الاستراتيجية، ما يدل على أن الاستدامة لا تؤثر فقط على الجانب البيئي وإنما تمتد لتؤثر على البنية الإدارية واتخاذ القرار داخل المؤسسات. ويمثل هذا الامتداد دليلاً على أن الميزة التنافسية في بيئة الأعمال السعودية يعتمد بدرجة كبيرة على مدى تكامل استراتيجيات الاستدامة المؤسسية مع الثقافة الداخلية للمؤسسة والإدارة العليا.

من جانب آخر، أوضحت دراسة Al-Haroub (2020) أن تنفيذ استراتيجيات الاستدامة المؤسسية في إدارة المشاريع الإنشائية في الضفة الغربية – مثل تقنيات البناء المستدام، الالتزام بالمعايير القانونية، وتطبيق ممارسات شفافة في العطاءات والتنفيذ – أدى إلى تحسين الأداء البيئي والإداري للمشروعات،

مشيرة إلى أن الممارسات المستدامة المطبقة في المراحل الأولى من المشروع لها أثر كبير في ضمان نجاحه على المدى الطويل.

أما دراسة Abu Yahya (2021)، فقد تناولت العلاقة بين الجودة الشاملة وإدارة المخاطر في مشاريع البناء، وأكدت ضمناً على أن دمج مبادئ الاستدامة يساهم في الحد من المخاطر وتحسين كفاءة المشروع، وهو ما يُعد من مؤشرات النجاح الرئيسية في المشاريع البيئية. وقد اتفقت نتائج هذه الدراسة مع ما توصلت إليه Al-Hawamleh (2024) في سياق مشاريع الطاقة في الأردن، حيث بينت أن الامتثال للأنظمة البيئية، رغم تكلفته الأولية، يؤدي إلى تحقيق كفاءة تشغيلية أعلى، ويعزز من استدامة الأداء الاقتصادي للمشروع.

وإذا كانت بعض الدراسات، مثل دراسة المطيري (2021)، قد ركزت على الإفصاح عن استراتيجيات الاستدامة المؤسسية في سياقات صناعية، فإنها أشارت بشكل غير مباشر إلى أن وجود بيئة رقابية فعالة ونظم تخطيط متكاملة يساهم في تعزيز الاستدامة المؤسسية، والتي تُعد بدورها شرطاً أساسياً لنجاح أي مشروع بيئي. كذلك، شددت دراسة أبو هويدي (2020) على أهمية الحوكمة المؤسسية في رفع مستوى الشفافية المرتبطة باستراتيجيات الاستدامة المؤسسية، وهو ما ينعكس بدوره على سمعة المشروع واستقراره التنظيمي، ويُعد أحد مقاييس النجاح الحديثة في المشاريع البيئية.

بناءً على هذه النتائج المتقاطعة، يمكن الاستنتاج بأن استراتيجيات الاستدامة المؤسسية لا تمثل مجرد توجهات أخلاقية أو بيئية، بل تُعد أدوات استراتيجية ترفع من فرص الميزة التنافسية في بيئة الأعمال السعودية عبر تقليل التكاليف، وتحسين الكفاءة، وتعزيز الالتزام بالمعايير البيئية، وتحقيق القبول المجتمعي. كما تؤكد الدراسات على أن النجاح البيئي لا يتحقق بمعزل عن النظم الإدارية والتنظيمية،

بل يتطلب تكاملاً فعلياً بين الاستدامة كمنهج إداري شامل ومكونات المشروع كافة، الأمر الذي يُعزز فاعلية النتائج ويوسع من الأثر الإيجابي للمشاريع البيئية.

المنهجية وطرق البحث:

تم اتباع المنهج الوصفي والمنهج التحليلي كأسلوب مناسب للوصف، الذي يتطابق مع الفصول النظرية أما في الفصل التطبيقي التحليلي والمنهج الاستنباطي من أجل تحليل وتقييم البيانات المتحصل عليها في الاستبانة للمؤسسة محل الدراسة باعتباره ملائماً لتقرير الحقائق وفهم مكونات الموضوع، مع إخضاعه للدراسة الدقيقة وتحليل أبعاده، والتي سنتطرق إليها في الفصل التطبيقي في دراسة الحالة.

يعتمد اختيار المنهج الملائم لطبيعة البحث على طبيعة المشكلة والهدف من دراستها، ومن أجل الإحاطة بمختلف جوانب الدراسة سيتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، فالأسلوب الوصفي مناسب للوصف الذي يتطابق مع الفصول النظرية، أما في الفصل التطبيقي التحليلي والمنهج الاستنباطي من أجل تحليل وتقييم البيانات المتحصل عليها في الاستبانة محل الدراسة، حيث يسهم هذا المنهج في الإجابة عن التساؤلات البحثية من خلال جمع البيانات ومن ثم تحليلها ومناقشتها. وهذا المنهج هو المستخدم في معظم الدراسات السابقة.

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:

تعرف أداة البحث بأنها "الوسيلة التي تتم بواسطتها عملية جمع البيانات بهدف الإجابة عن تساؤلاته، وسيعتمد الباحثين في جمع البيانات على الاستبانة، والتي تعرف بأنها "صيغة محددة من الفقرات والأسئلة تهدف إلى جمع البيانات من أفراد البحث" حيث تكونت من قسمين رئيسيين هما:

- **القسم الأول:** وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة، والمتمثلة ب: النوع، والعمر، والمؤهل العلمي، والمستوى الوظيفي.
- **القسم الثاني:** اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل والتابع.

الأساليب الإحصائية المستخدمة

تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية لتحقيق أهداف الدراسة:

- معامل " ألفا كرونباخ " لقياس ثبات أداة الدراسة ومعامل الارتباط بيرسون لقياس صدق أداة الدراسة والعلاقة بين المتغيرات

– التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري المتعلقة بمتغيرات

الدراسة ولجميع الاستجابات على فقرات الاستبيان.

– معامل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر كل بعد من أبعاد المتغير المستقل على المتغير

التابع

أداة الدراسة

تم تصميم الاستبانة في الدراسة الحالية لتناسب مع متغيرات البحث من خلال الاطلاع على الدراسات

السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة. تتكون الاستبانة من قسمين رئيسيين:

القسم الأول: يتناول المتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة من العاملين في وزارة الصحة

السعودية، ويشمل المسمى الوظيفي، العمر، المستوى التعليمي، وعدد سنوات الخبرة.

القسم الثاني: يحتوي على الفقرات التي تقيس المتغيرات المستقلة والتابعة في الدراسة.

أولاً: المتغير المستقل – استراتيجيات الاستدامة المؤسسية، ويُقاس من خلال 15 فقرة مقسمة لثلاثة أبعاد رئيسية:

1. البعد البيئي

2. البعد الاقتصادي

3. البعد الاجتماعي

ثانياً: المتغير التابع – نجاح المشاريع البنائية، ويُقاس من خلال (10) فقرة موزعة.

حدود الدراسة:

- **حدود موضوعية:** تقتصر الدراسة على استراتيجيات الاستدامة المؤسسية بأبعادها المجمعـة المتمثلة في (البعد البيئي - البعد الاقتصادي - البعد الاجتماعي).
- **حدود مكانية:** تُجرى الدراسة على الشركات الصناعية.
- **حدود زمانية:** تم إعداد الدراسة في عام 2025.
- **حدود بشرية:** تقتصر الحدود البشرية لهذه الدراسة على العاملين بالشركات الصناعية.

المراجع:

- المطيري، نهار سعد مطلق، و البشتاوي، سليمان حسين سليمان. (2021). أثر الرقابة الداخلية في الإفصاح عن استراتيجيات الاستدامة المؤسسية في الشركات الصناعية المساهمة الكويتية: الدور الوسيط لنظم تخطيط موارد المنشأة (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
- أبو هويدي، علاء الدين خالد عبدالله، و الرحاحلة، محمد ياسين سليمان. (2020). أثر خصائص لجنة التدقيق على مستوى الإفصاح عن استراتيجيات الاستدامة المؤسسية في البنوك التجارية الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت، المفرق.
- Al-Haroub, Moataz Yasser Muhammad, Jaroun, Ayham, and Othman, Muhammad Azzam. (2020). Sustainability Practices in Construction Project Management in the West Bank / Palestine (Unpublished Master's Thesis). An-Najah National University, Nablus.
- Al-Hazaimeh, Aya Abdul-Hakim Khalaf, and Al-Nimr, Munther Barakat Kamel. (2023). The Mediating Role Effect of Organizational Culture on the Relationship between Environmental Sustainability and Strategic Management Accounting Practices in the Jordanian Industrial Sector (Unpublished Master's Thesis). Hashemite University, Zarqa.
- Al-Hawamleh, Israa Khalaf Khalil, and Al-Jaloudi, Jameel Abdul Karim Mahmoud. (2024). The Environmental Regulations Impact on the

- Economic Performance of Energy Sector Projects in Jordan
(Unpublished Master's Thesis). Al-Balqa Applied University, As-Salt.
- Mahmoud, A. A., and Saad, M. (2024). The Impact of Transformational Leadership on Project Success: The Mediating Role of Teamwork Quality in Construction Industry in Egypt. *Scientific Journal of Business and Environmental Studies*, Vol. 15, No. 4, 393–438.
 - Al-Jumaili, Maryam Aqeel Mahmoud, and Farouqa, Ibrahim Farouq. (2021). Critical Success Factors in Construction Projects Management: Case Study in Iraq (Unpublished Master's Thesis). Al-Isra Private University, Amman.
 - Alnemr, T. A. (2024). Critical Success Factors "CSFs" for Saudi Governmental Projects as Seen by Project Managers. *Arab Journal of Administration*, Vol. 44, No. 1, 295–300.
 - Idris, D. (2021). The Analysis of Critical Success Factors (CSF) of Information Technology (IT) Projects in Algeria: A Comparative Study of Public and Private Sector. *Journal of Scientific Research Notebooks*, Vol. 9, No. 1, 869–889.
 - Al-Subhi, Samah, Rahim, M. M., Tarhini, A., and Razzak, M. R. (2024). Understanding the Impact of Challenges Types on Digital Transformation

"DX" Project Success: A Case of Higher Educational Institute in Oman
(Unpublished Master's Thesis). Sultan Qaboos University, Muscat.

- Al-Balushi, T. H., Al-Busaidi, K. A., and Ashrafi, R. (2020). Exploring the Relationship between Information Technology Governance and Project Governance and their Impact on Project Success in the Sultanate of Oman (Unpublished Master's Thesis). Sultan Qaboos University, Muscat.

Mid–Ocean University

College of Management

Master of Business Administration



**"The Impact of Corporate Sustainability Strategies on
Enhancing Competitive Advantage in the Saudi
Business Environment: An Applied Study of Industrial
Companies"**

Preparation:

Supervision:

Dr. Al–Faisal Abdelhamid Mohamed Hassan

1447–2025